



ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑ
Υπουργείο Παιδείας, Θρησκευμάτων
και Αθλητισμού



Στέλεχος Υπηρεσιών Εφοδιαστικής Αλυσίδας (Logistics)

ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΣΑΕΚ

ΣΕΠΤΕΜΒΡΙΟΣ 2026

ΕΙΔΙΚΟΤΗΤΑ

Στέλεχος Υπηρεσιών Εφοδιαστικής Αλυσίδας (Logistics)

ΣΑΕΚ

ΣΕΠΤΕΜΒΡΙΟΣ 2026

**ΣΥΓΓΡΑΦΗ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟΥ ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟΥ
ΣΤΗΝ ΕΙΔΙΚΟΤΗΤΑ
«ΣΤΕΛΕΧΟΣ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΕΦΟΔΙΑΣΤΙΚΗΣ ΑΛΥΣΙΔΑΣ (LOGISTICS)»**

Συγγραφική ομάδα

Ηλίας Γιαννακούλης

Ηλίας Γεράκος

Σπυρίδων Κοττώρης

Νικόλαος Σκέντος

Σπυριδώνης Λυκούργος

Μαρία Στυμφαλιάδου

Σύμβουλος μεθοδολογίας ανάπτυξης

του εκπαιδευτικού εγχειριδίου

Θεόδωρος Μπαλωμένος

Γλωσσική επιμέλεια

Εκδόσεις Σοκόλη

Σχεδιασμός-σελιδοποίηση

Mr. Moschos / WINK DESIGN

Το περιεχόμενο του εκπαιδευτικού εγχειριδίου της ειδικότητας διαμορφώθηκε από τη συγγραφική ομάδα με βάση μεθοδολογικές προδιαγραφές και ειδικά πρότυπα που επεξεργάστηκε το ΚΑΝΕΠ/ΓΣΕΕ στο πλαίσιο της Πράξης «ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΟΔΗΓΩΝ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΚΑΙ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΩΝ ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΩΝ ΣΧΟΛΩΝ ΑΝΩΤΕΡΗΣ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗΣ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ-ΣΑΕΚ (πρώην ΙΕΚ)» [κωδικός ΟΠΣ (MIS) 5069281] του Επιχειρησιακού Προγράμματος «Ανάπτυξη Ανθρώπινου Δυναμικού, Εκπαίδευση και Διά Βίου Μάθηση 2014-2020».

Περιεχόμενα

1	Πρόλογος	7
2	Εισαγωγή	9
A	Περιγραφή ειδικότητας	11
1	Τίτλος της ειδικότητας και ομάδα προσανατολισμού	11
1 . 1	Τίτλος ειδικότητας	11
1 . 2	Ομάδα προσανατολισμού (επαγγελματικός τομέας)	11
2	Συνοπτική περιγραφή ειδικότητας	12
2 . 1	Ορισμός ειδικότητας	12
2 . 2	Αρμοδιότητες/Καθήκοντα	12
2 . 3	Προοπτικές απασχόλησης στον κλάδο ή τομέα	13
2 . 4	Πρόσθετες πηγές πληροφόρησης	14
B	Σκοπός και προσδοκώμενα μαθησιακά αποτελέσματα του προγράμματος κατάρτισης της ειδικότητας	16
1	Σκοπός του προγράμματος κατάρτισης της ειδικότητας	16
2	Προσδοκώμενα μαθησιακά αποτελέσματα του προγράμματος κατάρτισης	17
Γ	Βασικές εκπαιδευτικές προδιαγραφές και αναλυτικό περιεχόμενο του προγράμματος της θεωρητικής και εργαστηριακής κατάρτισης	22
1	Ωρολόγιο πρόγραμμα	23
2	Αναλυτικό περιεχόμενο προγράμματος θεωρητικής και εργαστηριακής κατάρτισης	25
2 . 1	ΕΞΑΜΗΝΟ Α΄	25
2 . 1 . A	ΑΡΧΕΣ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ	25
2 . 1 . B	ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΟ ΔΙΚΑΙΟ	34
2 . 1 . Γ	ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΜΑΘΗΜΑΤΙΚΑ	42
2 . 1 . Δ	ΑΡΧΕΣ ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΗΣ	48
2 . 1 . Ε	ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	54
2 . 1 . ΣΤ	ΕΜΠΟΡΙΚΕΣ ΣΥΝΑΛΛΑΓΕΣ	59
2 . 1 . Ζ	ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΚΑΙ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ	65
2 . 1 . Η	ΠΡΑΚΤΙΚΗ ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΣΤΗΝ ΕΙΔΙΚΟΤΗΤΑ	72
2 . 2	ΕΞΑΜΗΝΟ Β΄	79
2 . 2 . A	ΕΦΑΡΜΟΓΕΣ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ	79

2 . 2 . Β	ΕΜΠΟΡΙΚΟ ΔΙΚΑΙΟ	85
2 . 2 . Γ	ΕΦΑΡΜΟΓΕΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΜΑΘΗΜΑΤΙΚΩΝ	93
2 . 2 . Δ	ΑΝΑΛΥΣΗ ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΩΝ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ	99
2 . 2 . Ε	ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΣ ΚΑΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ	105
2 . 2 . ΣΤ	ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	111
2 . 2 . Ζ	ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΕΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΕΣ ΣΤΗΝ ΨΗΦΙΑΚΗ ΕΠΟΧΗ	117
2 . 2 . Η	ΠΡΑΚΤΙΚΗ ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΣΤΗΝ ΕΙΔΙΚΟΤΗΤΑ	124

2 . 3 ΕΞΑΜΗΝΟ Γ΄ 130

2 . 3 . Α	ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΑ LOGISTICS ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	130
2 . 3 . Β	ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΑΠΟΘΕΜΑΤΩΝ	136
2 . 3 . Γ	ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΑΠΟΘΗΚΩΝ	142
2 . 3 . Δ	ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΙΣ ΜΕΤΑΦΟΡΕΣ	148
2 . 3 . Ε	ΑΓΓΛΙΚΗ ΟΡΟΛΟΓΙΑ ΕΦΟΔΙΑΣΤΙΚΗΣ ΑΛΥΣΙΔΑΣ	157
2 . 3 . ΣΤ	ΛΟΓΙΣΤΙΚΗ ΚΟΣΤΟΥΣ	163
2 . 3 . Ζ	ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΑΠΟΘΗΚΗΣ (WMS)	170
2 . 3 . Η	ΠΡΑΚΤΙΚΗ ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΣΤΗΝ ΕΙΔΙΚΟΤΗΤΑ	176

2 . 4 ΕΞΑΜΗΝΟ Δ΄ 182

2 . 4 . Α	ΑΡΧΕΣ ΠΡΑΣΙΝΗΣ ΕΦΟΔΙΑΣΤΙΚΗΣ ΑΛΥΣΙΔΑΣ	182
2 . 4 . Β	ΒΑΣΙΚΕΣ ΑΡΧΕΣ 3PL-4PL	188
2 . 4 . Γ	ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ (ERP)	194
2 . 4 . Δ	ΑΣΦΑΛΕΙΑ ΚΑΙ ΥΓΙΕΙΝΗ ΕΡΓΑΣΙΑΣ	200
2 . 4 . Ε	ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ	206
2 . 4 . ΣΤ	ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΟΛΙΚΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	214
2 . 4 . Ζ	ΟΛΟΚΛΗΡΩΜΕΝΕΣ ΚΑΙ ΣΥΝΔΥΑΣΜΕΝΕΣ ΜΕΤΑΦΟΡΕΣ	220
2 . 4 . Η	ΠΡΑΚΤΙΚΗ ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΣΤΗΝ ΕΙΔΙΚΟΤΗΤΑ	227

3	Διδακτική μεθοδολογία	234
4	Υγεία και ασφάλεια κατά τη διάρκεια της κατάρτισης	237
4 . 1	Βασικοί κανόνες υγείας και ασφάλειας	237
4 . 2	Μέσα ατομικής προστασίας	238

Δ Προδιαγραφές υλοποίησης της πρακτικής άσκησης 238

1	Ο θεσμός της πρακτικής άσκησης	239
2	Οδηγίες για τον/την πρακτικά ασκούμενο/-η	241
2 . 1	Προϋποθέσεις εγγραφής στο πρόγραμμα πρακτικής άσκησης	241
2 . 2	Δικαιώματα και υποχρεώσεις του/της πρακτικά ασκούμενου/-ης	241
2 . 3	Φορείς υλοποίησης πρακτικής άσκησης	243
3	Ο ρόλος του/της εκπαιδευτή/-τριας της πρακτικής άσκησης	244

4	Προσδοκώμενα μαθησιακά αποτελέσματα της πρακτικής άσκησης	245
5	Αναλυτικό περιεχόμενο προγράμματος πρακτικής άσκησης	252
5 . 1 . Α	ΕΠΟΠΤΕΙΑ ΤΩΝ ΕΙΣΡΟΩΝ ΚΑΙ ΤΩΝ ΕΚΡΟΩΝ	252
5 . 1 . Β	ΕΛΕΓΧΟΣ ΤΩΝ ΑΠΟΘΕΜΑΤΩΝ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	253
5 . 1 . Γ	ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ ΜΕ ΤΟΥΣ ΕΜΠΛΕΚΟΜΕΝΟΥΣ ΦΟΡΕΙΣ ΤΗΣ ΕΦΟΔΙΑΣΤΙΚΗΣ ΑΛΥΣΙΔΑΣ	254
5 . 1 . Δ	ΕΝΗΜΕΡΩΣΗ ΚΑΙ ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΩΝ ΣΥΓΧΡΟΝΩΝ ΤΑΣΕΩΝ ΣΤΗΝ ΕΦΟΔΙΑΣΤΙΚΗ ΑΛΥΣΙΔΑ	255
5 . 2	Μεθοδολογία υλοποίησης πρακτικής άσκησης	257

Βιβλιογραφία 259

A	Βιβλιογραφικές αναφορές σχετικές με την ειδικότητα	260
B	Βιβλιογραφικές αναφορές σχετικές με τη μεθοδολογία ανάπτυξης των εκπαιδευτικών εγχειριδίων	262
Γ	Σχετική εθνική νομοθεσία	264
Δ	Πηγές	266
E	Βιβλιογραφικές αναφορές	269

1 | Πρόλογος

Το εκπαιδευτικό εγχειρίδιο της ειδικότητας «Στέλεχος Υπηρεσιών Εφοδιαστικής Αλυσίδας (Logistics)» αναπτύχθηκε στο πλαίσιο της Πράξης «ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΟΔΗΓΩΝ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΚΑΙ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΩΝ ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΩΝ ΣΧΟΛΩΝ ΑΝΩΤΕΡΗΣ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗΣ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ-ΣΑΕΚ, (πρώην ΙΕΚ)» [κωδικός ΟΠΣ (MIS) 5069281], η οποία υλοποιήθηκε από σύμπραξη των κοινωνικών εταίρων και ειδικότερα από το ΚΑΝΕΠ/ΓΣΕΕ (επικεφαλής εταίρο της κοινοπραξίας), το ΙΝΕ/ΓΣΕΕ, το ΙΜΕ/ΓΣΕΒΕΕ, το ΚΑΕΛΕ/ΕΣΕΕ, το ΙΝΣΕΤΕ και τον ΕΟΠΠΕΠ, και συγχρηματοδοτήθηκε από το ΕΠ «Ανάπτυξη Ανθρώπινου Δυναμικού, Εκπαίδευση και Διά Βίου Μάθηση».

Το έργο αυτό αποτέλεσε μια ολοκληρωμένη παρέμβαση για τη βελτίωση και την ενίσχυση του θεσμού της αρχικής επαγγελματικής κατάρτισης σε μια περίοδο κατά την οποία, περισσότερο από ποτέ, το αίτημα της διασύνδεσής του με την αγορά εργασίας είναι επιτακτικό και επίκαιρο. Ιδιαίτερα, μετά τη μακρά περίοδο οικονομικής κρίσης και ύφεσης, την οποία αντιμετώπισε η ελληνική κοινωνία, αλλά και τις συνέπειες από την πανδημική κρίση COVID-19, οι αναδυόμενες προκλήσεις καθιστούν αναγκαία στοχευμένα μέτρα εκσυγχρονισμού του θεσμού. Το συγκεκριμένο έργο αποτέλεσε μια συστηματική προσπάθεια αντιμετώπισης χρόνιων αδυναμιών του πεδίου, αναβάθμισης του επιπέδου των παρεχόμενων γνώσεων, δεξιοτήτων και ικανοτήτων και βελτίωσης των μαθησιακών αποτελεσμάτων που απορρέουν από την επαγγελματική κατάρτιση σε συγκεκριμένες ειδικότητες.

Εμπερικλείοντας μια καινοτόμο δέσμη αλληλοσυμπληρούμενων δράσεων, μεθόδων και πρακτικών, επιδίωξε να συμβάλει με πολλαπλασιαστικό τρόπο στην ενίσχυση της ποιότητας και της αποτελεσματικότητας του πεδίου της αρχικής επαγγελματικής κατάρτισης. Ειδικότερα, στο πλαίσιο του έργου:

- Διεξήχθη ποιοτική έρευνα με στόχο τη διερεύνηση των χαρακτηριστικών και της δυναμικής που διέπει το πεδίο της αρχικής επαγγελματικής κατάρτισης στη χώρα μας και στον ευρωπαϊκό χώρο, με στόχο τη διαμόρφωση σχετικών προτάσεων πολιτικής.
- Αναπτύχθηκαν:
 - Επικαιροποιημένοι «οδηγοί κατάρτισης» για 130 ειδικότητες αρχικής κατάρτισης,
 - Αντίστοιχα εκπαιδευτικά εγχειρίδια για την υποστήριξη της κατάρτισης/εκπαίδευσης των σπουδαστών/-τριών,
 - Συναφείς τράπεζες θεμάτων για κάθε ειδικότητα.
- Το σύνολο των παραπάνω στηρίχθηκε σε ένα ενιαίο μεθοδολογικό πλαίσιο, μέσω του οποίου επιδιώχθηκε η σύνδεση της κοινωνικής εμπειρίας της εργασίας, της εκπαίδευσης και της πιστοποίησής της, λαμβάνοντας υπόψη το ισχύον θεσμικό πλαίσιο, καθώς και τις ιδιαιτερότητες του πεδίου της αρχικής επαγγελματικής κατάρτισης.

Τέλος, με γνώμονα την ενίσχυση της θετικής επενέργειας του έργου σε θεσμικό επίπεδο, αναπτύχθηκε μια μεθοδολογία ευέλικτης τακτικής περιοδικής επανεξέτασης και επικαιροποίησης των περιεχομένων των οδηγιών κατάρτισης, των εγχειριδίων και των τραπεζών θεμάτων, ώστε αυτά να βρίσκονται –κατά το δυνατόν– σε αντιστοιχία με τα νέα τεχνολογικά, οργανωσιακά, εργασιακά, περιβαλλοντικά, κοινωνικά και οικονομικά δεδομένα και τις ανάγκες της αγοράς εργασίας και των εκπαιδευομένων.

2 | Εισαγωγή

Το παρόν εγχειρίδιο, εκκινώντας από την περιγραφή της ειδικότητας, εστιάζεται στο αναλυτικό περιεχόμενο και στις βασικές εκπαιδευτικές προδιαγραφές ενός προγράμματος κατάρτισης στην ειδικότητα «Στέλεχος Υπηρεσιών Εφοδιαστικής Αλυσίδας (Logistics)». Στοιχείει στην ενημέρωση του συνόλου των συντελεστών του προγράμματος κατάρτισης, λαμβάνοντας υπόψη το περιεχόμενο των καθηκόντων και τις ιδιαιτερότητές της, καθώς και τους ισχύοντες θεσμικούς περιορισμούς στο πεδίο.

Απευθύνεται κυρίως στους/στις εκπαιδευόμενους/-ες, αλλά και στους/στις εκπαιδευτές/-τριες των προγραμμάτων αρχικής επαγγελματικής κατάρτισης. Επιπλέον, αποτελεί ένα χρήσιμο εγχειρίδιο για τα στελέχη σχεδιασμού, τους σχετικούς φορείς υλοποίησής τους –τις Σχολές Ανώτερης Επαγγελματικής Κατάρτισης–, αλλά και για το σύνολο των υπόλοιπων δυνάμει συντελεστών ενός προγράμματος αρχικής επαγγελματικής κατάρτισης, ιδιαίτερα για όσους/-ες συμμετέχουν στην υλοποίηση της πρακτικής άσκησης.

Το εγχειρίδιο αυτό αποτελεί μια συστηματική βάση, η οποία περιλαμβάνει βασικά στοιχεία για την κατανόηση του πεδίου της συγκεκριμένης ειδικότητας, αλλά κυρίως εστιάζεται στην ανάλυση των μαθησιακών ενοτήτων και των εκπαιδευτικών προδιαγραφών της θεωρητικής και της εργαστηριακής κατάρτισης, καθώς και στην υλοποίηση της πρακτικής άσκησης.

Στην κατεύθυνση αυτή, για το κάθε πρόγραμμα αρχικής επαγγελματικής κατάρτισης, το οποίο δύναται να υλοποιηθεί, είναι απαραίτητο να ληφθούν συστηματικά υπόψη τα εκπαιδευτικά περιεχόμενα όπως και οι μεθοδολογικές προδιαγραφές που περιλαμβάνονται.

Ειδικότερα, το εκπαιδευτικό εγχειρίδιο αποτελείται από τέσσερα (Α΄-Δ΄) Μέρη.

- **Το Μέρος Α΄ παρέχει συνοπτικά τις πληροφορίες που αφορούν την περιγραφή της ειδικότητας.**

Περιλαμβάνει την περιγραφή της ειδικότητας, των κύριων εργασιακών καθηκόντων της, των προοπτικών απασχόλησης σε αυτήν, ενώ γίνεται αναφορά σε βασικές πηγές πληροφόρησης σε σχέση με την ειδικότητα.

- **Το Μέρος Β΄ εστιάζεται στον καθορισμό των ευρύτερων, αλλά και των επιμέρους ενοτήτων προσδοκώμενων μαθησιακών αποτελεσμάτων του προγράμματος κατάρτισης.**

Αναφέρεται στις δραστηριότητες που θα είναι σε θέση να επιτελέσουν οι εκπαιδευόμενοι/-ες μετά το πέρας της συνολικής κατάρτισής τους στη συγκεκριμένη ειδικότητα.

- **Το Μέρος Γ΄ εστιάζεται στο περιεχόμενο και τη διάρθρωση του προγράμματος θεωρητικής και εργαστηριακής κατάρτισης, καθώς και σε βασικές εκπαιδευτικές προδιαγραφές υλοποίησής του.**

Το Μέρος Γ΄ περιλαμβάνει το ωρολόγιο πρόγραμμα, καθώς και την περίληψη, τα προσδοκώμενα μαθησιακά αποτελέσματα, τις ώρες διδασκαλίας ανά εβδομάδα, τις βασικές έννοιες και λέξεις-κλειδιά, ένα κείμενο αναφοράς και τις προτεινόμενες πηγές μελέτης κάθε μαθησιακής ενότητας. Επιπλέον, αναφέρεται στην προτεινόμενη διδακτική μεθοδολογία, όπως και σε σημαντικές πληροφορίες που αφορούν την υγεία και την ασφάλεια κατά τη διάρκεια της κατάρτισης.

- **Το Μέρος Δ΄ εστιάζεται στην περιγραφή του περιεχομένου, των χαρακτηριστικών και των προδιαγραφών υλοποίησης της πρακτικής άσκησης.**

Περιλαμβάνεται η περιγραφή του θεσμού της πρακτικής άσκησης και παρέχονται χρήσιμες οδηγίες για τους/τις εκπαιδευόμενους/-ες και τους/τις εκπαιδευτές/-τριες στον χώρο εργασίας. Στα περιεχόμενα συγκαταλέγονται, επίσης, οι ενότητες μαθησιακών αποτελεσμάτων της πρακτικής άσκησης, ενδεικτικές εργασίες, τις οποίες θα εκτελέσουν οι εκπαιδευόμενοι/-ες, καθώς και οι ειδικές προδιαγραφές υλοποίησης που αφορούν τον εξοπλισμό. Αναλύονται οι ενότητες μαθησιακών αποτελεσμάτων, ενώ προτείνονται βασικές μεθοδολογικές αρχές για την υλοποίηση της πρακτικής άσκησης.

Το εκπαιδευτικό εγχειρίδιο και η τράπεζα θεμάτων της ειδικότητας συνδέονται οργανικά με τον αντίστοιχο οδηγό κατάρτισης της ειδικότητας.¹

Για τη συγγραφή της μεθοδολογίας ανάπτυξης των εκπαιδευτικών εγχειριδίων συνεργάστηκαν οι Ρένα Βαρβιτσιώτη, Ελένη Θεοδωρή, Κωνσταντίνος Μαρκίδης και Δέσποινα Μπαμπανέλου, η οποία ανέλαβε και τη συντακτική της επιμέλεια. Η μεθοδολογία αυτή εκπονήθηκε στο πλαίσιο της «Οριζόντιας Εκπαιδευτικής Μεθοδολογίας» της εν λόγω Πράξης «ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΟΔΗΓΩΝ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ ΚΑΙ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΩΝ ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΩΝ ΙΝΣΤΙΤΟΥΤΩΝ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗΣ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗΣ (ΙΕΚ)» και με βάση μια κατάλληλα προσαρμοσμένη εκδοχή του προτύπου ανάπτυξης εκπαιδευτικών υλικών του ΙΝΕ/ΓΣΕΕ (Γούλας, Μαρκίδης & Μπαμπανέλου, 2021).

1 Γεράκος Η., Κοττώρης Σ., Δαπόντας Δ. & Μαυρικάκης Ε. (2024). *Οδηγός Κατάρτισης στην ειδικότητα «Στέλεχος Υπηρεσιών Εφοδιαστικής Αλυσίδας (Logistics)»*. Κωδικός ΟΠΣ[MIS]5069281. ΙΝΕ/ΓΣΕΕ.



Περιγραφή ειδικότητας

1 | Τίτλος της ειδικότητας και ομάδα προσανατολισμού

1.1 • Τίτλος ειδικότητας

«Στέλεχος Υπηρεσιών Εφοδιαστικής Αλυσίδας (Logistics)»²

1.2 • Ομάδα προσανατολισμού (επαγγελματικός τομέας)

Η ειδικότητα ανήκει στον τομέα «Διοίκησης και Οικονομίας» και στην ομάδα προσανατολισμού «Διοίκησης και Οικονομίας».

2 <https://gsvetlly.minedu.gov.gr/sxoles-anoteris-epaggelmatikis-katartisis-s-a-e-k/odigoi-katartisis-spoudon>

2 | Συνοπτική περιγραφή ειδικότητας

2.1 • Ορισμός ειδικότητας

Στέλεχος Υπηρεσιών Εφοδιαστικής Αλυσίδας (Logistics) είναι ο/η εξειδικευμένος/-η επαγγελματίας, ο/η οποίος/-α εκτελεί αυτόνομα, εγκαίρως και με υπευθυνότητα τεχνικές εργασίες επί του συνόλου της εφοδιαστικής αλυσίδας, λειτουργώντας παράλληλα ως συνδετικός κρίκος μεταξύ πελάτη/-ισσας και προμηθευτή/-τριας. Η δράση του/της χαρακτηρίζεται από οικονομία χρόνου και πόρων, καθώς και από αποτελεσματικότητα. Το «Στέλεχος Υπηρεσιών Εφοδιαστικής Αλυσίδας (Logistics)» είναι ο/η επαγγελματίας που, με τις εξειδικευμένες γνώσεις του/της, μπορεί να εκτελεί υπεύθυνα εργασίες σχετικές με τη λειτουργία της διεύθυνσης εφοδιαστικής αλυσίδας της επιχείρησης, του φορέα, του οργανισμού ή της οντότητας όπου εργάζεται. Στο αντικείμενο εργασίας του/της περιλαμβάνεται κατά βάση η συμμετοχή στις λειτουργίες της εφοδιαστικής αλυσίδας, ώστε να επιτυγχάνεται η βέλτιστη εισροή, εκροή, αποθήκευση και διάθεση αγαθών και υπηρεσιών της εκάστοτε επιχείρησης ή οργανισμού. Αναλυτικότερα, το περιεχόμενο της εργασίας του/της αφορά όλο το εύρος των λειτουργιών της επιχείρησης που άπτονται της εφοδιαστικής αλυσίδας, στις οποίες περιλαμβάνονται προμήθειες εμπορευμάτων ή πρώτων υλών (π.χ. διαδικασίες διαγωνισμών κ.λπ.), μεταφορές, αποθήκευση, εξυπηρέτηση πελατών και προμηθευτών, διανομή, παρακολούθηση και έλεγχος των εισροών, παρακολούθηση των εκροών αγαθών και υπηρεσιών, ώστε να επιτυγχάνονται ο έλεγχος των αποθεμάτων, η παρακολούθηση και ο έλεγχος των παραγγελιών των πελατών αλλά και των προμηθευτών, καθώς και η παρακολούθηση των τάσεων της αγοράς. Εκτός των ανωτέρω, το περιεχόμενο της εργασίας του/της ποικίλλει και εξειδικεύεται σε πληθώρα άλλων δραστηριοτήτων, αναλόγως της δομής της επιχείρησης αλλά και του μεγέθους της. Οι εργασίες αυτές εκτελούνται υπό την επίβλεψη ιεραρχικά ανωτέρων στελεχών, στα οποία ο/η επαγγελματίας αναφέρεται και από τα οποία ελέγχεται.

2.2 • Αρμοδιότητες/Καθήκοντα

Το «Στέλεχος Υπηρεσιών Εφοδιαστικής Αλυσίδας (Logistics)» ασκεί, ενδεικτικά και όχι περιοριστικά, τις παρακάτω αρμοδιότητες/καθήκοντα:

- Εκτελεί εργασίες σχετικές με τη λειτουργία της διεύθυνσης εφοδιαστικής αλυσίδας της επιχείρησης, του φορέα, του οργανισμού ή της οντότητας όπου εργάζεται,
- Συμμετέχει στις λειτουργίες της εφοδιαστικής αλυσίδας της εκάστοτε επιχείρησης ή του οργανισμού (εισροή, εκροή, αποθήκευση και διάθεση αγαθών και υπηρεσιών),
- Αναγνωρίζει τη δομή και τους κύριους εμπλεκόμενους στο σύστημα της εφοδιαστικής αλυσίδας,
- Χειρίζεται τα κύρια είδη καναλιών διανομής, καθώς και νέες μεθόδους και μοντέλα διανομής (π.χ. logistics pooling, urban consolidation centers),

- Οργανώνει τη διαδικασία ανάθεσης των λειτουργιών της εφοδιαστικής αλυσίδας σε εξωτερικό συνεργάτη και αξιολόγησής τους (outsourcing, 3PL),
- Εφαρμόζει τους όρους μεταφοράς των αγαθών (Incoterms),
- Σχεδιάζει και εφαρμόζει τα κατάλληλα κριτήρια για την αξιολόγηση των προμηθευτών,
- Επιλέγει τις κατάλληλες μεθόδους και τεχνικές για τη διενέργεια των αναγκαίων προμηθειών,
- Σχεδιάζει τις βασικές διαδικασίες/δραστηριότητες που πραγματοποιούνται σε μια αποθήκη,
- Χρησιμοποιεί τον κύριο ηλεκτρομηχανολογικό εξοπλισμό, τα πληροφοριακά συστήματα και τις τεχνολογίες που μπορούν να υποστηρίξουν τη λειτουργία μιας αποθήκης,
- Εφαρμόζει τους κύριους τύπους λειτουργίας (pull/make-to-order, push/make-to-stock) της εφοδιαστικής αλυσίδας,
- Συμμετέχει στην ιεραρχική λήψη αποφάσεων και διακρίνει τους κύριους τύπους αποφάσεων ανά επίπεδο (π.χ. στρατηγικό, τακτικό, λειτουργικό),
- Χρησιμοποιεί συγκεκριμένους δείκτες (KPI) για την αξιολόγηση και τη μέτρηση του επιπέδου εξυπηρέτησης,
- Οργανώνει τα μέσα εμπορευματικής μεταφοράς (π.χ. είδη, χαρακτηριστικά, τύποι οχημάτων) και τους κύριους τύπους υπηρεσιών μεταφοράς (π.χ. Full Truckload (FTL), Less-Than-Truckload (LTL)),
- Εφαρμόζει τεχνικές και μεθόδους για τον προγραμματισμό και τη δρομολόγηση οχημάτων (π.χ. Shortest Path, VRP, TSP),
- Παρακολουθεί τον ανταγωνισμό (κανάλια διανομής, τιμές κ.λπ.),
- Εισηγείται νέες τεχνολογίες,
- Εισηγείται τρόπους ελέγχου και μείωσης του κόστους εφοδιαστικής αλυσίδας,
- Υποστηρίζει τις δυνατότητες εφαρμογής και τα οφέλη από τη χρήση συστημάτων αυτόματης δρομολόγησης (Automated Vehicle Routing Systems) και διαχείρισης στόλου οχημάτων (Fleet Management Systems),
- Συντονίζει το προσωπικό που σχετίζεται με τη διεύθυνση εφοδιαστικής αλυσίδας και συνεργάζεται με αυτό.

2.3 • Προοπτικές απασχόλησης στον κλάδο ή τομέα

Ο/Η κάτοχος διπλώματος της ειδικότητας «Στέλεχος Υπηρεσιών Εφοδιαστικής Αλυσίδας (Logistics)» μπορεί να εργαστεί σε κλάδους οικονομικής δραστηριότητας του δευτερογενούς και του τριτογενούς τομέα (μεταποίηση και παροχή υπηρεσιών). Στελέχη εφοδιαστικής αλυσίδας απασχολούνται τόσο στον δημόσιο τομέα (στενό και ευρύτερο, ΟΤΑ, οργανισμοί κοινής ωφέλειας κ.λπ.) όσο και στον ιδιωτικό τομέα, στα τμήματα προμηθειών, διαχείρισης αποθεμάτων και διακίνησης υλικού.

Ειδικότερα, ο/η κάτοχος διπλώματος της ειδικότητας «Στέλεχος Υπηρεσιών Εφοδιαστικής Αλυσίδας (Logistics)» δύναται να εργαστεί σε:

- Νοσοκομεία και κλινικές,
- Μονάδες Ενόπλων Δυνάμεων και Σωμάτων Ασφαλείας,
- Εμπορευματικά κέντρα, τελωνεία, αερολιμένες κ.λπ.,
- Δημόσιες επιχειρήσεις κοινής ωφέλειας (ΔΕΗ, ΕΛΤΑ, ΟΤΕ κ.λπ.),
- Οργανισμούς λιμένων και μεταφορών (ΟΣΕ),
- Οργανισμούς τοπικής και νομαρχιακής αυτοδιοίκησης (ΟΤΑ),
- Επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών εφοδιαστικής αλυσίδας (3PL και 4PL),
- Μεταφορικές, ναυτιλιακές, αεροπορικές, ξενοδοχειακές, εμπορικές και λοιπές διαμετακομιστικές επιχειρήσεις,
- Βιομηχανίες και βιοτεχνίες,
- Επιχειρήσεις ηλεκτρονικού εμπορίου,
- Εταιρείες παροχής συμβουλευτικών υπηρεσιών σε θέματα εφοδιαστικής διαχείρισης,
- Εταιρείες πληροφοριακών συστημάτων που σχετίζονται με τα logistics,
- Τραπεζικά ιδρύματα.

2.4 • Πρόσθετες πηγές πληροφόρησης

Ελληνικοί οργανισμοί και ιδρύματα

- Ελληνική Εταιρεία Logistics (EEL): <https://eel.gr>
- Ελληνική Εταιρεία Logistics Βορείου Ελλάδος: <https://www.logistics.org.gr>
- Ελληνικό Ινστιτούτο Υγιεινής και Ασφάλειας της Εργασίας (ΕΛΙΝΥΑΕ): <https://www.elinyae.gr>
- Ελληνικός Οργανισμός Ανακύκλωσης (ΕΟΑΝ): <https://www.eoan.gr>
- GS1 Association Greece – Ελληνικός Σύνδεσμος Επιχειρήσεων για τη Διαχείριση των Διεθνών Προτύπων GS1: <https://www.gs1greece.org>
- Εμπορικό και Βιομηχανικό Επιμελητήριο Αθηνών (ΕΒΕΑ): <https://www.acci.gr>
- Εμπορικό και Βιομηχανικό Επιμελητήριο Πειραιώς (ΕΒΕΠ): <https://www.pcci.gr>
- Εθνικό Κέντρο Τεκμηρίωσης και Ηλεκτρονικού Περιεχομένου (ΕΚΤ): <https://www.ekt.gr>
- Ινστιτούτο Logistics Management Ελλάδος (ILME): <https://www.ilme.gr>
- Οργανισμός Λιμένος Πειραιώς (ΟΛΠ): <https://www.olp.gr>
- Πανελλήνιος Σύνδεσμος Εξαγωγέων (ΠΣΕ): <https://www.pse.gr>
- Σύνδεσμος Επιχειρήσεων και Βιομηχανιών (ΣΕΒ): <https://www.sev.org.gr>
- Σύλλογος Ελλήνων Συγκοινωνιολόγων (ΣΕΣ): <https://www.ses.gr>
- Σύνδεσμος Επιχειρήσεων Διεθνούς Διαμεταφοράς και Επιχειρήσεων Logistics Ελλάδος: <https://synddel.gr/el/>
- Υπουργείο Υποδομών και Μεταφορών: <https://www.yme.gr>

Διεθνείς οργανισμοί και ινστιτούτα

- Council of Supply Chain Management Professionals (CSCMP):
<https://www.cscmp.org>
- International Federation of Warehousing and Logistics (IFWL):
<https://www.ifwl.org>
- Logistics Management (περιοδικό): <https://www.logisticsmgmt.com>
- Institute of Supply Chain Management (IoSCM): <https://www.ioscm.com>
- Association for Supply Chain Management (ASCM): <https://www.ascm.org>
- World Logistics Council (WLC): <https://www.gcel.net/about>
- International Supply Chain Education Alliance (ISCEA): <https://www.iscea.net>
- European Logistics Association (ELA): <https://www.elalog.eu>
- World Economic Forum (WEF), Supply Chain and Transportation:
<https://www.weforum.org/communities/supply-chain-and-transportation/>
- Global Supply Chain Institute (GSCI): <https://haslam.utk.edu/gsci/>
- International Federation of Procurement and Supply Management (IFPSM):
<https://ifpsm.org>
- International Purchasing and Supply Education and Research Association (IPSER):
<https://www.ipsera.com>
- Chartered Institute of Procurement & Supply (CIPS): <https://www.cips.org>
- Institute for Supply Management (ISM): <https://www.ismworld.org>
- European Environment Agency (EEA), Climate change impacts, risks and adaptation:
<https://www.eea.europa.eu/en/topics/in-depth/climate-change-impacts-risks-and-adaptation>
- European Agency for Safety and Health at Work (EU-OSHA):
<https://osha.europa.eu/en>
- SafetyCulture, Warehouse Safety:
<https://safetyculture.com/topics/warehouse-safety>
- Global Knowledge, What Is Supplier Management?: <https://www.globalknowledge.com/ca-en/resources/resource-library/articles/what-is-supplier-management/>
- International Organization for Standardization (ISO), ISO 6780:2003 – Flat pallets for intercontinental materials handling: <https://www.iso.org/standard/30524.html>
- RFID Journal: <https://www.rfidjournal.com>
- Federal Maritime Commission (FMC): <https://www.fmc.gov>

B

Σκοπός και προσδοκώμενα μαθησιακά αποτελέσματα του προγράμματος κατάρτισης της ειδικότητας

1 | Σκοπός του προγράμματος κατάρτισης της ειδικότητας

Ο βασικός σκοπός του προγράμματος κατάρτισης της ειδικότητας είναι να προετοιμάσει τους/τις εκπαιδευόμενους/-ες για την επαγγελματική τους σταδιοδρομία στην ειδικότητα «Στέλεχος Υπηρεσιών Εφοδιαστικής Αλυσίδας (Logistics)».

2 | Προσδοκώμενα μαθησιακά αποτελέσματα του προγράμματος κατάρτισης

Οι γνώσεις, δεξιότητες και ικανότητες που θα αποκτήσουν οι εκπαιδευόμενοι/-ες κατά τη διάρκεια της κατάρτισής τους οργανώνονται σε ενότητες προσδοκώμενων μαθησιακών αποτελεσμάτων.

Στον πίνακα που ακολουθεί παρουσιάζονται τα επιμέρους προσδοκώμενα μαθησιακά αποτελέσματα ανά ενότητα.

συνέχεια >>

Πίνακας 1 /// Ενότητες προσδοκώμενων μαθησιακών αποτελεσμάτων

ΕΝΟΤΗΤΕΣ ΠΡΟΣΔΟΚΩΜΕΝΩΝ ΜΑΘΗΣΙΑΚΩΝ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ	
ΕΝΟΤΗΤΑ ΠΡΟΣΔΟΚΩΜΕΝΩΝ ΜΑΘΗΣΙΑΚΩΝ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ	Επιμέρους προσδοκώμενα μαθησιακά αποτελέσματα Με την ολοκλήρωση του προγράμματος κατάρτισης, οι εκπαιδευόμενοι/-ες θα είναι ικανοί/-ές να:
Α. «Εποπτεία των εισρο- ών και των εκροών»	- Κατανοούν τις βασικές έννοιες και αρχές λειτουργίας της εφοδιαστικής αλυσίδας, - Αναγνωρίζουν τη δομή και τα κύρια εμπλεκόμενα μέρη στο σύστημα της εφοδιαστικής αλυσίδας, - Ερμηνεύουν τον ρόλο των logistics και της εφοδιαστικής αλυσίδας στην επιχείρηση και την οικονομία, καθώς και θέματα επίδοσης των logistics σε εθνικό και διεθνές περιβάλλον, - Αναγνωρίζουν τη σημασία και τα κύρια χαρακτηριστικά της ζήτησης στην εφοδιαστική αλυσίδα, - Εφαρμόζουν ποιοτικές και κυρίως ποσοτικές μεθόδους και τεχνικές (π.χ. ανάλυση χρονοσειρών, προβολή τάσεων, αιτιοκρατική συσχέτιση) για την πρόβλεψη της ζήτησης, - Υπολογίζουν την ακρίβεια και την ορθότητα της πρόβλεψης με τη χρήση κατάλληλων μεθόδων και κριτηρίων, - Αναγνωρίζουν την αντίστροφη εφοδιαστική αλυσίδα (reverse logistics), - Χειρίζονται τα κύρια είδη καναλιών διανομής, καθώς και νέες μεθόδους και μοντέλα διανομής (π.χ. logistics pooling, urban consolidation centers), - Οργανώνουν τη διαδικασία ανάθεσης των λειτουργιών της εφοδιαστικής αλυσίδας σε εξωτερικό συνεργάτη και αξιολόγησής τους (outsourcing, 3PL), - Αναγνωρίζουν τους παρόχους υπηρεσιών Fourth-Party Logistics (4PL), - Συμμετέχουν στις διαδικασίες που σχετίζονται με τις εισροές-εκροές, εξασφαλίζοντας την απρόσκοπτη λειτουργία της επιχείρησης ή του οργανισμού, - Οργανώνουν τις παραγγελίες προς τους προμηθευτές και τους σχετικούς οίκους, - Εφαρμόζουν τους όρους μεταφοράς των αγαθών (Incoterms), σύμφωνα με τις υποδείξεις των προϊσταμένων τους, - Χειρίζονται μια σειρά δεικτών απόδοσης συστήματος εισροών, - Συντάσσουν αναφορές εισροών-εκροών και αποθεμάτων, - Ενημερώνουν τα ανώτερα στελέχη για τις εισροές-εκροές της επιχείρησης.

συνέχεια >>

Πίνακας 1 /// Ενότητες προσδοκώμενων μαθησιακών αποτελεσμάτων

ΕΝΟΤΗΤΕΣ ΠΡΟΣΔΟΚΩΜΕΝΩΝ ΜΑΘΗΣΙΑΚΩΝ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ	
ΕΝΟΤΗΤΑ ΠΡΟΣΔΟΚΩΜΕΝΩΝ ΜΑΘΗΣΙΑΚΩΝ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ	Επιμέρους προσδοκώμενα μαθησιακά αποτελέσματα Με την ολοκλήρωση του προγράμματος κατάρτισης, οι εκπαιδευόμενοι/-ες θα είναι ικανοί/-ές να:
Β. «Έλεγχος των αποθεμάτων της επιχείρησης»	• Αναγνωρίζουν τη σημασία της διαδικασίας των προμηθειών στην εφοδιαστική αλυσίδα, • Σχεδιάζουν και να εφαρμόζουν τα κατάλληλα κριτήρια για την αξιολόγηση των προμηθευτών, • Επιλέγουν μεθόδους και τεχνικές για τη διενέργεια των αναγκαίων προμηθειών, • Αναγνωρίζουν την έννοια και τα πλεονεκτήματα των ηλεκτρονικών προμηθειών (e-Procurement), κατά βάση στον δημόσιο τομέα, • Αναγνωρίζουν τη σημασία της ορθής διαχείρισης των αποθεμάτων, • Αντιμετωπίζουν τις πιέσεις που δέχονται οι εταιρείες για τη διατήρηση υψηλών ή χαμηλών αποθεμάτων, εφαρμόζοντας τεχνικές για τη μείωση των αποθεμάτων (π.χ. EOQ, TBO), • Υπολογίζουν τη βέλτιστη ποσότητα παραγγελίας, • Επιλέγουν τα διαθέσιμα συστήματα διαχείρισης αποθεμάτων, • Αναγνωρίζουν τη σημασία και τον ρόλο των αποθηκευτικών χώρων στην εφοδιαστική αλυσίδα, • Σχεδιάζουν τις βασικές διαδικασίες/δραστηριότητες που πραγματοποιούνται σε μια αποθήκη, • Εφαρμόζουν τεχνικές και μεθόδους για τον σχεδιασμό και την οργάνωση ενός αποθηκευτικού χώρου, • Χρησιμοποιούν τον κύριο ηλεκτρομηχανολογικό εξοπλισμό, τα πληροφοριακά συστήματα και τις τεχνολογίες που μπορούν να υποστηρίξουν τη λειτουργία μιας αποθήκης.
Γ. «Διαχείριση επικοινωνίας με τους εμπλεκόμενους φορείς της εφοδιαστικής αλυσίδας» συνέχεια >>	• Αναγνωρίζουν τους στόχους και το αντικείμενο των κύριων και υποστηρικτικών λειτουργιών της εφοδιαστικής αλυσίδας, καθώς και τις σχέσεις τους με άλλες εταιρικές λειτουργίες, • Συνεργάζονται με τους προμηθευτές, • Αναγνωρίζουν τα ειδικά χαρακτηριστικά των προϊόντων (π.χ. ψυχρή αλυσίδα, επικίνδυνα φορτία, λόγος αξίας-βάρους, υποκαταστασιμότητα), • Κρίνουν τις απαιτήσεις και τις επιπτώσεις του κόστους λειτουργίας της εφοδιαστικής αλυσίδας (συνολικό κόστος logistics, συνιστώσες κόστους, trade-offs),

συνέχεια >>

Πίνακας 1 /// Ενότητες προσδοκώμενων μαθησιακών αποτελεσμάτων

ΕΝΟΤΗΤΕΣ ΠΡΟΣΔΟΚΩΜΕΝΩΝ ΜΑΘΗΣΙΑΚΩΝ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ	
ΕΝΟΤΗΤΑ ΠΡΟΣΔΟΚΩΜΕΝΩΝ ΜΑΘΗΣΙΑΚΩΝ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ	Επιμέρους προσδοκώμενα μαθησιακά αποτελέσματα Με την ολοκλήρωση του προγράμματος κατάρτισης, οι εκπαιδευόμενοι/-ες θα είναι ικανοί/-ές να:
« συνέχεια Γ. «Διαχείριση επικοινωνίας με τους εμπλεκόμενους φορείς της εφοδιαστικής αλυσίδας»	- Εφαρμόζουν τους κύριους τύπους λειτουργίας (pull/make-to-order, push/make-to-stock) της εφοδιαστικής αλυσίδας, - Συμμετέχουν στην ιεραρχική λήψη αποφάσεων και να διακρίνουν τους κύριους τύπους αποφάσεων ανά επίπεδο (π.χ. στρατηγικό, τακτικό, λειτουργικό), - Εφαρμόζουν τα στάδια, τις επιμέρους διαδικασίες και τους παράγοντες που επηρεάζουν τη διαχείριση των παραγγελιών, - Διαχειρίζονται το επίπεδο εξυπηρέτησης πελατών ως προς τα επιμέρους στοιχεία του, - Χρησιμοποιούν συγκεκριμένους δείκτες KPI για την αξιολόγηση και τη μέτρηση του επιπέδου εξυπηρέτησης, - Εφαρμόζουν μεθόδους για τον προσδιορισμό της στρατηγικής και του βέλτιστου επιπέδου εξυπηρέτησης που παρέχει η διοίκηση εφοδιαστικής αλυσίδας, - Οργανώνουν τα μέσα εμπορευματικής μεταφοράς (π.χ. είδη, χαρακτηριστικά, τύποι οχημάτων) και τους κύριους τύπους υπηρεσιών μεταφοράς (π.χ. Full Truckload (FTL), Less-Than-Truckload (LTL)), - Εφαρμόζουν κριτήρια και μεθόδους για την επιλογή του κατάλληλου μέσου εμπορευματικής μεταφοράς, συμπεριλαμβανομένης και της δυνατότητας συνδυασμένων μεταφορών, - Αναγνωρίζουν τις δυνατότητες εφαρμογής και τα οφέλη από τη χρήση τεχνολογιών και πληροφοριακών συστημάτων στις εμπορευματικές μεταφορές, - Αναγνωρίζουν τα είδη και τα χαρακτηριστικά της διανομής σε αστικό περιβάλλον, καθώς και τους παράγοντες και τους περιορισμούς στη δρομολόγηση οχημάτων (στόλος, προσωπικό, πελάτες, δίκτυο), - Αναγνωρίζουν τους τύπους και τα χαρακτηριστικά των προβλημάτων διανομής, - Εφαρμόζουν τεχνικές και μεθόδους για τον προγραμματισμό και τη δρομολόγηση οχημάτων (π.χ. Shortest Path, VRP, TSP), - Αναγνωρίζουν τις δυνατότητες εφαρμογής και τα οφέλη από τη χρήση συστημάτων αυτόματης δρομολόγησης (Automated Vehicle Routing Systems) και διαχείρισης στόλου οχημάτων (Fleet Management Systems).

Πίνακας 1 /// Ενότητες προσδοκώμενων μαθησιακών αποτελεσμάτων

ΕΝΟΤΗΤΕΣ ΠΡΟΣΔΟΚΩΜΕΝΩΝ ΜΑΘΗΣΙΑΚΩΝ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ	
ΕΝΟΤΗΤΑ ΠΡΟΣΔΟΚΩΜΕΝΩΝ ΜΑΘΗΣΙΑΚΩΝ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ	Επιμέρους προσδοκώμενα μαθησιακά αποτελέσματα Με την ολοκλήρωση του προγράμματος κατάρτισης, οι εκπαιδευόμενοι/-ες θα είναι ικανοί/-ές να:
Δ. «Ενημέρωση και εφαρμογή των σύγχρονων τάσεων στην εφοδιαστική αλυσίδα»	• Συντονίζουν το προσωπικό που σχετίζεται με τη διεύθυνση της εφοδιαστικής αλυσίδας και να συνεργάζονται με αυτό, • Ελέγχουν την πιστωτική πολιτική της επιχείρησης, • Εφαρμόζουν την πιστωτική συμφωνία μεταξύ πελάτη/-ισσας και της διοίκησης, • Αναφέρουν στον/στην προϊστάμενο/-η τις αστοχίες που προκύπτουν, • Συνεργάζονται με τους/τις αποθηκάρχους, τους/τις υπεύθυνους/-ες διανομής, τους/τις υπεύθυνους/-ες προμηθειών και τους/τις υπεύθυνους/-ες εξυπηρέτησης πελατών, με σκοπό την αποτελεσματικότερη λειτουργία των καναλιών διανομής, • Συνεργάζονται με τον/την υπεύθυνο/-η συντήρησης, υγιεινής και ασφάλειας κτιρίων, • Παρακολουθούν και να εισηγούνται νέες τεχνολογίες, • Παρακολουθούν τον ανταγωνισμό (κανάλια διανομής, τιμές κ.λπ.), • Εισηγούνται τρόπους ελέγχου και μείωσης του κόστους εφοδιαστικής αλυσίδας, • Αναγνωρίζουν την υφιστάμενη κατάσταση και τις μελλοντικές προοπτικές των logistics στην Ελλάδα και τον κόσμο, • Διακρίνουν τις προοπτικές καριέρας ως στελέχη logistics (π.χ. τύποι στελεχών, κύριες αρμοδιότητες, προοπτικές, διαδρομές καριέρας κ.λπ.), • Ερμηνεύουν έννοιες και απαιτήσεις των logistics σε περιβάλλον διεθνούς εμπορίου (π.χ. συνοδευτικά παραστατικά διεθνών αποστολών, διαδικασίες εκτελωνισμού, διεθνείς εμπορικοί όροι (Incoterms)), • Υιοθετούν όρους και τύπους πληρωμών στο διεθνές εμπόριο, • Υιοθετούν κανόνες για την αειφορία και τα logistics (π.χ. green logistics, carbon footprint monitoring), • Αναγνωρίζουν τη σημασία της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης (CSR) και τις επιπτώσεις της στην εφοδιαστική αλυσίδα, • Ενθαρρύνουν συνεργατικές πρακτικές κατά μήκος της εφοδιαστικής αλυσίδας (π.χ. Vendor Managed Inventory (VMI), Collaborative Planning, Forecasting and Replenishment (CPFR) κ.λπ.), • Εκτελούν καθήκοντα γραμματειακής υποστήριξης στον τομέα των καθηκόντων τους.



Βασικές εκπαιδευτικές προδιαγραφές και αναλυτικό περιεχόμενο του προγράμματος της θεωρητικής και εργαστηριακής κατάρτισης

1 | Ωρολόγιο πρόγραμμα

Παρατίθεται το ωρολόγιο πρόγραμμα της ειδικότητας «Στέλεχος Υπηρεσιών Εφοδιαστικής Αλυσίδας (Logistics)», με την παρουσίαση των εβδομαδιαίων ωρών θεωρίας (Θ), εργαστηρίων (Ε), καθώς και του συνόλου τους (Σ) ανά μαθησιακή ενότητα και ανά εξάμηνο:

Πίνακας 2 /// Ωρολόγιο πρόγραμμα

ΕΞΑΜΗΝΟ		Α			Β			Γ			Δ		
A/A	ΜΑΘΗΣΙΑΚΕΣ ΕΝΟΤΗΤΕΣ	Θ	Ε	Σ	Θ	Ε	Σ	Θ	Ε	Σ	Θ	Ε	Σ
1	ΑΡΧΕΣ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ	4		4									
2	ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΟ ΔΙΚΑΙΟ	2		2									
3	ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΜΑΘΗΜΑΤΙΚΑ	2		2									
4	ΑΡΧΕΣ ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΗΣ	2		2									
5	ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	2		2									
6	ΕΜΠΟΡΙΚΕΣ ΣΥΝΑΛΛΑΓΕΣ	2		2									
7	ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΚΑΙ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ	3		3									
8	ΠΡΑΚΤΙΚΗ ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΣΤΗΝ ΕΙΔΙΚΟΤΗΤΑ		3	3		3	3		3	3		3	3
9	ΕΦΑΡΜΟΓΕΣ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ				4		4						
10	ΕΜΠΟΡΙΚΟ ΔΙΚΑΙΟ				3		3						
11	ΕΦΑΡΜΟΓΕΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΜΑΘΗΜΑΤΙΚΩΝ				2		2						
12	ΑΝΑΛΥΣΗ ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΩΝ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ				2		2						
13	ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΣ ΚΑΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ				2		2						
14	ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ				2		2						
15	ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΕΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΕΣ ΣΤΗΝ ΨΗΦΙΑΚΗ ΕΠΟΧΗ					2	2						
16	ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΑ LOGISTICS ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ							2		2			
17	ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΑΠΟΘΕΜΑΤΩΝ							2		2			
18	ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΑΠΟΘΗΚΩΝ							2		2			

συνέχεια >>

Πίνακας 2 /// Ωρολόγιο πρόγραμμα

ΕΞΑΜΗΝΟ		Α			Β			Γ			Δ		
Α/Α	ΜΑΘΗΣΙΑΚΕΣ ΕΝΟΤΗΤΕΣ	Θ	Ε	Σ	Θ	Ε	Σ	Θ	Ε	Σ	Θ	Ε	Σ
19	ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΙΣ ΜΕΤΑΦΟΡΕΣ							3		3			
20	ΑΓΓΛΙΚΗ ΟΡΟΛΟΓΙΑ ΕΦΟΔΙΑΣΤΙΚΗΣ ΑΛΥΣΙΔΑΣ							3		3			
21	ΛΟΓΙΣΤΙΚΗ ΚΟΣΤΟΥΣ							2		2			
22	ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΑΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΑΠΟΘΗΚΗΣ (WMS)								3	3			
23	ΑΡΧΕΣ ΠΡΑΣΙΝΗΣ ΕΦΟΔΙΑΣΤΙΚΗΣ ΑΛΥΣΙΔΑΣ										2		2
24	ΒΑΣΙΚΕΣ ΑΡΧΕΣ 3PL-4PL										2		2
25	ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΑΣΥΣΤΗΜΑΤΑ (ERP)											4	4
26	ΑΣΦΑΛΕΙΑ ΚΑΙ ΥΓΙΕΙΝΗ ΕΡΓΑΣΙΑΣ										2		2
27	ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ										2		2
28	ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΟΛΙΚΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ										2		2
29	ΟΛΟΚΛΗΡΩΜΕΝΕΣ ΚΑΙ ΣΥΝΔΥΑΣΜΕΝΕΣ ΜΕΤΑΦΟΡΕΣ										3		3
ΣΥΝΟΛΟ		17	3	20	15	5	20	14	6	20	13	7	20

2 | Αναλυτικό περιεχόμενο προγράμματος θεωρητικής και εργαστηριακής κατάρτισης

2.1 • ΕΞΑΜΗΝΟ Α΄

2.1.A. ΑΡΧΕΣ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ

Περίληψη της μαθησιακής ενότητας

Η ενότητα «Αρχές χρηματοοικονομικής λογιστικής» έχει ως σκοπό να εισαγάγει τους/τις εκπαιδευόμενους/-ες στη λειτουργία του λογιστικού κυκλώματος σύμφωνα με το Ελληνικό Γενικό Λογιστικό Σχέδιο (ΕΓΛΣ) και τα Ελληνικά Λογιστικά Πρότυπα (ΕΛΠ) σε μια επιχείρηση εφοδιαστικής αλυσίδας. Στην ενότητα αυτή αναπτύσσεται η έννοια της επιχείρησης ως οικονομικής οντότητας. Επίσης, αναλύονται τα είδη της λογιστικής και η χρησιμότητά τους. Η ενότητα εστιάζεται στον εντοπισμό των λογιστικών γεγονότων και στην αποτύπωσή τους μέσω των μεταβολών των λογαριασμών λογιστικής. Ειδικότερα, παρουσιάζονται οι έννοιες του λογαριασμού, του ενεργητικού και του παθητικού, των υποχρεώσεων και των απαιτήσεων, της καθαρής θέσης, των λογιστικών καταστάσεων, των εσόδων και των εξόδων, της απογραφής και των ειδών της και της περιουσίας. Τέλος, στην ενότητα αυτή αναλύονται τα λογιστικά βιβλία που τηρούνται στις επιχειρήσεις εφοδιαστικής αλυσίδας, με κριτήρια τη νομική τους μορφή και το μέγεθος του κύκλου εργασιών τους.

Προσδοκώμενα μαθησιακά αποτελέσματα

Όταν ολοκληρώσουν τη μαθησιακή ενότητα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες θα είναι ικανοί/-ές να:

- Εφαρμόζουν τις βασικές λογιστικές αρχές,
- Περιγράφουν τις μεταβολές των λογαριασμών μέσω της χρέωσης και της πίστωσής τους, ανάλογα με το είδος των λογιστικών γεγονότων,
- Εντοπίζουν τους λογαριασμούς του ενεργητικού και του παθητικού, καθώς και τους λογαριασμούς των εσόδων και των εξόδων,
- Πραγματοποιούν λογιστικές εγγραφές σύμφωνα με το διπλογραφικό σύστημα,
- Διαχειρίζονται λογιστικά γεγονότα, όπως οι αγορές εμπορευμάτων, οι πωλήσεις, οι επιστροφές εμπορευμάτων και οι εκπτώσεις τους,
- Αντιμετωπίζουν λογιστικά τις εισπράξεις και τις πληρωμές με διάφορους τρόπους, όπως με μετρητά, γραμμάτια, συναλλαγματικές και επιταγές,
- Διενεργούν την απογραφή με την υποστήριξη των στελεχών του λογιστηρίου, λαμβάνοντας υπόψη την έκταση, τον χρόνο και τον τρόπο πραγματοποίησής της,
- Αναλύουν με σαφήνεια τα κριτήρια για την ορθή επιλογή των λογιστικών βιβλίων, απλογραφικών ή διπλογραφικών, για κάθε επιχείρηση,

- Ερμηνεύουν τις πληροφορίες μέσω των λογαριασμών που εμφανίζονται στις κυριότερες οικονομικές καταστάσεις, δηλαδή στον ισολογισμό και στην κατάσταση αποτελεσμάτων χρήσης,
- Αναγνωρίζουν τις λογιστικές καταστάσεις, δηλαδή το γενικό και αναλυτικό καθολικό, το ισοζύγιο και τον ισολογισμό,
- Χρησιμοποιούν τα λογιστικά δεδομένα για να αναπτύσσουν απλές προτάσεις για τη βελτίωση της διαχείρισης των εξόδων της επιχείρησης,
- Παρουσιάζουν συμπεράσματα για την κίνηση των λογαριασμών και τη σημασία τους για τη χρηματοοικονομική κατάσταση της επιχείρησης,
- Υιοθετούν έναν τρόπο λογιστικής σκέψης για κάθε ενέργεια που γίνεται μέσα στην επιχείρηση.

Βασικές έννοιες και λέξεις-κλειδιά

Ελληνικά Λογιστικά Πρότυπα / Διπλογραφικό σύστημα / Ενεργητικό και παθητικό / Καθαρή θέση / Ισολογισμός / Απογραφή αποθεμάτων / Εφοδιαστική αλυσίδα / Οικονομικές καταστάσεις.

Αριθμός ωρών διδασκαλίας της μαθησιακής ενότητας ανά εβδομάδα

Θεωρία (4), Εργαστήριο (0), Σύνολο (4).

Διάρθρωση των μαθησιακών ενοτήτων σε υποενότητες

A/A	ΤΙΤΛΟΣ ΜΑΘΗΣΙΑΚΗΣ ΥΠΟΕΝΟΤΗΤΑΣ
1	ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΗ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗ
2	Η ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΩΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΟΝΤΟΤΗΤΑ
3	ΤΟ ΛΟΓΙΣΤΙΚΟ ΚΥΚΛΩΜΑ ΣΥΜΦΩΝΑ ΜΕ ΤΟ ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΛΟΓΙΣΤΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ (ΕΓΛΣ)
4	ΚΑΤΗΓΟΡΙΕΣ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΩΝ
5	ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΗ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗ ΤΩΝ ΕΣΟΔΩΝ ΚΑΙ ΕΞΟΔΩΝ
6	ΚΑΘΑΡΗ ΘΕΣΗ ΚΑΙ ΛΟΓΙΣΤΙΚΕΣ ΚΑΤΑΣΤΑΣΕΙΣ
7	ΑΠΟΓΡΑΦΗ ΚΑΙ ΤΑ ΕΙΔΗ ΤΗΣ
8	ΔΙΠΛΟΓΡΑΦΙΚΟ ΣΥΣΤΗΜΑ
9	ΛΟΓΙΣΤΙΚΑ ΒΙΒΛΙΑ
10	ΑΝΑΛΥΣΗ ΛΟΓΙΣΤΙΚΩΝ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ

Κείμενο αναφοράς

2.1.A.1 | ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΗ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗ

Η υποενότητα «Εισαγωγή στη χρηματοοικονομική λογιστική» στοχεύει στην κατανόηση, από μέρους των εκπαιδευομένων, των βασικών αρχών και πρακτικών της

χρηματοοικονομικής λογιστικής για στελέχη του κλάδου της εφοδιαστικής αλυσίδας (logistics). Η χρηματοοικονομική λογιστική αποτελεί το σύστημα καταγραφής, ανάλυσης και παρουσίασης οικονομικών συναλλαγών και πληροφοριών, που είναι απαραίτητο για τη λήψη αποφάσεων σε κάθε επιχείρηση, ιδιαίτερα στον τομέα της εφοδιαστικής αλυσίδας. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες κατανοούν ότι, σε μια σύγχρονη επιχείρηση, η οποία διαχειρίζεται πολύπλοκες διαδικασίες, όπως η διακίνηση εμπορευμάτων, η αποθήκευση και η διανομή προϊόντων, η λογιστική παρέχει βασικά στοιχεία για την αξιολόγηση και την ορθή διαχείριση των πόρων. Στην εφοδιαστική αλυσίδα, η χρηματοοικονομική λογιστική βοηθά στην καταγραφή όλων των λογιστικών γεγονότων που επηρεάζουν το ενεργητικό και το παθητικό της επιχείρησης, όπως είναι οι αγορές, οι πωλήσεις, οι επιστροφές και οι πληρωμές. Επιπλέον, διευκολύνει τον προσδιορισμό του κόστους των εμπορευμάτων και των υπηρεσιών, παρέχοντας τις πληροφορίες που απαιτούνται για τη μείωση των δαπανών και την αύξηση της αποδοτικότητας.

Ειδικότερα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες κατανοούν βασικές έννοιες, όπως το διπλογραφικό σύστημα, στο οποίο κάθε συναλλαγή καταγράφεται σε δύο μέρη, καθώς και τον ρόλο των λογιστικών βιβλίων, τα οποία διαφέρουν ανάλογα με το μέγεθος και τη φύση της επιχείρησης. Παρουσιάζονται επίσης οι διαφορές μεταξύ απλογραφικών και διπλογραφικών βιβλίων, ώστε οι εκπαιδευόμενοι/-ες να κατανοήσουν ποιο σύστημα είναι πιο κατάλληλο για συγκεκριμένες λειτουργίες της εφοδιαστικής αλυσίδας. Η κατανόηση της χρηματοοικονομικής λογιστικής επιτρέπει στα στελέχη της εφοδιαστικής αλυσίδας να αναγνωρίζουν τις τάσεις και να λαμβάνουν τεκμηριωμένες αποφάσεις, διασφαλίζοντας τη διαρκή ροή προϊόντων και υπηρεσιών με οικονομικά αποδοτικό τρόπο και ενισχύοντας παράλληλα τη λειτουργικότητα και τη βιωσιμότητα της επιχείρησης.

2.1.A.2 | Η ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΩΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΟΝΤΟΤΗΤΑ

Στη συγκεκριμένη υποενότητα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες αντιλαμβάνονται την έννοια της επιχείρησης όχι μόνο ως δομή που παράγει προϊόντα ή υπηρεσίες, αλλά και ως αυτόνομη οικονομική μονάδα με διακριτές οικονομικές δραστηριότητες και στόχους. Για τα στελέχη του τομέα της εφοδιαστικής αλυσίδας, η κατανόηση της επιχείρησης ως οικονομικής οντότητας είναι ουσιαστική, καθώς κάθε λειτουργία της συνδέεται άμεσα με την οικονομική θέση και τα αποτελέσματα της επιχείρησης. Η επιχείρηση ως οικονομική οντότητα χαρακτηρίζεται από συγκεκριμένα οικονομικά στοιχεία, όπως το ενεργητικό, το παθητικό, τις απαιτήσεις και τις υποχρεώσεις, τα οποία καταγράφονται στο λογιστικό σύστημα και αντικατοπτρίζουν την οικονομική της θέση. Στον τομέα της εφοδιαστικής αλυσίδας, οι αγορές, η διαχείριση αποθεμάτων και οι πωλήσεις αποτελούν βασικές δραστηριότητες που επηρεάζουν άμεσα την οικονομική κατάσταση της επιχείρησης και συνδέονται με το κόστος, τα έσοδα και τη ρευστότητα. Η λογιστική προσφέρει έναν τρόπο καταγραφής αυτών των στοιχείων, επιτρέποντας στα στελέχη να αξιολογούν με ακρίβεια τις οικονομικές επιπτώσεις των λειτουργιών τους.

Ειδικότερα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες αναγνωρίζουν ότι οι αρχές της οικονομικής οντότητας διασφαλίζουν ότι η επιχείρηση αντιμετωπίζεται ως ξεχωριστή από τους ιδιοκτήτες ή άλλα τρίτα μέρη, κάτι που επιτρέπει μια σαφή και αντικειμενική εικόνα της οικονομικής της κατάστασης. Για τα στελέχη εφοδιαστικής αλυσίδας, η διάκριση αυτή είναι σημαντική για τη σωστή διαχείριση των χρηματορρών και των αποθεμάτων, καθώς τους επιτρέπει, από τη μία πλευρά, να λαμβάνουν αποφάσεις που υποστηρίζουν τη μακροπρόθεσμη βιωσιμότητα και ανάπτυξη της επιχείρησης και, από την άλλη, να προσαρμόζουν τη στρατηγική τους στις οικονομικές της ανάγκες. Η εμπλουτισμένη εισήγηση αποτελεί μια ενδεικτική εκπαιδευτική πρακτική, ώστε οι εκπαιδευόμενοι/-ες να μπορούν να περιγράψουν την επιχείρηση ως οικονομική οντότητα.

2.1.A.3 | ΤΟ ΛΟΓΙΣΤΙΚΟ ΚΥΚΛΩΜΑ ΣΥΜΦΩΝΑ ΜΕ ΤΟ ΕΛΛΗΝΙΚΟ

ΛΟΓΙΣΤΙΚΟ ΣΧΕΔΙΟ (ΕΓΛΣ)

Στην παρούσα υποενότητα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες εξετάζουν τις βασικές διαδικασίες του λογιστικού κυκλώματος, όπως αυτές ορίζονται από το Ελληνικό Γενικό Λογιστικό Σχέδιο (ΕΓΛΣ). Το ΕΓΛΣ αποτελεί το πλαίσιο που διαμορφώνει τις αρχές και τα πρότυπα για την καταγραφή και αποτύπωση των οικονομικών στοιχείων των επιχειρήσεων στην Ελλάδα. Για τα στελέχη της εφοδιαστικής αλυσίδας, η γνώση του λογιστικού κυκλώματος και η κατανόηση της τήρησης των λογιστικών βιβλίων με βάση το ΕΓΛΣ είναι κρίσιμης σημασίας, καθώς εμπλέκονται σε οικονομικές διεργασίες που επηρεάζουν άμεσα τη λογιστική απεικόνιση της επιχείρησης. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες ανακαλύπτουν ότι το λογιστικό κύκλωμα περιλαμβάνει μια αλληλουχία βημάτων, από την αρχική καταγραφή των οικονομικών γεγονότων έως την παρουσίαση των λογιστικών καταστάσεων. Η καταγραφή των συναλλαγών στο ημερολόγιο, η μεταφορά στο καθολικό, η εξαγωγή ισοζυγίου και, τελικά, η σύνταξη των οικονομικών καταστάσεων αποτελούν θεμελιώδεις ενέργειες που διασφαλίζουν την ακρίβεια των οικονομικών δεδομένων. Στο πλαίσιο της εφοδιαστικής αλυσίδας, το λογιστικό κύκλωμα εξυπηρετεί τη συνεχή παρακολούθηση των αποθεμάτων, των απαιτήσεων από πελάτες και των υποχρεώσεων προς προμηθευτές, στοιχεία που συνθέτουν την εικόνα της ρευστότητας και του κεφαλαίου κίνησης.

Ειδικότερα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες κατανοούν ότι το ΕΓΛΣ προσδιορίζει επίσης συγκεκριμένους λογαριασμούς που χρησιμοποιούνται από τις επιχειρήσεις και καθορίζει τον τρόπο με τον οποίο γίνεται η χρέωση και η πίστωση αυτών των λογαριασμών. Για παράδειγμα, οι συναλλαγές που αφορούν αγορές, πωλήσεις, επιστροφές και διακίνηση προϊόντων διαχειρίζονται βάσει συγκεκριμένων κατηγοριών λογαριασμών. Με αυτόν τον τρόπο, το ΕΓΛΣ βοηθά στην κατηγοριοποίηση των οικονομικών δεδομένων με συνέπεια και σαφήνεια, ενώ τα στελέχη της εφοδιαστικής αλυσίδας μπορούν να παρακολουθούν αποτελεσματικά τις οικονομικές ροές της επιχείρησης, συμβάλλοντας στη διαχείριση του κόστους.

2.1.A.4 | ΚΑΤΗΓΟΡΙΕΣ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΩΝ

Οι εκπαιδευόμενοι/-ες σε αυτή την υποενότητα ορίζουν τις κατηγορίες λογαριασμών (ενεργητικό, παθητικό, υποχρεώσεις και απαιτήσεις), η κατανόηση των οποίων αποτελεί βασική προϋπόθεση για την κατανόηση του τρόπου με τον οποίο αποτυπώνονται τα οικονομικά δεδομένα μιας επιχείρησης. Στον τομέα της εφοδιαστικής αλυσίδας, η σωστή γνώση και διαχείριση αυτών των λογαριασμών βοηθά τα στελέχη να κατανοούν πώς οι οικονομικές δραστηριότητες, όπως οι αγορές και οι πωλήσεις, επηρεάζουν την οικονομική κατάσταση της επιχείρησης. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες περιγράφουν τους λογαριασμούς του ενεργητικού, που περιλαμβάνουν όλα τα περιουσιακά στοιχεία της επιχείρησης τα οποία έχουν αξία και μπορούν να συμβάλουν στη δημιουργία εσόδων. Στην εφοδιαστική αλυσίδα, το ενεργητικό μπορεί να περιλαμβάνει τα αποθέματα, τον εξοπλισμό αποθήκευσης, τα μεταφορικά μέσα και τις απαιτήσεις από πελάτες. Τα στοιχεία του ενεργητικού είναι απαραίτητα για την ομαλή λειτουργία των δραστηριοτήτων και συμβάλλουν στη ρευστότητα της επιχείρησης, ενισχύοντας την ικανότητά της να ανταποκρίνεται στις ανάγκες της αγοράς. Επιπλέον, αναγνωρίζουν το παθητικό, που αντιπροσωπεύει τις υποχρεώσεις της επιχείρησης προς τρίτους. Για τις επιχειρήσεις εφοδιαστικής, αυτό περιλαμβάνει δάνεια, υποχρεώσεις προς προμηθευτές και άλλες οικονομικές δεσμεύσεις. Η σωστή παρακολούθηση των υποχρεώσεων επιτρέπει στις επιχειρήσεις να διατηρούν την πιστοληπτική τους ικανότητα και να ελέγχουν το κόστος χρηματοδότησης.

Τέλος, οι εκπαιδευόμενοι/-ες κατονομάζουν τις υποχρεώσεις και τις απαιτήσεις, οι οποίες διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στον καθορισμό της οικονομικής σταθερότητας. Οι απαιτήσεις, δηλαδή τα ποσά που οφείλονται στην επιχείρηση, ενισχύουν τη ρευστότητά της, ενώ οι υποχρεώσεις αποτελούν οφειλές που πρέπει να εξυπηρετηθούν σε βάθος χρόνου. Η γνώση αυτών των κατηγοριών είναι σημαντική για τα στελέχη της εφοδιαστικής αλυσίδας, καθώς τους επιτρέπει να διαχειρίζονται τις εισροές και τις εκροές με τρόπο που διασφαλίζει τη βιωσιμότητα της επιχείρησης.

2.1.A.5 | ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΗ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗ ΤΩΝ ΕΣΟΔΩΝ ΚΑΙ ΕΞΟΔΩΝ

Η υποενότητα «Εισαγωγή στη λογιστική των εσόδων και εξόδων» είναι θεμελιώδης για την κατανόηση των βασικών οικονομικών ροών που διαμορφώνουν την οικονομική κατάσταση μιας επιχείρησης. Ειδικά για τα στελέχη της εφοδιαστικής αλυσίδας, η γνώση των εσόδων και των εξόδων είναι καθοριστική, καθώς αυτά επηρεάζουν άμεσα τη διαχείριση των πόρων και τη λήψη αποφάσεων για τον προγραμματισμό και τη βελτιστοποίηση των λειτουργιών. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες κατανοούν ότι τα έσοδα αντιπροσωπεύουν τα χρηματικά ποσά που εισέρχονται στην επιχείρηση από τις πωλήσεις προϊόντων ή υπηρεσιών. Στην εφοδιαστική αλυσίδα, τα έσοδα μπορεί να προέρχονται από την πώληση αγαθών σε πελάτες, από τη μεταφορά και αποθήκευση προϊόντων ή και από επιπλέον υπηρεσίες που προσφέρει η επιχείρηση. Η παρακολούθηση των εσόδων βοηθά τα στελέχη να αξιολογούν την αποδοτικότητα των

δραστηριοτήτων και να αναγνωρίζουν τις τάσεις της ζήτησης στην αγορά. Από την άλλη πλευρά, τα έξοδα αποτελούν το κόστος που συνδέεται με τη λειτουργία της επιχείρησης. Για τις επιχειρήσεις εφοδιαστικής αλυσίδας, τα έξοδα περιλαμβάνουν το κόστος αποθήκευσης, μεταφοράς, προσωπικού και άλλες λειτουργικές δαπάνες. Η σωστή καταγραφή και κατανόηση των εξόδων είναι απαραίτητη για τον έλεγχο των δαπανών, τη μείωση του κόστους και τη διατήρηση της ανταγωνιστικότητας της επιχείρησης στην αγορά.

Ειδικότερα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες κατανοούν τη λογιστική των εσόδων και των εξόδων, η οποία περιλαμβάνει τη συστηματική καταγραφή αυτών των ροών, ώστε να παρέχεται μια σαφής εικόνα της κερδοφορίας και της βιωσιμότητας της επιχείρησης. Μέσω της λογιστικής, τα στελέχη μπορούν να κατανοήσουν πώς επηρεάζονται οι ταμειακές ροές και να διασφαλίσουν ότι η επιχείρηση έχει τους απαραίτητους πόρους για τη λειτουργία της.

2.1.A.6 | ΚΑΘΑΡΗ ΘΕΣΗ ΚΑΙ ΛΟΓΙΣΤΙΚΕΣ ΚΑΤΑΣΤΑΣΕΙΣ

Οι εκπαιδευόμενοι/-ες σε αυτή την υποενότητα εξετάζουν τις βασικές οικονομικές καταστάσεις που απεικονίζουν την οικονομική κατάσταση μιας επιχείρησης. Αυτές οι καταστάσεις είναι απαραίτητες για την αξιολόγηση της χρηματοοικονομικής θέσης και της απόδοσης μιας επιχείρησης, ιδιαίτερα στον τομέα της εφοδιαστικής αλυσίδας, όπου οι ταμειακές ροές και η οικονομική ευρωστία είναι κρίσιμες για την ομαλή λειτουργία και τη βιωσιμότητα της επιχείρησης. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες αναγνωρίζουν την καθαρή θέση, που αντιπροσωπεύει τη διαφορά μεταξύ του συνόλου των περιουσιακών στοιχείων, δηλαδή του ενεργητικού, και των υποχρεώσεων, δηλαδή του παθητικού, της επιχείρησης. Είναι ουσιαστικά το κεφάλαιο που ανήκει στους ιδιοκτήτες ή μετόχους της επιχείρησης και δείχνει το πραγματικό οικονομικό συμφέρον των ιδιοκτητών σε αυτή. Στον τομέα της εφοδιαστικής, η καθαρή θέση παρέχει μια σταθερή βάση για την υποστήριξη των λειτουργιών και την αντιμετώπιση έκτακτων καταστάσεων. Ερμηνεύουν τον ισολογισμό, ο οποίος αποτελεί μια λογιστική κατάσταση που παρουσιάζει το ενεργητικό, το παθητικό και την καθαρή θέση της επιχείρησης σε μια συγκεκριμένη χρονική στιγμή. Είναι μια φωτογραφία της χρηματοοικονομικής θέσης, όπου αποτυπώνονται τα περιουσιακά στοιχεία που διαθέτει η επιχείρηση και οι υποχρεώσεις της. Για τα στελέχη εφοδιαστικής αλυσίδας, ο ισολογισμός βοηθά στην κατανόηση των οικονομικών πόρων που είναι διαθέσιμοι για την εξυπηρέτηση των λειτουργιών, όπως τα αποθέματα, ο εξοπλισμός και οι υποχρεώσεις προς τους προμηθευτές. Επιπλέον, εξηγούν την κατάσταση αποτελεσμάτων χρήσης, που δείχνει τα έσοδα και τα έξοδα για μια συγκεκριμένη χρονική περίοδο, αποκαλύπτοντας την κερδοφορία της επιχείρησης. Είναι σημαντική για τον τομέα της εφοδιαστικής αλυσίδας, καθώς αποτυπώνει την απόδοση των λειτουργικών δραστηριοτήτων, επιτρέποντας στα στελέχη να εντοπίζουν τομείς όπου μπορεί να μειωθεί το κόστος ή να αυξηθούν τα έσοδα.

2.1.A.7 | ΑΠΟΓΡΑΦΗ ΚΑΙ ΤΑ ΕΙΔΗ ΤΗΣ

Στη συγκεκριμένη υποενότητα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες αναγνωρίζουν τη διαδικασία καταγραφής των περιουσιακών στοιχείων μιας επιχείρησης σε μια συγκεκριμένη χρονική στιγμή. Η απογραφή αποτελεί ένα σημαντικό εργαλείο για τις επιχειρήσεις εφοδιαστικής αλυσίδας, καθώς επιτρέπει τον έλεγχο και την αξιολόγηση των αποθεμάτων, των πρώτων υλών, του εξοπλισμού και άλλων στοιχείων του ενεργητικού που συνδέονται άμεσα με την αλυσίδα εφοδιασμού. Υπάρχουν διαφορετικά είδη απογραφής, κυριότερα από τα οποία είναι η περιοδική και η συνεχής απογραφή. Η περιοδική απογραφή πραγματοποιείται σε προκαθορισμένα χρονικά διαστήματα, συνήθως στο τέλος της οικονομικής χρήσης, και απαιτεί μια συνολική καταμέτρηση των αποθεμάτων. Από την άλλη πλευρά, η συνεχής απογραφή ενημερώνει τα δεδομένα σε πραγματικό χρόνο καθώς γίνονται συναλλαγές, επιτρέποντας μια συνεχή επισκόπηση της διαθεσιμότητας των αποθεμάτων.

Ειδικότερα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες αναγνωρίζουν ότι η οργάνωση της απογραφής πρέπει να περιλαμβάνει τον καθορισμό σαφών διαδικασιών και τον ορισμό των υπευθύνων για την εκτέλεσή της. Για τα στελέχη εφοδιαστικής αλυσίδας, η σωστή οργάνωση της απογραφής επιτρέπει την ακριβή παρακολούθηση των υλικών, μειώνει τις ελλείψεις και βελτιώνει την απόδοση της αποθήκης και των διαδικασιών παραλαβής και αποστολής. Επιπλέον, το χρονοδιάγραμμα της απογραφής είναι κρίσιμο, ώστε να πραγματοποιείται με ελάχιστη διακοπή των λειτουργιών της επιχείρησης. Η απογραφή προσφέρει στα στελέχη της εφοδιαστικής αλυσίδας μια καθαρή εικόνα των διαθέσιμων πόρων, που είναι καθοριστική για την αποδοτική διαχείριση των αποθεμάτων. Επίσης, μέσω της απογραφής εντοπίζονται διαφορές μεταξύ των θεωρητικών και πραγματικών αποθεμάτων, οι οποίες μπορεί να υποδηλώνουν απώλειες ή προβλήματα στις διαδικασίες. Τα παραδείγματα και οι μελέτες περιπτώσεων αποτελούν εκπαιδευτικές τεχνικές που μπορούν να χρησιμοποιηθούν από τους/τις εκπαιδευτές/-τριες, προκειμένου να ενισχυθεί η κατανόηση της σημασίας της απογραφής από τους/τις εκπαιδευόμενους/-ες.

2.1.A.8 | ΔΙΠΛΟΓΡΑΦΙΚΟ ΣΥΣΤΗΜΑ

Στην παρούσα υποενότητα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες κατανοούν το διπλογραφικό σύστημα, το οποίο αποτελεί βασικό κομμάτι της λογιστικής γνώσης για τα στελέχη υπηρεσιών εφοδιαστικής αλυσίδας. Το διπλογραφικό σύστημα είναι η μέθοδος καταγραφής λογιστικών συναλλαγών που απαιτεί κάθε συναλλαγή να καταχωρίζεται σε δύο μέρη, τη χρέωση και την πίστωση, εξασφαλίζοντας ότι το λογιστικό σύστημα είναι πάντοτε ισοσκελισμένο. Στην πράξη, για τις επιχειρήσεις της εφοδιαστικής αλυσίδας, η εφαρμογή του διπλογραφικού συστήματος προσφέρει διαφάνεια και ακρίβεια στις οικονομικές καταστάσεις και εξασφαλίζει σαφή έλεγχο των αγορών, των πωλήσεων και των επιστροφών εμπορευμάτων. Για παράδειγμα, όταν μια επιχείρηση αγοράζει εμπορεύματα, η αγορά αυτή καταχωρίζεται στον λογαριασμό αγορών

ως χρέωση, ενώ ο αντίστοιχος λογαριασμός ταμείου ή προμηθευτών πιστώνεται, καταγράφοντας την πληρωμή ή την υποχρέωση προς τους προμηθευτές. Αντίστοιχα, οι πωλήσεις καταχωρίζονται ως πίστωση στον λογαριασμό πωλήσεων και ως χρέωση στο ταμείο ή στους λογαριασμούς πελατών, εφόσον η συναλλαγή γίνεται με πίστωση. Αυτή η διαδικασία επιτρέπει στα στελέχη να παρακολουθούν με ακρίβεια τις εισροές και τις εκροές των εμπορευμάτων, εξασφαλίζοντας τη διαχείριση των αποθεμάτων και των ταμειακών ροών.

Επιπλέον, οι εκπαιδευόμενοι/-ες αντιλαμβάνονται ότι οι επιστροφές εμπορευμάτων απαιτούν ιδιαίτερη προσοχή, καθώς η αξία των επιστρεφόμενων αγαθών πρέπει να καταγραφεί κατάλληλα, για να διατηρηθεί η ακρίβεια των αποθεμάτων και των οικονομικών στοιχείων. Στο διπλογραφικό σύστημα, οι επιστροφές καταγράφονται σε αντίστροφες εγγραφές σε σχέση με τις αρχικές πωλήσεις ή αγορές, διασφαλίζοντας ότι κάθε επιστροφή αποτυπώνεται με ακρίβεια. Η κατανόηση και η σωστή εφαρμογή των εγγραφών του διπλογραφικού συστήματος επιτρέπουν στα στελέχη της εφοδιαστικής αλυσίδας να διαχειρίζονται αποτελεσματικά τις συναλλαγές με προμηθευτές και πελάτες. Αυτό συμβάλλει στην ακριβή κοστολόγηση, στη διατήρηση σωστών αποθεμάτων και στην ενίσχυση της συνολικής αποδοτικότητας της επιχείρησης.

2.1.A.9 | ΛΟΓΙΣΤΙΚΑ ΒΙΒΛΙΑ

Στην υποενότητα «Λογιστικά βιβλία» οι εκπαιδευόμενοι/-ες αιτιολογούν τη σημασία και τη διαδικασία επιλογής των κατάλληλων λογιστικών βιβλίων που θα εξυπηρετήσουν τις ανάγκες μιας επιχείρησης στον τομέα της εφοδιαστικής αλυσίδας. Η σωστή επιλογή και τήρηση λογιστικών βιβλίων συμβάλλει στην ακριβή καταγραφή των οικονομικών συναλλαγών, στη διασφάλιση της διαφάνειας και στην υποστήριξη της λήψης στρατηγικών αποφάσεων. Σύμφωνα με τα Ελληνικά Λογιστικά Πρότυπα και το Ελληνικό Γενικό Λογιστικό Σχέδιο (ΕΓΛΣ), οι επιχειρήσεις οφείλουν να τηρούν διαφορετικούς τύπους βιβλίων, ανάλογα με το νομικό τους καθεστώς, το μέγεθος και τις οικονομικές τους ανάγκες. Για τις επιχειρήσεις της εφοδιαστικής αλυσίδας, τα κριτήρια επιλογής των λογιστικών βιβλίων περιλαμβάνουν τον όγκο των συναλλαγών, τη φύση των συναλλαγών, π.χ. αγορές, πωλήσεις και επιστροφές, και τη συχνότητα της απογραφής των αποθεμάτων.

Ειδικότερα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες κατονομάζουν ως βασικά λογιστικά βιβλία το ημερολόγιο και το καθολικό, όπου καταγράφονται όλες οι καθημερινές οικονομικές πράξεις και τα υπόλοιπα των λογαριασμών. Επιπλέον, για τις επιχειρήσεις που διαχειρίζονται μεγάλο όγκο διακίνησης εμπορευμάτων, όπως αυτές στην εφοδιαστική αλυσίδα, το βιβλίο απογραφών είναι απαραίτητο για την παρακολούθηση των αποθεμάτων και την ακριβή κοστολόγηση των προϊόντων. Η επιλογή μεταξύ απλογραφικού και διπλογραφικού συστήματος καθορίζεται επίσης από το μέγεθος της επιχείρησης και τις νομικές απαιτήσεις. Συνήθως, οι μικρότερες επιχειρήσεις χρησιμοποιούν απλογραφικά βιβλία, ενώ οι μεγαλύτερες επιχειρήσεις, που διαχειρίζονται πολύπλο-

κες συναλλαγές, απαιτούν το διπλογραφικό σύστημα για ακριβέστερη αποτύπωση της οικονομικής τους κατάστασης. Η τήρηση των κατάλληλων βιβλίων επιτρέπει στα στελέχη της εφοδιαστικής αλυσίδας να παρακολουθούν τις ταμειακές ροές, να εντοπίζουν έγκαιρα τυχόν οικονομικές αστοχίες και να βελτιστοποιούν τη διαχείριση των πόρων της επιχείρησης.

2.1.A.10 | ΑΝΑΛΥΣΗ ΛΟΓΙΣΤΙΚΩΝ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ

Στην τελευταία υποενότητα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες κατανοούν την αξιοποίηση των λογιστικών δεδομένων για τη λήψη στρατηγικών αποφάσεων που μειώνουν τα έξοδα και βελτιώνουν την κερδοφορία μιας επιχείρησης στην εφοδιαστική αλυσίδα. Τα στελέχη της εφοδιαστικής αλυσίδας καλούνται όχι μόνο να διαχειρίζονται καθημερινά τις λειτουργικές δαπάνες αλλά και να αναλύουν τις λογιστικές καταστάσεις, ώστε να εντοπίζουν περιθώρια βελτίωσης και εξοικονόμησης πόρων. Μια βασική διαδικασία είναι η κατηγοριοποίηση και ανάλυση των εξόδων, όπως τα κόστη αποθήκευσης, μεταφοράς, προσωπικού και αποθεμάτων. Η λεπτομερής καταγραφή αυτών των εξόδων στις οικονομικές καταστάσεις παρέχει μια σαφή εικόνα των τομέων στους οποίους εντοπίζονται υψηλές δαπάνες. Με βάση αυτές τις πληροφορίες, τα στελέχη μπορούν να εξετάσουν εναλλακτικές λύσεις, όπως η χρήση νέων τεχνολογιών για την αυτοματοποίηση διαδικασιών ή η αναζήτηση πιο οικονομικών προμηθευτών.

Οι εκπαιδευόμενοι/-ες ενημερώνονται για τη σύνταξη προτάσεων διαχείρισης εξόδων, η οποία περιλαμβάνει επίσης την αξιολόγηση του κόστους σε σχέση με τα έσοδα και την παραγωγικότητα. Τα λογιστικά δεδομένα βοηθούν στον προσδιορισμό του ποσοστού κέρδους, ενώ, αναλύοντας δείκτες όπως ο λόγος κόστους προς έσοδα, οι υπεύθυνοι της εφοδιαστικής μπορούν να σχεδιάσουν στρατηγικές που ενισχύουν την οικονομική βιωσιμότητα. Επιπλέον, οι προτάσεις αυτές μπορούν να περιλαμβάνουν αλλαγές στον τρόπο διαχείρισης αποθεμάτων και στη χρήση μεταφορικών μέσων, ώστε να ελαχιστοποιούνται οι απώλειες και οι περιττές δαπάνες. Για παράδειγμα, η ορθολογική διαχείριση αποθεμάτων μέσω του Just-In-Time (JIT) μπορεί να μειώσει τις ανάγκες αποθήκευσης και τις σχετικές δαπάνες. Η ανάλυση λογιστικών δεδομένων και η ανάπτυξη τεκμηριωμένων προτάσεων δίνουν τη δυνατότητα στα στελέχη της εφοδιαστικής αλυσίδας να επιτύχουν ουσιαστικές βελτιώσεις στη διαχείριση εξόδων. Αυτή η ικανότητα είναι ουσιαστική για τη διατήρηση της ανταγωνιστικότητας της επιχείρησης.

Προτεινόμενες πηγές μελέτης

Κύριες

1. Μπεκιάρης, Μ. & Τζόβας, Χ. (2017). *Αρχές χρηματοοικονομικής λογιστικής*. Αθήνα: Εκδόσεις Προπομπός.
2. Καραγιάννης, Δ. Ι., Καραγιάννη, Α. Δ. & Καραγιάννης, Ι. Δ. (2015). *Παραδείγματα εφαρμογής και ανάλυσης των Ελληνικών Λογιστικών Προτύπων στην πράξη*. Θεσσαλονίκη: Εκδόσεις Καραγιάννη.

Συμπληρωματικές

1. Αληφαντής, Γ. (2017). *Ασκήσεις λογιστικής για στελέχη επιχειρήσεων: Βάσει των Ελληνικών Λογιστικών Προτύπων* (6η έκδοση). Αθήνα: Εκδόσεις Διπλογραφία.
2. Κοντάκος, Γ. Α. (2006). *Γενική λογιστική*. Αθήνα: Εκδόσεις Έλλην.

2.1.B • ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΟ ΔΙΚΑΙΟ

Περίληψη της μαθησιακής ενότητας

Η ενότητα «Εισαγωγή στο δίκαιο» έχει ως σκοπό την παροχή γνώσεων σχετικά με τις έννοιες και τις γενικές αρχές του αστικού και του εμπορικού δικαίου. Στην ενότητα αυτή αναπτύσσονται οι πηγές δικαίου, η διαδικασία νομοθέτησης και οι κανόνες δικαίου. Ειδικότερα, παρουσιάζονται η γραμματική και η τεολογική ερμηνεία του δικαίου, το ενοχικό και το εμπράγματο δίκαιο, το οικογενειακό και το κληρονομικό δίκαιο, η ενοχή, τα εμπράγματα δικαιώματα και η κυριότητα. Επίσης, επισημαίνονται όλα τα είδη των εμπορικών πράξεων και των εμπορικών βιβλίων και αναλύονται τα χαρακτηριστικά των εμπόρων από νομικής πλευράς, καθώς και η εμπορική και βιομηχανική ιδιοκτησία. Τέλος, στην ενότητα αυτή αναλύονται τα διαφορετικά είδη αξιογράφων και ο τρόπος με τον οποίο τα διαχειρίζεται μια επιχείρηση, καθώς και ο Γενικός Κανονισμός για την Προστασία Δεδομένων (GDPR).

Προσδοκώμενα μαθησιακά αποτελέσματα

Όταν ολοκληρώσουν τη μαθησιακή ενότητα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες θα είναι ικανοί/-ές να:

- Αναγνωρίζουν τις διαφορές ανάμεσα στο αστικό και το εμπορικό δίκαιο,
- Περιγράφουν την έννοια του αστικού δικαίου και τις γενικές αρχές του,
- Αντιπαραβάλλουν τα δικαιώματα των φυσικών και των νομικών προσώπων,
- Αναλύουν τα είδη των δικαιοπραξιών,
- Αποκωδικοποιούν τις έννοιες της παραγραφής και της αποσβεστικής προθεσμίας,

- Εφαρμόζουν τον Γενικό Κανονισμό για την Προστασία Δεδομένων (GDPR), προστατεύοντας τα συμφέροντα της επιχείρησης, των εργαζομένων αλλά και των συναλλασσόμενων,
- Διαχειρίζονται βασικές εμπορικές πράξεις που μπορεί να πραγματοποιηθούν σε μια επιχείρηση,
- Διαχωρίζουν τα εμπορικά βιβλία ανάλογα με τη χρησιμότητά τους,
- Επαληθεύουν την ορθή έκδοση των αξιογράφων (γραμμάτια, συναλλαγματικές, επιταγές, τραπεζικές επιταγές),
- Συνεργάζονται με τα αρμόδια στελέχη, διασφαλίζοντας τον σύννομο τρόπο λειτουργίας της επιχείρησης,
- Δικαιολογούν τον τρόπο λειτουργίας της επιχείρησης, συνδέοντας τις ενέργειες που πραγματοποιούνται με το νομικό πλαίσιο.

Βασικές έννοιες και λέξεις-κλειδιά

Αστικό δίκαιο / Εμπορικό δίκαιο / Ενοχικό δίκαιο / Οικογενειακό δίκαιο / Κληρονομικό δίκαιο / Εμπορική ιδιότητα/εμπορικότητα / Δίκαιο εμπορικής & βιομηχανικής ιδιοκτησίας / Εμπορικά αξιόγραφα / Γενικός Κανονισμός για την Προστασία Δεδομένων

Αριθμός ωρών διδασκαλίας της μαθησιακής ενότητας ανά εβδομάδα

Θεωρία (2), Εργαστήριο (0), Σύνολο (2).

Διάρθρωση των μαθησιακών ενοτήτων σε υποενότητες

Α/Α	ΤΙΤΛΟΣ ΜΑΘΗΣΙΑΚΗΣ ΥΠΟΕΝΟΤΗΤΑΣ
1	ΔΙΚΑΙΟ – ΕΝΝΟΙΑ – ΔΙΑΚΡΙΣΕΙΣ
2	ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΝΟΜΟΘΕΤΗΣΗΣ
3	ΑΣΤΙΚΟ ΔΙΚΑΙΟ
4	ΕΜΠΟΡΙΚΕΣ ΠΡΑΞΕΙΣ
5	ΕΜΠΟΡΙΚΑ ΒΙΒΛΙΑ
6	ΑΞΙΟΓΡΑΦΑ
7	ΕΜΠΟΡΙΚΗ ΙΔΙΟΤΗΤΑ
8	ΔΙΚΑΙΟ ΕΜΠΟΡΙΚΗΣ ΚΑΙ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΗΣ ΙΔΙΟΚΤΗΣΙΑΣ
9	ΓΕΝΙΚΟΣ ΚΑΝΟΝΙΣΜΟΣ ΠΡΟΣΤΑΣΙΑΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΩΝ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ (GDPR)

Κείμενο αναφοράς

2.1.B.1 | ΔΙΚΑΙΟ – ΕΝΝΟΙΑ – ΔΙΑΚΡΙΣΕΙΣ

Στην εισαγωγική υποενότητα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες γνωρίζουν βασικές έννοιες και αρχές του δικαίου. Κατανοούν την αποστολή των κανόνων δικαίου, πηγή των οποίων είναι το κράτος και οι οποίοι ρυθμίζουν με συγκεκριμένο τρόπο την εξωτερική συμπεριφορά των μελών της κοινωνίας. Βασική διάκριση των κανόνων δικαίου είναι η διάκριση σε κανόνες γραπτού και σε κανόνες εθιμικού ή άγραφου δικαίου. Αναλύουν την έννοια και το περιεχόμενο του εθίμου, το οποίο, για να συνιστά πηγή δικαίου, πρέπει να αποτελεί μακρόχρονη, επαναλαμβανόμενη και ομοιόμορφη πρακτική, η οποία ακολουθείται με την πεποίθηση ότι ανταποκρίνεται σε κανόνα ισχύοντος δικαίου. Κατανοούν ότι το κράτος διασφαλίζει την τήρηση του δικαίου μέσα από μηχανισμούς καταστολής και καταναγκασμού. Εξοικειώνονται με τον μηχανισμό επίλυσης της σύγκρουσης κανόνων στην περίπτωση όπου υπάρχει αντίθεση μεταξύ τους, ενώ μαθαίνουν ότι ο υπέρτερος κανόνας υπερισχύει του υποδεέστερου. Διακρίνουν τους κανόνες του δημόσιου δικαίου από τους κανόνες του ιδιωτικού δικαίου, στο οποίο ανήκουν οι κανόνες δικαίου που ρυθμίζουν τις σχέσεις των ιδιωτών μεταξύ τους. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες γνωρίζουν τους διαφορετικούς κλάδους του δημόσιου δικαίου, που είναι το συνταγματικό δίκαιο, το διοικητικό δίκαιο, το ποινικό δίκαιο και το δικονομικό δίκαιο. Ασχολούνται με σημαντικές διακρίσεις του ιδιωτικού δικαίου και κυρίως με το αστικό, το εμπορικό και το εργατικό δίκαιο. Στόχος της υποενότητας είναι η γνωριμία με την έννοια του δικαίου και τους τομείς στους οποίους διακρίνεται, καθώς και η εξοικείωση με τη διάκριση των κανόνων αυτών και με τις ρυθμίσεις που εισάγουν, με στόχο την εύρυθμη λειτουργία της κοινωνίας και του κράτους.

2.1.B.2 | ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΝΟΜΟΘΕΤΗΣΗΣ

Η νομοθετική πρωτοβουλία, η οποία ασκείται είτε από την Κυβέρνηση, με νομοσχέδια, είτε από τη Βουλή των Ελλήνων, με προτάσεις νόμου, αποτελεί το αντικείμενο της παρούσας υποενότητας. Ειδικότερα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες μαθαίνουν ότι οι νόμοι ψηφίζονται από τη Βουλή των Ελλήνων, ότι τα νομοσχέδια και οι προτάσεις νόμου συνοδεύονται υποχρεωτικά από μια αιτιολογική έκθεση, ενώ, όταν υπάρξει επιβάρυνση του κρατικού προϋπολογισμού, συνοδεύονται από έκθεση του Γενικού Λογιστηρίου του Κράτους, η οποία καθορίζει το ύψος της δαπάνης, καθώς και από έκθεση του Υπουργού Οικονομικών και του προτείνοντος υπουργού για τον τρόπο με τον οποίο θα καλυφθεί η δαπάνη αυτή. Αναγνωρίζουν ότι τα νομοσχέδια συνοδεύονται υποχρεωτικά από έκθεση αξιολόγησης των συνεπειών της νομοθετικής ρύθμισης και από έκθεση επί της δημόσιας διαβούλευσης που έχει προηγηθεί της κατάθεσής τους.

Ερευνούν και εντοπίζουν ότι ο Πρόεδρος του Επιστημονικού Συμβουλίου της Βουλής, στον οποίο κοινοποιούνται τα νομοσχέδια, τα παραπέμπει στην Επιστημονική Υπηρεσία προς νομοτεχνική και επιστημονική επεξεργασία και σύνταξη έκθεσης

σχετικά, κατ' ελάχιστον, με την εξέταση της σχέσης των προτεινόμενων ρυθμίσεων με την ισχύουσα νομοθεσία και με την εναρμόνισή τους με το Σύνταγμα, το δίκαιο της Ευρωπαϊκής Ένωσης και τους κανόνες του διεθνούς δικαίου που ισχύουν ως εσωτερικό δίκαιο. Η υποενότητα στοχεύει στην παροχή γενικών γνώσεων στους/στις εκπαιδευόμενους/-ες αναφορικά με τη διαδικασία νομοθέτησης, το πώς προκύπτουν και από ποιο όργανο ψηφίζονται οι νομοθετικές ρυθμίσεις, ποια είναι τα απαραίτητα έγγραφα που συνοδεύουν τα σχέδια νόμου όταν αυτά υποβάλλονται στη Βουλή και ποιους κανόνες πρέπει να ακολουθεί η διαδικασία της ορθής νομοθέτησης σε ένα κράτος δικαίου που λειτουργεί με γνώμονα τα δικαιώματα των πολιτών, τα οποία είναι στενά συνυφασμένα με το δημόσιο συμφέρον.

2.1.B.3 | ΑΣΤΙΚΟ ΔΙΚΑΙΟ

Η παρούσα υποενότητα ασχολείται με το αστικό δίκαιο, το οποίο αποτελεί κλάδο του ιδιωτικού δικαίου και ρυθμίζει τις διαφορές μεταξύ ιδιωτών. Ρυθμίζει την ικανότητα δικαίου και δικαιοπραξίας, την κατάρτιση δικαιοπραξιών, τις σχέσεις των προσώπων μεταξύ τους, τις οικογενειακές σχέσεις και την τύχη της περιουσίας του φυσικού προσώπου μετά τον θάνατό του. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες εξετάζουν το αστικό δίκαιο, το οποίο διαιρείται σε 5 βιβλία/μέρη: τις γενικές αρχές, το ενοχικό δίκαιο, το εμπράγματο δίκαιο, το οικογενειακό δίκαιο και το κληρονομικό δίκαιο. Γίνεται μια συνοπτική αναφορά, με απλό τρόπο, κατ' αρχάς στην έννοια του ενοχικού δικαίου, το οποίο ρυθμίζει τις έννομες σχέσεις που καλούνται ενοχές. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες ασχολούνται με βασικές αρχές του ενοχικού δικαίου, όπως η έννομη σχέση που δημιουργεί υποχρέωση ενός προσώπου έναντι άλλου. Εξετάζεται το περιεχόμενο των κανόνων του εμπράγματος δικαίου, δηλαδή το σύνολο των κανόνων του ιδιωτικού δικαίου με τους οποίους καθορίζονται οι έννομες μορφές. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες αντιλαμβάνονται και εξοικειώνονται με τους νομικούς κανόνες του οικογενειακού δικαίου, οι οποίοι περιλαμβάνονται στον Αστικό Κώδικα και αφορούν τις οικογενειακές σχέσεις των προσώπων μέσα σε μια κοινωνία.

Τέλος, ερευνάται το κληρονομικό δίκαιο, το οποίο αποτελεί επίσης κλάδο του αστικού δικαίου και ρυθμίζει τις συνέπειες που προκαλεί ο θάνατος ενός ανθρώπου στις κληρονομητές έννομες σχέσεις του. Σκοπός της παρούσας ενότητας είναι η γνωριμία και η εξοικείωση των εκπαιδευομένων με το περιεχόμενο των κανόνων του αστικού δικαίου και τις διακρίσεις του (ενοχικό, εμπράγματο, οικογενειακό και κληρονομικό δίκαιο), ως κανόνων που ρυθμίζουν τις έννομες σχέσεις των πολιτών μέσα σε μια ευνομούμενη κοινωνία.

2.1.B.4 | ΕΜΠΟΡΙΚΕΣ ΠΡΑΞΕΙΣ

Οι εκπαιδευόμενοι/-ες έρχονται σε επαφή με τα είδη των εμπορικών πράξεων και είναι σε θέση να τις διακρίνουν και να τις αναγνωρίζουν. Μπορούν να αναγνωρίζουν τις αντικειμενικά ή πρωτότυπα εμπορικές πράξεις του χερσαίου εμπορίου που απαριθμούνται στο

άρθρο 2 του Β.Δ. του έτους 1835 «Περί αρμοδιότητος Εμποροδικείων», όπως ισχύει. Πρόκειται για πράξεις όπως η αγορά προϊόντων γης ή τέχνης με πρόθεση τη μεταπώληση, η επιχείρηση χειροτεχνίας, η παροχή υπηρεσιών σχετικά με την επεξεργασία και μεταποίηση, δηλαδή επισκευή και συντήρηση, ξένων πραγμάτων, η επιχείρηση προμήθειας, η επιχείρηση παραγγελίας, η επιχείρηση μεταφοράς, η επιχείρηση πρακτορείας, η επιχείρηση εκπλειστηρίασης κ.ά. Μαθαίνουν ότι εμπορικός χαρακτήρας αναγνωρίζεται και σε άλλες δραστηριότητες, όπως στη χερσαία ασφάλιση, στις εκδοτικές επιχειρήσεις κ.λπ., καθώς και στις αντικειμενικά εμπορικές πράξεις του θαλάσσιου εμπορίου, όπως οι πράξεις επί πλοίων, οι θαλάσσιες αποστολές κ.λπ. και όλα όσα αφορούν τη ναυτική εμπορία. Στην παρούσα υποενότητα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες γνωρίζουν και κατανοούν την έννοια των εμπορικών πράξεων και αναγνωρίζουν και διακρίνουν τα είδη τους στο πλαίσιο λειτουργίας της αγοράς.

2.1.B.5 | ΕΜΠΟΡΙΚΑ ΒΙΒΛΙΑ

Η έννοια και τα είδη των εμπορικών βιβλίων αποτελούν το αντικείμενο της παρούσας υποενότητας. Εμπορικά βιβλία χαρακτηρίζονται τα βιβλία που τηρούνται από τους εμπόρους για την καταχώριση και την απεικόνιση της εμπορικής περιουσίας τους, των μεταβολών της, αλλά και για την εξασφάλιση της βεβαιότητας των εμπορικών συναλλαγών. Διακρίνονται σε υποχρεωτικά και προαιρετικά, ανάλογα με το εάν η τήρησή τους είναι υποχρεωτική σε κάθε περίπτωση ή εάν επαφίεται στη βούληση του εμπόρου. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες εμβαθύνουν στις κατηγορίες των εμπορικών βιβλίων και αναγνωρίζουν ότι για τα υποχρεωτικά υπάρχουν ρητές προβλέψεις στον νόμο, ενώ στα προαιρετικά η τήρησή τους εναπόκειται σε προσωπική επιλογή του εμπόρου, όπως, για παράδειγμα, το καθολικό, το βιβλίο αποθήκης κ.ά. Αναγνωρίζουν ότι τα πρόσωπα, φυσικά και νομικά, οφείλουν να διατηρούν για συγκεκριμένο χρονικό διάστημα τα εμπορικά βιβλία, σύμφωνα με τα οριζόμενα στο οικείο θεσμικό πλαίσιο που εξετάζεται κατά περίπτωση, όπως το θεσμικό πλαίσιο των ΕΛΠ, που προβλέπει πενταετία. Γίνεται κατανοητό ότι η τήρηση των εμπορικών βιβλίων με συγκεκριμένα χαρακτηριστικά, κατά τις οικείες διατάξεις, επιβάλλεται για λόγους τάξης και δικαιοσύνης στις εμπορικές συναλλαγές. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες συζητούν για τον χρόνο παραγραφής των αξιώσεων των εμπόρων κ.ά. Στόχος της παρούσας υποενότητας είναι η παροχή βασικών γνώσεων για τα απαιτούμενα βιβλία στα οποία πρέπει να καταγράφονται οι εμπορικές συναλλαγές, για τον έλεγχο των εμπορικών δραστηριοτήτων και την προστασία των ίδιων των εμπόρων και των προσώπων που συναλλάσσονται μαζί τους, καθώς και για την ορθή λειτουργία της αγοράς γενικότερα.

2.1.B.6 | ΑΞΙΟΓΡΑΦΑ

Τα αξιόγραφα ως έννοια, καθώς και το οικείο θεσμικό πλαίσιο από το οποίο προκύπτουν, δηλαδή ο ν. 5325/1932 «Περί συναλλαγματικής και γραμματίου εις διαταγή», όπως ισχύει, αποτελούν το αντικείμενο της παρούσας υποενότητας. Γίνεται κατανο-

ητή η σημασία των αξιογράφων ως εγγράφων. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες διακρίνουν και αναγνωρίζουν τα είδη των αξιογράφων και συζητούν για τα πρόσωπα που σχετίζονται με αυτά και για θέματα όπως τα τυπικά χαρακτηριστικά που πρέπει να περιλαμβάνουν, τι σημαίνει η έλλειψη των στοιχείων αυτών κ.ά. Ειδικότερα, εξοικειώνονται με την έννοια και τα χαρακτηριστικά των επιταγών ως αξιογράφων εις διαταγή. Αντιλαμβάνονται ότι οι επιταγές εκδίδονται κατά ορισμένο τύπο, ότι ενσωματώνεται σε αυτές έγγραφη εντολή πληρωμής προς τράπεζα και τις διακρίνουν κατ' αρχήν από τις συναλλαγματικές. Η υποεπνότητα αποτελεί τη βάση για να γίνουν κατανοητά θέματα όπως η τριμερής σχέση που δημιουργείται με την επιταγή μεταξύ του εκδότη-οφειλέτη, του λήπτη-δανειστή του εκδότη και της πληρώτριας τράπεζας, η οποία κατά κανόνα συνδέεται με τον εκδότη με σύμβαση επιταγής, καθώς και η διάκριση και η αξιολόγηση των τυπικών στοιχείων που πρέπει να περιλαμβάνει μια επιταγή και τα είδη των επιταγών κ.ά. Περαιτέρω, είναι σε θέση να διακρίνουν βασικές διαφορές μεταξύ επιταγών και συναλλαγματικών, όπως ότι η συναλλαγματική είναι μέσο πίστης, ενώ η επιταγή είναι μέσο πληρωμής, εκτός από τη μεταχρονολογημένη, ότι στη συναλλαγματική ο πληρωτής μπορεί να είναι οποιοδήποτε φυσικό ή νομικό πρόσωπο, ενώ στην επιταγή πληρωτής είναι υποχρεωτικά τράπεζα κ.ά. Με την ολοκλήρωση της υποεπνότητας, οι εκπαιδευόμενοι/-ες θα είναι σε θέση να αναγνωρίζουν τα έγγραφα που καλούνται αξιόγραφα, να κατανοούν το περιεχόμενό τους, να εντοπίζουν τις βασικές διαφορές μεταξύ των εμπορικών αξιογράφων, με αναφορά στις συναλλαγματικές και τις επιταγές, και να αντιλαμβάνονται τα δικαιώματα και τις υποχρεώσεις που πηγάζουν από τα έγγραφα αυτά.

2.1.B.7 | ΕΜΠΟΡΙΚΗ ΙΔΙΟΤΗΤΑ

Οι εκπαιδευόμενοι/-ες έχουν ήδη λάβει βασικές γνώσεις αναφορικά με το τι είναι και τι κάνουν τα πρόσωπα που χαρακτηρίζονται ως έμποροι σε προηγούμενες υποεπνότητες. Συγκεκριμένα, έχουν ήδη ασχοληθεί με την έννοια του εμπόρου και των εμπορικών πράξεων, καθώς και με τα είδη των εμπορικών πράξεων. Η εμπορικότητα, ή αλλιώς η εμπορική ιδιότητα, αποτελεί το αντικείμενο της παρούσας υποεπνότητας και αποκτάται τόσο από φυσικά πρόσωπα όσο και από νομικά πρόσωπα, δηλαδή εταιρείες, κατά τις προϋποθέσεις του οικείου θεσμικού πλαισίου. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες μαθαίνουν ότι οι εμπορικές πράξεις διενεργούνται από τα πρόσωπα που τις πραγματοποιούν για δικό τους λογαριασμό και στο όνομά τους. Για παράδειγμα, δεν αποκτούν εμπορική ιδιότητα οι διευθυντές ή τα μέλη του διοικητικού συμβουλίου μιας ανώνυμης εταιρείας, έστω και αν αυτή ασκεί εμπορική δραστηριότητα, επειδή οι εμπορικές πράξεις διενεργούνται στο όνομα και για λογαριασμό άλλου. Περαιτέρω, διερευνούν και εντοπίζουν τις συνέπειες της εμπορικότητας, δηλαδή της εμπορικής ιδιότητας, των εταιρειών και συγκεκριμένα κατανοούν ότι οι πράξεις που διενεργούν τα πρόσωπα αυτά θεωρούνται εμπορικές, βάσει του τεκμηρίου εμπορικότητας, ότι πρέπει να τύχουν της προβλεπόμενης δημοσιότητας, δηλαδή να καταχωριστούν

στο ΓΕΜΗ, ότι διαθέτουν πτωχευτική ικανότητα, δηλαδή δυνατότητα να κηρυχθούν σε πτώχευση, ότι υποχρεούνται στην τήρηση λογιστικών αρχείων, π.χ. βιβλίων και στοιχείων, ότι υπάγονται στους φορολογικούς κανόνες για τους εμπόρους και ότι οφείλουν να έχουν ορισμένη έδρα ή τόπο επαγγελματικής εγκατάστασης κ.ά. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες, στο πλαίσιο αυτής της υποενότητας, εμβαθύνουν στην έννοια της εμπορικότητας και της εμπορικής ιδιότητας, στον τρόπο με τον οποίο αποκτάται και στις ποικίλες συνέπειές της.

2.1.B.8 | ΔΙΚΑΙΟ ΕΜΠΟΡΙΚΗΣ ΚΑΙ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΗΣ ΙΔΙΟΚΤΗΣΙΑΣ

Στο δίκαιο βιομηχανικής και εμπορικής ιδιοκτησίας περιλαμβάνεται ένα σύνολο κανόνων που προστατεύουν έννοιες όπως η επωνυμία, ο διακριτικός τίτλος, η ευρεσιτεχνία, τα εμπορικά και βιομηχανικά σήματα, τα διπλώματα ευρεσιτεχνίας, τα βιομηχανικά σχέδια, αλλά και ο ελεύθερος ανταγωνισμός. Η ενασχόληση με τους κανόνες του δικαίου αυτού είναι το αντικείμενο της παρούσας υποενότητας. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες γνωρίζουν τις βασικές κατηγορίες βιομηχανικής ιδιοκτησίας, όπως τα διπλώματα ευρεσιτεχνίας ή οι πατέντες, τα οποία προστατεύουν τις νέες εφευρέσεις, και ασχολούνται με την έννοια της εφεύρεσης. Εντοπίζουν και αναγνωρίζουν ότι τα εμπορικά σήματα αποτελούν το διακριτικό στοιχείο μιας επιχείρησης και αντιλαμβάνονται ότι τα βιομηχανικά σχέδια προστατεύουν χαρακτηριστικά στοιχεία προϊόντων, όπως το σχήμα ή το σχέδιο. Εξοικειώνονται με σημαντικές πληροφορίες για την Ευρωπαϊκή Ένωση (ΕΕ), όπως ότι αναγνωρίζει τα προϊόντα με προστατευόμενη ονομασία προέλευσης (ΠΟΠ), τα προϊόντα με προστατευόμενη γεωγραφική ένδειξη (ΠΓΕ), καθώς και τα προϊόντα με γεωγραφική ένδειξη (ΓΕ). Γίνεται κατανοητό ότι ο ρόλος του δικαίου βιομηχανικής ιδιοκτησίας σε διεθνές επίπεδο συντελεί κυρίως στην προώθηση των οικονομικών σχέσεων μεταξύ των κρατών και στην προστασία του ελεύθερου ανταγωνισμού στο πλαίσιο διεθνών συμβάσεων, με βασικότερη από αυτές τη Σύμβαση των Παρισίων. Στην Ελλάδα δημιουργήθηκε το 1987 ο Οργανισμός Βιομηχανικής Ιδιοκτησίας (ΟΒΙ), με σκοπό να συμβάλει στην τεχνολογική και βιομηχανική ανάπτυξη της χώρας, παρέχοντας σημαντικές υπηρεσίες στον χώρο της βιομηχανικής ιδιοκτησίας ως αποκλειστικά αρμόδιος φορέας για την κατοχύρωση των εφευρέσεων, των βιομηχανικών σχεδίων και υποδειγμάτων, καθώς και για θέματα τεχνολογικής πληροφόρησης. Η υποενότητα αφορά το δίκαιο βιομηχανικής και εμπορικής ιδιοκτησίας, το οποίο περιλαμβάνει ειδικούς κανόνες για την προστασία εννοιών όπως η επωνυμία, ο διακριτικός τίτλος, η ευρεσιτεχνία και τα εμπορικά και βιομηχανικά σήματα κ.ά., και παρέχει πληροφορίες και βασικές γνώσεις στους/στις εκπαιδευόμενους/-ες για τον τρόπο λειτουργίας των κανόνων αυτών, το πλαίσιο και τα αντικείμενα της παρεχόμενης προστασίας, καθώς και τις συνέπειες των κανόνων αυτών για την ορθή λειτουργία του ανταγωνισμού και της αγοράς.

2.1.B.9 | ΓΕΝΙΚΟΣ ΚΑΝΟΝΙΣΜΟΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΠΡΟΣΤΑΣΙΑ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ (GDPR)

Το δίκαιο προσωπικών δεδομένων είναι το αντικείμενο της παρούσας υποενότητας και συγκεκριμένα το περιεχόμενο και η εφαρμογή του Γενικού Κανονισμού για την Προστασία Δεδομένων (GDPR). Οι εκπαιδευόμενοι/-ες γνωρίζουν την έννοια των προσωπικών δεδομένων και αντιλαμβάνονται ότι ο Κανονισμός προσφέρει στους πολίτες της Ευρωπαϊκής Ένωσης μια ενιαία και εναρμονισμένη προσέγγιση όσον αφορά την προστασία της ιδιωτικής ζωής και στοχεύει στην ενίσχυση των δικαιωμάτων των πολιτών για την προστασία των δεδομένων τους, όπως ορίζεται στο άρθρο 8 του Χάρτη Θεμελιωδών Δικαιωμάτων της ΕΕ. Σύμφωνα με το σχετικό θεσμικό πλαίσιο, γνωρίζουν τις υποχρεώσεις του υπευθύνου επεξεργασίας, οι οποίες είναι, μεταξύ άλλων, να επεξεργάζεται τα δεδομένα προσωπικού χαρακτήρα με θεμιτό και διαφανή τρόπο, να συλλέγει τα δεδομένα προσωπικού χαρακτήρα για συγκεκριμένους, καθορισμένους, ρητούς και νόμιμους σκοπούς, χωρίς να προβαίνει σε περαιτέρω επεξεργασία τους για άλλους σκοπούς, να τηρεί ακριβή και επικαιροποιημένα δεδομένα και να είναι σε θέση να διαγράψει ή να διορθώσει δεδομένα τα οποία είναι ανακριβή, να διατηρεί τα δεδομένα μόνο για το αναγκαίο χρονικό διάστημα που απαιτείται για τον εκάστοτε σκοπό επεξεργασίας και να λαμβάνει τα κατάλληλα τεχνικά ή οργανωτικά μέτρα, ώστε η επεξεργασία που διενεργείται να εγγυάται την ασφάλεια των δεδομένων προσωπικού χαρακτήρα κ.ά. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες αναγνωρίζουν ότι νόμιμη θεωρείται η επεξεργασία των δεδομένων προσωπικού χαρακτήρα, εφόσον το υποκείμενο των δεδομένων έχει συναινέσει στην επεξεργασία των δεδομένων του για συγκεκριμένο σκοπό, γεγονός το οποίο ο/η υπεύθυνος/-η επεξεργασίας πρέπει να είναι σε θέση να αποδείξει. Σκοπός της παρούσας υποενότητας είναι η γνώση, σε επίπεδο βασικών αρχών, μιας πολύ επίκαιρης και σημαντικής θεματικής, η οποία αφορά όλους όσοι δραστηριοποιούνται στον εμπορικό κόσμο και συναλλάσσονται με το καταναλωτικό κοινό, στο πλαίσιο του Γενικού Κανονισμού για την Προστασία Δεδομένων.

Προτεινόμενες πηγές μελέτης

Κύριες

1. Μεντής, Γ., Φεργάδης, Ι., Πλέσσας, Π. & Μπαμπή, Α. (2017). *Στοιχεία εμπορικού δικαίου: Β΄ ΕΠΑΛ, Τομέας Διοίκησης και Οικονομίας*. Πάτρα: Ινστιτούτο Τεχνολογίας Υπολογιστών και Εκδόσεων «ΔΙΟΦΑΝΤΟΣ».
2. Κανελλοπούλου-Μαλούχου, Μ.-Ν. Α. & Τσόλκα, Ο. (2017–2018). *Εισαγωγή στο δίκαιο: Α΄ εξάμηνο. Σημειώσεις του μαθήματος*. Αθήνα: Πάντειο Πανεπιστήμιο Κοινωνικών και Πολιτικών Επιστημών, Τμήμα Διεθνών και Ευρωπαϊκών Σπουδών. Ανακτήθηκε από: <https://pandemos.panteion.gr/items/3710c407-3d36-4da3-84bb-c8ad40fb9978>

Συμπληρωματικές

1. *Αστικός Κώδικας & Εισαγωγικός Νόμος* (2024). (9η έκδοση). Αθήνα: Εκδόσεις Σάκκουλα.
2. Αθανασόπουλος, Ε., Αλικάκος, Π., Άνθιμος, Α., Βαθρακοκοίλης, Α., Βαλμαντώνης, Ι., Βαρσάνης, Κ. κ.ά. (2020). *Ερμηνεία Αστικού Κώδικα & Εισαγωγικού Νόμου ΑΚ* (τόμοι Α΄–Β΄). Αθήνα: Εκδόσεις Νομική Βιβλιοθήκη.

2.1.Γ • ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΜΑΘΗΜΑΤΙΚΑ

Περίληψη της μαθησιακής ενότητας

Η ενότητα «Εισαγωγή στα οικονομικά μαθηματικά» έχει ως σκοπό την παροχή γνώσεων και δεξιοτήτων, ώστε οι εκπαιδευόμενοι/-ες να είναι σε θέση να κάνουν απλούς υπολογισμούς για να λύνουν προβλήματα της καθημερινότητας των επιχειρήσεων. Στην ενότητα αυτή παρουσιάζεται η απλή και η σύνθετη μέθοδος των τριών με μεγάλη ανάλογα και αντιστρόφως ανάλογα. Επίσης, η ενότητα εστιάζεται στην επίλυση πρακτικών ασκήσεων για την εύρεση ποσοστιαίων μεταβολών και αρχικών ποσών. Επιπλέον, αναλύονται τρόποι επίλυσης προβλημάτων μερισμού κέρδους ή ζημίας στις επιχειρήσεις. Στο πλαίσιο της ενότητας αυτής παρουσιάζονται έννοιες και προβλήματα προς επίλυση σχετικά με τον απλό ή τον σύνθετο τόκο και την προεξόφληση.

Προσδοκώμενα μαθησιακά αποτελέσματα

Όταν ολοκληρώσουν τη μαθησιακή ενότητα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες θα είναι ικανοί/-ές να:

- Διακρίνουν τις διαφορές ανάμεσα στα ανάλογα και τα αντιστρόφως ανάλογα μεγέθη,
- Επιλύουν προβλήματα με την απλή μέθοδο ή με τη σύνθετη μέθοδο των τριών σε ποσά που είναι ανάλογα ή αντιστρόφως ανάλογα,

- Χρησιμοποιούν τον τρόπο επίλυσης προβλημάτων μερισμού σε μέρη ανάλογα,
- Επιμερίζουν το κέρδος ή τη ζημία των επιχειρήσεων ανάλογα με τα κεφάλαια συμμετοχής ή με τους χρόνους συμμετοχής,
- Υπολογίζουν τον απλό τόκο με δεδομένα το κεφάλαιο, το ετήσιο επιτόκιο και τον χρόνο επένδυσης,
- Εξηγούν τον σύνθετο τόκο (ανατοκισμός) και να κάνουν πράξεις με δεδομένα το κεφάλαιο, το ετήσιο επιτόκιο και τον χρόνο επένδυσης,
- Περιγράφουν την έννοια της προεξόφλησης ως στοιχείο τραπεζικής τεχνικής,
- Επιλύουν προβλήματα προεξόφλησης όταν είναι γνωστή η παρούσα αξία ή η ονομαστική αξία,
- Υπολογίζουν την ονομαστική αξία του ενιαίου γραμματίου,
- Αντιπαραβάλλουν τον απλό με τον σύνθετο τόκο,
- Αντιμετωπίζουν καθημερινά προβλήματα της επιχείρησης εφοδιαστικής αλυσίδας, κάνοντας απλές αριθμητικές πράξεις.

Βασικές έννοιες και λέξεις-κλειδιά

Τόκος / Επιτόκιο / Κεφάλαιο / Κεφαλαιοποίηση / Προεξόφληση / Ράντες / Παρούσα αξία / Μελλοντική αξία / Συναλλαγματικές / Αντικατάσταση γραμματίων / Διαχείριση οικονομικών προβλημάτων / Δάνεια.

Αριθμός ωρών διδασκαλίας της μαθησιακής ενότητας ανά εβδομάδα

Θεωρία (2), Εργαστήριο (0), Σύνολο (2).

Διάρθρωση των μαθησιακών ενοτήτων σε υποενότητες

A/A	ΤΙΤΛΟΣ ΜΑΘΗΣΙΑΚΗΣ ΥΠΟΕΝΟΤΗΤΑΣ
1	ΑΠΛΟΣ ΤΟΚΟΣ
2	ΠΡΟΕΞΟΦΛΗΣΗ ΜΕ ΑΠΛΟ ΤΟΚΟ
3	ΑΝΤΙΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΓΡΑΜΜΑΤΙΩΝ
4	ΣΥΝΘΕΤΟΣ ΤΟΚΟΣ
5	ΡΑΝΤΕΣ
6	ΕΝΝΟΙΕΣ ΚΑΙ ΔΙΑΚΡΙΣΕΙΣ ΔΑΝΕΙΩΝ

Κείμενο αναφοράς

2.1.Γ.1 | ΑΠΛΟΣ ΤΟΚΟΣ

Η μαθησιακή υποενότητα «Απλός τόκος» αποσκοπεί στην εισαγωγή των εκπαιδευόμενων στις βασικές αρχές και διαδικασίες που διέπουν τον υπολογισμό του απλού τόκου. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες έρχονται σε επαφή με διαφορετικούς τρόπους υπολογισμού του τόκου, ανάλογα με τη χρονική περίοδο, όπως έτη, εξάμηνα, μήνες και ημέρες.

Επιπλέον, εξοικειώνονται με τη χρήση εργαλείων, όπως οι τοκάριθμοι, οι σταθεροί διαιρέτες και οι σταθεροί πολλαπλασιαστές, για την απλοποίηση και την επιτάχυνση των υπολογισμών. Η συγκεκριμένη μαθησιακή υποενότητα παρέχει τη δυνατότητα στους/στις εκπαιδευόμενους/-ες να εξασκηθούν στην εύρεση του συνολικού τόκου για πολλαπλά κεφάλαια, αλλά και στην αναγνώριση του αρχικού κεφαλαίου ή του χρόνου, σε περιπτώσεις όπου γνωρίζουν το τελικό ποσό ή το επιτόκιο. Παράλληλα, αναλύουν εφαρμογές του απλού τόκου σε τραπεζικές καταθέσεις, όπως καταθέσεις ταμιευτηρίου, προθεσμίας ή όψεως, προκειμένου να συνδέσουν τις θεωρητικές γνώσεις με πραγματικές καταστάσεις.

Οι εκπαιδευόμενοι/-ες εξοικειώνονται με πρακτικές που τους επιτρέπουν να εφαρμόζουν τους υπολογισμούς του απλού τόκου με ακρίβεια και αποτελεσματικότητα. Συνιστάται η επίλυση προβλημάτων που σχετίζονται με διαφορετικά χρονικά διαστήματα και περιπτώσεις κεφαλαίων, καθώς και η χρήση ασκήσεων που ενισχύουν την κατανόηση και τη δεξιότητά τους. Επιπλέον, είναι ωφέλιμο να μελετήσουν σενάρια που σχετίζονται με καθημερινές οικονομικές συναλλαγές, όπως δάνεια ή αποταμιεύσεις, ώστε να αποκτήσουν εμπειρική γνώση που να συνάδει με τις επαγγελματικές απαιτήσεις. Με αυτόν τον τρόπο, η μαθησιακή υποενότητα ενισχύει την αυτοπεποίθηση των εκπαιδευόμενων κατά την εφαρμογή των γνώσεών τους στην εργασία τους, αναπτύσσοντας πρακτικές δεξιότητες που είναι χρήσιμες σε χρηματοοικονομικά και τραπεζικά περιβάλλοντα.

2.1.Γ.2 | ΠΡΟΕΞΟΦΛΗΣΗ ΜΕ ΑΠΛΟ ΤΟΚΟ

Η συγκεκριμένη μαθησιακή υποενότητα επικεντρώνεται στη διερεύνηση της διαδικασίας με την οποία προσδιορίζεται η παρούσα αξία ενός ποσού που θα εξοφληθεί σε μελλοντική ημερομηνία. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες έρχονται σε επαφή με τη μέθοδο υπολογισμού του προεξοφλήματος, καθώς και με την ανάλυση των περιπτώσεων που αφορούν προεξόφληση χωρίς ή με έξοδα. Εξετάζουν πρακτικές, όπως η εύρεση του προεξοφλήματος όταν είναι γνωστή είτε η ονομαστική είτε η παρούσα αξία. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες πραγματοποιούν υπολογισμούς που περιλαμβάνουν τον εντοπισμό της διαφοράς μεταξύ δύο προεξοφλημάτων, την εύρεση της παρούσας αξίας με δεδομένη την ονομαστική αξία, καθώς και τον καθορισμό του πραγματικού επιτοκίου στην προεξόφληση. Επιπλέον, αναλύονται εφαρμογές της προεξόφλησης σε τραπεζικές και επιχειρηματικές συναλλαγές, ενισχύοντας τη σύνδεση της θεωρίας με την πράξη. Κατά την επίλυση ασκήσεων, οι εκπαιδευόμενοι/-ες χρησιμοποιούν εργαλεία, όπως πίνακες προεξοφλήσεων και απλές μαθηματικές σχέσεις.

Οι εκπαιδευόμενοι/-ες χρειάζεται να εστιάσουν στην κατανόηση της σχέσης μεταξύ ονομαστικής και παρούσας αξίας, καθώς και στη σημασία του επιτοκίου για τον προσδιορισμό του κόστους προεξόφλησης. Ιδιαίτερη προσοχή απαιτείται στην ερμηνεία των όρων «χωρίς έξοδα» και «με έξοδα», καθώς οι διαφορές επηρεάζουν άμεσα τον τελικό υπολογισμό. Συνιστάται η επίλυση προβλημάτων που περιλαμβάνουν τον

υπολογισμό της παρούσας αξίας και του προεξοφλήματος σε διαφορετικά σενάρια. Επίσης, προτείνεται η εξοικείωση με πίνακες προεξοφλήσεων και η χρήση παραδειγμάτων από τραπεζικές συναλλαγές. Τέλος, είναι ωφέλιμο να μελετηθούν περιπτώσεις εύρεσης του πραγματικού επιτοκίου, ώστε να ενισχυθεί η κριτική σκέψη και η ακρίβεια στις συναλλαγές.

2.1.Γ.3 | ΑΝΤΙΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΓΡΑΜΜΑΤΙΩΝ

Η εν λόγω μαθησιακή υποεπένδυση έχει ως στόχο οι εκπαιδευόμενοι/-ες να αποκτήσουν γνώσεις και να αναπτύξουν δεξιότητες που σχετίζονται με τη διαχείριση γραμματίων, καθώς και διαφορετικών όρων αποπληρωμής. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες έρχονται σε επαφή με τις βασικές έννοιες που διέπουν την αντικατάσταση γραμματίων, όπως η ονομαστική αξία, η κοινή και η μέση λήξη και εξοικειώνονται με τις διαφορετικές μεθόδους υπολογισμού που εφαρμόζονται στις συναλλαγές αυτές. Κατά τη διάρκεια της μαθησιακής υποεπένδυσης, οι εκπαιδευόμενοι/-ες αναπτύσσουν δεξιότητες που τους επιτρέπουν να βρίσκουν την ονομαστική αξία ενός ενιαίου γραμματίου που αντικαθιστά πολλά άλλα, με στόχο την απλοποίηση της διαχείρισης των υποχρεώσεων. Παράλληλα, καθορίζουν είτε την ονομαστική αξία είτε την ημερομηνία λήξης ενός συγκεκριμένου γραμματίου και υπολογίζουν τη μέση ή την κοινή λήξη σε περιπτώσεις πολλών γραμματίων.

Οι εκπαιδευόμενοι/-ες χρειάζεται να εστιαστούν στη σωστή ερμηνεία των δεδομένων κάθε συναλλαγής, όπως η ημερομηνία λήξης και τα επιτόκια, καθώς αυτά επηρεάζουν άμεσα τους τελικούς υπολογισμούς. Ειδική προσοχή απαιτείται στην κατανόηση της διαφοράς μεταξύ κοινής και μέσης λήξης, καθώς κάθε μέθοδος εφαρμόζεται σε διαφορετικά σενάρια. Προτείνεται η επίλυση προβλημάτων που περιλαμβάνουν τη σύγκριση πολλών γραμματίων και την εύρεση της κοινής ή μέσης λήξης. Επιπλέον, είναι ωφέλιμη η χρήση παραδειγμάτων από πραγματικές τραπεζικές συναλλαγές ή εμπορικές συμφωνίες για την καλύτερη κατανόηση της διαδικασίας αντικατάστασης. Η εξοικείωση με τις βασικές μαθηματικές πράξεις και την εφαρμογή τους στις συγκεκριμένες περιπτώσεις συμβάλλει στην ανάπτυξη ακρίβειας και αποτελεσματικότητας στη διαχείριση χρηματοοικονομικών υποχρεώσεων.

2.1.Γ.4 | ΣΥΝΘΕΤΟΣ ΤΟΚΟΣ

Η μαθησιακή υποεπένδυση «Σύνθετος τόκος» εστιάζεται στη διαδικασία του ανατοκισμού, δηλαδή της προσθήκης των τόκων στο αρχικό κεφάλαιο για τον υπολογισμό νέων τόκων. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες έρχονται σε επαφή με τη βασική θεωρία και την πρακτική εφαρμογή του ανατοκισμού, καθώς και με τον γενικό τύπο που χρησιμοποιείται για την εύρεση της τελικής αξίας ενός τοκισμένου κεφαλαίου. Στο πλαίσιο της μαθησιακής υποεπένδυσης, οι εκπαιδευόμενοι/-ες αναπτύσσουν δεξιότητες υπολογισμού της τελικής αξίας ενός κεφαλαίου, όταν ο χρόνος εκφράζεται σε ακέραιες χρονικές περιόδους ή σε μεικτές περιόδους, και εύρεσης του αρχικού κεφαλαίου,

δηλαδή της παρούσας αξίας, μέσω του τύπου ανατοκισμού. Επίσης, εξοικειώνονται με την έννοια της προεξόφλησης όταν εφαρμόζεται ο ανατοκισμός, γεγονός που τους επιτρέπει να συνδυάζουν τη θεωρία με την εφαρμογή σε πραγματικές χρηματοοικονομικές συναλλαγές.

Οι εκπαιδευόμενοι/-ες χρειάζεται να εστιαστούν στη σωστή εφαρμογή του τύπου ανατοκισμού, ιδίως όταν ο χρόνος εκφράζεται σε μεικτές χρονικές περιόδους. Επιπλέον, απαιτείται ακρίβεια στον χειρισμό των αριθμητικών πράξεων και κατανόηση της διαφοράς μεταξύ απλού τόκου και σύνθετου τόκου, ώστε να αποφεύγονται συχνά λάθη. Για την πρακτική εξάσκηση των εκπαιδευομένων, συνιστάται η επίλυση προβλημάτων που περιλαμβάνουν τον υπολογισμό της τελικής αξίας και του αρχικού κεφαλαίου σε διαφορετικά σενάρια. Επιπλέον, είναι χρήσιμο να εξασκηθούν οι εκπαιδευόμενοι/-ες στη σύγκριση αποτελεσμάτων μεταξύ απλού και σύνθετου τόκου, ώστε να κατανοήσουν τη μακροπρόθεσμη επίδραση του ανατοκισμού. Η χρήση λογιστικών φύλλων ή ειδικού λογισμικού μπορεί να ενισχύσει την ακρίβεια και την κατανόηση, ενώ παραδείγματα από πραγματικές επενδυτικές ή τραπεζικές πρακτικές μπορούν να κάνουν τη διαδικασία πιο βιωματική και ουσιαστική.

2.1.Γ.5 | PΑΝΤΕΣ

Η παρούσα μαθησιακή υποενότητα εστιάζεται στην κατανόηση της φύσης και των βασικών χαρακτηριστικών των ραντών, που αποτελούν μια σειρά από ισόποσες πληρωμές ή εισπράξεις που πραγματοποιούνται σε τακτά χρονικά διαστήματα. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες έρχονται σε επαφή με τους βασικούς ορισμούς, την κατάταξη και τα σύμβολα που χρησιμοποιούνται για τον υπολογισμό των ραντών, γεγονός που αποτελεί θεμελιώδη γνώση για τη διαχείριση χρηματοοικονομικών συναλλαγών. Κατά τη διάρκεια της υποενότητας, οι εκπαιδευόμενοι/-ες εξοικειώνονται με τη διάκριση μεταξύ των τύπων ραντών, όπως η άμεση, η μέλλουσα και η αρξάμενη ράντα. Παράλληλα, αναπτύσσουν δεξιότητες στον υπολογισμό της αρχικής, δηλαδή της παρούσας, και της τελικής αξίας τόσο για ληξιπρόθεσμες όσο και για προκαταβλητέες ράντες. Οι μέθοδοι αυτές συνδέονται άμεσα με πρακτικές εφαρμογές, όπως οι δανειακές συμβάσεις, οι μισθώσεις και τα επενδυτικά σχέδια.

Οι εκπαιδευόμενοι/-ες χρειάζεται να εστιαστούν στη σωστή επιλογή του τύπου ράντας ανάλογα με το πρόβλημα, καθώς η διαφορά μεταξύ ληξιπρόθεσμων και προκαταβλητέων ραντών μπορεί να επηρεάσει τον τρόπο υπολογισμού. Επίσης, απαιτείται προσοχή στη χρήση των μαθηματικών τύπων, ειδικά όταν προκύπτουν μεικτές χρονικές περίοδοι ή συνθήκες διαφοροποιημένου επιτοκίου. Είναι ωφέλιμο οι εκπαιδευόμενοι/-ες να ασχοληθούν με την επίλυση προβλημάτων που περιλαμβάνουν τον υπολογισμό παρούσας και τελικής αξίας για διαφορετικούς τύπους ραντών, προκειμένου να κατανοηθούν οι διαφορές και οι πρακτικές εφαρμογές. Επίσης, είναι χρήσιμο να εξεταστούν παραδείγματα από την καθημερινή ζωή, όπως οι πληρωμές δανείων ή οι επενδυτικές καταβολές, ώστε να αποκτήσουν οι εκπαιδευόμενοι/-ες βιωματική

κατανόηση της θεωρίας. Η χρήση λογιστικών φύλλων ή εξειδικευμένου λογισμικού μπορεί να διευκολύνει την επίλυση σύνθετων προβλημάτων και να ενισχύσει την ακρίβεια στους υπολογισμούς.

2.1.Γ.6 | ΕΝΝΟΙΕΣ ΚΑΙ ΔΙΑΚΡΙΞΕΙΣ ΔΑΝΕΙΩΝ

Η συγκεκριμένη μαθησιακή υποενότητα αποσκοπεί στην εισαγωγή των εκπαιδευομένων στις βασικές αρχές και κατηγορίες δανείων, με έμφαση στις διαφορετικές μεθόδους εξόφλησής τους. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες έρχονται σε επαφή με τη διάκριση των δανείων σε ενιαία δάνεια που εξοφλούνται εφάπαξ και σε τοκοχρεολυτικά δάνεια, ενώ εξοικειώνονται με τις έννοιες της απόσβεσης και του χρεολυσίου. Κατά τη διάρκεια της μαθησιακής υποενότητας, οι εκπαιδευόμενοι/-ες αναπτύσσουν δεξιότητες στον υπολογισμό της αποπληρωμής δανείων που εξοφλούνται εφάπαξ ή τοκοχρεολυτικά. Ειδικότερα, εξετάζουν τις δύο βασικές μεθόδους απόσβεσης ενιαίων δανείων: τη μέθοδο του σταθερού χρεολυσίου, όπου οι χρεολυτικές δόσεις παραμένουν σταθερές, και τη μέθοδο του προοδευτικού χρεολυσίου, όπου το χρεόλυσι αυξάνεται προοδευτικά. Οι γνώσεις αυτές είναι ιδιαίτερα χρήσιμες σε τομείς όπως η τραπεζική, η λογιστική και η διαχείριση επιχειρηματικών χρηματοδοτήσεων.

Οι εκπαιδευόμενοι/-ες χρειάζεται να δώσουν ιδιαίτερη σημασία στη διαφορά μεταξύ των τύπων δανείων και των μεθόδων εξόφλησης, καθώς κάθε μέθοδος έχει διαφορετικό αντίκτυπο στο συνολικό κόστος του δανείου και στον οικονομικό σχεδιασμό. Επιπλέον, απαιτείται προσοχή στη σωστή εφαρμογή των τύπων και των χρονοδιαγραμμάτων αποπληρωμής. Προτείνεται η επίλυση προβλημάτων που περιλαμβάνουν τον υπολογισμό της συνολικής αποπληρωμής για κάθε τύπο δανείου, καθώς και η σύγκριση του κόστους μεταξύ των δύο μεθόδων απόσβεσης. Είναι επίσης χρήσιμο οι εκπαιδευόμενοι/-ες να εξασκηθούν στη χρήση λογιστικών φύλλων ή λογισμικού χρηματοοικονομικού σχεδιασμού για την ακριβή παρακολούθηση των πληρωμών και τη δημιουργία χρονοδιαγραμμάτων αποπληρωμής. Πραγματικά παραδείγματα, όπως η λήψη προσωπικού ή επιχειρηματικού δανείου, μπορούν να εμπλουτίσουν τη βιωματική κατανόηση των εννοιών και να συνδέσουν τη θεωρία με την πράξη.

Προτεινόμενες πηγές μελέτης

Κύριες

1. Σγουρινάκης, Ν. (2015). *Οικονομικά μαθηματικά εφαρμοσμένα*. Αθήνα: Εκδόσεις Νομική Βιβλιοθήκη.
2. Αποστολόπουλος, Θ. & Καϊτσας, Γ. (2020). *Οικονομικά μαθηματικά*. Πάτρα: Ινστιτούτο Τεχνολογίας Υπολογιστών και Εκδόσεων «ΔΙΟΦΑΝΤΟΣ».

Συμπληρωματικές

1. Κιόχος, Α. Π., Μπενέκη, Χ. Κ. & Κιόχος, Π. Α. (2015). *Οικονομικά μαθηματικά*. Αθήνα: Εκδόσεις Ελένης Κιόχου.
2. Σορμάς, Α. & Σαριαννίδης, Ν. (2018). *Οικονομικά μαθηματικά*. Κοζάνη: Εκδόσεις Αλέξανδρος.

2.1.Δ • ΑΡΧΕΣ ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΗΣ

Περίληψη της μαθησιακής ενότητας

Η ενότητα «Αρχές στατιστικής» έχει ως σκοπό την παροχή γνώσεων και δεξιοτήτων, ώστε οι εκπαιδευόμενοι/-ες να είναι σε θέση να εφαρμόζουν την περιγραφική στατιστική σε απλά ζητήματα της καθημερινότητας των επιχειρήσεων. Στην ενότητα αυτή αναπτύσσονται η έννοια του στατιστικού πληθυσμού και οι στατιστικές μεταβλητές. Επιπλέον, η ενότητα εστιάζεται στην αξιοποίηση των μεθόδων συλλογής στατιστικών στοιχείων και στην εφαρμογή δειγματοληπτικών μεθόδων. Τέλος, στο πλαίσιο της ενότητας αυτής παρουσιάζονται οι τρόποι υπολογισμού κατανομών συχνοτήτων μιας μεταβλητής, καθώς και τεχνικές, όπως τα μέτρα θέσης και τα μέτρα διασποράς, που βοηθούν στην εξαγωγή χρήσιμων συμπερασμάτων.

Προσδοκώμενα μαθησιακά αποτελέσματα

Όταν ολοκληρώσουν τη μαθησιακή ενότητα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες θα είναι ικανοί/-ές να:

- Προσδιορίζουν τις βασικές έννοιες της στατιστικής ανάλυσης, καθώς και τις βασικές ιδιότητές της,
- Περιγράφουν την έννοια του στατιστικού πληθυσμού,
- Αναγνωρίζουν τις στατιστικές μεταβλητές,
- Εντοπίζουν τις πηγές συλλογής των στατιστικών δεδομένων,
- Αξιοποιούν μεθόδους συλλογής στατιστικών στοιχείων,
- Εφαρμόζουν τη δειγματοληπτική μέθοδο,
- Συνοψίζουν στατιστικά δεδομένα σε πίνακες, διαγράμματα και γραφικές παραστάσεις, όταν τους ζητείται να το κάνουν σε μια εταιρική συνάντηση,

- Χρησιμοποιούν τις εμπειρικές κατανομές συχνοτήτων μιας μεταβλητής,
- Υπολογίζουν τον αριθμητικό μέσο και να περιγράφουν τις ιδιότητές του,
- Επιλύουν ασκήσεις με τις τεχνικές των μέτρων θέσης και των μέτρων διασποράς,
- Παρουσιάζουν με ευκολία στατιστικά δεδομένα, πίνακες και διαγράμματα, όταν τους ζητείται να το κάνουν σε μια εταιρική συνάντηση,
- Συνεργάζονται με αυτοπεποίθηση όταν συλλέγουν στοιχεία για στατιστικές έρευνες.

Βασικές έννοιες και λέξεις-κλειδιά

Στατιστικός πληθυσμός / Στατιστική μεταβλητή / Περιγραφική στατιστική / Επαγωγική στατιστική / Δειγματοληψία / Κατανομή συχνοτήτων / Μέτρα θέσης / Μέτρα διασποράς / Παλινδρόμηση / Συσχέτιση.

Αριθμός ωρών διδασκαλίας της μαθησιακής ενότητας ανά εβδομάδα

Θεωρία (2), Εργαστήριο (0), Σύνολο (2).

Διάρθρωση των μαθησιακών ενοτήτων σε υποενότητες

A/A	ΤΙΤΛΟΣ ΜΑΘΗΣΙΑΚΗΣ ΥΠΟΕΝΟΤΗΤΑΣ
1	ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΗ ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
2	Η ΣΥΜΒΟΛΗ ΤΗΣ ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΗΣ ΣΤΗ ΣΥΓΧΡΟΝΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ
3	ΣΥΛΛΟΓΗ ΚΑΙ ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΤΩΝ ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΩΝ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ
4	ΤΑ ΒΑΣΙΚΑ ΜΕΤΡΑ ΘΕΣΗΣ ΜΙΑΣ ΚΑΤΑΝΟΜΗΣ
5	ΤΑ ΒΑΣΙΚΑ ΜΕΤΡΑ ΔΙΑΣΠΟΡΑΣ ΜΙΑΣ ΚΑΤΑΝΟΜΗΣ
6	ΠΑΛΙΝΔΡΟΜΗΣΗ – ΣΥΣΧΕΤΙΣΗ

Κείμενο αναφοράς

2.1.Δ.1 | ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΗ ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Η μαθησιακή υποενότητα «Εισαγωγή στη στατιστική επιχειρήσεων» αποσκοπεί στην εξοικείωση των εκπαιδευομένων με τις βασικές αρχές και τη σημασία της στατιστικής στον επιχειρηματικό χώρο. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες έρχονται σε επαφή με το αντικείμενο, τον σκοπό και τις εφαρμογές της στατιστικής, αποκτώντας μια σφαιρική εικόνα για τον ρόλο της στη συλλογή, την ανάλυση και την παρουσίαση δεδομένων που υποστηρίζουν τις επιχειρηματικές αποφάσεις.

Στο πλαίσιο αυτής της μαθησιακής υποενότητας, οι εκπαιδευόμενοι/-ες εξετάζουν έννοιες όπως ο πληθυσμός και οι μεταβλητές, που αποτελούν τη βάση για την ανάλυση δεδομένων. Επίσης, οι εκπαιδευόμενοι/-ες διακρίνουν την περιγραφική στατιστική, η οποία εστιάζεται στην οργάνωση και τη συνοπτική παρουσίαση δε-

δομένων, από την επαγωγική στατιστική, η οποία χρησιμοποιείται για την εξαγωγή συμπερασμάτων από δείγματα για τον γενικό πληθυσμό. Επιπλέον, αναπτύσσουν δεξιότητες στην κατανόηση και τον χειρισμό στατιστικών μεθόδων, οι οποίες είναι απαραίτητες σε επιχειρηματικές διαδικασίες.

Σημεία εστίασης για τους/τις εκπαιδευόμενους/-ες είναι η διαφορά μεταξύ περιγραφικής και επαγωγικής στατιστικής, καθώς καθεμία εξυπηρετεί διαφορετικούς σκοπούς. Επίσης, είναι σημαντικό να διακρίνουν τους τύπους μεταβλητών, ποιοτικές και ποσοτικές, και να αναγνωρίζουν τη σημασία του πληθυσμού και του δείγματος στις στατιστικές αναλύσεις.

Συνιστάται η επίλυση πρακτικών παραδειγμάτων που αφορούν τη συλλογή και την οργάνωση δεδομένων από επιχειρηματικά περιβάλλοντα. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες μπορούν να εξασκηθούν στην ταξινόμηση μεταβλητών και στον υπολογισμό απλών περιγραφικών μέτρων, όπως η μέση τιμή και η διάμεσος. Επιπλέον, είναι χρήσιμο να μελετήσουν περιπτώσεις στις οποίες η στατιστική συμβάλλει στη λήψη επιχειρηματικών αποφάσεων, όπως οι πωλήσεις, η ανάλυση κόστους και η έρευνα αγοράς. Η χρήση λογισμικού στατιστικής ανάλυσης μπορεί να αποτελέσει επιπλέον εργαλείο για την ανάπτυξη δεξιοτήτων.

2.1.Δ.2 | Η ΣΥΜΒΟΛΗ ΤΗΣ ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΗΣ ΣΤΗ ΣΥΓΧΡΟΝΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ

Η συγκεκριμένη μαθησιακή υποενοότητα στοχεύει στην ανάδειξη του ρόλου της στατιστικής ως εργαλείου που ενισχύει την αποτελεσματική διοίκηση και ανάπτυξη των επιχειρήσεων. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες έρχονται σε επαφή με τη σύγχρονη διοίκηση των επιχειρήσεων (management) και μαθαίνουν πώς η στατιστική συνδέεται με τη λήψη τεκμηριωμένων αποφάσεων σε όλα τα επίπεδα διοίκησης. Κατά τη διάρκεια αυτής της μαθησιακής υποενοότητας, οι εκπαιδευόμενοι/-ες αναλύουν τη συμβολή της στατιστικής στην πραγματοποίηση ερευνών αγοράς και στη βελτιστοποίηση των στρατηγικών διαφήμισης. Αναπτύσσουν δεξιότητες στην αξιολόγηση δεδομένων και στη χρήση τους για τον εντοπισμό τάσεων, προτιμήσεων πελατών και ευκαιριών ανάπτυξης. Παράλληλα, εξοικειώνονται με τη σημασία της στατιστικής για την ποιότητα της διαχείρισης, καθώς υποστηρίζει την αποτελεσματική λήψη αποφάσεων και τη βελτίωση της αποδοτικότητας.

Οι εκπαιδευόμενοι/-ες χρειάζεται να εστιαστούν στην περιγραφή της σχέσης μεταξύ στατιστικής και λήψης επιχειρηματικών αποφάσεων, καθώς και στη σημασία των ερευνών αγοράς για τη διαμόρφωση στρατηγικών. Ιδιαίτερη προσοχή απαιτείται στη σύνδεση της στατιστικής με την ποιότητα της διαχείρισης και τη διοίκηση στον ενοποιημένο οικονομικό χώρο. Είναι χρήσιμο να ασχοληθούν οι εκπαιδευόμενοι/-ες με την ανάλυση πραγματικών παραδειγμάτων από επιχειρήσεις, όπου η στατιστική εφαρμόζεται για τη βελτίωση της διοίκησης, τη στοχευμένη διαφήμιση και την έρευνα αγοράς. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες μπορούν να χρησιμοποιήσουν εργαλεία στατιστικής ανάλυσης για τη μελέτη δεδομένων πωλήσεων, κόστους και αποδοτικότητας. Επι-

πλέον, προτείνεται η δημιουργία μικρών ερευνών αγοράς και η παρουσίαση αποτελεσμάτων μέσω γραφημάτων και δεικτών, ώστε να αποκτήσουν πρακτική εμπειρία στη χρήση της στατιστικής για επιχειρηματικούς σκοπούς.

2.1.Δ.3 | ΣΥΛΛΟΓΗ ΚΑΙ ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΤΩΝ ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΩΝ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ

Η εν λόγω μαθησιακή υποεπενότητα πραγματεύεται τις διαδικασίες συλλογής, ταξινόμησης και παρουσίασης δεδομένων που χρησιμοποιούνται για την υποστήριξη επιχειρηματικών αποφάσεων. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες έρχονται σε επαφή με τις βασικές μεθόδους συλλογής στατιστικών δεδομένων, όπως οι έρευνες, τα ερωτηματολόγια και η παρατήρηση. Κατά τη διάρκεια αυτής της μαθησιακής υποεπενότητας, οι εκπαιδευόμενοι/-ες εξοικειώνονται με τη διαδικασία ταξινόμησης και οργάνωσης των δεδομένων, ώστε να είναι εύκολα αναγνώσιμα και χρήσιμα για τις επιχειρήσεις. Ιδιαίτερη έμφαση δίνεται στη δημιουργία στατιστικών πινάκων, εκθέσεων και διαγραμμάτων, όπως γραμμικών διαγραμμάτων, ραβδογραμμάτων και κυκλικών διαγραμμάτων, τα οποία βοηθούν στην οπτική απεικόνιση των δεδομένων και διευκολύνουν την ανάλυση και την κατανόησή τους.

Οι εκπαιδευόμενοι/-ες χρειάζεται να εστιάσουν στη σωστή επιλογή των μεθόδων συλλογής δεδομένων, ανάλογα με τον στόχο και τη φύση της πληροφορίας. Επίσης, απαιτείται ιδιαίτερη προσοχή στη δομή και την ακρίβεια των στατιστικών πινάκων και στη δημιουργία ευανάγνωστων διαγραμμάτων που αναδεικνύουν τα δεδομένα με σαφήνεια. Προτείνεται η συλλογή και ταξινόμηση δεδομένων από παραδείγματα πραγματικών επιχειρήσεων, όπως πωλήσεις, απόδοση εργαζομένων ή έρευνες αγοράς. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες μπορούν να δημιουργήσουν στατιστικούς πίνακες και διαγράμματα χρησιμοποιώντας λογιστικά φύλλα ή εξειδικευμένο λογισμικό. Η παρουσίαση των δεδομένων μέσα από αναφορές και γραφήματα θα βοηθήσει στη σύνδεση της θεωρίας με την πρακτική εφαρμογή στον επιχειρηματικό χώρο.

2.1.Δ.4 | ΤΑ ΒΑΣΙΚΑ ΜΕΤΡΑ ΘΕΣΗΣ ΜΙΑΣ ΚΑΤΑΝΟΜΗΣ

Η μαθησιακή υποεπενότητα επιδιώκει να εισαγάγει τους/τις εκπαιδευόμενους/-ες στις βασικές μεθόδους που χρησιμοποιούνται για την ανάλυση και την ερμηνεία ενός συνόλου δεδομένων, με έμφαση στη θέση των τιμών μέσα στην κατανομή. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες έρχονται σε επαφή με τα βασικά μέτρα θέσης, όπως η μέση τιμή, η διάμεσος, η επικρατούσα τιμή και τα τεταρτημόρια, και περιγράφουν τον ρόλο τους στην επεξεργασία και τη σύνοψη δεδομένων. Στο πλαίσιο αυτής της μαθησιακής υποεπενότητας, οι εκπαιδευόμενοι/-ες εξοικειώνονται με τη διαδικασία υπολογισμού της μέσης τιμής, δηλαδή του αριθμητικού μέσου, και αναλύουν τις ιδιότητές της. Παράλληλα, μαθαίνουν να υπολογίζουν τη διάμεσο και την επικρατούσα τιμή, που αποτελούν βασικές εναλλακτικές για την ανάλυση των δεδομένων. Επιπλέον, εξετάζουν τη σημασία των τεταρτημορίων, τα οποία επιτρέπουν την περαιτέρω ανάλυση και κατανόηση της κατανομής ενός συνόλου παρατηρήσεων.

Οι εκπαιδευόμενοι/-ες χρειάζεται να εστιαστούν στη διάκριση μεταξύ των διαφόρων μέτρων θέσης και στην επιλογή του κατάλληλου μέτρου, ανάλογα με τη φύση των δεδομένων. Ιδιαίτερη προσοχή απαιτείται στην κατανόηση των υπολογισμών και των ιδιοτήτων της μέσης τιμής, καθώς και στον τρόπο εύρεσης της διαμέσου και της επικρατούσας τιμής σε διαφορετικά σύνολα δεδομένων. Συνιστάται η επίλυση προβλημάτων που περιλαμβάνουν τον υπολογισμό των μέτρων θέσης σε πραγματικά ή υποθετικά δεδομένα από τον επιχειρηματικό τομέα, όπως οι πωλήσεις προϊόντων, οι μισθοί εργαζομένων ή οι βαθμολογίες ικανοποίησης πελατών. Η χρήση λογιστικών φύλλων μπορεί να διευκολύνει την επεξεργασία μεγάλων συνόλων δεδομένων. Επιπλέον, είναι ωφέλιμο να μελετηθούν παραδείγματα που δείχνουν πώς τα μέτρα θέσης υποστηρίζουν τη λήψη αποφάσεων σε επιχειρηματικά περιβάλλοντα, ενισχύοντας την κριτική σκέψη και την ανάλυση των δεδομένων.

2.1.Δ.5 | ΤΑ ΒΑΣΙΚΑ ΜΕΤΡΑ ΔΙΑΣΠΟΡΑΣ ΜΙΑΣ ΚΑΤΑΝΟΜΗΣ

Η εν λόγω μαθησιακή υποενότητα αποσκοπεί στην κατανόηση των μεθόδων που χρησιμοποιούνται για τη μέτρηση της διασποράς ή της μεταβλητότητας ενός συνόλου δεδομένων. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες έρχονται σε επαφή με τα κύρια μέτρα διασποράς, όπως το εύρος, τη μέση απόλυτη απόκλιση, τη διακύμανση και την τυπική απόκλιση, τα οποία αποτελούν βασικά εργαλεία για την ανάλυση των διαφορών μεταξύ τιμών. Κατά τη διάρκεια αυτής της μαθησιακής υποενότητας, οι εκπαιδευόμενοι/-ες εξοικειώνονται με τον τρόπο υπολογισμού της διακύμανσης και της τυπικής απόκλισης από αταξινόμητα και ταξινομημένα δεδομένα. Παράλληλα, αναλύουν τις ιδιότητες της διακύμανσης και εξετάζουν τη χρήση του συντελεστή μεταβλητότητας για τη σύγκριση της διασποράς μεταξύ διαφορετικών συνόλων δεδομένων. Η συγκεκριμένη γνώση είναι θεμελιώδης για τη μελέτη της σταθερότητας και του κινδύνου σε επιχειρηματικές διαδικασίες.

Οι εκπαιδευόμενοι/-ες χρειάζεται να εστιαστούν στην περιγραφή της σημασίας της διασποράς για την ανάλυση δεδομένων, καθώς και στη διαφορά μεταξύ μέσων τιμών και διακυμάνσεων. Ιδιαίτερη προσοχή απαιτείται στην ορθή εφαρμογή των τύπων για την τυπική απόκλιση και τον συντελεστή μεταβλητότητας, ειδικά όταν τα δεδομένα είναι ταξινομημένα ή αταξινόμητα. Είναι ωφέλιμο να ασχοληθούν οι εκπαιδευόμενοι/-ες με την επίλυση προβλημάτων που περιλαμβάνουν τον υπολογισμό όλων των βασικών μέτρων διασποράς σε σύνολα επιχειρηματικών δεδομένων, όπως οι πωλήσεις προϊόντων, οι διακυμάνσεις κόστους ή οι αποδόσεις επενδύσεων. Η χρήση λογιστικών φύλλων μπορεί να βοηθήσει στην εκτέλεση σύνθετων υπολογισμών και στην οπτικοποίηση των αποτελεσμάτων. Επίσης, είναι ωφέλιμο να μελετηθούν περιπτώσεις στις οποίες η διασπορά χρησιμοποιείται για την αξιολόγηση κινδύνων, τη σύγκριση επιδόσεων ή την πρόβλεψη αποκλίσεων σε επιχειρηματικές δραστηριότητες.

2.1.Δ.6 | ΠΑΛΙΝΔΡΟΜΗΣΗ – ΣΥΣΧΕΤΙΣΗ

Η συγκεκριμένη μαθησιακή υποενοότητα πραγματεύεται έννοιες και μεθόδους που χρησιμοποιούνται για την ανάλυση της σχέσης μεταξύ δύο ή περισσότερων μεταβλητών. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες έρχονται σε επαφή με βασικές τεχνικές, όπως το διάγραμμα διασποράς, τη γραμμική παλινδρόμηση και τον συντελεστή συσχέτισης, που αποτελούν εργαλεία για τη μελέτη της αλληλεξάρτησης των δεδομένων. Κατά τη διάρκεια αυτής της μαθησιακής υποενοότητας, οι εκπαιδευόμενοι/-ες αναπτύσσουν δεξιότητες στη δημιουργία και την ερμηνεία διαγραμμάτων διασποράς, τα οποία απεικονίζουν τη σχέση μεταξύ δύο μεταβλητών. Εξοικειώνονται με την έννοια της γραμμικής παλινδρόμησης, η οποία χρησιμοποιείται για να περιγράψει και να προβλέψει μια μεταβλητή με βάση μια άλλη. Παράλληλα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες αναλύουν τη σημασία του συντελεστή συσχέτισης, ο οποίος δείχνει τη δύναμη και τη φορά της σχέσης μεταξύ των μεταβλητών.

Οι εκπαιδευόμενοι/-ες χρειάζεται να εστιαστούν στη διάκριση μεταξύ αιτιώδους σχέσης και στατιστικής συσχέτισης, καθώς πολλές φορές η ύπαρξη συσχέτισης δεν συνεπάγεται αιτιότητα. Ιδιαίτερη προσοχή απαιτείται στην κατανόηση και την ερμηνεία του συντελεστή συσχέτισης, καθώς και στην ορθότητα της εφαρμογής της παλινδρόμησης για την πρόβλεψη. Συνιστάται η χρήση πραγματικών επιχειρηματικών δεδομένων για τη δημιουργία διαγραμμάτων διασποράς και την εκτέλεση γραμμικής παλινδρόμησης. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες μπορούν να ασκηθούν στον υπολογισμό του συντελεστή συσχέτισης για τη μελέτη των σχέσεων μεταξύ μεταβλητών, όπως οι πωλήσεις και η διαφήμιση ή η απόδοση και το κόστος. Η χρήση λογισμικού στατιστικής ανάλυσης μπορεί να διευκολύνει την ανάλυση και την κατανόηση των αποτελεσμάτων. Τέλος, είναι ωφέλιμο να εξεταστούν παραδείγματα που αναδεικνύουν τη σημασία της παλινδρόμησης και της συσχέτισης στη λήψη επιχειρηματικών αποφάσεων, όπως στην πρόβλεψη μελλοντικών πωλήσεων ή στην αξιολόγηση στρατηγικών μάρκετινγκ.

Προτεινόμενες πηγές μελέτης

Κύριες

1. Κιόχος, Π. Α. & Κιόχος, Α. Π. (2015). *Στατιστική για τις επιχειρήσεις και την οικονομία*. Αθήνα: Εκδόσεις Ελένης Κιόχου.
2. Σαριαννίδης, Ν. & Κοντέος, Γ. (2016). *Εισαγωγή στη στατιστική*. Κοζάνη: Εκδόσεις Αλέξανδρος.

Συμπληρωματικές

1. Καραγεώργος, Δ. Λ. (2010). *Στατιστική: Περιγραφική και επαγωγική – Μια διδακτική προσέγγιση*. Αθήνα: Εκδόσεις Σαββάλα.
2. Berenson, M. L., Levine, D. M. & Szabat, K. A. (2018). *Βασικές αρχές στατιστικής για επιχειρήσεις: Έννοιες και εφαρμογές*. Λευκωσία: Broken Hill Publishers.

2.1.Ε • ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Περίληψη της μαθησιακής ενότητας

Σκοπός της ενότητας «Εισαγωγή στη διοίκηση επιχειρήσεων» είναι οι εκπαιδευόμενοι/-ες να αποκτήσουν γνώσεις διοικητικής επιστήμης, για να τις εφαρμόζουν ανάλογα με τον επαγγελματικό ρόλο τους σε μια επιχείρηση εφοδιαστικής αλυσίδας. Η ενότητα εστιάζεται στις λειτουργίες της οργάνωσης, της διεύθυνσης, του ελέγχου και του προγραμματισμού, ώστε τα στελέχη να προσαρμόζονται εύκολα στο επιχειρησιακό περιβάλλον. Επίσης, αναπτύσσονται οι διακρίσεις των επιχειρήσεων ανάλογα με τον κλάδο στον οποίο δραστηριοποιούνται, τη νομική μορφή και το μέγεθός τους. Τέλος, στην ενότητα αυτή παρουσιάζεται η διαδικασία και η μεθοδολογία επίλυσης προβλημάτων και λήψης αποφάσεων.

Προσδοκώμενα μαθησιακά αποτελέσματα

Όταν ολοκληρώσουν τη μαθησιακή ενότητα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες θα είναι ικανοί/-ές να:

- Συνοψίζουν τον τρόπο με τον οποίο εξελίχθηκε η επιστήμη της διοίκησης και της οργάνωσης,
- Περιγράφουν τη δομή μιας επιχείρησης μέσα από το οργανόγραμμά της,
- Αναλύουν με σαφήνεια τον τρόπο λειτουργίας των τμημάτων της επιχείρησης,
- Αποκωδικοποιούν τον τρόπο εφαρμογής των λειτουργιών της επιχείρησης,
- Διακρίνουν τις διαφορετικές νομικές μορφές των επιχειρήσεων,
- Προγραμματίζουν τις εργασίες τους σε σχέση με τη ροή εργασιών και υποχρεώσεων κάθε επιχείρησης συγκεκριμένης νομικής μορφής,
- Αντιλαμβάνονται τον ρόλο των ανώτερων και ανώτατων στελεχών (managers), ώστε να τα υποστηρίζουν κατάλληλα,
- Αποκωδικοποιούν τις δεξιότητες που πρέπει να έχει ένας/μία διευθυντής/-τρια, ώστε να λειτουργεί ως ηγέτης/-ιδα,
- Συμμετέχουν στη διατύπωση σκοπών και στόχων της επιχείρησης,
- Επαληθεύουν τα στάδια της λήψης αποφάσεων, ώστε να συμβάλλουν στην ομαλή υλοποίηση του σχεδίου δράσης,
- Συνεργάζονται με αυτοπεποίθηση με τα υψηλόβαθμα στελέχη, γνωρίζοντας τον τρόπο με τον οποίο λειτουργεί μια επιχείρηση.

Βασικές έννοιες και λέξεις-κλειδιά

Μάνατζμεντ / Λειτουργίες διοίκησης / Οργανισμός / Απόδοση / Παραγωγικότητα / Οργανωσιακή κουλτούρα / Πληροφοριακό σύστημα / Προγραμματισμός / Διαδικασία απόφασης / Διαχείριση κρίσεων / Οργανωτική δομή / Έλεγχος.

Αριθμός ωρών διδασκαλίας της μαθησιακής ενότητας ανά εβδομάδα

Θεωρία (2), Εργαστήριο (0), Σύνολο (2).

Διάρθρωση των μαθησιακών ενοτήτων σε υποενότητες

Α/Α	ΤΙΤΛΟΣ ΜΑΘΗΣΙΑΚΗΣ ΥΠΟΕΝΟΤΗΤΑΣ
1	Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΚΑΙ ΤΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ
2	ΟΙ ΜΟΡΦΕΣ ΚΑΙ ΟΙ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΕΣ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ
3	ΤΟ ΜΑΝΑΤΖΜΕΝΤ, Ο ΡΟΛΟΣ ΤΟΥ ΜΑΝΑΤΖΕΡ ΚΑΙ Ο ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟΣ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ
4	Η ΛΗΨΗ ΑΠΟΦΑΣΕΩΝ ΚΑΙ ΟΙ ΘΕΜΕΛΙΩΔΕΙΣ ΑΡΧΕΣ ΤΗΣ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ
5	Η ΣΤΕΛΕΧΩΣΗ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΚΑΙ Η ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
6	Η ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ ΤΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ

Κείμενο αναφοράς

2.1.Ε.1 | Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΚΑΙ ΤΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

Οι εκπαιδευόμενοι/-ες γνωρίζουν την έννοια της επιχείρησης εφοδιαστικής αλυσίδας. Σκοπός της ενότητας είναι να γίνουν κατανοητές οι βασικές έννοιες και αρχές της διοίκησης επιχειρήσεων, όχι μόνο ως εφόδιο για την εργασία τους αλλά και ως αφορμή και καθοδήγηση για περαιτέρω μελέτη, μάθηση και εξειδίκευση. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες κατανοούν τη διάκριση μεταξύ οργανισμού και οικονομικού οργανισμού ή επιχείρησης: α) οργανισμός είναι ένα σύνολο οργανωμένων ανθρώπων που εργάζονται μαζί για έναν κοινό σκοπό και β) οικονομικός οργανισμός ή επιχείρηση είναι μια οργανωμένη προσπάθεια ανθρώπων που αποσκοπεί, με την ικανοποίηση των αναγκών των πελατών της, στη μεγιστοποίηση των κερδών της κατά επαναλαμβανόμενο τρόπο.

Επίσης, μαθαίνουν ότι οι επιχειρήσεις εφοδιαστικής αλυσίδας λαμβάνουν άυλες και υλικές εισροές, π.χ. ανθρώπινο δυναμικό, υλικά, ενέργεια κ.ά., και τις μετασχηματίζουν, με τη λεγόμενη παραγωγική διαδικασία, σε εκροές, π.χ. προϊόντα και υπηρεσίες. Διδάσκονται τα τρία πραγματικά σενάρια εκροών, τα οποία είναι: α) Εισροές > Εκροές (ζημίες), β) Εισροές = Εκροές (νεκρό σημείο), γ) Εισροές < Εκροές (κέρδη). Επίσης, αντιλαμβάνονται ότι οι επιχειρήσεις εφοδιαστικής αλυσίδας δεν αποτελούν ανεξάρτητους παράγοντες αλλά λειτουργούν σε ένα περιβάλλον, το οποίο επηρεάζουν και από το οποίο επηρεάζονται, δηλαδή στο εξωτερικό και στο εσωτερικό περιβάλλον. Η επιτυχία μιας επιχείρησης εφοδιαστικής αλυσίδας δεν εξαρτάται μόνο από το εξωτερικό αλλά και από το εσωτερικό της περιβάλλον, ιδιαίτερα όταν το εξωτερικό περιβάλλον μεταβάλλεται με γρήγορους ρυθμούς.

Τέλος, οι εκπαιδευόμενοι/-ες γνωρίζουν ότι κάθε επιχείρηση εφοδιαστικής αλυσίδας διαθέτει υλικούς και άυλους πόρους, τους οποίους καλείται να συνδυάσει και να αξιοποιήσει με τέτοιο τρόπο, ώστε να προκύπτει συγκριτικό πλεονέκτημα.

2.1.E.2 | ΟΙ ΜΟΡΦΕΣ ΚΑΙ ΟΙ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΕΣ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

Στην υποενότητα αυτή, οι εκπαιδευόμενοι/-ες κατανοούν ότι ένας βασικός παράγοντας για την κατηγοριοποίηση των επιχειρήσεων εφοδιαστικής αλυσίδας είναι το αντικείμενο των εργασιών τους. Οι επιχειρήσεις χωρίζονται σε τέσσερις κατηγορίες, οι οποίες είναι οι εξής: α) επιχειρήσεις πρωτογενούς παραγωγής (εκμετάλλευση υπεδάφους, γεωργικές καλλιέργειες, κτηνοτροφία, αλιεία), β) επιχειρήσεις δευτερογενούς παραγωγής (βιοτεχνίες, βιομηχανίες), γ) επιχειρήσεις τριτογενούς παραγωγής (εμπορικές, τουριστικές, τραπεζικές, ασφαλιστικές, μεταφορικές) και δ) επιχειρήσεις μικτού αντικειμένου (κάθετη οργάνωση).

Οι εκπαιδευόμενοι/-ες γνωρίζουν τον διαχωρισμό των επιχειρήσεων ανάλογα με τη νομική τους μορφή. Έτσι, έχουμε τρεις μορφές επιχειρήσεων: α) ατομικές επιχειρήσεις (φυσικά πρόσωπα), β) εταιρικές επιχειρήσεις (ΟΕ, ΕΕ, ΕΠΕ, ΑΕ, ΙΚΕ) και γ) συλλογικές επιχειρήσεις (κοινοπραξίες, συνεταιρισμοί). Επίσης, μαθαίνουν την κατηγοριοποίηση των επιχειρήσεων σύμφωνα με το μέγεθός τους, δηλαδή τον αριθμό υπαλλήλων και τον κύκλο εργασιών: πολύ μικρές, μικρές, μεσαίες και μεγάλες.

Όταν οι εισροές της επιχείρησης μετασχηματίζονται σε εκροές, λαμβάνουν χώρα οι λειτουργίες της επιχείρησης, χωρίς τις οποίες δεν θα επιτευχθούν οι στόχοι της. Αυτές είναι οι εξής: α) η λειτουργία των προμηθειών, β) η λειτουργία της παραγωγής, γ) η λειτουργία του μάρκετινγκ, δ) η λειτουργία των χρηματοοικονομικών και ε) η λειτουργία του προσωπικού.

Τέλος, οι εκπαιδευόμενοι/-ες κατανοούν τα θέματα της αποτελεσματικής στοχοθεσίας, του σχεδιασμού της οργανωτικής δομής μιας επιχείρησης και των μεθόδων παρακίνησης του ανθρώπινου δυναμικού της.

2.1.E.3 | ΤΟ MANATZMENT, Ο ΡΟΛΟΣ ΤΟΥ MANATZER ΚΑΙ Ο ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟΣ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ

Σε αυτή την υποενότητα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες γνωρίζουν τις διάφορες έννοιες του μάνατζμεντ, όπως την οργάνωση και τον συντονισμό των δραστηριοτήτων μιας επιχείρησης εφοδιαστικής αλυσίδας, σύμφωνα με την πολιτική της και με σκοπό την επίτευξη συγκεκριμένων στόχων. Σκοπός του μάνατζερ είναι να μεγιστοποιεί την αποδοτικότητα και την αποτελεσματικότητα της επιχείρησης εφοδιαστικής αλυσίδας. Τα καθήκοντα του μάνατζερ στην επιχείρηση εφοδιαστικής αλυσίδας είναι ο επιχειρησιακός προγραμματισμός, η λήψη αποφάσεων, η οργάνωση των ανθρώπων και των εργασιών, η στελέχωση της επιχείρησης και η διεύθυνση του ανθρώπινου παράγοντα.

Σε αυτή την υποενότητα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες περιγράφουν ως βασικό καθήκον του διοικητικού στελέχους τον επιχειρησιακό προγραμματισμό, δηλαδή τη διαδικασία καθορισμού των στόχων μιας επιχείρησης εφοδιαστικής αλυσίδας, καθώς και την επιλογή μιας μελλοντικής πορείας δράσης για την επίτευξη αυτών των στόχων. Ο επιχειρησιακός προγραμματισμός πρέπει να απαντά στα ερωτήματα: Τι θα κάνουμε; Για ποιους θα το κάνουμε; Γιατί θα το κάνουμε; Ποιος ή ποιοι θα το κάνουν; Πότε θα το

κάνουν; Πώς θα το κάνουν;

Τέλος, οι εκπαιδευόμενοι/-ες κατανοούν ότι ο επιχειρησιακός προγραμματισμός είναι αναγκαίος, γιατί το περιβάλλον είναι δυναμικό, γιατί δίνει κατεύθυνση και αίσθημα ευθύνης και γιατί πολύ συχνά η παραγωγή είναι αυτοματοποιημένη. Στον επιχειρησιακό προγραμματισμό θέτουμε στόχους και αποφασίζουμε τα βήματα για να τους επιτύχουμε. Υπάρχουν τρία είδη επιχειρησιακών στόχων: α) οι παραγωγικοί, β) οι οικονομικοί και γ) οι κοινωνικοί.

2.1.E.4 | Η ΛΗΨΗ ΑΠΟΦΑΣΕΩΝ ΚΑΙ ΟΙ ΘΕΜΕΛΙΩΔΕΙΣ ΑΡΧΕΣ ΤΗΣ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ

Σε αυτή την υποενότητα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες ερμηνεύουν την έννοια της λήψης αποφάσεων, η οποία βρίσκεται στην καρδιά του επιχειρησιακού σχεδιασμού, καθώς ο μάνατζερ καλείται πολύ συχνά να λαμβάνει αποφάσεις. Η λήψη αποφάσεων είναι μια διαδικασία που πρέπει να ανατροφοδοτείται συνεχώς. Η διαδικασία ξεκινά από τη συλλογή πληροφοριών. Στη συνέχεια, ο μάνατζερ αναγνωρίζει το πρόβλημα και θέτει στόχους, ακούγοντας τις προτάσεις των υφισταμένων του σχετικά με τον τρόπο επίτευξής τους. Μετά, επιλέγει την καλύτερη πρόταση και τη θέτει σε εφαρμογή. Αξιολογεί το αποτέλεσμα της εφαρμογής του προγράμματος και οδηγείται σε νέα απόφαση. Απαραίτητο είναι να έχει έτοιμες εναλλακτικές λύσεις, έτσι ώστε να είναι έτοιμος/-η να αντιδράσει άμεσα αν προκύψει κάποιο αρνητικό αποτέλεσμα.

Οι αποφάσεις που καλείται να πάρει ένα στέλεχος μπορεί να είναι προγραμματισμένες ή μη προγραμματισμένες. Υπάρχουν πολλές μέθοδοι για τη λήψη μη προγραμματισμένων αποφάσεων, όπως ο γραμμικός προγραμματισμός, η θεωρία παιγνίων, η θεωρία των πιθανοτήτων κ.ά. Η βασικότερη προϋπόθεση για την επίλυση ενός προβλήματος, όμως, είναι ο ορισμός του.

Σε αυτή την υποενότητα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες γνωρίζουν την έννοια της οργάνωσης, η οποία είναι η διαδικασία καταμερισμού της εργασίας μεταξύ ομάδων ή ατόμων και συντονισμού των ενεργειών τους, με σκοπό την επίτευξη των στόχων του οργανισμού. Τέλος, οι εκπαιδευόμενοι/-ες γνωρίζουν τους δύο τύπους οργάνωσης, την τυπική και την άτυπη οργάνωση.

2.1.E.5 | Η ΣΤΕΛΕΧΩΣΗ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΚΑΙ Η ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Σε αυτή την υποενότητα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες γνωρίζουν τη σημασία της στελέχωσης των επιχειρήσεων εφοδιαστικής αλυσίδας, που αφορά όλες τις διαδικασίες οι οποίες λαμβάνουν χώρα πριν από την πρόσληψη προσωπικού, δηλαδή τον προγραμματισμό των προσλήψεων, την προσέλκυση των υποψηφίων εργαζομένων και, τέλος, την επιλογή των κατάλληλων ανθρώπων για την επιχείρηση. Καθήκον του στελέχους υπηρεσιών εφοδιαστικής αλυσίδας είναι η επίτευξη της μέγιστης απόδοσης των ανθρώπων που προσλαμβάνονται. Το στέλεχος καλείται να εφαρμόσει τις κατάλληλες διαδικασίες, οι οποίες είναι: η ένταξη του προσωπικού, η εκπαίδευσή του, η αξιολόγησή του, η αμοιβή του και η εξασφάλιση καλών συνθηκών εργασίας.

Σε αυτή την υποενότητα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες μαθαίνουν ότι η διεύθυνση των επιχειρήσεων εφοδιαστικής αλυσίδας είναι μια έννοια που σχετίζεται με τον άνθρωπο και την πεποίθησή του. Οι στόχοι της επιχείρησης πρέπει να ταυτίζονται με τους στόχους των εργαζομένων. Οι στόχοι των εργαζομένων σχετίζονται άμεσα με την εξυπηρέτηση των αναγκών τους. Για να παρακινήσει μια επιχείρηση τους εργαζομένους της, θα πρέπει να εντοπίσει τις ανάγκες τους και να τους δώσει τη δυνατότητα να τις ικανοποιήσουν μέσα από την εργασία. Ένας τρόπος είναι η παροχή κινήτρου που δραστηριοποιεί, υποκινεί και κατευθύνει την ανθρώπινη συμπεριφορά. Τέλος, οι εκπαιδευόμενοι/-ες κατανοούν και διαχωρίζουν τις έννοιες «διευθυντής» και «ηγέτης».

2.1.E.6 | Η ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ ΤΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ

Σε αυτή την υποενότητα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες αναγνωρίζουν ότι ο έλεγχος είναι καθήκον του διοικητικού στελέχους. Ο έλεγχος είναι η δραστηριότητα που διασφαλίζει ότι τα προγράμματα της επιχείρησης εφοδιαστικής αλυσίδας εφαρμόζονται όπως είχε προβλεφθεί και προλαμβάνει τα όποια προβλήματα μπορεί να προκύψουν. Καθώς το περιβάλλον εντός και εκτός της επιχείρησης αλλάζει συνεχώς, ο έλεγχος είναι απαραίτητος, ώστε να αναπροσαρμόζεται ο προγραμματισμός. Εξάλλου, αυτός είναι που οδηγεί στη λήψη διορθωτικών μέτρων όπου χρειάζεται. Για να είναι αποτελεσματικός, ο έλεγχος πρέπει να είναι συστηματικός και να έχει τα εξής χαρακτηριστικά: α) να είναι αποτελεσματικός ως προς το κόστος, δηλαδή τα οφέλη που θα προκύπτουν να είναι περισσότερα από τις δαπάνες, β) να είναι αποδεκτός από εκείνους στους οποίους εφαρμόζεται, δηλαδή να γίνει αντιληπτό ότι ο έλεγχος αφορά τη συστηματοποίηση της εργασίας και τον επαγγελματισμό και δεν απορρέει από προσωπικές εμπάθειες ή αμφιβολίες, γ) να είναι κατάλληλος, δηλαδή να ανταποκρίνεται στα ειδικά χαρακτηριστικά του αντικειμένου που υπόκειται σε έλεγχο.

Ο έλεγχος είναι μια επαναλαμβανόμενη διαδικασία που χαρακτηρίζεται από τρεις φάσεις: Φάση Α': καθορισμός των προτύπων, Φάση Β': σύγκριση της καταμετρημένης απόδοσης με τα πρότυπα και Φάση Γ': ενίσχυση των επιτυχιών και διόρθωση των μειονεκτημάτων.

Η επιχείρηση εφοδιαστικής αλυσίδας πρέπει να θέτει πρότυπα και στόχους στους εξής τομείς: μερίδιο αγοράς, καινοτομίες, παραγωγικότητα, φυσικοί και οικονομικοί πόροι, αποδοτικότητα, απόδοση και ανάπτυξη διοικητικού στελέχους, απόδοση και συμπεριφορά εργαζομένου και κοινωνική ευθύνη. Οι έλεγχοι μπορούν να είναι σταθεροί, περιοδικοί και περιπτωσιακοί.

Προτεινόμενες πηγές μελέτης

Κύριες

1. Πετρίδου, Ε. (2011). *Διοίκηση-μάνατζμεντ: Μια εισαγωγική προσέγγιση* (3η έκδοση). Θεσσαλονίκη: Εκδόσεις Σοφία.
2. Schermerhorn, J. R. (2012). *Εισαγωγή στο μάνατζμεντ*. Αθήνα: Εκδόσεις Πασχαλίδη.

Συμπληρωματικές

1. Mullins, L. J. & Christy, G. (2015). *Μάνατζμεντ και οργανωσιακή συμπεριφορά* (10η έκδοση), (μτφρ. Ι. Κατσέλη). Αθήνα: Εκδόσεις Υτορία.
2. Μπουραντάς, Δ. (2015). *Μάνατζμεντ*. Αθήνα: Εκδόσεις Μπένου.

2.1.ΣΤ • ΕΜΠΟΡΙΚΕΣ ΣΥΝΑΛΛΑΓΕΣ

Περίληψη της μαθησιακής ενότητας

Η ενότητα «Εμπορικές συναλλαγές» έχει ως σκοπό οι εκπαιδευόμενοι/-ες να γνωρίσουν τον τρόπο λειτουργίας του οικονομικού κυκλώματος μέσα από τα διάφορα είδη συναλλαγών σε μια επιχείρηση εφοδιαστικής αλυσίδας. Στην ενότητα αυτή αναλύονται τα είδη του εμπορίου, η εμπορική αγοραπωλησία και τα δικαιώματα και οι υποχρεώσεις του/της πωλητή/-τριας και του/της αγοραστή/-τριας. Στο πλαίσιο της ενότητας αυτής αναπτύσσονται οι συμπληρωματικοί όροι της αγοραπωλησίας, καθώς και τα θέματα που σχετίζονται με τον ανταγωνισμό των επιχειρήσεων. Παράλληλα, γίνεται μια εισαγωγή στις έννοιες και στους μηχανισμούς διεξαγωγής των ηλεκτρονικών και απομακρυσμένων συναλλαγών, των νέων ψηφιακών μέσων πληρωμών, καθώς και σε βασικά θέματα ασφάλειας κατά τη χρήση αυτών των μεθόδων συναλλαγής. Τέλος, στην ενότητα αυτή παρουσιάζονται οι βασικοί πιστωτικοί τίτλοι που χρησιμοποιούνται στις συναλλαγές και η σχέση των επιχειρήσεων με τις τράπεζες και τα χρηματιστήρια.

Προσδοκώμενα μαθησιακά αποτελέσματα

Όταν ολοκληρώσουν τη μαθησιακή ενότητα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες θα είναι ικανοί/-ές να:

- Αναφέρονται στο οικονομικό κύκλωμα και να το περιγράφουν με σαφήνεια,
- Διακρίνουν τα είδη του εμπορίου με αναφορά στους περιορισμούς που έχει κάθε είδος,
- Επαληθεύουν την ορθότητα των βημάτων μιας εμπορικής αγοραπωλησίας,
- Διαχειρίζονται τις σχέσεις με τους/τις πωλητές/-τριες και τους/τις αγοραστές/-τριες ανάλογα με τα δικαιώματα και τις υποχρεώσεις τους,
- Ελέγχουν τους συμπληρωματικούς όρους της αγοραπωλησίας,

- Αναγνωρίζουν τα μέρη που συμμετέχουν στα αξιόγραφα (γραμμάτιο, συναλλαγματική, επιταγή),
- Διακρίνουν τα χαρακτηριστικά του θεμιτού από τον αθέμιτο ανταγωνισμό,
- Αναλύουν τον τρόπο λειτουργίας και τη χρησιμότητα των χρηματιστηρίων,
- Ερμηνεύουν τις μορφές χρηματοδότησης που έχει στη διάθεσή της μια επιχείρηση,
- Συσχετίζουν τον τρόπο λειτουργίας της Ευρωπαϊκής Κεντρικής Τράπεζας με τις κεντρικές τράπεζες των χωρών της ευρωζώνης,
- Παρουσιάζουν τις οικονομικές έννοιες που σχετίζονται με τις συναλλαγές μιας επιχείρησης,
- Αντιμετωπίζουν προβλήματα που μπορεί να προκύψουν στις συναλλαγές της επιχείρησης με τρίτους/-ες,
- Υιοθετούν συμπεριφορές που διασφαλίζουν την ασφαλή χρήση ηλεκτρονικών και απομακρυσμένων μεθόδων συναλλαγής.

Βασικές έννοιες και λέξεις-κλειδιά

Εντολέας / Διαμεταφορέας / Σύμβαση / Αξιόγραφο / Εμπόρευμα / Ομαδική αποστολή / Ασφάλεια εμπορευμάτων / Αποθήκευση.

Αριθμός ωρών διδασκαλίας της μαθησιακής ενότητας ανά εβδομάδα

Θεωρία (2), Εργαστήριο (0), Σύνολο (2).

Διάρθρωση των μαθησιακών ενοτήτων σε υποενότητες

Α/Α	ΤΙΤΛΟΣ ΜΑΘΗΣΙΑΚΗΣ ΥΠΟΕΝΟΤΗΤΑΣ
1	Η ΣΗΜΑΣΙΑ ΤΟΥ ΕΜΠΟΡΙΟΥ ΚΑΙ ΤΟ ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟ ΤΗΣ ΕΜΠΟΡΙΚΗΣ ΣΥΝΑΛΛΑΓΗΣ
2	ΕΜΠΟΡΙΚΑ ΕΓΓΡΑΦΑ
3	Ο ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΣ: Η ΕΝΝΟΙΑ ΚΑΙ ΤΑ ΕΙΔΗ ΤΟΥ
4	ΘΕΜΙΤΟΣ ΚΑΙ ΑΘΕΜΙΤΟΣ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΣ
5	ΤΑ ΧΡΗΜΑΤΙΣΤΗΡΙΑ ΚΑΙ ΟΙ ΔΙΑΚΡΙΣΕΙΣ ΤΟΥΣ
6	Ο ΡΟΛΟΣ ΤΗΣ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗΣ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΚΑΙ ΟΙ ΜΟΡΦΕΣ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Κείμενο αναφοράς

2.1.ΣΤ.1 | Η ΣΗΜΑΣΙΑ ΤΟΥ ΕΜΠΟΡΙΟΥ ΚΑΙ ΤΟ ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟ ΤΗΣ ΕΜΠΟΡΙΚΗΣ ΣΥΝΑΛΛΑΓΗΣ

Η πρώτη μαθησιακή υποενότητα αποσκοπεί στην εισαγωγή των εκπαιδευομένων στις βασικές αρχές του εμπορίου και των εμπορικών συναλλαγών. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες μαθαίνουν να ορίζουν και να ερμηνεύουν το εμπόριο. Μέσω του εμπορίου επιτυγχάνονται: α) ο καταμερισμός των έργων, ώστε κάθε άνθρωπος να μπορεί να ασχολείται

με συγκεκριμένο έργο στην παραγωγή αγαθών, γεγονός που οδηγεί στη διαφοροποίηση της παραγωγής και στην ανάπτυξη διαφόρων επαγγελματιών, β) η ανάπτυξη της γεωργίας, της βιομηχανίας και της συγκοινωνίας με την αύξηση της παραγωγής και τη μεταφορά της από τόπο σε τόπο, γ) η κάλυψη όσο το δυνατόν περισσότερων αναγκών με αγαθά και η ρύθμιση της κίνησης των αγορών με βάση την προσφορά και τη ζήτησή τους και δ) η σύσφιξη των σχέσεων και η ενίσχυση της επικοινωνίας των λαών.

Επίσης, οι εκπαιδευόμενοι/-ες μαθαίνουν ότι αντικείμενο εμπορικής συναλλαγής είναι κάθε πράγμα, υλικό ή άυλο, που προορίζεται για μεταπώληση. Εφόσον το πράγμα γίνει αντικείμενο εμπορικής συναλλαγής, χαρακτηρίζεται ως «ΕΜΠΟΡΕΥΜΑ». Οι όροι της αγοραπωλησίας διακρίνονται σε κύριους και συμπληρωματικούς. Οι κύριοι όροι είναι: α) το αντικείμενο της αγοραπωλησίας, υλικό ή άυλο, και β) το τίμημα. Οι συμπληρωματικοί όροι μιας αγοραπωλησίας είναι: α) η ποσότητα του εμπορεύματος, που προσδιορίζεται ανάλογα με το είδος του, β) η ποιότητα, που μπορεί να προσδιοριστεί βάσει του δείγματος, του σήματος, του τύπου και της χημικής ανάλυσης, γ) ο χρόνος παράδοσης του εμπορεύματος, δ) ο τόπος παράδοσης του εμπορεύματος, ε) ο τρόπος πληρωμής, που μπορεί να γίνει τοις μετρητοίς ή επί πιστώσει, και στ) η συσκευασία, που είναι ο τρόπος και το είδος περιτυλίγματος ενός αγαθού.

2.1.ΣΤ.2 | ΕΜΠΟΡΙΚΑ ΕΓΓΡΑΦΑ

Οι εκπαιδευόμενοι/-ες μαθαίνουν να ορίζουν την έννοια των εμπορικών εγγράφων και τη σημασία τους. Κατά τη σύναψη, την εκτέλεση και τον διακανονισμό μιας αγοραπωλησίας εκδίδεται μια σειρά εμπορικών εγγράφων. Από αυτά, άλλα είναι υποχρεωτικά και άλλα προαιρετικά και συμβάλλουν στην καλύτερη εκτέλεση της αγοραπωλησίας. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες αναγνωρίζουν τα εμπορικά έγγραφα που εκδίδονται κατά τη σύναψη της αγοραπωλησίας, τα οποία μπορεί να είναι: η εμπορική επιστολή, το συμφωνητικό αγοραπωλησίας, το δελτίο παραγγελίας, το τιμολόγιο, το ζυγολόγιο-μετρολόγιο, το πιστοποιητικό προέλευσης, το πιστοποιητικό ποιότητας, η απόδειξη παραλαβής, το δελτίο αποστολής, το δελτίο λιανικής πώλησης κ.ά.

Επίσης, οι εκπαιδευόμενοι/-ες αναγνωρίζουν τα έγγραφα που εκδίδονται κατά τον διακανονισμό της αξίας των εμπορευμάτων, τα οποία μπορεί να είναι: η απόδειξη είσπραξης, η απόδειξη πληρωμής, το γραμμάτιο είσπραξης και το ένταλμα πληρωμής. Τέλος, διακρίνουν τα πρόσωπα του εμπορίου σε κύρια και βοηθητικά. Τα κύρια πρόσωπα του εμπορίου είναι: α) οι κυρίως έμποροι, β) οι βιομήχανοι και οι βιοτέχνες, γ) οι τραπεζίτες, δ) οι πλοιοκτήτες-εφοπλιστές, ε) οι μεταφορείς και στ) οι ασφαλιστές. Τα βοηθητικά πρόσωπα του εμπορίου διακρίνονται σε ανεξάρτητα βοηθητικά πρόσωπα: παραγγελιοδόχος, εμπορικός αντιπρόσωπος και μεσίτης, και σε εξαρτημένα βοηθητικά πρόσωπα: γενικός διευθυντής, υποδιευθυντής, προϊστάμενος λογιστηρίου, λογιστής, ταμίας, αποθηκάριος, υπάλληλος πωλητής, πλασιέ και περιοδεύοντες υπάλληλοι. Η ορθή κατάρτιση στα ανωτέρω ενισχύει τα επαγγελματικά προσόντα των εκπαιδευομένων και αναπτύσσει τις ικανότητές τους.

2.1.ΣΤ.3 | Ο ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΣ: Η ΕΝΝΟΙΑ ΚΑΙ ΤΑ ΕΙΔΗ ΤΟΥ

Οι εκπαιδευόμενοι/-ες ορίζουν την έννοια του ανταγωνισμού και τα είδη του. Η έννοια του ανταγωνισμού είναι η προσπάθεια που γίνεται μεταξύ προσώπων, εμπορών κ.λπ., για να επιτευχθεί το καλύτερο δυνατό αποτέλεσμα όσον αφορά συγκεκριμένο σκοπό, τον οποίο επιδιώκουν ταυτόχρονα και άλλοι. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες κατανοούν ότι ο ανταγωνισμός βρίσκεται σε όλους τους κλάδους παραγωγής και σε όλα τα επαγγέλματα, παρουσιάζεται όμως ισχυρότερος και με μεγαλύτερη ένταση μεταξύ των εμπορών και σε όλες τις μορφές της εμπορικής δραστηριότητας. Επίσης, κατανοούν ότι ο ανταγωνισμός στηρίζεται στην ελευθερία των συναλλαγών και παρουσιάζεται όχι μόνο μεταξύ των ατόμων του ίδιου επαγγέλματος αλλά και μεταξύ των κρατών που παράγουν τα ίδια προϊόντα.

Σε αυτή την υποενότητα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες θα είναι ικανοί/-ές να διακρίνουν τα είδη ανταγωνισμού. Με βάση τον ανταγωνισμό που επικρατεί μεταξύ των επιχειρήσεων, δηλαδή των πωλητών, με δεδομένο και τον ανταγωνισμό μεταξύ των αγοραστών, οι μορφές αγοράς που μπορούμε να συναντήσουμε είναι: α) ο πλήρης ή τέλει ανταγωνισμός, όταν σε έναν κλάδο παραγωγής υπάρχουν πάρα πολλές επιχειρήσεις που παράγουν και προσφέρουν ομοιογενή προϊόντα σε πολλούς αγοραστές, β) το μονοπώλιο, όταν σε έναν κλάδο παραγωγής υπάρχει μόνο μια επιχείρηση που παράγει και προσφέρει ένα προϊόν σε πολλούς αγοραστές, γ) το ολιγοπώλιο, όταν σε έναν κλάδο υπάρχουν λίγες επιχειρήσεις που παράγουν και προσφέρουν ομοιογενή ή ελάχιστα διαφοροποιημένα προϊόντα σε πολλούς αγοραστές, και δ) ο μονοπωλιακός ανταγωνισμός, όταν σε έναν κλάδο υπάρχουν πολλές επιχειρήσεις που παράγουν και προσφέρουν ελαφρά διαφοροποιημένα προϊόντα σε πολλούς αγοραστές.

Η ορθή κατάρτιση στα ανωτέρω ενισχύει τα επαγγελματικά προσόντα των εκπαιδευομένων και αναπτύσσει τις ικανότητές τους.

2.1.ΣΤ.4 | ΘΕΜΙΤΟΣ ΚΑΙ ΑΘΕΜΙΤΟΣ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΣ

Σε αυτή την υποενότητα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες γνωρίζουν τις έννοιες του θεμιτού και του αθέμιτου ανταγωνισμού, καθώς και τις συνέπειές τους. Ο θεμιτός ανταγωνισμός γίνεται μέσα σε πλαίσια που καθορίζονται από τους νόμους, τα χρηστά ήθη και τις εμπορικές συνήθειες. Τα μέσα που χρησιμοποιεί ο θεμιτός ανταγωνισμός είναι πολλά. Τα κυριότερα είναι: α) οι χαμηλές τιμές, που προσελκύουν το καταναλωτικό κοινό, β) η καλή ποιότητα, που προσελκύει και διατηρεί την πελατεία, γ) οι διευκολύνσεις στους πελάτες, δ) η καλή εμφάνιση του εμπορεύματος, ε) η εμφάνιση του καταστήματος, στ) η διαφήμιση του καταστήματος και των εμπορευμάτων και ζ) η φήμη και η καλή συμπεριφορά του εμπόρου προς τους πελάτες του.

Οι εκπαιδευόμενοι/-ες ορίζουν την έννοια του αθέμιτου ανταγωνισμού, δηλαδή τον ανταγωνισμό εκείνο που γίνεται με παράνομα και δόλια μέσα και χρησιμοποιεί μεθόδους με τις οποίες επιδιώκει να παραπλανήσει το κοινό. Οι πιο συνηθισμένες πράξεις αθέμιτου ανταγωνισμού είναι η δόλια και ψευδής διαφήμιση, η νοθεία, η

παραποίηση ξένου σήματος ή επωνυμίας, η μείωση της ποσότητας του εμπορεύματος, η δυσφήμιση άλλων εμπορών, η δημόσια αγγελία για εκποίηση εμπορευμάτων λόγω κατεδάφισης ή πτώχευσης με σκοπό την αποφυγή των εξόδων μεταφοράς και η κοινοποίηση επαγγελματικών μυστικών.

Τέλος, οι εκπαιδευόμενοι/-ες διακρίνουν τις συνέπειες του αθέμιτου ανταγωνισμού. Οι κυριότερες από αυτές είναι ότι ζημιώνεται το κοινό από πλευράς υγείας με την κυκλοφορία αγαθών κακής ποιότητας και υψηλής τιμής, θίγονται τα συμφέροντα τρίτων προσώπων, περιορίζεται η κυκλοφορία των καλών εμπορευμάτων και πωλούνται τα υποκατάστατά τους.

2.1.ΣΤ.5 | ΤΑ ΧΡΗΜΑΤΙΣΤΗΡΙΑ ΚΑΙ ΟΙ ΔΙΑΚΡΙΣΕΙΣ ΤΟΥΣ

Σε αυτή την υποενότητα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες γνωρίζουν την έννοια των χρηματιστηρίων και είναι ικανοί/-ές να τα διακρίνουν. Σκοπός της υποενότητας είναι να γίνουν κατανοητές οι βασικές έννοιες και αρχές των χρηματιστηρίων. Χρηματιστήρια ονομάζονται οι οργανωμένες οικονομικές υπηρεσίες στις οποίες διεξάγονται οι αγοραπωλησίες κινητών αξιών, όπως μετοχές, ομολογίες και ομόλογα τραπεζών, και οι αγοραπωλησίες εμπορευμάτων. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες διακρίνουν τα χρηματιστήρια σε εκείνα στα οποία γίνονται οι αγοραπωλησίες των κινητών αξιών, δηλαδή τα χρηματιστήρια αξιών, και σε εκείνα όπου διεξάγονται αγοραπωλησίες εμπορευμάτων, δηλαδή τα χρηματιστήρια εμπορευμάτων. Η ποικιλία των αξιών και εμπορευμάτων τα οποία γίνονται σήμερα αντικείμενο χρηματιστηριακών συναλλαγών οδήγησε στη δημιουργία ειδικών χρηματιστηρίων, όπως το χρηματιστήριο συναλλάγματος, το χρηματιστήριο ασφαλειών, το χρηματιστήριο πολυτίμων μετάλλων κ.ά.

Τέλος, οι εκπαιδευόμενοι/-ες κατανοούν ότι το χρηματιστήριο αξιών αποτελεί τόπο συνάντησης πωλητών και αγοραστών τίτλων και εξυπηρετεί κάθε μικρό ή μεγάλο εισοδηματία που θέλει να τοποθετήσει μέρος από το εισόδημά του σε κινητές αξίες που του παρέχουν ασφάλεια και κέρδος μαζί. Ακόμη, το χρηματιστήριο αξιών εξυπηρετεί κάθε οικονομικό φορέα που θέλει να πουλήσει τις κινητές αξίες που έχει στα χέρια του. Πρέπει να τονιστεί στους/στις εκπαιδευόμενους/-ες ότι στο χρηματιστήριο αξιών οι συναλλαγές γίνονται με αυστηρά καθορισμένους τύπους και με τη μεσολάβηση των χρηματιστών, οι οποίοι είναι πρόσωπα εμπιστοσύνης και ισχυρής οικονομικής βάσης, ώστε να εξασφαλίζονται τα συμφέροντα των συναλλασσόμενων. Επίσης, τις τιμές δεν τις καθορίζουν ούτε το χρηματιστήριο ούτε οι χρηματιστές, αλλά ο νόμος της προσφοράς και της ζήτησης, έτσι ώστε να βρίσκονται πάντοτε μέσα στα όρια των πραγματικών τιμών.

2.1.ΣΤ.6 | Ο ΡΟΛΟΣ ΤΗΣ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗΣ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΚΑΙ ΟΙ ΜΟΡΦΕΣ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Σε αυτή την υποενότητα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες γνωρίζουν την έννοια της χρηματοδότησης των επιχειρήσεων, καθώς και τον ρόλο της. Μια επιχείρηση ζητά χρημα-

τοδότηση κυρίως για: α) την εύρεση κεφαλαίων με όσο το δυνατόν ευνοϊκότερους όρους και β) την πλέον αποδοτική επένδυση των κεφαλαίων. Σε αυτή την υποενότητα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες θα διακρίνουν τα είδη επενδύσεων, τα οποία είναι: α) απόκτηση ή χρήση παραγωγικών μέσων, π.χ. εξοπλισμού ή μεταφορικών μέσων, β) συμμετοχή σε άλλες επιχειρήσεις, γ) διατήρηση αποθεμάτων που χρησιμεύουν για την αποδοτική λειτουργία της επιχείρησης, δ) πελατειακή χρηματοδότηση και ε) καταθέσεις και ταμειακά διαθέσιμα. Οι επενδύσεις κεφαλαίου σε μια συγκεκριμένη χρονική στιγμή καταγράφονται στα στοιχεία του ενεργητικού στον ισολογισμό της. Η χρηματοδοτική λειτουργία των επιχειρήσεων απαιτεί τη λήψη αποφάσεων στρατηγικού χαρακτήρα, αφού αυτές προσδιορίζουν τον προσανατολισμό τους ως προς: α) τις διαδικασίες που θα αναπτυχθούν και β) την προέλευση των πηγών τους.

Τέλος, οι εκπαιδευόμενοι/-ες σε αυτή την υποενότητα αναλύουν τις διάφορες μορφές χρηματοδότησης επιχειρήσεων. Μία από αυτές είναι τα ομολογιακά δάνεια επιχειρήσεων. Όσον αφορά τη χρηματοδότηση, ένα ομολογιακό δάνειο είναι μέσο δανεισμού του εκδότη από τους κατόχους των ομολόγων. Οι πιο συνηθισμένοι τύποι ομολόγων περιλαμβάνουν κρατικά και εταιρικά ομόλογα. Μια δεύτερη μορφή χρηματοδότησης είναι ο τραπεζικός δανεισμός. Κύριος ρόλος των τραπεζών είναι αυτός της διαμεσολάβησης. Λειτουργούν ως μια δεξαμενή η οποία αποθηκεύει χρήμα από την αγορά και το παρέχει με κάποιο κόστος σε τρίτους. Άλλες μορφές χρηματοδότησης επιχειρήσεων είναι το factoring – πρακτορεία επιχειρηματικών απαιτήσεων και το leasing – χρηματοδοτική μίσθωση.

Προτεινόμενες πηγές μελέτης

Κύριες

1. Αλεξανδρίδου, Ε. (2010). *Το δίκαιο του ηλεκτρονικού εμπορίου* (2η έκδοση). Αθήνα: Εκδόσεις Σάκκουλα.
2. Μπαμπανάσης, Σ. (1997). *Αλλαγές και επιχειρηματικές ευκαιρίες στην Κεντροανατολική Ευρώπη*. Αθήνα: Εκδόσεις Παπαζήση.

Συμπληρωματικές

1. Νεγρεπόντη-Δελιβάνη, Μ. (1997). «Οι εμπορικές συναλλαγές Ελλάδας – Βαλκανίων: Αξιοποίηση ή απώλεια ευκαιριών;», στο: *Πρακτικά Διεθνούς Συνεδρίου, σειρά Μελέτες Επαγγελματικού Επιμελητηρίου Θεσσαλονίκης*.
2. Δουκίδης, Γ., Θεμιστοκλέους, Μ., Δράκος, Β. & Παπαζαφειροπούλου, Ν. (1998). *Ηλεκτρονικό εμπόριο*. Πειραιάς: Εκδόσεις Νέων Τεχνολογιών.

2.1.2 • ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΚΑΙ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

Περίληψη της μαθησιακής ενότητας

Η ενότητα «Εισαγωγή στο μάρκετινγκ» έχει ως σκοπό οι εκπαιδευόμενοι/-ες να αναγνωρίζουν και να περιγράφουν τις έννοιες και τις δραστηριότητες που σχετίζονται με το μάρκετινγκ σε μια επιχείρηση εφοδιαστικής αλυσίδας. Στο πλαίσιο της συγκεκριμένης ενότητας παρουσιάζεται η συνεισφορά της λειτουργίας του μάρκετινγκ στην επιτυχία μιας επιχείρησης εφοδιαστικής αλυσίδας, αναπτύσσονται τα τέσσερα βασικά συστατικά του μείγματος μάρκετινγκ, αναλύονται τα κριτήρια τμηματοποίησης της αγοράς, διανομής και τοποθέτησης των προϊόντων και υπηρεσιών, καθώς και οι τρόποι με τους οποίους η συμπεριφορά του καταναλωτή και τα στοιχεία του εσωτερικού και του εξωτερικού περιβάλλοντος επηρεάζουν τη στρατηγική μάρκετινγκ. Επίσης, η ενότητα αυτή εστιάζεται στο ψηφιακό μάρκετινγκ (digital marketing) και στην αξιοποίηση των κοινωνικών δικτύων (social media) ως σημαντικών εργαλείων για την ανάπτυξη των πωλήσεων και τη δημιουργία αναγνωρίσιμης μάρκας (brand) για κάθε επιχείρηση.

Προσδοκώμενα μαθησιακά αποτελέσματα

Όταν ολοκληρώσουν τη μαθησιακή ενότητα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες θα είναι ικανοί/-ές να:

- Εφαρμόζουν το μείγμα μάρκετινγκ σε κάθε προϊόν της επιχείρησης για την ανάπτυξη της στρατηγικής που θα ακολουθηθεί,
- Αποκωδικοποιούν τις προωθητικές ενέργειες που χρησιμοποιεί τόσο η επιχείρηση στην οποία εργάζονται όσο και ο ανταγωνισμός,
- Αναλύουν το εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης μέσω της ανάλυσης PESTEL,
- Αξιολογούν τον ανταγωνισμό της επιχείρησης με κατάλληλα εργαλεία μάρκετινγκ, όπως οι πέντε δυνάμεις του Porter,
- Παρουσιάζουν τις τέσσερις φάσεις του κύκλου ζωής ενός προϊόντος,
- Χρησιμοποιούν τις πλατφόρμες κοινωνικής δικτύωσης (social media), προγραμματίζοντας αναρτήσεις για την προώθηση των υπηρεσιών της επιχείρησης,
- Συνθέτουν πρακτικές και τεχνικές διάδρασης και επικοινωνίας με τον χρήστη ή τις ομάδες κοινού,
- Αξιοποιούν τα εργαλεία ανάλυσης δεδομένων των ηλεκτρονικών προωθητικών ενεργειών και να εξαγουν συμπεράσματα για την επιτυχία τους,
- Εντοπίζουν τα κριτήρια με τα οποία η επιχείρηση τμηματοποιεί την αγορά της,
- Αναγνωρίζουν τον τρόπο διανομής και τοποθέτησης κάθε προϊόντος στην αγορά,
- Αναγνωρίζουν την επιρροή των τρόπων προώθησης και διαφήμισης στις αγοραστικές συνήθειες και στην ψυχολογία των καταναλωτών/-τριών,
- Συμμετέχουν στον σχεδιασμό και την υλοποίηση ερευνών αγοράς με τις κατάλληλες μεθόδους,

- Αντιπαραβάλλουν τα δεδομένα που προκύπτουν από την έρευνα αγοράς με τα αντίστοιχα δεδομένα του ανταγωνισμού.

Βασικές έννοιες και λέξεις-κλειδιά

Στρατηγική / Social media / Ανάλυση δεδομένων / Ανταγωνισμός / Πέντε δυνάμεις Porter / Ψυχολογία καταναλωτή / Έρευνα / Προωθητική ενέργεια.

Αριθμός ωρών διδασκαλίας της μαθησιακής ενότητας ανά εβδομάδα

Θεωρία (3), Εργαστήριο (0), Σύνολο (3).

Διάρθρωση των μαθησιακών ενοτήτων σε υποενότητες

A/A	ΤΙΤΛΟΣ ΜΑΘΗΣΙΑΚΗΣ ΥΠΟΕΝΟΤΗΤΑΣ
1	ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΟ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ
2	ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΗ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ
3	ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ
4	ΤΟ ΘΕΩΡΗΤΙΚΟ ΜΟΝΤΕΛΟ ΤΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΤΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ
5	ΑΚΟΥΓΟΝΤΑΣ ΤΟΝ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΗ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ
6	ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ
7	ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΤΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ
8	ΤΙΜΟΛΟΓΗΣΗ ΚΑΙ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΕΣΟΔΩΝ

Κείμενο αναφοράς

2.1.Z.1 | ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΟ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

Οι εκπαιδευόμενοι/-ες στην υποενότητα «Εισαγωγή στο μάρκετινγκ υπηρεσιών» γνωρίζουν ότι οι υπηρεσίες είναι οικονομικές δραστηριότητες των οποίων το αποτέλεσμα δεν είναι ένα προϊόν ή μια κατασκευή, αλλά, κατά κανόνα, καταναλώνεται τη στιγμή που παράγεται και παρέχει προστιθέμενη αξία με τρόπους που ανταποκρίνονται σε άυλες ανάγκες του αρχικού αγοραστή. Οι υπηρεσίες αποτελούν τον μεγαλύτερο και δυναμικότερο τομέα της παγκόσμιας οικονομίας, αντιπροσωπεύοντας κατά μέσο όρο περισσότερο από το 60% του ΑΕΠ, ενώ στην Ελλάδα αντιστοιχούν στο 79% του ΑΕΠ. Συνιστούν σημαντικό εξαγωγικό τομέα, δημιουργούν νέες θέσεις εργασίας υψηλής εξειδίκευσης (knowledge workers) και αποτελούν αναπτυσσόμενη αγορά για υπηρεσίες μάρκετινγκ.

Οι εκπαιδευόμενοι/-ες κατανοούν τα αίτια για τη ραγδαία αύξηση της σημασίας των υπηρεσιών: α) παγκοσμιοποίηση, β) κοινωνικές αλλαγές, γ) η πρόσβαση στα αγαθά απαιτεί τη διαμεσολάβηση των υπηρεσιών, δ) αλλαγές στα νομοθετικά πλαίσια και στις κυβερνητικές πολιτικές, όπως η απελευθέρωση του τραπεζικού συστήματος και

οι συνασπισμοί κρατών, και ε) τεχνολογία.

Σε αυτή την υποενότητα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες αναγνωρίζουν τα χαρακτηριστικά των υπηρεσιών, τα οποία είναι: α) αϋλότητα: δεν γίνονται αισθητές με τον ίδιο τρόπο με τον οποίο κάποιος βλέπει, γεύεται ή αγγίζει ένα υλικό αγαθό, β) ετερογένεια: οι υπηρεσίες δεν είναι απόλυτα αναπαράξιμες και μπορεί να διαφέρουν ανάλογα με την περίπτωση, γ) αδιαιρετότητα: οι υπηρεσίες παράγονται και καταναλώνονται ταυτόχρονα και δ) φθαρτότητα: οι υπηρεσίες δεν μπορούν να αποθηκευτούν, να μεταπωληθούν ή να επιστραφούν.

Τέλος, οι εκπαιδευόμενοι/-ες διδάσκονται το παραδοσιακό μείγμα μάρκετινγκ (4 Ps), που αποτελείται από τέσσερα στοιχεία: Product-Προϊόν, Price-Τιμή, Place-Διανομή, Promotion-Προώθηση. Στις υπηρεσίες εφαρμόζεται το διευρυμένο μείγμα μάρκετινγκ (8 Ps): Product-Προϊόν, Place and Time-Διανομή, Price and Other User Outlays-Τιμή και άλλο κόστος, Promotion and Education-Προβολή και εκπαίδευση, Process-Διαδικασία, Physical Evidence-Φυσικό περιβάλλον, People-Άνθρωποι, Productivity and Quality-Παραγωγικότητα και ποιότητα.

2.1.Z.2 | ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΗ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

Οι εκπαιδευόμενοι/-ες στην υποενότητα αυτή εξοικειώνονται με τα συστήματα ταξινόμησης υπηρεσιών ανάλογα με την επεξεργασία του καταναλωτή και κατανοούν τα στάδια της αγοραστικής απόφασης και των επιμέρους διεργασιών που λαμβάνουν χώρα κατά τη διάρκειά τους είτε στο μυαλό του καταναλωτή είτε ως εμπειρίες. Η στατιστική ταξινόμηση των κλάδων οικονομικής δραστηριότητας παρέχει το πλαίσιο, σε εθνικό επίπεδο, για τη συλλογή, την πινακοποίηση, την εμφάνιση και την ανάλυση των στατιστικών δεδομένων κατά κλάδο οικονομικής δραστηριότητας. Επίσης, συμβάλλει στην ομοιόμορφη παρουσίαση και σύγκριση των συλλεγόμενων στοιχείων από διάφορες δημόσιες υπηρεσίες ή από ιδιωτικούς φορείς. Η ταξινόμηση ανάλογα με την επίδραση στην καταναλωτική συμπεριφορά γίνεται με βάση: α) κριτήρια, δηλαδή τη φύση της υπηρεσίας, φυσικά ή άυλα στοιχεία, και το ποιος ή τι είναι ο άμεσος αποδέκτης της υπηρεσίας, άτομο ή αντικείμενα στην κατοχή του ατόμου, και β) κατηγορίες επεξεργασίας, δηλαδή ατόμων, αντικειμένων, διανοητικών ή ψυχικών ερεθισμάτων και πληροφοριών.

Οι εκπαιδευόμενοι/-ες στην υποενότητα αυτή γνωρίζουν τις τέσσερις κατηγορίες επεξεργασίας, οι οποίες είναι οι εξής: α) επεξεργασία ατόμων, β) επεξεργασία αντικειμένων, γ) επεξεργασία διανοητικών ερεθισμάτων και δ) επεξεργασία πληροφοριών. Επίσης, κατανοούν ότι η εστίαση του μάρκετινγκ αφορά: α) τη διαδικασία και το αποτέλεσμα από την προοπτική του καταναλωτή και β) τα ηθικά προβλήματα λόγω ασυμμετρίας της γνώσης μεταξύ παραγωγού και καταναλωτή. Διακρίνουν τα τρία στάδια της αγοραστικής απόφασης: πριν από την αγορά, αγοραστικό επεισόδιο και μετά την αγορά.

Τέλος, οι εκπαιδευόμενοι/-ες γνωρίζουν τα στάδια της αγοραστικής απόφασης

και της αξιολόγησης υπηρεσιών: α) αναγνώριση ανάγκης, β) αναζήτηση πληροφοριών, γ) αξιολόγηση εναλλακτικών, δ) αγοραστικό επεισόδιο, ε) καταναλωτική εμπειρία και στ) αξιολόγηση μετά την εμπειρία.

2.1.Z.3 | ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

Οι εκπαιδευόμενοι/-ες στην υποενότητα αυτή γνωρίζουν τα χαρακτηριστικά της αξιολόγησης της υπηρεσίας: τα χαρακτηριστικά αναζήτησης (search attributes) βοηθούν την αξιολόγηση πριν από την αγορά, τα χαρακτηριστικά εμπειρίας (experience attributes) δεν μπορούν να αξιολογηθούν πριν από την αγορά και τα χαρακτηριστικά αξιοπιστίας (credence attributes) είναι αδύνατον να αξιολογηθούν ακόμη και μετά την αγορά. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες γνωρίζουν ότι οι καταναλωτές έχουν συγκεκριμένες προσδοκίες και διδάσκονται τα συστατικά των προσδοκιών.

Επίσης, οι εκπαιδευόμενοι/-ες ορίζουν τις έννοιες των όρων «ικανοποίηση» και «ποιότητα» και διακρίνουν τις έννοιες αυτές ως προς τα αίτια και τα αποτελέσματά τους. Γνωρίζουν τις πέντε διαστάσεις της ποιότητας:

Αξιοπιστία: Η ικανότητα του παρόχου να προσφέρει με ακρίβεια την υποσχεθείσα υπηρεσία, όταν αυτό ζητηθεί από τον πελάτη. Αποτελεί τον πιο καθοριστικό παράγοντα ποιότητας της υπηρεσίας.

Ανταπόκριση: Η προθυμία εξυπηρέτησης του πελάτη και ταχείας παροχής της υπηρεσίας, με έμφαση στην προσοχή και την ταχύτητα με την οποία αντιμετωπίζονται οι επιθυμίες του πελάτη.

Διασφάλιση: Η γνώση και η ευγένεια των υπαλλήλων και η συνολική ικανότητα του οργανισμού να εμπνέει αξιοπιστία και εμπιστοσύνη. Συνήθως συνδέεται με το άτομο που παρέχει την υπηρεσία.

Εξατομίκευση: Η εξατομικευμένη προσοχή που παρέχει η εταιρεία στους πελάτες της, το αίσθημα ότι ο πελάτης είναι μοναδικός και ξεχωριστός και ότι οι ανάγκες του γίνονται κατανοητές.

Υλικά στοιχεία: Η εμφάνιση των εγκαταστάσεων, του εξοπλισμού, του προσωπικού και των υλικών μάρκετινγκ. Συνιστούν τα απτά στοιχεία από τα οποία οι πελάτες μπορούν να αξιολογήσουν την ποιότητα.

2.1.Z.4 | ΤΟ ΘΕΩΡΗΤΙΚΟ ΜΟΝΤΕΛΟ ΤΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΤΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

Οι εκπαιδευόμενοι/-ες στην υποενότητα αυτή εισάγονται στο θεωρητικό μοντέλο της ποιότητας των υπηρεσιών, γνωστό και ως μοντέλο των κενών στις υπηρεσίες, και το αναλύουν. Το μάρκετινγκ υπηρεσιών χαρακτηρίζεται από περιπλοκότητα, καθώς τα χαρακτηριστικά των υπηρεσιών δεν επιτρέπουν την αντικειμενική και ενιαία αξιολόγησή τους. Έτσι, είναι συχνή η δημιουργία κενών και διαφοροποιήσεων ανάμεσα στις αντιλήψεις καταναλωτών, παρόχων κ.λπ. Τα κενά αυτά καταγράφονται με συστηματικό τρόπο στο μοντέλο ανάλυσης κενών στην ποιότητα υπηρεσιών.

Οι εκπαιδευόμενοι/-ες στην υποενότητα αυτή γνωρίζουν τα τέσσερα κενά του

παρόχου υπηρεσιών: α) άγνοια των προσδοκιών του/της πελάτη/-ισσας, όταν ο πάροχος της υπηρεσίας αγνοεί τις προσδοκίες του πελάτη, β) εσφαλμένη επιλογή χαρακτηριστικών υπηρεσίας, όταν ο πάροχος επιλέγει εσφαλμένο σχεδιασμό και πρότυπα ποιότητας της υπηρεσίας, γ) ανεπαρκής παράδοση των χαρακτηριστικών της παρεχόμενης υπηρεσίας, όταν ο πάροχος παραδίδει υπηρεσίες που δεν ανταποκρίνονται στον σχεδιασμό και στα πρότυπα ποιότητας, και δ) αποτυχία εναρμονισμού των υποσχέσεων με την επίδοση, όταν ο πάροχος της υπηρεσίας δεν υλοποιεί τις υποσχέσεις που έχει δώσει μέσα από την εξωτερική του επικοινωνία, π.χ. μέσω διαφήμισης.

Τέλος, οι εκπαιδευόμενοι/-ες διακρίνουν τη διαφορά μεταξύ προσδοκώμενων και αντιλαμβανόμενων υπηρεσιών, όταν ο καταναλωτής προσδοκά διαφορετική υπηρεσία από εκείνη που τελικά αντιλαμβάνεται. Γι' αυτό πρέπει να δίνεται ξεκάθαρο μήνυμα για τη βελτίωση των παρεχόμενων υπηρεσιών, το κλείσιμο των κενών του παρόχου και τη διατήρηση της κατάστασης αυτής. Εάν υπάρχει έστω και μία ασυνέπεια, ο καταναλωτής διαπιστώνει ελλείμματα στην ποιότητα της παρεχόμενης υπηρεσίας και η αντιλαμβανόμενη ποιότητα φθίνει.

2.1.Z.5 | ΑΚΟΥΓΟΝΤΑΣ ΤΟΝ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΗ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

Οι εκπαιδευόμενοι/-ες στην υποενοότητα αυτή γνωρίζουν τα ειδικά χαρακτηριστικά της έρευνας μάρκετινγκ υπηρεσιών. Ένα αποτελεσματικό πρόγραμμα έρευνας μάρκετινγκ περιλαμβάνει πολλαπλούς τύπους δεδομένων και πληροφοριών και ποσοτική και ποιοτική μεθοδολογία, λαμβάνει υπόψη τις προσδοκίες και τις αντιλήψεις των πελατών, ενέχει στατιστική εγκυρότητα, ισορροπεί μεταξύ κόστους διεξαγωγής και ωφέλειας, μετρά τη σημασία των παραγόντων και, τέλος, περιλαμβάνει μέτρηση πίστης, πρόθεσης αγοράς ή πραγματικής συμπεριφοράς.

Οι εκπαιδευόμενοι/-ες διακρίνουν τους διαφορετικούς τύπους έρευνας στο μάρκετινγκ υπηρεσιών, οι οποίοι είναι: αξιοποίηση εγγράφων καταγγελιών και παραπόνων, προϋπόθεση επιτυχίας, τεχνική κρίσιμου περιστατικού, εθνογραφία στο πεδίο της αγοράς, έρευνα μάρκετινγκ μέσα από βάσεις δεδομένων, έρευνα εξόδου, συναντήσεις και αναφορές που αφορούν τις προσδοκίες των πελατών, τεχνική μυστικού πελάτη (Mystery Shopping), σκοπός της έρευνας, πάνελ καταναλωτών, έρευνα στον καταναλωτή που εγκατέλειψε και ερωτηματολόγιο.

Επίσης, οι εκπαιδευόμενοι/-ες κατανοούν τα συχνά χρησιμοποιούμενα εργαλεία αξιολόγησης ποιότητας SERVQUAL και SERVPERF. Η κλίμακα SERVQUAL περιλαμβάνει 21 ερωτήσεις, καλύπτει και τις πέντε διαστάσεις ποιότητας και χρησιμοποιείται για να προσδιορίσει αριθμητικά το κενό, να αξιολογήσει την ποιότητα των προσφερόμενων υπηρεσιών και στις πέντε διαστάσεις ποιότητας, να αξιολογήσει τις καταναλωτικές προσδοκίες και αντιλήψεις διαχρονικά, να συγκρίνει την επίδοση της εταιρείας με την αντίστοιχη επίδοση των ανταγωνιστών με βάση το πλαίσιο SERVQUAL, να αναγνωρίσει και να εξετάσει στοιχεία που διαφέρουν σημαντικά από τη συνολική αξιολόγηση της εταιρείας και να αξιολογήσει την εσωτερική ποιότητα,

δηλαδή την ποιότητα που προέρχεται από ένα τμήμα της εταιρείας.

Η κλίμακα SERVPERF αποτελεί τη γνωστότερη εναλλακτική λύση, επειδή αξιολογεί την καταναλωτική εμπειρία, δεν λαμβάνει υπόψη τις καταναλωτικές προσδοκίες και είναι ευκολότερη στη χορήγηση και στην ανάλυση των δεδομένων. Ωστόσο, δεν είναι εξίσου δημοφιλής με την κλίμακα SERVQUAL.

2.1.Z.6 | ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

Οι εκπαιδευόμενοι/-ες στην υποενότητα αυτή περιγράφουν τη λογική του σχεδιασμού υπηρεσιών, καθώς και τις έννοιες του βασικού πυρήνα και των συμπληρωματικών υπηρεσιών. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες κατανοούν εις βάθος τις υπηρεσίες διευκόλυνσης και ενίσχυσης και τα επιμέρους χαρακτηριστικά τους. Οι υπηρεσίες πληροφόρησης παρέχονται είτε επειδή επιβάλλονται από τον νόμο είτε επειδή βοηθούν τον/την πελάτη/-ισσα να αποκομίσει μεγαλύτερα οφέλη. Η πληροφόρηση πρέπει να είναι έγκαιρη και έγκυρη. Οι δυνητικοί και νέοι πελάτες τη ζητούν περισσότερο.

Οι υπηρεσίες παραγγελιοληψίας μπορούν να έχουν τη μορφή αίτησης, παραγγελίας ή κράτησης και η διαδικασία πρέπει να είναι γρήγορη και ακριβής, να διενεργείται με ευγένεια και ευαισθησία, να μειώνει τη φυσική και διανοητική προσπάθεια του πελάτη και να διασφαλίζει ότι ο πελάτης πληροί κάποιες προϋποθέσεις. Οι υπηρεσίες τιμολόγησης μπορούν να έχουν τη μορφή προσφοράς, γραπτής ή προφορικής, κίνησης λογαριασμού, τιμολογίων και εντολών πληρωμής, αυτοτιμολόγησης ή αυτόματης ένδειξης σε οθόνη. Η διαδικασία πρέπει να είναι ξεκάθαρη και σαφής, έγκαιρη και έγκυρη και να περιλαμβάνει πληροφορίες για τις διαδικασίες πληρωμής. Οι υπηρεσίες πληρωμής μπορούν να έχουν τη μορφή αυτοεξυπηρέτησης, πληρωμής σε υπάλληλο/ενδιάμεσο ή αυτόματης αφαίρεσης από λογαριασμό και συνοδεύονται από έλεγχο που πρέπει να χαρακτηρίζεται από ευγένεια, ευαισθησία και συνέπεια και να ολοκληρώνεται με ευχαριστίες.

Οι εκπαιδευόμενοι/-ες κατανοούν τις έννοιες των υπηρεσιών ενίσχυσης, οι οποίες είναι οι υπηρεσίες συμβουλευτικής, οι υπηρεσίες φιλοξενίας, οι υπηρεσίες φύλαξης περιουσιακών στοιχείων, οι εξαιρέσεις και οι κατηγορίες εξαιρέσεων.

2.1.Z.7 | ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΤΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

Σκοπός αυτής της υποενότητας είναι οι εκπαιδευόμενοι/-ες να εξοικειωθούν με τους τύπους νέων υπηρεσιών, όπως σημαντικές ή δραστικές καινοτομίες, επιχειρήσεις start-up, νέες υπηρεσίες για υπάρχουσες αγορές, διεύρυνση γραμμής παραγωγής υπηρεσίας, βελτίωση υπηρεσιών και αλλαγές στυλ, να κατανοήσουν τα στάδια ανάπτυξης νέων υπηρεσιών, τα οποία μοιάζουν με τα αντίστοιχα στάδια των νέων προϊόντων, και να διακρίνουν τα δύο βασικά μέρη, τα οποία είναι ο σχεδιασμός του ορατού μέρους (front-end planning) και ο σχεδιασμός της εφαρμογής. Ο σχεδιασμός του ορατού μέρους απαιτεί την ανάπτυξη επιχειρηματικής στρατηγικής, την ανάπτυξη στρατηγικής για τη νέα υπηρεσία, τη γένεση της ιδέας και την ανάπτυξη και αξιολόγη-

ση του σχεδίου. Ο σχεδιασμός εφαρμογής επιτυγχάνεται με την ανάπτυξη και δοκιμή της υπηρεσίας, τη δοκιμή στην αγορά, την εμπορευματοποίηση της υπηρεσίας και, τέλος, την αξιολόγηση μετά την εισαγωγή στην αγορά.

Τέλος, οι εκπαιδευόμενοι/-ες κατανοούν τη μέθοδο blueprinting και τα βήματα που απαιτεί η εφαρμογή της και αποκτούν εις βάθος γνώση της διαδικασίας με τη χρήση παραδειγμάτων από την αγορά. Το service blueprinting είναι η γραφική απεικόνιση του συστήματος της υπηρεσίας με χρονική σειρά, περιλαμβάνει όλες τις επιμέρους διαδικασίες εξυπηρέτησης των πελατών και τον τρόπο με τον οποίο αυτές συνδέονται και επιμερίζει την υπηρεσία σε μικρότερα λογικά μέρη, ώστε να γίνεται κατανοητή από όλους τους εμπλεκόμενους. Υπάρχουν δύο ζώνες όπου λαμβάνει χώρα το service blueprinting: το ορατό μέρος και το μη ορατό μέρος. Τα βήματα για ένα σχέδιο blueprinting είναι τα εξής: αναγνώριση της διαδικασίας προς χαρτογράφηση, αναγνώριση του πελάτη, καταγραφή της διαδικασίας από τη σκοπιά του πελάτη, καταγραφή των κινήσεων του προσωπικού επαφής, δράσεις στο προσκήνιο και στο παρασκήνιο και τεχνολογικές διαδικασίες, σύνδεση των δραστηριοτήτων επαφής με τις απαιτούμενες υποστηρικτικές λειτουργίες και προσθήκη τεκμηρίων της υπηρεσίας σε κάθε βήμα του καταναλωτή.

2.1.Z.8 | ΤΙΜΟΛΟΓΗΣΗ ΚΑΙ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΕΣΟΔΩΝ

Οι εκπαιδευόμενοι/-ες στην υποενότητα αυτή κατανοούν τις βασικές αρχές και ιδιαιτερότητες της τιμολόγησης υπηρεσιών και αναγνωρίζουν την έννοια της τιμής. Οι ιδιαιτερότητες της τιμολόγησης υπηρεσιών είναι: α) οι δυσκολίες στον υπολογισμό του κόστους, β) η ποικιλομορφία των εισροών και εκροών, που δημιουργεί δυσκολίες στον ορισμό της «μονάδας υπηρεσίας» και στον προσδιορισμό της βάσης της τιμολόγησης, γ) η δυσκολία των πελατών να αποτιμήσουν τις υπηρεσίες σε σχέση με όσα λαμβάνουν ως αντάλλαγμα για τα χρήματά τους, δ) η σημασία του παράγοντα «χρόνος», δηλαδή η αξία της παροχής της υπηρεσίας στον καταναλωτή «πιο γρήγορα», και ε) η διαφοροποίηση της εκτίμησης της αξίας της υπηρεσίας που διακινείται με φυσικά ή ηλεκτρονικά κανάλια διανομής.

Οι εκπαιδευόμενοι/-ες γνωρίζουν τις βασικές προσεγγίσεις τιμολόγησης υπηρεσιών, οι οποίες είναι: α) η τιμολόγηση με βάση το κόστος και άλλα χρηματοοικονομικά κριτήρια, β) η τιμολόγηση με βάση τη ζήτηση, γ) η τιμολόγηση με βάση τον ανταγωνισμό και δ) η τιμολόγηση σε σχέση με την επιχείρηση που κατέχει τη θέση του ηγέτη τιμών και η τιμολόγηση με βάση την αξία, με αναφορά στους τέσσερις ορισμούς της αξίας για τον καταναλωτή.

Οι εκπαιδευόμενοι/-ες κατανοούν την έννοια του κόστους και τις στρατηγικές ενίσχυσης της αξίας και εξοικειώνονται με τον όρο και τις στρατηγικές διαχείρισης εσόδων. Τέλος, κατανοούν και τα ηθικά ζητήματα που εγείρει η τιμολόγηση υπηρεσιών.

Προτεινόμενες πηγές μελέτης

Κύριες

1. Τζωρτζάκης, Κ. & Τζωρτζάκη, Α. (2002). *Αρχές μάρκετινγκ*. Αθήνα: Εκδόσεις Rosili.
2. Kingsnorth, S. (2022). *Στρατηγική ψηφιακού μάρκετινγκ: Μια ολοκληρωμένη προσέγγιση στο διαδικτυακό μάρκετινγκ* (μτφρ. Χ. Μπούρης). Αθήνα: Εκδόσεις Προπομπός.

Συμπληρωματικές

1. Βλαχοπούλου, Μ. (2020). *Ψηφιακό μάρκετινγκ: Από τη θεωρία στην πράξη*. Αθήνα: Εκδόσεις Rosili.
2. Σιώμκος, Γ. & Τσιάμης, Ι. (2019). *Ηλεκτρονικό μάρκετινγκ*. Λευκωσία: Broken Hill Publishers.

2.1.Η • ΠΡΑΚΤΙΚΗ ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΣΤΗΝ ΕΙΔΙΚΟΤΗΤΑ

Περίληψη της μαθησιακής ενότητας

Η ενότητα «Πρακτική εφαρμογή στην ειδικότητα» έχει ως σκοπό την παροχή γνώσεων για την αξιοποίηση και ανάπτυξη των διαπροσωπικών και οριζόντιων δεξιοτήτων που είναι γνωστές διεθνώς ως *soft skills*. Στην ενότητα αυτή αναλύονται οι διαπροσωπικές δεξιότητες που παίζουν σημαντικό ρόλο στην προσωπική και την ομαδική επαγγελματική επιτυχία. Η ενότητα εστιάζεται σε δεξιότητες όπως η αποτελεσματική επικοινωνία, η συναισθηματική νοημοσύνη, η ενσυναίσθηση και η ομαδικότητα. Τέλος, μέσα από την πρακτική αυτή ενότητα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες μαθαίνουν να αναπτύσσουν σε ατομικό επίπεδο δεξιότητες ηγεσίας, να διαχειρίζονται καλύτερα τον χρόνο τους και να λαμβάνουν αποφάσεις χρησιμοποιώντας τις κατάλληλες ανά περίπτωση τεχνικές.

Προσδοκώμενα μαθησιακά αποτελέσματα

Όταν ολοκληρώσουν τη μαθησιακή ενότητα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες θα είναι ικανοί/-ές να:

- Περιγράφουν τα στάδια της αποτελεσματικής επικοινωνίας,
- Ανακαλύπτουν τα φυσικά και τα ατομικά εμπόδια στην επικοινωνία,
- Προσδιορίζουν τον ρόλο της ενεργητικής ακρόασης στην αποτελεσματική επικοινωνία,
- Υπερασπίζονται την αξία της ανάπτυξης της συναισθηματικής νοημοσύνης και της ενσυναίσθησης στα στελέχη του οργανισμού,
- Χρησιμοποιούν τις ανοιχτές ερωτήσεις στην επικοινωνία τους, ώστε να εκμαιεύουν

- περισσότερες πληροφορίες από τους/τις συνομιλητές/-τριές τους,
- Ερμηνεύουν τις προϋποθέσεις που απαιτούνται για την ομαδικότητα και τη συνεργασία,
- Οργανώνουν τις προτεραιότητες σε κάθε εργασία που καλούνται να ολοκληρώσουν,
- Διακρίνουν τις εργασίες που είναι σημαντικές και επείγουσες από εκείνες που είναι μη σημαντικές και μη επείγουσες,
- Υιοθετούν συμπεριφορές προσωπικής ηγεσίας μέσα από τη θετική επίδρασή τους στα συναισθήματα, στη στάση και στη συμπεριφορά των άλλων ανθρώπων,
- Αναλύουν προβλήματα, ώστε να εντοπίζουν τα αίτιά τους για την καλύτερη λήψη αποφάσεων στην καθημερινότητά τους,
- Χρησιμοποιούν τεχνικές λήψης αποφάσεων ανάλογα με το περιβάλλον στο οποίο καλούνται να τις λάβουν.

Βασικές έννοιες και λέξεις-κλειδιά

Επικοινωνία / Ομαδικότητα / Μάνατζμεντ / Τεχνικές λήψης αποφάσεων / Οργάνωση / Μάρκετινγκ / Συναισθηματική νοημοσύνη.

Αριθμός ωρών διδασκαλίας της μαθησιακής ενότητας ανά εβδομάδα

Θεωρία (0), Εργαστήριο (3), Σύνολο (3).

Διάρθρωση των μαθησιακών ενοτήτων σε υποενότητες

Α/Α	ΤΙΤΛΟΣ ΜΑΘΗΣΙΑΚΗΣ ΥΠΟΕΝΟΤΗΤΑΣ
1	ΛΟΓΙΣΤΙΚΕΣ ΕΦΑΡΜΟΓΕΣ
2	ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΣΤΗΝ ΠΡΑΞΗ
3	ΠΡΑΚΤΙΚΕΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΘΕΩΡΙΑΣ
4	ΤΟ ΜΑΝΑΤΖΜΕΝΤ ΣΤΗΝ ΠΡΑΞΗ
5	ΕΜΠΟΡΙΚΕΣ ΣΥΝΑΛΛΑΓΕΣ ΚΑΙ ΔΙΚΑΙΟ
6	ΕΦΑΡΜΟΓΕΣ ΣΤΑ ΛΟΓΙΣΤΙΚΑ ΦΥΛΛΑ

Κείμενο αναφοράς

2.1.Η.1 | ΛΟΓΙΣΤΙΚΕΣ ΕΦΑΡΜΟΓΕΣ

Στόχος αυτής της μαθησιακής υποενότητας είναι να εφαρμοστούν σε πρακτικό επίπεδο οι βασικές αρχές και έννοιες της λογιστικής επιστήμης, με εστίαση στη σύνδεση μεταξύ θεωρίας και πράξης. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες, αφού έχουν κατανοήσει τις βασικές έννοιες της λογιστικής επιστήμης, είναι σε θέση να παρουσιάσουν και να εξηγήσουν τα βασικά εργαλεία και τους μηχανισμούς καταγραφής και ανάλυσης των οικονομικών δεδομένων μιας επιχείρησης εφοδιαστικής αλυσίδας.

Με βάση σενάρια που αντικατοπτρίζουν πραγματικές οικονομικές συναλλαγές,

οι εκπαιδευόμενοι/-ες καταχωρίζουν λογιστικά γεγονότα στα τηρούμενα λογιστικά βιβλία, συμπεριλαμβανομένου του ημερολογίου και του γενικού καθολικού, σύμφωνα με τα Ελληνικά Λογιστικά Πρότυπα (ΕΛΠ). Έπειτα, καλούνται να συντάξουν ισοζύγιο και να ελέγξουν τη συνοχή των δεδομένων. Παράλληλα, εφαρμόζουν το λογιστικό κύκλωμα για τον υπολογισμό του αποτελέσματος χρήσης, διασφαλίζοντας τη σωστή κατηγοριοποίηση των εσόδων και εξόδων. Εξετάζουν τη δομή της λογιστικής ισότητας, αναλύοντας τις βασικές κατηγορίες του ενεργητικού, του παθητικού και της καθαρής θέσης. Τέλος, συντάσσουν βασικές οικονομικές καταστάσεις, όπως ισολογισμούς και καταστάσεις αποτελεσμάτων χρήσης, ενώ παράλληλα ελέγχουν τη συνοχή και την ακρίβεια των δεδομένων.

Παράλληλα, ενισχύεται η δεξιότητά τους στην ανάλυση των οικονομικών δεδομένων και στην παρουσίαση λογιστικών αναφορών που υποστηρίζουν τη λήψη στρατηγικών επιχειρηματικών αποφάσεων. Ιδιαίτερη έμφαση δίνεται στην ακεραιότητα και την ακρίβεια κατά την καταγραφή των οικονομικών δεδομένων, καθώς και στην ορθή εφαρμογή των λογιστικών αρχών, στοιχεία που είναι κρίσιμα για τη διαχείριση των οικονομικών πόρων μιας οντότητας.

Μετά το τέλος αυτής της μαθησιακής υποενότητας, οι εκπαιδευόμενοι/-ες είναι σε θέση να κατανοήσουν και να εφαρμόσουν τις βασικές αρχές της γενικής λογιστικής, αναπτύσσοντας παράλληλα κριτική και αναλυτική σκέψη στη διαχείριση και την ανάλυση οικονομικών δεδομένων.

2.1.Η.2 | ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΣΤΗΝ ΠΡΑΞΗ

Στόχος αυτής της μαθησιακής υποενότητας είναι οι εκπαιδευόμενοι/-ες να εφαρμόσουν σε πρακτικό επίπεδο τις βασικές αρχές του μάρκετινγκ, με έμφαση στην έρευνα αγοράς, στην ανάλυση της καταναλωτικής συμπεριφοράς, στην τμηματοποίηση της αγοράς και στην ανάπτυξη στρατηγικών για τα 4 Ps του μείγματος μάρκετινγκ.

Πιο συγκεκριμένα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες, σε ομάδες εργασίας, εφαρμόζουν τη διαδικασία συλλογής και ανάλυσης δεδομένων για τη διερεύνηση των αναγκών, των προτιμήσεων και της αγοραστικής συμπεριφοράς των καταναλωτών, σχεδιάζοντας ερωτηματολόγια που βασίζονται σε μελέτες περίπτωσης και αναλύοντας τα αποτελέσματα. Στη συνέχεια, οι εκπαιδευόμενοι/-ες, με βάση τα αποτελέσματα της ανάλυσης της αγοράς, προχωρούν στην τμηματοποίησή της, χρησιμοποιώντας συγκεκριμένα κριτήρια, δημογραφικά, γεωγραφικά, ψυχογραφικά και συμπεριφορικά. Ακολουθώντας, καθορίζουν τις ομάδες-στόχους και αναπτύσσουν στρατηγικές στόχευσης για κάθε τμήμα. Έπειτα, εξετάζουν τα στάδια του κύκλου ζωής διαφόρων προϊόντων, εισαγωγή, ανάπτυξη, ωριμότητα και παρακμή, και προτείνουν τις αντίστοιχες στρατηγικές μάρκετινγκ για κάθε στάδιο. Σχεδιάζουν το μείγμα μάρκετινγκ, προϊόν ή υπηρεσία, τιμή, προώθηση και διανομή, καθώς και τα πρόσθετα στοιχεία που αφορούν τις υπηρεσίες, ανθρώπινο δυναμικό, διαδικασίες και περιβάλλον. Τέλος, αναλύουν τους παράγοντες που επηρεάζουν την αγοραστική συμπεριφορά, κοινωνικούς,

πολιτισμικούς, προσωπικούς και ψυχολογικούς. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες καλούνται να παρουσιάσουν το σχέδιό τους στην ολομέλεια, εξηγώντας τη διαδικασία που ακολούθησαν για τον σχεδιασμό της στρατηγικής τους.

Μετά την ολοκλήρωση της μαθησιακής υποενότητας, οι εκπαιδευόμενοι/-ες θα έχουν κατανοήσει τις βασικές αρχές και τεχνικές του μάρκετινγκ, ενώ παράλληλα θα έχουν αναπτύξει δεξιότητες στην ανάλυση, τον σχεδιασμό και την εφαρμογή στρατηγικών που ενισχύουν την ανταγωνιστικότητα και την ανάπτυξη μιας επιχείρησης εφοδιαστικής αλυσίδας.

2.1.Η.3 | ΠΡΑΚΤΙΚΕΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΘΕΩΡΙΑΣ

Στόχος της παρούσας μαθησιακής υποενότητας είναι να εφαρμοστούν σε πρακτικό επίπεδο οι θεμελιώδεις αρχές και οι έννοιες της οικονομικής θεωρίας, ώστε οι εκπαιδευόμενοι/-ες να αποκτήσουν τις απαραίτητες δεξιότητες για την κατανόηση, την ανάλυση και τη λήψη αποφάσεων σε ένα οικονομικό περιβάλλον που μεταβάλλεται συνεχώς. Η μαθησιακή υποενότητα επικεντρώνεται στην πρακτική εφαρμογή της μικροοικονομικής και της μακροοικονομικής θεωρίας μέσα από συγκεκριμένες ασκήσεις και μελέτες περιπτώσεων.

Οι εκπαιδευόμενοι/-ες εξετάζουν σενάρια της αγοράς, όπως αλλαγές στην τιμή ενός αγαθού ή εξωγενείς παράγοντες που επηρεάζουν την καμπύλη της ζήτησης και της προσφοράς, και, στη συνέχεια, υπολογίζουν το σημείο ισορροπίας στην αγορά και ερμηνεύουν τις αλλαγές που προκύπτουν. Επίσης, υπολογίζουν και ερμηνεύουν τις ελαστικότητες της ζήτησης και της προσφοράς ως προς την τιμή και αναλύουν πώς αυτές επηρεάζουν τη στρατηγική μιας επιχείρησης. Επιπλέον, αναλύουν τα διαφορετικά είδη κόστους, σταθερό, μεταβλητό, συνολικό και οριακό, και εφαρμόζουν τη θεωρία για τη βελτίωση της παραγωγικής διαδικασίας και της αποδοτικότητας.

Επίσης, στο πλαίσιο της μαθησιακής υποενότητας, οι εκπαιδευόμενοι/-ες καλούνται να υπολογίσουν το ΑΕΠ σε τρέχουσες και σταθερές τιμές, τον ρυθμό πληθωρισμού και το ποσοστό ανεργίας με βάση δεδομένα ασκήσεων και ερμηνεύουν την επίδρασή τους σε μια οικονομία. Τέλος, αναλύουν τον ρόλο του κράτους μέσω της χρήσης εργαλείων δημοσιονομικής πολιτικής, όπως οι δημόσιες δαπάνες και τα δημόσια έσοδα, για τη σταθεροποίηση της οικονομίας.

Μετά το τέλος της μαθησιακής υποενότητας, οι εκπαιδευόμενοι/-ες αντιλαμβάνονται πώς οι βασικές αρχές της οικονομικής θεωρίας μπορούν να επηρεάσουν την οικονομική πολιτική, τη στρατηγική των επιχειρήσεων εφοδιαστικής αλυσίδας και την ευημερία των καταναλωτών.

2.1.Η.4 | ΤΟ MANAGEMENT ΣΤΗΝ ΠΡΑΞΗ

Στόχος της παρούσας μαθησιακής υποενότητας είναι να εφαρμοστούν σε πρακτικό επίπεδο οι βασικές αρχές και οι λειτουργίες της διοίκησης επιχειρήσεων εφοδιαστικής αλυσίδας, ώστε οι εκπαιδευόμενοι/-ες να αποκτήσουν τις απαραίτητες δεξιότη-

τες για τη λήψη αποφάσεων, την οργάνωση, τον έλεγχο και τη διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού σε ένα δυναμικό επιχειρησιακό περιβάλλον εφοδιαστικής αλυσίδας. Η μαθησιακή υποεπάρκεια επικεντρώνεται στην πρακτική εφαρμογή τεχνικών διοίκησης, εργαλείων ανάλυσης επιχειρηματικού περιβάλλοντος και στρατηγικών ηγεσίας, με στόχο την αποτελεσματική υλοποίηση επιχειρησιακών στόχων.

Αρχικά, οι εκπαιδευόμενοι/-ες, σε ομάδες εργασίας και με βάση μελέτες περίπτωσης και πρακτικά παραδείγματα, εξετάζουν τα βασικά στάδια της διοίκησης, προγραμματισμό, οργάνωση, διεύθυνση και έλεγχο, και καλούνται να σχεδιάσουν το επιχειρησιακό πλάνο μιας εικονικής επιχείρησης, περιλαμβάνοντας στρατηγικές προγραμματισμού και κατανομή ρόλων και πόρων. Στη συνέχεια, εφαρμόζουν εργαλεία ανάλυσης του επιχειρησιακού περιβάλλοντος, όπως οι αναλύσεις PESTEL, SWOT και Porter. Ακολουθώντας, εφαρμόζουν τη μέθοδο SMART για τον καθορισμό σαφών και μετρήσιμων στόχων. Ιδιαίτερη έμφαση δίνεται στην ανάπτυξη δεξιοτήτων ηγεσίας, επικοινωνίας και διαχείρισης ομάδων, ενισχύοντας την αποδοτικότητα και τη δυναμική της ομάδας. Παράλληλα, εξοικειώνονται με διαδικασίες παρακολούθησης και ελέγχου μέσω δεικτών απόδοσης (KPI) και προγραμμάτων αξιολόγησης.

Οι εκπαιδευόμενοι/-ες καλούνται να διαχειριστούν προβλήματα που σχετίζονται με τη λήψη αποφάσεων και τη βελτίωση της αποδοτικότητας μιας επιχείρησης. Μετά το τέλος της μαθησιακής υποεπάρκειας, οι εκπαιδευόμενοι/-ες είναι σε θέση να εφαρμόζουν τις βασικές λειτουργίες της διοίκησης επιχειρήσεων εφοδιαστικής αλυσίδας, χρησιμοποιώντας εργαλεία και τεχνικές ανάλυσης και να συμβάλλουν αποτελεσματικά στη βελτίωση της αποδοτικότητας μιας επιχείρησης.

2.1.H.5 | ΕΜΠΟΡΙΚΕΣ ΣΥΝΑΛΛΑΓΕΣ ΚΑΙ ΔΙΚΑΙΟ

Στόχος της παρούσας μαθησιακής υποεπάρκειας είναι να εφαρμοστούν σε πρακτικό επίπεδο οι θεμελιώδεις αρχές και έννοιες του εμπορικού δικαίου, ώστε οι εκπαιδευόμενοι/-ες να αποκτήσουν τις απαραίτητες γνώσεις και δεξιότητες για την κατανόηση, την ερμηνεία και την εφαρμογή των κανόνων που διέπουν τις εμπορικές συναλλαγές, τις εμπορικές εταιρείες, τις εμπορικές συμβάσεις, τα αξιόγραφα και την προστασία των προσωπικών δεδομένων (GDPR).

Οι εκπαιδευόμενοι/-ες εξετάζουν σενάρια σχετικά με τις εμπορικές συναλλαγές, τις νομικές υποχρεώσεις των μερών και τις διαδικασίες που διέπουν τη σύσταση, τη λειτουργία και τη λύση των εμπορικών εταιρειών. Με βάση παραδείγματα εμπορικών συμβάσεων, ερμηνεύουν τους βασικούς όρους, εντοπίζουν τις νομικές υποχρεώσεις και τα δικαιώματα των εμπλεκόμενων μερών και αξιολογούν τη συμμόρφωση με το εμπορικό δίκαιο. Επίσης, οι εκπαιδευόμενοι/-ες εξασκούνται στη διαδικασία σύστασης και οργάνωσης μιας προσωπικής ή κεφαλαιουχικής εταιρείας μέσω της σύνταξης σχεδίου καταστατικού για την ίδρυση μιας εταιρείας και της προσομοίωσης της διαδικασίας καταχώρισης στο ΓΕΜΗ. Παράλληλα, αναλύουν το θεσμικό πλαίσιο των αξιογράφων, συναλλαγματικές και επιταγές, και κατανοούν τις βασικές υποχρεώσεις

και τα δικαιώματα που απορρέουν από την αποδοχή ή την έκδοσή τους.

Ιδιαίτερη έμφαση δίνεται στην πρακτική εφαρμογή των αρχών προστασίας προσωπικών δεδομένων σύμφωνα με τον Γενικό Κανονισμό για την Προστασία Δεδομένων (GDPR). Οι εκπαιδευόμενοι/-ες εξετάζουν υποθέσεις που αφορούν την παραβίαση δεδομένων και αναλύουν τρόπους συμμόρφωσης με τον GDPR. Επίσης, συντάσσουν την πολιτική απορρήτου για μια επιχείρηση εφοδιαστικής αλυσίδας, λαμβάνοντας υπόψη τις απαιτήσεις του GDPR. Τέλος, παρουσιάζεται η λειτουργία του Γενικού Εμπορικού Μητρώου (ΓΕΜΗ), και οι εκπαιδευόμενοι/-ες εξοικειώνονται με τη χρήση της πλατφόρμας, αναζητώντας πληροφορίες και οικονομικά στοιχεία διαφόρων εταιρειών.

2.1.H.6 | ΕΦΑΡΜΟΓΕΣ ΣΤΑ ΛΟΓΙΣΤΙΚΑ ΦΥΛΛΑ

Στόχος της παρούσας μαθησιακής υποενότητας είναι να εφαρμοστούν σε πρακτικό επίπεδο οι βασικές και προχωρημένες λειτουργίες των λογιστικών φύλλων, ώστε οι εκπαιδευόμενοι/-ες να αποκτήσουν τις απαραίτητες δεξιότητες για την ανάλυση, την οργάνωση και την παρουσίαση δεδομένων με ακρίβεια και αποτελεσματικότητα. Η υποενότητα επικεντρώνεται στη χρήση λογιστικών φύλλων για την επίλυση επιχειρηματικών προβλημάτων, την πρόβλεψη και τον έλεγχο οικονομικών δεδομένων, καθώς και στην προστασία της ακεραιότητας και της ασφάλειας των πληροφοριών.

Πιο συγκεκριμένα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες εξοικειώνονται με βασικές λειτουργίες των λογιστικών φύλλων, όπως μορφοποιήσεις, ταξινόμήσεις, φίλτρα και χρήση απλών και σύνθετων συναρτήσεων. Επίσης, εισάγουν δεδομένα από εξωτερικά αρχεία (ASCII, CSV) και τα επεξεργάζονται με σκοπό την οργάνωση και την ανάλυσή τους. Εφαρμόζουν συναρτήσεις για την εκτέλεση υπολογισμών, όπως το άθροισμα, ο μέσος όρος και πιο σύνθετες συναρτήσεις, π.χ. VLOOKUP, IF και SUMIF. Επίσης, οι εκπαιδευόμενοι/-ες δημιουργούν γραφήματα και συγκεντρωτικούς πίνακες για την ανάλυση δεδομένων και τη λήψη αποφάσεων. Επιπλέον, εφαρμόζουν τεχνικές για τη δημιουργία σύνθετων φύλλων, όπως φύλλα για τον μερισμό εξόδων, την πρόβλεψη πωλήσεων και τον σχεδιασμό ισολογισμού και κατάστασης αποτελεσμάτων χρήσης.

Η μαθησιακή υποενότητα ολοκληρώνεται με την ανάλυση της σημασίας της ασφάλειας των δεδομένων και την εφαρμογή μέτρων για την προστασία τους από μη εξουσιοδοτημένη πρόσβαση και απώλεια. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες εφαρμόζουν μέτρα ασφαλείας, όπως η χρήση κωδικών πρόσβασης και η προστασία κελιών.

Προτεινόμενες πηγές μελέτης

Κύριες

1. Αγγελόπουλος, Ε., Γεωργόπουλος, Α., Καλογερά, Μ. & Λαμπρόπουλος, Ι. (2022). *Διοικητική λογιστική*. Αθήνα: ΚΑΛΛΙΠΟΣ. Ανοικτές Ακαδημαϊκές Εκδόσεις.
2. Σαλαβού, Ε. (2018). *Εισαγωγή στο μάνατζμεντ*. Αθήνα: Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών.

Συμπληρωματικές

1. Kotler, P. (2001). *Εισαγωγή στο μάρκετινγκ μάνατζμεντ* (μτφρ. Δ. Φωτίου). Αθήνα: Εκδόσεις Γκιούρδα.
2. Φίλιος, Β. Φ. (2010). *Λογιστική θεωρία*. Αθήνα: Σύγχρονη εκδοτική.

2.2 • ΕΞΑΜΗΝΟ Β΄

2.2.A • ΕΦΑΡΜΟΓΕΣ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ

Περίληψη της μαθησιακής ενότητας

Η ενότητα «Εφαρμογές χρηματοοικονομικής λογιστικής» έχει ως σκοπό οι εκπαιδευόμενοι/-ες να αποκτήσουν τις γνώσεις και τις δεξιότητες που χρειάζονται, προκειμένου να εξοικειωθούν με το σύνολο των εργασιών που γίνονται στο λογιστήριο μιας επιχείρησης εφοδιαστικής αλυσίδας μέσα σε ένα διαχειριστικό έτος. Στο πλαίσιο της συγκεκριμένης ενότητας αναλύεται η λειτουργία των αποσβέσεων των πάγιων περιουσιακών στοιχείων. Επιπλέον, αναπτύσσεται ο τρόπος αποτίμησης των περιουσιακών στοιχείων σύμφωνα με τα Ελληνικά Λογιστικά Πρότυπα (ΕΛΠ). Ειδικότερα, η ενότητα εστιάζεται στον εντοπισμό του αποτελέσματος της επιχείρησης, κέρδους ή ζημίας, στην ανάλυση της κατάστασης αποτελεσμάτων χρήσης, καθώς και στη διαδικασία που ακολουθείται για την πραγματοποίηση κάθε είδους λογιστικών εγγραφών.

Προσδοκώμενα μαθησιακά αποτελέσματα

Όταν ολοκληρώσουν τη μαθησιακή ενότητα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες θα είναι ικανοί/-ές να:

- Περιγράφουν τις εργασίες που πραγματοποιούνται σε ένα λογιστήριο σε μηνιαία και ετήσια βάση,
- Αναγνωρίζουν τις λογιστικές καταστάσεις, όπως το προσωρινό και το οριστικό ισοζύγιο,
- Εξηγούν ποιες πληροφορίες παρέχουν για την επιχείρηση το γενικό και το αναλυτικό καθολικό,
- Εκδίδουν τα διάφορα παραστατικά, όπως τα τιμολόγια πώλησης, τα δελτία αποστολής, τα πιστωτικά τιμολόγια και τις αποδείξεις είσπραξης ή πληρωμής,
- Συντονίζουν τη διαδικασία της φυσικής απογραφής στην αποθήκη και στα γραφεία μιας επιχείρησης,
- Χρησιμοποιούν την κατάλληλη μέθοδο αποτίμησης των περιουσιακών στοιχείων.

Βασικές έννοιες και λέξεις-κλειδιά

Ελληνικά Λογιστικά Πρότυπα (ΕΛΠ) / Ενσώματα πάγια / Άυλα πάγια / Λογαριασμοί / Δαπάνες / Λογιστικές καταστάσεις / Αποθέματα / Παραστατικά πωλήσεων / Χρηματοοικονομικές καταστάσεις / Ισολογισμός / Λογιστικό σύστημα / Περιουσιακά στοιχεία.

Αριθμός ωρών διδασκαλίας της μαθησιακής ενότητας ανά εβδομάδα

Θεωρία (4), Εργαστήριο (0), Σύνολο (4).

Διάρθρωση των μαθησιακών ενοτήτων σε υποενότητες

Α/Α	ΤΙΤΛΟΣ ΜΑΘΗΣΙΑΚΗΣ ΥΠΟΕΝΟΤΗΤΑΣ
1	ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΑ ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΛΟΓΙΣΤΙΚΑ ΠΡΟΤΥΠΑ
2	ΠΕΔΙΟ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ
3	ΚΑΝΟΝΕΣ ΕΠΙΜΕΤΡΗΣΗΣ
4	ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΠΕΡΙΟΥΣΙΑΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΑΠΟΘΕΜΑΤΩΝ ΚΑΙ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΚΑΙ ΠΡΟΚΑΤΑΒΟΛΕΣ ΔΑΠΑΝΩΝ
5	ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ – ΠΡΟΒΛΕΨΕΙΣ
6	ΑΠΟΘΕΜΑΤΑ – ΛΟΓΙΣΤΙΚΑ ΑΡΧΕΙΑ
7	ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΕΣ ΚΑΤΑΣΤΑΣΕΙΣ ΚΑΙ ΑΡΧΕΣ ΣΥΝΤΑΞΗΣ ΑΥΤΩΝ – ΠΡΟΣΑΡΤΗΜΑ ΚΑΙ ΓΝΩΣΤΟΠΟΙΗΣΕΙΣ

Κείμενο αναφοράς

2.2.A.1 | ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΑ ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΛΟΓΙΣΤΙΚΑ ΠΡΟΤΥΠΑ

Οι εκπαιδευόμενοι/-ες στην υποενότητα «Εισαγωγή στα ελληνικά λογιστικά πρότυπα» γνωρίζουν τις βασικές έννοιες σχετικά με τον νόμο που κατέστησε υποχρεωτική τη χρήση των Ελληνικών Λογιστικών Προτύπων. Επίσης, οι εκπαιδευόμενοι/-ες κατανοούν τους λόγους για τους οποίους νομοθετήθηκαν τα ΕΛΠ και ότι αποτελούν τον προορισμό ενός μακροχρόνιου ταξιδιού, το οποίο εν τέλει επιταχύνθηκε από την οικονομική κρίση που ταλανίζει τη χώρα μας αλλά και την Ευρώπη μέχρι και σήμερα. Τα όποια προβλήματα υπήρχαν στο προηγούμενο λογιστικό σχέδιο ήταν γνωστά σε όλους όσοι ασχολούνται με το επάγγελμα του λογιστή και υπήρχαν πολύ πριν από την ψήφιση του νέου νόμου. Σε όλους μας είναι γνωστή η τοπική ιδιομορφία του Κώδικα Βιβλίων και Στοιχείων (ΚΒΣ), που ταλαιπωρούσε όλους τους λογιστές και τις επιχειρήσεις για πάρα πολλά χρόνια, σχεδόν από τη δημιουργία του. Πρόκειται για ένα κείμενο το οποίο, στην πλειονότητα των φορέων και των συλλόγων των λογιστών και των επιχειρήσεων, έχει γίνει αποδεκτό στο σύνολό του. Αυτό συμβαίνει γιατί βασική επιδίωξη του κειμένου είναι η απλοποίηση των φορολογικών διατάξεων και η κωδικοποίηση των λογιστικών αρχών.

Τέλος, οι εκπαιδευόμενοι/-ες αντιλαμβάνονται ότι, όπως είναι αναμενόμενο για κάθε νέο εγχείρημα, δεν θα μπορούσαν να απουσιάζουν οι δυσκολίες και οι στείρες αρνητικές αντιδράσεις. Στις αντιδράσεις αυτές δεν περιλαμβάνονται οι επισημάνσεις φορέων και επαγγελματικών κλάδων που έχουν άμεση σχέση με τον νέο νόμο και αποβλέπουν στην περαιτέρω βελτίωσή του. Η μέθοδος διδασκαλίας η οποία προτείνεται είναι η εμπλουτισμένη εισήγηση.

2.2.A.2 | ΠΕΔΙΟ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ

Οι εκπαιδευόμενοι/-ες στην υποενότητα «Πεδίο εφαρμογής» γνωρίζουν, σύμφωνα με τον νόμο, ότι οι επιχειρήσεις εφοδιαστικής αλυσίδας που υποχρεούνται να εφαρ-

μόσουν τα ΕΛΠ είναι τα νομικά πρόσωπα που έχουν τη μορφή ΑΕ, ΕΠΕ, ΙΚΕ, ΟΕ ή ΕΕ. Παράλληλα, στον νόμο υπόκεινται και όλες οι ατομικές επιχειρήσεις.

Επίσης, οι εκπαιδευόμενοι/-ες γνωρίζουν ποιες οντότητες δεν υποχρεούνται να εφαρμόσουν τα ΕΛΠ. Σύμφωνα με τον νόμο, οι οντότητες που δεν υπόκεινται στις ρυθμίσεις του ν. 4308/2014 είναι: οι αγρότες ειδικού καθεστώτος ΦΠΑ, οι συγγραφείς ή εισηγητές σεμιναρίων και εκπαιδευτικών σεμιναρίων, εφόσον είναι υπάλληλοι του ιδιωτικού ή δημόσιου τομέα ή συνταξιούχοι και δεν ασκούν άλλη επιχειρηματική δραστηριότητα, οι επιχειρήσεις της αλλοδαπής που δεν αποκτούν εισόδημα από επιχειρηματική δραστηριότητα στην Ελλάδα, οι οντότητες οι οποίες υπόκεινται στις ρυθμίσεις για την εφαρμογή των ΔΠΧΑ, όπως: α) οι οντότητες δημοσίου ενδιαφέροντος, β) οι οντότητες οι οποίες είναι εισηγμένες στο Χρηματιστήριο Αθηνών, καθώς και οι θυγατρικές οντότητες εισηγμένων σε οργανωμένη αγορά άλλου κράτους μέλους της Ευρωπαϊκής Ένωσης, γ) όλες οι ανώνυμες εταιρείες οι οποίες παρέχουν επενδυτικές υπηρεσίες, σύμφωνα με τον ν. 3606/2007, όλες οι ανώνυμες εταιρείες επενδύσεων χαρτοφυλακίου του ν. 3371/2005, οι ανώνυμες εταιρείες που ασχολούνται με επενδύσεις σε ακίνητη περιουσία, σύμφωνα με τον ν. 2778/1999, οι οντότητες χαρτοφυλακίου, οι ανώνυμες εταιρείες που διαχειρίζονται αμοιβαία κεφάλαια του ν. 4099/2012, οι ανώνυμες εταιρείες που ασχολούνται με το κεφάλαιο επιχειρηματικών συμμετοχών του ν. 2367/1995 και, τέλος, οι οντότητες που έχουν την υποχρέωση να εφαρμόσουν τα ΔΠΧΑ με βάση κάποια άλλη νομοθετική διάταξη, καθώς και οι οντότητες που υπάγονται στο λογιστικό πλαίσιο του Δημοσίου, όπως ορίζεται από το άρθρο 156 του ν. 4270/2014.

2.2.A.3 | ΚΑΝΟΝΕΣ ΕΠΙΜΕΤΡΗΣΗΣ

Στην παρούσα υποενότητα γίνεται αναφορά στους κανόνες αρχικής και μεταγενέστερης αναγνώρισης και επιμέτρησης των ενσώματων και άυλων στοιχείων του ισολογισμού. Επίσης, προσδιορίζονται οι αρχές βάσει των οποίων επιμετρώνται και αναγνωρίζονται τα χρηματοοικονομικά στοιχεία που κατέχει η οντότητα, καθώς και οι υποχρεώσεις της οντότητας, οι επιχορηγήσεις που μπορεί να λάβει από το Δημόσιο και, τέλος, οι αναβαλλόμενοι φόροι. Με τον ν. 4308/2014 και τα Ελληνικά Λογιστικά Πρότυπα δίνεται πλέον στις οντότητες η δυνατότητα επιμέτρησης των υποχρεώσεων, των στοιχείων του ενεργητικού και των ενσώματων παγίων στην εύλογη αξία τους.

Επίσης, οι εκπαιδευόμενοι/-ες στην παρούσα υποενότητα γνωρίζουν ότι στον ν. 4308/2014 και συγκεκριμένα στο άρθρο 18 δίνονται με μεγάλη λεπτομέρεια οι αρχές για την αρχική αναγνώριση και τη μεταγενέστερη επιμέτρηση διαφορετικών κατηγοριών άυλων και ενσώματων παγίων, είτε αυτά έχουν αποκτηθεί από τρίτους είτε είναι ιδιοπαράγόμενα, δηλαδή έχουν κατασκευαστεί από την ίδια την οντότητα. Τέλος, οι εκπαιδευόμενοι/-ες αντιλαμβάνονται ότι, όπως αναφέρεται στο Παράρτημα Α του ν. 4308/2014, «πάγια περιουσιακά στοιχεία (πάγια στοιχεία του ενεργητικού) είναι τα περιουσιακά στοιχεία που προορίζονται να χρησιμοποιηθούν κατά τρόπο διαρκή για

τους σκοπούς της οντότητας και αναμένεται να προσφέρουν οφέλη πέραν της μιας ετήσιας περιόδου». Τα στοιχεία αυτά εμφανίζονται στις χρηματοοικονομικές καταστάσεις που συντάσσει η οντότητα, στον ισολογισμό, στα μη κυκλοφορούντα πάγια στοιχεία. Σύμφωνα με το Παράρτημα Α του ν. 4308/2014, τα άυλα περιουσιακά στοιχεία είναι εξατομικεύσιμα και μη νομισματικά περιουσιακά στοιχεία, τα οποία δεν έχουν υλική υπόσταση.

2.2.A.4 | ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΠΕΡΙΟΥΣΙΑΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΑΠΟΘΕΜΑΤΩΝ ΚΑΙ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΚΑΙ ΠΡΟΚΑΤΑΒΟΛΕΣ ΔΑΠΑΝΩΝ

Οι εκπαιδευόμενοι/-ες στην υποενοότητα γνωρίζουν ότι, σύμφωνα με το Παράρτημα Α του ν. 4308/2014, χρηματοοικονομικό περιουσιακό στοιχείο είναι κάθε στοιχείο το οποίο μπορεί να έχει οποιαδήποτε από τις παρακάτω μορφές: α) ανήκει στα διαθέσιμα και στα ταμειακά ισοδύναμα, β) αποτελεί στοιχείο της καθαρής θέσης μιας άλλης οντότητας, όπως, για παράδειγμα, οι συμμετοχικοί τίτλοι, γ) αποτελεί συμβατικό δικαίωμα: i) για λήψη μετρητών ή άλλου χρηματοοικονομικού περιουσιακού στοιχείου από μια άλλη οντότητα, ii) για ανταλλαγή χρηματοοικονομικών στοιχείων ή υποχρεώσεων με μια άλλη οντότητα υπό συνθήκες που είναι ενδεχομένως ευνοϊκές για την οντότητα ή iii) αποτελεί σύμβαση η οποία θα διακανονιστεί ή μπορεί να διακανονιστεί με τους τίτλους καθαρής θέσης της ίδιας οντότητας.

Η μέθοδος διδασκαλίας η οποία προτείνεται είναι η εμπλουτισμένη εισήγηση.

2.2.A.5 | ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ – ΠΡΟΒΛΕΨΕΙΣ

Οι εκπαιδευόμενοι/-ες στην υποενοότητα γνωρίζουν ότι, σύμφωνα με το Παράρτημα Α του ν. 4308/2014, ως υποχρέωση ορίζεται μια παρούσα δέσμευση της οντότητας, που προκύπτει από γεγονότα του παρελθόντος και ο διακανονισμός της οποίας αναμένεται να οδηγήσει σε εκροή πόρων από την οντότητα, οι οποίοι ενσωματώνουν οικονομικά οφέλη. Ωστόσο, τα νέα λογιστικά πρότυπα εισάγουν τις έννοιες της χρηματοοικονομικής και της μη χρηματοοικονομικής υποχρέωσης, οι οποίες ορίζονται αμέσως παρακάτω.

Επίσης, οι εκπαιδευόμενοι/-ες στην υποενοότητα κατανοούν ότι με τον όρο «χρηματοοικονομική υποχρέωση» τα πρότυπα εννοούν κάθε υποχρέωση που αποτελεί συμβατική δέσμευση για παράδοση μετρητών ή κάποιου άλλου χρηματοοικονομικού περιουσιακού στοιχείου σε άλλη επιχείρηση. Ακόμη, οι χρηματοοικονομικές υποχρεώσεις περιλαμβάνουν και ανταλλαγές περιουσιακών στοιχείων ή χρηματοοικονομικών υποχρεώσεων με άλλη οντότητα, κυρίως σε συνθήκες που μπορεί να είναι δυσμενείς για την οντότητα. Τέλος, μπορεί να πρόκειται και για μια σύμβαση η οποία μπορεί να διακανονιστεί με ανταλλαγή ιδίων τίτλων της καθαρής θέσης της οντότητας.

Οι εκπαιδευόμενοι/-ες στη συγκεκριμένη υποενοότητα γνωρίζουν ότι ως μη χρηματοοικονομικές υποχρεώσεις θεωρούνται όσες υποχρεώσεις δεν είναι χρηματοοικονομικές. Για παράδειγμα, η προκαταβολή που δίνει ένας πελάτης, αν και είναι υπο-

χρέωση για την επιχείρηση εφοδιαστικής αλυσίδας, δεν είναι χρηματοοικονομική, γιατί η επιχείρηση εφοδιαστικής αλυσίδας είναι υποχρεωμένη να καλύψει τη συγκεκριμένη υποχρέωση με παροχή υπηρεσιών ή με αποθέματα, τα οποία δεν αποτελούν χρηματοοικονομικά στοιχεία.

2.2.A.6 | ΑΠΟΘΕΜΑΤΑ – ΛΟΓΙΣΤΙΚΑ ΑΡΧΕΙΑ

Οι εκπαιδευόμενοι/-ες στην υποενότητα αναγνωρίζουν ότι στην παρούσα υποενότητα γίνεται μια προσπάθεια να προσεγγιστεί ο τρόπος με τον οποίο καταχωρίζονται οι συναλλαγές στα λογιστικά αρχεία της επιχείρησης εφοδιαστικής αλυσίδας. Παράλληλα, προσδιορίζονται τα λογιστικά αρχεία που είναι υποχρεωμένη αυτή να τηρεί. Τέλος, γίνεται λόγος για τον τρόπο με τον οποίο η οντότητα διασφαλίζει την αξιοπιστία του λογιστικού συστήματος που χρησιμοποιεί, καθώς και για τον χρόνο κατά τον οποίο πρέπει να ενημερώνονται τα αρχεία και για τον οποίο πρέπει να διατηρούνται από την επιχείρηση εφοδιαστικής αλυσίδας.

Ειδικότερα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες στην παρούσα υποενότητα κατανοούν ότι, σύμφωνα με το άρθρο 3 του ν. 4308/2014, ο τρόπος με τον οποίο καταχωρίζει τις συναλλαγές της μια επιχείρηση εφοδιαστικής αλυσίδας στα λογιστικά της αρχεία, δηλαδή στα βιβλία, καθορίζει με τη σειρά του το λογιστικό σύστημα που πρόκειται να τηρήσει. Η επιχείρηση εφοδιαστικής αλυσίδας μπορεί να τηρεί τα λογιστικά της αρχεία σε έντυπη ή ηλεκτρονική μορφή και πρέπει να καταχωρίζει κάθε γεγονός και συναλλαγή της, ανεξαρτήτως αξίας.

Εφόσον η επιχείρηση εφοδιαστικής αλυσίδας ανήκει στην κατηγορία των επιχειρήσεων που συντάσσουν ισολογισμό, πρέπει να χρησιμοποιεί ένα κατάλληλα διαμορφωμένο διπλογραφικό σύστημα. Δηλαδή, το λογιστικό σύστημα της επιχείρησης εφοδιαστικής αλυσίδας πρέπει να παρακολουθεί σε αρχείο κάθε στοιχείο του ισολογισμού, καθώς και κάθε μεταβολή του, με χρεώσεις και πιστώσεις των λογαριασμών των αρχείων αυτών. Επίσης, πρέπει να τηρείται ημερολόγιο για τις συναλλαγές και τα λογιστικά γεγονότα που λαμβάνουν χώρα κατά τη διάρκεια της χρήσης, καθώς και αναλυτικά καθολικά και ισοζύγια, απογραφές, αρχεία κινήσεως των αποθεμάτων, καταστάσεις μισθοδοσίας, πρακτικά από τις συνεδριάσεις, παραστατικά που εκδίδει και λαμβάνει η επιχείρηση εφοδιαστικής αλυσίδας και τα απαραίτητα φορολογικά έγγραφα για την κάλυψη των φορολογικών της υποχρεώσεων κ.ά. Με την κατάργηση του ΕΓΛΣ, με παράλληλη διατήρηση της δυνατότητας προαιρετικής εφαρμογής του, καθιερώνεται ένα νέο σχέδιο λογαριασμών, το οποίο παρουσιάζεται στο Παράρτημα Γ' του ν. 4308/2014.

2.2.A.7 | ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΕΣ ΚΑΤΑΣΤΑΣΕΙΣ ΚΑΙ

ΑΡΧΕΣ ΣΥΝΤΑΞΗΣ ΑΥΤΩΝ – ΠΡΟΣΑΡΤΗΜΑ ΚΑΙ ΓΝΩΣΤΟΠΟΙΗΣΕΙΣ

Οι εκπαιδευόμενοι/-ες σε αυτή την υποενότητα κατανοούν ότι τα άρθρα 16 και 17 ορίζουν τις χρηματοοικονομικές καταστάσεις τις οποίες υποχρεούται να καταρτί-

ζει κάθε επιχείρηση εφοδιαστικής αλυσίδας, ανάλογα με την κατηγορία στην οποία ανήκει, καθώς και τις γενικές αρχές που πρέπει να ακολουθεί για τη σωστή κατάρτισή τους. Σύμφωνα με το άρθρο 16 του ν. 4308/2014, όλες οι συναλλαγές και τα γεγονότα που καταχωρίζονται στα λογιστικά αρχεία της επιχείρησης εφοδιαστικής αλυσίδας ενσωματώνονται στις χρηματοοικονομικές καταστάσεις της εκάστοτε περιόδου. Οι χρηματοοικονομικές καταστάσεις αποτελούν ενιαίο σύνολο και παρουσιάζουν εύλογα, σύμφωνα με τις διατάξεις του παρόντος νόμου, τα εξής στοιχεία: τα αναγνωριζόμενα περιουσιακά στοιχεία, τις υποχρεώσεις, την καθαρή θέση, τα στοιχεία των εσόδων, τα στοιχεία των εξόδων, τα στοιχεία των κερδών, τα στοιχεία των ζημιών και τις χρηματοροές.

Οι εκπαιδευόμενοι/-ες στην υποενότητα αυτή γνωρίζουν ότι οι χρηματοοικονομικές καταστάσεις που είναι υποχρεωμένη να συντάσσει κάθε επιχείρηση εφοδιαστικής αλυσίδας εξαρτώνται από το μέγεθός της, σύμφωνα με το άρθρο 16 του ν. 4308/2014. Στην παράγραφο 3 του άρθρου 16 αναφέρεται ότι οι μεγάλες οντότητες του άρθρου 2 του παρόντος νόμου υποχρεούνται να καταρτίζουν ισολογισμό ή κατάσταση χρηματοοικονομικής θέσης, κατάσταση αποτελεσμάτων χρήσης, κατάσταση μεταβολών καθαρής θέσης, κατάσταση χρηματοροών ή κατάσταση ταμειακών ροών και προσάρτημα.

Τέλος, οι εκπαιδευόμενοι/-ες αντιλαμβάνονται ότι οι χρηματοοικονομικές καταστάσεις που συντάσσει κάθε επιχείρηση εφοδιαστικής αλυσίδας στο τέλος κάθε χρήσης βασίζονται σε κάποιες αρχές. Στα άρθρα αυτά του ν. 4308/2014 ορίζονται οι αρχές βάσει των οποίων καταρτίζονται οι καταστάσεις όλων των οντοτήτων.

Προτεινόμενες πηγές μελέτης

Κύριες

1. Σταματόπουλος, Π. Δ., Σταματόπουλος, Π. & Σταματόπουλος, Γ. (2015). *Ελληνικά Λογιστικά Πρότυπα*. Αθήνα: Εκδόσεις Forin – Σταματόπουλος.
2. Μπατσινίλας, Ε. & Πατατούκας, Κ. (2023). *Εφαρμογή των Ελληνικών Λογιστικών Προτύπων: Ερμηνεία και πρακτικές εφαρμογές*. Αθήνα: Εκδόσεις Σταμούλη.

Συμπληρωματικές

1. Καραγιάννης, Δ. Ι., Καραγιάννη, Α. Δ. & Καραγιάννης, Ι. Δ. (2020). *Παραδείγματα εφαρμογής και ανάλυσης των Ελληνικών Λογιστικών Προτύπων στην πράξη* (11η έκδοση). Θεσσαλονίκη: Εκδόσεις Καραγιάννη.
2. Σγουρινάκης, Ν. (2018). *Ελληνικά Λογιστικά Πρότυπα*. Αθήνα: Εκδόσεις Νομική Βιβλιοθήκη.

2.2.B • ΕΜΠΟΡΙΚΟ ΔΙΚΑΙΟ

Περίληψη της μαθησιακής ενότητας

Η ενότητα «Εμπορικό δίκαιο» έχει ως σκοπό οι εκπαιδευόμενοι/-ες να γνωρίσουν και να εξοικειωθούν με έννοιες και στοιχεία του δικαίου που συναντούν καθημερινά στις διάφορες λειτουργίες μιας επιχείρησης εφοδιαστικής αλυσίδας. Αναπτύσσονται οι έννοιες του εμπορικού δικαίου, οι βασικές εμπορικές πράξεις και θέματα σχετικά με τα αξιόγραφα και τον ανταγωνισμό. Παράλληλα, αναλύονται τα πλεονεκτήματα της άσκησης εμπορικής δραστηριότητας, τα χαρακτηριστικά των εμπορικών εταιρειών και των ενώσεων προσώπων γενικότερα, αλλά και θέματα σχετικά με την ίδρυση, τη διαχείριση, τη λύση και την εκκαθάριση των εταιρειών. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες έρχονται σε επαφή με τα σημαντικότερα νομικά έγγραφα, όπως τα καταστατικά των εταιρειών, τα συμβόλαια, τα ιδιωτικά συμφωνητικά, τις εξουσιοδοτήσεις και τις υπεύθυνες δηλώσεις. Τέλος, στην ενότητα αυτή παρουσιάζονται οι τρόποι αναζήτησης αποδεικτικών εγγράφων εκπροσώπησης, σύστασης, λύσης και εκκαθάρισης των επιχειρήσεων στον διαδικτυακό τόπο του Γενικού Εμπορικού Μητρώου (ΓΕΜΗ).

Προσδοκώμενα μαθησιακά αποτελέσματα

Όταν ολοκληρώσουν τη μαθησιακή ενότητα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες θα είναι ικανοί/-ές να:

- Διατυπώνουν την έννοια του εμπορικού δικαίου και τη σχέση του με άλλους κλάδους του δικαίου,
- Κατονομάζουν τις εμπορικές πράξεις, διαχωρίζοντας τις έννοιες της εμπορικής πώλησης, της αντιπροσωπείας, της παραγγελίας και της εμπορικής εντολής,
- Εξηγούν τα χαρακτηριστικά των προσωπικών και των κεφαλαιουχικών εταιρειών,
- Διακρίνουν την ομόρρυθμη από την ετερόρρυθμη εταιρεία ανάλογα με τις υποχρεώσεις των εταίρων τους,
- Ερμηνεύουν τη διαδικασία σύστασης των εταιρειών ανάλογα με τη νομική μορφή τους,
- Αναλύουν τα αντικείμενα εταιρικών εισφορών σε κάθε νομική μορφή,
- Ελέγχουν την πληρότητα των εντύπων για τη σύσταση μιας εταιρείας συγκεκριμένης νομικής μορφής,
- Περιγράφουν τη διαχείριση, τη λύση και την εκκαθάριση των εταιρειών κάθε νομικής μορφής,
- Παρουσιάζουν τα καθήκοντα της γενικής συνέλευσης και του διοικητικού συμβουλίου μιας ανώνυμης εταιρείας,
- Αναζητούν στοιχεία και αποδεικτικά έγγραφα εκπροσώπησης, σύστασης, λύσης και εκκαθάρισης των επιχειρήσεων στον διαδικτυακό τόπο του Γενικού Εμπορικού Μητρώου (ΓΕΜΗ), όπου δημοσιεύονται,
- Εξετάζουν τα συμβαλλόμενα μέρη στα διάφορα νομικά έγγραφα, όπως συμφωνητικά, συμβόλαια και έγγραφα μεταβίβασης κινητής και ακίνητης περιουσίας,

- Συντάσσουν νομικά έγγραφα με την καθοδήγηση των στελεχών του τμήματος και βάσει συγκεκριμένων προτύπων,
- Συμπληρώνουν εξουσιοδοτήσεις και υπεύθυνες δηλώσεις,
- Διαχειρίζονται τις σχέσεις με τους εμπλεκόμενους στην εταιρεία με τρόπο που να μην θίγονται τα νομικά της συμφέροντα.

Βασικές έννοιες και λέξεις-κλειδιά

Αστικό δίκαιο / Εμπορικό δίκαιο / Εμπορικές πράξεις / Προσωπικές και κεφαλαιουχικές εταιρείες / Σύσταση / Καταστατικό / Έναρξη / Λύση και εκκαθάριση / ΓΕΜΗ / Εμπορικά αξιόγραφα.

Αριθμός ωρών διδασκαλίας της μαθησιακής ενότητας ανά εβδομάδα

Θεωρία (3), Εργαστήριο (0), Σύνολο (3).

Διάρθρωση των μαθησιακών ενοτήτων σε υποενότητες

Α/Α	ΤΙΤΛΟΣ ΜΑΘΗΣΙΑΚΗΣ ΥΠΟΕΝΟΤΗΤΑΣ
1	ΒΑΣΙΚΕΣ ΕΝΝΟΙΕΣ ΕΜΠΟΡΙΚΟΥ ΔΙΚΑΙΟΥ
2	ΕΜΠΟΡΙΚΕΣ ΠΡΑΞΕΙΣ
3	ΕΜΠΟΡΙΚΟΤΗΤΑ – ΕΜΠΟΡΙΚΗ ΙΔΙΟΤΗΤΑ
4	ΠΡΟΣΩΠΙΚΕΣ ΚΑΙ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥΧΙΚΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ
5	ΣΥΣΤΑΣΗ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ
6	ΣΥΣΤΑΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΩΝ ΚΑΙ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥΧΙΚΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ
7	ΠΡΟΣΩΠΙΚΕΣ ΚΑΙ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥΧΙΚΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ – ΛΥΣΗ ΚΑΙ ΕΚΚΑΘΑΡΙΣΗ
8	ΑΞΙΟΓΡΑΦΑ – ΕΝΝΟΙΑ – ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΟ
9	ΕΛΕΥΘΕΡΟΣ – ΘΕΜΙΤΟΣ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΣ
10	ΓΕΝΙΚΟ ΕΜΠΟΡΙΚΟ ΜΗΤΡΩΟ

Κείμενο αναφοράς

2.2.B.1 | ΒΑΣΙΚΕΣ ΕΝΝΟΙΕΣ ΕΜΠΟΡΙΚΟΥ ΔΙΚΑΙΟΥ

Στην υποενότητα αυτή γίνεται αναφορά σε βασικές έννοιες και αρχές του εμπορικού δικαίου. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες αντιλαμβάνονται και αναγνωρίζουν την αποστολή της εμπορικής δραστηριότητας, η οποία είναι η διαμεσολάβηση μεταξύ παραγωγής και κατανάλωσης με τελικό στόχο το κέρδος. Ειδικότερα, εμπορικό δίκαιο είναι ο κλάδος του δικαίου που ρυθμίζει τις εμπορικές πράξεις και τη δράση των εμπόρων και συνιστά κλάδο του ιδιωτικού δικαίου, όπως και το αστικό δίκαιο.

Οι κανόνες του εμπορικού δικαίου διακρίνονται στους ακόλουθους κλάδους: στο γενικό μέρος, το οποίο ασχολείται με τα θέματα που σχετίζονται με τον έμπορο και τις

εμπορικές πράξεις, στο δίκαιο της βιομηχανικής ιδιοκτησίας, που είναι το σύνολο των διατάξεων οι οποίες αφορούν την προστασία κυρίως του βιομηχανικού και εμπορικού επαγγέλματος, στο δίκαιο των εμπορικών εταιρειών, στο δίκαιο των αξιογράφων, στο ναυτικό και αεροπορικό δίκαιο, που ασχολείται με τα θέματα των θαλάσσιων και αεροπορικών μεταφορών, στο ασφαλιστικό δίκαιο και στο πτωχευτικό δίκαιο, το οποίο ασχολείται με τα θέματα που προκύπτουν από την πτώχευση του εμπόρου που αδυνατεί να συνεχίσει τις πληρωμές του, δηλαδή τη νομική κατάσταση στην οποία υπεισέρχεται ο έμπορος μετά την έκδοση δικαστικής απόφασης.

Στόχος της υποεπένδυσης είναι η εξοικείωση με τη διάκριση του εμπορικού δικαίου σε κλάδους και με το θεσμικό πλαίσιο και τις αρχές που διασφαλίζουν την προστασία των εμπόρων και των προσώπων που συναλλάσσονται μαζί τους και ρυθμίζουν την ορθή λειτουργία των εμπορικών σχέσεων και συναλλαγών στο πλαίσιο μιας ορθά αναπτυσσόμενης οικονομίας.

2.2.B.2 | ΕΜΠΟΡΙΚΕΣ ΠΡΑΞΕΙΣ

Παρουσιάζεται με απλό τρόπο μια συνοπτική αναφορά στην έννοια των εμπορικών πράξεων. Το εμπόριο, ως σύνολο διαδικασιών μεταξύ παραγωγής και κατανάλωσης με σκοπό το οικονομικό κέρδος, συμβάλλει στην ορθή κυκλοφορία των οικονομικών αγαθών και υπηρεσιών. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες είναι σε θέση να εντοπίσουν ότι οι εμπορικές πράξεις διακρίνονται σε πρωτότυπες ή αντικειμενικά εμπορικές πράξεις και σε παράγωγες εμπορικές πράξεις.

Ειδικότερα, εξετάζουν το αντικειμενικό σύστημα προσδιορισμού των εμπορικών πράξεων, κατά το οποίο οι εμπορικές πράξεις προσδιορίζονται από τις διατάξεις του εμπορικού δικαίου, το οποίο καθορίζει και τις σχέσεις που προκύπτουν από την άσκηση αυτών των πράξεων, το υποκειμενικό σύστημα, το οποίο είναι εντελώς αντίθετο προς το αντικειμενικό και στο οποίο λαμβάνεται υπόψη η ιδιότητα του προσώπου που πραγματοποιεί μια πράξη, και το σύστημα εμπορικών επιχειρήσεων, στο πλαίσιο του οποίου επιχειρηματίας θεωρείται εκείνος που ασκεί κατ' επάγγελμα οικονομική δραστηριότητα με σκοπό το κέρδος και το εμπορικό δίκαιο αποτελεί το δίκαιο των οργανωμένων εμπορικών επιχειρήσεων.

Αντιλαμβάνονται και διακρίνουν το ασυμβίβαστο με την άσκηση εμπορικής δραστηριότητας, το οποίο αποτελεί απαγόρευση που επιβάλλεται σε πρόσωπα τα οποία ασκούν ορισμένη δραστηριότητα να ασκούν παράλληλα και μια άλλη. Ασχολούνται με τις διακρίσεις των εμπορικών πράξεων, ενώ εξετάζουν τις έννοιες της εμπορικής πώλησης, της αντιπροσωπείας, της παραγγελίας και της εμπορικής εντολής. Αντιλαμβάνονται ότι, για να είναι εμπορική μια πράξη, πρέπει η απόκτηση των προϊόντων, γης ή τέχνης, να προέρχεται από επαχθή αιτία, δηλαδή πρέπει να υπάρχει αγορά ή ανταλλαγή και μεταβολή της κτήσης της κυριότητας. Επίσης, αντιλαμβάνονται τι συμβαίνει αν δεν υπάρχει πρόθεση μεταπώλησης κατά τον χρόνο της αγοράς ενός προϊόντος και αυτή εκδηλωθεί αργότερα.

2.2.B.3 | ΕΜΠΟΡΙΚΟΤΗΤΑ – ΕΜΠΟΡΙΚΗ ΙΔΙΟΤΗΤΑ

Οι εκπαιδευόμενοι/-ες έχουν ήδη συζητήσει και εξοικειωθεί σε προηγούμενη υποενότητα με το περιεχόμενο του εμπορικού νόμου, με το ποιοι χαρακτηρίζονται ως έμποροι και με το ποιες είναι οι εμπορικές πράξεις. Η παρούσα υποενότητα ασχολείται με το πώς αποκτάται η εμπορική ιδιότητα. Η εμπορική ιδιότητα αποκτάται τόσο από φυσικά πρόσωπα όσο και από νομικά πρόσωπα, δηλαδή εταιρείες, υπό προϋποθέσεις, ενώ γίνεται κατανοητό ότι έμποροι είναι τα πρόσωπα που ο νόμος χαρακτηρίζει έτσι ανεξαρτήτως του αν ενεργούν εμπορικές πράξεις.

Οι εκπαιδευόμενοι/-ες αντιλαμβάνονται ότι η διενέργεια εμπορικών πράξεων πρέπει να γίνεται από το πρόσωπο που τις διενεργεί για δικό του λογαριασμό και στο όνομά του. Ερευνούν και αναγνωρίζουν τις συνέπειες της εμπορικότητας, δηλαδή της εμπορικής ιδιότητας, των εταιρειών, οι οποίες, ενδεικτικά, είναι ότι οι πράξεις που διενεργούν θεωρούνται εμπορικές πράξεις, βάσει του τεκμηρίου εμπορικότητας, ότι πρέπει να τύχουν δημοσιότητας, δηλαδή να καταχωριστούν στο ΓΕΜΗ, ότι διαθέτουν πτωχευτική ικανότητα, δηλαδή δυνατότητα να κηρυχθούν σε πτώχευση, ότι υποχρεούνται στην τήρηση λογιστικών αρχείων, π.χ. βιβλίων και στοιχείων, ότι υπάγονται στους φορολογικούς κανόνες για τους εμπόρους και ότι οφείλουν να έχουν ορισμένη έδρα ή τόπο επαγγελματικής εγκατάστασης κ.λπ.

Οι εκπαιδευόμενοι/-ες στο πλαίσιο αυτής της υποενότητας γνωρίζουν την έννοια της εμπορικότητας και της εμπορικής ιδιότητας, τον τρόπο με τον οποίο αποκτάται και τις συνέπειές της.

2.2.B.4 | ΠΡΟΣΩΠΙΚΕΣ ΚΑΙ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥΧΙΚΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ

Ένωση προσώπων: οι εκπαιδευόμενοι/-ες έχουν τη δυνατότητα να μάθουν την έννοια της ένωσης προσώπων, η οποία υπάρχει όταν δύο (2) ή περισσότερα πρόσωπα συμμετέχουν σε αυτήν, επιδιώκοντας κοινό σκοπό. Αναγνωρίζουν ότι οι αιτίες σύστασης ενώσεων προσώπων συνδέονται καταρχάς με το αποτέλεσμα της κοινής ομαδικής προσπάθειας, το οποίο είναι μεγαλύτερο από το άθροισμα των ατομικών προσπαθειών, δηλαδή με τη συνέργεια, και με το γεγονός ότι η συγκέντρωση κεφαλαίων επιτρέπει μεγαλύτερη οικονομική δραστηριότητα και αποδοτικότερη εκμετάλλευση των κεφαλαίων.

Γίνεται γνωριμία με τις βασικές κατηγορίες ενώσεων προσώπων, που είναι η αστική εταιρεία και το σωματείο, και οι εκπαιδευόμενοι/-ες μαθαίνουν ότι από την αστική εταιρεία πηγάζουν οι προσωπικές εταιρείες, οι οποίες χαρακτηρίζονται από μικρό και κλειστό αριθμό μελών και συλλογική διαχείριση όλων των μελών, ενώ από το σωματείο πηγάζουν οι κεφαλαιουχικές εταιρείες και οι συνεταιρισμοί, που χαρακτηρίζονται από μεγάλο και ανοικτό αριθμό μελών και διοικητικό συμβούλιο.

Διακρίνουν τις εταιρείες ανάλογα με συγκεκριμένα χαρακτηριστικά στοιχεία που εμφανίζουν, όπως ο αριθμός των προσώπων ή εταίρων, οι σχέσεις των προσώπων ή εταίρων, το ύψος του κεφαλαίου σύστασης και ο σκοπός των εταιρειών. Αντιλαμβάν-

νονται ότι οι εμπορικές εταιρείες διαφοροποιούνται σε προσωπικές και κεφαλαιουχικές. Οι κυριότεροι τύποι προσωπικών εταιρειών είναι οι ομόρρυθμες εταιρείες (ΟΕ) και οι ετερόρρυθμες εταιρείες (ΕΕ), ενώ κεφαλαιουχικές εταιρείες είναι οι εταιρείες περιορισμένης ευθύνης (ΕΠΕ), οι ιδιωτικές κεφαλαιουχικές εταιρείες (ΙΚΕ) και οι ανώνυμες εταιρείες (ΑΕ).

Η συγκεκριμένη υποενοότητα έχει σκοπό να εξοικειωθούν οι εκπαιδευόμενοι/-ες με την έννοια της εμπορικής εταιρείας, να διακρίνουν τα είδη των εμπορικών εταιρειών και να αναγνωρίζουν τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά τους.

2.2.B.5 | ΣΥΣΤΑΣΗ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ

Η ενασχόληση με τις εταιρείες και τη σύστασή τους είναι το αντικείμενο της συγκεκριμένης υποενοότητας. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες διερευνούν τα ζητήματα που έχει να αντιμετωπίσει και να διαχειριστεί το πρόσωπο το οποίο επιθυμεί να δραστηριοποιηθεί στην αγορά. Τα ζητήματα αυτά σχετίζονται καταρχάς με την επιλογή του τύπου της εταιρείας μέσω του οποίου επιθυμεί το πρόσωπο να δραστηριοποιηθεί, του ονόματος, της διεύθυνσης που θα εμφανιστεί ως έδρα της εταιρείας, των μελών του διοικητικού συμβουλίου, του ύψους του μετοχικού κεφαλαίου, των σκοπών της εταιρείας, του ιδρυτικού και του καταστατικού εγγράφου της εταιρείας κ.ά.

Διαπιστώνουν ότι η διαδικασία είναι πολύ απλή και ότι μπορεί να πραγματοποιηθεί μέσω της Υπηρεσίας Μιας Στάσης. Εξοικειώνονται με τα ειδικότερα θέματα που σχετίζονται με τη διαδικασία η οποία πρέπει να ακολουθηθεί για τη σύσταση μιας εταιρείας, όπως το ποιο πρόσωπο συμπληρώνει τη δήλωση με βάση τη νομική μορφή της εταιρείας, ποια είναι τα απαιτούμενα φορολογικά έντυπα που πρέπει να συμπληρωθούν στην ΑΑΔΕ και με ποιους τρόπους γίνεται η υποβολή των εντύπων, για παράδειγμα το έντυπο Δ11 για τη δήλωση έναρξης, μεταβολής ή διακοπής εργασιών, καθώς και την αναγκαιότητα ύπαρξης καταστατικού της υπό σύσταση εταιρείας κ.ά.

Ειδικότερα, για τις ανώνυμες εταιρείες (ΑΕ), μαθαίνουν ότι απαιτείται πιστοποιητικό νόμιμης εκπροσώπησης της εταιρείας, καθώς και απόφαση του ΔΣ για τη συμμετοχή της ΑΕ στην υπό σύσταση εταιρεία. Η υποενοότητα αυτή ασχολείται με τα βασικά ζητήματα που αντιμετωπίζουν και τις διαδικασίες που πρέπει να ακολουθήσουν τα πρόσωπα τα οποία επιθυμούν να δραστηριοποιηθούν για πρώτη φορά στην αγορά, από τη στιγμή που πρέπει να επιλέξουν το είδος της εταιρείας μέσω του οποίου επιθυμούν να δραστηριοποιηθούν μέχρι τη στιγμή κατά την οποία απαιτείται να υποβάλουν ή να καταθέσουν όλα τα αναγκαία πιστοποιητικά και δικαιολογητικά για την ίδρυση μιας εταιρείας στην Υπηρεσία Μιας Στάσης.

2.2.B.6 | ΠΡΟΣΩΠΙΚΩΝ ΚΑΙ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥΧΙΚΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ

Με τα ειδικότερα θέματα των προσωπικών και κεφαλαιουχικών εταιρειών όσον αφορά τη σύστασή τους ασχολούνται οι εκπαιδευόμενοι/-ες στην παρούσα υποενότητα. Αρχικά, ασχολούνται με τον τύπο της ομόρρυθμης εταιρείας και αποκτούν βασικές γνώσεις, όπως ότι είναι ένωση προσώπων με νομική προσωπικότητα, διαθέτει την εμπορική ιδιότητα, επιδιώκει εμπορικό σκοπό και ότι όλοι οι εταίροι υπέχουν παράλληλη, απεριόριστη και εις ολόκληρον ευθύνη για τα χρέη της.

Στη συνέχεια, τη διακρίνουν από την ετερόρρυθμη εταιρεία, την οποία μελετούν και αναγνωρίζουν τα βασικά στοιχεία της. Έπειτα, εξετάζουν την εταιρεία περιορισμένης ευθύνης (ΕΠΕ) και είναι σε θέση να αναγνωρίζουν βασικά χαρακτηριστικά της, όπως ότι είναι κεφαλαιουχική εταιρεία με νομική προσωπικότητα και σωματειακή δομή, διαθέτει εμπορική ιδιότητα και μπορεί να συσταθεί και από ένα μόνο πρόσωπο, ως μονοπρόσωπη ΕΠΕ κ.ά.

Σειρά προς διερεύνηση έχει η ιδιωτική κεφαλαιουχική εταιρεία (ΙΚΕ), η οποία διαθέτει νομική προσωπικότητα και σωματειακή δομή, εμπορική ιδιότητα χωρίς ελάχι-στο όριο εταιρικού κεφαλαίου και μπορεί να συσταθεί και από ένα μόνο πρόσωπο, ως μονοπρόσωπη ΙΚΕ, με την κατάρτιση εταιρικής σύμβασης – καταστατικού κ.ά.

Το περιεχόμενο της υποενότητας αφορά και την ανώνυμη εταιρεία (ΑΕ), η οποία είναι ένωση προσώπων, συστήνεται για την επιδίωξη επιχειρηματικού και κερδοσκοπικού σκοπού, είναι αμιγώς κεφαλαιουχική εταιρεία με νομική προσωπικότητα και η κατάρτισή της γίνεται με εταιρική σύμβαση – καταστατικό κ.ά., ενώ συζητείται η έννοια και ο ρόλος του διοικητικού συμβουλίου στη λειτουργία των εταιρειών αυτών.

Με την παρούσα υποενότητα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες λαμβάνουν σημαντικές γνώσεις για βασικά χαρακτηριστικά των προσωπικών και κεφαλαιουχικών εταιρειών, τον τρόπο σύστασής τους, τα έγγραφα σύστασής τους, την υποχρέωση διατυπώσεων δημοσιότητας και, γενικότερα, εξοικειώνονται με τις προϋποθέσεις που πρέπει να εκπληρώνουν, προκειμένου να μπορούν να υπάρχουν και να λειτουργούν ορθά στο πλαίσιο της οικονομικής αγοράς.

2.2.B.7 | ΠΡΟΣΩΠΙΚΕΣ ΚΑΙ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥΧΙΚΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ – ΛΥΣΗ ΚΑΙ ΕΚΚΑΘΑΡΙΣΗ

Οι αιτίες λύσης και εκκαθάρισης των εταιρειών είναι το αντικείμενο με το οποίο εξοικειώνονται οι εκπαιδευόμενοι/-ες στην παρούσα υποενότητα, μετά τις γνώσεις που τους έχουν παρασχεθεί για τους τρόπους και τη διαδικασία σύστασής τους. Ειδικότερα, το τέλος μιας εταιρείας επέρχεται με τη λύση, την εκκαθάριση και τη διανομή του προϊόντος της εκκαθάρισης στους εταίρους, ανάλογα με το ποσοστό συμμετοχής τους στα κέρδη της εταιρείας.

Οι εκπαιδευόμενοι/-ες γνωρίζουν ότι αυτά τα τρία χωριστά στάδια δεν είναι απαραίτητο να πραγματοποιηθούν όλα. Το στάδιο της εκκαθάρισης μπορεί να παραλειφθεί όταν, πριν από τη λύση της εταιρείας, έχει ρευστοποιηθεί το ενεργητικό της και έχουν τακτοποιηθεί οι υποχρεώσεις της εταιρείας προς τους τρίτους. Στην περίπτω-

ση αυτή, μετά τη λύση της εταιρείας, ακολουθεί το στάδιο της διανομής. Συνήθως, μετά τη λύση ακολουθεί το στάδιο της εκκαθάρισης, το οποίο δεν έχει σταθερή διάρκεια.

Ενημερώνονται και συζητούν για τους λόγους λύσης των εταιρειών και μαθαίνουν ότι αυτοί διακρίνονται σε γενικούς, για παράδειγμα την αυτοδίκαιη λύση χωρίς να απαιτείται απόφαση των εταίρων, και προσωπικούς, οι οποίοι μπορεί να αφορούν το πρόσωπο ενός ή περισσότερων εταίρων, για παράδειγμα τον θάνατο, την πτώχευση ή τη θέση σε δικαστική συμπαράσταση ενός ή περισσότερων εταίρων.

Στόχος της υποενότητας είναι η εξοικείωση με τις διαδικασίες, τους όρους και τις προϋποθέσεις λύσης και εκκαθάρισης των εταιρειών, προκειμένου να προσφερθεί ολοκληρωμένη γνώση στους/στις εκπαιδευόμενους/-ες αναφορικά με το τι είναι εταιρεία, ποιες είναι οι διαφορετικές μορφές της, πώς δημιουργείται και πώς εισέρχεται στο στάδιο της λύσης με σκοπό την εκκαθάριση και τη διανομή του εναπομείναντος προϊόντος της εκκαθάρισης.

2.2.B.8 | ΑΞΙΟΓΡΑΦΑ – ΕΝΝΟΙΑ – ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΟ

Η υποενότητα ασχολείται με τα αξιόγραφα ως έννοια και γίνεται αναφορά στο οικείο θεσμικό πλαίσιο από το οποίο προκύπτουν. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες ασχολούνται με τα αξιόγραφα, τα οποία διευκολύνουν τις συναλλαγές και προσφέρουν εξασφάλιση στον δανειστή, και αναγνωρίζουν ότι, από τη στιγμή που ο δανειστής τα έχει στη διάθεσή του, έχει τη βεβαιότητα ότι η απαίτησή του θα ικανοποιηθεί.

Είναι σε θέση να διακρίνουν και να αναγνωρίζουν τα είδη των αξιογράφων και λαμβάνουν γενικές γνώσεις σε σχέση με αυτά. Διακρίνουν και κατανοούν τα είδη των αξιογράφων, όπως τις συναλλαγματικές και τις επιταγές, και ασχολούνται με βασικά θέματα, όπως τον εντοπισμό και τη διάκριση των ιδιαίτερων τυπικών χαρακτηριστικών τους. Για παράδειγμα, εξετάζουν τις συνέπειες όταν ένα αξιόγραφο εκδίδεται κατά ορισμένο τύπο, συζητούν για τα πρόσωπα που σχετίζονται με αυτά, καθώς και για τις συνέπειες για τους κομιστές των εγγράφων αυτών όταν δεν περιλαμβάνουν τα απαιτούμενα τυπικά χαρακτηριστικά και για το ποια είναι η δικαστική προστασία που δικαιούται ο κομιστής των αξιογράφων κατά του εκδότη κ.ά.

Σκοπός της υποενότητας είναι οι εκπαιδευόμενοι/-ες να κατανοήσουν την έννοια των αξιογράφων, να γνωρίσουν τη χρήση και τη χρησιμότητά τους, να αναγνωρίσουν τα τυπικά χαρακτηριστικά τους, να κατανοήσουν το περιεχόμενό τους, να διακρίνουν τα είδη τους και να αναγνωρίσουν τα δικαιώματα και τις υποχρεώσεις που πηγάζουν από αυτά, αλλά και τις συνέπειες από την έλλειψη των απαιτούμενων τυπικών χαρακτηριστικών τους.

2.2.B.9 | ΕΛΕΥΘΕΡΟΣ – ΘΕΜΙΤΟΣ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΣ

Ο κλάδος του εμπορικού δικαίου αφορά και τους κανόνες οι οποίοι τίθενται για την προστασία του θεμιτού ανταγωνισμού. Οι κανόνες αυτοί εξετάζονται στο πλαίσιο

της παρούσας υποεπένδυσης. Αποσαφηνίζεται η έννοια του ελεύθερου ανταγωνισμού και πρακτικά το πώς εφαρμόζεται.

Οι εκπαιδευόμενοι/-ες μαθαίνουν ότι, όταν ο οικονομικός ανταγωνισμός διεξάγεται σε επιτρεπτά επίπεδα και όρια και διαμορφώνεται ελεύθερα, όχι μόνο δεν βλάπτει αλλά, αντίθετα, ωφελεί σε πολλούς τομείς, όπως στην ορθή διαμόρφωση των τιμών των προϊόντων, στην αύξηση της παραγωγικότητας και των επενδύσεων, στην ενίσχυση της έρευνας, της ανάπτυξης και της καινοτομίας, στη μείωση των τιμών προς όφελος των καταναλωτών, στη βελτίωση της ποιότητας και του εύρους των παρεχόμενων προϊόντων και υπηρεσιών, με στόχο τη διεύρυνση των επιλογών των καταναλωτών και την αύξηση της αγοραστικής τους δύναμης, αλλά και στην ενίσχυση της επιχειρηματικότητας.

Οι εκπαιδευόμενοι/-ες διερευνούν και αντιλαμβάνονται την έννοια του αθέμιτου ανταγωνισμού, ο οποίος αντιτίθεται στα χρηστά ήθη ή διενεργείται με παράνομες συμπεριφορές, όπως η δυσφήμιση και η καταχρηστική εκμετάλλευση δεσπόζουσας θέσης στην αγορά κ.ά. Παράλληλα, εξοικειώνονται με τις συνέπειες της παραβίασης του ανταγωνισμού, όπως είναι η αστική ευθύνη, η αποκατάσταση ζημιών και η επιβολή διοικητικών προστίμων κ.ά.

Επίσης, εξοικειώνονται με τον θεσμό της Επιτροπής Ανταγωνισμού, η οποία είναι η αρμόδια αρχή που επιλαμβάνεται της εφαρμογής της νομοθεσίας για την προστασία και την ορθή λειτουργία του θεμιτού ανταγωνισμού και, βάσει του οικείου θεσμικού πλαισίου, έχει τη δυνατότητα να επιβάλλει πρόστιμα στην περίπτωση που εντοπίζει παραβιάσεις. Στόχος της υποεπένδυσης είναι να γίνει αντιληπτή η έννοια του θεμιτού ανταγωνισμού, οι σκοποί του και οι συνέπειες της παραβίασής του, καθώς και ο ρόλος της Επιτροπής Ανταγωνισμού ως αρμόδιας αρχής για την προστασία του ελεύθερου ανταγωνισμού και την ορθή λειτουργία της αγοράς.

2.2.B.10 | ΓΕΝΙΚΟ ΕΜΠΟΡΙΚΟ ΜΗΤΡΩΟ

Η έννοια του Γενικού Εμπορικού Μητρώου (ΓΕΜΗ), σε θεσμικό και πρακτικό επίπεδο, στο πλαίσιο του ν. 4919/2022, όπως ισχύει, είναι το αντικείμενο της υποεπένδυσης. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες έρχονται σε επαφή με την έννοια της εμπορικής δημοσιότητας και τις συνέπειές της για τις εταιρείες και τον εμπορικό κόσμο.

Ειδικότερα, μαθαίνουν πότε και γιατί θεσμοθετήθηκε το ΓΕΜΗ και ασχολούνται με τις διαδικασίες της εμπορικής δημοσιότητας, η οποία πραγματοποιείται με την εγγραφή ή την καταχώριση των υπόχρεων στο ΓΕΜΗ και με την ταυτόχρονη δημοσίευση στον διαδικτυακό τόπο του ΓΕΜΗ, το οποίο, μεταξύ άλλων, είναι ένα οργανωμένο πληροφοριακό σύστημα.

Εξοικειώνονται με την υποχρέωση δημοσίευσης και τους τρόπους εκπλήρωσής της. Η υποχρέωση αυτή προκύπτει λόγω της εμπορικής ιδιότητας των προσώπων και έχει σκοπό την έγκαιρη και έγκυρη ενημέρωση όσων συναλλάσσονται ή πρόκειται να συναλλαχθούν με μια εταιρεία. Αντιλαμβάνονται ότι με την εμπορική δημοσιότητα

διευκολύνεται η άντληση πληροφοριών από επιχειρήσεις, εταίρους, μετόχους, τράπεζες, τη δημόσια διοίκηση και τρίτους, ενώ ενισχύεται η διαφάνεια των εταιρικών πράξεων έναντι των τρίτων και μεταξύ των εταίρων και μετόχων.

Αναζητούν πληροφορίες στο πλαίσιο των παρεχόμενων υπηρεσιών του ΓΕΜΗ, όπως στοιχεία των υπόχρεων σε δημοσιότητα μέσω του ΓΕΜΗ και πληροφορίες σύστασης επιχείρησης από Υπηρεσίες Μιας Στάσης κ.λπ., ακολουθώντας οδηγίες στην ιστοσελίδα του ΓΕΜΗ.

Συνολικά, η υποενοότητα αυτή προσφέρει σημαντικές γνώσεις σε βασικό επίπεδο στους/στις εκπαιδευόμενους/-ες αναφορικά με το Γενικό Εμπορικό Μητρώο (ΓΕΜΗ), ως εθνικό μητρώο εμπορικής δημοσιότητας στο οποίο πραγματοποιείται η δημοσιότητα πράξεων, στοιχείων ή δηλώσεων των υπόχρεων προσώπων. Παράλληλα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες εξοικειώνονται με τις προσφερόμενες υπηρεσίες του και γνωρίζουν την έννοια της εμπορικής δημοσιότητας, τη δεσμευτικότητα και τις συνέπειές της για την ορθή λειτουργία των εταιρειών.

Προτεινόμενες πηγές μελέτης

Κύριες

1. Μεντής, Γ., Φεργάδης, Ι., Πλέσσας, Π. & Μπαμπή, Α. (2017). *Στοιχεία εμπορικού δικαίου: Β' ΕΠΑΛ, Τομέας Διοίκησης και Οικονομίας*. Πάτρα: Ινστιτούτο Τεχνολογίας Υπολογιστών και Εκδόσεων «ΔΙΟΦΑΝΤΟΣ».
2. Κανελλοπούλου-Μαλούχου, Μ.-Ν. Α. & Τσόλκα, Ο. (2017–2018). *Εισαγωγή στο δίκαιο: Α' εξάμηνο. Σημειώσεις του μαθήματος*. Αθήνα: Πάντειο Πανεπιστήμιο Κοινωνικών και Πολιτικών Επιστημών, Τμήμα Διεθνών και Ευρωπαϊκών Σπουδών. Ανακτήθηκε από: <https://pandemos.panteion.gr/items/3710c407-3d36-4da3-84bb-c8ad40fb9978>

Συμπληρωματικές

1. Ρόκας, Ι. Κ. (2015). *Εμπορικό δίκαιο: Γενικό μέρος* (5η έκδοση). Αθήνα: Εκδόσεις Νομική Βιβλιοθήκη.
2. Αργυρός, Γ. (2017). *Εμπορικό δίκαιο: Βασικές έννοιες*. Αθήνα: Εκδόσεις Μπένου.

2.2.Γ • ΕΦΑΡΜΟΓΕΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΜΑΘΗΜΑΤΙΚΩΝ

Περίληψη της μαθησιακής ενότητας

Η ενότητα «Εφαρμογές οικονομικών μαθηματικών» έχει ως σκοπό την παροχή γνώσεων και δεξιοτήτων, ώστε οι εκπαιδευόμενοι/-ες να είναι σε θέση να επιλύουν πιο σύνθετα προβλήματα χρηματοδοτήσεων και ανατοκισμού. Στην ενότητα αυτή αναλύεται η καθαρή παρούσα αξία σε σχέση με τη μελλοντική αξία του χρήματος, ώστε

να εξηγηθεί η μεταβολή της αξίας του χρήματος με την πάροδο του χρόνου. Επιπλέον, η ενότητα εστιάζεται στην επίλυση βασικών προβλημάτων με ράντες σε περιπτώσεις μακροχρόνιων δανείων, ώστε να υπολογίζεται η αρχική ή η τελική αξία ληξιπρόθεσμης ή προκαταβλητέας ράντας. Στο πλαίσιο της ενότητας αυτής παρουσιάζονται η έννοια και η λειτουργία των ομολογιακών δανείων, καθώς και οι τρόποι υπολογισμού του τόκου ή του αρχικού κεφαλαίου που απαιτείται σε μια επένδυση.

Προσδοκώμενα μαθησιακά αποτελέσματα

Όταν ολοκληρώσουν τη μαθησιακή ενότητα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες θα είναι ικανοί/-ές να:

- Εξηγούν την έννοια και τα χαρακτηριστικά του ανατοκισμού κεφαλαίου σε μια τράπεζα,
- Επίλυσουν προβλήματα ανατοκισμού, βρίσκοντας την τελική αξία κεφαλαίου που επενδύεται,
- Υπολογίζουν το αρχικό κεφάλαιο που χρειάζεται να επενδυθεί σήμερα, ώστε να επιτευχθεί, με συγκεκριμένο επιτόκιο και σε συγκεκριμένο χρόνο, μια δεδομένη τελική αξία κεφαλαίου,
- Αναγνωρίζουν τη διαχρονική αξία του χρήματος, υπολογίζοντας την καθαρή παρούσα αξία ή τη μελλοντική αξία μιας επένδυσης ή χρηματοδότησης,
- Ερμηνεύουν τον λόγο για τον οποίο η αξία του χρήματος μειώνεται με την πάροδο του χρόνου,
- Επαληθεύουν την αρχική αξία ληξιπρόθεσμης άμεσης, μέλλουσας ή αρξάμενης ράντας,
- Υπολογίζουν την αρχική ή την τελική αξία προκαταβλητέας ράντας,
- Διακρίνουν τα δάνεια ανάλογα με τη διάρκεια, το πλήθος δανειστών/-τριών και τον τρόπο εξόφλησής τους,
- Αποκωδικοποιούν τα πινάκια δανείων μιας επιχείρησης,
- Παρουσιάζουν τον τρόπο με τον οποίο λειτουργούν τα ομολογιακά δάνεια,
- Αντιπαραβάλλουν τα κρατικά ομόλογα με τα ομολογιακά δάνεια των επιχειρήσεων.

Βασικές έννοιες και λέξεις-κλειδιά

Τόκος / Επιτόκιο / Κεφάλαιο / Κεφαλαιοποίηση / Προεξόφληση / Ράντες / Παρούσα αξία / Μελλοντική αξία / Συναλλαγματικές / Αντικατάσταση γραμματίων / Διαχείριση οικονομικών προβλημάτων / Δάνεια.

Αριθμός ωρών διδασκαλίας της μαθησιακής ενότητας ανά εβδομάδα

Θεωρία (2), Εργαστήριο (0), Σύνολο (2).

Διάρθρωση των μαθησιακών ενοτήτων σε υποενότητες

Α/Α	ΤΙΤΛΟΣ ΜΑΘΗΣΙΑΚΗΣ ΥΠΟΕΝΟΤΗΤΑΣ
1	ΑΠΛΟΣ ΤΟΚΟΣ
2	ΠΡΟΕΞΟΦΛΗΣΗ ΜΕ ΑΠΛΟ ΤΟΚΟ
3	ΑΝΤΙΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΓΡΑΜΜΑΤΙΩΝ
4	ΣΥΝΘΕΤΟΣ ΤΟΚΟΣ
5	ΡΑΝΤΕΣ
6	ΕΝΝΟΙΕΣ ΚΑΙ ΔΙΑΚΡΙΣΕΙΣ ΔΑΝΕΙΩΝ

Κείμενο αναφοράς

2.2.Γ.1 | ΑΠΛΟΣ ΤΟΚΟΣ

Η μαθησιακή υποενότητα αποσκοπεί στην εισαγωγή στις βασικές αρχές του απλού τόκου και στην εφαρμογή τους, με στόχο την κατανόηση της χρήσης του σε πραγματικά οικονομικά και επιχειρηματικά σενάρια που σχετίζονται με την εφοδιαστική αλυσίδα. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες αναλύουν τη μέθοδο υπολογισμού του απλού τόκου για διαφορετικές χρονικές περιόδους, όπως έτη, εξάμηνα, μήνες και ημέρες, αποκτώντας δεξιότητες στον ακριβή υπολογισμό τόκων. Στην υποενότητα περιλαμβάνονται εφαρμογές για τον υπολογισμό του τόκου με τη χρήση εργαλείων, όπως οι τοκάριθμοι, οι σταθεροί διαιρέτες και οι σταθεροί πολλαπλασιαστές. Εξετάζεται επίσης η μέθοδος εύρεσης του συνολικού τόκου για πολλαπλά κεφάλαια, καθώς και η δυνατότητα προσδιορισμού του αρχικού κεφαλαίου, όταν είναι γνωστό το τελικό κεφάλαιο. Επιπλέον, οι εκπαιδευόμενοι/-ες εξοικειώνονται με πρακτικές περιπτώσεις, όπως προβλήματα στα οποία το κεφάλαιο δίνεται ελαττωμένο κατά τον τόκο.

Η μαθησιακή υποενότητα καλύπτει και τη σύνδεση με την τραπεζική πρακτική, αναλύοντας διαφορετικά είδη καταθέσεων, όπως καταθέσεις ταμειευτηρίου, όψεως και προθεσμίας, καθώς και κοινούς λογαριασμούς. Οι εφαρμογές αυτές ενισχύουν την ικανότητα των εκπαιδευομένων να συσχετίζουν τη θεωρία του απλού τόκου με καθημερινές χρηματοοικονομικές πρακτικές στην εφοδιαστική αλυσίδα. Είναι χρήσιμο να αναλύσουν οι εκπαιδευόμενοι/-ες, εργαζόμενοι/-ες σε ομάδες, μελέτες περιπτώσεων που περιλαμβάνουν την εφαρμογή του απλού τόκου σε πραγματικά σενάρια, όπως η χρηματοδότηση αποθεμάτων ή η διαχείριση καταθέσεων. Μέσα από την ομαδική τους εργασία, έχουν τη δυνατότητα να συγκρίνουν διαφορετικές μεθόδους υπολογισμού και εφαρμογής του τόκου, βελτιώνοντας την ικανότητά τους να εφαρμόζουν οικονομικές έννοιες για τη λήψη αποφάσεων στην εφοδιαστική αλυσίδα.

2.2.Γ.2 | ΠΡΟΕΞΟΦΛΗΣΗ ΜΕ ΑΠΛΟ ΤΟΚΟ

Η εν λόγω μαθησιακή υποενότητα προσφέρει τη βάση για την απόκτηση γνώσεων και δεξιοτήτων που απαιτούνται για την εφαρμογή της προεξόφλησης με απλό τόκο σε

οικονομικές και εμπορικές συναλλαγές. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες αναλύουν βασικές έννοιες, όπως η ονομαστική και η παρούσα αξία, και εξετάζουν τη μέθοδο υπολογισμού του προεξοφλήματος για διάφορες περιπτώσεις. Στην υποενότητα περιλαμβάνονται οι διαδικασίες υπολογισμού του προεξοφλήματος, όταν είναι γνωστή είτε η ονομαστική είτε η παρούσα αξία, καθώς και η εύρεση της παρούσας αξίας, όταν παρέχεται η ονομαστική αξία. Επίσης, οι εκπαιδευόμενοι/-ες εξοικειώνονται με τη διαφορά μεταξύ προεξοφλήσης χωρίς ή με έξοδα και εξετάζουν τον τρόπο εύρεσης του πραγματικού επιτοκίου στην προεξόφληση. Η χρήση πινάκων προεξοφλήσεων παρέχει ένα πρακτικό εργαλείο για την απλοποίηση των υπολογισμών.

Η μαθησιακή υποενότητα ενσωματώνει στοιχεία τραπεζικής τεχνικής και πρακτικής, καθιστώντας τη γνώση αυτή απαραίτητη για τη λήψη αποφάσεων που σχετίζονται με χρηματοοικονομικές συναλλαγές, όπως οι προθεσμιακές πληρωμές ή η χρηματοδότηση εμπορικών συμφωνιών. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες τεκμηριώνουν την ανάγκη κατανόησης του πραγματικού επιτοκίου και της χρήσης του ως εργαλείου για τη διαπραγμάτευση οικονομικών όρων.

Είναι χρήσιμο να αναλύσουν οι εκπαιδευόμενοι/-ες, εργαζόμενοι/-ες σε ομάδες, μελέτες περιπτώσεων που περιλαμβάνουν εφαρμογές προεξοφλήσης, όπως η χρηματοδότηση γραμματίων ή συμβολαίων. Μέσα από την ομαδική τους εργασία, έχουν τη δυνατότητα να συγκρίνουν διαφορετικές μεθόδους προεξοφλήσης και να αξιολογήσουν τις επιπτώσεις τους στις χρηματοοικονομικές αποφάσεις, ενισχύοντας την ικανότητά τους να προσαρμόζουν τις γνώσεις τους στις ανάγκες της εφοδιαστικής αλυσίδας.

2.2.Γ.3 | ΑΝΤΙΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΓΡΑΜΜΑΤΙΩΝ

Η συγκεκριμένη μαθησιακή υποενότητα επιδιώκει να παρέχει στους/στις εκπαιδευόμενους/-ες τις απαραίτητες γνώσεις και δεξιότητες για τη διαχείριση χρηματοοικονομικών συναλλαγών που περιλαμβάνουν την αντικατάσταση γραμματίων. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες αναλύουν βασικές έννοιες, όπως η ονομαστική αξία, η λήξη, η κοινή και η μέση λήξη, που αποτελούν κρίσιμα στοιχεία για τη διαχείριση γραμματίων. Η υποενότητα καλύπτει την εύρεση της ονομαστικής αξίας ενός ενιαίου γραμματίου που αντικαθιστά πολλά άλλα, καθώς και τη διαδικασία προσδιορισμού της λήξης με βάση διαφορετικές οικονομικές παραμέτρους. Παράλληλα, εξετάζεται η μέθοδος εύρεσης της κοινής και της μέσης λήξης, που χρησιμοποιούνται για την απλοποίηση της διαχείρισης πολλών γραμματίων με διαφορετικούς όρους αποπληρωμής. Η θεωρία συνδέεται με πρακτικές εφαρμογές σε επιχειρηματικές δραστηριότητες που σχετίζονται με την εφοδιαστική αλυσίδα, όπως η διαχείριση πιστώσεων και ο σχεδιασμός ταμειακών ροών.

Είναι χρήσιμο να εργαστούν οι εκπαιδευόμενοι/-ες σε ομάδες για την επίλυση προβλημάτων που περιλαμβάνουν πολλαπλά γραμμάτια με διαφορετικούς όρους αποπληρωμής. Ένα πρακτικό σενάριο θα μπορούσε να αφορά την αντικατάσταση

γραμματίων που προκύπτουν από εμπορικές συναλλαγές, με στόχο την εξοικονόμηση κόστους ή τη διευκόλυνση των ταμειακών ροών μιας επιχείρησης. Επιπλέον, συνιστάται η χρήση εξειδικευμένων εργαλείων, όπως τα λογιστικά φύλλα, για την απεικόνιση των δεδομένων και τον υπολογισμό των αξιών και των λήξεων. Με αυτόν τον τρόπο, οι εκπαιδευόμενοι/-ες ενισχύουν την κατανόηση της θεωρίας, ενώ παράλληλα προετοιμάζονται για τη λήψη χρηματοοικονομικών αποφάσεων σε πραγματικές συνθήκες.

2.2.Γ.4 | ΣΥΝΘΕΤΟΣ ΤΟΚΟΣ

Η παρούσα μαθησιακή υποενότητα αποσκοπεί στην κατανόηση των βασικών αρχών του ανατοκισμού και της εφαρμογής του σε οικονομικές και εμπορικές συναλλαγές που σχετίζονται με την εφοδιαστική αλυσίδα. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες αναλύουν τη διαδικασία υπολογισμού της τελικής αξίας ενός κεφαλαίου μέσω του γενικού τύπου ανατοκισμού, λαμβάνοντας υπόψη ακέραιες και μεικτές χρονικές περιόδους. Στην υποενότητα καλύπτονται πρακτικές εφαρμογές, όπως η εύρεση του αρχικού κεφαλαίου, δηλαδή της παρούσας αξίας, όταν είναι γνωστό το τελικό ποσό, καθώς και η χρήση ανατοκισμού για προεξόφληση. Οι έννοιες αυτές είναι θεμελιώδεις για τη διαχείριση ταμειακών ροών, την αποτίμηση επενδύσεων και τη διαπραγμάτευση χρηματοοικονομικών όρων στις δραστηριότητες της εφοδιαστικής αλυσίδας.

Η μαθησιακή υποενότητα συνδέεται άμεσα με την ειδικότητα «Στέλεχος Υπηρεσιών Εφοδιαστικής Αλυσίδας (Logistics)», καθώς παρέχει τα εργαλεία για την ανάλυση και τη βελτιστοποίηση του κόστους χρηματοδότησης, την αξιολόγηση προτάσεων δανεισμού και την κατανόηση των μακροπρόθεσμων επιπτώσεων του ανατοκισμού στις οικονομικές αποφάσεις. Προτείνεται οι εκπαιδευόμενοι/-ες να εξασκηθούν στον υπολογισμό της τελικής αξίας ή του αρχικού κεφαλαίου για διάφορα επενδυτικά σενάρια που σχετίζονται με τη χρηματοδότηση αποθεμάτων ή την αποτίμηση μακροχρόνιων συμβάσεων στην εφοδιαστική αλυσίδα. Επίσης, είναι χρήσιμο να συνεργαστούν οι εκπαιδευόμενοι/-ες σε ομάδες για την επίλυση προβλημάτων που εξετάζουν τις επιπτώσεις διαφορετικών επιτοκίων και χρονικών περιόδων στον ανατοκισμό. Μέσα από τέτοιες δραστηριότητες, αναλύουν τη σημασία της ορθής εφαρμογής του ανατοκισμού και τεκμηριώνουν τις αποφάσεις τους με βάση τις ανάγκες της επιχείρησης.

2.2.Γ.5 | PΑΝΤΕΣ

Η παρούσα μαθησιακή υποενότητα επικεντρώνεται στην ανάλυση και την εφαρμογή των βασικών αρχών των ραντών, που αποτελούν ισόποσες περιοδικές πληρωμές ή εισπράξεις, με ιδιαίτερη έμφαση στις πρακτικές χρήσεις τους στον τομέα της εφοδιαστικής αλυσίδας. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες εξετάζουν τους ορισμούς, την κατάταξη και τα σύμβολα που σχετίζονται με τις ράντες, καθώς και τις κατηγορίες τους, όπως οι άμεσες, οι μέλλουσες και οι αρξάμενες ράντες.

Η μαθησιακή υποενότητα περιλαμβάνει τον υπολογισμό της παρούσας και της

τελικής αξίας τόσο για ληξιπρόθεσμες όσο και για προκαταβλητέες ράντες. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες αναλύουν τη σημασία της επιλογής της κατάλληλης ράντας για συγκεκριμένες οικονομικές ή επιχειρηματικές ανάγκες, όπως οι πληρωμές δανείων, η αποτίμηση συμβολαίων και η χρηματοδότηση επενδύσεων. Η σύνδεση της μαθησιακής υποενότητας με την ειδικότητα «Στέλεχος Υπηρεσιών Εφοδιαστικής Αλυσίδας (Logistics)» είναι άμεση, καθώς οι γνώσεις αυτές χρησιμοποιούνται για τη διαχείριση χρηματοοικονομικών ροών, τη σύγκριση κόστους και τη διαπραγμάτευση όρων πληρωμής με συνεργάτες ή προμηθευτές.

Συνιστάται να εργαστούν οι εκπαιδευόμενοι/-ες σε ομάδες, για να αναλύσουν πραγματικά σενάρια εφαρμογής ραντών, όπως η αποπληρωμή ενός δανείου ή η χρηματοδότηση μακροπρόθεσμων έργων. Ειδικότερα, μπορούν να προσομοιώσουν την επιλογή διαφορετικών τύπων ραντών και να συγκρίνουν τα αποτελέσματα για την παρούσα ή την τελική αξία, λαμβάνοντας υπόψη τους περιορισμούς της επιχείρησης. Επίσης, η χρήση εργαλείων, όπως τα λογιστικά φύλλα ή το λογισμικό χρηματοοικονομικής ανάλυσης, μπορεί να διευκολύνει την κατανόηση της θεωρίας και να προωθήσει την εφαρμογή της στις πραγματικές ανάγκες της εφοδιαστικής αλυσίδας.

2.2.Γ.6 | ΕΝΝΟΙΕΣ ΚΑΙ ΔΙΑΚΡΙΞΕΙΣ ΔΑΝΕΙΩΝ

Η συγκεκριμένη μαθησιακή υποενότητα προσφέρει μια ανάλυση των βασικών εννοιών που σχετίζονται με τα δάνεια, με εστίαση στη διάκριση των τύπων δανείων και στις μεθόδους αποπληρωμής τους. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες αναλύουν τα χαρακτηριστικά των ενιαίων δανείων και διακρίνουν τις δύο βασικές κατηγορίες: τα δάνεια που εξοφλούνται εφάπαξ και τα δάνεια που εξοφλούνται τοκοχρεολυτικώς. Η κατανόηση αυτών των εννοιών είναι απαραίτητη για τη λήψη χρηματοοικονομικών αποφάσεων, ειδικά στον τομέα της εφοδιαστικής αλυσίδας.

Ειδικότερα, στην υποενότητα περιλαμβάνονται οι μέθοδοι απόσβεσης ενιαίων δανείων, όπως η μέθοδος του σταθερού χρεολυσίου, που χαρακτηρίζεται από σταθερές χρεολυτικές δόσεις, και η μέθοδος του προοδευτικού χρεολυσίου, που αυξάνει σταδιακά τις δόσεις αποπληρωμής. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες συσχετίζουν αυτές τις μεθόδους με πρακτικές εφαρμογές, όπως η χρηματοδότηση έργων ή η αποπληρωμή προμηθευτών.

Η σύνδεση της μαθησιακής υποενότητας με την ειδικότητα «Στέλεχος Υπηρεσιών Εφοδιαστικής Αλυσίδας (Logistics)» είναι προφανής, καθώς οι έννοιες αυτές υποστηρίζουν τη διαχείριση ταμειακών ροών, τη σύγκριση κόστους δανεισμού και τη διαπραγμάτευση οικονομικών όρων στις εμπορικές συναλλαγές. Για την καλύτερη κατανόηση της εφαρμογής των εννοιών, συνιστάται οι εκπαιδευόμενοι/-ες να μελετήσουν πραγματικά παραδείγματα αποπληρωμής δανείων, όπως η χρηματοδότηση αποθεμάτων ή η απόκτηση κεφαλαίων για μακροπρόθεσμα έργα. Μπορούν να συνεργαστούν σε ομάδες, για να συγκρίνουν τις δύο μεθόδους απόσβεσης, να αξιολογήσουν την επίδρασή τους στις ταμειακές ροές μιας επιχείρησης και να τεκμηριώσουν

ποια μέθοδος είναι καταλληλότερη για συγκεκριμένα σενάρια στην εφοδιαστική αλυσίδα. Με αυτόν τον τρόπο, ενισχύεται η ικανότητά τους να λαμβάνουν τεκμηριωμένες και βιώσιμες αποφάσεις.

Προτεινόμενες πηγές μελέτης

Κύριες

1. Σγουρινάκης, Ν. (2015). *Οικονομικά μαθηματικά εφαρμοσμένα*. Αθήνα: Εκδόσεις Νομική Βιβλιοθήκη.
2. Αποστολόπουλος, Θ. & Καϊτσας, Γ. (2020). *Οικονομικά μαθηματικά*. Πάτρα: Ινστιτούτο Τεχνολογίας Υπολογιστών και Εκδόσεων «ΔΙΟΦΑΝΤΟΣ».

Συμπληρωματικές

1. Κιόχος, Α. Π., Μπενέκη, Χ. Κ. & Κιόχος, Π. Α. (2015). *Οικονομικά μαθηματικά*. Αθήνα: Εκδόσεις Ελένης Κιόχου.
2. Σορμάς, Α. & Σαριαννίδης, Ν. (2018). *Οικονομικά μαθηματικά*. Κοζάνη: Εκδόσεις Αλέξανδρος.

2.2.Δ • ΑΝΑΛΥΣΗ ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΩΝ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ

Περίληψη της μαθησιακής ενότητας

Η ενότητα «Ανάλυση στατιστικών δεδομένων» αποσκοπεί στην παροχή ειδικών γνώσεων και δεξιοτήτων για την αξιοποίηση της στατιστικής, ώστε οι εκπαιδευόμενοι/-ες να είναι σε θέση να την εφαρμόζουν σε σύνθετα προβλήματα που απαιτούν τη χρήση της περιγραφικής στατιστικής. Στην ενότητα αυτή αναλύονται οι έννοιες της ασυμμετρίας και της κύρτωσης, που είναι απαραίτητες για τον υπολογισμό των ροπών κατανομής συχνοτήτων. Επιπλέον, η ενότητα εστιάζεται στη διαχείριση προβλημάτων μέσω της παλινδρόμησης και της συσχέτισης δύο μεταβλητών, καθώς και στη χρήση χρονολογικών σειρών και αριθμοδεικτών για την ανάλυση στατιστικών δεδομένων. Στο πλαίσιο της ενότητας αυτής, οι εκπαιδευόμενοι/-ες ενισχύουν τις θεωρητικές γνώσεις που απέκτησαν στην ενότητα «Αρχές στατιστικής» με την πρακτική εφαρμογή τους.

Προσδοκώμενα μαθησιακά αποτελέσματα

Όταν ολοκληρώσουν τη μαθησιακή ενότητα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες θα είναι ικανοί/-ές να:

- Περιγράφουν τις έννοιες της ασυμμετρίας και της κύρτωσης για την ανάλυση στατιστικών δεδομένων,
- Υπολογίζουν τις ροπές μιας κατανομής συχνοτήτων σε στατιστικά δεδομένα,

- Επιλύουν ασκήσεις με τη μέθοδο των ελαχίστων τετραγώνων,
- Ερμηνεύουν τη γραμμική μεταβολή και τη συνδιακύμανση δύο μεταβλητών,
- Αποκωδικοποιούν τις κυριότερες συνιστώσες μιας χρονολογικής σειράς,
- Εντοπίζουν την αλληλεξάρτηση που υπάρχει μεταξύ δύο μεταβλητών,
- Υπολογίζουν τον βαθμό συσχέτισης δύο μεταβλητών, εφόσον υπάρχει συσχέτιση μεταξύ τους,
- Χρησιμοποιούν απλούς και σύνθετους αριθμοδείκτες, για να καταλήγουν σε συμπεράσματα,
- Αναλύουν τον δείκτη τιμών καταναλωτή,
- Διακρίνουν τον δείκτη τιμών καταναλωτή από τον εναρμονισμένο δείκτη τιμών καταναλωτή,
- Παρουσιάζουν τον τρόπο με τον οποίο οι στατιστικές μέθοδοι χρησιμεύουν στις έρευνες αγοράς και στη διοίκηση επιχειρήσεων,
- Υποστηρίζουν τη χρησιμότητα των στατιστικών μεθόδων σε επιχειρησιακές λειτουργίες, όπως είναι η ανάλυση του εξωτερικού περιβάλλοντος και η λήψη αποφάσεων.

Βασικές έννοιες και λέξεις-κλειδιά

Στατιστική / Ασυμμετρία / Κύρτωση / Ροπή / Παλινδρόμηση / Συσχέτιση / Χρονολογικές σειρές / Αριθμοδείκτες / Μέθοδος ελαχίστων τετραγώνων / Δείκτης τιμών καταναλωτή / Λήψη αποφάσεων.

Αριθμός ωρών διδασκαλίας της μαθησιακής ενότητας ανά εβδομάδα

Θεωρία (2), Εργαστήριο (0), Σύνολο (2).

Διάρθρωση των μαθησιακών ενοτήτων σε υποενότητες

Α/Α	ΤΙΤΛΟΣ ΜΑΘΗΣΙΑΚΗΣ ΥΠΟΕΝΟΤΗΤΑΣ
1	ΑΣΥΜΜΕΤΡΙΑ ΚΑΙ ΚΥΡΤΩΣΗ ΣΤΗ ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ
2	ΡΟΠΕΣ ΚΑΤΑΝΟΜΗΣ ΣΥΧΝΟΤΗΤΩΝ
3	ΠΑΛΙΝΔΡΟΜΗΣΗ ΚΑΙ ΣΥΣΧΕΤΙΣΗ
4	ΧΡΟΝΟΛΟΓΙΚΕΣ ΣΕΙΡΕΣ
5	ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΕΣ ΣΤΗ ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΗ ΚΑΙ ΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ
6	ΔΕΙΚΤΕΣ ΤΙΜΩΝ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΗ

Κείμενο αναφοράς

2.2.Δ.1 | ΑΣΥΜΜΕΤΡΙΑ ΚΑΙ ΚΥΡΤΩΣΗ ΣΤΗ ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ

Η μαθησιακή υποενότητα επιδιώκει να παράσχει στους/στις εκπαιδευόμενους/-ες γνώσεις για την ανάλυση των εννοιών της ασυμμετρίας και της κύρτωσης, οι οποίες

είναι σημαντικές για την ερμηνεία και την περιγραφή κατανομών δεδομένων. Μέσα από τη μελέτη αυτών των στοιχείων, οι εκπαιδευόμενοι/-ες αναλύουν τον τρόπο με τον οποίο το σχήμα μιας κατανομής μπορεί να επηρεάσει τα συμπεράσματα που αντλούνται από τα δεδομένα, συμβάλλοντας στην ακριβέστερη λήψη αποφάσεων.

Στη μαθησιακή υποενότητα εξετάζονται διαφορετικοί τύποι ασυμμετρίας: η θετική ασυμμετρία, που χαρακτηρίζεται από μεγαλύτερες τιμές στα δεξιά της κατανομής, και η αρνητική ασυμμετρία, που δείχνει την αντίθετη τάση. Παράλληλα, οι έννοιες της κύρτωσης, όπως η λεπτόκυρτη κατανομή, που φανερώνει αιχμηρότερη κατανομή γύρω από τη μέση τιμή, και η πλατύκυρτη κατανομή, που χαρακτηρίζεται από πιο επίπεδο σχήμα, αναλύονται μέσα από πρακτικά παραδείγματα. Αυτά τα χαρακτηριστικά συσχετίζονται με τη χρήση τους στη στατιστική ανάλυση και στις επιχειρησιακές εφαρμογές.

Η σύνδεση με την ειδικότητα γίνεται εμφανής μέσω εφαρμογών, όπως η ανάλυση αποθεμάτων, η κατανόηση της διασποράς δεδομένων σε αλυσίδες εφοδιασμού και οι προβλέψεις ζήτησης. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες μαθαίνουν να χρησιμοποιούν εργαλεία που αποκαλύπτουν τις ιδιαιτερότητες μιας κατανομής, βελτιώνοντας την ακρίβεια των αποφάσεων σε πραγματικά προβλήματα. Είναι ιδιαίτερα ωφέλιμο να εφαρμόσουν οι εκπαιδευόμενοι/-ες αυτές τις έννοιες σε πραγματικά δεδομένα μέσω εργαλείων, όπως τα λογιστικά φύλλα, ενδεικτικά, το Excel, ή εξειδικευμένο λογισμικό στατιστικής. Εργαζόμενοι/-ες σε ομάδες, μπορούν να αναλύσουν παραδείγματα από την αγορά, όπως η κατανομή πωλήσεων προϊόντων, και να ερμηνεύσουν πώς η ασυμμετρία και η κύρτωση επηρεάζουν τις στρατηγικές αποφάσεις. Με αυτόν τον τρόπο, ενισχύεται η πρακτική κατανόηση και η προσαρμογή στα απαιτητικά επιχειρησιακά περιβάλλοντα.

2.2.Δ.2 | ΡΟΠΕΣ ΚΑΤΑΝΟΜΗΣ ΣΥΧΝΟΤΗΤΩΝ

Η εν λόγω μαθησιακή υποενότητα προσφέρει τη βάση για την ανάπτυξη δεξιοτήτων που αφορούν τον υπολογισμό και τη χρήση των ροπών κατανομής συχνοτήτων. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες αναλύουν τον τρόπο με τον οποίο οι ροπές συμβάλλουν στη βαθύτερη κατανόηση των χαρακτηριστικών μιας κατανομής, με εστίαση στις πρακτικές εφαρμογές τους στη στατιστική ανάλυση. Στο πλαίσιο αυτής της μαθησιακής υποενότητας, οι εκπαιδευόμενοι/-ες εργάζονται με δεδομένα κατανομών συχνοτήτων, για να υπολογίσουν διάφορες ροπές, συνδέοντάς τες με την κατανόηση της διασποράς και της κατανομής των δεδομένων. Επιπλέον, αποκτούν δεξιότητες στη χρήση εργαλείων στατιστικής ανάλυσης που επιτρέπουν τη σύνδεση των ροπών με χαρακτηριστικά, όπως η ασυμμετρία και η κύρτωση.

Η σύνδεση με την ειδικότητα γίνεται εμφανής μέσα από εφαρμογές που αφορούν τη διαχείριση δεδομένων στην εφοδιαστική αλυσίδα, όπως η πρόβλεψη της ζήτησης ή η ανάλυση αποθεμάτων. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες εστιάζονται στον τρόπο με τον οποίο οι ροπές μπορούν να χρησιμοποιηθούν για τη λήψη τεκμηριωμένων αποφάσε-

ων σε σύνθετα επιχειρησιακά περιβάλλοντα. Για να ενισχύσουν τις δεξιότητές τους, οι εκπαιδευόμενοι/-ες μπορούν να ασκηθούν σε ομαδικές δραστηριότητες που περιλαμβάνουν την ανάλυση δεδομένων πωλήσεων ή αποθεμάτων, εφαρμόζοντας τους υπολογισμούς των ροπών σε πραγματικά σενάρια. Μέσα από τέτοιες δραστηριότητες, αναπτύσσουν την ικανότητά τους να αναγνωρίζουν μοτίβα και να προσαρμόζουν στρατηγικές βάσει των στατιστικών ευρημάτων. Επίσης, η χρήση λογιστικών φύλλων ή στατιστικού λογισμικού μπορεί να υποστηρίξει την πρακτική εφαρμογή των γνώσεών τους και να ενισχύσει την εξοικείωσή τους με εργαλεία στατιστικής ανάλυσης.

2.2.Δ.3 | ΠΑΛΙΝΔΡΟΜΗΣΗ ΚΑΙ ΣΥΣΧΕΤΙΣΗ

Η παρούσα μαθησιακή υποενότητα προσφέρει τις βάσεις για την ανάλυση της σχέσης μεταξύ δύο μεταβλητών, με έμφαση στη χρήση της παλινδρόμησης και της συσχέτισης ως εργαλείων για τη λήψη αποφάσεων. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες αναλύουν τη σημασία της δημιουργίας διαγραμμάτων διασποράς, τα οποία απεικονίζουν τη σχέση μεταξύ των μεταβλητών και διευκολύνουν την ερμηνεία των σχέσεων. Στην υποενότητα οι εκπαιδευόμενοι/-ες εστιάζονται στη γραμμική παλινδρόμηση, στο πλαίσιο της οποίας διερευνούν τη διαδικασία εκτίμησης της σχέσης μεταξύ μιας εξαρτημένης και μιας ανεξάρτητης μεταβλητής, χρησιμοποιώντας τη μέθοδο των ελαχίστων τετραγώνων. Παράλληλα, εξετάζουν τον συντελεστή συσχέτισης, ο οποίος μετρά τη δύναμη και την κατεύθυνση της σχέσης, και μαθαίνουν πώς να χρησιμοποιούν αυτούς τους δείκτες για τη λήψη τεκμηριωμένων αποφάσεων.

Η μαθησιακή υποενότητα συνδέεται με την ειδικότητα, καθώς οι μέθοδοι αυτές βρίσκουν εφαρμογή στην ανάλυση δεδομένων, όπως οι πωλήσεις, οι παραγγελίες και τα κόστη. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες αποκτούν την ικανότητα να εφαρμόζουν στατιστικές τεχνικές για τη βελτίωση των επιχειρησιακών λειτουργιών. Είναι χρήσιμο να εργαστούν οι εκπαιδευόμενοι/-ες σε ομάδες για την ανάλυση πραγματικών δεδομένων, όπως η συσχέτιση του όγκου παραγγελιών με το κόστος αποθήκευσης ή η παλινδρόμηση της σχέσης μεταξύ του χρόνου παράδοσης και της ικανοποίησης των πελατών. Μέσα από τέτοιες δραστηριότητες, εντοπίζουν κρίσιμα μοτίβα και αναπτύσσουν δεξιότητες που διευκολύνουν την εφαρμογή των μεθόδων αυτών στην επίλυση προβλημάτων του επιχειρησιακού περιβάλλοντος. Η χρήση λογισμικού ανάλυσης δεδομένων μπορεί να ενισχύσει την κατανόηση και την πρακτική εφαρμογή των μεθόδων.

2.2.Δ.4 | ΧΡΟΝΟΛΟΓΙΚΕΣ ΣΕΙΡΕΣ

Η μαθησιακή υποενότητα επιδιώκει να παρέχει στους/στις εκπαιδευόμενους/-ες τις απαραίτητες γνώσεις και δεξιότητες για την ανάλυση χρονολογικών σειρών, με εστίαση στη χρήση των συνιστωσών τους για την ερμηνεία και την πρόβλεψη δεδομένων που εξελίσσονται σε βάθος χρόνου. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες εξετάζουν τις βασικές συνιστώσες των χρονολογικών σειρών, όπως η γραμμική τάση, οι κυκλικές διακυμάνσεις, οι εποχικές διακυμάνσεις και οι τυχαίες ή άρρυθμες μεταβολές.

Κατά τη διάρκεια της μαθησιακής υποεπένδυσης, οι εκπαιδευόμενοι/-ες ασχολούνται με τη μέθοδο της γραμμικής τάσης, αναλύοντας πώς αυτή αντικατοπτρίζει τη μακροπρόθεσμη εξέλιξη των δεδομένων. Εξετάζουν επίσης τη χρησιμότητα της αποσύνθεσης των χρονολογικών σειρών, που επιτρέπει την απομόνωση των διαφορετικών συνιστωσών για καλύτερη κατανόηση της δυναμικής των δεδομένων. Οι δεξιότητες αυτές είναι ιδιαίτερα χρήσιμες για την πρόβλεψη της ζήτησης, τη διαχείριση αποθεμάτων και τον σχεδιασμό στρατηγικών στην εφοδιαστική αλυσίδα.

Οι χρονολογικές σειρές αποτελούν εργαλείο για την κατανόηση και την ανάλυση τάσεων σε δεδομένα, όπως οι πωλήσεις, η παραγωγή και η κατανάλωση. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες ανακαλύπτουν πώς οι χρονολογικές σειρές υποστηρίζουν τη λήψη τεκμηριωμένων αποφάσεων σε τομείς, όπως η πρόβλεψη αγορών και η ανάλυση εποχιακών προτύπων.

Για να ενισχύσουν την πρακτική τους κατάρτιση, οι εκπαιδευόμενοι/-ες μπορούν να αναλύσουν δεδομένα, όπως οι μηνιαίες πωλήσεις ενός προϊόντος ή οι εποχικές διακυμάνσεις της ζήτησης. Εργαζόμενοι/-ες σε ομάδες, έχουν τη δυνατότητα να εφαρμόσουν τεχνικές αποσύνθεσης χρονολογικών σειρών και να συγκρίνουν τα αποτελέσματα διαφορετικών προσεγγίσεων. Η χρήση λογισμικού ανάλυσης δεδομένων, όπως, ενδεικτικά, το Excel ή το SPSS, διευκολύνει την εξαγωγή συμπερασμάτων που μπορούν να εφαρμοστούν στην πράξη για τη βελτιστοποίηση επιχειρησιακών λειτουργιών και στρατηγικών.

2.2.Δ.5 | ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΕΣ ΣΤΗ ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΗ ΚΑΙ ΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ

Η μαθησιακή υποεπένδυση επικεντρώνεται στην ανάλυση και την εφαρμογή αριθμοδεικτών, με στόχο τη σύνδεση των στατιστικών δεικτών με την επιχειρησιακή ανάλυση και τη λήψη αποφάσεων. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες εξετάζουν τη σημασία των αριθμοδεικτών για την κατανόηση της δυναμικής οικονομικών και επιχειρησιακών φαινομένων, όπως η παραγωγικότητα, η αποδοτικότητα και η ανταγωνιστικότητα. Στην υποεπένδυση περιλαμβάνεται η διάκριση μεταξύ απλών και σύνθετων αριθμοδεικτών, καθώς και η πρακτική εφαρμογή τους σε δεδομένα που αφορούν επιχειρησιακές λειτουργίες. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες αναλύουν παραδείγματα αριθμοδεικτών, όπως δείκτες παραγωγής, αποθέματος, κόστους και πωλήσεων, ενώ παράλληλα εστιάζονται στη χρήση τους για τη μέτρηση της απόδοσης και τη σύγκριση εναλλακτικών στρατηγικών.

Η σύνδεση με την ειδικότητα «Στέλεχος Υπηρεσιών Εφοδιαστικής Αλυσίδας (Logistics)» είναι άμεση, καθώς οι αριθμοδείκτες χρησιμοποιούνται για την παρακολούθηση της αποδοτικότητας της εφοδιαστικής διαδικασίας, τη βελτιστοποίηση των αποθεμάτων και την αξιολόγηση του κόστους και των επενδύσεων. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες αποκτούν την ικανότητα να χρησιμοποιούν τους αριθμοδείκτες ως εργαλείο για την αξιολόγηση και τη βελτίωση των επιχειρησιακών διαδικασιών.

Για την πρακτική εφαρμογή, προτείνεται να εργαστούν οι εκπαιδευόμενοι/-ες

σε ομάδες, αναλύοντας πραγματικά δεδομένα, όπως η μέτρηση της σχέσης αποθέματος προς πωλήσεις ή η αξιολόγηση της αποδοτικότητας διαφορετικών μοντέλων εφοδιαστικής. Η χρήση λογισμικού ανάλυσης δεδομένων, όπως το Excel, μπορεί να διευκολύνει τους υπολογισμούς και να ενισχύσει την κατανόηση των αριθμοδεικτών. Επιπλέον, η ανάλυση μελετών περιπτώσεων από τον τομέα της εφοδιαστικής αλυσίδας μπορεί να βοηθήσει τους/τις εκπαιδευόμενους/-ες να συνδέσουν τη θεωρία με πρακτικά σενάρια, ενισχύοντας την ικανότητά τους να λαμβάνουν τεκμηριωμένες αποφάσεις.

2.2.Δ.6 | ΔΕΙΚΤΕΣ ΤΙΜΩΝ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΗ

Η παρούσα μαθησιακή υποενοότητα προσφέρει τη δυνατότητα στους/στις εκπαιδευόμενους/-ες να αναλύσουν και να εφαρμόσουν τις έννοιες του Δείκτη Τιμών Καταναλωτή (ΔΤΚ) και του Εναρμονισμένου Δείκτη Τιμών Καταναλωτή (ΕνΔΤΚ). Οι εκπαιδευόμενοι/-ες εστιάζονται στον τρόπο υπολογισμού του ΔΤΚ, με βάση τον τύπο του Laspeyres, και στη σημασία της μέτρησης του κόστους ζωής μέσω της διακύμανσης των τιμών των αγαθών και των υπηρεσιών που περιλαμβάνονται στο «καλάθι του καταναλωτή». Οι εκπαιδευόμενοι/-ες εμβαθύνουν στις διαφορές μεταξύ ΔΤΚ και ΕνΔΤΚ, δίνοντας έμφαση στο γεγονός ότι ο ΕνΔΤΚ αφορά την ευρωζώνη και βασίζεται σε εναρμονισμένη μεθοδολογία, η οποία εξασφαλίζει τη συγκρισιμότητα μεταξύ των χωρών της Ευρωπαϊκής Ένωσης.

Η σύνδεση με την ειδικότητα είναι άμεση, καθώς οι δείκτες αυτοί αποτελούν εργαλεία για την κατανόηση της διακύμανσης των τιμών, τον προγραμματισμό προμηθειών και τη διαχείριση του κόστους σε επιχειρησιακές δραστηριότητες. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες μαθαίνουν πώς να χρησιμοποιούν τους δείκτες αυτούς για την ανάλυση των αγορών και τη λήψη στρατηγικών αποφάσεων.

Στο πλαίσιο μιας πρακτικής προσέγγισης, οι εκπαιδευόμενοι/-ες μπορούν, εργαζόμενοι/-ες σε ομάδες, να μελετήσουν δεδομένα από τις πρόσφατες εκθέσεις της Ελληνικής Στατιστικής Αρχής για τον ΔΤΚ και τον ΕνΔΤΚ. Μπορούν να συζητήσουν και να αναλύσουν γραφήματα που παρουσιάζουν τη διακύμανση των τιμών, να συγκρίνουν τη θέση της Ελλάδας σε σχέση με την ευρωζώνη και να εξετάσουν τις επιπτώσεις των τιμών στις επιχειρησιακές αποφάσεις. Αυτή η προσέγγιση ενισχύει την ικανότητά τους να ερμηνεύουν δεδομένα και να εφαρμόζουν τα συμπεράσματα στην καθημερινή πρακτική της διαχείρισης της εφοδιαστικής αλυσίδας.

Προτεινόμενες πηγές μελέτης

Κύριες

1. Κιόχος, Π. Α. & Κιόχος, Α. Π. (2015). *Στατιστική για τις επιχειρήσεις και την οικονομία*. Αθήνα: Εκδόσεις Ελένης Κιόχου.
2. Σαριαννίδης, Ν. & Κοντέος, Γ. (2016). *Εισαγωγή στη στατιστική*. Κοζάνη: Εκδόσεις Αλέξανδρος.

Συμπληρωματικές

1. Καραγεώργος, Δ. Λ. (2010). *Στατιστική: Περιγραφική και επαγωγική – Μια διδακτική προσέγγιση*. Αθήνα: Εκδόσεις Σαββάλα.
2. Berenson, M. L., Levine, D. M. & Szabat, K. A. (2018). *Βασικές αρχές στατιστικής για επιχειρήσεις: Έννοιες και εφαρμογές*. Λευκωσία: Broken Hill Publishers.

2.2.Ε • ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΣ ΚΑΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ

Περίληψη της μαθησιακής ενότητας

Η ενότητα «Στρατηγικός και επιχειρησιακός σχεδιασμός» έχει ως σκοπό την παροχή γνώσεων και δεξιοτήτων, ώστε οι εκπαιδευόμενοι/-ες να μάθουν να δομούν το επιχειρηματικό σχέδιο μιας επιχείρησης εφοδιαστικής αλυσίδας. Στο πλαίσιο της ενότητας αυτής αναπτύσσονται όλα τα στοιχεία που συνθέτουν τη στρατηγική μιας επιχείρησης ή οργανισμού. Επίσης, αναλύεται το εξωτερικό και το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης με τη χρήση σύγχρονων εργαλείων και τεχνικών. Παράλληλα, παρουσιάζεται η σύνδεση της στρατηγικής με την πρόβλεψη των εσόδων και των εξόδων, ώστε να συντάσσεται ο λειτουργικός προϋπολογισμός.

Προσδοκώμενα μαθησιακά αποτελέσματα

Όταν ολοκληρώσουν τη μαθησιακή ενότητα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες θα είναι ικανοί/-ές να:

- Αναλύουν το όραμα, την αποστολή, τους σκοπούς και τους στόχους μιας επιχείρησης ή οργανισμού,
- Αναγνωρίζουν τη σημασία των αξιών στη διαμόρφωση της εταιρικής κουλτούρας της επιχείρησης,
- Περιγράφουν το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα ή την καινοτομία μιας επιχείρησης,
- Χρησιμοποιούν μεθοδολογίες ανάλυσης του εξωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης,
- Αναλύουν τον ανταγωνισμό μέσα από το μοντέλο των πέντε δυνάμεων του Porter,
- Σχεδιάζουν το οργανόγραμμα της επιχείρησης και να περιγράφουν τους ρόλους ανά θέση εργασίας με την καθοδήγηση των στελεχών της επιχείρησης,

- Συμμετέχουν στην καταγραφή των δυνατών και αδύνατων σημείων του εσωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης,
- Συμβάλλουν στον εντοπισμό των ευκαιριών για ανάπτυξη και των απειλών από το εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης,
- Καταρτίζουν τον λειτουργικό προϋπολογισμό με την καθοδήγηση και τη συνεργασία των στελεχών της επιχείρησης,
- Υποστηρίζουν τα στελέχη της επιχείρησης στην κατάρτιση των σχεδίων δράσης,
- Αποδέχονται τα εργαλεία του στρατηγικού σχεδιασμού ως τη βάση για τη βιωσιμότητα μιας επιχείρησης.

Βασικές έννοιες και λέξεις-κλειδιά

Επιχειρησιακός σχεδιασμός / Όραμα και αποστολή / Εταιρική κουλτούρα / Ανταγωνιστικό πλεονέκτημα / Ανάλυση περιβάλλοντος / Πέντε δυνάμεις του Porter / Λειτουργικός προϋπολογισμός / Ανάλυση SWOT / Σχέδια δράσης.

Αριθμός ωρών διδασκαλίας της μαθησιακής ενότητας ανά εβδομάδα

Θεωρία (2), Εργαστήριο (0), Σύνολο (2).

Διάρθρωση των μαθησιακών εννοιών σε υποενότητες

A/A	ΤΙΤΛΟΣ ΜΑΘΗΣΙΑΚΗΣ ΥΠΟΕΝΟΤΗΤΑΣ
1	Η ΤΑΥΤΟΤΗΤΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ
2	ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ, ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΝΕΟΦΥΕΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ
3	Η ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΟΥ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΥ ΚΑΙ ΤΟΥ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ
4	Η ΔΟΜΗ ΤΟΥ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ
5	Ο ΚΑΜΒΑΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΜΟΝΤΕΛΟΥ (BUSINESS MODEL CANVAS)
6	Ο ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΟΣ ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΚΑΙ Η ΛΗΨΗ ΑΠΟΦΑΣΕΩΝ

Κείμενο αναφοράς

2.2.E.1 | Η ΤΑΥΤΟΤΗΤΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

Η μαθησιακή υποενότητα επιδιώκει να παρέχει στους/στις εκπαιδευόμενους/-ες τις απαραίτητες γνώσεις και δεξιότητες για την κατανόηση και τη διαμόρφωση της ταυτότητας μιας επιχείρησης. Ειδικότερα, εργάζονται στην ανάλυση του οράματος, της αποστολής, των σκοπών και των στόχων μιας επιχείρησης, καθώς και στη σύνδεσή τους με την επιχειρηματική στρατηγική. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες αναλύουν πώς η στοχοθεσία SMART (Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time-bound) συμβάλλει στη δημιουργία συγκεκριμένων, μετρήσιμων, επιτεύξιμων, σχετικών με την επιχείρηση και χρονικά προσδιορισμένων στόχων, που καθοδηγούν τις επιχειρημα-

τικές λειτουργίες. Παράλληλα, εξετάζουν τη σημασία αξιών, όπως, για παράδειγμα, η ακεραιότητα, ο σεβασμός, η επικοινωνία, η πελατοκεντρικότητα, η διαφορετικότητα, η ισότητα και η συμπεριληψιμότητα, στην καλλιέργεια της εταιρικής κουλτούρας, αναγνωρίζοντας τον ρόλο τους ως θεμέλιο για κάθε επιχειρηματική δραστηριότητα.

Η μαθησιακή υποενότητα συνδέεται στενά με την ειδικότητα «Στέλεχος Υπηρεσιών Εφοδιαστικής Αλυσίδας (Logistics)», καθώς οι έννοιες της ταυτότητας της επιχείρησης είναι απαραίτητες για τη διαμόρφωση στρατηγικών που ενισχύουν την αποτελεσματικότητα και τη βιωσιμότητα της επιχείρησης. Για πρακτική εξάσκηση, προτείνεται να εργαστούν οι εκπαιδευόμενοι/-ες σε ομάδες για τη δημιουργία της ταυτότητας μιας υποθετικής επιχείρησης, περιλαμβάνοντας το όραμα, την αποστολή και τις αξίες της. Επίσης, συνιστάται να εφαρμόσουν τη στοχοθεσία SMART σε πραγματικά σενάρια, αξιολογώντας την εφαρμογή της σε στρατηγικές ανάπτυξης και διοίκησης. Μέσα από τέτοιες δραστηριότητες, οι εκπαιδευόμενοι/-ες αποκτούν πρακτική εμπειρία στη σύνθεση της ταυτότητας μιας επιχείρησης και στη σύνδεσή της με τις καθημερινές επιχειρησιακές λειτουργίες.

2.2.E.2 | ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ, ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΝΕΟΦΥΕΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

Η μαθησιακή υποενότητα επικεντρώνεται στην ανάπτυξη δεξιοτήτων και γνώσεων για τη σημασία της καινοτομίας και της επιχειρηματικότητας στη δημιουργία και την ανάπτυξη νεοφυών επιχειρήσεων (start-ups). Οι εκπαιδευόμενοι/-ες εστιάζονται στον τρόπο με τον οποίο η καινοτομία οδηγεί στη διαφοροποίηση και στην απόκτηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος, ενώ αναλύουν τη σημασία της επιχειρηματικότητας ως μοχλού ανάπτυξης και βιωσιμότητας. Κατά τη διάρκεια της μαθησιακής υποενότητας, οι εκπαιδευόμενοι/-ες μελετούν βασικές αρχές και στρατηγικές που διέπουν τις νεοφυείς επιχειρήσεις, όπως η ανάλυση επιχειρηματικών μοντέλων, η διαχείριση κινδύνου και οι μηχανισμοί χρηματοδότησης, όπως οι επιχειρηματικοί άγγελοι (business angels), τα κεφάλαια επιχειρηματικών συμμετοχών (venture capital) και η χρηματοδότηση από το κοινό (crowdfunding). Επιπλέον, εξετάζουν παραδείγματα επιτυχημένων start-ups, για να εντοπίσουν τους παράγοντες που συνέβαλαν στην επιτυχία τους και να κατανοήσουν τη σημασία της ευελιξίας και της προσαρμοστικότητας σε ένα ανταγωνιστικό επιχειρηματικό περιβάλλον.

Η μαθησιακή υποενότητα συνδέεται με την ειδικότητα «Στέλεχος Υπηρεσιών Εφοδιαστικής Αλυσίδας (Logistics)», καθώς η καινοτομία και οι νεοφυείς επιχειρήσεις διαμορφώνουν νέες στρατηγικές και τεχνολογίες που επηρεάζουν τη λειτουργία της εφοδιαστικής αλυσίδας. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες διερευνούν πώς οι νέες ιδέες και τα επιχειρηματικά μοντέλα επηρεάζουν την αποτελεσματικότητα, τη βιωσιμότητα και τη συνεργασία στην εφοδιαστική αλυσίδα. Για την εξάσκησή τους, προτείνεται να σχεδιάσουν οι εκπαιδευόμενοι/-ες ένα επιχειρηματικό μοντέλο για μια υποθετική start-up, με εστίαση σε καινοτόμες λύσεις που αντιμετωπίζουν προκλήσεις της εφοδιαστικής αλυσίδας, όπως η αυτοματοποίηση ή η βιώσιμη μεταφορά. Επίσης,

μπορούν να μελετήσουν παραδείγματα από την αγορά, αναλύοντας πώς η καινοτομία ενισχύει την επιχειρηματικότητα και την ανάπτυξη νεοφυών επιχειρήσεων. Μέσα από τέτοιες δραστηριότητες, αποκτούν πρακτική εμπειρία και ενισχύουν την κριτική τους σκέψη.

2.2.E.3 | Η ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΟΥ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΥ ΚΑΙ ΤΟΥ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ

Η μαθησιακή υποενοότητα αποσκοπεί στην παροχή των απαραίτητων γνώσεων και δεξιοτήτων για την ανάλυση των εξωτερικών και εσωτερικών παραγόντων που επηρεάζουν τη λειτουργία και τη στρατηγική μιας επιχείρησης. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες προσδιορίζουν και αξιολογούν το εξωτερικό περιβάλλον, το οποίο περιλαμβάνει τους πολιτικούς, οικονομικούς, κοινωνικούς, τεχνολογικούς, περιβαλλοντικούς, νομικούς και ηθικούς παράγοντες (ανάλυση PESTELE). Παράλληλα, εξοικειώνονται με την ανάλυση του ανταγωνισμού μέσω του μοντέλου των πέντε δυνάμεων του Porter, που παρέχει ένα χρήσιμο πλαίσιο για τη μελέτη της αγοράς και του ανταγωνισμού.

Στη συνέχεια, οι εκπαιδευόμενοι/-ες εστιάζονται στους εσωτερικούς παράγοντες που επηρεάζουν την απόδοση της επιχείρησης, όπως οι διαθέσιμοι πόροι, οι ικανότητες, οι διαδικασίες, οι κρίσιμοι παράγοντες επιτυχίας και η εταιρική κουλτούρα. Η μαθησιακή υποενοότητα επικεντρώνεται στη χρήση εργαλείων, όπως η ανάλυση SWOT, που συνδυάζει τη μελέτη των δυνατών και αδύνατων σημείων του εσωτερικού περιβάλλοντος, καθώς και των ευκαιριών και των απειλών του εξωτερικού περιβάλλοντος, για την αποτύπωση της παρούσας κατάστασης μιας επιχείρησης.

Οι εκπαιδευόμενοι/-ες συνδέουν τη θεωρία με την πρακτική εξάσκηση μέσα από την ανάλυση περιπτώσεων πραγματικών επιχειρήσεων. Εργαζόμενοι/-ες σε ομάδες, διερευνούν πώς οι επιχειρήσεις προσαρμόζονται στις αλλαγές του περιβάλλοντος, εφαρμόζοντας την ανάλυση PESTELE, την ανάλυση των πέντε δυνάμεων του Porter και την ανάλυση SWOT. Επιπλέον, ενθαρρύνονται να καταγράψουν στρατηγικές που αξιοποιούν τις ευκαιρίες και αντιμετωπίζουν τις απειλές του εξωτερικού περιβάλλοντος, καθώς και να προτείνουν λύσεις για τη βελτίωση των εσωτερικών διαδικασιών. Μέσω αυτής της μαθησιακής υποενοότητας, οι εκπαιδευόμενοι/-ες αποκτούν την ικανότητα να ερμηνεύουν την αλληλεπίδραση μεταξύ των περιβαλλοντικών παραγόντων και της στρατηγικής της επιχείρησης.

2.2.E.4 | Η ΔΟΜΗ ΤΟΥ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ

Η μαθησιακή υποενοότητα επικεντρώνεται στην κατανόηση και τη διαμόρφωση της δομής ενός επιχειρηματικού σχεδίου, το οποίο αποτελεί θεμελιώδες εργαλείο για τη στρατηγική και την επιχειρησιακή ανάπτυξη μιας επιχείρησης. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες εξοικειώνονται με τα βασικά μέρη ενός επιχειρηματικού σχεδίου, τα οποία περιλαμβάνουν την περίληψη, την περιγραφή της επιχείρησης, την ανάλυση της αγοράς, την οργάνωση και τη διοίκηση, τις υπηρεσίες ή τα προϊόντα, τη στρατηγική μάρκετινγκ,

τη λειτουργική στρατηγική, καθώς και τον χρηματοοικονομικό σχεδιασμό. Κατά τη διάρκεια της μαθησιακής υποεπένδυσης, οι εκπαιδευόμενοι/-ες αναλύουν πώς κάθε ενότητα του επιχειρηματικού σχεδίου συνεισφέρει στην επίτευξη των στρατηγικών στόχων. Δίνεται έμφαση στη σύνδεση της ανάλυσης του εξωτερικού και του εσωτερικού περιβάλλοντος με τη δημιουργία ενός ρεαλιστικού και εφαρμόσιμου σχεδίου δράσης. Επίσης, εξετάζεται πώς η στόχευση συγκεκριμένων αγορών και η εκτίμηση των διαθέσιμων πόρων επηρεάζουν την αποδοτικότητα του σχεδίου.

Η μαθησιακή υποεπένδυση συνδέεται άμεσα με την ειδικότητα «Στέλεχος Υπηρεσιών Εφοδιαστικής Αλυσίδας (Logistics)», καθώς το επιχειρηματικό σχέδιο είναι κρίσιμο για τη βελτιστοποίηση της εφοδιαστικής στρατηγικής, τη διαχείριση ρίσκου και τη λήψη τεκμηριωμένων αποφάσεων. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες αποκτούν πρακτικές δεξιότητες στη συγγραφή και τη δομή ενός σχεδίου που προσαρμόζεται στις απαιτήσεις της εφοδιαστικής αλυσίδας. Προτείνεται να αναπτύξουν οι εκπαιδευόμενοι/-ες ένα υποθετικό επιχειρηματικό σχέδιο, με εστίαση σε μια συγκεκριμένη αγορά ή σε ένα συγκεκριμένο προϊόν. Εργαζόμενοι/-ες σε ομάδες, καταρτίζουν τα βασικά τμήματα του σχεδίου, χρησιμοποιώντας εργαλεία, όπως η ανάλυση SWOT και η ανάλυση αγοράς. Αυτή η προσέγγιση ενισχύει την κατανόησή τους για τη λειτουργική χρησιμότητα του επιχειρηματικού σχεδίου και την ικανότητά τους να το εφαρμόσουν σε πραγματικά επιχειρησιακά σενάρια.

2.2.E.5 | Ο ΚΑΜΒΑΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΜΟΝΤΕΛΟΥ (BUSINESS MODEL CANVAS)

Η μαθησιακή υποεπένδυση επικεντρώνεται στην κατανόηση και την εφαρμογή του Καμβά Επιχειρηματικού Μοντέλου (Business Model Canvas), ενός εργαλείου στρατηγικού σχεδιασμού που χρησιμοποιείται για την απεικόνιση, την ανάλυση και τη βελτιστοποίηση των βασικών στοιχείων μιας επιχείρησης. Αν και αρχικά σχεδιάστηκε για νεοφυείς επιχειρήσεις (start-ups), ο καμβάς αξιοποιείται πλέον ευρέως και από υφιστάμενες εταιρείες, ενισχύοντας την ικανότητά τους να προσαρμόζονται σε νέες συνθήκες της αγοράς.

Οι εκπαιδευόμενοι/-ες εξοικειώνονται με τα εννέα βασικά δομικά στοιχεία του καμβά: τμηματοποίηση πελατών, προτάσεις αξίας, κανάλια διανομής, σχέσεις με τους πελάτες, πηγές εσόδων, βασικές δραστηριότητες, βασικούς πόρους, βασικούς συνεργάτες και δομή κόστους. Μέσα από την ανάλυση αυτών των στοιχείων, κατανοούν πώς αυτά συνδέονται μεταξύ τους για τη δημιουργία και την παράδοση αξίας στους πελάτες.

Η μαθησιακή υποεπένδυση συνδέεται στενά με την ειδικότητα «Στέλεχος Υπηρεσιών Εφοδιαστικής Αλυσίδας (Logistics)», καθώς ο καμβάς βοηθά στη διαχείριση των κρίσιμων παραμέτρων που επηρεάζουν τις επιχειρήσεις εφοδιαστικής αλυσίδας, όπως οι σχέσεις με τους προμηθευτές, τα κανάλια διανομής και η δομή κόστους.

Προτείνεται να εφαρμόσουν οι εκπαιδευόμενοι/-ες τον καμβά για τη δημιουργία ενός επιχειρηματικού μοντέλου είτε για μια νέα επιχείρηση είτε για τη βελτίωση μιας

υφιστάμενης. Εργαζόμενοι/-ες σε ομάδες, μπορούν να αναλύσουν ένα πραγματικό επιχειρησιακό μοντέλο, να εντοπίσουν τις ευκαιρίες βελτίωσης και να προτείνουν αλλαγές που ενισχύουν τη λειτουργικότητα και τη βιωσιμότητα της επιχείρησης. Αυτή η δραστηριότητα διευκολύνει την κατανόηση της σύνθετης επιχειρηματικής λειτουργίας και την εφαρμογή στρατηγικών που υποστηρίζουν την ανάπτυξη και την επιτυχία.

2.2.E.6 | Ο ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΟΣ ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΚΑΙ Η ΛΗΨΗ ΑΠΟΦΑΣΕΩΝ

Η μαθησιακή υποενότητα επικεντρώνεται στη σημασία του λειτουργικού προϋπολογισμού ως εργαλείου διαχείρισης και λήψης αποφάσεων σε μια επιχείρηση. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες αποκτούν τις δεξιότητες που απαιτούνται για την κατάρτιση, την ανάλυση και τη χρήση ενός λειτουργικού προϋπολογισμού, ο οποίος αποτελεί βασικό στοιχείο για τη διασφάλιση της βιωσιμότητας και της αποδοτικότητας της επιχείρησης. Κατά τη διάρκεια της μαθησιακής υποενότητας, οι εκπαιδευόμενοι/-ες εστιάζονται στη διαδικασία σύνταξης του λειτουργικού προϋπολογισμού, που περιλαμβάνει την εκτίμηση των λειτουργικών εσόδων και των εξόδων. Επιπλέον, εξετάζουν πώς τα δεδομένα του προϋπολογισμού χρησιμοποιούνται για τη λήψη στρατηγικών αποφάσεων, όπως η διαχείριση του κόστους, η κατανομή πόρων και η αξιολόγηση επενδυτικών ευκαιριών.

Η μαθησιακή υποενότητα συνδέεται άμεσα με την ειδικότητα «Στέλεχος Υπηρεσιών Εφοδιαστικής Αλυσίδας (Logistics)», καθώς ο λειτουργικός προϋπολογισμός χρησιμοποιείται για τη διαχείριση της αποδοτικότητας της εφοδιαστικής αλυσίδας, την πρόβλεψη δαπανών και τη διαχείριση των προμηθειών. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες κατανοούν τη σημασία του προϋπολογισμού στη λήψη αποφάσεων που επηρεάζουν την καθημερινή λειτουργία και τη μακροπρόθεσμη στρατηγική της επιχείρησης. Συνιστάται να δημιουργήσουν οι εκπαιδευόμενοι/-ες έναν υποθετικό λειτουργικό προϋπολογισμό για μια επιχείρηση εφοδιαστικής αλυσίδας, λαμβάνοντας υπόψη τα προβλεπόμενα έσοδα και έξοδα, καθώς και τις ανάγκες της επιχείρησης. Επίσης, μπορούν να εργαστούν σε ομάδες, για να προτείνουν λύσεις σε σενάρια λήψης αποφάσεων, χρησιμοποιώντας δεδομένα προϋπολογισμού. Μέσα από τέτοιες δραστηριότητες, αναπτύσσουν πρακτικές δεξιότητες που τους εξοπλίζουν για την επίλυση σύνθετων προβλημάτων στον επιχειρησιακό σχεδιασμό.

Προτεινόμενες πηγές μελέτης

Κύριες

1. Μπουραντάς, Δ. (2015). *Εισαγωγή στη διοίκηση επιχειρήσεων*. Αθήνα: Εκδόσεις Μπένου.
2. Κοττώρης, Σ. (2013). *Δημιουργώ τη δική μου επιχείρηση*. Αθήνα: Υπουργείο Παιδείας και Θρησκευμάτων, Γενική Γραμματεία Διά Βίου Μάθησης. Ανακτήθηκε στις 1 Αυγούστου 2026 από:
<https://tinyurl.com/bp7cyyvb>

Συμπληρωματικές

1. Παπαδάκης, Β. Μ. (2016). *Στρατηγική των επιχειρήσεων: Ελληνική και διεθνής εμπειρία* (7η έκδοση), (τόμος Α'). Αθήνα: Εκδόσεις Μπένου.
2. Χολέβας, Γ. (2001). *Οργάνωση και διοίκηση (Management)*. Αθήνα: Εκδόσεις Interbooks.

2.2.ΣΤ • ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Περίληψη της μαθησιακής ενότητας

Σκοπός της ενότητας «Οικονομική των επιχειρήσεων» είναι να εισαγάγει τους/τις εκπαιδευόμενους/-ες στις βασικές έννοιες της μικροοικονομικής των επιχειρήσεων, ώστε να μπορούν να εξηγήσουν τις αποφάσεις που παίρνει μια επιχείρηση ή ένας οργανισμός. Στην ενότητα αυτή αναπτύσσονται οι έννοιες του νόμου της ζήτησης και του νόμου της προσφοράς, καθώς και οι παράγοντες που τους προσδιορίζουν, ώστε να γίνει κατανοητό το πώς λειτουργεί η αγορά. Επίσης, η ενότητα πραγματεύεται τη θεωρία της παραγωγής, την ανάλυση του κόστους και τις τεχνικές τιμολόγησης. Τέλος, στο πλαίσιο της ενότητας αυτής θα παρουσιαστούν οι διαφορετικές μορφές αγοράς και πώς επηρεάζουν τις επιχειρήσεις που ανήκουν σε κάθε μορφή, καθώς και οι τρόποι ανάλυσης των κινδύνων και τα εργαλεία για την αντιμετώπισή τους.

Προσδοκώμενα μαθησιακά αποτελέσματα

Όταν ολοκληρώσουν τη μαθησιακή ενότητα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες θα είναι ικανοί/-ές να:

- Περιγράφουν τη χρησιμότητα της οικονομικής των επιχειρήσεων στη λήψη αποφάσεων μιας επιχείρησης ή οργανισμού,
- Αναγνωρίζουν τους παραγωγικούς συντελεστές και τον τρόπο με τον οποίο αυτοί επηρεάζουν έναν οργανισμό,
- Αντιπαραβάλλουν το οικονομικό πρόβλημα με τις σημερινές συνθήκες της αγοράς,
- Σχεδιάζουν την καμπύλη παραγωγικών δυνατοτήτων,

- Διατυπώνουν τον νόμο της ζήτησης και τον νόμο της προσφοράς,
- Συνδυάζουν τους προσδιοριστικούς παράγοντες της ζήτησης και της προσφοράς με την τιμολογιακή πολιτική που εφαρμόζει η επιχείρηση,
- Δίνουν παραδείγματα της ελαστικότητας και της ανελαστικότητας της ζήτησης,
- Αναλύουν τη θεωρία της παραγωγής,
- Αναλύουν τα χαρακτηριστικά των μορφών αγοράς,
- Υπολογίζουν το συνολικό, μέσο και οριακό προϊόν,
- Παρουσιάζουν τις μεθόδους προγνώσεων.

Βασικές έννοιες και λέξεις-κλειδιά

Οικονομική θεωρία / Ζήτηση και προσφορά / Παραγωγικοί συντελεστές / Κόστος παραγωγής / Ελαστικότητα ζήτησης / Ανάλυση κινδύνων / Μορφές αγοράς / Καμπύλη παραγωγικών δυνατοτήτων / Προγνώσεις αγοράς.

Αριθμός ωρών διδασκαλίας της μαθησιακής ενότητας ανά εβδομάδα

Θεωρία (2), Εργαστήριο (0), Σύνολο (2).

Διάρθρωση των μαθησιακών ενοτήτων σε υποενότητες

A/A	ΤΙΤΛΟΣ ΜΑΘΗΣΙΑΚΗΣ ΥΠΟΕΝΟΤΗΤΑΣ
1	ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΗΝ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
2	ΝΟΜΟΣ ΤΗΣ ΠΡΟΣΦΟΡΑΣ ΚΑΙ ΤΗΣ ΖΗΤΗΣΗΣ
3	ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΟΙ ΣΥΝΤΕΛΕΣΤΕΣ ΚΑΙ ΚΑΜΠΥΛΗ ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΩΝ ΔΥΝΑΤΟΤΗΤΩΝ
4	ΘΕΩΡΙΑ ΤΗΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΚΑΙ ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΟΣΤΟΥΣ
5	ΤΕΧΝΙΚΕΣ ΤΙΜΟΛΟΓΗΣΗΣ ΚΑΙ ΕΛΑΣΤΙΚΟΤΗΤΑ ΖΗΤΗΣΗΣ
6	ΜΟΡΦΕΣ ΑΓΟΡΑΣ
7	ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΙΝΔΥΝΩΝ ΚΑΙ ΜΕΘΟΔΟΙ ΠΡΟΓΝΩΣΕΩΝ

Κείμενο αναφοράς

2.2.ΣΤ.1 | ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΗΝ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Σε αυτή την υποενότητα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες κατανοούν την εφαρμογή της οικονομικής θεωρίας στη λήψη αποφάσεων και στην ανάλυση του οικονομικού περιβάλλοντος. Στόχος είναι να διδαχθούν βασικές αρχές της οικονομικής επιστήμης, ώστε να αντιλαμβάνονται καλύτερα τις δυναμικές του αγοραστικού περιβάλλοντος και τις επιδράσεις τους στην επιχείρηση. Η οικονομική θεωρία παρέχει τα θεμέλια για την ανάλυση κρίσιμων παραμέτρων, όπως η ζήτηση και η προσφορά προϊόντων, οι οποίες επηρεάζουν τις αποφάσεις τιμολόγησης και τις στρατηγικές προώθησης. Στον τομέα των logistics, η κατανόηση αυτών των αρχών είναι θεμελιώδης, καθώς βοηθά τα στελέχη να

εκτιμούν τις ανάγκες της αγοράς, να προσαρμόζονται στις αλλαγές των τιμών και να προβλέπουν τάσεις που ενδέχεται να επηρεάσουν την προσφορά προϊόντων. Η γνώση των οικονομικών μηχανισμών που επηρεάζουν την παραγωγή και τη διανομή συμβάλει στη βέλτιστη διαχείριση των αποθεμάτων και στην αποδοτική χρήση των πόρων.

Ειδικότερα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες αναγνωρίζουν ότι η οικονομική ανάλυση επιτρέπει στα στελέχη εφοδιαστικής αλυσίδας να κατανοούν καλύτερα τις προκλήσεις του ανταγωνιστικού περιβάλλοντος. Μέσω της κατανόησης της οικονομικής θεωρίας, μπορούν να αξιολογούν εξωτερικούς παράγοντες, όπως η οικονομική πολιτική, ο πληθωρισμός, οι διεθνείς σχέσεις και οι συναλλαγές, που ενδέχεται να επηρεάσουν τη λειτουργία της επιχείρησης και τη βιωσιμότητά της. Έτσι, τα στελέχη μπορούν να διαμορφώνουν στρατηγικές που τους επιτρέπουν να ανταποκρίνονται σε οικονομικές προκλήσεις, να λαμβάνουν αποφάσεις με γνώμονα την αποτελεσματικότητα και την ανθεκτικότητα της επιχείρησης και να επιτυγχάνουν μακροχρόνια σταθερότητα και ανάπτυξη.

2.2.ΣΤ.2 | ΝΟΜΟΣ ΤΗΣ ΠΡΟΣΦΟΡΑΣ ΚΑΙ ΤΗΣ ΖΗΤΗΣΗΣ

Οι εκπαιδευόμενοι/-ες στην υποενοότητα «Νόμος της προσφοράς και της ζήτησης» αποδέχονται τις βασικές αρχές που διέπουν τη λειτουργία της αγοράς και την αλληλεπίδραση ζήτησης και προσφοράς. Αυτή η γνώση είναι κρίσιμη για τα στελέχη εφοδιαστικής αλυσίδας, καθώς επηρεάζει άμεσα τις αποφάσεις σχετικά με τη διαχείριση αποθεμάτων, την τιμολόγηση και την προσαρμογή στις μεταβαλλόμενες ανάγκες της αγοράς. Ο νόμος της ζήτησης δηλώνει ότι η ζητούμενη ποσότητα ενός προϊόντος μειώνεται καθώς η τιμή αυξάνεται, υπό την προϋπόθεση ότι όλοι οι άλλοι παράγοντες παραμένουν σταθεροί. Αντίστοιχα, ο νόμος της προσφοράς αναφέρει ότι η ποσότητα ενός προϊόντος που προσφέρεται αυξάνεται καθώς η τιμή του ανεβαίνει. Τα στελέχη logistics χρειάζεται να κατανοούν αυτές τις σχέσεις, ώστε να μπορούν να προβλέπουν και να ανταποκρίνονται στις μεταβολές της αγοράς.

Επιπλέον, οι εκπαιδευόμενοι/-ες διακρίνουν τους παράγοντες που επηρεάζουν τη ζήτηση και την προσφορά, όπως το εισόδημα των καταναλωτών, οι τιμές των υποκατάστατων και συμπληρωματικών προϊόντων, οι τάσεις της αγοράς και η τεχνολογία. Η γνώση των παραγόντων αυτών βοηθά τα στελέχη να λαμβάνουν στρατηγικές αποφάσεις. Για παράδειγμα, αν παρατηρήσουν αύξηση της ζήτησης για συγκεκριμένα προϊόντα, μπορούν να ενισχύσουν την προμήθεια και να διασφαλίσουν την επάρκεια των αποθεμάτων. Αντίστοιχα, σε περιπτώσεις αυξημένου κόστους παραγωγής, η κατανόηση της προσφοράς επιτρέπει τη διαπραγμάτευση με προμηθευτές και την αξιολόγηση εναλλακτικών επιλογών. Η γνώση των αρχών της ζήτησης και της προσφοράς δίνει τη δυνατότητα στα στελέχη της εφοδιαστικής αλυσίδας να προσαρμόζονται εύελικτα και να διατηρούν την ανταγωνιστικότητα της επιχείρησης σε ένα δυναμικό και συχνά απρόβλεπτο οικονομικό περιβάλλον.

2.2.ΣΤ.3 | ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΟΙ ΣΥΝΤΕΛΕΣΤΕΣ ΚΑΙ ΚΑΜΠΥΛΗ ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΩΝ ΔΥΝΑΤΟΤΗΤΩΝ

Στη συγκεκριμένη υποενότητα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες εξετάζουν τους βασικούς πόρους που απαιτούνται για την παραγωγή αγαθών και υπηρεσιών, καθώς και τη βέλτιστη κατανομή τους σε ένα περιβάλλον περιορισμένων πόρων. Για τα στελέχη εφοδιαστικής αλυσίδας (logistics), η κατανόηση αυτών των εννοιών είναι απαραίτητη, καθώς οι παραγωγικοί συντελεστές και οι επιλογές στη διαχείρισή τους επηρεάζουν τη συνολική αποδοτικότητα και την ικανότητα ανταπόκρισης στις ανάγκες της αγοράς.

Οι εκπαιδευόμενοι/-ες αναγνωρίζουν ότι οι παραγωγικοί συντελεστές είναι η γη, η εργασία, το κεφάλαιο και η επιχειρηματικότητα. Στον τομέα των logistics, οι συντελεστές αυτοί περιλαμβάνουν υποδομές αποθήκευσης (γη), ανθρώπινο δυναμικό για την παροχή υπηρεσιών μεταφοράς και διαχείρισης αποθεμάτων (εργασία), επενδύσεις σε τεχνολογικά συστήματα διαχείρισης αποθηκών και μεταφορών (κεφάλαιο) και, τέλος, στρατηγική διορατικότητα των στελεχών για τη βέλτιστη διαχείριση και ανάπτυξη της επιχείρησης (επιχειρηματικότητα).

Επιπλέον, οι εκπαιδευόμενοι/-ες ερμηνεύουν την Καμπύλη Παραγωγικών Δυνατοτήτων (Production Possibility Frontier, PPF), η οποία παρουσιάζει τις μέγιστες συνδυαστικές ποσότητες δύο αγαθών που μπορεί να παράγει μια οικονομία, δεδομένων των παραγωγικών συντελεστών και της τεχνολογίας που διαθέτει. Για τα στελέχη logistics, η καμπύλη αυτή αποτελεί εργαλείο και προσφέρει μια σημαντική οπτική στη διαδικασία λήψης αποφάσεων, καθώς απεικονίζει τους περιορισμούς που αντιμετωπίζει μια επιχείρηση και τις εναλλακτικές αποδοτικές επιλογές που έχει. Μέσω της PPF, τα στελέχη μπορούν να αξιολογήσουν τις συνέπειες της ανακατανομής πόρων μεταξύ διαφορετικών δραστηριοτήτων, όπως η διανομή και η αποθήκευση, ώστε να μεγιστοποιήσουν την αποδοτικότητα. Η κατανόηση της καμπύλης παραγωγικών δυνατοτήτων επιτρέπει στα στελέχη της εφοδιαστικής αλυσίδας να εκτιμούν με ακρίβεια τα οφέλη και το κόστος των παραγωγικών αποφάσεων.

2.2.ΣΤ.4 | ΘΕΩΡΙΑ ΤΗΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΚΑΙ ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΟΣΤΟΥΣ

Οι εκπαιδευόμενοι/-ες στη συγκεκριμένη υποενότητα επικεντρώνονται στη μελέτη των διαδικασιών παραγωγής, στην κατανόηση του κόστους που συνεπάγονται αυτές οι διαδικασίες και στη βελτιστοποίηση των παραγωγικών δραστηριοτήτων μιας επιχείρησης. Για τα στελέχη υπηρεσιών εφοδιαστικής αλυσίδας (logistics), η γνώση αυτών των θεμάτων είναι καθοριστική, καθώς η βέλτιστη διαχείριση των πόρων και ο έλεγχος του κόστους είναι θεμελιώδεις για την αποδοτικότητα και την ανταγωνιστικότητα των επιχειρήσεων στον κλάδο.

Η θεωρία της παραγωγής εξετάζει τη σχέση ανάμεσα στις εισροές, δηλαδή στους παραγωγικούς συντελεστές, όπως η εργασία, το κεφάλαιο και οι πρώτες ύλες, και στις εκροές, δηλαδή στα παραγόμενα προϊόντα και στις υπηρεσίες. Στην πράξη, η κατανόηση αυτής της σχέσης επιτρέπει στα στελέχη logistics να αναγνωρίζουν τον βέλτιστο

συνδυασμό των συντελεστών παραγωγής, ώστε να μεγιστοποιείται η παραγωγή και να περιορίζονται οι δαπάνες. Η παραγωγική διαδικασία διακρίνεται σε βραχυχρόνια και μακροχρόνια περίοδο. Στη βραχυχρόνια περίοδο, οι επιχειρήσεις ενδέχεται να αυξήσουν την παραγωγή μέσω αλλαγών σε μεταβλητές εισροές, π.χ. στο εργατικό δυναμικό, ενώ στη μακροχρόνια περίοδο μπορούν να τροποποιήσουν όλους τους παραγωγικούς συντελεστές.

Ειδικότερα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες περιγράφουν την ανάλυση κόστους, που περιλαμβάνει τη μελέτη του συνολικού, του μέσου και του οριακού κόστους της παραγωγής. Το συνολικό κόστος είναι το άθροισμα όλων των εξόδων, ενώ το μέσο κόστος αφορά το κόστος ανά μονάδα προϊόντος. Το οριακό κόστος αντιπροσωπεύει το πρόσθετο κόστος παραγωγής μιας επιπλέον μονάδας. Η κατανόηση αυτών των παραμέτρων είναι σημαντική για τον υπολογισμό των επιπέδων παραγωγής που αποφέρουν τη μεγαλύτερη δυνατή αποδοτικότητα. Μέσα από παραδείγματα και ασκήσεις, οι εκπαιδευτές/-τριες μπορούν να παρουσιάσουν τη θεωρία της παραγωγής και την ανάλυση κόστους στους/στις εκπαιδευόμενους/-ες.

2.2.ΣΤ.5 | ΤΕΧΝΙΚΕΣ ΤΙΜΟΛΟΓΗΣΗΣ ΚΑΙ ΕΛΑΣΤΙΚΟΤΗΤΑ ΖΗΤΗΣΗΣ

Η υποενότητα «Τεχνικές τιμολόγησης και ελαστικότητα ζήτησης» εξετάζει τη στρατηγική διαμόρφωση των τιμών και τον τρόπο με τον οποίο η ζήτηση επηρεάζεται από αυτές, προσφέροντας έτσι κρίσιμα εργαλεία για τη διαχείριση της αγοράς και των πελατών στον κλάδο της εφοδιαστικής αλυσίδας (logistics). Οι εκπαιδευόμενοι/-ες αιτιολογούν πώς οι τιμές επηρεάζουν τις αποφάσεις των πελατών και τις επιχειρηματικές στρατηγικές, προκειμένου να προσαρμόζονται στις μεταβαλλόμενες συνθήκες της αγοράς και να μεγιστοποιούν τα κέρδη.

Οι τεχνικές τιμολόγησης περιλαμβάνουν μια σειρά από στρατηγικές που βασίζονται στο κόστος, στην ανταγωνιστικότητα και στην αξία για τον καταναλωτή. Η τιμολόγηση βάσει κόστους επικεντρώνεται στον υπολογισμό του κόστους παραγωγής και προσθέτει ένα ποσοστό κέρδους για τον καθορισμό της τελικής τιμής. Η τιμολόγηση βάσει ανταγωνισμού αφορά τη διαμόρφωση των τιμών σύμφωνα με τις τιμές των ανταγωνιστών, ενώ η τιμολόγηση βάσει αξίας εστιάζεται στην αντίληψη του/της πελάτη/-ισσας για την αξία του προϊόντος ή της υπηρεσίας. Οι επιλογές αυτές είναι ιδιαίτερα σημαντικές στον τομέα των logistics, όπου η ανταγωνιστικότητα και η εξυπηρέτηση αποτελούν βασικά κριτήρια.

Επιπλέον, οι εκπαιδευόμενοι/-ες αναλύουν την έννοια της ελαστικότητας της ζήτησης, η οποία αναφέρεται στον βαθμό ευαισθησίας της ζήτησης ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας σε αλλαγές της τιμής του. Εάν η ζήτηση ενός προϊόντος είναι ελαστική, μικρές αλλαγές στην τιμή μπορούν να προκαλέσουν σημαντικές μεταβολές στην ποσότητα που ζητείται. Αντίθετα, αν η ζήτηση είναι ανελαστική, οι αλλαγές στην τιμή έχουν μικρότερη επίδραση στη ζητούμενη ποσότητα. Η κατανόηση της ελαστικότητας βοηθά τα στελέχη της εφοδιαστικής αλυσίδας να προσαρμόζουν τις τιμές των

υπηρεσιών μεταφοράς και αποθήκευσης, με στόχο τη μεγιστοποίηση των εσόδων και τη βέλτιστη τοποθέτηση στην αγορά.

2.2.ΣΤ.6 | ΜΟΡΦΕΣ ΑΓΟΡΑΣ

Οι εκπαιδευόμενοι/-ες στην παρούσα υποενότητα εξετάζουν τις διάφορες δομές της αγοράς και τον τρόπο με τον οποίο αυτές επηρεάζουν τις αποφάσεις και τις στρατηγικές των επιχειρήσεων, συμπεριλαμβανομένων εκείνων που δραστηριοποιούνται στον τομέα της εφοδιαστικής αλυσίδας (logistics). Κατανοώντας τη φύση της αγοράς στην οποία λειτουργεί μια επιχείρηση, τα στελέχη μπορούν να προσαρμόσουν τη στρατηγική τους και να αναπτύξουν πλεονεκτήματα που μεγιστοποιούν την απόδοσή τους σε ανταγωνιστικό περιβάλλον.

Οι κύριες μορφές αγοράς είναι η τέλεια ανταγωνιστική αγορά, το μονοπώλιο, το ολιγοπώλιο και ο μονοπωλιακός ανταγωνισμός. Στην τέλεια ανταγωνιστική αγορά υπάρχουν πολλοί πωλητές και αγοραστές, χωρίς κανέναν από αυτούς να έχει τη δυνατότητα να επηρεάσει τις τιμές. Στις αγορές αυτές, η ανταγωνιστικότητα βασίζεται κυρίως στο κόστος και στην αποδοτικότητα, κάτι που είναι κρίσιμο για επιχειρήσεις logistics που επιδιώκουν οικονομίες κλίμακας και εξοικονόμηση κόστους.

Ειδικότερα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες αναγνωρίζουν ότι στο μονοπώλιο ένας μόνο πωλητής ελέγχει την αγορά και καθορίζει την τιμή. Μια επιχείρηση logistics σε τέτοια αγορά μπορεί να έχει την ευχέρεια καθορισμού τιμών, αλλά και αυξημένες ευθύνες ως προς τη διαχείριση της ποιότητας και της καινοτομίας, ώστε να παραμένει αξιόπιστη. Στο ολιγοπώλιο, λίγες επιχειρήσεις κυριαρχούν στην αγορά και οι αποφάσεις τους επηρεάζονται από τις κινήσεις των ανταγωνιστών. Σε αυτό το πλαίσιο, οι επιχειρήσεις logistics συχνά υιοθετούν στρατηγικές συνεργασίας ή διαφοροποίησης, για να διατηρήσουν το μερίδιο αγοράς τους. Τέλος, στον μονοπωλιακό ανταγωνισμό, πολλές επιχειρήσεις προσφέρουν παρόμοια αλλά διαφοροποιημένα προϊόντα. Οι εταιρείες logistics μπορούν να επωφεληθούν από την ανάπτυξη μοναδικών υπηρεσιών ή την έμφαση στην εξυπηρέτηση πελατών, ώστε να προσελκύσουν και να διατηρήσουν πελάτες.

2.2.ΣΤ.7 | ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΙΝΔΥΝΩΝ ΚΑΙ ΜΕΘΟΔΟΙ ΠΡΟΓΝΩΣΕΩΝ

Η ανάλυση κινδύνων και οι μέθοδοι προγνώσεων αποτελούν έναν από τους σημαντικότερους τομείς της επιχειρηματικής στρατηγικής, ιδιαίτερα στον κλάδο της εφοδιαστικής αλυσίδας (logistics). Η αποτελεσματική διαχείριση κινδύνων και η ακριβής πρόβλεψη μελλοντικών τάσεων συμβάλλουν στη βιωσιμότητα και την ανάπτυξη της επιχείρησης, παρέχοντας στις επιχειρήσεις τα απαραίτητα εργαλεία για να αντιμετωπίζουν τις προκλήσεις ενός συνεχώς μεταβαλλόμενου οικονομικού περιβάλλοντος.

Η ανάλυση κινδύνων αφορά την ταυτοποίηση, την εκτίμηση και τη διαχείριση των παραγόντων που ενδέχεται να επηρεάσουν αρνητικά την επιχειρηματική δραστηριότητα. Στον τομέα των logistics, οι κίνδυνοι μπορούν να περιλαμβάνουν ζητήματα με

τους προμηθευτές, προβλήματα στην αλυσίδα εφοδιασμού, διακυμάνσεις στις τιμές των πρώτων υλών και προβλήματα στις μεταφορές. Οι επιχειρήσεις χρησιμοποιούν διάφορες στρατηγικές για να διαχειριστούν αυτούς τους κινδύνους, όπως είναι η διαφοροποίηση προμηθευτών, η δημιουργία αποθεμάτων ασφαλείας και η ασφάλιση έναντι απρόβλεπτων γεγονότων.

Οι εκπαιδευόμενοι/-ες υιοθετούν τις μεθόδους προγνώσεων, οι οποίες επιτρέπουν στις επιχειρήσεις να προβλέπουν μελλοντικές τάσεις και να προσαρμόζονται ανάλογα. Στον τομέα των logistics, αυτό μπορεί να περιλαμβάνει την πρόβλεψη της ζήτησης, των μεταβολών στις τιμές των καυσίμων, των εξελίξεων στην τεχνολογία και των προτιμήσεων των καταναλωτών. Στις κοινές μεθόδους προγνώσεων περιλαμβάνονται η ανάλυση ιστορικών δεδομένων, οι στατιστικές προβλέψεις και η χρήση μοντέλων εξομώσεως για την εκτίμηση διαφορετικών σεναρίων. Ειδικότερα, οι τεχνικές χρονοσειρών και η ανάλυση τάσεων είναι δημοφιλείς μέθοδοι προγνώσεων, οι οποίες βοηθούν στην εξαγωγή πολύτιμων πληροφοριών από τα δεδομένα. Η ενσωμάτωση της ανάλυσης κινδύνων και των μεθόδων προγνώσεων στη διαδικασία λήψης αποφάσεων δίνει στα στελέχη τη δυνατότητα να ανταποκρίνονται άμεσα στις αλλαγές και να λαμβάνουν προληπτικά μέτρα.

Προτεινόμενες πηγές μελέτης

Κύριες

1. Δρακόπουλος Σ. Α. (2023). *Εισαγωγή στις αρχές της σύγχρονης οικονομικής*. Αθήνα: Εκδόσεις Παπαζήση.
2. Προφυλλίδης, Β. (2016). *Οικονομική των μεταφορών* (5η έκδοση). Αθήνα: Εκδόσεις Παπασωτηρίου.

Συμπληρωματικές

1. Κορρές, Γ. Μ. & Λιαργκόβας, Π. Γ. (2009). *Οικονομική των επιχειρήσεων: Θεωρία, εφαρμογές, ασκήσεις*. Αθήνα: Εκδόσεις Σταμούλη.
2. Βασιλείου, Δ. & Ηρειώτης, Ν. (2018). *Χρηματοοικονομική διοίκηση: Θεωρία και πρακτική* (2η έκδοση). Αθήνα: Εκδόσεις Rosili.

2.2.Z • ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΕΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΕΣ ΣΤΗΝ ΨΗΦΙΑΚΗ ΕΠΟΧΗ

Περίληψη της μαθησιακής ενότητας

Η ενότητα «Επιχειρησιακές επικοινωνίες στην ψηφιακή εποχή» έχει ως σκοπό την απόκτηση γνώσεων και την ανάπτυξη δεξιοτήτων επικοινωνίας μεταξύ των μελών μιας επιχείρησης ή οργανισμού στα διάφορα επίπεδα διοίκησης και λειτουργίας, καθώς και με τους/τις εξωτερικούς/-ές συνεργάτες/-ιδες, με τη χρήση τόσο των παραδοσιακών

όσο και των νέων ψηφιακών μέσων επικοινωνίας. Ως προς τον προφορικό λόγο, η ενότητα αυτή εστιάζεται στις έννοιες της λεκτικής και της μη λεκτικής επικοινωνίας. Επίσης, αναπτύσσονται οι έννοιες της ενεργητικής ακρόασης, της ενσυναίσθησης και της ανατροφοδότησης. Ως προς τον γραπτό λόγο, οι εκπαιδευόμενοι/-ες εξοικειώνονται με τα είδη των εγγράφων και των επιστολών που χρησιμοποιούνται μέσα σε μια επιχείρηση, ώστε, σε συνδυασμό με τα ηλεκτρονικά μέσα επικοινωνίας, να επιτυγχάνεται η κατάλληλη διάχυση της πληροφορίας μέσα στην επιχείρηση. Τέλος, στην ενότητα αυτή γίνονται πρακτικές ασκήσεις στη χρήση του ηλεκτρονικού ταχυδρομείου, του intranet, των προγραμμάτων τηλεδιασκέψεων και των διαθέσιμων ψηφιακών μέσων επικοινωνίας.

Προσδοκώμενα μαθησιακά αποτελέσματα

Όταν ολοκληρώσουν τη μαθησιακή ενότητα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες θα είναι ικανοί/-ές να:

- Επικοινωνούν αποτελεσματικά, λαμβάνοντας υπόψη κάθε περίπτωση εντός της επιχειρησιακής διαδικασίας,
- Διαχειρίζονται τα φυσικά και προσωπικά εμπόδια στην επικοινωνία,
- Μεταφέρουν με σαφήνεια πληροφορίες τόσο μέσω του προφορικού όσο και μέσω του γραπτού λόγου,
- Ορίζουν τις αρχές αποτελεσματικής επικοινωνίας μέσα από πλατφόρμες τηλεδιάσκεψης,
- Συνδυάζουν την τυπική και την άτυπη επικοινωνία σε μια επιχείρηση,
- Χτίζουν θετικές σχέσεις με τα στελέχη της επιχείρησης ή του οργανισμού, αλλά και με τους/τις εξωτερικούς/-ές συνεργάτες/-ιδες, αναπτύσσοντας δεξιότητες ενεργητικής ακρόασης και ενσυναίσθησης,
- Περιγράφουν τον τρόπο με τον οποίο μπορούν να συντονίσουν μια συνάντηση στελεχών μέσα στην επιχείρηση ή μια συνάντηση με εξωτερικούς συνεργάτες,
- Συντάσσουν επιστολές και έγγραφα, ώστε να διευκολύνουν τη ροή της πληροφορίας εντός και εκτός της επιχείρησης ή του οργανισμού,
- Αναγνωρίζουν τα διαφορετικά είδη εγγράφων ανάλογα με τη διαβάθμισή τους ως επείγοντα ή μη και να τα χειρίζονται σύμφωνα με τη διαδικασία που εφαρμόζεται μέσα στην επιχείρηση,
- Επικοινωνούν με αυτοπεποίθηση με τα στελέχη της επιχείρησης ή του οργανισμού και με τους/τις εξωτερικούς/-ές συνεργάτες/-ιδες,
- Αντιμετωπίζουν ανθρώπους που φαινομενικά είναι «δύσκολοι» στην επικοινωνία τους.

Βασικές έννοιες και λέξεις-κλειδιά

Αποτελεσματική επικοινωνία / Πομπός / Δέκτης / Κανάλια επικοινωνίας / Εμπόδια επικοινωνίας / Ενεργητική ακρόαση / Ενσυναίσθηση / Ανατροφοδότηση / Πλατφόρμες τηλεδιάσκεψης / Τυπική επικοινωνία / Άτυπη επικοινωνία / Διαβάθμιση εγγράφων.

Αριθμός ωρών διδασκαλίας της μαθησιακής ενότητας ανά εβδομάδα

Θεωρία (0), Εργαστήριο (2), Σύνολο (2).

Διάρθρωση των μαθησιακών ενοτήτων σε υποενότητες

A/A	ΤΙΤΛΟΣ ΜΑΘΗΣΙΑΚΗΣ ΥΠΟΕΝΟΤΗΤΑΣ
1	ΛΕΚΤΙΚΗ ΚΑΙ ΜΗ ΛΕΚΤΙΚΗ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ
2	ΕΜΠΟΔΙΑ ΣΤΗΝ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ
3	ΑΝΑΤΡΟΦΟΔΟΤΗΣΗ
4	ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΕΣ ΣΥΝΑΝΤΗΣΕΙΣ
5	ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΑ ΕΓΓΡΑΦΑ
6	ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΑ ΜΕΣΑ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ ΚΑΙ ΤΗΛΕΔΙΑΣΚΕΨΕΩΝ

Κείμενο αναφοράς

2.2.Z.1 | ΛΕΚΤΙΚΗ ΚΑΙ ΜΗ ΛΕΚΤΙΚΗ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ

Η μαθησιακή υποενότητα αποσκοπεί στην εισαγωγή στις βασικές αρχές και έννοιες της λεκτικής και της μη λεκτικής επικοινωνίας και στην κατανόησή τους. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες περιγράφουν τα χαρακτηριστικά της λεκτικής επικοινωνίας, όπως οι λέξεις και ο τρόπος χρήσης τους για την έκφραση μηνυμάτων, καθώς και τα στοιχεία της μη λεκτικής επικοινωνίας, όπως η γλώσσα του σώματος, οι εκφράσεις του προσώπου, ο τόνος της φωνής και η στάση του σώματος. Αναγνωρίζουν τη σημασία της μη λεκτικής επικοινωνίας στην ενίσχυση της αποτελεσματικότητας ενός μηνύματος, ενώ συγκρίνουν τον τρόπο με τον οποίο κάθε τύπος επικοινωνίας συμβάλλει σε διαφορετικά είδη διαπροσωπικών αλληλεπιδράσεων.

Κατά τη διάρκεια αυτής της μαθησιακής υποενότητας, οι εκπαιδευόμενοι/-ες εξοικειώνονται με παραδείγματα από τον επαγγελματικό και κοινωνικό χώρο, όπου η συνδυασμένη χρήση λεκτικών και μη λεκτικών εργαλείων βελτιώνει την επικοινωνία. Εξετάζονται σενάρια από το επιχειρηματικό περιβάλλον, όπως διαπραγματεύσεις, παρουσιάσεις ή συναντήσεις ομάδων, ώστε οι εκπαιδευόμενοι/-ες να εστιάσουν στις στρατηγικές που ενισχύουν τη σαφήνεια και την πειθώ.

Οι εκπαιδευόμενοι/-ες παρατηρούν και αξιολογούν τη δική τους μη λεκτική επικοινωνία, ενισχύοντας τη συνέπεια μεταξύ των μηνυμάτων που εκφράζονται λεκτικά

και των μηνυμάτων που μεταδίδονται μη λεκτικά. Προτείνεται η εξάσκηση μέσω παιχνιδιών ρόλων, στα οποία οι εκπαιδευόμενοι/-ες καλούνται να επικοινωνήσουν σε συγκεκριμένα σενάρια, χρησιμοποιώντας τόσο τη λεκτική όσο και τη μη λεκτική τους επικοινωνία. Με την παρατήρηση και την ανατροφοδότηση από την ομάδα, αναδεικνύονται οι περιοχές που απαιτούν βελτίωση, ενθαρρύνοντας τη συνεχή ανάπτυξη των δεξιοτήτων τους.

2.2.Z.2 | ΕΜΠΟΔΙΑ ΣΤΗΝ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ

Η εν λόγω μαθησιακή υποενοότητα προσφέρει τη βάση για την απόκτηση γνώσεων και δεξιοτήτων που απαιτούνται για τη διαχείριση των εμποδίων στην επικοινωνία. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες διακρίνουν τα φυσικά εμπόδια, όπως ο θόρυβος, η θερμοκρασία και οι περισπασμοί, από τα προσωπικά εμπόδια, όπως τα στερεότυπα, οι προκαταλήψεις και οι διαφορετικές εμπειρίες. Περιγράφουν πώς αυτά τα εμπόδια επηρεάζουν την κατανόηση και την αποδοτικότητα της επικοινωνίας και αναγνωρίζουν στρατηγικές για την υπέρβασή τους.

Κατά τη διάρκεια αυτής της μαθησιακής υποενοότητας, οι εκπαιδευόμενοι/-ες εξοικειώνονται με τεχνικές, όπως η ενεργητική ακρόαση, η ενσυναίσθηση και η χρήση ανοιχτών ερωτήσεων, που συμβάλλουν στην επίλυση προβλημάτων τα οποία προκύπτουν από εμπόδια επικοινωνίας. Εξετάζονται παραδείγματα από τον επαγγελματικό κόσμο, όπου η μη αποτελεσματική διαχείριση εμποδίων οδηγεί σε παρεξηγήσεις ή συγκρούσεις, και οι εκπαιδευόμενοι/-ες προσαρμόζουν τη στάση και την προσέγγισή τους, για να διευκολύνουν τη ροή της επικοινωνίας.

Οι εκπαιδευόμενοι/-ες εστιάζονται στη σημασία της αυτοπαρατήρησης και της αναγνώρισης των δικών τους προκαταλήψεων, ώστε να βελτιώσουν την επικοινωνιακή τους ικανότητα. Είναι ιδιαίτερα ωφέλιμο να παρακολουθήσουν βίντεο ή στιγμιότυπα από περιπτώσεις όπου εμφανίζονται εμπόδια επικοινωνίας. Μέσα από τη συζήτηση και την ανάλυση αυτών των περιπτώσεων, οι εκπαιδευόμενοι/-ες εντοπίζουν τι θα μπορούσε να βελτιώσει την αλληλεπίδραση και υιοθετούν πρακτικές που μπορούν να εφαρμοστούν στον επαγγελματικό και στον κοινωνικό τους περίγυρο. Προτείνεται επίσης η ομαδική ανάλυση μελετών περίπτωσης, κατά την οποία οι εκπαιδευόμενοι/-ες καλούνται να εντοπίσουν τα εμπόδια, να προτείνουν λύσεις και να συζητήσουν πώς αυτές οι λύσεις μπορούν να εφαρμοστούν σε πραγματικές συνθήκες.

2.2.Z.3 | ΑΝΑΤΡΟΦΟΔΟΤΗΣΗ

Η συγκεκριμένη μαθησιακή υποενοότητα επιδιώκει να παρέχει στους/στις εκπαιδευόμενους/-ες τις απαραίτητες γνώσεις και δεξιότητες για την αποτελεσματική χρήση της ανατροφοδότησης ως εργαλείου επικοινωνίας. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες αναγνωρίζουν τη σημασία της δομημένης συζήτησης που επικεντρώνεται στη βελτίωση συγκεκριμένων συμπεριφορών ή αποδόσεων, χωρίς να διακυβεύεται η ποιότητα της συνεργασίας. Περιγράφουν τις βασικές αρχές της ανατροφοδότησης, όπως η χρήση

σαφούς και εποικοδομητικής γλώσσας, και εστιάζονται στη διατήρηση της ισορροπίας μεταξύ ενθαρρυντικής και διορθωτικής ανατροφοδότησης.

Ειδικότερα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες εξοικειώνονται με τη διαδικασία παροχής και αποδοχής ανατροφοδότησης. Στόχος είναι να επιδεικνύουν δεξιότητες ενεργητικής ακρόασης και να ενσωματώνουν τεχνικές, όπως οι ανοιχτές ερωτήσεις, που ενισχύουν τη συμμετοχή του/της συνομιλητή/-τριας στη συζήτηση για πιθανές λύσεις. Εξετάζονται παραδείγματα από τον επαγγελματικό χώρο, όπου η ανατροφοδότηση συμβάλλει στην ανάπτυξη ομάδων, ενισχύει την εμπιστοσύνη και βελτιώνει την αποδοτικότητα.

Οι εκπαιδευόμενοι/-ες εστιάζονται επίσης στη δική τους στάση απέναντι στη λήψη ανατροφοδότησης. Παροτρύνονται να προσαρμόζονται και να αξιοποιούν τα σχόλια για τη συνεχή βελτίωση, προάγοντας ένα κλίμα ανοιχτής επικοινωνίας. Μέσω παιχνιδιών ρόλων, οι εκπαιδευόμενοι/-ες εφαρμόζουν πρακτικά τις δεξιότητες αυτές, δίνοντας και λαμβάνοντας ανατροφοδότηση σε καθορισμένα σενάρια. Κατά τη διάρκεια της ανάλυσης των ρόλων, εντοπίζονται τρόποι βελτίωσης και επισημαίνονται οι στρατηγικές που ενισχύουν την ποιότητα της επικοινωνίας. Προτείνεται η χρήση διαδραστικών ασκήσεων και η ανάλυση μελετών περίπτωσης, ώστε οι εκπαιδευόμενοι/-ες να αποκτήσουν επίγνωση της διαδικασίας και να εξασκηθούν σε διαφορετικά πλαίσια, με εστίαση πάντα στη διατήρηση επαγγελματικών σχέσεων.

2.2.Z.4 | ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΕΣ ΣΥΝΑΝΤΗΣΕΙΣ

Η παρούσα μαθησιακή υποεπάρκεια επικεντρώνεται στις δεξιότητες που απαιτούνται για την οργάνωση και τον συντονισμό επαγγελματικών συναντήσεων. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες περιγράφουν τις απαραίτητες προετοιμασίες για αποτελεσματικές συναντήσεις, όπως η επιλογή κατάλληλου χώρου, η διασφάλιση τεχνολογικού εξοπλισμού και η δημιουργία μιας δομημένης ατζέντας θεμάτων. Αναγνωρίζουν τη σημασία της σαφήνειας στους σκοπούς και στους στόχους της συνάντησης, καθώς και τη διαδικασία καταγραφής πρακτικών και δράσεων που αναλαμβάνονται από τους/τις συμμετέχοντες/-ουσες.

Κατά τη διάρκεια της μαθησιακής υποεπάρκειας, οι εκπαιδευόμενοι/-ες εξοικειώνονται με τεχνικές σχεδιασμού και οργάνωσης, ενώ έρχονται σε επαφή με παραδείγματα από τον επιχειρηματικό κόσμο που αναδεικνύουν τη σημασία της αποδοτικής διαχείρισης του χρόνου και της συνεργασίας. Εξετάζονται σενάρια όπου οι κακώς οργανωμένες συναντήσεις επηρεάζουν αρνητικά την παραγωγικότητα, ενώ παράλληλα προτείνονται τρόποι βελτίωσης που εστιάζονται στη δομημένη επικοινωνία και στη διαχείριση ομάδων.

Οι εκπαιδευόμενοι/-ες εστιάζονται στη σύνταξη περιεκτικών πρακτικών που διευκολύνουν την εφαρμογή των αποφάσεων, καθώς και στην ενίσχυση των συνεργασιών μέσω στοχευμένης επικοινωνίας. Μέσω πρακτικής εξάσκησης, καλούνται να οργανώσουν υποθετικές συναντήσεις, δημιουργώντας ατζέντες και καταγράφοντας πρακτικά. Η ανάλυση των αποτελεσμάτων αυτής της διαδικασίας τούς βοηθά να

αναγνωρίσουν περιοχές βελτίωσης και να κατανοήσουν τη δυναμική που απαιτείται για επιτυχημένες συναντήσεις.

Συνολικά, η μαθησιακή υποεπάρκεια εστιάζεται στην ενίσχυση των δεξιοτήτων οργάνωσης και επικοινωνίας, που είναι απαραίτητες για την επιτυχή διεξαγωγή επαγγελματικών συναντήσεων. Με την πρακτική εφαρμογή και την ανάλυση των αποτελεσμάτων, οι εκπαιδευόμενοι/-ες κατανοούν τη σημασία της ορθής προετοιμασίας και του στρατηγικού συντονισμού.

2.2.Z.5 | ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΑ ΕΓΓΡΑΦΑ

Η παρούσα μαθησιακή υποεπάρκεια προσφέρει μια ανάλυση των διαφορετικών ειδών επαγγελματικών εγγράφων που χρησιμοποιούνται στον επιχειρηματικό χώρο και των δεξιοτήτων που απαιτούνται για τη σύνταξή τους. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες διακρίνουν τις διαφορές ανάμεσα στην τυπική και την άτυπη γραπτή επικοινωνία, περιγράφοντας τις περιπτώσεις στις οποίες χρησιμοποιείται κάθε μορφή. Αναγνωρίζουν τα βασικά χαρακτηριστικά των επίσημων εγγράφων, όπως η σαφήνεια, η δομή και η τήρηση επαγγελματικών προτύπων.

Κατά τη διάρκεια αυτής της μαθησιακής υποεπάρκειας, οι εκπαιδευόμενοι/-ες εξοικειώνονται με τη σύνταξη και τη μορφοποίηση εγγράφων, όπως οι επιστολές, οι αναφορές και οι σημειώσεις συναντήσεων, λαμβάνοντας υπόψη τις απαιτήσεις του εκάστοτε παραλήπτη. Εξετάζονται παραδείγματα όπου η σωστή ή λανθασμένη χρήση του γραπτού λόγου επηρεάζει τη λειτουργία της επιχείρησης και την επικοινωνία με τους ενδιαφερομένους. Παράλληλα, αναπτύσσουν δεξιότητες για τη διαχείριση και την αρχειοθέτηση εγγράφων, με εστίαση στην ασφάλεια και στην εμπιστευτικότητα.

Οι εκπαιδευόμενοι/-ες εστιάζονται στη διατύπωση μηνυμάτων που είναι περιεκτικά και κατανοητά, καθώς και στη χρήση κατάλληλου ύφους ανάλογα με τον τύπο του εγγράφου. Προτείνεται η εργασία σε ομάδες, στο πλαίσιο της οποίας οι εκπαιδευόμενοι/-ες δημιουργούν διαφορετικά είδη επαγγελματικών εγγράφων, τα οποία αξιολογούνται ως προς τη σαφήνεια, τη δομή και την τήρηση επαγγελματικών προτύπων από τους/τις εκπαιδευόμενους/-ες των άλλων ομάδων. Η διαδικασία αυτή ενισχύει την ικανότητά τους να ανταποκρίνονται στις απαιτήσεις του επαγγελματικού περιβάλλοντος. Μέσω της πρακτικής εξάσκησης, οι εκπαιδευόμενοι/-ες αποκτούν εμπιστοσύνη στη χρήση γραπτών εργαλείων επικοινωνίας για την κάλυψη επιχειρησιακών αναγκών.

2.2.Z.6 | ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΑ ΜΕΣΑ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ ΚΑΙ ΤΗΛΕΔΙΑΣΚΕΨΕΩΝ

Η παρούσα μαθησιακή υποεπάρκεια επικεντρώνεται στη χρήση ηλεκτρονικών μέσων επικοινωνίας και τηλεδιάσκεψων, με έμφαση στις δεξιότητες που απαιτούνται για τη διαχείριση ψηφιακών εργαλείων. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες ερμηνεύουν τις βασικές αρχές για τη διαμόρφωση επαγγελματικών μηνυμάτων μέσω ηλεκτρονικού ταχυδρομείου και άμεσων μηνυμάτων, με εστίαση στη σαφήνεια, στη δομή και στη συνο-

πτικότητα. Αναγνωρίζουν τη σημασία της επιλογής κατάλληλου μέσου επικοινωνίας ανάλογα με το περιεχόμενο και τον αποδέκτη του μηνύματος.

Ειδικότερα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες εξοικειώνονται με τη χρήση ψηφιακών πλατφορμών τηλεδιασκέψεων, όπως, ενδεικτικά, το Google Meet, το Zoom, το Webex και το Teams. Εξετάζουν τις λειτουργίες που υποστηρίζουν οι πλατφόρμες αυτές, όπως η κοινοποίηση της οθόνης, η διαχείριση των συμμετεχόντων και η δημιουργία δωματίων για ομαδική εργασία. Εξετάζονται επίσης παραδείγματα καλής και κακής πρακτικής στις ψηφιακές επικοινωνίες, με εστίαση στη σωστή διαχείριση του χρόνου και στην ενίσχυση της αλληλεπίδρασης μεταξύ των συμμετεχόντων.

Για πρακτική εξάσκηση, προτείνεται η οργάνωση τηλεδιάσκεψης από τους/τις εκπαιδευόμενους/-ες, κατά την οποία κάθε άτομο αναλαμβάνει συγκεκριμένο ρόλο, όπως συντονιστής/-τρια, παρουσιαστής/-τρια ή παρατηρητής/-τρια. Κατά τη διάρκεια της άσκησης, οι εκπαιδευόμενοι/-ες εφαρμόζουν τις τεχνικές που διδάχθηκαν, ενώ στη συνέχεια γίνεται συζήτηση για την αποτελεσματικότητα της επικοινωνίας, με στόχο τη βελτίωση των δεξιοτήτων τους. Επίσης, συνιστάται η ανάλυση βίντεο πραγματικών ή υποθετικών τηλεδιασκέψεων, ώστε να εντοπίζονται οι δυνατές και αδύναμες πλευρές της επικοινωνίας.

Η μαθησιακή υποεπάρκεια αποσκοπεί συνολικά στην απόκτηση δεξιοτήτων για την αποτελεσματική χρήση ηλεκτρονικών μέσων και για την εξοικείωση με τις ψηφιακές πλατφόρμες επικοινωνίας. Μέσω της πρακτικής εφαρμογής, οι εκπαιδευόμενοι/-ες κατανοούν την αξία της τεχνολογίας στην ενίσχυση της συνεργασίας και της παραγωγικότητας.

Προτεινόμενες πηγές μελέτης

Κύριες

1. Σταμάτης, Γ. (2007). *Ολοκληρωμένη στρατηγική επικοινωνία* (3η έκδοση). Αθήνα: Εκδόσεις Σταμούλη.
2. Κόντης, Θ. (2001). *Επιχειρησιακές επικοινωνίες* (2η έκδοση). Αθήνα: Σύγχρονη Εκδοτική.

Συμπληρωματικές

1. Ασπρίδης, Γ., Τσέλιος, Δ. & Ρωσσίδης, Ι. (2018). *Επιχειρησιακές επικοινωνίες: Θεωρητική και πρακτική προσέγγιση*. Αθήνα: Εκδόσεις Κριτική.
2. Bovee, C. L. & Thill, J. V. (2021). *Σύγχρονη επιχειρησιακή επικοινωνία* (μτφρ. Γ. Φ. Κοκκίνης). Λευκωσία: Broken Hill Publishers.

Περίληψη της μαθησιακής ενότητας

Η ενότητα «Πρακτική εφαρμογή στην ειδικότητα» έχει ως σκοπό την απόκτηση γνώσεων και την ανάπτυξη δεξιοτήτων, ώστε οι εκπαιδευόμενοι/-ες να χρησιμοποιούν τα κατάλληλα εργαλεία στη διαχείριση έργων (project management) σε μια επιχείρηση εφοδιαστικής αλυσίδας. Στο πλαίσιο της συγκεκριμένης πρακτικής ενότητας, θα παρουσιαστούν τα χαρακτηριστικά ενός έργου, με σαφή διαχωρισμό των έργων από τις διαδικασίες μιας επιχείρησης ή ενός οργανισμού. Επίσης, στην ενότητα αυτή θα αναλυθούν τα πέντε διαφορετικά στάδια ενός έργου και οι ενέργειες που απαιτούνται σε κάθε στάδιο. Παράλληλα, η ενότητα θα εστιαστεί στην επίδραση βασικών παραγόντων επιτυχίας ενός έργου, όπως ο χρόνος, το κόστος και οι πόροι.

Προσδοκώμενα μαθησιακά αποτελέσματα

Όταν ολοκληρώσουν τη μαθησιακή ενότητα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες θα είναι ικανοί/-ές να:

- Διαχωρίζουν τα χαρακτηριστικά ενός έργου από μια διαδικασία μιας επιχείρησης ή ενός οργανισμού,
- Αναδεικνύουν τη σημασία της εφαρμογής της μεθοδολογίας διαχείρισης έργων σε όλα τα έργα μιας επιχείρησης,
- Συμβάλλουν στην αποτύπωση των δεδομένων, των πόρων, του χρόνου και του κόστους ενός έργου ανάλογα με το στάδιο στο οποίο βρίσκεται,
- Αναγνωρίζουν όλους τους εμπλεκόμενους στο έργο και να τους ενημερώνουν για ό,τι είναι απαραίτητο,
- Αξιολογούν αποτελεσματικά το εσωτερικό και το εξωτερικό περιβάλλον μιας επιχείρησης ή ενός οργανισμού,
- Περιγράφουν τα καθήκοντα του/της διευθυντή/-τριας του έργου,
- Υποστηρίζουν τον/τη διευθυντή/-τρια του έργου σε όλα τα στάδια ενός έργου,
- Αποτυπώνουν την πορεία ενός έργου στα κατάλληλα έντυπα με την καθοδήγηση των μελών του έργου,
- Διαχειρίζονται την πίεση του χρόνου και των προθεσμιών με την καλύτερη οργάνωση του έργου,
- Συμμετέχουν σε συναντήσεις των μελών του έργου και να κρατούν τα κατάλληλα πρακτικά της συνάντησης,
- Υιοθετούν τις αρχές οργάνωσης και μεθοδολογίας διαχείρισης έργων και σε άλλες καθημερινές εργασίες της γραμματείας.

Βασικές έννοιες και λέξεις-κλειδιά

Διαχείριση έργων / Προθεσμία / Μεθοδολογία / Στάδια / Διαγράμματα / Λογισμικά / Κοστολόγηση / Πόροι.

Αριθμός ωρών διδασκαλίας της μαθησιακής ενότητας ανά εβδομάδα
Θεωρία (0), Εργαστήριο (3), Σύνολο (3).

Διάρθρωση των μαθησιακών ενοτήτων σε υποενότητες

A/A	ΤΙΤΛΟΣ ΜΑΘΗΣΙΑΚΗΣ ΥΠΟΕΝΟΤΗΤΑΣ
1	ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΗΝ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΡΓΟΥ
2	ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΤΗΣ ΕΡΓΩΝ
3	ΧΡΟΝΟΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΕΡΓΟΥ
4	ΠΟΡΟΙ ΕΡΓΟΥ
5	ΚΟΣΤΟΛΟΓΗΣΗ ΕΡΓΟΥ
6	ΛΟΓΙΣΜΙΚΟ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΕΡΓΩΝ

Κείμενο αναφοράς

2.2.Η.1 | ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΡΓΟΥ

Στόχος της παρούσας μαθησιακής υποενότητας είναι να εφαρμοστούν σε πρακτικό επίπεδο οι βασικές έννοιες και οι μέθοδοι της διοίκησης έργου, ώστε οι εκπαιδευόμενοι/-ες να αποκτήσουν τις δεξιότητες που απαιτούνται, για να μπορούν να προβλέπουν και να αποτρέπουν προβλήματα ή να περιορίζουν τις συνέπειές τους, με στόχο την ικανοποίηση των αναγκών και των προσδοκιών των παραγόντων του έργου. Επίσης, εξετάζεται ο τρόπος με τον οποίο μπορούν να επιτευχθούν οι στόχοι του έργου, δαπανώντας όσο το δυνατόν λιγότερα χρήματα, μέσα σε συγκεκριμένα χρονικά πλαίσια και επιτυγχάνοντας τη μεγαλύτερη δυνατή ωφέλεια. Η μαθησιακή υποενότητα επικεντρώνεται στη χρήση ποσοτικών μεθόδων και εργαλείων για την εξαγωγή χρήσιμων επιχειρηματικών συμπερασμάτων.

Οι εκπαιδευόμενοι/-ες εξασκούνται σε βασικές έννοιες της διοίκησης έργου. Αρχικά, διαχωρίζουν τις γνωστικές περιοχές της διοίκησης – διαχείρισης ενός έργου: α) διαχείριση ενοποίησης του έργου, β) διαχείριση αντικειμένου ή εύρους του έργου, γ) διαχείριση χρόνου του έργου, δ) διαχείριση κόστους του έργου, ε) διαχείριση ποιότητας του έργου, στ) διαχείριση ανθρώπινων πόρων του έργου, ζ) διαχείριση επικοινωνιών του έργου, η) διαχείριση κινδύνων του έργου και θ) διαχείριση προμηθειών του έργου. Κάθε έργο απαιτεί επιπλέον γνώσεις που προκύπτουν από το φυσικό αντικείμενό του. Το φυσικό αντικείμενο του έργου καθορίζει την ποσότητα και την ποιότητα των γνώσεων που προέρχονται από την κλασική διοίκηση και τη διοίκηση – διαχείριση έργου.

Μετά την ολοκλήρωση της μαθησιακής υποενότητας, οι εκπαιδευόμενοι/-ες θα είναι σε θέση να σχεδιάζουν ένα έργο και να διακρίνουν τα οφέλη της διοίκησης ενός έργου.

2.2.Η.2 | ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΤΗΣ ΕΡΓΩΝ

Στόχος της παρούσας μαθησιακής υποενότητας είναι να εφαρμοστούν σε πρακτικό επίπεδο οι βασικές έννοιες και αρχές που αφορούν τον διαχειριστή έργων. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες καλούνται να κατανοήσουν τον ρόλο, τις δραστηριότητες, τις δεξιότητες και τις ευθύνες που έχει ένας διαχειριστής έργων.

Οι εκπαιδευόμενοι/-ες εξετάζουν πραγματικά ή υποθετικά παραδείγματα έργων, μοιράζοντας ρόλους, έτσι ώστε να αντιληφθούν τις ευθύνες κάθε θέσης. Ο/Η υπεύθυνος/-η του έργου προσδιορίζει τους στόχους και το όραμα του έργου και του δίνει σκοπό και κατεύθυνση. Παρέχει επίσης το σημείο αναφοράς για το έργο. Είναι υπεύθυνος/-η για όλη την επικοινωνία με τους ενδιαφερομένους, τους πελάτες και την ομάδα του έργου, γεγονός που μειώνει τη σύγχυση και αυξάνει την ακρίβεια.

Επίσης, οι εκπαιδευόμενοι/-ες εξοικειώνονται με τις δεξιότητες που χρειάζεται να έχει ή να αναπτύξει ένας διαχειριστής έργου. Ο/Η υπεύθυνος/-η του έργου ορίζει τη σειρά με την οποία πρέπει να γίνονται οι ενέργειες, για να εξασφαλίσει θετικά αποτελέσματα. Επίσης, ο διαχειριστής του έργου ασχολείται συνεχώς με την τακτική παρακολούθηση και τον έλεγχο του έργου. Αυτό, με τη σειρά του, εξοικονομεί προσπάθεια και κόστος.

Μετά την ολοκλήρωση της μαθησιακής υποενότητας, οι εκπαιδευόμενοι/-ες θα είναι σε θέση να σχεδιάζουν ένα έργο και να διακρίνουν τα οφέλη της διοίκησης ενός έργου.

2.2.Ζ.3 | ΧΡΟΝΟΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΕΡΓΟΥ

Στόχος αυτής της μαθησιακής υποενότητας είναι οι εκπαιδευόμενοι/-ες να εφαρμόσουν σε πρακτικό επίπεδο τα διαγράμματα έργων, σύμφωνα με τις σύγχρονες αρχές διοίκησης έργων, οι οποίες κατέστησαν τη διαχείριση έργων διακριτό γνωστικό αντικείμενο αλλά και επάγγελμα. Οι μέθοδοι PERT και CPM αποτέλεσαν σταθμό στη διαχείριση έργων.

Πιο συγκεκριμένα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες, σε ομάδες εργασίας, εφαρμόζουν τη μέθοδο χρονοπρογραμματισμού έργου PERT (Program Evaluation and Review Technique) και, αντίστοιχα, τη μέθοδο CPM (Critical Path Method), γνωστή στα ελληνικά και ως μέθοδο κρίσιμης διαδρομής, η οποία αναπτύχθηκε από τις εταιρείες DuPont Corporation και Remington Rand Corporation με σκοπό τη διαχείριση έργων συντήρησης. Σήμερα, οι μέθοδοι αυτές αποτελούν βασικές μεθόδους για τη διαχείριση έργων.

Επίσης, στο πλαίσιο της μαθησιακής υποενότητας, οι εκπαιδευόμενοι/-ες καλούνται να εφαρμόσουν το γνωστό διάγραμμα Gantt. Πρόκειται για ένα ραβδόγραμμα που παρουσιάζει τις δραστηριότητες του έργου και τη χρονική τους διάρκεια. Η διδασκαλία και η αποδοχή των μεθόδων αυτών έγιναν με ταχύτατο τρόπο, έτσι ώστε σήμερα να αποτελούν βασικές μεθόδους για τη διαχείριση έργων. Επίσης, στο πλαίσιο της μαθησιακής υποενότητας, οι εκπαιδευόμενοι/-ες καλούνται να γνωρίσουν όλα

τα χρονοδιαγράμματα έργων και να αναγνωρίσουν τις ομοιότητες και τις διαφορές τους.

Μετά το τέλος της μαθησιακής υποενότητας, οι εκπαιδευόμενοι/-ες αντιλαμβάνονται πόσο σημαντικός είναι για τη διοίκηση έργων ο χρονοπρογραμματισμός έργων.

2.2.H.4 | ΠΟΡΟΙ ΕΡΓΟΥ

Στόχος της παρούσας μαθησιακής υποενότητας είναι να εφαρμοστούν σε πρακτικό επίπεδο οι βασικές αρχές και οι λειτουργίες των πόρων ενός έργου. Η μαθησιακή υποενότητα επικεντρώνεται στην πρακτική εφαρμογή της διάκρισης των πόρων, στην εξέταση των στοιχείων αμοιβών του έργου και στην αντιστοίχιση των πόρων σε εργασίες.

Αρχικά, οι εκπαιδευόμενοι/-ες, σε ομάδες εργασίας και με βάση μελέτες περίπτωσης και πρακτικά παραδείγματα, εξετάζουν τις κατηγορίες πόρων, οι οποίες είναι: α) οι ανθρώπινοι πόροι (human resources), β) ο εξοπλισμός (equipment), ο οποίος διακρίνεται σε μηχανές και εργαλεία, και γ) οι αναλώσιμοι πόροι (consumable resources), που περιλαμβάνουν καθετί που καταναλώνεται στο έργο και χρεώνεται άμεσα σε αυτό, π.χ. πρώτες ύλες, προϊόντα και υλικά (materials).

Για τον προσδιορισμό των απαιτήσεων σε πόρους, οι εκπαιδευόμενοι/-ες πρέπει να ακολουθήσουν τα εξής βήματα:

1. Επισκόπηση του αντικειμένου και του καταλόγου δραστηριοτήτων/εργασιών του έργου.
2. Συλλογή ιστορικών πληροφοριών από φακέλους παλαιότερων έργων.
3. Εξέταση του τρόπου με τον οποίο η ποσότητα, οι ικανότητες και η ποιότητα των πόρων επηρεάζουν τη διάρκεια των δραστηριοτήτων/εργασιών.
4. Προσδιορισμός του είδους και της ποσότητας των αναγκαίων πόρων.
5. Γνωμοδότηση εμπειρογνώμονα (expert's judgment).
6. Εξέταση της επάρκειας των πόρων.

Μετά το τέλος της μαθησιακής υποενότητας, οι εκπαιδευόμενοι/-ες είναι σε θέση να εφαρμόζουν τις βασικές λειτουργίες των πόρων ενός έργου. Λαμβάνοντας υπόψη το αποτέλεσμα της εξέτασης της επάρκειας των πόρων, καθώς και τις οργανωτικές πολιτικές αναφορικά με τη στελέχωση και τη μίσθωση ή την αγορά προμηθειών και εξοπλισμού/μηχανημάτων, μπορούν να αποφασίζουν κατά πόσον υφίσταται επάρκεια των εσωτερικών πόρων ή ανάγκη απόκτησης εξωτερικών πόρων.

2.2.H.5 | ΚΟΣΤΟΛΟΓΗΣΗ ΕΡΓΟΥ

Στόχος αυτής της μαθησιακής υποενότητας είναι να εφαρμοστούν σε πρακτικό επίπεδο οι βασικές αρχές και έννοιες του κόστους. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες, αφού έχουν κατανοήσει τις βασικές έννοιες του κόστους, είναι σε θέση να παρουσιάσουν και να εξηγήσουν τα βασικά εργαλεία και τους μηχανισμούς καταγραφής και ανάλυσης των

κοστολογικών δεδομένων ενός έργου.

Με βάση σενάρια που αντικατοπτρίζουν πραγματικά έργα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες κοστολογούν ένα έργο, χρησιμοποιώντας απολογιστικά δεδομένα από το σύνολο των δαπανών που προκύπτουν από τη χρήση των πόρων και των υπηρεσιών του έργου μέχρι την ολοκλήρωσή του. Επίσης, οι εκπαιδευόμενοι/-ες κατανοούν ότι πολλές φορές ο πραγματικός χρόνος και το κόστος κατασκευής των έργων επηρεάζονται από τον/την πελάτη/-ισσα και τα χαρακτηριστικά του συμβολαίου και αποκλίνουν σε μεγάλο βαθμό από όσα είχαν αρχικά συμφωνηθεί. Υπάρχουν διαφορετικοί έλεγχοι του κόστους της κατασκευής κατά τη διάρκεια κατασκευής ενός έργου. Οι μέθοδοι που χρησιμοποιούνται για την κοστολόγηση των τεχνικών έργων (ντετερμινιστική μέθοδος, στοχαστική μέθοδος) είναι προμετρητικές και βασίζονται στην εμπειρία του μηχανικού.

Μετά το τέλος της μαθησιακής υποεπενότητας, οι εκπαιδευόμενοι/-ες είναι σε θέση να κάνουν απολογιστικές κινήσεις συσσώρευσης κόστους, να έχουν προοδευτική απεικόνιση εκτελεσμένων ποσοτήτων και αξιών, να κάνουν ανάλυση ανά κατηγορία κόστους, να συγκρίνουν τις εκτελεσμένες ποσότητες και αξίες με τον αρχικό προϋπολογισμό και να υπολογίζουν το ποσοστό ολοκλήρωσης των εργασιών.

2.2.Η.6 | ΛΟΓΙΣΜΙΚΟ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΕΡΓΩΝ

Στόχος αυτής της μαθησιακής υποεπενότητας είναι να εφαρμοστούν σε πρακτικό επίπεδο οι βασικές αρχές και έννοιες της διαχείρισης έργων, με εστίαση στη σύνδεση με-ταξύ θεωρίας και πράξης. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες, αφού έχουν κατανοήσει τις βασικές έννοιες της διαχείρισης έργων, είναι σε θέση να παρουσιάσουν και να εξηγήσουν τα βασικά εργαλεία και τους μηχανισμούς καταγραφής και ανάλυσης των οικονομικών δεδομένων ενός έργου.

Οι εκπαιδευόμενοι/-ες, με βάση σενάρια που αντικατοπτρίζουν πραγματικά έργα, καταχωρίζουν δεδομένα σε προγράμματα λογισμικού διαχείρισης έργων. Καταχωρίζουν στο πρόγραμμα δεδομένα, ώστε αυτό να οργανώνει τις εργασίες, να αναθέτει αρμοδιότητες στην ομάδα του έργου, να ελέγχει την πρόοδο των εργασιών και να συμβάλλει στην αποτελεσματική διαχείριση του διαθέσιμου προϋπολογισμού.

Τέλος, οι εκπαιδευόμενοι/-ες εκπαιδεύονται στη διαχείριση έργων με τη χρήση λογιστικών φύλλων. Καλούνται να ξεκινήσουν ένα σχέδιο έργου στα λογιστικά φύλλα, επειδή αυτά τους βοηθούν να παραθέτουν γρήγορα όλες τις εργασίες του έργου, να τις ταξινομούν με τον τρόπο που επιθυμούν και ακόμη να δημιουργούν κάτι που μοιάζει με προβολή διαγράμματος Gantt. Επίσης, όταν αντιμετωπίζουν πολλά έργα, διακοπτόμενα χρονοδιαγράμματα και κοινόχρηστους πόρους, η διατήρηση ενός χρονοδιαγράμματος σε ένα λογιστικό φύλλο γίνεται ιδιαίτερα απαιτητική εργασία. Με τον δυναμικό μηχανισμό προγραμματισμού, τα εργαλεία διαχείρισης πόρων και την υποστήριξη για καλύτερη επικοινωνία, το πρόγραμμα λογισμικού διαχείρισης έργων μπορεί να τους βοηθήσει να παραμένουν ενημερωμένοι/-ες.

Μετά το τέλος αυτής της μαθησιακής υποενότητας, οι εκπαιδευόμενοι/-ες είναι σε θέση να κατανοούν και να χρησιμοποιούν τα λογισμικά διαχείρισης έργων.

Προτεινόμενες πηγές μελέτης

Κύριες

1. Meredith, J. R., Mantel, S. J. & Shafer, S. M. (2020). *Διοίκηση έργων: μια διοικητική προσέγγιση*. Αθήνα: Εκδόσεις Προπομπός.
2. Μπουραντάς, Δ. (2017). *Μάνατζμεντ: Θεωρητικό υπόβαθρο – Σύγχρονες πρακτικές*. Αθήνα: Εκδόσεις Μπένου.

Συμπληρωματικές

1. Βαγιωνά, Δ. (2021). *Διαχείριση έργων: θεωρία, τεχνικές και εργαλεία*. Θεσσαλονίκη: Εκδόσεις Δίσιγμα.
2. Παπαδάκης, Β. (2016). *Στρατηγική των επιχειρήσεων: ελληνική και διεθνής εμπειρία*. Αθήνα: Εκδόσεις Μπένου.

2.3 • ΕΞΑΜΗΝΟ Γ΄

2.3.A • ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΑ LOGISTICS ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Περίληψη της μαθησιακής ενότητας

Η ενότητα «Εισαγωγή στα logistics επιχειρήσεων» έχει ως σκοπό την παροχή γνώσεων σχετικά με τις βασικές έννοιες, τις λειτουργίες, τον σχεδιασμό και την οργάνωση των επιχειρήσεων εφοδιαστικής αλυσίδας. Στην ενότητα αυτή, θα παρουσιαστεί η θέση που έχει το τμήμα logistics σε σχέση με τα άλλα τμήματα της επιχείρησης ή του οργανισμού και θα αναπτυχθούν οι μεθοδολογίες για την ορθή διακίνηση των προϊόντων και των υπηρεσιών. Η ενότητα θα εστιαστεί στους τρόπους αποτελεσματικής επικοινωνίας και διάχυσης των πληροφοριών ανάμεσα στα μέλη της επιχείρησης εφοδιαστικής αλυσίδας, στα διάφορα επίπεδα διοίκησης και λειτουργίας και στους/στις εξωτερικούς/-ές συνεργάτες/-ιδες για την καλύτερη δυνατή εξυπηρέτηση των πελατών. Τέλος, θα αναπτυχθούν σημαντικές διαδικασίες, όπως ο έλεγχος της διαθεσιμότητας των πρώτων υλών και των έτοιμων προϊόντων, καθώς και η λήψη παραγγελιών, με συνεκτίμηση των θεμάτων κόστους, μεταφοράς και εξυπηρέτησης.

Προσδοκώμενα μαθησιακά αποτελέσματα

Όταν ολοκληρώσουν τη μαθησιακή ενότητα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες θα είναι ικανοί/-ές να:

- Συνοψίζουν τις δραστηριότητες των logistics και τη σημασία τους,
- Συμμετέχουν αποτελεσματικά στη λήψη αποφάσεων διαχείρισης της εφοδιαστικής αλυσίδας,
- Αναλύουν την εφοδιαστική στρατηγική των επιχειρήσεων, δίνοντας πρακτικά παραδείγματα,
- Περιγράφουν τη φύση του προϊόντος της εφοδιαστικής διαχείρισης, τα χαρακτηριστικά του, την τιμολόγηση και τη συσκευασία του,
- Διακρίνουν τα κατάλληλα είδη συσκευασιών ανάλογα με το προϊόν,
- Χειρίζονται πρακτικά ζητήματα για τη συσκευασία των προϊόντων, αναγνωρίζοντας τα διαφορετικά είδη σήμανσης,
- Αναλύουν τη σχέση εξυπηρέτησης πελατών και logistics,
- Προγραμματίζουν τη λήψη παραγγελιών, λαμβάνοντας υπόψη τα θέματα κόστους, μεταφοράς και εξυπηρέτησης,
- Συμμετέχουν στη μεγιστοποίηση της πελατειακής ικανοποίησης και στην ελαχιστοποίηση του κόστους,
- Αποκωδικοποιούν τις μετρήσεις Δεικτών Εξυπηρέτησης Πελατών (KPIs),
- Ελέγχουν τη διαθεσιμότητα των πρώτων υλών και των έτοιμων προϊόντων,
- Αναλύουν και να αξιολογούν τη ροή πληροφοριών, καθώς και τους παράγοντες που την επηρεάζουν,

- Ερμηνεύουν τη στρατηγική των reverse logistics,
- Εντοπίζουν ελαττωματικά προϊόντα.

Βασικές έννοιες και λέξεις-κλειδιά

Logistics / Στρατηγική εφοδιαστικής / Διαχείριση αποθεμάτων / Συσκευασία προϊόντων / Εξυπηρέτηση πελατών / Δείκτες Αξιολόγησης Της Απόδοσης (KPIs) / Αντίστροφη εφοδιαστική / Αλυσίδα αξίας.

Αριθμός ωρών διδασκαλίας της μαθησιακής ενότητας ανά εβδομάδα

Θεωρία (2), Εργαστήριο (0), Σύνολο (2).

Διάρθρωση των μαθησιακών ενοτήτων σε υποενότητες

A/A	ΤΙΤΛΟΣ ΜΑΘΗΣΙΑΚΗΣ ΥΠΟΕΝΟΤΗΤΑΣ
1	ΒΑΣΙΚΕΣ ΕΝΝΟΙΕΣ ΚΑΙ ΣΗΜΑΣΙΑ ΤΩΝ LOGISTICS ΣΤΗΝ ΕΦΟΔΙΑΣΤΙΚΗ ΑΛΥΣΙΔΑ
2	ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΗ ΔΟΜΗ ΚΑΙ ΔΙΑΣΥΝΔΕΣΗ ΤΟΥ ΤΜΗΜΑΤΟΣ LOGISTICS ΜΕ ΑΛΛΑ ΤΜΗΜΑΤΑ
3	ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΚΑΙ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΣΤΗΝ ΕΦΟΔΙΑΣΤΙΚΗ ΑΛΥΣΙΔΑ
4	ΣΥΣΚΕΥΑΣΙΑ, ΣΗΜΑΝΣΗ ΚΑΙ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ
5	ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗ ΠΕΛΑΤΩΝ ΚΑΙ ΚΡΙ'S ΣΤΗΝ ΕΦΟΔΙΑΣΤΙΚΗ ΑΛΥΣΙΔΑ
6	ΑΝΤΙΣΤΡΟΦΗ ΕΦΟΔΙΑΣΤΙΚΗ ΑΛΥΣΙΔΑ (REVERSE LOGISTICS)

Κείμενο αναφοράς

2.3.A.1 | ΒΑΣΙΚΕΣ ΕΝΝΟΙΕΣ ΚΑΙ ΣΗΜΑΣΙΑ ΤΩΝ LOGISTICS ΣΤΗΝ ΕΦΟΔΙΑΣΤΙΚΗ ΑΛΥΣΙΔΑ

Στην πρώτη υποενότητα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες κατανοούν τον ρόλο και τη σημαντικότητα των logistics στις σύγχρονες επιχειρήσεις και την εφοδιαστική αλυσίδα. Επεξηγούν τον όρο “Logistics” και την ευρύτερη έννοιά του, η οποία καλύπτει όλες τις δραστηριότητες που σχετίζονται με τη μεταφορά, την αποθήκευση, τη διαχείριση και τη διανομή αγαθών από την αρχική πηγή τους μέχρι τον τελικό καταναλωτή. Η αναφορά στην εξέλιξη του όρου “Logistics” είναι απαραίτητη για να κατανοηθεί η σημασία του στην εποχή της παγκοσμιοποίησης και της αυξημένης ζήτησης για αποτελεσματική διαχείριση πόρων και διαδικασιών. Στη συνέχεια, οι εκπαιδευόμενοι/-ες περιγράφουν πώς τα logistics συνδέονται με κάθε στάδιο της εφοδιαστικής αλυσίδας, εξασφαλίζοντας την ομαλή ροή προϊόντων και πληροφοριών και επιτρέποντας έτσι τη διαθεσιμότητα προϊόντων στον τελικό καταναλωτή με αποδοτικό και οικονομικό τρόπο.

Ειδικότερα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες αναλύουν τη σημασία των logistics για την ανταγωνιστικότητα μιας επιχείρησης. Μέσω της διαχείρισης της εφοδιαστικής αλυσίδας, οι επιχειρήσεις μπορούν να μειώσουν το κόστος, να βελτιώσουν την εξυπηρέτηση πελατών και να ενισχύσουν την ευελιξία τους σε μια δυναμική αγορά. Οι σωστά οργανωμένες διαδικασίες συμβάλλουν στη δημιουργία προστιθέμενης αξίας και ανταγωνιστικού

πλεονεκτήματος, καθώς βοηθούν στη γρήγορη και αποτελεσματική ικανοποίηση της ζήτησης. Τέλος, οι εκπαιδευόμενοι/-ες ονοματίζουν τις βασικές λειτουργίες των logistics, όπως η αποθήκευση, η διαχείριση αποθεμάτων, η συσκευασία, η μεταφορά και η διαχείριση παραγγελιών, καθώς και τον τρόπο με τον οποίο οι λειτουργίες αυτές διασυνδέονται για την επίτευξη των στόχων της εφοδιαστικής αλυσίδας. Η κατανόηση αυτών των θεμελιωδών εννοιών αποτελεί τη βάση για να μπορέσουν οι εκπαιδευόμενοι/-ες να προχωρήσουν σε πιο εξειδικευμένα θέματα της διαχείρισης της εφοδιαστικής αλυσίδας.

2.3.A.2 | ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΗ ΔΟΜΗ ΚΑΙ ΔΙΑΣΥΝΔΕΣΗ ΤΟΥ ΤΜΗΜΑΤΟΣ LOGISTICS

ΜΕ ΑΛΛΑ ΤΜΗΜΑΤΑ

Η υποενότητα «Οργανωτική δομή και διασύνδεση του τμήματος logistics με άλλα τμήματα» έχει ως στόχο να εξηγήσει τη θέση και τη λειτουργία του τμήματος logistics μέσα στην επιχείρηση και τον κρίσιμο ρόλο του στην αλληλεπίδραση με άλλα τμήματα για την επίτευξη των επιχειρησιακών στόχων. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες περιγράφουν την οργανωτική δομή του συγκεκριμένου τμήματος και την τοποθέτησή του εντός της ευρύτερης διοικητικής δομής μιας επιχείρησης. Η θέση αυτή μπορεί να διαφέρει ανάλογα με το μέγεθος και τη φύση της επιχείρησης. Σε κάθε περίπτωση, το τμήμα logistics παίζει κεντρικό ρόλο στον συντονισμό της ροής των υλικών, πληροφοριών και υπηρεσιών. Στη συνέχεια, αναλύεται η διασύνδεση του τμήματος logistics με άλλα βασικά τμήματα της επιχείρησης, όπως η παραγωγή, οι πωλήσεις, το μάρκετινγκ, η χρηματοοικονομική διαχείριση και η διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού. Το τμήμα διαχείρισης εφοδιαστικής αλυσίδας συνεργάζεται στενά με το τμήμα παραγωγής για τη διασφάλιση της έγκαιρης διάθεσης πρώτων υλών, αλλά και για την αποθήκευση και μεταφορά των τελικών προϊόντων. Παράλληλα, το τμήμα πωλήσεων και το μάρκετινγκ εξαρτώνται από τα logistics για την άμεση και αποτελεσματική εξυπηρέτηση των πελατών και την ικανοποίηση της ζήτησης.

Επιπλέον, οι εκπαιδευόμενοι/-ες αναφέρονται στη συνεργασία του τμήματος logistics με το χρηματοοικονομικό τμήμα της επιχείρησης, ώστε να επιτευχθεί αποτελεσματική διαχείριση του κόστους. Οι αποφάσεις του εν λόγω τμήματος, όπως η επιλογή μεταφορικών μέσων και η διαχείριση αποθεμάτων, έχουν σημαντικό οικονομικό αντίκτυπο. Η στενή συνεργασία των δύο τμημάτων συμβάλλει στη μείωση του κόστους και στη βελτίωση της συνολικής απόδοσης. Τέλος, τα στελέχη διαχείρισης εφοδιαστικής αλυσίδας αναδεικνύουν τη συμβολή του τμήματος logistics στην επίτευξη συνολικής επιχειρησιακής ευελιξίας και στην ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας της επιχείρησης. Ο σωστός συντονισμός με τα υπόλοιπα τμήματα εξασφαλίζει την έγκαιρη λήψη αποφάσεων, τη βέλτιστη ικανοποίηση των πελατών και την προσαρμοστικότητα της επιχείρησης στις μεταβαλλόμενες συνθήκες της αγοράς.

2.3.A.3 | ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΚΑΙ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΣΤΗΝ ΕΦΟΔΙΑΣΤΙΚΗ ΑΛΥΣΙΔΑ

Στην παρούσα υποενότητα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες επικεντρώνονται στην ανάπτυξη στρατηγικών και στη διαδικασία σχεδιασμού που απαιτούνται για τη βέλτιστη διαχεί-

ριση της εφοδιαστικής αλυσίδας. Στόχος είναι η εξασφάλιση της συνεχούς ροής αγαθών και υπηρεσιών από τους προμηθευτές έως τους τελικούς καταναλωτές, με τρόπο αποδοτικό, οικονομικό και ευέλικτο, που προσθέτει αξία στην επιχείρηση. Αντιλαμβάνονται επίσης τη στρατηγική σημασία της εφοδιαστικής αλυσίδας και τον τρόπο με τον οποίο επηρεάζει την ανταγωνιστικότητα της επιχείρησης. Οι στρατηγικές της εφοδιαστικής αλυσίδας μπορούν να περιλαμβάνουν αποφάσεις σχετικά με την επιλογή προμηθευτών, τον τρόπο αποθήκευσης και διανομής των προϊόντων, καθώς και τις στρατηγικές τοποθέτησης αποθεμάτων. Ο στρατηγικός σχεδιασμός ενσωματώνει όλες τις διαδικασίες που αποσκοπούν στη μείωση του κόστους, στη βελτιστοποίηση του χρόνου παράδοσης και στην ενίσχυση της ικανοποίησης των πελατών.

Ειδικότερα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες αναλύουν τη διαδικασία σχεδιασμού στην εφοδιαστική αλυσίδα, η οποία περιλαμβάνει τη διαχείριση των αποθεμάτων, την επιλογή μεθόδων μεταφοράς, τον προγραμματισμό παραγωγής και τη διαχείριση παραγγελιών. Αυτές οι αποφάσεις πρέπει να συνδυάζονται αρμονικά για να επιτευχθούν οι στόχοι της επιχείρησης και να ανταποκριθούν στις απαιτήσεις της αγοράς. Επιπλέον, δίνεται έμφαση στη διαχείριση κινδύνων στην εφοδιαστική αλυσίδα, συμπεριλαμβανομένης της εκτίμησης πιθανών απειλών, όπως διακυμάνσεις στη ζήτηση, καθυστερήσεις μεταφοράς ή ελλείψεις πρώτων υλών. Τέλος, τα στελέχη διαχείρισης εφοδιαστικής αλυσίδας εντοπίζουν τη σημασία των τεχνολογιών και των πληροφοριακών συστημάτων στον σχεδιασμό της εφοδιαστικής αλυσίδας. Τα εργαλεία διαχείρισης αποθεμάτων, οι πλατφόρμες παρακολούθησης αποστολών και τα λογισμικά προγραμματισμού βοηθούν τα στελέχη να λαμβάνουν αποφάσεις βασισμένες σε πραγματικά δεδομένα, ενισχύοντας την ακρίβεια και την αποδοτικότητα της επιχείρησης. Η παρουσίαση παραδειγμάτων από διαφορετικές βιομηχανίες, τα οποία δείχνουν πώς ο σωστός σχεδιασμός συμβάλλει στην αποφυγή ελλείψεων, υπεραποθεμάτων και καθυστερήσεων, αποτελεί μια καλή εκπαιδευτική πρακτική.

2.3.A.4 | ΣΥΣΚΕΥΑΣΙΑ, ΣΗΜΑΝΣΗ ΚΑΙ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ

Σε αυτή την υποενότητα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες αντιλαμβάνονται τις θεμελιώδεις πρακτικές και αρχές για την προετοιμασία, τη σωστή ταυτοποίηση και τη διαχείριση προϊόντων στην εφοδιαστική αλυσίδα. Αυτές οι διαδικασίες διασφαλίζουν την προστασία, την εύκολη αναγνώριση και την αποτελεσματική διανομή των προϊόντων, συμβάλλοντας στη βελτιστοποίηση της συνολικής λειτουργίας της εφοδιαστικής αλυσίδας. Εξετάζουν τον ρόλο της συσκευασίας και τα κριτήρια επιλογής κατάλληλων συσκευασιών ανάλογα με τη φύση του προϊόντος. Αυτό περιλαμβάνει την ανθεκτικότητα της συσκευασίας, τη δυνατότητα προστασίας του περιεχομένου από ζημιές ή αλλοιώσεις και τη συμμόρφωση με κανονισμούς για ασφαλή μεταφορά. Επίσης, αναλύεται ο τρόπος με τον οποίο η συσκευασία συμβάλλει στην αποδοτική αποθήκευση και στη διευκόλυνση της μεταφοράς. Ειδικότερα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες διακρίνουν τη σημασία της σήμανσης των προϊόντων για την εύκολη αναγνώριση και την αποφυγή σφαλ-

μάτων κατά τη διακίνηση. Κατανοούν τη χρήση βασικών ετικετών που περιλαμβάνουν πληροφορίες, όπως κωδικούς προϊόντων, οδηγίες διαχείρισης, ημερομηνίες λήξης και προειδοποιήσεις για ειδικές συνθήκες αποθήκευσης. Η σήμανση με κωδικούς QR και συστήματα RFID είναι απαραίτητη για την άμεση ανάγνωση και καταγραφή δεδομένων.

Οι εκπαιδευόμενοι/-ες ορίζουν τις βασικές αρχές της διαχείρισης προϊόντων εντός της αποθήκης και κατά τη μεταφορά. Ενημερώνονται για το πώς να οργανώνουν και να κατηγοριοποιούν τα προϊόντα, ώστε να διευκολύνονται η παραλαβή και η αποστολή τους, να μειώνονται τα λάθη και να βελτιώνεται η ταχύτητα των διαδικασιών. Επίσης, δίνεται έμφαση στις πρακτικές ασφαλούς χειρισμού προϊόντων, καθώς και στη συμμόρφωση με κανονισμούς για ευαίσθητα ή επικίνδυνα υλικά.

2.3.A.5 | ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗ ΠΕΛΑΤΩΝ ΚΑΙ KPIs ΣΤΗΝ ΕΦΟΔΙΑΣΤΙΚΗ ΑΛΥΣΙΔΑ

Αυτή η υποενότητα επικεντρώνεται στους τρόπους αξιολόγησης της απόδοσης των διαδικασιών logistics και της επίδρασής τους στην ικανοποίηση των πελατών. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες κατανοούν ότι η χρήση των Δεικτών Αξιολόγησης Της Απόδοσης (Key Performance Indicators, KPIs) είναι απαραίτητη για την παρακολούθηση και τη συνεχή βελτίωση της ποιότητας εξυπηρέτησης πελατών στην εφοδιαστική αλυσίδα. Αναλύουν τι είναι οι KPIs και πώς συμβάλλουν στη διαχείριση της απόδοσης στα logistics. Οι KPIs επιτρέπουν στις επιχειρήσεις να μετρούν συγκεκριμένες πτυχές της εξυπηρέτησης πελατών, εντοπίζοντας δυνατά σημεία και τομείς για βελτίωση. Ένας από τους πιο σημαντικούς δείκτες είναι το Ποσοστό Έγκαιρης Παράδοσης (On-Time Delivery), που μετρά την ακρίβεια και την αξιοπιστία της παράδοσης προϊόντων στους πελάτες σύμφωνα με τα προκαθορισμένα χρονοδιαγράμματα. Άλλος σημαντικός δείκτης είναι ο Χρόνος Εκπλήρωσης Παραγγελίας (Order Fulfillment Cycle Time), που υπολογίζει τον συνολικό χρόνο από τη λήψη της παραγγελίας έως την παράδοση, προσδιορίζοντας την ταχύτητα και την αποδοτικότητα της αλυσίδας εφοδιασμού.

Επιπλέον, οι εκπαιδευόμενοι/-ες εξηγούν το Ποσοστό Ακρίβειας Παραγγελιών (Order Accuracy), το οποίο δείχνει πόσο συχνά οι παραγγελίες αποστέλλονται σωστά χωρίς λάθη ή ελλείψεις. Ακόμη, άλλοι δείκτες είναι το ποσοστό επιστροφών και ο Δείκτης Ικανοποίησης Πελατών (Customer Satisfaction Score), οι οποίοι αποτυπώνουν αντίστοιχα την ποιότητα του προϊόντος και την ικανοποίηση των πελατών από τις διαδικασίες της εφοδιαστικής αλυσίδας. Τέλος, τονίζεται η σημασία της συλλογής και ανάλυσης δεδομένων για τη βελτίωση της απόδοσης. Με την αξιοποίηση λογισμικών διαχείρισης και αναλυτικών εργαλείων, οι επιχειρήσεις μπορούν να παρακολουθούν σε πραγματικό χρόνο τις επιδόσεις των KPIs και να προβαίνουν σε διορθωτικές ενέργειες.

2.3.A.6 | ΑΝΤΙΣΤΡΟΦΗ ΕΦΟΔΙΑΣΤΙΚΗ ΑΛΥΣΙΔΑ (REVERSE LOGISTICS)

Η τελευταία υποενότητα αφορά τη διαχείριση της ροής των προϊόντων από τους καταναλωτές προς τους προμηθευτές ή τους κατασκευαστές, με στόχο την επανα-

χρησιμοποίηση, την ανακύκλωση ή την απόρριψή τους. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες αναγνωρίζουν ότι η αντίστροφη εφοδιαστική αλυσίδα γίνεται ολοένα και πιο σημαντική, καθώς εξυπηρετεί τόσο περιβαλλοντικούς στόχους όσο και την ικανοποίηση των πελατών, παρέχοντας τη δυνατότητα επιστροφής, ανταλλαγής ή επισκευής προϊόντων. Ερμηνεύουν τη βασική έννοια και τους στόχους των *reverse logistics* και κατανοούν ότι η αντίστροφη εφοδιαστική αλυσίδα επιτρέπει στις επιχειρήσεις να διαχειρίζονται την επιστροφή προϊόντων, τη μεταφορά τους προς ανακύκλωση ή επεξεργασία και τη μείωση των περιβαλλοντικών επιπτώσεων.

Ειδικότερα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες αναλύουν τις κύριες διαδικασίες της αντίστροφης εφοδιαστικής αλυσίδας, οι οποίες περιλαμβάνουν την επιστροφή ελαττωματικών ή ανεπιθύμητων προϊόντων, την ανακατασκευή και επισκευή, καθώς και την ανακύκλωση πρώτων υλών και συσκευασιών. Επιπλέον, αναδεικνύονται οι προκλήσεις και τα οφέλη της αντίστροφης εφοδιαστικής αλυσίδας. Από τη μία πλευρά, οι επιχειρήσεις αντιμετωπίζουν δυσκολίες στη διαχείριση της επιστροφής και της ανακατασκευής προϊόντων, καθώς και το σχετικό κόστος. Από την άλλη, τα *reverse logistics* παρέχουν οφέλη, όπως η εξοικονόμηση πόρων, η μείωση των αποβλήτων και η ενίσχυση της εταιρικής εικόνας και της αειφορίας. Τέλος, οι εκπαιδευόμενοι/-ες εκτιμούν τη σημασία της τεχνολογίας στα *reverse logistics*. Συστήματα παρακολούθησης και τεχνολογίες πληροφοριών διευκολύνουν την καταγραφή και διαχείριση των επιστροφών, αυξάνοντας την αποδοτικότητα. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες υποστηρίζουν ότι η αντίστροφη εφοδιαστική αλυσίδα όχι μόνο συμβάλλει στη βιωσιμότητα, αλλά και προσθέτει αξία στην επιχείρηση, ενισχύοντας τη σχέση με τους πελάτες και τη συμμόρφωσή της με τις περιβαλλοντικές απαιτήσεις. Η μελέτη περιπτώσεων εφαρμογής των *reverse logistics* σε κλάδους, όπως ο κλάδος των ηλεκτρονικών και η αυτοκινητοβιομηχανία, αποτελεί εκπαιδευτική πρακτική για την εμπέδωση των ανωτέρω.

Προτεινόμενες πηγές μελέτης

Κύριες

1. Christopher, M. (2017). *Logistics και διαχείριση εφοδιαστικής αλυσίδας* (2η έκδοση), (μτφρ. Η. Νικολάου & Α. Χράπαλος). Αθήνα: Εκδόσεις Κριτική.
2. Βιδάλης, Μ. (2017). *Εφοδιαστική (Logistics): Μια ποσοτική προσέγγιση* (2η έκδοση). Αθήνα: Εκδόσεις Κλειδάριθμος.

Συμπληρωματικές

1. Παπαδημητρίου, Σ. & Σχινάς, Ο. (2004). *Εισαγωγή στα logistics*. Αθήνα: Εκδόσεις Σταμούλη.
2. Harrison, A. & van Hoek, R. (2022). *Logistics management και στρατηγική* (2η έκδοση). Αθήνα: Εκδόσεις Rosili.

Περίληψη της μαθησιακής ενότητας

Σκοπός της ενότητας «Διαχείριση αποθεμάτων» είναι η εξοικείωση των εκπαιδευομένων με τις βασικές αρχές της διοίκησης και της διαχείρισης των αποθεμάτων. Στην ενότητα αυτή παρουσιάζονται τα ποιοτικά και ποσοτικά εργαλεία και οι τεχνικές που έχουν στη διάθεσή τους οι επιχειρήσεις για τη βέλτιστη διαχείριση και αναπλήρωση των αποθεμάτων σε συνάρτηση με τα επίπεδα ζήτησης και προσφοράς των προϊόντων. Η ενότητα εστιάζεται στη διαχείριση των αποθεμάτων με αναλυτικά εργαλεία, ώστε να λαμβάνονται οι σωστές διοικητικές αποφάσεις και να επιτυγχάνεται η καλύτερη δυνατή εξυπηρέτηση των πελατών. Τέλος, στην ενότητα αυτή αναπτύσσονται τεχνικές, ώστε να επιτυγχάνονται ταυτόχρονα ή όσο το δυνατόν μικρότερη κατανάλωση των διαθέσιμων παραγωγικών πόρων και το μέγιστο κέρδος κατά μήκος της συνολικής αλυσίδας εφοδιασμού.

Προσδοκώμενα μαθησιακά αποτελέσματα

Όταν ολοκληρώσουν τη μαθησιακή ενότητα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες θα είναι ικανοί/-ές να:

- Συνδέουν την οργάνωση, τον προγραμματισμό και τον έλεγχο των αποθεμάτων με τη βελτίωση της ανταγωνιστικότητας των εμπορικών και παραγωγικών επιχειρήσεων,
- Αναλύουν την οικονομική διάσταση του ζητήματος της διοίκησης και διαχείρισης των αποθεμάτων και να ποσοτικοποιούν τις σχετικές παραμέτρους του προβλήματος,
- Εφαρμόζουν μεθόδους πρόβλεψης της ζήτησης για υπηρεσίες και προϊόντα,
- Επιλέγουν την κατάλληλη μέθοδο πρόβλεψης της ζήτησης, εφαρμόζοντας τεχνικές επαλήθευσης των αποτελεσμάτων,
- Διαχειρίζονται τα αποθέματα σε εμπορικές και παραγωγικές επιχειρήσεις υπό σταθερή και μεταβαλλόμενη ζήτηση,
- Αντιλαμβάνονται ότι η μη ορθή διοίκηση και διαχείριση των αποθεμάτων σε ένα από τα στάδια της εφοδιαστικής αλυσίδας επιδρά στα υπόλοιπα στάδιά της,
- Περιγράφουν την επίδραση της μεταβλητότητας των συστημάτων αποθεμάτων στην απόδοση ολόκληρης της εφοδιαστικής αλυσίδας,
- Χρησιμοποιούν τα κατάλληλα αναλυτικά και υπολογιστικά εργαλεία για την αξιολόγηση του κόστους διαχείρισης αποθεμάτων,
- Συμμετέχουν σε αποφάσεις για την επιλογή κατάλληλων πολιτικών παραγωγής και εφοδιασμού,
- Διαχειρίζονται τα αποθέματα με αναλυτικά εργαλεία, ώστε να συμμετέχουν σε διοικητικές αποφάσεις για την καλύτερη δυνατή εξυπηρέτηση των πελατών,
- Συγκρίνουν σενάρια για την επίτευξη της όσο το δυνατόν μικρότερης κατανάλωσης

των διαθέσιμων παραγωγικών πόρων και του μέγιστου κέρδους κατά μήκος της συνολικής αλυσίδας εφοδιασμού.

Βασικές έννοιες και λέξεις-κλειδιά

Διαχείριση αποθεμάτων / Εφοδιαστική αλυσίδα / Πρόβλεψη ζήτησης / Αναπλήρωση αποθεμάτων / Ανάλυση κόστους / Αποδοτικότητα πόρων / Πολιτικές ανεφοδιασμού / Μεταβλητότητα συστημάτων / Ανταγωνιστικότητα επιχειρήσεων / Αναλυτικά εργαλεία.

Αριθμός ωρών διδασκαλίας της μαθησιακής ενότητας ανά εβδομάδα

Θεωρία (1), Εργαστήριο (1), Σύνολο (2).

Διάρθρωση των μαθησιακών ενοτήτων σε υποενότητες

A/A	ΤΙΤΛΟΣ ΜΑΘΗΣΙΑΚΗΣ ΥΠΟΕΝΟΤΗΤΑΣ
1	ΒΑΣΙΚΕΣ ΑΡΧΕΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΑΠΟΘΕΜΑΤΩΝ
2	ΠΟΣΟΤΙΚΑ ΚΑΙ ΠΟΙΟΤΙΚΑ ΕΡΓΑΛΕΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ
3	ΠΡΟΒΛΕΨΗ ΖΗΤΗΣΗΣ ΚΑΙ ΤΕΧΝΙΚΕΣ ΕΠΑΛΗΘΕΥΣΗΣ
4	ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΑΠΟΘΕΜΑΤΩΝ ΥΠΟ ΣΤΑΘΕΡΗ ΚΑΙ ΜΕΤΑΒΑΛΛΟΜΕΝΗ ΖΗΤΗΣΗ
5	ΕΠΙΔΡΑΣΗ ΤΗΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΑΠΟΘΕΜΑΤΩΝ ΣΤΗΝ ΕΦΟΔΙΑΣΤΙΚΗ ΑΛΥΣΙΔΑ
6	ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΚΟΣΤΟΥΣ ΚΑΙ ΠΟΛΙΤΙΚΕΣ ΑΝΕΦΟΔΙΑΣΜΟΥ

Κείμενο αναφοράς

2.3.B.1 | ΒΑΣΙΚΕΣ ΑΡΧΕΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΑΠΟΘΕΜΑΤΩΝ

Η μαθησιακή υποενότητα εστιάζεται στη θεμελίωση της κατανόησης των βασικών αρχών διοίκησης και διαχείρισης των αποθεμάτων, καθώς και της στρατηγικής τους σημασίας για την αποτελεσματική λειτουργία μιας επιχείρησης. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες διερευνούν τη σημασία των αποθεμάτων ως αναγκαίων πόρων που εξασφαλίζουν τη συνέχιση της παραγωγής και της διανομής, ενώ ταυτόχρονα διατηρούν την ανταγωνιστικότητα της επιχείρησης. Κατά τη διάρκεια της υποενότητας, οι εκπαιδευόμενοι/-ες εξετάζουν τους λόγους δημιουργίας και διατήρησης αποθεμάτων, όπως η διαχείριση της αβεβαιότητας στη ζήτηση, η εξισορρόπηση των παραγγελιών και η αποφυγή ελλείψεων. Παράλληλα, αναλύουν το ύψος των αποθεμάτων και τον τρόπο με τον οποίο αυτό επηρεάζει τη ρευστότητα, το κόστος αποθήκευσης και τη συνολική αποδοτικότητα.

Ιδιαίτερη έμφαση δίνεται στη σχέση μεταξύ διαχείρισης αποθεμάτων και επιχειρησιακής στρατηγικής, ιδίως στην ευθυγράμμιση της πολιτικής αποθεμάτων με τους στόχους και την αποστολή της επιχείρησης. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες εξοικειώνονται με διαφορετικούς τύπους αποθεμάτων, όπως πρώτες ύλες, ημιτελή προϊόντα και τε-

λικά προϊόντα, καθώς και με την έννοια του κύκλου ζωής των αποθεμάτων, που επηρεάζει άμεσα τη στρατηγική διαχείρισής τους.

Η μαθησιακή υποενότητα συνδέεται στενά με την ειδικότητα του στελέχους υπηρεσιών εφοδιαστικής αλυσίδας, καθώς η αποτελεσματική διαχείριση αποθεμάτων αποτελεί βασική προϋπόθεση για την επίτευξη επιχειρησιακής αποδοτικότητας και ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος.

Προτείνεται οι εκπαιδευόμενοι/-ες να αναλύσουν τον κύκλο ζωής αποθεμάτων μιας επιχείρησης, προσδιορίζοντας τις επιπτώσεις του στη στρατηγική διαχείρισης. Μέσα από ομαδικές δραστηριότητες, μπορούν να προτείνουν τρόπους ευθυγράμμισης της πολιτικής αποθεμάτων με την επιχειρησιακή στρατηγική, εξετάζοντας παράλληλα παραδείγματα από διαφορετικούς κλάδους. Αυτή η προσέγγιση ενισχύει την κριτική σκέψη και την πρακτική τους ικανότητα να εφαρμόζουν τις βασικές αρχές στη διοίκηση αποθεμάτων.

2.3.B.2 | ΠΟΣΟΤΙΚΑ ΚΑΙ ΠΟΙΟΤΙΚΑ ΕΡΓΑΛΕΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

Η μαθησιακή υποενότητα επικεντρώνεται στα ποσοτικά και ποιοτικά εργαλεία που χρησιμοποιούνται για τη διαχείριση αποθεμάτων, με στόχο τη βελτιστοποίηση της αποδοτικότητας και τη μείωση του κόστους. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες εξοικειώνονται με σύγχρονες μεθόδους, όπως το σύστημα Kanban και η φιλοσοφία Just in Time (JIT), τα οποία υποστηρίζουν τη διατήρηση ελάχιστων αποθεμάτων, ενισχύοντας τη ροή των διαδικασιών. Η υποενότητα περιλαμβάνει την ταξινόμηση εμπορευμάτων βάσει καθορισμένων κριτηρίων και την ανάλυση ABC, η οποία επιτρέπει την κατανόηση της σημασίας κάθε κατηγορίας αποθέματος στη συνολική λειτουργία της επιχείρησης. Επίσης, οι εκπαιδευόμενοι/-ες μαθαίνουν τη διαδικασία κωδικοποίησης προϊόντων, που διευκολύνει την αναγνώριση και την καταγραφή αποθεμάτων, συμβάλλοντας στη διαφάνεια και την αποτελεσματικότητα των διαδικασιών.

Η μαθησιακή υποενότητα εξετάζει τη διαδικασία επιλογής και εφαρμογής εργαλείων ανάλυσης, λαμβάνοντας υπόψη τις επιχειρησιακές ανάγκες και τους διαθέσιμους πόρους. Ιδιαίτερη έμφαση δίνεται στον ρόλο της τεχνολογίας στη διαχείριση αποθεμάτων, με τη χρήση εργαλείων όπως το RFID και το Internet of Things (IoT), που επιτρέπουν τη συνεχή παρακολούθηση και τον έλεγχο των αποθεμάτων σε πραγματικό χρόνο. Τέλος, οι εκπαιδευόμενοι/-ες αναλύουν τη σχέση κόστους-ωφέλειας για την εφαρμογή συστημάτων όπως το Kanban και το JIT, αξιολογώντας πώς αυτά επηρεάζουν τη συνολική λειτουργία της εφοδιαστικής αλυσίδας.

Συνιστάται οι εκπαιδευόμενοι/-ες να αναλύσουν σενάρια πραγματικών επιχειρήσεων, προτείνοντας την εφαρμογή συγκεκριμένων εργαλείων, όπως το ABC ή η κωδικοποίηση προϊόντων. Επίσης, μπορούν να αξιολογήσουν την απόδοση τεχνολογικών λύσεων, όπως το RFID, μέσα από υποθετικές μελέτες περιπτώσεων, ενισχύοντας την κατανόηση της χρήσης ποσοτικών και ποιοτικών εργαλείων στη διαχείριση αποθεμάτων.

2.3.B.3 | ΠΡΟΒΛΕΨΗ ΖΗΤΗΣΗΣ ΚΑΙ ΤΕΧΝΙΚΕΣ ΕΠΑΛΗΘΕΥΣΗΣ

Η μαθησιακή υποεπάρκεια εστιάζεται στις μεθόδους πρόβλεψης ζήτησης και στις τεχνικές επαλήθευσης, που είναι απαραίτητες για την αποδοτική διαχείριση αποθεμάτων και τη λήψη στρατηγικών αποφάσεων. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες εξοικειώνονται με εργαλεία και μοντέλα που χρησιμοποιούνται για την εκτίμηση της μελλοντικής ζήτησης, διασφαλίζοντας τη σωστή ισορροπία μεταξύ διαθεσιμότητας και κόστους αποθήκευσης.

Η μαθησιακή υποεπάρκεια περιλαμβάνει την ανάλυση των στατιστικών μοντέλων πρόβλεψης ζήτησης, όπως η γραμμική παλινδρόμηση, τα οποία επιτρέπουν την ανίχνευση τάσεων και μοτίβων. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες μαθαίνουν πώς να εφαρμόζουν αυτά τα μοντέλα για να προβλέπουν τη ζήτηση με βάση ιστορικά δεδομένα, εποχικότητα και άλλους παράγοντες. Παράλληλα, εξετάζουν τη σημασία του καθορισμού αποθέματος ασφαλείας, το οποίο λειτουργεί ως μηχανισμός προστασίας έναντι απρόβλεπτων διακυμάνσεων της ζήτησης. Επιπλέον, οι εκπαιδευόμενοι/-ες εξοικειώνονται με εργαλεία λογισμικού για την πρόβλεψη της ζήτησης και την προσομοίωση, τα οποία επιταχύνουν τη διαδικασία ανάλυσης και αυξάνουν την ακρίβεια των προβλέψεων. Οι μέθοδοι μέτρησης της ακρίβειας, όπως το Mean Absolute Error (MAE), χρησιμοποιούνται για την αξιολόγηση της αξιοπιστίας των προβλέψεων και τη βελτίωση των διαδικασιών πρόβλεψης.

Η μαθησιακή υποεπάρκεια συνδέεται άμεσα με την ειδικότητα του στελέχους υπηρεσιών εφοδιαστικής αλυσίδας, καθώς η πρόβλεψη ζήτησης είναι κρίσιμη για τη βελτιστοποίηση των επιπέδων αποθεμάτων, τη μείωση των ελλείψεων και τη διασφάλιση της ικανοποίησης των πελατών. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες μπορούν να εργαστούν σε ομάδες για την ανάλυση ιστορικών δεδομένων ζήτησης και την ανάπτυξη στατιστικών μοντέλων πρόβλεψης. Επίσης, μπορούν να χρησιμοποιήσουν λογισμικό για να προσομοιώσουν σενάρια ζήτησης, αξιολογώντας την ακρίβεια των προβλέψεων με τη χρήση δεικτών όπως το MAE.

2.3.B.4 | ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΑΠΟΘΕΜΑΤΩΝ ΥΠΟ ΣΤΑΘΕΡΗ ΚΑΙ ΜΕΤΑΒΑΛΛΟΜΕΝΗ ΖΗΤΗΣΗ

Η μαθησιακή υποεπάρκεια επικεντρώνεται στις στρατηγικές και τις τεχνικές διαχείρισης αποθεμάτων, λαμβάνοντας υπόψη διαφορετικά επίπεδα ζήτησης, τόσο σταθερά όσο και μεταβαλλόμενα. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες εστιάζονται στη δημιουργία ευέλικτων και αποδοτικών συστημάτων που υποστηρίζουν την επιχειρησιακή στρατηγική, μειώνοντας το κόστος και ενισχύοντας τη διαθεσιμότητα.

Κατά τη διάρκεια της μαθησιακής υποεπάρκειας, οι εκπαιδευόμενοι/-ες αναλύουν στρατηγικές μείωσης αποθεμάτων, όπως η εφαρμογή του Just in Time (JIT) και η βελτιστοποίηση της ποσότητας παραγγελίας. Παράλληλα, διδάσκονται τη στρατηγική απόκτησης αποθεμάτων, η οποία περιλαμβάνει τον καθορισμό της κατάλληλης ποσότητας, του χρόνου και της συχνότητας των μεταφορών, διασφαλίζοντας την ισορροπία μεταξύ αποθέματος και ζήτησης. Ειδικότερα, εξετάζονται συστήματα αποθήκευ-

σης και μεταφοράς αποθεμάτων που υποστηρίζουν διαφορετικά επίπεδα ζήτησης. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες μελετούν σχέδια αποθήκευσης και διανομής, με εστίαση στη διαχείριση αποθεμάτων σε περιπτώσεις μεταβαλλόμενης ζήτησης, όπου απαιτείται ευελιξία και ταχύτητα. Επίσης, εξοικειώνονται με την εφαρμογή δυναμικών μοντέλων αναπλήρωσης, που προσαρμόζονται στις ανάγκες της αγοράς και μειώνουν τους κινδύνους από πλεονάζοντα ή ανεπαρκή αποθέματα. Τέλος, η ανάλυση ευαισθησίας σε μεταβολές της ζήτησης προσφέρει στους/στις εκπαιδευόμενους/-ες τη δυνατότητα να εντοπίζουν τις επιπτώσεις των αλλαγών στα αποθέματα και να προσαρμόζουν τις στρατηγικές διαχείρισης ανάλογα.

Για πρακτική εφαρμογή, οι εκπαιδευόμενοι/-ες μπορούν να εργαστούν σε ομάδες για τη δημιουργία σχεδίων αποθήκευσης και διανομής για διαφορετικά σενάρια ζήτησης. Επιπλέον, μπορούν να χρησιμοποιήσουν δυναμικά μοντέλα αναπλήρωσης για να προσομοιώσουν αλλαγές στα επίπεδα αποθεμάτων και να αναλύσουν τις επιπτώσεις τους στη λειτουργία της επιχείρησης. Αυτές οι δραστηριότητες ενισχύουν την ικανότητά τους να διαχειρίζονται αποδοτικά τα αποθέματα σε πραγματικά επιχειρησιακά περιβάλλοντα.

2.3.B.5 | ΕΠΙΔΡΑΣΗ ΤΗΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΑΠΟΘΕΜΑΤΩΝ ΣΤΗΝ ΕΦΟΔΙΑΣΤΙΚΗ ΑΛΥΣΙΔΑ

Η μαθησιακή υποενότητα επικεντρώνεται στον ρόλο της διαχείρισης αποθεμάτων και στην επίδρασή της στην αποδοτικότητα και την αποτελεσματικότητα της εφοδιαστικής αλυσίδας. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες αναλύουν πώς οι στρατηγικές διαχείρισης αποθεμάτων επηρεάζουν την τροφοδοσία, την αποθήκευση και τη μεταφορά, διασφαλίζοντας τη σωστή ροή υλικών και προϊόντων. Ειδικότερα, εξετάζονται μέθοδοι αναδιοργάνωσης τροφοδοσίας και διαχείρισης αποθεμάτων, που στοχεύουν στη μείωση του κόστους και στη βελτίωση της απόδοσης. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες εξοικειώνονται με τα συστήματα αποθήκευσης και μεταφοράς αποθεμάτων, με εστίαση στον σχεδιασμό αποθηκευτικών χώρων, την ταξινόμηση αποθεμάτων και τον υπολογισμό των αποθηκευτικών αναγκών, ώστε να διασφαλίζεται η αποδοτική χρήση των πόρων. Ιδιαίτερη έμφαση δίνεται στην αλληλεπίδραση των αποθεμάτων με άλλα στάδια της εφοδιαστικής αλυσίδας, όπως η παραγωγή, η διανομή και η εξυπηρέτηση πελατών. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες αναλύουν τις επιπτώσεις της μη ορθής διαχείρισης αποθεμάτων, όπως η αύξηση του κόστους, οι καθυστερήσεις στην παράδοση και η δυσaréσκεια των πελατών.

Παράλληλα, μελετώνται στρατηγικές συνεργασίας, όπως το Vendor Managed Inventory (VMI), όπου οι προμηθευτές αναλαμβάνουν τη διαχείριση αποθεμάτων, συμβάλλοντας στη μείωση του κόστους και στη βελτίωση της ροής υλικών. Παρουσιάζονται παραδείγματα επιτυχημένων εφαρμογών, που αποδεικνύουν τη σημασία της συνεργασίας για την αποδοτικότητα της εφοδιαστικής αλυσίδας.

Για πρακτική εφαρμογή, συνιστάται οι εκπαιδευόμενοι/-ες να εργαστούν σε ομάδες για τη δημιουργία σχεδίων διαχείρισης αποθεμάτων σε πραγματικά ή υποθετι-

κά σενάρια. Επίσης, μπορούν να αναλύσουν περιπτώσεις αποτυχίας στη διαχείριση αποθεμάτων, προσδιορίζοντας τις επιπτώσεις και προτείνοντας διορθωτικές στρατηγικές. Αυτή η δραστηριότητα ενισχύει την κατανόηση της αλληλεπίδρασης των αποθεμάτων με άλλα στάδια της εφοδιαστικής αλυσίδας και την πρακτική εφαρμογή στρατηγικών βελτιστοποίησης.

2.3.B.6 | ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΚΟΣΤΟΥΣ ΚΑΙ ΠΟΛΙΤΙΚΕΣ ΑΝΕΦΟΔΙΑΣΜΟΥ

Η μαθησιακή υποενότητα επικεντρώνεται στη διαχείριση και την αξιολόγηση του κόστους που σχετίζεται με τα αποθέματα, καθώς και στη διαμόρφωση αποτελεσματικών πολιτικών ανεφοδιασμού. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες αποκτούν τις δεξιότητες για να υπολογίζουν και να διαχειρίζονται το συνολικό κόστος αποθέματος, ενσωματώνοντας στρατηγικές που μειώνουν την οικονομική επιβάρυνση και βελτιώνουν τη λειτουργία της εφοδιαστικής αλυσίδας.

Κατά τη διάρκεια της μαθησιακής υποενότητας, οι εκπαιδευόμενοι/-ες εξετάζουν μεθόδους μείωσης του κόστους αποθέματος, όπως η βελτιστοποίηση της φύλαξης, η μείωση του χρόνου αποθήκευσης και η πρόληψη ελλείψεων. Παράλληλα, εξοικειώνονται με τη λογιστική παρακολούθηση των αποθεμάτων, η οποία περιλαμβάνει την καταγραφή αποκλίσεων, τον χειρισμό ελαττωματικών ή καταστραφέντων προϊόντων και την ενσωμάτωσή τους στα χρηματοοικονομικά δεδομένα της επιχείρησης. Η μαθησιακή υποενότητα δίνει ιδιαίτερη έμφαση στον υπολογισμό του συνολικού κόστους αποθέματος, το οποίο περιλαμβάνει το κόστος παραγγελίας, φύλαξης και έλλειψης. Διδάσκονται στρατηγικές παραγγελίας, όπως το Economic Order Quantity (EOQ), που καθορίζει τη βέλτιστη ποσότητα παραγγελίας για την ελαχιστοποίηση του κόστους, και το Reorder Point, που υποδεικνύει το κατάλληλο χρονικό σημείο για την αναπλήρωση αποθεμάτων.

Επιπλέον, οι εκπαιδευόμενοι/-ες μαθαίνουν να εφαρμόζουν μεθόδους λογιστικής ανάλυσης στη διαχείριση αποθεμάτων, αξιοποιώντας εργαλεία για τη λήψη τεκμηριωμένων αποφάσεων.

Προτείνεται οι εκπαιδευόμενοι/-ες να αναλύσουν υποθετικά σενάρια στα οποία υπολογίζουν το συνολικό κόστος αποθέματος, εφαρμόζοντας στρατηγικές EOQ και Reorder Point. Επίσης, μπορούν να δημιουργήσουν προτάσεις για τη βελτίωση της λογιστικής καταγραφής αποκλίσεων και του χειρισμού ελαττωματικών αποθεμάτων. Οι δραστηριότητες αυτές ενισχύουν τη δυνατότητά τους να εφαρμόζουν τις γνώσεις σε πραγματικά επιχειρησιακά περιβάλλοντα.

Προτεινόμενες πηγές μελέτης

Κύριες

1. Βιδάλης, Μ. (2017). *Εφοδιαστική (Logistics): Μια ποσοτική προσέγγιση* (2η έκδοση). Αθήνα: Εκδόσεις Κλειδάριθμος.
2. Christopher, M. (2017). *Logistics και διαχείριση εφοδιαστικής αλυσίδας* (2η έκδοση), (μτφρ. Η. Νικολάου & Α. Χράπαλος). Αθήνα: Εκδόσεις Κριτική.

Συμπληρωματικές

1. Μπιάλας, Χ. & Στεφάνου, Κ. (2014). *Εισαγωγή στη διαχείριση της εφοδιαστικής αλυσίδας*. Θεσσαλονίκη: University Studio Press.
2. Παπαδημητρίου, Σ. & Σχινάς, Ο. (2004). *Εισαγωγή στα logistics*. Αθήνα: Εκδόσεις Σταμούλη.

2.3.Γ • ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΑΠΟΘΗΚΩΝ

Περίληψη της μαθησιακής ενότητας

Σκοπός της ενότητας «Διαχείριση αποθηκών» είναι οι εκπαιδευόμενοι/-ες να αποκτήσουν γνώσεις και δεξιότητες σχετικές με το πλαίσιο λειτουργίας των συστημάτων αποθήκευσης, καθώς και με τη σημασία τους για το σύνολο της εφοδιαστικής αλυσίδας. Στην ενότητα αυτή αναλύονται οι κατάλληλες ενέργειες που πρέπει να πραγματοποιούνται κατά την είσοδο των αγαθών στην αποθήκη, όπως η αρχική παραλαβή, ο έλεγχος των εντύπων, η εκφόρτωση και η τοποθέτηση στον χώρο παραλαβών, η επιθεώρηση, η παραλαβή, η αποσυσκευασία ή/και η ανασυσκευασία, το cross-docking, η τοποθέτηση στον χώρο αποθήκευσης ή στον χώρο επιστρεφόμενων αγαθών. Επίσης, η ενότητα εμβαθύνει σε θέματα της κύριας αποθήκευσης, της εκτέλεσης παραγγελιών και της εξόδου των αγαθών. Τέλος, η ενότητα εστιάζεται στη διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού της αποθήκης κατά τα διάφορα στάδια αποθήκευσης.

Προσδοκώμενα μαθησιακά αποτελέσματα

Όταν ολοκληρώσουν τη μαθησιακή ενότητα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες θα είναι ικανοί/-ές να:

- Συλλέγουν και να ομαδοποιούν τα προϊόντα ανά παραγγελία και να προβαίνουν στη συσκευασία και στη σήμανσή τους,
- Ενημερώνουν τις καρτέλες υλικών,
- Εφαρμόζουν τις κατάλληλες διαδικασίες εισόδου των αγαθών στην αποθήκη,
- Ελέγχουν τα έντυπα παραλαβής των αγαθών,
- Οργανώνουν την εκφόρτωση των εμπορευμάτων και την τοποθέτησή τους στον χώρο παραλαβών,

- Επιθεωρούν ποιοτικά και ποσοτικά τα αγαθά κατά την παραλαβή, την αποσυσκευασία και την τοποθέτησή τους στον χώρο αποθήκευσης,
- Επιλέγουν το κατάλληλο σημείο αποθήκευσης ανάλογα με τις ιδιαιτερότητες των προϊόντων,
- Παρακολουθούν την έξοδο των αγαθών, τη φόρτωση, την αποστολή και τη μεταφορά τους,
- Συμμετέχουν στη φυσική απογραφή των εμπορευμάτων της αποθήκης,
- Συμβάλλουν στην οργάνωση της χωροδιάταξης και χωροθέτησης της αποθήκης,
- Εκτελούν παραγγελίες και να εκδίδουν τα δελτία συλλογής,
- Συγκρίνουν τα διάφορα συστήματα και τις τεχνολογίες αποθήκευσης,
- Συμμετέχουν στη διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού της αποθήκης.

Βασικές έννοιες και λέξεις-κλειδιά

Διαχείριση αποθήκης / Παραλαβή αγαθών / Cross-docking / Χωροδιάταξη / Εκτέλεση παραγγελιών / Συστήματα αποθήκευσης / Διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού / Φυσική απογραφή / Έλεγχος εντύπων / Τοποθέτηση προϊόντων / Τεχνολογίες αποθήκευσης.

Αριθμός ωρών διδασκαλίας της μαθησιακής ενότητας ανά εβδομάδα

Θεωρία (2), Εργαστήριο (0), Σύνολο (2).

Διάρθρωση των μαθησιακών ενοτήτων σε υποενότητες

A/A	ΤΙΤΛΟΣ ΜΑΘΗΣΙΑΚΗΣ ΥΠΟΕΝΟΤΗΤΑΣ
1	ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ ΕΙΣΟΔΟΥ ΚΑΙ ΠΑΡΑΛΑΒΗΣ ΑΓΑΘΩΝ ΣΤΗΝ ΑΠΟΘΗΚΗ
2	ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΚΑΙ ΧΩΡΟΘΕΤΗΣΗ ΧΩΡΩΝ ΑΠΟΘΗΚΕΥΣΗΣ
3	ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ ΑΠΟΘΗΚΕΥΣΗΣ, ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΚΑΙ ΑΠΟΓΡΑΦΗΣ ΑΠΟΘΕΜΑΤΩΝ
4	ΕΚΤΕΛΕΣΗ ΠΑΡΑΓΓΕΛΙΩΝ ΚΑΙ ΕΞΟΔΟΣ ΑΓΑΘΩΝ
5	ΧΡΗΣΗ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΩΝ ΚΑΙ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ ΑΠΟΘΗΚΕΥΣΗΣ
6	ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ ΣΤΗΝ ΑΠΟΘΗΚΗ

Κείμενο αναφοράς

2.3.Γ.1 | ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ ΕΙΣΟΔΟΥ ΚΑΙ ΠΑΡΑΛΑΒΗΣ ΑΓΑΘΩΝ ΣΤΗΝ ΑΠΟΘΗΚΗ

Η παρούσα μαθησιακή υποενότητα αποσκοπεί στην εισαγωγή των εκπαιδευομένων στις διαδικασίες που σχετίζονται με την παραλαβή αγαθών στην αποθήκη και στην κατανόησή τους. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες εντοπίζουν τις βασικές ενέργειες που περιλαμβάνουν τον ποιοτικό και ποσοτικό έλεγχο των προϊόντων κατά την παραλαβή, ώστε να διασφαλίζεται η συμμόρφωση με τις προδιαγραφές και τις απαιτήσεις της διαδικασίας. Περιγράφουν τη διαδικασία εκφόρτωσης και τοποθέτησης αγαθών

στον χώρο παραλαβών, αναγνωρίζοντας τη σημασία της ασφάλειας και της αποτελεσματικότητας σε αυτή τη φάση.

Κατά τη διάρκεια αυτής της μαθησιακής υποεπένδυσης, οι εκπαιδευόμενοι/-ες εξοικειώνονται με τη χρήση των εντύπων παραλαβής και των συστημάτων καταγραφής, διασφαλίζοντας την ακρίβεια των δεδομένων και την ενημέρωση των αποθεμάτων. Εξετάζεται η έννοια του cross-docking, η οποία αναφέρεται στη διαδικασία μεταφοράς αγαθών από το σημείο παραλαβής απευθείας στο σημείο αποστολής, χωρίς να απαιτείται ενδιάμεση αποθήκευση. Το cross-docking επιτρέπει την ταχεία διακίνηση των αγαθών, μειώνοντας τον χρόνο και το κόστος αποθήκευσης.

Οι εκπαιδευόμενοι/-ες εφαρμόζουν επίσης διαδικασίες αποσυσκευασίας, ανασυσκευασίας και ταξινόμησης προϊόντων, προσαρμόζοντας τη διαχείριση των αγαθών ανάλογα με τις ανάγκες της επιχείρησης και των πελατών. Εστιάζονται στη σημασία της σωστής ταξινόμησης για τη διευκόλυνση των επόμενων διαδικασιών, όπως η αποθήκευση ή η αποστολή. Προτείνεται η πρακτική εξάσκηση μέσω προσομοιώσεων, στις οποίες οι εκπαιδευόμενοι/-ες συμμετέχουν σε διαδικασίες παραλαβής και ελέγχου αγαθών σε έναν υποθετικό χώρο αποθήκευσης. Επιπλέον, οι ομάδες μπορούν να αξιολογήσουν και να βελτιώσουν τις διαδικασίες παραλαβής, ενισχύοντας την κατανόηση των βέλτιστων πρακτικών.

2.3.Γ.2 | ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΚΑΙ ΧΩΡΟΘΕΤΗΣΗ ΧΩΡΩΝ ΑΠΟΘΗΚΕΥΣΗΣ

Η εν λόγω μαθησιακή υποεπένδυση προσφέρει τη βάση για την απόκτηση γνώσεων και δεξιοτήτων που απαιτούνται για τη σωστή οργάνωση και χωροθέτηση των αποθηκευτικών χώρων. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες οργανώνουν τη χωροδιάταξη με βάση τις κατηγορίες προϊόντων, διασφαλίζοντας ότι τα αγαθά ταξινομούνται και αποθηκεύονται σε θέσεις που ενισχύουν την αποτελεσματικότητα και την προσβασιμότητα. Καθορίζουν τις βέλτιστες θέσεις αποθήκευσης σύμφωνα με τις ιδιαιτερότητες κάθε προϊόντος, όπως η ευθραυστότητα, η θερμοκρασία και οι απαιτήσεις ασφαλείας. Ειδικότερα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες διακρίνουν τις βασικές αρχές αποδοτικής χωροθέτησης, όπως η μέθοδος FIFO (First In, First Out), η οποία εξασφαλίζει ότι τα παλαιότερα προϊόντα εξάγονται από την αποθήκη πρώτα, μειώνοντας τον κίνδυνο λήξης ή φθοράς.

Επιπλέον, συμβάλλουν στη δημιουργία εύχρηστων διαδρόμων και ζωνών εργασίας που διευκολύνουν τη μεταφορά και τη διαχείριση αγαθών, ενώ παράλληλα εστιάζονται στην υγεία και την ασφάλεια των εργαζομένων στον χώρο της αποθήκης. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες αξιοποιούν εργαλεία και συστήματα οργάνωσης, όπως παλέτες, ράφια και συστήματα σήμανσης, για την ενίσχυση της λειτουργικότητας του χώρου. Εξετάζουν πρακτικά παραδείγματα χωροθέτησης που βελτιώνουν τη ροή εργασιών και μειώνουν τις καθυστερήσεις. Προτείνεται η πρακτική εξάσκηση μέσω σχεδιασμού μιας ιδανικής αποθήκης, όπου οι εκπαιδευόμενοι/-ες χωροθετούν αγαθά και δημιουργούν λειτουργικές ζώνες με βάση συγκεκριμένα σενάρια. Επιπλέον, η ομαδι-

κή ανάλυση υπαρχόντων αποθηκευτικών χώρων ενισχύει τη δυνατότητα αναγνώρισης και βελτίωσης των περιοχών που απαιτούν τροποποιήσεις.

2.3.Γ.3 | ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ ΑΠΟΘΗΚΕΥΣΗΣ, ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΚΑΙ ΑΠΟΓΡΑΦΗΣ ΑΠΟΘΕΜΑΤΩΝ

Η παρούσα μαθησιακή υποενότητα επικεντρώνεται στις διαδικασίες που διασφαλίζουν την ορθή αποθήκευση, τη διαχείριση και την απογραφή αποθεμάτων. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες εφαρμόζουν τεχνικές αποθήκευσης που διασφαλίζουν την ποιότητα και την ασφάλεια των προϊόντων, λαμβάνοντας υπόψη παράγοντες όπως η θερμοκρασία, η υγρασία και η σωστή τοποθέτηση για την αποφυγή φθορών. Επίσης, παρακολουθούν τα αποθέματα και ενημερώνουν τα Συστήματα Διαχείρισης Αποθήκης (Warehouse Management Systems, WMS), διασφαλίζοντας την ακρίβεια των δεδομένων και την έγκαιρη πληροφόρηση για τη λήψη αποφάσεων. Κατά τη διάρκεια αυτής της μαθησιακής υποενότητας, οι εκπαιδευόμενοι/-ες ελέγχουν τις ποσότητες και την ποιότητα των προϊόντων κατά τη διαδικασία φυσικής απογραφής, αναγνωρίζοντας την αξία της ακρίβειας στην απογραφή για την αποτελεσματική λειτουργία της αποθήκης. Εντοπίζουν πιθανές αποκλίσεις μεταξύ των φυσικών και ηλεκτρονικών δεδομένων απογραφής, προτείνοντας διορθωτικές ενέργειες για τη βελτίωση των διαδικασιών. Επιπλέον, εφαρμόζουν στρατηγικές για τη μείωση των αποθεμάτων, όπως η πρόβλεψη της ζήτησης, μειώνοντας έτσι το κόστος διαχείρισης και τις καθυστερήσεις.

Για την πρακτική εξάσκηση, συνιστάται η επίσκεψη των εκπαιδευομένων σε πραγματική επιχείρηση εφοδιαστικής αλυσίδας (logistics), ώστε να εξοικειωθούν με τους χώρους και τα στελέχη της επιχείρησης να τους παρουσιάσουν τις καθημερινές εργασίες και τα σημεία που απαιτούν προσοχή. Επίσης, προτείνεται η συμμετοχή σε προσομοιωμένες διαδικασίες απογραφής, στις οποίες οι εκπαιδευόμενοι/-ες καταγράφουν αποθέματα, συγκρίνουν δεδομένα και εφαρμόζουν διορθωτικές ενέργειες. Παράλληλα, μπορούν να σχεδιάσουν στρατηγικές αποθήκευσης και διαχείρισης αποθεμάτων σε μικρές ομάδες, αναλύοντας πώς οι τεχνικές αυτές μπορούν να μειώσουν το κόστος και να ενισχύσουν την αποδοτικότητα της αποθήκης.

2.3.Γ.4 | ΕΚΤΕΛΕΣΗ ΠΑΡΑΓΓΕΛΙΩΝ ΚΑΙ ΕΞΟΔΟΣ ΑΓΑΘΩΝ

Η παρούσα μαθησιακή υποενότητα επικεντρώνεται στις διαδικασίες που σχετίζονται με την εκτέλεση παραγγελιών και την αποστολή αγαθών. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες εξοικειώνονται με τη συλλογή προϊόντων σύμφωνα με τις προδιαγραφές της παραγγελίας και τις οδηγίες συλλογής, διασφαλίζοντας την ακρίβεια και τη συμμόρφωση με τις απαιτήσεις των πελατών. Μαθαίνουν πώς να οργανώνουν τη συσκευασία των προϊόντων, χρησιμοποιώντας κατάλληλα υλικά που προστατεύουν τα αγαθά κατά τη μεταφορά, και πώς να εφαρμόζουν σήμανση που περιλαμβάνει τις πληροφορίες αποστολής και χειρισμού. Ειδικότερα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες εστιάζονται στον έλεγχο της διαδικασίας φόρτωσης των αγαθών στα μέσα μεταφοράς, δίνοντας έμφαση στη βέλτιστη αξιοποίηση του χώρου και στην ασφάλεια κατά τη μεταφορά.

Επίσης, περιγράφουν την πορεία της διανομής, χρησιμοποιώντας συστήματα παρακολούθησης και τεκμηρίωσης που διασφαλίζουν την έγκαιρη και ακριβή αποστολή. Επιπλέον, διαχειρίζονται τις επιστροφές προϊόντων, οργανώνοντας τη διαδικασία επανατοποθέτησης και αξιολογώντας τρόπους βελτίωσης για την ελαχιστοποίηση τέτοιων περιπτώσεων.

Ως εκπαιδευτική πρακτική, προτείνεται η προσομοίωση εκτέλεσης παραγγελιών, όπου οι εκπαιδευόμενοι/-ες συλλέγουν, συσκευάζουν και οργανώνουν την αποστολή προϊόντων βάσει καθορισμένων σεναρίων. Επίσης, η ομαδική ανάλυση περιπτώσεων επιστροφών προϊόντων δίνει τη δυνατότητα να εντοπιστούν οι αιτίες και να προταθούν λύσεις για τη βελτίωση της διαδικασίας. Ακόμα ένας τρόπος για την απόκτηση δεξιοτήτων είναι η ανάλυση μελετών περίπτωσης, στις οποίες συζητούνται τα συνηθέστερα λάθη που προκύπτουν κατά την εκτέλεση παραγγελιών.

2.3.Γ.5 | ΧΡΗΣΗ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΩΝ ΚΑΙ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ ΑΠΟΘΗΚΕΥΣΗΣ

Η συγκεκριμένη μαθησιακή υποενότητα προσφέρει μια ανάλυση της χρήσης σύγχρονων τεχνολογιών και συστημάτων διαχείρισης αποθήκης. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες εξοικειώνονται με τα Συστήματα Διαχείρισης Αποθήκης (Warehouse Management Systems, WMS), τα οποία επιτρέπουν την παρακολούθηση και τη διαχείριση των αποθεμάτων σε πραγματικό χρόνο. Εξετάζουν τη χρήση τεχνολογιών, όπως οι σαρωτές γραμμωτού κώδικα και οι Συσκευές Αναγνώρισης Μέσω Ραδιοσυχνοτήτων (Radio Frequency Identification, RFID), οι οποίες επιτρέπουν την ταυτοποίηση και την παρακολούθηση προϊόντων μέσω ραδιοσυχνοτήτων, βελτιώνοντας την ακρίβεια και την ταχύτητα στις διαδικασίες αποθήκευσης. Κατά τη διάρκεια αυτής της μαθησιακής υποενότητας, οι εκπαιδευόμενοι/-ες αναλύουν δεδομένα αποθήκης μέσω λογισμικού διαχείρισης logistics, το οποίο παρέχει πληροφορίες για τις τάσεις, τη ζήτηση και τις αποδόσεις. Ενημερώνονται για τις νέες τάσεις στις αυτοματοποιημένες αποθήκες, όπως η χρήση ρομπότ, αυτοματοποιημένων συστημάτων μεταφοράς και τεχνολογιών τεχνητής νοημοσύνης, που αυξάνουν την αποδοτικότητα και μειώνουν τον ανθρώπινο φόρτο εργασίας.

Οι εκπαιδευόμενοι/-ες εστιάζονται επίσης στην ενσωμάτωση πρακτικών βιωσιμότητας, αξιολογώντας τρόπους για τη μείωση των εκπομπών αερίων του θερμοκηπίου, τη μείωση της κατανάλωσης ενέργειας, τη διαχείριση αποβλήτων, την ανακύκλωση, τη χρήση ανανεώσιμων πηγών ενέργειας και την προώθηση οικολογικών λύσεων στις διαδικασίες αποθήκευσης. Η χρήση προσομοιώσεων μέσω λογισμικού WMS, στο πλαίσιο των οποίων οι εκπαιδευόμενοι/-ες παρακολουθούν και διαχειρίζονται αποθέματα σε υποθετικές καταστάσεις, αποτελεί καλή εκπαιδευτική πρακτική. Επίσης, μπορούν να εξασκηθούν στη χρήση τεχνολογιών γραμμωτού κώδικα και RFID μέσω εφαρμογών που αναπαριστούν πραγματικές συνθήκες αποθήκης.

2.3.Γ.6 | ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ ΣΤΗΝ ΑΠΟΘΗΚΗ

Η παρούσα μαθησιακή υποενότητα επικεντρώνεται στις δεξιότητες που απαιτούνται για την αποτελεσματική διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού στον χώρο της αποθήκης. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες εντοπίζουν τις αρμοδιότητες των εργαζομένων σε κάθε στάδιο λειτουργίας, από την παραλαβή και την αποθήκευση αγαθών έως την εκτέλεση παραγγελιών και την αποστολή. Περιγράφουν τη σημασία της ορθής κατανομής εργασιών για τη μεγιστοποίηση της παραγωγικότητας και την αποφυγή περιττών καθυστερήσεων. Ειδικότερα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες εξοικειώνονται με τις βασικές αρχές διαχείρισης ομάδων, συμβάλλοντας στη βελτίωση της επικοινωνίας, της συνεργασίας και της αποδοτικότητας. Αναλύουν τρόπους διαχείρισης συγκρούσεων και προβλημάτων, προτείνοντας λύσεις που διατηρούν την ομαλή λειτουργία της αποθήκης και ενισχύουν τη συνοχή της ομάδας. Ενημερώνονται για τις βέλτιστες πρακτικές εκπαίδευσης του προσωπικού, οι οποίες εστιάζονται στη διαρκή ανάπτυξη δεξιοτήτων και στη συμμόρφωση με τα πρότυπα ασφαλείας.

Οι εκπαιδευόμενοι/-ες προάγουν τη συνεργασία μέσα από την εφαρμογή εργαλείων και τεχνικών που ενθαρρύνουν τη συμμετοχή και την πρωτοβουλία των εργαζομένων. Εστιάζονται στην αποτελεσματική επικοινωνία, την ενεργητική ακρόαση, την ενσυναίσθηση και την παροχή και την αποδοχή ανατροφοδότησης. Επίσης, εξετάζουν παραδείγματα επιτυχημένων μοντέλων διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού, εντοπίζοντας πρακτικές που μπορούν να υιοθετηθούν στο επαγγελματικό περιβάλλον. Για εξάσκηση, προτείνεται η οργάνωση δραστηριοτήτων που περιλαμβάνουν τη δημιουργία σχεδίου κατανομής αρμοδιοτήτων, τη διαχείριση υποθετικών συγκρούσεων και την προσομοίωση εκπαιδευτικών προγραμμάτων για το προσωπικό. Αυτές οι δραστηριότητες ενισχύουν τη δυνατότητα επίλυσης προβλημάτων και την ανάπτυξη δεξιοτήτων ηγεσίας.

Προτεινόμενες πηγές μελέτης

Κύριες

1. Βιδάλης, Μ. (2017). *Εφοδιαστική (Logistics): Μια ποσοτική προσέγγιση* (2η έκδοση). Αθήνα: Εκδόσεις Κλειδάριθμος.
2. Christopher, M. (2017). *Logistics και διαχείριση εφοδιαστικής αλυσίδας* (2η έκδοση), (μτφρ. Η. Νικολάου & Α. Χράπαλος). Αθήνα: Εκδόσεις Κριτική.

Συμπληρωματικές

1. Μπιάλας, Χ. & Στεφάνου, Κ. (2014). *Εισαγωγή στη διαχείριση της εφοδιαστικής αλυσίδας*. Θεσσαλονίκη: University Studio Press.
2. Παπαδημητρίου, Σ. & Σχινάς, Ο. (2004). *Εισαγωγή στα logistics*. Αθήνα: Εκδόσεις Σταμούλη.

Περίληψη της μαθησιακής ενότητας

Σκοπός της ενότητας «Εισαγωγή στις μεταφορές» είναι οι εκπαιδευόμενοι/-ες να αποκτήσουν γνώσεις και δεξιότητες σχετικές με τη δομή, την οργάνωση, τη λειτουργία, τις υποδομές, τα οικονομικά χαρακτηριστικά και τις διοικητικές αποφάσεις των συστημάτων μεταφοράς προϊόντων. Στην ενότητα αυτή παρουσιάζονται τα μέσα και τα συστήματα μεταφοράς, τα χαρακτηριστικά τους, ο ρόλος των μεταφορών στα σύγχρονα εφοδιαστικά δίκτυα, τα οικονομικά των μεταφορών, οι επιπτώσεις της μεταφορικής δραστηριότητας στο περιβάλλον και η σχέση των μεταφορών με τις νέες τεχνολογίες. Τέλος, στην ενότητα αυτή αναλύονται οι τρόποι διαχείρισης και διοίκησης των μεταφορών στα σύγχρονα εφοδιαστικά δίκτυα, με έμφαση στην ανάλυση των συστημάτων και στη λήψη αποφάσεων.

Προσδοκώμενα μαθησιακά αποτελέσματα

Όταν ολοκληρώσουν τη μαθησιακή ενότητα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες θα είναι ικανοί/-ές να:

- Περιγράφουν τον ρόλο των μεταφορών στο πλαίσιο μιας εφοδιαστικής αλυσίδας,
- Συγκρίνουν τους εναλλακτικούς τρόπους εμπορευματικών μεταφορών και τα κύρια χαρακτηριστικά τους,
- Αναλύουν τα χαρακτηριστικά των μεταφορικών μέσων και τις μεθόδους επιλογής και αξιολόγησής τους,
- Συμμετέχουν στην εκτέλεση των μεταφορών και στην έκδοση των σχετικών παραστατικών,
- Ερμηνεύουν τις προδιαγραφές των αεροπορικών, θαλάσσιων, σιδηροδρομικών και οδικών μεταφορών,
- Συνοψίζουν τους όρους μεταφοράς μέσω αγωγών,
- Ερμηνεύουν τους όρους Incoterms σχετικά με όλες τις εργασίες, τους κινδύνους και τα έξοδα που συνδέονται με τις συναλλαγές αγαθών, από τον πωλητή έως τον αγοραστή,
- Τηρούν τη νομοθεσία ανάλογα με το είδος της μεταφοράς,
- Διακρίνουν το σύνολο των παραμέτρων των μεταφορών σε μια εφοδιαστική αλυσίδα, δίνοντας ιδιαίτερη βαρύτητα στα διάφορα στοιχεία κόστους που δημιουργούνται,
- Αξιολογούν τις επιπτώσεις των μεταφορών στο φυσικό περιβάλλον,
- Αναλύουν τη δομή, τον τρόπο λειτουργίας, την απόδοση και τα ζητήματα των μεταφορών με συστηματικό τρόπο,
- Συνθέτουν τις πληροφορίες και να προτείνουν εναλλακτικές προσεγγίσεις μεταφοράς σε ένα δίκτυο εφοδιασμού.

Βασικές έννοιες και λέξεις-κλειδιά

Μέσα μεταφοράς / Εφοδιαστική αλυσίδα / Ροή προϊόντων / Περιβαλλοντικές επιπτώσεις / Τεχνολογία / Φυσικές και τεχνολογικές υποδομές / Συστήματα διαχείρισης μεταφορών (TMS) / Στρατηγικός σχεδιασμός / Αειφορία.

Αριθμός ωρών διδασκαλίας της μαθησιακής ενότητας ανά εβδομάδα

Θεωρία (3), Εργαστήριο (0), Σύνολο (3).

Διάρθρωση των μαθησιακών ενοτήτων σε υποενότητες

A/A	ΤΙΤΛΟΣ ΜΑΘΗΣΙΑΚΗΣ ΥΠΟΕΝΟΤΗΤΑΣ
1	ΒΑΣΙΚΕΣ ΑΡΧΕΣ ΚΑΙ ΕΙΔΗ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΩΝ
2	ΔΟΜΗ ΤΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ
3	ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΤΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΩΝ
4	Ο ΡΟΛΟΣ ΤΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΩΝ ΣΤΑ ΣΥΓΧΡΟΝΑ ΕΦΟΔΙΑΣΤΙΚΑ ΔΙΚΤΥΑ
5	ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΙΚΕΣ ΕΠΙΠΤΩΣΕΙΣ ΤΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΩΝ
6	ΝΕΕΣ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΕΣ ΣΤΙΣ ΜΕΤΑΦΟΡΕΣ
7	ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΣΤΙΣ ΜΕΤΑΦΟΡΕΣ
8	ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΚΑΙ ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΜΕΤΑΦΟΡΩΝ
9	ΜΕΘΟΔΟΙ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΤΗΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΤΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΩΝ

Κείμενο αναφοράς

2.3.Δ.1 | ΒΑΣΙΚΕΣ ΑΡΧΕΣ ΚΑΙ ΕΙΔΗ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΩΝ

Στην πρώτη υποενότητα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες κατανοούν τα διαφορετικά συστήματα μεταφοράς που υποστηρίζουν τις ροές προϊόντων και υπηρεσιών στα σύγχρονα εφοδιαστικά δίκτυα, καθώς και τα βασικά χαρακτηριστικά, τις ιδιαιτερότητες και τη λειτουργικότητα των κύριων τύπων μεταφορών: οδικές, θαλάσσιες, εναέριες και σιδηροδρομικές. Οι οδικές μεταφορές περιλαμβάνουν μεταφορές με φορτηγά, βαν ή άλλα οδικά οχήματα. Προσφέρουν μεγάλη ευελιξία και πρόσβαση σε ευρύ γεωγραφικό δίκτυο, αποτελώντας την κύρια επιλογή για τις μικρές αποστάσεις και για την παράδοση «τελευταίου χιλιόμετρου» (last-mile delivery). Επίσης, επιτρέπουν γρήγορες παραδόσεις, με μικρότερο χρόνο αναμονής σε σχέση με άλλους τρόπους μεταφοράς. Οι θαλάσσιες μεταφορές καλύπτουν τη μεταφορά μεγάλων φορτίων και βαρέων αγαθών μέσω πλοίων και είναι ιδανικές για διεθνείς μεταφορές μεγάλων αποστάσεων, ειδικά σε περιπτώσεις όπου η ταχύτητα δεν αποτελεί απόλυτη προτεραιότητα. Η θαλάσσια μεταφορά είναι ιδιαίτερα αποδοτική όσον αφορά το κόστος ανά μονάδα προϊόντος, καθιστώντας τη δημοφιλή για τις μεταφορές πρώτων υλών και βιομηχανικών προϊόντων.

Επιπλέον, οι εκπαιδευόμενοι/-ες περιγράφουν τις εναέριες μεταφορές, οι οποίες διακρίνονται για την ταχύτητα και την αξιοπιστία τους και είναι ιδανικές για τη μεταφορά ευπαθών ή υψηλής αξίας προϊόντων, όπως φάρμακα, ηλεκτρονικά και προϊόντα μόδας. Παρά το υψηλό κόστος, η εναέρια μεταφορά προσφέρει πολύ σύντομους χρόνους παράδοσης, γεγονός που την καθιστά προτιμώμενη επιλογή για επείγουσες ή διεθνείς αποστολές. Τέλος, οι σιδηροδρομικές μεταφορές αποτελούν μια βιώσιμη επιλογή, ιδιαίτερα για βαριά φορτία και μεγάλες αποστάσεις στην ξηρά, προσφέροντας μεγαλύτερη σταθερότητα και μειωμένο περιβαλλοντικό αντίκτυπο σε σχέση με τα φορτηγά. Παρότι απαιτούν συγκεκριμένες υποδομές και δρομολόγια, τα τρένα είναι ικανά να μεταφέρουν μεγάλες ποσότητες προϊόντων με χαμηλότερο κόστος σε σύγκριση με τις οδικές μεταφορές. Τέλος, στην εφοδιαστική αλυσίδα οι διαδικασίες τηρούν τη νομοθεσία που σχετίζεται με το συγκεκριμένο είδος μεταφοράς για την ασφάλεια και τη συμμόρφωση.

2.3.Δ.2 | ΔΟΜΗ ΤΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ

Στη συγκεκριμένη υποενότητα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες εστιάζονται στη σημασία των φυσικών και τεχνολογικών υποδομών που υποστηρίζουν τα διάφορα μέσα μεταφοράς στην εφοδιαστική αλυσίδα. Οι υποδομές αποτελούν τη βάση για την απρόσκοπτη, ασφαλή και αποδοτική μετακίνηση προϊόντων και υπηρεσιών, καθώς επηρεάζουν άμεσα τη συνολική ταχύτητα, την αξιοπιστία και το κόστος των μεταφορών. Αναγνωρίζουν τις κύριες υποδομές των οδικών μεταφορών, που περιλαμβάνουν το οδικό δίκτυο (εθνικές και επαρχιακές οδούς), τα σημεία στάθμευσης και τους σταθμούς εξυπηρέτησης οχημάτων. Οι σύγχρονες οδικές υποδομές είναι κρίσιμες για την αποτελεσματική διανομή αγαθών και τη βελτίωση του χρόνου παράδοσης, ενώ υποστηρίζουν ιδιαίτερα τη διανομή τελευταίου χιλιομέτρου (last-mile delivery). Περιγράφουν τις απαραίτητες υποδομές στις θαλάσσιες μεταφορές, που περιλαμβάνουν λιμάνια, προβλήτες, αποθήκες και εξειδικευμένο εξοπλισμό για φορτοεκφορτώσεις. Τα λιμάνια λειτουργούν ως σημαντικοί κόμβοι μεταφοράς για τη σύνδεση των θαλάσσιων με άλλες μορφές μεταφοράς, διευκολύνοντας τη μεταφορά εμπορευμάτων σε διεθνές επίπεδο. Ο εκσυγχρονισμός των λιμενικών υποδομών βελτιώνει την ταχύτητα και την ασφάλεια των εμπορευματικών ροών, καθιστώντας τη θαλάσσια μεταφορά πιο ανταγωνιστική.

Επιπλέον, οι εκπαιδευόμενοι/-ες αναλύουν τις υποδομές των εναέριων μεταφορών, που περιλαμβάνουν τα αεροδρόμια, τους τερματικούς σταθμούς φορτίων και τους χώρους προσωρινής αποθήκευσης. Η επαρκής και σύγχρονη υποδομή στα αεροδρόμια υποστηρίζει την ταχύτητα και την αξιοπιστία των εναέριων αποστολών, διευκολύνοντας την ταχεία μεταφορά υψηλής αξίας ή ευπαθών προϊόντων. Τέλος, αναφέρονται και στις υποδομές των σιδηροδρομικών μεταφορών, που περιλαμβάνουν τους σιδηροδρομικούς σταθμούς, τις γραμμές και τα συστήματα φόρτωσης και εκφόρτωσης. Ο ρόλος τους είναι καθοριστικός για τη μεταφορά βαρέων ή μεγάλου

όγκου εμπορευμάτων σε μεγάλες αποστάσεις, προσφέροντας ένα βιώσιμο και οικονομικά αποδοτικό μέσο μεταφοράς.

2.3.Δ.3 | ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΤΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΩΝ

Σε αυτή την υποενότητα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες επικεντρώνονται στην κατανόηση των οικονομικών παραμέτρων που επηρεάζουν τις μεταφορές και τον ευρύτερο ρόλο τους στην εφοδιαστική αλυσίδα. Το κόστος των μεταφορών περιλαμβάνει διάφορα στοιχεία που επιβαρύνουν τις επιχειρήσεις και επηρεάζουν την ανταγωνιστικότητα των προϊόντων. Κύρια στοιχεία κόστους είναι τα άμεσα, όπως τα καύσιμα, οι μισθοί των οδηγών, η συντήρηση των οχημάτων και οι δαπάνες ασφάλισης, και τα έμμεσα, όπως το κόστος των καθυστερήσεων ή των απωλειών προϊόντων. Ειδικά σε διεθνείς μεταφορές, προστίθενται κόστη, όπως οι δασμοί και οι φόροι εισαγωγών ή εξαγωγών, τα οποία επηρεάζουν σημαντικά τη συνολική τιμή ενός προϊόντος. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες ερμηνεύουν την τιμολόγηση στις μεταφορές, η οποία εξαρτάται από παράγοντες όπως το είδος του φορτίου, η απόσταση, ο τρόπος μεταφοράς και η ταχύτητα που απαιτείται. Τα στελέχη εκδίδουν επίσης τα απαραίτητα παραστατικά για τη διασφάλιση της διαφάνειας και της παρακολούθησης των εμπορευμάτων.

Η ορθολογική τιμολόγηση είναι κρίσιμη για να διατηρούν οι επιχειρήσεις ισορροπία μεταξύ κόστους και ποιότητας της υπηρεσίας, ενισχύοντας την ικανοποίηση των πελατών χωρίς περιττές δαπάνες. Ερμηνεύουν τους όρους Incoterms, οι οποίοι καθορίζουν ευθύνες, κινδύνους και κόστη μεταξύ πωλητή και αγοραστή στις διεθνείς μεταφορές αγαθών, διευκολύνοντας την εφοδιαστική αλυσίδα. Ειδικότερα, καταγράφουν τα οφέλη των μεταφορών, που αφορούν τη δημιουργία αξίας στην εφοδιαστική αλυσίδα μέσω της διαθεσιμότητας προϊόντων σε διαφορετικές γεωγραφικές τοποθεσίες και χρόνους. Οι αποδοτικές μεταφορές εξασφαλίζουν τη σταθερή τροφοδοσία των επιχειρήσεων και την καλύτερη εξυπηρέτηση των τελικών πελατών, γεγονός που ενισχύει την ανταγωνιστικότητα της επιχείρησης και την ικανοποίηση των πελατών.

2.3.Δ.4 | Ο ΡΟΛΟΣ ΤΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΩΝ ΣΤΑ ΣΥΓΧΡΟΝΑ ΕΦΟΔΙΑΣΤΙΚΑ ΔΙΚΤΥΑ

Στην υποενότητα «Ο ρόλος των μεταφορών στα σύγχρονα εφοδιαστικά δίκτυα», οι εκπαιδευόμενοι/-ες εξετάζουν τη συμβολή των μεταφορών στη λειτουργία και στη βελτιστοποίηση της εφοδιαστικής αλυσίδας, με εστίαση στον κρίσιμο ρόλο τους για την αποτελεσματική ροή προϊόντων από τους προμηθευτές έως τους τελικούς καταναλωτές. Στα σύγχρονα εφοδιαστικά δίκτυα, η λειτουργία των μεταφορών δεν περιορίζεται στη φυσική μετακίνηση αγαθών, αλλά αποτελεί έναν από τους βασικούς παράγοντες που επηρεάζουν την ταχύτητα, την αξιοπιστία και την ανταπόκριση της αλυσίδας στις απαιτήσεις της αγοράς. Οι μεταφορές επιτρέπουν στις επιχειρήσεις να παραδίδουν τα προϊόντα τους έγκαιρα, σε διαφορετικές γεωγραφικές τοποθεσίες και με ελάχιστες καθυστερήσεις, ενώ ταυτόχρονα διευκολύνουν τη ροή των πρώτων υλών και των προϊόντων από τους παραγωγούς έως τα κέντρα διανομής. Οι εκπαιδευ-

όμενοι/-ες αναγνωρίζουν ότι η βελτιστοποίηση της ροής των προϊόντων μέσω των μεταφορών επιτρέπει τη μείωση των αποθεμάτων και των σχετικών δαπανών, κάτι που είναι κρίσιμο για τη διατήρηση του κόστους σε ανταγωνιστικά επίπεδα. Τα συστήματα μεταφορών βοηθούν στην ευελιξία και στην προσαρμογή της εφοδιαστικής αλυσίδας στις ταχύτατα μεταβαλλόμενες συνθήκες της αγοράς, δίνοντας τη δυνατότητα για πιο δυναμικές και άμεσες παραδόσεις.

Επιπλέον, οι εκπαιδευόμενοι/-ες αναγνωρίζουν ότι οι μεταφορές διασφαλίζουν ότι τα προϊόντα παραδίδονται σύμφωνα με τις απαιτήσεις ποιότητας και χρόνου. Αυτό είναι ιδιαίτερα σημαντικό για τη διαχείριση ευπαθών προϊόντων ή αγαθών υψηλής ζήτησης, που πρέπει να φτάσουν στον προορισμό τους γρήγορα και σε άριστη κατάσταση. Η αποτελεσματική διαχείριση μεταφορών μπορεί να μειώσει τα κόστη, να βελτιώσει την αποδοτικότητα της εφοδιαστικής αλυσίδας και να αυξήσει την ικανοποίηση των πελατών, εξασφαλίζοντας τη συνέχιση των επιχειρηματικών σχέσεων και την ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας.

2.3.Δ.5 | ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΙΚΕΣ ΕΠΙΠΤΩΣΕΙΣ ΤΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΩΝ

Στην παρούσα υποενότητα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες αναλύουν τις αρνητικές επιπτώσεις των μεταφορών στο περιβάλλον και εξετάζουν βιώσιμες πρακτικές που μπορούν να εφαρμόσουν οι επιχειρήσεις της εφοδιαστικής αλυσίδας για τη μείωση του οικολογικού τους αποτυπώματος. Η κατανόηση αυτών των θεμάτων είναι απαραίτητη για τα στελέχη logistics, καθώς οι σύγχρονες επιχειρήσεις στοχεύουν όλο και περισσότερο στην περιβαλλοντική υπευθυνότητα. Οι μεταφορές επηρεάζουν το περιβάλλον μέσω της εκπομπής αερίων του θερμοκηπίου, κυρίως διοξειδίου του άνθρακα (CO₂), που προέρχονται από την καύση ορυκτών καυσίμων. Οι οδικές, θαλάσσιες και εναέριες μεταφορές είναι οι βασικοί τομείς που συμβάλλουν στις εκπομπές ρύπων, με τις εναέριες μεταφορές να έχουν τον υψηλότερο αντίκτυπο ανά μονάδα προϊόντος. Παράλληλα, η μεταφορική δραστηριότητα επιβαρύνει το φυσικό περιβάλλον με θόρυβο, ρύπανση του εδάφους και των υδάτων από διαρροές καυσίμων και καταστροφή των οικοσυστημάτων λόγω της κατασκευής υποδομών.

Ειδικότερα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες αναγνωρίζουν ότι η ανάγκη για βιώσιμες πρακτικές μεταφοράς έχει οδηγήσει σε διάφορες στρατηγικές και τεχνολογικές εξελίξεις, οι οποίες μειώνουν τις περιβαλλοντικές επιπτώσεις. Μία από αυτές είναι η χρήση εναλλακτικών καυσίμων, όπως το βιοντίζελ, το φυσικό αέριο και η ηλεκτρική ενέργεια, που παράγουν λιγότερους ρύπους σε σχέση με τα συμβατικά καύσιμα. Επίσης, η ανάπτυξη οχημάτων χαμηλών εκπομπών και ηλεκτρικών οχημάτων για την κάλυψη αναγκών «τελευταίου χιλιομέτρου» έχει αρχίσει να κερδίζει έδαφος. Μια ακόμη πρακτική είναι η βελτιστοποίηση των διαδρομών και της χωρητικότητας των μέσων μεταφοράς. Με την κατάλληλη διαχείριση των δρομολογίων και την πλήρη εκμετάλλευση της χωρητικότητας των οχημάτων, οι επιχειρήσεις μπορούν να μειώσουν τις περιττές διαδρομές και τη συνολική κατανάλωση ενέργειας. Η συνεργασία μεταξύ

εταιρειών για κοινές αποστολές (collaborative shipping) αποτελεί επίσης μια βιώσιμη πρακτική, μειώνοντας τις μεταφορικές ανάγκες και τα σχετικά κόστη.

2.3.Δ.6 | ΝΕΕΣ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΕΣ ΣΤΙΣ ΜΕΤΑΦΟΡΕΣ

Σε αυτή την υποενότητα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες διακρίνουν ότι η χρήση νέων τεχνολογιών στις μεταφορές και στα εφοδιαστικά συστήματα, όπως το Διαδίκτυο των Πραγμάτων (IoT), οι αυτοματισμοί και τα συστήματα διαχείρισης μεταφορών (TMS), ενισχύει την αποδοτικότητα και την αξιοπιστία των μεταφορικών και εφοδιαστικών διαδικασιών. Ενημερώνονται για το Διαδίκτυο των Πραγμάτων (IoT), το οποίο επιτρέπει τη διασύνδεση συσκευών και αισθητήρων σε οχήματα και αποθήκες, με αποτέλεσμα να είναι δυνατή η συνεχής συλλογή και ανάλυση δεδομένων σε πραγματικό χρόνο. Έτσι, οι επιχειρήσεις μπορούν να παρακολουθούν τη θέση και την κατάσταση των προϊόντων τους, μειώνοντας τον κίνδυνο απωλειών ή ζημιών. Οι αισθητήρες IoT μπορούν να ενημερώνουν για κρίσιμες παραμέτρους, όπως η θερμοκρασία, η υγρασία και οι κραδασμοί, διασφαλίζοντας ότι τα ευαίσθητα προϊόντα μεταφέρονται στις κατάλληλες συνθήκες.

Επιπλέον, οι εκπαιδευόμενοι/-ες αναγνωρίζουν ότι οι αυτοματισμοί συμβάλλουν στη βελτιστοποίηση των μεταφορικών συστημάτων, καθώς επιτρέπουν την ταχύτερη και ακριβέστερη εκτέλεση εργασιών. Παραδείγματα είναι τα αυτοματοποιημένα συστήματα φόρτωσης και εκφόρτωσης, τα αυτόνομα οχήματα και τα drones για παραδόσεις, τα οποία μειώνουν τον χρόνο διακίνησης και την ανθρώπινη παρέμβαση, αυξάνοντας την αποδοτικότητα των επιχειρήσεων. Επίσης, η χρήση αυτοματισμών για την κατανομή φορτίων και την προσαρμογή δρομολογίων σε πραγματικό χρόνο εξασφαλίζει βέλτιστη αξιοποίηση των πόρων. Τέλος, τα συστήματα διαχείρισης μεταφορών (TMS) προσφέρουν μια ολοκληρωμένη λύση για τον προγραμματισμό, την εκτέλεση και την παρακολούθηση των μεταφορικών διαδικασιών. Μέσω αυτών των συστημάτων, οι επιχειρήσεις μπορούν να βελτιστοποιήσουν τα δρομολόγια, να μειώσουν τις καθυστερήσεις και να διαχειρίζονται καλύτερα τις ανάγκες των πελατών. Ένα σύστημα TMS παρέχει επίσης σημαντικά δεδομένα για την κοστολόγηση των μεταφορών, βοηθώντας τα στελέχη να λαμβάνουν περισσότερο τεκμηριωμένες αποφάσεις σχετικά με τη διαχείριση των πόρων.

2.3.Δ.7 | ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΣ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΣΤΙΣ ΜΕΤΑΦΟΡΕΣ

Στην παρούσα υποενότητα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες αναγνωρίζουν τη σημασία της λήψης διοικητικών αποφάσεων και του στρατηγικού σχεδιασμού για τη βελτιστοποίηση των μεταφορικών δραστηριοτήτων, με στόχο την αποτελεσματικότητα και τον έλεγχο του κόστους. Η διαδικασία λήψης αποφάσεων στις μεταφορές περιλαμβάνει την ανάλυση παραγόντων, όπως το κόστος, οι χρόνοι μεταφοράς, η αξιοπιστία, η ευελιξία και η περιβαλλοντική επίδραση. Οι διοικητικές αποφάσεις μπορούν να αφορούν την επιλογή των κατάλληλων μέσων μεταφοράς (οδικά, θαλάσσια, εναέρια,

σιδηροδρομικά), τον καθορισμό των βέλτιστων δρομολογίων και τη διαχείριση της ροής των προϊόντων. Τα στελέχη εφοδιαστικής αλυσίδας εξετάζουν όλες αυτές τις παραμέτρους με σκοπό τη μεγιστοποίηση της αποδοτικότητας και την επίτευξη ισορροπίας μεταξύ κόστους και ποιότητας των μεταφορών. Αναφέρονται επίσης στους όρους μεταφοράς μέσω αγωγών, οι οποίοι αφορούν τους κανόνες και τις διαδικασίες που διέπουν την ασφαλή μεταφορά προϊόντων στην εφοδιαστική αλυσίδα.

Ειδικότερα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες κατανοούν ότι ο στρατηγικός σχεδιασμός στις μεταφορές περιλαμβάνει τη μακροπρόθεσμη ανάπτυξη ενός σχεδίου που εξυπηρετεί τους στόχους της επιχείρησης και της εφοδιαστικής της αλυσίδας. Στρατηγικές επιλογές μπορούν να περιλαμβάνουν συνεργασίες με άλλες επιχειρήσεις για κοινές μεταφορές (collaborative logistics), τη χρήση νέων τεχνολογιών για τη βελτιστοποίηση της απόδοσης και την αξιοποίηση υπηρεσιών τρίτων (outsourcing) για πιο εξειδικευμένες ανάγκες. Οι αποφάσεις αυτές διαμορφώνουν τη συνολική κατεύθυνση των μεταφορών της επιχείρησης και εξασφαλίζουν ότι οι καθημερινές λειτουργίες ευθυγραμμίζονται με τις στρατηγικές της προτεραιότητες. Ακόμη, η αποτελεσματικότητα και ο έλεγχος του κόστους είναι κεντρικά στοιχεία στις διοικητικές αποφάσεις και στον στρατηγικό σχεδιασμό των μεταφορών. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες αναγνωρίζουν ότι με τον έλεγχο του κόστους οι επιχειρήσεις μπορούν να μειώσουν τα λειτουργικά τους έξοδα, να διατηρήσουν τις τιμές των προϊόντων σε ανταγωνιστικά επίπεδα και να βελτιώσουν τα περιθώρια κέρδους.

2.3.Δ.8 | ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΚΑΙ ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΜΕΤΑΦΟΡΩΝ

Σε αυτή την υποενότητα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες ερμηνεύουν τις βασικές αρχές που διέπουν τη διαχείριση των μεταφορών, με στόχο τη βέλτιστη μεταφορά προϊόντων και τη μείωση των καθυστερήσεων. Ένας από τους κύριους στόχους στη διαχείριση μεταφορών είναι η εξασφάλιση της αδιάλειπτης ροής των προϊόντων. Αυτό επιτυγχάνεται με τον συντονισμό των διαφόρων φάσεων της μεταφοράς, από τη φόρτωση και την αποθήκευση έως την παράδοση στον τελικό προορισμό. Η σωστή επιλογή των δρομολογίων και των μέσων μεταφοράς παίζει κρίσιμο ρόλο, καθώς οι καλύτερα σχεδιασμένες διαδρομές μπορούν να μειώσουν τον χρόνο και το κόστος μεταφοράς. Μια άλλη βασική αρχή είναι η μείωση των καθυστερήσεων και των εμποδίων που μπορούν να ανακύψουν κατά τη διάρκεια της μεταφοράς. Για να επιτευχθεί αυτό, οι υπεύθυνοι διαχείρισης μεταφορών χρειάζεται να έχουν συνεχή πληροφόρηση και δυνατότητα ελέγχου σε πραγματικό χρόνο.

Οι εκπαιδευόμενοι/-ες εξηγούν ότι η βελτιστοποίηση της χωρητικότητας των μέσων μεταφοράς είναι επίσης σημαντική για τη μείωση του κόστους και τη μεγιστοποίηση της αποδοτικότητας. Αυτό επιτυγχάνεται με τον κατάλληλο προγραμματισμό φόρτωσης, ώστε να αποφεύγονται οι άσκοπες διαδρομές ή τα μισοάδεια οχήματα. Επίσης, η επιλογή στρατηγικών συνεργασιών ή και κοινών μεταφορικών δρομολογίων με άλλες επιχειρήσεις μπορεί να βελτιώσει την οικονομία κλίμακας. Η ευελιξία

και η προσαρμοστικότητα είναι άλλες δύο αρχές-κλειδιά στη διαχείριση μεταφορών, ιδιαίτερα σε αγορές που αλλάζουν γρήγορα. Οι επιχειρήσεις πρέπει να μπορούν να προσαρμόζουν τα δρομολόγια και τις διαδικασίες τους στις ανάγκες των πελατών και στις συνθήκες της αγοράς. Συνολικά, η ορθολογική διαχείριση και οργάνωση των μεταφορών βελτιώνει την αποδοτικότητα, μειώνει τις καθυστερήσεις και συνεισφέρει στη δημιουργία μιας πιο ανταγωνιστικής και ευέλικτης εφοδιαστικής αλυσίδας, που μπορεί να ανταποκρίνεται αποτελεσματικά στις σύγχρονες ανάγκες της αγοράς.

2.3.Δ.9 | ΜΕΘΟΔΟΙ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΤΗΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΤΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΩΝ

Στην τελευταία υποενότητα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες εξετάζουν τα κριτήρια και τους δείκτες απόδοσης (KPIs) που χρησιμοποιούνται για την αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας των μεταφορικών συστημάτων σε εφοδιαστικές αλυσίδες. Ένας από τους κύριους δείκτες για την αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας των μεταφορών είναι ο χρόνος παράδοσης (delivery time), ο οποίος υπολογίζει τον συνολικό χρόνο που χρειάζεται για να φτάσει το προϊόν από την αποθήκη στον τελικό προορισμό. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες ερμηνεύουν τον δείκτη ακρίβειας παράδοσης (on-time delivery rate), που αξιολογεί τη συνέπεια και την αξιοπιστία των μεταφορών. Υπολογίζεται ως το ποσοστό των παραδόσεων που πραγματοποιούνται εντός του προγραμματισμένου χρόνου. Η υψηλή ακρίβεια παραδόσεων υποδηλώνει καλή οργάνωση και προγραμματισμό των μεταφορικών δρομολογίων.

Επιπλέον, ο δείκτης κόστους μεταφοράς είναι επίσης θεμελιώδης για την αξιολόγηση της αποδοτικότητας, καθώς αφορά το συνολικό κόστος που δαπανάται για τη μεταφορά αγαθών. Οι επιχειρήσεις επιδιώκουν να μειώσουν το κόστος αυτό χωρίς να θυσιάσουν την ποιότητα των υπηρεσιών τους, γεγονός που απαιτεί συχνή παρακολούθηση του κόστους ανά μεταφορά ή ανά παραγγελία. Ακόμη, οι εκπαιδευόμενοι/-ες περιγράφουν τον δείκτη χρήσης της χωρητικότητας (capacity utilization), που μετρά το πόσο αποτελεσματικά αξιοποιούνται τα μέσα μεταφοράς, όπως φορτηγά, πλοία ή αεροπλάνα. Η βελτιστοποίηση της χωρητικότητας επιτρέπει τη μείωση των δαπανών και των περιττών δρομολογίων, ενισχύοντας τη συνολική αποδοτικότητα του συστήματος. Ειδικότερα, στις σύγχρονες εφοδιαστικές αλυσίδες, η αξιολόγηση της περιβαλλοντικής απόδοσης (environmental performance) καθίσταται ολοένα και πιο σημαντική, καθώς οι επιχειρήσεις επιδιώκουν να μειώσουν το περιβαλλοντικό τους αποτύπωμα. Αυτός ο δείκτης μετρά τις εκπομπές CO₂ ανά χιλιόμετρο ή ανά προϊόν, ενθαρρύνοντας τη στροφή προς την αειφορία.

Προτεινόμενες πηγές μελέτης

Κύριες

1. Κυριαζόπουλος, Δ. Ε. & Πάνου, Ε. Α. (2009). *Μεταφορές και logistics: Θεωρητική διερεύνηση και επιπτώσεις στην περιφερειακή ανάπτυξη και τη χωροταξία*. Αθήνα: Εκδόσεις Σιδέρη.
2. Bowersox, D. J., Closs, D. J., Cooper, M. B. & Bowersox, J. C. (2016). *Logistics: Εφοδιαστική και διοίκηση δικτύων διανομής* (4η έκδοση). Λευκωσία: Broken Hill Publishers.

Συμπληρωματικές

1. Παπαβασιλείου, Ν. & Μπαλτάς, Γ. (2003). *Διοίκηση δικτύων διανομής και logistics*. Αθήνα: Εκδόσεις Rosili.
2. Sussman, J. (2003). *Εισαγωγή στα συστήματα μεταφορών*. Αθήνα: Εκδόσεις Σταμούλη.

2.3.Ε • ΑΓΓΛΙΚΗ ΟΡΟΛΟΓΙΑ ΕΦΟΔΙΑΣΤΙΚΗΣ ΑΛΥΣΙΔΑΣ

Περίληψη της μαθησιακής ενότητας

Η ενότητα «Αγγλική ορολογία εφοδιαστικής αλυσίδας» έχει ως σκοπό την απόκτηση γνώσεων και δεξιοτήτων επικοινωνίας στα αγγλικά, στον προφορικό και τον γραπτό λόγο, με τη χρήση της ορολογίας που αξιοποιείται σε όλες τις λειτουργίες μιας επιχείρησης εφοδιαστικής αλυσίδας. Στην ενότητα αυτή παρουσιάζονται με πρακτικό τρόπο οι φράσεις που χρησιμοποιούνται στο επιχειρηματικό περιβάλλον για την επίτευξη αποτελεσματικής επικοινωνίας κατά τη διάρκεια τηλεφωνικών συνομιλιών και συναντήσεων εξ αποστάσεως ή διά ζώσης με στελέχη του εξωτερικού. Επίσης, η ενότητα αυτή εστιάζεται στη σύνταξη επιστολών με εκφράσεις και ορολογία που είναι απαραίτητες για την ορθή πληροφόρηση των παραληπτών. Τέλος, η ενότητα εμβαθύνει στη δημιουργία αναφορών που εμπεριέχουν έννοιες από τη διοίκηση, τα οικονομικά, τη λογιστική και το μάρκετινγκ στην αγγλική γλώσσα.

Προσδοκώμενα μαθησιακά αποτελέσματα

Όταν ολοκληρώσουν τη μαθησιακή ενότητα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες θα είναι ικανοί/-ές να:

- Επιλέγουν επαγγελματικές εκφράσεις στα αγγλικά στην προφορική τους επικοινωνία με συνεργάτες/-ιδες από το εξωτερικό,
- Εξηγούν στην αγγλική γλώσσα τα βασικά χαρακτηριστικά των νομικών μορφών των επιχειρήσεων εφοδιαστικής αλυσίδας,

- Αναγνωρίζουν τις βασικές οικονομικές καταστάσεις που είναι διατυπωμένες στα αγγλικά,
- Επικοινωνούν προφορικά με αυτοπεποίθηση, χτίζοντας θετικές σχέσεις με τους/ τις συνομιλητές/-τριές τους,
- Εφαρμόζουν βασικούς κανόνες γραμματικής της αγγλικής γλώσσας,
- Προετοιμάζουν παρουσιάσεις με θέματα που απαιτούν ακρίβεια στη διοικητική και οικονομική ορολογία της εφοδιαστικής αλυσίδας,
- Πραγματοποιούν παρουσιάσεις στην αγγλική γλώσσα κατά τη διάρκεια συναντήσεων ή εμπορικών εκθέσεων με θέματα που σχετίζονται με την επιχείρηση,
- Συντάσσουν βασικά είδη εγγράφων, όπως επιστολές και συμφωνητικά,
- Απαντούν σε μηνύματα ηλεκτρονικού ταχυδρομείου στα αγγλικά,
- Χρησιμοποιούν αγγλική ορολογία για θέματα εμπορίου, τραπεζικού συστήματος και φορολογίας,
- Συζητούν, αξιοποιώντας την αγγλική ορολογία, για εσωτερικά θέματα της επιχείρησης ή του οργανισμού, όπως η διοίκηση, τα οικονομικά, η λογιστική και το μάρκετινγκ.

Βασικές έννοιες και λέξεις-κλειδιά

Supply Chain / Logistics / Distribution / Inventory Management / Procurement / Freight Forwarding / Trade Agreements / Shipping Terms / Warehousing / Customs Clearance / Financial Statements / Business Communication.

Αριθμός ωρών διδασκαλίας της μαθησιακής ενότητας ανά εβδομάδα

Θεωρία (3), Εργαστήριο (0), Σύνολο (3).

Διάρθρωση των μαθησιακών εννοιών σε υποενότητες

A/A	ΤΙΤΛΟΣ ΜΑΘΗΣΙΑΚΗΣ ΥΠΟΕΝΟΤΗΤΑΣ
1	ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΗΝ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ ΜΕ ΑΓΓΛΙΚΗ ΟΡΟΛΟΓΙΑ ΕΦΟΔΙΑΣΤΙΚΗΣ ΑΛΥΣΙΔΑΣ
2	ΠΡΟΦΟΡΙΚΗ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ ΣΕ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΑ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΑ ΕΦΟΔΙΑΣΤΙΚΗΣ ΑΛΥΣΙΔΑΣ
3	ΣΥΝΤΑΞΗ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΩΝ ΕΓΓΡΑΦΩΝ ΚΑΙ ΑΛΛΗΛΟΓΡΑΦΙΑΣ ΣΤΗΝ ΑΓΓΛΙΚΗ ΓΛΩΣΣΑ
4	ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΟΡΟΛΟΓΙΑ ΓΙΑ ΕΦΟΔΙΑΣΤΙΚΗ ΑΛΥΣΙΔΑ
5	ΧΡΗΣΗ ΟΡΟΛΟΓΙΑΣ ΣΕ ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΕΙΣ ΚΑΙ ΣΥΝΕΔΡΙΑΣΕΙΣ ΣΤΑ ΑΓΓΛΙΚΑ
6	ΕΞΕΙΔΙΚΕΥΜΕΝΕΣ ΟΡΟΛΟΓΙΕΣ ΕΜΠΟΡΙΟΥ, ΦΟΡΟΛΟΓΙΑΣ ΚΑΙ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ

Κείμενο αναφοράς

2.3.E.1 | ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΗΝ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ

ΜΕ ΑΓΓΛΙΚΗ ΟΡΟΛΟΓΙΑ ΕΦΟΔΙΑΣΤΙΚΗΣ ΑΛΥΣΙΔΑΣ

Η μαθησιακή υποεπάρκεια αποσκοπεί στην εισαγωγή των εκπαιδευομένων στην αγγλική ορολογία της επαγγελματικής επικοινωνίας, με στόχο την αποτελεσματική χρήση της στον χώρο της εφοδιαστικής αλυσίδας. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες περιγράφουν τις κύριες έννοιες και τους όρους, όπως “Supply Chain”, “Logistics”, “Inventory Management”, “Procurement” και “Distribution”, καθώς και τις εφαρμογές τους στις βασικές λειτουργίες των επιχειρήσεων. Εστιάζονται στη σημασία της χρήσης της αγγλικής γλώσσας ως εργαλείου επικοινωνίας σε παγκόσμιο επίπεδο, αναγνωρίζοντας ότι αυτή διευκολύνει τη συνεργασία και την ανταλλαγή πληροφοριών με διεθνείς εταίρους. Κατά τη διάρκεια αυτής της μαθησιακής υποεπάρκειας, οι εκπαιδευόμενοι/-ες εξοικειώνονται με τυποποιημένες φράσεις που χρησιμοποιούνται στις επαγγελματικές συζητήσεις, όπως εισαγωγές, συστάσεις και περιγραφές καθηκόντων. Επιπλέον, αναλύουν πώς να διαμορφώνουν απλές και κατανοητές προτάσεις για την περιγραφή διαδικασιών και ροών εργασίας στην εφοδιαστική αλυσίδα. Εξετάζονται πρακτικά παραδείγματα επικοινωνίας που περιλαμβάνουν την εξήγηση διαδικασιών αποθήκευσης και αποστολής, ενισχύοντας την κατανόηση και την εξάσκηση σε πραγματικά σενάρια.

Οι εκπαιδευόμενοι/-ες εστιάζονται στη χρήση αγγλικών εκφράσεων με ακρίβεια και επαγγελματισμό, προσαρμόζοντας την επικοινωνία ανάλογα με το κοινό τους. Συνιστάται η χρήση παιχνιδιών ρόλων, στα οποία οι εκπαιδευόμενοι/-ες αναλαμβάνουν ρόλους, όπως πελάτης, συνεργάτης ή υπεύθυνος/-η αποθήκης, ώστε να συζητήσουν τις απαιτήσεις και τις διαδικασίες στην αγγλική γλώσσα. Παράλληλα, προτείνεται η ανάλυση μελετών περίπτωσης για την εξάσκηση της χρήσης εφοδιαστικής ορολογίας. Μέσα από τη μαθησιακή υποεπάρκεια ενισχύεται η ικανότητα συνεργασίας σε διεθνή επιχειρηματικά περιβάλλοντα. Μέσω της πρακτικής εφαρμογής, οι εκπαιδευόμενοι/-ες ενισχύουν την αυτοπεποίθησή τους και αποκτούν τα εργαλεία που απαιτούνται για την αποτελεσματική επικοινωνία στον χώρο της εφοδιαστικής αλυσίδας.

2.3.E.2 | ΠΡΟΦΟΡΙΚΗ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ ΣΕ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΑ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΑ ΕΦΟΔΙΑΣΤΙΚΗΣ ΑΛΥΣΙΔΑΣ

Η εν λόγω μαθησιακή υποεπάρκεια προσφέρει τη βάση για την απόκτηση γνώσεων και δεξιοτήτων που απαιτούνται για την αποτελεσματική προφορική επικοινωνία στα αγγλικά σε επιχειρηματικά περιβάλλοντα εφοδιαστικής αλυσίδας. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες περιγράφουν τρόπους διαχείρισης τηλεφωνικών συνομιλιών, επαγγελματικών παρουσιάσεων και συμμετοχής σε διαπραγματεύσεις, χρησιμοποιώντας εκφράσεις που ενισχύουν την ευγένεια και την αποτελεσματικότητα στην επικοινωνία.

Παράλληλα, αναγνωρίζουν την αξία της ενεργητικής ακρόασης για τη βελτίωση της κατανόησης και της συνεργασίας.

Κατά τη διάρκεια αυτής της μαθησιακής υποενότητας, οι εκπαιδευόμενοι/-ες εξοικειώνονται με διαλόγους και πρακτικά σενάρια που καλύπτουν καταστάσεις, όπως η υποδοχή πελατών, η παροχή διευκρινήσεων και η διαχείριση αντιρρήσεων. Εστιάζονται στη χρήση τυποποιημένων φράσεων για την επίλυση προβλημάτων, όπως “Let me clarify this for you” ή “How can we assist you further?” Εξετάζονται περιπτώσεις που απαιτούν επίσημο και ανεπίσημο ύφος επικοινωνίας, επιτρέποντας την προσαρμογή του λόγου ανάλογα με το κοινό και την περίσταση.

Οι εκπαιδευόμενοι/-ες διακρίνουν τις βασικές αρχές επικοινωνίας σε πολυπολιτισμικά περιβάλλοντα, αναγνωρίζοντας την ανάγκη ευαισθησίας απέναντι σε πολιτισμικές διαφορές. Επίσης, υιοθετούν τεχνικές για την αποδοτική συμμετοχή σε συναντήσεις, με έμφαση στη σαφή έκφραση ιδεών και την αλληλεπίδραση με συνομιλητές. Ως εκπαιδευτική πρακτική, προτείνεται η εφαρμογή παιχνιδιών ρόλων, στα οποία οι εκπαιδευόμενοι/-ες συμμετέχουν σε τηλεφωνικές συνομιλίες ή διαπραγματεύσεις, εφαρμόζοντας τη νέα ορολογία και φράσεις. Επιπλέον, συνιστάται η αξιοποίηση οπτικοακουστικού υλικού που απεικονίζει πραγματικές επαγγελματικές συναντήσεις, ενθαρρύνοντας την ανάλυση και τη συζήτηση. Μέσω της πρακτικής εξάσκησης, οι εκπαιδευόμενοι/-ες αποκτούν αυτοπεποίθηση και βελτιώνουν τη δυνατότητα να επικοινωνούν με σαφήνεια και επαγγελματισμό.

2.3.E.3 | ΣΥΝΤΑΞΗ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΩΝ ΕΓΓΡΑΦΩΝ ΚΑΙ ΑΛΛΗΛΟΓΡΑΦΙΑΣ ΣΤΗΝ ΑΓΓΛΙΚΗ ΓΛΩΣΣΑ

Η συγκεκριμένη μαθησιακή υποενότητα επιδιώκει να παρέχει στους/στις εκπαιδευόμενους/-ες τις απαραίτητες γνώσεις και δεξιότητες για τη σύνταξη επαγγελματικών εγγράφων και αλληλογραφίας στην αγγλική γλώσσα. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες αναγνωρίζουν τη σημασία της τυποποιημένης δομής και του κατάλληλου ύφους για τη σύνταξη επίσημων εγγράφων, όπως επιστολές, συμβάσεις και αναφορές. Παράλληλα, περιγράφουν τη διαδικασία διατύπωσης σαφών μηνυμάτων που ανταποκρίνονται στις ανάγκες του αποδέκτη. Ειδικότερα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες εξοικειώνονται με τα βασικά μέρη ενός επαγγελματικού εγγράφου, όπως ο χαιρετισμός, η κύρια ενότητα και το κλείσιμο. Εξετάζουν παραδείγματα επίσημων επιστολών, όπως επιστολές επιβεβαίωσης, επιστολές προσφοράς και επιστολές αιτήματος. Εστιάζονται στη χρήση κατάλληλης ορολογίας και εκφράσεων, όπως “I am writing to inform you” ή “We kindly request your feedback”, που ενισχύουν την ευγένεια και την ακρίβεια της επικοινωνίας.

Οι εκπαιδευόμενοι/-ες διακρίνουν επίσης τη διαφορά ανάμεσα στην τυπική και την άτυπη αλληλογραφία, καθώς και τη χρήση εκφράσεων ανάλογα με την περίπτωση. Επιπλέον, μαθαίνουν να συντάσσουν συνοδευτικές επιστολές, προσαρμόζοντας το περιεχόμενο στις ανάγκες του παραλήπτη.

Για την πρακτική εξάσκηση, προτείνεται η δημιουργία σύντομων εγγράφων με βάση υποθετικά σενάρια, όπως η σύνταξη επαγγελματικής επιστολής ή η απάντηση σε ένα τυπικό email. Επιπλέον, οι εκπαιδευόμενοι/-ες μπορούν να αναλύσουν υπάρχοντα δείγματα εγγράφων και να συζητήσουν τις βελτιώσεις που απαιτούνται για την ενίσχυση της σαφήνειας και της δομής. Μέσω της πρακτικής εξάσκησης, οι εκπαιδευόμενοι/-ες αποκτούν τις γλωσσικές και επικοινωνιακές δεξιότητες που απαιτούνται για τη σωστή διαχείριση επαγγελματικών θεμάτων σε διεθνή περιβάλλοντα.

2.3.E.4 | ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΗ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΟΡΟΛΟΓΙΑ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΦΟΔΙΑΣΤΙΚΗ ΑΛΥΣΙΔΑ

Η παρούσα μαθησιακή υποενότητα επικεντρώνεται στην κατανόηση και στη χρήση της διοικητικής και οικονομικής ορολογίας που σχετίζεται με την εφοδιαστική αλυσίδα. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες αναγνωρίζουν βασικές έννοιες, όπως “Financial Statements”, “Profit and Loss”, “Supply Chain Management” και “Cost Analysis”, ενώ περιγράφουν πώς αυτές οι έννοιες ενσωματώνονται στις επιχειρηματικές λειτουργίες. Παράλληλα, αναλύουν τη σημασία της ακρίβειας στη χρήση της ορολογίας για τη σωστή επικοινωνία των διοικητικών και οικονομικών πληροφοριών. Κατά τη διάρκεια αυτής της μαθησιακής υποενότητας, οι εκπαιδευόμενοι/-ες εξοικειώνονται με πρακτικές εφαρμογές της ορολογίας, όπως η ανάλυση οικονομικών στοιχείων και η διατύπωση αναφορών. Εξετάζουν παραδείγματα από επιχειρηματικές αναφορές που περιλαμβάνουν πίνακες δεδομένων, περιλήψεις και δείκτες αποδοτικότητας. Επιπλέον, μαθαίνουν να περιγράφουν την οργάνωση και τη διαχείριση αποθεμάτων, χρησιμοποιώντας αγγλικούς όρους που σχετίζονται με το κόστος, τη διανομή και τη διαχείριση κινδύνου.

Οι εκπαιδευόμενοι/-ες εστιάζονται επίσης στην εξοικείωση με τις συντομογραφίες και τα ακρωνύμια που συναντώνται συχνά στη διοικητική και οικονομική ορολογία, όπως “Profit and Loss” (P&L), “Return on Investment” (ROI) και “Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats” (SWOT). Αυτές οι γνώσεις βοηθούν στην καλύτερη κατανόηση της διεθνούς επιχειρηματικής πρακτικής και διευκολύνουν τη συνεργασία με διεθνείς συνεργάτες.

Ως εκπαιδευτική πρακτική, προτείνεται η ανάλυση πραγματικών παραδειγμάτων οικονομικών εγγράφων, όπως οικονομικές καταστάσεις ή πίνακες ανάλυσης κόστους. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες μπορούν να συμμετάσχουν σε δραστηριότητες, όπως η σύνταξη περιλήψεων για διοικητικές αναφορές ή η προετοιμασία απλών οικονομικών αναφορών με χρήση της αγγλικής ορολογίας. Μέσω της πρακτικής εφαρμογής, οι εκπαιδευόμενοι/-ες ενισχύουν την ικανότητά τους να διαχειρίζονται επαγγελματικές πληροφορίες και να επικοινωνούν αποτελεσματικά σε διεθνή επιχειρηματικά περιβάλλοντα.

2.3.E.5 | ΧΡΗΣΗ ΟΡΟΛΟΓΙΑΣ ΣΕ ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΕΙΣ ΚΑΙ ΣΥΝΕΔΡΙΑΣΕΙΣ ΣΤΑ ΑΓΓΛΙΚΑ

Η παρούσα μαθησιακή υποενότητα προσφέρει μια ανάλυση της χρήσης επαγγελματικής ορολογίας στα αγγλικά κατά τη διάρκεια παρουσιάσεων και συνεδριάσεων.

ων στον χώρο της εφοδιαστικής αλυσίδας. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες περιγράφουν τη δομή και τα βασικά στοιχεία μιας παρουσίασης, όπως το άνοιγμα, η εισαγωγή στο θέμα, η ανάλυση δεδομένων και το κλείσιμο με συμπεράσματα. Παράλληλα, μαθαίνουν να χρησιμοποιούν όρους, όπως “Forecasting”, “Demand Planning” και “Logistics Operations”, με σαφήνεια και επαγγελματισμό. Κατά τη διάρκεια αυτής της μαθησιακής υποεπένδυσης, οι εκπαιδευόμενοι/-ες εξοικειώνονται με εκφράσεις που χρησιμοποιούνται για τη διαχείριση συζητήσεων, όπως “Let’s move on to the next point”, “Can we elaborate on this issue?” και “What’s your perspective on this matter?” Αναγνωρίζουν την αξία της ενσυναίσθησης και της ενεργητικής ακρόασης για την ενίσχυση της επικοινωνίας κατά τη διάρκεια συνεδριάσεων.

Επιπλέον, εξετάζονται οι βασικές τεχνικές δημιουργίας οπτικοακουστικού υλικού για παρουσιάσεις, όπως διαφάνειες PowerPoint και γραφήματα, που ενισχύουν την κατανόηση και την αλληλεπίδραση με το ακροατήριο. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες μαθαίνουν να διατυπώνουν περιεκτικά μηνύματα και να εξηγούν δεδομένα με όρους, όπως “Year-over-year growth” ή “Key performance indicators”.

Για πρακτική εξάσκηση, προτείνεται η προετοιμασία και η παρουσίαση ενός θέματος σχετικού με την εφοδιαστική αλυσίδα. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες μπορούν να δημιουργήσουν διαφάνειες και να παρουσιάσουν το περιεχόμενο στην αγγλική γλώσσα, λαμβάνοντας ανατροφοδότηση από την ομάδα. Παράλληλα, μπορούν να συμμετάσχουν σε προσομοιώσεις συνεδριάσεων, στις οποίες εφαρμόζουν τη νέα ορολογία και τεχνικές επικοινωνίας. Συνολικά, η μαθησιακή υποεπένδυση εστιάζεται στην ενίσχυση της ικανότητας των εκπαιδευομένων να παρουσιάζουν επαγγελματικά θέματα και να συμμετέχουν ενεργά σε συνεδριάσεις, χρησιμοποιώντας την αγγλική γλώσσα.

2.3.E.6 | ΕΞΕΙΔΙΚΕΥΜΕΝΗ ΟΡΟΛΟΓΙΑ ΕΜΠΟΡΙΟΥ, ΦΟΡΟΛΟΓΙΑΣ ΚΑΙ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ

Η παρούσα μαθησιακή υποεπένδυση επικεντρώνεται στη χρήση εξειδικευμένης ορολογίας που σχετίζεται με το εμπόριο, τη φορολογία και τα χρηματοοικονομικά στον επαγγελματικό χώρο της εφοδιαστικής αλυσίδας. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες αναγνωρίζουν όρους, όπως “Trade Agreements”, “Incoterms”, “Customs Duties”, “Tax Compliance” και “Financial Statements”, περιγράφοντας πώς αυτοί εφαρμόζονται στις διεθνείς συναλλαγές και στη διαχείριση επιχειρηματικών διαδικασιών. Ειδικότερα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες εξοικειώνονται με έννοιες που αφορούν τη φορολογία εισαγωγών και εξαγωγών, όπως οι δασμοί, καθώς και με τη σημασία της συμμόρφωσης με τους φορολογικούς κανονισμούς. Αναλύουν χρηματοοικονομικούς όρους, όπως “Balance Sheet”, “Profit and Loss Statement” και “Cash Flow”, που είναι απαραίτητοι για την κατανόηση της οικονομικής κατάστασης μιας επιχείρησης. Επίσης, εξετάζουν τον ρόλο των εμπορικών συμφωνιών και των όρων αποστολής (Incoterms) στη διαμόρφωση των διεθνών συνεργασιών.

Οι εκπαιδευόμενοι/-ες διακρίνουν τις διαφορές μεταξύ διαφορετικών χρηματοοικονομικών αναφορών και μαθαίνουν να τις περιγράφουν με ακρίβεια στα αγγλικά. Παράλληλα, υιοθετούν στρατηγικές για τη σωστή χρήση της ορολογίας κατά τη σύνταξη εγγράφων ή τη συμμετοχή σε επαγγελματικές συναντήσεις.

Για την πρακτική εξάσκηση, προτείνεται η ανάλυση παραδειγμάτων από οικονομικές καταστάσεις ή συμφωνίες εμπορικής συνεργασίας, με στόχο την εξαγωγή βασικών πληροφοριών και τη διατύπωση σύντομων περιλήψεων στα αγγλικά. Επιπλέον, οι εκπαιδευόμενοι/-ες μπορούν να συμμετάσχουν σε προσομοιώσεις επαγγελματικών διαπραγματεύσεων, στις οποίες εφαρμόζουν τη νέα ορολογία σε πραγματικά σεσνάκια. Μέσω της πρακτικής εφαρμογής, αποκτούν την απαραίτητη ακρίβεια και αυτοπεποίθηση για τη χρήση της αγγλικής γλώσσας σε επιχειρηματικά περιβάλλοντα.

Προτεινόμενες πηγές μελέτης

Κύριες

1. Σιβρίδη, Φ. & Ananiadou, E. (2020). *Reading and writing English for advanced students of economics and business management*. Αθήνα: Εκδόσεις Φαίδιμος.
2. Taylor, J. & Zeter, J. (2018). *Career paths: Business English*. Newbury: Express Publishing.

Συμπληρωματικές

1. Marks, S. (2019). *Mastering grammar for B1: Greek edition*. Limassol: Burlington Books.
2. Διαμαντής, Γ. Β. (2013). *English for Business Communication*. Αθήνα: Εκδόσεις Φαίδιμος.

2.3.ΣΤ • ΛΟΓΙΣΤΙΚΗ ΚΟΣΤΟΥΣ

Περίληψη της μαθησιακής ενότητας

Σκοπός της ενότητας «Λογιστική κόστους» είναι οι εκπαιδευόμενοι/-ες να αποκτήσουν γνώσεις στη διοικητική λογιστική και στην κοστολόγηση σε μια επιχείρηση εφοδιαστικής αλυσίδας, ώστε να είναι εξοικειωμένοι/-ες με τις έννοιες αυτές. Στην ενότητα αυτή αναπτύσσεται η λειτουργική διάρθρωση των μονάδων παραγωγής και αναλύονται οι διαφορές ανάμεσα στα κόστη, τα έξοδα και τις δαπάνες. Η ενότητα εστιάζεται στη λογιστική των εξόδων μιας επιχείρησης εφοδιαστικής αλυσίδας, στην κατάρτιση και παρακολούθηση του λειτουργικού προϋπολογισμού και στα βασικά συστήματα κοστολόγησης. Τέλος, στην ενότητα αυτή αναλύονται έννοιες όπως το πρότυπο και το προϋπολογιστικό κόστος, καθώς και οι μέθοδοι αποτίμησης των αποθεμάτων.

Προσδοκώμενα μαθησιακά αποτελέσματα

Όταν ολοκληρώσουν τη μαθησιακή ενότητα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες θα είναι ικανοί/-ές να:

- Αναλύουν τη λειτουργική διάρθρωση των βιομηχανικών μονάδων,
- Περιγράφουν τη διαδικασία της βιομηχανικής παραγωγής,
- Αντιπαραβάλλουν τις έννοιες του εξόδου, της δαπάνης και του κόστους,
- Αναγνωρίζουν τα διαφορετικά είδη εξόδων και να τα κατηγοριοποιούν ανάλογα με τα χαρακτηριστικά τους,
- Υπολογίζουν τον βαθμό στον οποίο τα λειτουργικά έξοδα επιβαρύνουν κάθε τμήμα της επιχείρησης ή του οργανισμού,
- Δημιουργούν φύλλα επιμερισμού των εξόδων στις πέντε βασικές λειτουργίες της επιχείρησης ή του οργανισμού,
- Διαχειρίζονται την αποτύπωση των εξόδων ανάλογα με το κέντρο κόστους στο οποίο ανήκουν,
- Υπολογίζουν με απλές πράξεις το κόστος παραγωγής μιας βιομηχανικής μονάδας και το κόστος πωλήσεων μιας εμπορικής επιχείρησης ή ενός οργανισμού,
- Δημιουργούν αναφορές με πίνακες και διαγράμματα, οι οποίες περιγράφουν και συγκρίνουν τα κόστη της επιχείρησης εφοδιαστικής αλυσίδας,
- Εξηγούν τα βασικά συστήματα κοστολόγησης,
- Συνεργάζονται με τα αρμόδια στελέχη και να συμβάλλουν στην εύρεση τρόπων μείωσης των λειτουργικών εξόδων.

Βασικές έννοιες και λέξεις-κλειδιά

Εφοδιαστική αλυσίδα / Λειτουργική διάρθρωση / Έξοδα / Κόστος / Δαπάνες / Κόστος υλικών / Κόστος άμεσης εργασίας / Κόστος γενικών βιομηχανικών εξόδων / Συστήματα κοστολόγησης / Μέθοδοι αποτίμησης αποθεμάτων / Λειτουργικοί προ-υπολογισμοί.

Αριθμός ωρών διδασκαλίας της μαθησιακής ενότητας ανά εβδομάδα

Θεωρία (2), Εργαστήριο (0), Σύνολο (2).

Διάρθρωση των μαθησιακών ενοτήτων σε υποενότητες

A/A	ΤΙΤΛΟΣ ΜΑΘΗΣΙΑΚΗΣ ΥΠΟΕΝΟΤΗΤΑΣ
1	ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΗ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗ ΚΟΣΤΟΥΣ
2	ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΗ ΔΙΑΡΘΡΩΣΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΩΝ ΜΟΝΑΔΩΝ
3	ΚΑΤΗΓΟΡΙΟΠΟΙΗΣΗ ΕΞΟΔΩΝ ΚΑΙ ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΟΣΤΟΥΣ
4	ΚΟΣΤΟΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ
5	ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΚΟΣΤΟΛΟΓΗΣΗΣ
6	ΜΕΘΟΔΟΙ ΑΠΟΤΙΜΗΣΗΣ ΑΠΟΘΕΜΑΤΩΝ
7	ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΟΙ ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟΙ

Κείμενο αναφοράς

2.3.ΣΤ.1 | ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΗ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗ ΚΟΣΤΟΥΣ

Η πρώτη μαθησιακή υποενότητα έχει ως στόχο να εισαγάγει τους/τις εκπαιδευόμενους/-ες στις βασικές αρχές και έννοιες της λογιστικής κόστους και της διοικητικής λογιστικής, καθώς και στον ρόλο που αυτές διαδραματίζουν στην οικονομική διαχείριση μιας επιχείρησης εφοδιαστικής αλυσίδας. Αρχικά, επιχειρείται μια εννοιολογική προσέγγιση της λογιστικής κόστους, καθώς και των βασικών οικονομικών εννοιών που αφορούν την καταγραφή των χρηματικών ροών μιας επιχείρησης της εφοδιαστικής αλυσίδας και, πιο συγκεκριμένα: α) του κόστους, που αναφέρεται στην τιμή που καταβάλλεται για την απόκτηση ή την παραγωγή ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας, β) των εξόδων, που καταγράφονται κατά τη λειτουργία της επιχείρησης και περιλαμβάνουν τα λειτουργικά έξοδα, όπως η μισθοδοσία, οι λογαριασμοί, οι φόροι κ.ά., και γ) των δαπανών, που αφορούν τις πληρωμές που πραγματοποιούνται για την απόκτηση περιουσιακών στοιχείων, όπως εξοπλισμός ή κεφαλαιουχικές επενδύσεις. Η διάκριση μεταξύ αυτών των εννοιών είναι σημαντική για την κατανόηση από τους/τις εκπαιδευόμενους/-ες των διαφορετικών τύπων χρηματοοικονομικών αναφορών που χρησιμοποιούνται στην επιχείρηση και για τη σωστή διαχείριση των πόρων.

Η μαθησιακή υποενότητα επικεντρώνεται επίσης στη σημασία της λογιστικής κόστους για τη βελτίωση της αποδοτικότητας και τη μείωση του κόστους, αναλύοντας πώς τα δεδομένα κόστους μπορούν να υποστηρίξουν τις στρατηγικές αποφάσεις για την παραγωγή και την οικονομική διαχείριση της επιχείρησης. Ειδικότερα, αναλύονται οι έννοιες της αποτίμησης του κόστους, του ελέγχου των δαπανών και της σύνδεσης των δεδομένων κόστους με τις επιχειρηματικές διαδικασίες. Προτείνεται η χρήση, εκ μέρους του/της εκπαιδευτή/-τριας, παραδειγμάτων και εφαρμογών, ώστε οι εκπαιδευόμενοι/-ες να κατανοήσουν τη χρησιμότητα της λογιστικής κόστους στην πράξη.

2.3.ΣΤ.2 | ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΗ ΔΙΑΡΘΡΩΣΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΩΝ ΜΟΝΑΔΩΝ

Σκοπός της παρούσας μαθησιακής υποενότητας είναι οι εκπαιδευόμενοι/-ες να κατανοήσουν τη λειτουργική δομή των βιομηχανικών μονάδων και τη σχέση τους με την εφοδιαστική αλυσίδα, εξετάζοντας τις κύριες λειτουργίες μιας βιομηχανικής μονάδας και τον τρόπο με τον οποίο η διάρθρωση αυτή συμβάλλει στη βελτίωση της παραγωγικής διαδικασίας και της αποδοτικότητας. Η λειτουργική διάρθρωση μιας βιομηχανικής μονάδας αναφέρεται στην οργάνωση των τμημάτων και των διαδικασιών που απαιτούνται για την παραγωγή προϊόντων. Η αποτελεσματική διάρθρωση είναι κρίσιμη για τη βελτιστοποίηση της παραγωγής, τη μείωση του κόστους και τη βελτίωση της ποιότητας των παραγόμενων προϊόντων.

Στο πλαίσιο αυτό, αναλύονται οι βασικές αρχές της διάρθρωσης, συμπεριλαμβανομένων των διαφόρων τμημάτων, όπως το τμήμα προμηθειών, που είναι υπεύθυνο για την απόκτηση των πρώτων υλών και εξασφαλίζει την έγκαιρη προμήθειά τους με τους καλύτερους όρους, το τμήμα παραγωγής, που είναι υπεύθυνο για τη μετατροπή των πρώτων υλών σε τελικά προϊόντα, ακολουθώντας συγκεκριμένα πρότυπα ποιότητας, το τμήμα συντήρησης, που φροντίζει για τη συντήρηση του εξοπλισμού και των μηχανημάτων, και το τμήμα logistics, που είναι υπεύθυνο για τη διαχείριση της εφοδιαστικής αλυσίδας, από την αποθήκευση μέχρι τη μεταφορά των τελικών προϊόντων. Επίσης, περιγράφεται πώς τα λειτουργικά τμήματα μιας βιομηχανικής μονάδας αλληλεπιδρούν με την εφοδιαστική αλυσίδα και πώς η ροή των πληροφοριών και των προϊόντων μεταξύ των τμημάτων επηρεάζει άμεσα την απόδοση της αλυσίδας εφοδιασμού. Ιδιαίτερη αναφορά γίνεται στη σημασία της συνεργασίας μεταξύ του τμήματος προμηθειών και του τμήματος logistics, η οποία εξασφαλίζει ότι οι πρώτες ύλες και τα προϊόντα μεταφέρονται με τον πιο αποδοτικό τρόπο, ελαχιστοποιώντας τον κόστος αποθήκευσης και μεταφοράς.

2.3.ΣΤ.3 | ΚΑΤΗΓΟΡΙΟΠΟΙΗΣΗ ΕΞΟΔΩΝ ΚΑΙ ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΟΣΤΟΥΣ

Σκοπός της παρούσας μαθησιακής υποενότητας είναι να γνωρίσουν οι εκπαιδευόμενοι/-ες τις κατηγορίες εξόδων που αντιμετωπίζει μια επιχείρηση εφοδιαστικής αλυσίδας και τη διαδικασία ανάλυσης του κόστους. Η σωστή κατηγοριοποίηση των εξόδων είναι κρίσιμη για την κατανόηση της οικονομικής κατάστασης μιας επιχείρησης, ενώ η ανάλυση κόστους αποτελεί το θεμέλιο για τη βελτίωση της αποδοτικότητας και τη λήψη τεκμηριωμένων αποφάσεων.

Η μαθησιακή υποενότητα ξεκινά με τον προσδιορισμό των βασικών κατηγοριών εξόδων, οι οποίες περιλαμβάνουν α) τα σταθερά έξοδα, που δεν επηρεάζονται από τον όγκο παραγωγής ή τις πωλήσεις (π.χ. ενοικίαση εγκαταστάσεων, μισθοί διοικητικού προσωπικού κ.ά.), β) τα μεταβλητά έξοδα, που αυξάνονται ή μειώνονται αναλογικά με τον όγκο παραγωγής (π.χ. κόστος πρώτων υλών, καύσιμα κ.ά.), και γ) τα μικτά έξοδα, που περιέχουν τόσο σταθερά όσο και μεταβλητά στοιχεία, όπως το κόστος συντήρησης μηχανημάτων, που μπορεί να αυξάνεται ανάλογα με τον χρόνο χρήσης.

Επίσης, αναλύεται πώς αυτές οι κατηγορίες σχετίζονται με τη δραστηριότητα της επιχείρησης και πώς επηρεάζουν την κερδοφορία. Στη συνέχεια, εξετάζεται η έννοια του άμεσου κόστους, που αφορά τα έξοδα τα οποία συνδέονται άμεσα με την παραγωγή προϊόντων ή την παροχή υπηρεσιών, όπως οι πρώτες ύλες και η άμεση εργασία, καθώς και η έννοια του έμμεσου κόστους, που περιλαμβάνει τα έξοδα τα οποία δεν μπορούν να αποδοθούν άμεσα σε ένα συγκεκριμένο προϊόν ή υπηρεσία, όπως οι υπηρεσίες γραφείου και το κόστος ηλεκτρισμού. Η μαθησιακή υποενότητα ολοκληρώνεται με την παρουσίαση μεθόδων επιμερισμού κόστους, κατά τις οποίες το συνολικό κόστος μιας επιχείρησης κατανέμεται σε διάφορα κέντρα κόστους ή προϊόντα, προκειμένου να αποτυπωθεί με ακρίβεια η οικονομική απόδοση κάθε τμήματος.

2.3.ΣΤ.4 | ΚΟΣΤΟΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ

Η τέταρτη μαθησιακή υποενότητα έχει ως στόχο να εξοικειώσει τους/τις εκπαιδευόμενους/-ες με τις διαδικασίες υπολογισμού του κόστους παραγωγής στις επιχειρήσεις της εφοδιαστικής αλυσίδας.

Η μαθησιακή υποενότητα εξετάζει αναλυτικά τις βασικές συνιστώσες που διαμορφώνουν το κόστος παραγωγής σε μια επιχείρηση της εφοδιαστικής αλυσίδας. Αρχικά, παρουσιάζεται ο τρόπος υπολογισμού του κόστους των άμεσων και έμμεσων υλικών που χρησιμοποιούνται στην παραγωγική διαδικασία, βάσει των τιμών αγοράς και των απαιτήσεων παραγωγής, καθώς και ο τρόπος λογιστικής παρακολούθησης των πρώτων και βοηθητικών υλών. Στη συνέχεια, εξετάζεται το άμεσο κόστος εργασίας και, πιο συγκεκριμένα, οι δαπάνες που σχετίζονται άμεσα με τους εργαζομένους που απασχολούνται στη διαδικασία, όπως οι μισθοί, οι υπερωρίες, τα επιδόματα, οι φόροι και οι εργοδοτικές εισφορές. Το κόστος αυτό συνυπολογίζεται για κάθε παραγόμενο προϊόν ή παρτίδα. Ακολούθως, παρουσιάζεται η έννοια και το περιεχόμενο των γενικών βιομηχανικών εξόδων, τα οποία αποτελούν έμμεσα κόστη της παραγωγής, όπως το κόστος ενέργειας, το κόστος συντήρησης του εξοπλισμού και η απόσβεση των μηχανημάτων. Το κόστος αυτό κατανέμεται στα προϊόντα μέσω κατάλληλων μεθόδων επιμερισμού, όπως η μέθοδος του κόστους άμεσης εργασίας, η μέθοδος των ωρών άμεσης εργασίας και η μέθοδος των ωρών λειτουργίας μηχανών, οι οποίες αναλύονται στη διάρκεια της μαθησιακής υποενότητας. Επίσης, γίνεται αναφορά στους συγκεντρωτικούς και τμηματικούς συντελεστές καταλογισμού των γενικών βιομηχανικών εξόδων (ΓΒΕ) και στη λογιστική τακτοποίηση των διαφορών μεταξύ πραγματικών και καταλογισμένων ΓΒΕ.

Για την ενίσχυση της μαθησιακής εμπειρίας των εκπαιδευόμενων, προτείνεται η χρήση, εκ μέρους του/της εκπαιδευτή/-τριας, μελετών περίπτωσης και ασκήσεων, στις οποίες οι εκπαιδευόμενοι/-ες εφαρμόζουν στην πράξη τον υπολογισμό του κόστους υλικών, άμεσης εργασίας και γενικών βιομηχανικών εξόδων.

2.3.ΣΤ.5 | ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΚΟΣΤΟΛΟΓΗΣΗΣ

Η παρούσα μαθησιακή υποενότητα εστιάζεται στα βασικά συστήματα κοστολόγησης που χρησιμοποιούνται σε μια επιχείρηση για την καταγραφή και τον έλεγχο του κόστους παραγωγής. Αρχικά, παρουσιάζονται τα κύρια συστήματα κοστολόγησης που εφαρμόζονται στις επιχειρήσεις, με ιδιαίτερη έμφαση: α) στο σύστημα κοστολόγησης κατά παραγγελία, το οποίο χρησιμοποιείται από εταιρείες που παράγουν μοναδικά ή ειδικά προϊόντα και καταλογίζει τα κόστη των άμεσων υλικών, της άμεσης εργασίας και των γενικών βιομηχανικών εξόδων σε συγκεκριμένη παραγγελία, με τη χρήση καρτών κόστους κατά παραγγελία, και β) στο σύστημα κοστολόγησης κατά φάση, το οποίο χρησιμοποιείται κυρίως από εταιρείες που παράγουν μεγάλες ποσότητες παρόμοιων προϊόντων και καταλογίζει τα κόστη άμεσων υλικών, άμεσης εργασίας και γενικών βιομηχανικών εξόδων στις διαδικασίες και στα τμήματα. Στη συνέχεια, τα κόστη αυτά προστίθενται στα παραχθέντα προϊόντα μέσω των διεργασιών αυτών, με τη χρήση αναφοράς κόστους κατά φάση.

Έχοντας κατανοήσει τα δύο βασικά συστήματα κοστολόγησης, στη συνέχεια, οι εκπαιδευόμενοι/-ες έρχονται σε επαφή με το σύστημα πρότυπης κοστολόγησης, που χρησιμοποιεί προκαθορισμένα πρότυπα κόστους για να καταγράψει τα κόστη παραγωγής, επιτρέποντας τη σύγκριση του πρότυπου κόστους με το πραγματικό κόστος, ώστε να εντοπιστούν αποκλίσεις. Τέλος, ιδιαίτερη αναφορά γίνεται στο σύστημα κοστολόγησης κατά δραστηριότητα (Activity-Based Costing, ABC), το οποίο κατανέμει το έμμεσο κόστος σε προϊόντα και υπηρεσίες με βάση τις δραστηριότητες που καταναλώνουν πόρους και επιτρέπει ακριβέστερη κατανομή των έμμεσων εξόδων, γεγονός ιδιαίτερα χρήσιμο σε σύνθετες παραγωγικές διαδικασίες. Για την ενίσχυση της μαθησιακής εμπειρίας των εκπαιδευομένων, προτείνεται η χρήση, εκ μέρους του/της εκπαιδευτή/-τριας, μελετών περίπτωσης και ασκήσεων, στις οποίες οι εκπαιδευόμενοι/-ες εφαρμόζουν τα συστήματα κοστολόγησης στην πράξη.

2.3.ΣΤ.6 | ΜΕΘΟΔΟΙ ΑΠΟΤΙΜΗΣΗΣ ΑΠΟΘΕΜΑΤΩΝ

Μετά την ανάλυση των συστημάτων κοστολόγησης, η μαθησιακή υποενότητα επικεντρώνεται στις μεθόδους αποτίμησης αποθεμάτων, οι οποίες χρησιμοποιούνται για τον προσδιορισμό της αξίας των αποθεμάτων μιας επιχείρησης στο τέλος μιας οικονομικής περιόδου, ενώ κάθε μέθοδος έχει άμεσο αντίκτυπο στην αποτίμηση του κόστους πωληθέντων αγαθών και, συνεπώς, στα κέρδη της επιχείρησης.

Στο πλαίσιο αυτό, αρχικά παρουσιάζεται η μέθοδος αποτίμησης FIFO (First In, First Out). Σύμφωνα με αυτή τη μέθοδο, τα αποθέματα που αγοράστηκαν ή παρήχθησαν πρώτα καταναλώνονται ή πωλούνται πρώτα, με συνέπεια τα αποθέματα που παραμένουν στο τέλος της περιόδου να είναι τα πιο πρόσφατα σε όρους κόστους. Αυτή η μέθοδος συνήθως αντικατοπτρίζει με ακρίβεια την πραγματική ροή των προϊόντων σε πολλές επιχειρήσεις, ειδικά όταν τα προϊόντα είναι ευάλωτα ή έχουν περιορισμένη διάρκεια ζωής. Στη συνέχεια, αναλύεται η διαδικασία αποτίμησης

σης των αποθεμάτων με τη μέθοδο LIFO (Last In, First Out), σύμφωνα με την οποία τα τελευταία αποθέματα που αγοράστηκαν ή παρήχθησαν είναι τα πρώτα που καταναλώνονται ή πωλούνται, με συνέπεια τα παλαιότερα αποθέματα να παραμένουν στην αποθήκη για μεγαλύτερο χρονικό διάστημα. Αυτή η μέθοδος είναι χρήσιμη σε περιόδους αυξανόμενων τιμών, καθώς υπολογίζει το κόστος πωληθέντων αγαθών με τις πιο πρόσφατες τιμές. Τέλος, εξηγείται η μέθοδος του μέσου σταθμικού κόστους, που υπολογίζει το μέσο κόστος των αποθεμάτων με βάση το συνολικό κόστος όλων των αποθεμάτων που υπάρχουν στην επιχείρηση, το οποίο στη συνέχεια χρησιμοποιείται για την αποτίμηση των αποθεμάτων που καταναλώνονται ή παραμένουν στο τέλος της περιόδου. Αυτή η μέθοδος παρέχει μια ισορροπημένη προσέγγιση σε περιόδους διακυμάνσεων των τιμών.

2.3.ΣΤ.7 | ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΟΙ ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟΙ

Σκοπός της παρούσας μαθησιακής υποενότητας είναι οι εκπαιδευόμενοι/-ες να εξοικειωθούν με τη διαδικασία δημιουργίας, διαχείρισης και παρακολούθησης ενός λειτουργικού προϋπολογισμού.

Η μαθησιακή υποενότητα ξεκινά με την έννοια του προϋπολογισμού, την ανάγκη κατάρτισης των προϋπολογισμών, τις κατηγορίες προϋπολογισμών και τη διάκρισή τους σε λειτουργικούς και χρηματοοικονομικούς. Ωστόσο, η παρούσα μαθησιακή υποενότητα εστιάζεται στους λειτουργικούς προϋπολογισμούς, οι οποίοι αποτελούν την αναλυτική καταγραφή των αναμενόμενων εσόδων και εξόδων για μια συγκεκριμένη χρονική περίοδο, συνήθως ενός έτους. Πιο συγκεκριμένα, αναλύονται η δομή και η διαδικασία εκπόνησης των ακόλουθων προϋπολογισμών:

- Πωλήσεων,
- Παραγωγής,
- Άμεσων υλικών,
- Αγοράς άμεσων υλικών,
- Άμεσης εργασίας,
- Γενικών Βιομηχανικών Εξόδων (ΓΒΕ),
- Έμμεσων υλικών,
- Έμμεσης εργασίας,
- Γενικών εξόδων,
- Διοικητικών εξόδων,
- Τελικών αποθεμάτων,
- Αγοράς εμπορευμάτων,
- Εξόδων έρευνας και ανάπτυξης,
- Εξόδων διαφήμισης και πωλήσεων.

Για τη δημιουργία των προϋπολογισμών παρουσιάζονται εργαλεία που χρησιμοποιούνται για τον σκοπό αυτόν, όπως τα λογιστικά φύλλα και άλλα εξειδικευμένα προγράμματα λογισμικού. Στη συνέχεια, αναλύεται η διαδικασία παρακολούθησης

και σύγκρισης των πραγματικών αποτελεσμάτων με τα προϋπολογισμένα. Ειδικότερα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες μαθαίνουν να αναλύουν τις αποκλίσεις μεταξύ του προϋπολογισμού και των πραγματικών αποτελεσμάτων και να προσδιορίζουν τις αιτίες αυτών των αποκλίσεων. Για την ενίσχυση της μαθησιακής εμπειρίας των εκπαιδευομένων, προτείνεται η χρήση, εκ μέρους του/της εκπαιδευτή/-τριας, μελετών περίπτωσης και ασκήσεων, στις οποίες οι εκπαιδευόμενοι/-ες καταρτίζουν λειτουργικούς προϋπολογισμούς διαφόρων κατηγοριών.

Προτεινόμενες πηγές μελέτης

Κύριες

1. Βλησμάς, Ο., Μπάλλας, Α. & Χέβας, Δ. (2024). *Λογιστική κόστους: Θεωρία και εφαρμογές*. Αθήνα: Εκδόσεις Μπένου.
2. Χατζής, Α. (2018). *Αναλυτική λογιστική: Διαχείριση κόστους – Θεωρία και ασκήσεις*. Θεσσαλονίκη: Εκδόσεις Αγαθής Κουλίδου.

Συμπληρωματικές

1. Σγουρινάκης, Ν. (2023). *Λογιστική του κόστους*. Αθήνα: Εκδόσεις Νομική Βιβλιοθήκη.
2. Τσιτσάκης, Χ. (2016). *Εισαγωγή στη λογιστική κόστους*. Αθήνα: Ιδιωτική έκδοση.

2.3.Z • ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΑΠΟΘΗΚΗΣ (WMS)

Περίληψη της μαθησιακής ενότητας

Η ενότητα «Πληροφοριακά συστήματα διαχείρισης αποθήκης (WMS)» έχει ως σκοπό την παροχή γνώσεων και δεξιοτήτων σχετικά με πλήθος λειτουργιών παρακολούθησης της αποθήκης μέσω ενός Συστήματος Διαχείρισης Αποθήκης (Warehouse Management System, WMS). Στην ενότητα αυτή παρουσιάζονται οι αυτοματοποιημένες λειτουργίες της φυσικής απογραφής, της παρακολούθησης αποθεμάτων, της δημιουργίας προσφορών, της λήψης παραγγελιών έως την αυτόματη σύνδεση με τη Γενική Λογιστική και τη δημιουργία αυτοματοποιημένων αναφορών. Τέλος, η ενότητα εστιάζεται στα εξειδικευμένα εργαλεία που επιτρέπουν σε μια εταιρεία εφοδιαστικής αλυσίδας την πλήρη παραμετροποίηση των προγραμμάτων της με την ενσωμάτωση των πιο σύγχρονων τεχνολογιών.

Προσδοκώμενα μαθησιακά αποτελέσματα

Όταν ολοκληρώσουν τη μαθησιακή ενότητα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες θα είναι ικανοί/-ές να:

- Πραγματοποιούν τη φυσική απογραφή των ειδών ενός αποθηκευτικού χώρου, καθώς και τη μαζική απογραφή των ειδών όλων των αποθηκευτικών χώρων,
- Εκδίδουν παραστατικά αγορών/πωλήσεων για μαζική εισαγωγή και εξαγωγή προϊόντων,
- Προβάλλουν και να επεξεργάζονται τις τιμές χονδρικής και λιανικής,
- Καταχωρούν barcode ανά χρώμα ή/και μέγεθος,
- Εκτυπώνουν μαζικά αυτοκόλλητα ετικετών,
- Συγκεντρώνουν πληροφορίες για τα είδη με χρήση στατιστικών,
- Πραγματοποιούν γρήγορη και απλή εισαγωγή-εξαγωγή δεδομένων,
- Παρακολουθούν την ιχνηλασιμότητα των προϊόντων,
- Διαχειρίζονται παρτίδες, συνταγές παραγωγής και φακέλους κοστολόγησης,
- Αντλούν δεδομένα από το σύστημα παραγγελιοληψίας για πωλητές,
- Διαχειρίζονται συναλλαγές σε ξένο νόμισμα.

Βασικές έννοιες και λέξεις-κλειδιά

Πληροφοριακό Σύστημα Διαχείρισης Αποθήκης (WMS) / Παραστατικά αγορών και πωλήσεων / Διαχείριση προϊόντων / Barcode / Ιχνηλασιμότητα / Διαχείριση αποθεμάτων / Συστήματα παραγγελιοληψίας / Εισαγωγή και εξαγωγή δεδομένων / Αναφορές / Διαχείριση συναλλαγών.

Αριθμός ωρών διδασκαλίας της μαθησιακής ενότητας ανά εβδομάδα

Θεωρία (0), Εργαστήριο (3), Σύνολο (3).

Διάρθρωση των μαθησιακών εννοιών σε υποενότητες

A/A	ΤΙΤΛΟΣ ΜΑΘΗΣΙΑΚΗΣ ΥΠΟΕΝΟΤΗΤΑΣ
1	ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΑ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΑΠΟΘΗΚΗΣ (WMS)
2	ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΠΑΡΑΣΤΑΤΙΚΩΝ ΑΓΟΡΩΝ ΚΑΙ ΠΩΛΗΣΕΩΝ
3	ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ
4	ΙΧΝΗΛΑΣΙΜΟΤΗΤΑ
5	ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΚΑΙ ΕΞΑΓΩΓΗ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ
6	ΛΟΙΠΕΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΕΣ ΤΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ WMS

Κείμενο αναφοράς

2.3.2.1 | ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΑ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΑΠΟΘΗΚΗΣ (WMS)

Η παρούσα μαθησιακή υποενότητα αποτελεί εισαγωγή στα Πληροφοριακά Συστήματα Διαχείρισης Αποθήκης (Warehouse Management Systems, WMS) και έχει ως στόχο να παρουσιάσει στους/στις εκπαιδευόμενους/-ες την έννοια και τη σημασία των WMS για την παρακολούθηση και τη διαχείριση όλων των διαδικασιών μιας απο-

θήκης, από την παραλαβή των προϊόντων έως την αποστολή τους στους πελάτες και, γενικότερα, για την αποτελεσματική οργάνωση των λειτουργιών logistics.

Αρχικά, η μαθησιακή υποεπένδυση περιγράφει τον ρόλο των WMS στην εφοδιαστική αλυσίδα και τις δυνατότητές τους να αυτοματοποιούν βασικές λειτουργίες, όπως η απογραφή, η διαχείριση αποθεμάτων, η καταχώριση παραγγελιών και η τιμολόγηση, και εξηγεί πώς οι επιχειρήσεις μπορούν να διαχειρίζονται αποτελεσματικά τις πληροφορίες για τα προϊόντα και τις αποθήκες τους, βελτιώνοντας την ταχύτητα και την ακρίβεια της παρακολούθησης των αποθεμάτων. Στη συνέχεια, η μαθησιακή υποεπένδυση παρουσιάζει τα πλεονεκτήματα των WMS, όπως η βελτίωση της παραγωγικότητας, η βελτιστοποίηση του χώρου αποθήκευσης, η ορθότερη κατανομή των αποθεμάτων και η μείωση του κόστους, καθώς οι διαδικασίες αυτοματοποιούνται και εκτελούνται με μεγαλύτερη ακρίβεια και σε λιγότερο χρόνο. Τέλος, παρουσιάζονται παραδείγματα εφαρμογής από διαφορετικούς τομείς της βιομηχανίας και του λιανεμπορίου, στους οποίους τα συστήματα αυτά έχουν συμβάλει στη βελτίωση της αποδοτικότητας και της ακρίβειας στην αποθήκευση και στη διανομή προϊόντων. Μέσα από την εισαγωγική αυτή μαθησιακή υποεπένδυση, οι εκπαιδευόμενοι/-ες κατανοούν τα βασικά χαρακτηριστικά και τη στρατηγική σημασία των πληροφοριακών συστημάτων διαχείρισης αποθήκης για την επίτευξη μιας πιο αποδοτικής και οργανωμένης εφοδιαστικής αλυσίδας.

2.3.2.2 | ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΠΑΡΑΣΤΑΤΙΚΩΝ ΑΓΟΡΩΝ ΚΑΙ ΠΩΛΗΣΕΩΝ

Η παρούσα μαθησιακή υποεπένδυση εστιάζεται στην κατανόηση και στην πρακτική αξιοποίηση των πληροφοριακών συστημάτων διαχείρισης αποθήκης (WMS) για την αυτοματοποίηση και την οργάνωση των παραστατικών αγορών και πωλήσεων. Αρχικά, οι εκπαιδευόμενοι/-ες εκτιμούν τη σημασία των παραστατικών αγορών και πωλήσεων και τον ρόλο τους στη διαχείριση των εισροών και των εκροών προϊόντων. Εξηγείται πώς τα πληροφοριακά συστήματα WMS μπορούν να υποστηρίξουν τις διαδικασίες αυτές, παρέχοντας ηλεκτρονική καταγραφή των παραστατικών και επιτρέποντας τη σύνδεση με τη Γενική Λογιστική για την οικονομική καταγραφή των συναλλαγών, διευκολύνοντας τη συνολική οικονομική παρακολούθηση της επιχείρησης.

Στη συνέχεια, μέσα από παραδείγματα και ασκήσεις, εξοικειώνονται με την έκδοση παραστατικών αγορών και πωλήσεων στο σύστημα WMS. Για παράδειγμα, δίνεται μία άσκηση για την καταχώριση νέας παραγγελίας προμηθευτή και την έκδοση παραστατικού αγοράς στο σύστημα, κατά την οποία οι εκπαιδευόμενοι/-ες εισάγουν τα στοιχεία του προϊόντος, την ποσότητα και την τιμή, καταχωρούν την παραγγελία στο WMS και παρακολουθούν πώς ενημερώνονται αυτόματα τα αποθέματα. Ακολούθως, εξηγείται η διαδικασία διαχείρισης επιστροφών και μαζικής εισαγωγής προϊόντων, στο πλαίσιο της οποίας οι εκπαιδευόμενοι/-ες καλούνται να εκδώσουν παραστατικό επιστροφής για μη παραληφθέντα ή ελαττωματικά προϊόντα, να εισαγάγουν τις επιστροφές, να καταγράψουν τα προϊόντα που επιστρέφονται

και τον λόγο επιστροφής και να ελέγξουν την αυτόματη ενημέρωση των αποθεμάτων από το σύστημα. Τέλος, περιγράφεται η διαδικασία σύνδεσης με τη Γενική Λογιστική, κατά την οποία οι εκπαιδευόμενοι/-ες εισάγουν το τιμολόγιο πώλησης στο WMS και το συνδέουν με τη Γενική Λογιστική, επιλέγοντας τις αντίστοιχες κατηγορίες εσόδων και εξασφαλίζοντας ότι το σύστημα ενημερώνει αυτόματα την οικονομική αναφορά.

2.3.Z.3 | ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ

Η παρούσα μαθησιακή υποενότητα επικεντρώνεται στις διαδικασίες καθορισμού και παραμετροποίησης των τιμών των προϊόντων, χονδρικής και λιανικής, καθώς και στην αυτοματοποίηση της διαδικασίας εκτύπωσης και καταχώρισης ετικετών (barcode) μέσω των συστημάτων WMS. Πιο συγκεκριμένα, μέσα από ασκήσεις, οι εκπαιδευόμενοι/-ες καθορίζουν τιμές χονδρικής και λιανικής για νέα προϊόντα, προσαρμόζουν τις τιμές σε υπάρχοντα προϊόντα και εφαρμόζουν τις αλλαγές για άμεση ενημέρωση του συστήματος WMS, κατανοώντας παράλληλα πώς οι αλλαγές στις τιμές αντικατοπτρίζονται στις συναλλαγές της αποθήκης και των πωλήσεων. Η μαζική εκτύπωση ετικετών είναι μια σημαντική λειτουργία που διασφαλίζει την τυποποίηση και την ευκολία στην ανίχνευση των προϊόντων. Στο πλαίσιο αυτό, εξηγείται η διαδικασία δημιουργίας και μαζικής εκτύπωσης ετικετών για νέα παρτίδα προϊόντων και, ακολούθως, οι εκπαιδευόμενοι/-ες καλούνται, με βάση μια παρτίδα προϊόντων, να ορίσουν στο WMS τις ετικέτες barcode ανά προϊόν και να προχωρήσουν στην εκτύπωση πολλαπλών ετικετών, για να τις εφαρμόσουν στα προϊόντα. Ακολούθως, επειδή η καταχώριση ετικετών με χαρακτηριστικά, όπως το χρώμα και το μέγεθος, επιτρέπει την ακριβέστερη κατηγοριοποίηση των προϊόντων, οι εκπαιδευόμενοι/-ες καταχωρούν barcode για ένα προϊόν που διατίθεται σε διάφορα μεγέθη και χρώματα, π.χ. ένα ρούχο, και αναθέτουν διαφορετικά barcode για κάθε χαρακτηριστικό, ώστε να μπορούν να παρακολουθούν και να διαχειρίζονται με ακρίβεια τις παραλλαγές κάθε προϊόντος. Τέλος, παρουσιάζονται η διαδικασία ενημέρωσης των τιμών σε πραγματικό χρόνο και η δημιουργία αναφορών. Στη συνέχεια, οι εκπαιδευόμενοι/-ες καλούνται, μέσα από ασκήσεις, να κάνουν προσαρμογές τιμών για μια σειρά προϊόντων και να εξαγάγουν αναφορές από το WMS, στις οποίες καταγράφονται όλες οι αλλαγές τιμών.

2.3.Z.4 | ΙΧΝΗΛΑΣΙΜΟΤΗΤΑ

Σκοπός της συγκεκριμένης μαθησιακής υποενότητας είναι οι εκπαιδευόμενοι/-ες να έρθουν σε επαφή με τις διαδικασίες ιχνηλασιμότητας και διαχείρισης παρτίδων, οι οποίες συμβάλλουν στην ακριβή παρακολούθηση και στη διευκόλυνση της παραγωγής, της αποθήκευσης και της διανομής προϊόντων. Αρχικά, παρουσιάζεται η διαδικασία της ιχνηλασιμότητας και, ειδικότερα, ο τρόπος με τον οποίο η επιχείρηση μπορεί να παρακολουθεί την προέλευση και την πορεία κάθε προϊόντος, να αναγνωρίζει και να ανακαλεί με ασφάλεια ελαττωματικά προϊόντα, εάν προκύψει ανάγκη, και να

συμμορφώνεται με κανονισμούς διασφάλισης ποιότητας.

Στη συνέχεια, περιγράφονται τα βήματα καταχώρισης παρτίδων προϊόντων στο WMS. Μέσα από ασκήσεις, οι εκπαιδευόμενοι/-ες εξασκούνται στην καταχώριση στο WMS νέων παρτίδων προϊόντων που εισέρχονται στην αποθήκη, με στοιχεία όπως η ημερομηνία παραγωγής, ο αριθμός παρτίδας, η ημερομηνία λήξης κ.ά. Επίσης, οι εκπαιδευόμενοι/-ες εξάγουν το ιστορικό μιας συγκεκριμένης παρτίδας ή προϊόντος, ώστε να δουν από πού προήλθε και ποια ήταν η διαδρομή του μέχρι τον τελικό προορισμό, χρησιμοποιώντας την επιλογή της ιχνηλασιμότητας. Έπειτα, παρουσιάζεται η δυνατότητα παρακολούθησης προϊόντων μέσω της ιχνηλασιμότητας. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες μαθαίνουν πώς να χρησιμοποιούν τη δυνατότητα ιχνηλασιμότητας, για να εντοπίζουν την παρτίδα ενός ελαττωματικού προϊόντος, να επιλέγουν τις ποσότητες που πρέπει να επιστραφούν και να καταχωρούν παραστατικό επιστροφής. Η μαθησιακή υποενότητα ολοκληρώνεται με την περιγραφή της δημιουργίας αναφορών που περιλαμβάνουν τα δεδομένα παρτίδων και την ιχνηλασιμότητά τους, διευκολύνοντας τη διαχείριση και τον έλεγχο ποιότητας. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες καλούνται να επιλέξουν μια παρτίδα προϊόντος και να εξαγάγουν αναφορά που να δείχνει την πορεία του προϊόντος από την παραλαβή έως την αποθήκευση και τη διανομή.

2.3.Z.5 | ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΚΑΙ ΕΞΑΓΩΓΗ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ

Η παρούσα μαθησιακή υποενότητα εστιάζεται στην κατανόηση της διαδικασίας μεταφοράς δεδομένων από και προς το Πληροφοριακό Σύστημα Διαχείρισης Αποθήκης (WMS). Οι εκπαιδευόμενοι/-ες μαθαίνουν πρώτα τις βασικές αρχές της εξαγωγής και εισαγωγής δεδομένων, τις μορφές αρχείων που υποστηρίζονται, π.χ. CSV και Excel, και τη σημασία του να διατηρούνται τα δεδομένα οργανωμένα και ακριβή. Ακολούθως, οι εκπαιδευόμενοι/-ες εξασκούνται στην εισαγωγή δεδομένων προϊόντων από αρχείο Excel στο WMS. Ειδικότερα, καλούνται να δημιουργήσουν ένα αρχείο Excel με τα απαραίτητα στοιχεία προϊόντων, όπως κωδικός, όνομα, ποσότητα, τιμή και κατηγορία, και στη συνέχεια να ανεβάσουν το αρχείο, για να ολοκληρωθεί η καταχώριση, επιβεβαιώνοντας την επιτυχία της εισαγωγής.

Στη συνέχεια, οι εκπαιδευόμενοι/-ες έρχονται σε επαφή με τη διαδικασία εξαγωγής δεδομένων αποθεμάτων, κατά την οποία επιλέγουν τα αποθέματα στο WMS και τα εξάγουν σε μορφή CSV. Ακολούθως, ανοίγουν το αρχείο στο Excel και καλούνται να επεξεργαστούν τα δεδομένα, για να δημιουργήσουν αναφορές και γραφήματα, αναλύοντας τη διαθεσιμότητα και τη ζήτηση των προϊόντων. Επίσης, οι εκπαιδευόμενοι/-ες αναγνωρίζουν τη διαδικασία μαζικής ενημέρωσης τιμών και διαθεσιμότητας προϊόντων μέσω της λειτουργίας Import, κατά την οποία προετοιμάζουν ένα αρχείο Excel με ενημερωμένες τιμές και ποσότητες προϊόντων και το εισάγουν στο WMS μέσω της επιλογής «Εισαγωγή», διασφαλίζοντας ότι τα νέα δεδομένα θα αντικαταστήσουν τα παλιά. Αυτή η διαδικασία επιτρέπει γρήγορες αλλαγές χωρίς την ανάγκη για μεμονωμένη καταχώριση σε κάθε προϊόν. Τέλος, στο πλαίσιο της μαθησιακής

υποενότητας, παρουσιάζεται η διαδικασία διαχείρισης εισαγωγών και εξαγωγών για την αρχειοθέτηση δεδομένων, κατά την οποία οι εκπαιδευόμενοι/-ες καλούνται να εξαγάγουν δεδομένα παλαιών εγγραφών αποθεμάτων, αποθηκεύοντας το αρχείο σε ασφαλή τοποθεσία για αρχειοθέτηση.

2.3.Z.6 | ΛΟΙΠΕΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΕΣ ΤΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ WMS

Η τελευταία μαθησιακή υποενότητα πραγματεύεται τις λοιπές λειτουργίες ενός Πληροφοριακού Συστήματος Διαχείρισης Αποθήκης (WMS), όπως η διασύνδεσή του με συστήματα παραγγελιοληψίας και η διαχείριση συναλλαγών σε πολλαπλά νομίσματα. Στο πλαίσιο αυτό, αρχικά εξηγείται η σημασία και η διαδικασία σύνδεσης του WMS με το σύστημα παραγγελιοληψίας, που επιτρέπει την άμεση καταχώριση και ενημέρωση των παραγγελιών στο σύστημα, ενισχύοντας τη συνεργασία μεταξύ πωλητών και διαχείρισης αποθεμάτων και εξασφαλίζοντας παράλληλα ότι οι παραγγελίες επεξεργάζονται και ολοκληρώνονται χωρίς καθυστερήσεις. Ειδικότερα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες καταχωρούν παραγγελίες μέσω του συστήματος παραγγελιοληψίας και παρατηρούν ότι το WMS ενημερώνεται αυτόματα για την παραγγελία και καταγράφει τα προϊόντα που ζητήθηκαν, μειώνοντας τα διαθέσιμα αποθέματα. Ακολούθως, οι εκπαιδευόμενοι/-ες μαθαίνουν πώς να παρακολουθούν την εξέλιξη των παραγγελιών μέσω του WMS, διασφαλίζοντας ότι κάθε στάδιο ολοκληρώνεται επιτυχώς. Πιο συγκεκριμένα, καλούνται να εντοπίσουν μια ενεργή παραγγελία στο WMS, να επιβεβαιώσουν την παραλαβή και την επεξεργασία της και να ενημερώσουν την κατάστασή της σε «Αποστολή».

Η διαχείριση συναλλαγών σε ξένο νόμισμα είναι επίσης κρίσιμη για τις επιχειρήσεις που συνεργάζονται με διεθνείς πελάτες ή προμηθευτές, γι' αυτό και οι εκπαιδευόμενοι/-ες εξοικειώνονται με τις διαδικασίες τιμολόγησης και καταγραφής συναλλαγών σε διαφορετικά νομίσματα, κατανοώντας τον ρόλο των ισοτιμιών και τη σημασία της ακριβούς καταγραφής των οικονομικών δεδομένων. Ειδικότερα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες καλούνται να εκδώσουν ένα τιμολόγιο πώλησης σε ξένο νόμισμα, όπως USD, και να το καταχωρήσουν στο WMS με τη χρήση της ισοτιμίας της ημέρας για τη μετατροπή σε ευρώ. Τέλος, δημιουργούν αναφορές για τις συναλλαγές της τελευταίας περιόδου σε διάφορα νομίσματα.

Προτεινόμενες πηγές μελέτης

Κύριες

1. Φωλίνας, Δ. & Παπαδοπούλου, Μ. Ε. (2013). *Διαχείριση διαδικασιών αποθήκης με τη χρήση πληροφοριακού συστήματος*. Θεσσαλονίκη: Εκδόσεις Χάρης.
2. Christopher, M. (2017). *Logistics και διαχείριση εφοδιαστικής αλυσίδας* (2η έκδοση), (μτφρ. Η. Νικολάου & Α. Χράπαλος). Αθήνα: Εκδόσεις Κριτική.

Συμπληρωματικές

1. Μαλινδρέτος, Γ. (2015). *Εφοδιαστική αλυσίδα, logistics και εξυπηρέτηση πελατών*. Αθήνα: ΚΑΛΛΙΠΟΣ. Ανοικτές Ακαδημαϊκές Εκδόσεις. Ανακτήθηκε από: <https://repository.kallipos.gr/handle/11419/5391?locale=el>
2. Φωλίνας, Δ. (2014). *Οργάνωση και διαχείριση αποθηκών*. Πάτρα: Ινστιτούτο Τεχνολογίας Υπολογιστών και Εκδόσεων «ΔΙΟΦΑΝΤΟΣ». Ανακτήθηκε από: <http://ebooks.edu.gr/ebooks/handle/8547/3926>

2.3.Η • ΠΡΑΚΤΙΚΗ ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΣΤΗΝ ΕΙΔΙΚΟΤΗΤΑ

Περίληψη της μαθησιακής ενότητας

Η ενότητα «Πρακτική εφαρμογή στην ειδικότητα» έχει ως σκοπό την απόκτηση πρακτικών δεξιοτήτων στην αποτύπωση και ανάλυση ενός επιχειρηματικού σχεδίου μιας εταιρείας εφοδιαστικής αλυσίδας. Στην ενότητα αυτή θα παρουσιαστούν οι τρόποι έρευνας και σωστής αποτύπωσης όλων των απαραίτητων δεδομένων που περιλαμβάνονται σε ένα επιχειρηματικό σχέδιο. Κατά τη διάρκεια αυτού του πρακτικού μαθήματος, οι εκπαιδευόμενοι/-ες θα συνεργάζονται σε μικρές ομάδες, ώστε να δημιουργούν όλες τις ενότητες που περιλαμβάνει ένα επιχειρηματικό σχέδιο. Επίσης, θα εξασκηθούν σε τεχνικές παρουσιάσεων, καθώς, με την ολοκλήρωση κάθε διακριτού μέρους του επιχειρηματικού σχεδίου, κάθε ομάδα θα παρουσιάζει τα στοιχεία που συγκέντρωσε και ανέλυσε και στη συνέχεια θα δέχεται ερωτήσεις από το σύνολο της τάξης.

Προσδοκώμενα μαθησιακά αποτελέσματα

Όταν ολοκληρώσουν τη μαθησιακή ενότητα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες θα είναι ικανοί/-ές να:

- Δημιουργούν ομάδες εργασίας και να θέτουν τους κανόνες λειτουργίας της ομάδας,
- Συνοψίζουν τις εργασίες ανάλογα με τον διαθέσιμο χρόνο και την πολυπλοκότητά τους,
- Περιγράφουν τα δεδομένα που περιλαμβάνονται σε ένα επιχειρηματικό σχέδιο,
- Ερευνούν δεδομένα από κατάλληλες βιβλιογραφικές πηγές ή έγκυρες ιστοσελίδες

του Διαδικτύου,

- Αναλύουν το όραμα, την αποστολή, τους σκοπούς, τους στόχους και τις αξίες μιας επιχείρησης εφοδιαστικής αλυσίδας,
- Αξιολογούν το εσωτερικό και το εξωτερικό περιβάλλον μιας επιχείρησης ή ενός οργανισμού με τις κατάλληλες τεχνικές,
- Εφαρμόζουν το εργαλείο SWOT, με το οποίο αναλύονται τα δυνατά και τα αδύνατα στοιχεία του εσωτερικού περιβάλλοντος, οι ευκαιρίες για ανάπτυξη και οι απειλές από το εξωτερικό περιβάλλον,
- Καταρτίζουν τον λειτουργικό προϋπολογισμό μιας επιχείρησης ή ενός οργανισμού, αξιοποιώντας στοιχεία από το λογιστήριο,
- Καταρτίζουν ένα πλήρες επιχειρηματικό σχέδιο μιας εταιρείας εφοδιαστικής αλυσίδας,
- Παρουσιάζουν με σαφήνεια την εργασία τους σε κοινό με τρόπο που να διατηρούν το ενδιαφέρον του,
- Υιοθετούν τις καλές πρακτικές που εντόπισαν στην επικοινωνία και τη συνεργασία τους κατά τις ομαδικές εργασίες στο εργασιακό τους περιβάλλον.

Βασικές έννοιες και λέξεις-κλειδιά

Καινοτομία / Επιχειρηματικότητα / Επιχείρηση / Start-up / Στρατηγικός σχεδιασμός / Επιχειρηματικό σχέδιο / SWOT / Προϋπολογισμός.

Αριθμός ωρών διδασκαλίας της μαθησιακής ενότητας ανά εβδομάδα

Θεωρία (0), Εργαστήριο (3), Σύνολο (3).

Διάρθρωση των μαθησιακών εννοιών σε υποενότητες

A/A	ΤΙΤΛΟΣ ΜΑΘΗΣΙΑΚΗΣ ΥΠΟΕΝΟΤΗΤΑΣ
1	Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΗΣ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ ΣΤΗΝ ΠΡΑΞΗ
2	Η ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΣΤΗΝ ΠΡΑΞΗ – ΕΙΔΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ
3	ΝΕΟΦΥΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ (START-UP)
4	ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΜΟΝΤΕΛΟ CANVAS
5	ΔΟΜΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ
6	ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ

Κείμενο αναφοράς

2.3.Η.1 | Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΗΣ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ ΣΤΗΝ ΠΡΑΞΗ

Στόχος αυτής της μαθησιακής υποενότητας είναι να εφαρμοστούν σε πρακτικό επίπεδο οι έννοιες της καινοτομίας, με εστίαση στη σύνδεση μεταξύ θεωρίας και πράξης. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες, αφού έχουν κατανοήσει τις βασικές έννοιες της καινοτομίας,

είναι σε θέση να παρουσιάσουν και να εξηγήσουν τα βασικά εργαλεία και τους μηχανισμούς της καινοτομίας σε μια επιχείρηση εφοδιαστικής αλυσίδας. Με βάση σενάρια που αντικατοπτρίζουν πραγματικές καινοτομίες, οι εκπαιδευόμενοι/-ες εξετάζουν τη σημασία των διαφόρων ειδών καινοτομίας και των κριτηρίων εφαρμογής τους.

Οι εκπαιδευόμενοι/-ες, μελετώντας διάφορες μελέτες περίπτωσης εφαρμογής διαφορετικών ειδών καινοτομίας σε μια επιχείρηση εφοδιαστικής αλυσίδας, μαθαίνουν πώς να επιλέγουν το κατάλληλο είδος καινοτομίας για κάθε περίπτωση και πώς να εφαρμόζουν τις απαιτούμενες γνώσεις σχετικά με τα κριτήρια διάκρισης και εφαρμογής της καινοτομίας για τη λειτουργία της ως βασικής λειτουργίας μιας επιχειρηματικής δραστηριότητας. Τέλος, εξοικειώνονται με τους δείκτες καινοτομικής δραστηριότητας μέσω πρακτικών παραδειγμάτων. Έρχονται σε επαφή με νέες τεχνολογίες που χρησιμοποιούνται στην εφοδιαστική αλυσίδα, όπως το cloud, μια πλέον αποδεκτή τεχνολογία που επιτρέπει την ασφαλή αποθήκευση μεγάλων όγκων δεδομένων. Επίσης, το Internet of Things (IoT) και η ρομποτική αποτελούν ώριμες και προσβάσιμες τεχνολογίες και προσφέρουν πληθώρα εφαρμογών για την παραγωγή, την αποθήκευση και την αποστολή προϊόντων. Σημαντικό ρόλο στις νέες τάσεις δι-αδραματίζουν επίσης οι τεχνολογίες συλλογής και επεξεργασίας δεδομένων, όπως τα φορητά τερματικά, τα tablets και οι αναγνώστες γραμμωτού κώδικα, τα ασύρματα δίκτυα, καθώς και η τεχνολογία RFID. Συνολικά, η εν λόγω μαθησιακή υποενότητα παρέχει την απαραίτητη βάση για την κατανόηση και την εφαρμογή της καινοτομίας σε μια επιχείρηση.

2.3.Η.2 | Η ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΣΤΗΝ ΠΡΑΞΗ – ΕΙΔΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ

Στόχος αυτής της μαθησιακής υποενότητας είναι οι εκπαιδευόμενοι/-ες να εφαρμόσουν σε πρακτικό επίπεδο τις βασικές αρχές της επιχειρηματικότητας και τα είδη της επιχειρηματικότητας.

Οι εκπαιδευόμενοι/-ες χωρίζονται σε ομάδες υποψήφιων επιχειρηματιών και εφαρμόζουν μια δυναμική διαδικασία, μέσω της οποίας εντοπίζουν ευκαιρίες σε επιχειρηματικό επίπεδο, οργανώνοντας την ανάπτυξη, την παραγωγή και την πώληση αγαθών και υπηρεσιών με σκοπό το κέρδος. Μέσω της ανάλυσης αυτής, εστιάζονται στα διάφορα είδη επιχειρηματικότητας και επιχειρηματιών που απαρτίζουν τον κλάδο της εφοδιαστικής αλυσίδας. Συνεπώς, οι εκπαιδευόμενοι/-ες αποκτούν γνώσεις και αναπτύσσουν δεξιότητες σχετικά με το πώς να εντοπίζουν ευκαιρίες και πώς να ιδρύουν μια επιχείρηση. Με αυτόν τον τρόπο, προωθείται η κατανόηση του πώς όλα αυτά θα συμβάλουν στον καλύτερο σχεδιασμό και στην έναρξη μιας επιχειρηματικής δραστηριότητας.

Οι εκπαιδευόμενοι/-ες θα αποκτήσουν γνώσεις και θα αναπτύξουν δεξιότητες σχετικά με το πώς να προσδιορίζουν και να διακρίνουν τα διάφορα βασικά είδη επιχειρηματικότητας, όπως η κοινωνική επιχειρηματικότητα, η πράσινη επιχειρηματικότητα, η γυναικεία επιχειρηματικότητα και η νεοφυής επιχειρηματικότητα.

Επιπλέον, μέσω της υποεπάρκειας αυτής, οι εκπαιδευόμενοι/-ες εξετάζουν τα επιμέρους στοιχεία που απαρτίζουν τα είδη επιχειρηματικότητας με πεδίο εφαρμογής τον τριτογενή και τον τεταρτογενή τομέα της οικονομίας. Κατά τη διάρκεια της πρακτικής εφαρμογής, εξοικειώνονται με πρακτικά παραδείγματα και ασκήσεις που ανταποκρίνονται σε πραγματικές καταστάσεις, ενώ παράλληλα μαθαίνουν πώς να διακρίνουν τα διάφορα είδη επιχειρηματικότητας, προκειμένου να αναπτύξουν τις απαραίτητες δεξιότητες για την αποτελεσματική εύρεση και επιλογή της κατάλληλης μορφής επιχειρηματικότητας ανάλογα με τους στόχους του επιχειρηματία.

2.3.H.3 | ΝΕΟΦΥΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ (START-UP)

Στόχος αυτής της μαθησιακής υποεπάρκειας είναι οι εκπαιδευόμενοι/-ες να μάθουν σε πρακτικό επίπεδο πώς να εντοπίζουν νεοφυείς επιχειρήσεις και να τις διακρίνουν από τις συμβατικές. Με αυτόν τον τρόπο, προωθείται η σε βάθος κατανόηση της λειτουργίας μιας νεοφυούς επιχείρησης, η οποία είναι άρρηκτα συνυφασμένη με την καινοτομία.

Οι εκπαιδευόμενοι/-ες αποκτούν τις απαραίτητες γνώσεις και δεξιότητες για να εντοπίζουν με τη χρήση των κατάλληλων εργαλείων νεοφυείς επιχειρήσεις, μαθαίνουν τα κριτήρια επιλεξιμότητάς τους και τα χαρακτηριστικά που απαιτούνται για την εξέλιξή τους και αφορούν την υψηλή κατάρτιση του εργατικού δυναμικού και τον βαθμό εξωστρέφειας. Επιπλέον, μέσω της υποεπάρκειας αυτής, οι εκπαιδευόμενοι/-ες διδάσκονται πώς να εντοπίζουν νεοφυείς επιχειρήσεις ανά γεωγραφικό διαμέρισμα και ανά κλάδο. Κατά συνέπεια, με αυτόν τον τρόπο θα είναι σε θέση να παρέχουν ουσιαστική συμβουλευτική και στήριξη στους επιχειρηματίες για τη βελτίωση της ανταγωνιστικότητας, την επίτευξη μακροπρόθεσμων στόχων και την ένταξη της επιχειρηματικής τους δράσης σε επιχειρηματικό σχήμα νεοφυούς δράσης.

2.3.H.4 | ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟ ΜΟΝΤΕΛΟ CANVAS

Στόχος αυτής της μαθησιακής υποεπάρκειας είναι οι εκπαιδευόμενοι/-ες να εφαρμόσουν σε πρακτικό επίπεδο τις βασικές αρχές του επιχειρηματικού μοντέλου CANVAS. Το πιο χρήσιμο εργαλείο σχεδιασμού επιχειρηματικών μοντέλων για νέους και υφιστάμενους επιχειρηματίες είναι το επιχειρηματικό μοντέλο Canvas.

Πιο συγκεκριμένα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες, σε ομάδες εργασίας, εφαρμόζουν τα εννέα δομικά στοιχεία του επιχειρηματικού καμβά, όπως τα τμήματα της αγοράς, την πρόταση αξίας, τα κανάλια-δίκτυα, τις σχέσεις που αναπτύσσονται με κάθε τμήμα της αγοράς/πελάτες, τις ροές εσόδων, τους βασικούς πόρους, τις βασικές λειτουργίες της επιχείρησης, τους βασικούς συνεργάτες και τη δομή του κόστους. Αναγνωρίζουν τα βασικά στοιχεία-συστατικά του επιχειρηματικού μοντέλου και απεικονίζουν την επιχειρηματική ιδέα. Πιο συγκεκριμένα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες εξετάζουν όλες τις παραμέτρους και τα στοιχεία που απαρτίζουν τον καμβά. Εφαρμόζουν πρακτικά παραδείγματα και ασκήσεις, ώστε να συμπληρώνουν τα στοιχεία του πίνακα-καμβά,

λαμβάνοντας κατ' αυτόν τον τρόπο αποφάσεις για κάθε δομικό στοιχείο του πίνακα.

Μετά την ολοκλήρωση της μαθησιακής υποενότητας, οι εκπαιδευόμενοι/-ες θα έχουν κατανοήσει τις βασικές αρχές και τεχνικές του επιχειρηματικού καμβά. Η πρακτική εφαρμογή θα διευκολύνει τη δημιουργία επιχειρηματικών σχεδίων. Με την απόκτηση αυτών των γνώσεων, οι εκπαιδευόμενοι/-ες θα είναι σε θέση να παρέχουν ουσιαστική συμβουλευτική και στήριξη στους επιχειρηματίες για την εκπόνηση και ανάπτυξη ενός νέου επιχειρηματικού μοντέλου.

2.3.Η.5 | ΔΟΜΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ

Στόχος της παρούσας μαθησιακής υποενότητας είναι να εφαρμοστούν σε πρακτικό επίπεδο οι θεμελιώδεις αρχές και οι έννοιες της δομής ενός επιχειρηματικού σχεδίου, με έμφαση στη βασική δομή του. Το επιχειρηματικό σχέδιο (business plan) αποτελεί μια ολοκληρωμένη, γραπτή περιγραφή της επιχειρηματικής δραστηριότητας ενός οργανισμού και λειτουργεί ως ένα πρότυπο κατάλληλο για κάθε τύπο επιχείρησης.

Οι εκπαιδευόμενοι/-ες εξετάζουν την καταγραφή της δομής και του πλαισίου ενός επιχειρηματικού σχεδίου. Στο πλαίσιο αυτής της υποενότητας, οι εκπαιδευόμενοι/-ες καλούνται να εξοικειωθούν με τεχνικές και πρακτικές εφαρμογές του επιχειρηματικού σχεδίου, υιοθετώντας αναγκαία στοιχεία της δομής του, τα οποία είναι απαραίτητο να αποτυπωθούν και στο «χαρτί», όπως η γενική περιγραφή μιας εταιρείας, οι στόχοι, οι σκοποί και το όραμά της, τα προϊόντα και οι υπηρεσίες που θα παρέχει, το σχέδιο μάρκετινγκ, η ανάλυση των αγορών, οι πελάτες και οι προμηθευτές και, κυρίως, οι ανταγωνιστές, το σχέδιο λειτουργίας, τα χρηματοοικονομικά στοιχεία και η διαμόρφωση της στρατηγικής. Κατά τη διάρκεια της πρακτικής εφαρμογής, οι εκπαιδευόμενοι/-ες εξοικειώνονται με πρακτικά παραδείγματα και ασκήσεις περιγραφής, μελέτης και καταγραφής που ανταποκρίνονται σε δεδομένα επιχειρήσεων οι οποίες εφαρμόζουν επιχειρηματικά σχέδια.

Μετά το τέλος της μαθησιακής υποενότητας, οι εκπαιδευόμενοι/-ες θα έχουν αποκτήσει τις γνώσεις και τις δεξιότητες που απαιτούνται για τη συμμετοχή τους στην εκπόνηση επιχειρηματικών σχεδίων του κλάδου της εφοδιαστικής αλυσίδας, συμβάλλοντας έτσι στην αποτελεσματική λειτουργία των επιχειρήσεων και στην υλοποίηση επενδύσεων που προκύπτουν μέσα από την εφαρμογή του επιχειρηματικού σχεδίου.

2.3.Η.6 | ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ

Στόχος της παρούσας μαθησιακής υποενότητας είναι να εφαρμοστούν σε πρακτικό επίπεδο οι βασικές αρχές και οι λειτουργίες του επιχειρηματικού σχεδίου. Η υποενότητα επικεντρώνεται στις διαδικασίες διαμόρφωσης ενός επιχειρηματικού σχεδίου προσαρμοσμένου στις ανάγκες της επιχείρησης εφοδιαστικής αλυσίδας.

Πιο συγκεκριμένα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες εξοικειώνονται με τα βήματα της διαδικασίας, όπως αυτά περιγράφονται στη δομή του επιχειρηματικού σχεδίου, και ει-

δικότερα με την αποκρυστάλλωση των στόχων και του οράματος του επιχειρηματία, την ανάλυση των παραμέτρων του περιβάλλοντος της επιχείρησης εφοδιαστικής αλυσίδας και τη χαρτογράφηση της αγοράς και του κλάδου της εφοδιαστικής αλυσίδας. Επιπλέον, οι εκπαιδευόμενοι/-ες εξοικειώνονται με την τήρηση αναλυτικών στοιχείων των πελατών, των προμηθευτών και των ανταγωνιστών, ανεξάρτητα από την πηγή από την οποία συλλέγονται.

Μέσα από πρακτικά παραδείγματα και ασκήσεις προσομοίωσης ενός επιχειρηματικού σχεδίου, οι εκπαιδευόμενοι/-ες εξοικειώνονται με τις αρχές και τις προϋποθέσεις σύνταξής του. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες, κατά την πρακτική εφαρμογή, διαμορφώνουν σενάρια με διαλογικές αντιπαραθέσεις και συζητήσεις για τα επιχειρηματικά σχέδια και την εφαρμογή τους στην ελληνική πραγματικότητα. Κατανοούν μέσα από την πρακτική εφαρμογή ότι ένα business plan είναι ένας ολοκληρωμένος «οδικός χάρτης» για την ανάπτυξη και τη λειτουργία μιας επιχείρησης εφοδιαστικής αλυσίδας. Το business plan επικοινωνεί στο κοινό και στην αγορά ποια είναι η επιχείρηση, τι σκοπεύει να κάνει και πώς σκοπεύει να το κάνει. Βοηθά επίσης την επιχείρηση να προσελκύσει ταλέντα και επενδυτές.

Μετά το τέλος της μαθησιακής υποενοότητας, οι εκπαιδευόμενοι/-ες είναι σε θέση να εφαρμόζουν το επιχειρηματικό σχέδιο, το οποίο αποτελεί βασικό εργαλείο για τους επιχειρηματίες.

Προτεινόμενες πηγές μελέτης

1. Παπαδάκης, Β. Μ. (2016). *Στρατηγική των επιχειρήσεων: ελληνική και διεθνής εμπειρία* (7η έκδ.). Αθήνα: Εκδόσεις Μπένου.
2. Μπουραντάς, Δ. (2017). *Μάνατζμεντ: Θεωρητικό υπόβαθρο – Σύγχρονες πρακτικές*. Αθήνα: Εκδόσεις Μπένου.

Συμπληρωματικές

1. Osterwalder, A. & Pigneur, Y. (2017). *Ανάπτυξη επιχειρηματικών μοντέλων* (μτφρ. Α. Γκαγκάτσιου). Αθήνα: Εκδόσεις Παπασωτηρίου.
2. Κορρές, Γ. Μ. & Κόκκινου, Α. (2015). *Επιχειρηματικότητα και ανάπτυξη*. ΚΑΛΛΙΠΟΣ. Ανοικτές Ακαδημαϊκές Εκδόσεις.

2.4 • ΕΞΑΜΗΝΟ Δ΄

2.4.A • ΑΡΧΕΣ ΠΡΑΣΙΝΗΣ ΕΦΟΔΙΑΣΤΙΚΗΣ ΑΛΥΣΙΔΑΣ

Περίληψη της μαθησιακής ενότητας

Η ενότητα «Αρχές πράσινης εφοδιαστικής αλυσίδας» έχει ως σκοπό την εμβάθυνση σε θέματα περιβαλλοντικής διαχείρισης, τα οποία συνδέονται άμεσα και έμμεσα με τη διαχείριση διαδικασιών logistics. Στην ενότητα αυτή παρουσιάζονται οι παράγοντες που προκαλούν περιβαλλοντική επιβάρυνση μέσω των διαδικασιών της εφοδιαστικής αλυσίδας και αναπτύσσονται οι τρόποι και τα εργαλεία ποσοτικοποίησης της εν λόγω επιβάρυνσης. Η ενότητα εστιάζεται επίσης στην αντιμετώπιση των περιβαλλοντικών επιπτώσεων και στην περιβαλλοντική διαχείριση των σύγχρονων εφοδιαστικών αλυσίδων. Στην ενότητα αυτή αναλύονται η ενσωμάτωση πράσινων πρακτικών ως μέρος μιας συνολικής εταιρικής στρατηγικής για τη βιώσιμη ανάπτυξη, γνωστής ως ESG (Environmental, Social, Governance), δηλαδή περιβαλλοντική, κοινωνική και εταιρική διακυβέρνηση, καθώς και η εταιρική κοινωνική ευθύνη. Τέλος, στην ενότητα αυτή αναπτύσσονται τα αναμενόμενα οφέλη και οι προκλήσεις των παραπάνω πρακτικών.

Προσδοκώμενα μαθησιακά αποτελέσματα

Όταν ολοκληρώσουν τη μαθησιακή ενότητα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες θα είναι ικανοί/-ές να:

- Ερμηνεύουν τα βασικά χαρακτηριστικά των πράσινων εφοδιαστικών αλυσίδων,
- Συνδέουν την πράσινη εφοδιαστική αλυσίδα με γενικότερους οικονομικούς και επιχειρησιακούς στόχους,
- Αναλύουν την εταιρική κοινωνική ευθύνη μιας επιχείρησης εφοδιαστικής αλυσίδας,
- Περιγράφουν τους όρους βιώσιμης ανάπτυξης,
- Εξοικειώνονται με την εφαρμογή της περιβαλλοντικής διαχείρισης στα διάφορα στάδια της εφοδιαστικής αλυσίδας,
- Διακρίνουν τα εμπόδια για την υιοθέτηση στρατηγικών πράσινης εφοδιαστικής αλυσίδας,
- Αποκωδικοποιούν τα ποσοτικά και ποιοτικά στοιχεία μιας αναφοράς βιώσιμης ανάπτυξης (ESG),
- Εντοπίζουν όλους τους εμπλεκόμενους (stakeholders) που επηρεάζουν με τη στάση τους τη στρατηγική πράσινης εφοδιαστικής αλυσίδας,
- Εφαρμόζουν τα εργαλεία και τις τεχνικές αποτίμησης των περιβαλλοντικών επιπτώσεων της εφοδιαστικής αλυσίδας,
- Προτείνουν τρόπους ελαχιστοποίησης των επιβλαβών παραγόντων για το περιβάλλον,

- Αναλύουν πράσινες πρακτικές στη μεταφορά και τη διανομή και να αντιλαμβάνονται τα αναμενόμενα οφέλη και τις προκλήσεις των πρακτικών αυτών.

Βασικές έννοιες και λέξεις-κλειδιά

Πράσινη εφοδιαστική αλυσίδα / Περιβαλλοντικές επιπτώσεις / Βιωσιμότητα / Βιώσιμη ανάπτυξη / Στρατηγική ESG (Environmental, Social, Governance) / Πρακτικές περιβαλλοντικής διαχείρισης / Τεχνικές αποτίμησης περιβαλλοντικών επιπτώσεων / Ανάλυση κύκλου ζωής / Αντίστροφα logistics.

Αριθμός ωρών διδασκαλίας της μαθησιακής ενότητας ανά εβδομάδα

Θεωρία (2), Εργαστήριο (0), Σύνολο (2).

Διάρθρωση των μαθησιακών ενοτήτων σε υποενότητες

A/A	ΤΙΤΛΟΣ ΜΑΘΗΣΙΑΚΗΣ ΥΠΟΕΝΟΤΗΤΑΣ
1	ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΗΝ ΠΡΑΣΙΝΗ ΕΦΟΔΙΑΣΤΙΚΗ ΑΛΥΣΙΔΑ
2	ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΙΚΗΣ ΕΠΙΒΑΡΥΝΣΗΣ ΚΑΙ ΕΡΓΑΛΕΙΑ ΠΟΣΟΤΙΚΟΠΟΙΗΣΗΣ
3	ΠΡΑΚΤΙΚΕΣ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΙΚΗΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ
4	ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ESG
5	ΠΡΑΣΙΝΕΣ ΠΡΑΚΤΙΚΕΣ ΣΤΗ ΜΕΤΑΦΟΡΑ ΚΑΙ ΣΤΗ ΔΙΑΝΟΜΗ
6	ΤΕΧΝΙΚΕΣ ΑΠΟΤΙΜΗΣΗΣ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΙΚΩΝ ΕΠΙΠΤΩΣΕΩΝ
7	ΑΝΤΙΣΤΡΟΦΑ LOGISTICS ΣΤΗΝ ΠΡΑΣΙΝΗ ΕΦΟΔΙΑΣΤΙΚΗ ΑΛΥΣΙΔΑ

Κείμενο αναφοράς

2.4.A.1 | ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΗΝ ΠΡΑΣΙΝΗ ΕΦΟΔΙΑΣΤΙΚΗ ΑΛΥΣΙΔΑ

Η πρώτη μαθησιακή υποενότητα παρέχει τις βάσεις για την κατανόηση του πλαισίου, των αρχών και των περιβαλλοντικών επιπτώσεων των διαδικασιών της εφοδιαστικής αλυσίδας και του τρόπου με τον οποίο αυτές μπορούν να προσαρμοστούν, ώστε να γίνουν πιο βιώσιμες. Αρχικά, η μαθησιακή υποενότητα επικεντρώνεται στην ανάλυση των περιβαλλοντικών επιπτώσεων των παραδοσιακών εφοδιαστικών αλυσίδων, όπως οι εκπομπές ρύπων, η κατανάλωση ενέργειας και η δημιουργία αποβλήτων. Ειδικότερα, περιλαμβάνει α) την ανάλυση των εκπομπών από τη μεταφορά προϊόντων, β) την κατανάλωση ενέργειας στις αποθήκες και στους χώρους διανομής και γ) την παραγωγή και τη διαχείριση αποβλήτων που σχετίζονται με τη συσκευασία και τις λειτουργίες της εφοδιαστικής αλυσίδας. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες αξιολογούν πώς οι εν λόγω παράγοντες επηρεάζουν τη βιωσιμότητα των επιχειρήσεων και ποιες είναι οι βέλτιστες πρακτικές για τη μείωση της περιβαλλοντικής επιβάρυνσης.

Στη συνέχεια, η μαθησιακή υποενότητα επικεντρώνεται στις βασικές αρχές της πράσινης εφοδιαστικής, οι οποίες περιλαμβάνουν τη μείωση της κατανάλωσης ενέρ-

γειας, την αύξηση της αποδοτικότητας και την ενσωμάτωση βιώσιμων πρακτικών σε όλα τα στάδια της εφοδιαστικής αλυσίδας. Ιδιαίτερη σημασία δίνεται στη σύνδεση των πρακτικών αυτών με τη στρατηγική ESG (Environmental, Social, Governance) της επιχείρησης, επισημαίνοντας πώς η υιοθέτηση πράσινων πρακτικών μπορεί να ενισχύσει την εταιρική εικόνα και να συμβάλει στη μακροχρόνια βιωσιμότητα. Η μαθησιακή υποενότητα εστιάζεται επίσης στη σημασία της πράσινης εφοδιαστικής για την επιχειρησιακή στρατηγική, αναλύοντας πώς οι φιλικές προς το περιβάλλον πρακτικές μπορούν να μειώσουν το λειτουργικό κόστος και να προσδώσουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στην αγορά. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες αξιολογούν τις περιβαλλοντικές επιπτώσεις κάθε φάσης της εφοδιαστικής αλυσίδας και εφαρμόζουν βιώσιμες λύσεις.

2.4.A.2 | ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΙΚΗΣ ΕΠΙΒΑΡΥΝΣΗΣ ΚΑΙ ΕΡΓΑΛΕΙΑ ΠΟΣΟΤΙΚΟΠΟΙΗΣΗΣ

Σκοπός της παρούσας μαθησιακής υποενότητας είναι οι εκπαιδευόμενοι/-ες να κατανοήσουν τους βασικούς παράγοντες περιβαλλοντικής επιβάρυνσης που συνδέονται με τις διαδικασίες της εφοδιαστικής αλυσίδας και να αποκτήσουν εξοικείωση με τα εργαλεία που χρησιμοποιούνται για την ποσοτικοποίηση αυτής της επιβάρυνσης.

Αρχικά, η μαθησιακή υποενότητα επικεντρώνεται στην ανάλυση των κύριων παραγόντων που συμβάλλουν στην περιβαλλοντική επιβάρυνση της εφοδιαστικής αλυσίδας, όπως οι εκπομπές διοξειδίου του άνθρακα και άλλων αερίων από τις διαδικασίες μεταφοράς και αποθήκευσης, η επίδραση των logistics στην κατανάλωση ενέργειας και άλλων φυσικών πόρων και η διαχείριση των αποβλήτων από τη συσκευασία και τη μεταφορά. Στη συνέχεια, η μαθησιακή υποενότητα εστιάζεται στα εργαλεία ποσοτικοποίησης της περιβαλλοντικής επιβάρυνσης, τα οποία βοηθούν στην αξιολόγηση και την παρακολούθηση των περιβαλλοντικών επιπτώσεων της εφοδιαστικής αλυσίδας. Ειδικότερα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες εισάγονται στη χρήση της Ανάλυσης Κύκλου Ζωής ως εργαλείου αξιολόγησης των επιπτώσεων μιας διαδικασίας ή ενός προϊόντος σε όλα τα στάδια της ζωής του, από την παραγωγή έως την απόρριψη. Επίσης, παρουσιάζεται η μεθοδολογία μέτρησης των εκπομπών διοξειδίου του άνθρακα μέσω ειδικών εργαλείων και λογισμικού, ενώ γίνεται επίσης αναφορά στα συστήματα περιβαλλοντικής διαχείρισης, όπως το ISO 14001, και στη συμβολή τους στη συστηματική παρακολούθηση και μείωση των περιβαλλοντικών επιπτώσεων των επιχειρησιακών λειτουργιών. Προτείνεται η χρήση παραδειγμάτων και περιπτώσεων με πραγματικά δεδομένα, ώστε οι εκπαιδευόμενοι/-ες να εξασκηθούν στην εφαρμογή αυτών των εργαλείων και να κατανοήσουν τις πρακτικές προκλήσεις και τα οφέλη της ποσοτικοποίησης στην πράσινη εφοδιαστική αλυσίδα.

2.4.A.3 | ΠΡΑΚΤΙΚΕΣ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΙΚΗΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

Η τρίτη μαθησιακή υποενότητα στοχεύει να εισαγάγει τους/τις εκπαιδευόμενους/-ες στις βασικές έννοιες και πρακτικές της περιβαλλοντικής διαχείρισης, καθώς και στη

σημασία τους για τη σύγχρονη επιχειρηματική δραστηριότητα. Στο πλαίσιο αυτό, η μαθησιακή υποεπένδυση εστιάζεται στις πρακτικές περιβαλλοντικής διαχείρισης που εφαρμόζονται σε κάθε στάδιο της εφοδιαστικής αλυσίδας, από την προμήθεια πρώτων υλών μέχρι την παράδοση του τελικού προϊόντος. Αρχικά, περιγράφεται η υιοθέτηση πρακτικών περιβαλλοντικής διαχείρισης στο στάδιο της προμήθειας πρώτων υλών, οι οποίες σχετίζονται με την επιλογή προμηθευτών που εφαρμόζουν βιώσιμες πρακτικές και χρησιμοποιούν ανακυκλωμένα ή πιστοποιημένα υλικά, καθώς και με τη μείωση των αποβλήτων μέσα από την ελαχιστοποίηση της συσκευασίας και την προώθηση της ανακύκλωσης.

Στη συνέχεια, αναλύονται οι πρακτικές στο στάδιο της παραγωγής, όπως η βελτιστοποίηση της παραγωγικής διαδικασίας μέσω της εφαρμογής τεχνολογιών για την εξοικονόμηση ενέργειας και νερού και τη μείωση των εκπομπών και της παραγωγής αποβλήτων, καθώς και η χρήση ανανεώσιμων πηγών ενέργειας. Ακολούθως, παρουσιάζονται οι πρακτικές στο στάδιο της αποθήκευσης, όπως η μείωση του χώρου που καταλαμβάνουν τα προϊόντα και η ελαχιστοποίηση των μετακινήσεων, αλλά και η χρήση υλικών που μπορούν να ανακυκλωθούν ή να αποσυντεθούν εύκολα για την κατασκευή ραφιών και άλλου εξοπλισμού αποθήκευσης. Έπειτα, εξετάζονται οι πρακτικές στο στάδιο της μεταφοράς, όπως η βελτιστοποίηση των διαδρομών με τρόπο που να ελαχιστοποιούνται οι αποστάσεις και η κατανάλωση καυσίμων και η χρήση εναλλακτικών μέσων μεταφοράς. Τέλος, αναλύονται δράσεις που μπορούν να εφαρμοστούν στο στάδιο της διανομής και αφορούν τη χρήση ελαφρύτερων και ανακυκλώσιμων υλικών συσκευασίας και την εφαρμογή συστημάτων συλλογής και ανακύκλωσης των συσκευασιών.

2.4.A.4 | ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ESG

Αντικείμενο της παρούσας μαθησιακής υποεπένδυσης είναι οι στρατηγικές ESG (Environmental, Social, Governance), οι οποίες έχουν γίνει όλο και πιο σημαντικές για τις επιχειρήσεις, καθώς οι επενδυτές, οι καταναλωτές και οι ρυθμιστικές αρχές δίνουν όλο και μεγαλύτερη έμφαση στη βιωσιμότητα. Στο πλαίσιο αυτό, η μαθησιακή υποεπένδυση επικεντρώνεται στις αρχές και στις στρατηγικές ESG που υιοθετούν οι επιχειρήσεις, για να διαχειριστούν τους κινδύνους και τις ευκαιρίες που αφορούν το περιβάλλον, την κοινωνία και την εταιρική διακυβέρνηση. Αναλύονται τα οφέλη που προσφέρουν οι στρατηγικές ESG, όπως η ενίσχυση της φήμης της επιχείρησης ως περιβαλλοντικά και κοινωνικά υπεύθυνης, η οποία αυξάνει την εμπιστοσύνη των πελατών και των συνεργατών, η δυνατότητα εντοπισμού και μετριασμού των κινδύνων που αφορούν το περιβάλλον, την κοινωνία και την εταιρική διακυβέρνηση, η βελτίωση της ανταγωνιστικότητας και η συμμόρφωση με τους κανονισμούς των ρυθμιστικών αρχών.

Ακολούθως, περιγράφονται τα στάδια σχεδιασμού μιας στρατηγικής ESG, από την αξιολόγηση της τρέχουσας κατάστασης και τον ορισμό στόχων μέχρι την ανάπτυξη

ξη και την υλοποίηση του σχεδίου δράσης, την παρακολούθηση και τη σύνταξη σχετικών αναφορών. Ιδιαίτερη αναφορά γίνεται στη διαδικασία με την οποία οι εταιρείες δημοσιοποιούν πληροφορίες σχετικά με τις περιβαλλοντικές και κοινωνικές πρακτικές τους και τις πρακτικές εταιρικής διακυβέρνησης, στο περιεχόμενο μιας έκθεσης ESG και στα κυριότερα πλαίσια αναφοράς ESG. Προτείνεται η χρήση παραδειγμάτων και μελετών περίπτωσης από επιχειρήσεις που έχουν υιοθετήσει στρατηγικές ESG και περιβαλλοντικής διαχείρισης, στις οποίες οι εκπαιδευόμενοι/-ες αναλύουν τις επιπτώσεις της περιβαλλοντικής διαχείρισης και των στρατηγικών ESG στη βιωσιμότητα και στην οικονομική απόδοση της επιχείρησης.

2.4.A.5 | ΠΡΑΣΙΝΕΣ ΠΡΑΚΤΙΚΕΣ ΣΤΗ ΜΕΤΑΦΟΡΑ ΚΑΙ ΣΤΗ ΔΙΑΝΟΜΗ

Η παρούσα μαθησιακή υποενότητα έχει ως στόχο να μυήσει τους/τις εκπαιδευόμενους/-ες στις πράσινες πρακτικές που μπορούν να εφαρμοστούν στη μεταφορά και στη διανομή προϊόντων, δύο από τις πιο ενεργοβόρες και περιβαλλοντικά επιβαρυντικές δραστηριότητες της εφοδιαστικής αλυσίδας. Η υποενότητα αυτή εστιάζεται στη σημασία της υιοθέτησης βιώσιμων πρακτικών που συμβάλλουν στη μείωση των εκπομπών και της κατανάλωσης ενέργειας, καθώς και στη μείωση της παραγωγής αποβλήτων, ενισχύοντας παράλληλα την εταιρική υπευθυνότητα. Αρχικά, η μαθησιακή υποενότητα αναλύει τις βασικές αρχές των πράσινων πρακτικών στη μεταφορά, με εστίαση στους τρόπους με τους οποίους οι επιχειρήσεις μπορούν να μειώσουν το περιβαλλοντικό τους αποτύπωμα. Συγκεκριμένα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες αναγνωρίζουν την ανάγκη υιοθέτησης ηλεκτρικών και υβριδικών οχημάτων, τα οποία συμβάλλουν στη μείωση των εκπομπών διοξειδίου του άνθρακα και της κατανάλωσης καυσίμων. Επίσης, εξετάζονται οι τρόποι αποδοτικής διαχείρισης του στόλου και τα οφέλη από τη χρήση ανανεώσιμων καυσίμων, όπως το βιοντίζελ και τα βιοκαύσιμα, με έμφαση στο πώς η βελτιστοποίηση των διαδρομών και η προγραμματισμένη συντήρηση των οχημάτων μπορούν να μειώσουν τα καύσιμα που καταναλώνονται και να αυξήσουν τη συνολική αποδοτικότητα.

Η μαθησιακή υποενότητα επικεντρώνεται επίσης στις πράσινες πρακτικές που μπορούν να εφαρμοστούν στη διανομή προϊόντων, όπως η βελτιστοποίηση των διαδικασιών παράδοσης, η χρήση φιλικών προς το περιβάλλον υλικών συσκευασίας και η συνεργασία μεταξύ επιχειρήσεων για τη συνδυασμένη διανομή προϊόντων, μειώνοντας τον αριθμό των οχημάτων στους δρόμους και βελτιώνοντας τη συνολική αποδοτικότητα των μεταφορών. Προτείνεται η χρήση παραδειγμάτων από επιχειρήσεις που εφαρμόζουν πράσινες πρακτικές στη μεταφορά και στη διανομή, στα οποία οι εκπαιδευόμενοι/-ες καλούνται να σχεδιάσουν μια στρατηγική πράσινης μεταφοράς ή διανομής για μια υποθετική επιχείρηση.

2.4.A.6 | ΤΕΧΝΙΚΕΣ ΑΠΟΤΙΜΗΣΗΣ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΙΚΩΝ ΕΠΙΠΤΩΣΕΩΝ

Η παρούσα μαθησιακή υποενότητα έχει ως στόχο να παρουσιάσει στους/στις εκπαιδευόμενους/-ες τις βασικές τεχνικές και μεθόδους που χρησιμοποιούνται για την εκτίμηση και την ποσοτικοποίηση των περιβαλλοντικών επιπτώσεων των διαδικασιών της εφοδιαστικής αλυσίδας. Η αποτίμηση των περιβαλλοντικών επιπτώσεων μιας εφοδιαστικής αλυσίδας είναι μια πολύπλοκη διαδικασία που απαιτεί τη χρήση εξειδικευμένων μεθοδολογιών και τεχνικών, οι οποίες επιτρέπουν στις επιχειρήσεις να κατανοήσουν πλήρως το περιβαλλοντικό τους αποτύπωμα και να αναπτύξουν στρατηγικές για τη βελτίωσή του.

Η μαθησιακή υποενότητα ξεκινά με την παρουσίαση της μεθοδολογίας Ανάλυσης Κύκλου Ζωής (Life Cycle Assessment, LCA), η οποία αξιολογεί όλες τις περιβαλλοντικές επιπτώσεις ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας σε όλα τα στάδια του κύκλου ζωής, από την εξόρυξη των πρώτων υλών μέχρι την τελική διάθεση. Στη συνέχεια, η μαθησιακή υποενότητα εστιάζεται στη μεθοδολογία μέτρησης και καταγραφής των εκπομπών διοξειδίου του άνθρακα, οι οποίες αποτελούν έναν από τους κύριους δείκτες περιβαλλοντικής επιβάρυνσης στην εφοδιαστική αλυσίδα. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες έρχονται σε επαφή με εργαλεία και λογισμικό που υποστηρίζουν τον υπολογισμό των εκπομπών από τη μεταφορά, την αποθήκευση και τις λοιπές δραστηριότητες της αλυσίδας εφοδιασμού. Τέλος, παρουσιάζεται η μέθοδος της αξιολόγησης κόστους-οφέλους για την εκτίμηση του οικονομικού και περιβαλλοντικού οφέλους από την εφαρμογή βιώσιμων πρακτικών στην εφοδιαστική αλυσίδα. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες μαθαίνουν να συγκρίνουν εναλλακτικές λύσεις και να αξιολογούν την απόδοση επενδύσεων που σχετίζονται με περιβαλλοντικά μέτρα. Προτείνεται η χρήση παραδειγμάτων και μελετών περίπτωσης από πραγματικές μετρήσεις και τεχνικές αποτίμησης, καθώς και η συμμετοχή των εκπαιδευομένων σε ασκήσεις σε ομάδες εργασίας, ώστε να εξασκηθούν στην ποσοτικοποίηση των περιβαλλοντικών επιπτώσεων και στη χρήση εργαλείων αποτίμησης.

2.4.A.7 | ΑΝΤΙΣΤΡΟΦΑ LOGISTICS ΣΤΗΝ ΠΡΑΣΙΝΗ ΕΦΟΔΙΑΣΤΙΚΗ ΑΛΥΣΙΔΑ

Η τελευταία μαθησιακή υποενότητα στοχεύει να εισαγάγει τους/τις εκπαιδευόμενους/-ες στις έννοιες και στις πρακτικές των αντίστροφων logistics, δηλαδή στη διαδικασία επιστροφής προϊόντων και υλικών πίσω στην εφοδιαστική αλυσίδα για επαναχρησιμοποίηση, ανακύκλωση ή απόρριψη και στη συμβολή της στη μείωση του περιβαλλοντικού αποτυπώματος και στη διαχείριση των πόρων με βιώσιμο τρόπο.

Πιο συγκεκριμένα, παρουσιάζονται οι βασικές αρχές των αντίστροφων logistics και η αξία τους για την πράσινη εφοδιαστική αλυσίδα. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες εξετάζουν τις διαδικασίες που εφαρμόζονται για τη συλλογή, τη μεταφορά, την αποθήκευση και τη διαχείριση προϊόντων και υλικών που επαναπροωθούνται στην αλυσίδα αξίας. Συγκεκριμένα, αναλύεται πώς οι επιχειρήσεις μπορούν να αξιοποιήσουν τα αντίστροφα logistics, για να επαναχρησιμοποιήσουν προϊόντα και υλικά μέσω πρα-

κτικών, όπως η επισκευή και η ανακατασκευή αγαθών, μειώνοντας έτσι την ανάγκη για νέες πρώτες ύλες. Επίσης, παρουσιάζεται η διαδικασία της ανακύκλωσης υλικών, όπως μέταλλα, πλαστικά και ηλεκτρονικά εξαρτήματα, και η συμβολή της στην ελαχιστοποίηση των αποβλήτων και της περιβαλλοντικής επιβάρυνσης. Ιδιαίτερη έμφαση δίνεται στις απαιτούμενες υποδομές, στα συστήματα παρακολούθησης και αποτελεσματικής διαχείρισης του κόστους, αλλά και στις δυσκολίες συντονισμού και συνεργασίας με άλλα εμπλεκόμενα μέρη (stakeholders) που αντιμετωπίζουν οι επιχειρήσεις. Τέλος, η μαθησιακή υποενότητα δίνει έμφαση στη στρατηγική σημασία των αντίστροφων logistics για την επίτευξη μακροπρόθεσμης βιωσιμότητας και εταιρικής υπευθυνότητας. Προτείνεται η χρήση πρακτικών παραδειγμάτων και μελετών περίπτωσης, όπου οι εκπαιδευόμενοι/-ες μπορούν να δουν πραγματικά παραδείγματα εφαρμογής των αντίστροφων logistics και να αναλύσουν την αποδοτικότητα και τις προκλήσεις τους.

Προτεινόμενες πηγές μελέτης

Κύριες

1. Αχίλλας, Χ., Μπόχτης, Δ., Αηδόνης, Δ. & Φωλίνας, Δ. (2020). *Αειφόρες εφοδιαστικές αλυσίδες*. Αθήνα: Εκδόσεις Κριτική.
2. Μαλινδρέτος, Γ. (2015). *Εφοδιαστική αλυσίδα, logistics και εξυπηρέτηση πελατών*. Αθήνα: ΚΑΛΛΙΠΟΣ. Ανοικτές Ακαδημαϊκές Εκδόσεις. Ανακτήθηκε από: <https://repository.kallipos.gr/handle/11419/5391?locale=en>

Συμπληρωματικές

1. Βιδάλης, Μ. (2017). *Εφοδιαστική (Logistics): Μια ποσοτική προσέγγιση* (2η έκδοση). Αθήνα: Εκδόσεις Κλειδάριθμος.
2. Christopher, M. (2017). *Logistics και διαχείριση εφοδιαστικής αλυσίδας* (2η έκδοση), (μτφρ. Η. Νικολάου & Α. Χράπαλος). Αθήνα: Εκδόσεις Κριτική.

2.4.B • ΒΑΣΙΚΕΣ ΑΡΧΕΣ 3PL-4PL

Περίληψη της μαθησιακής ενότητας

Σκοπός της ενότητας «Βασικές αρχές 3PL-4PL» είναι οι εκπαιδευόμενοι/-ες να αποκτήσουν γνώσεις και δεξιότητες, ώστε να αξιολογούν τις προδιαγραφές ανάθεσης υπηρεσιών logistics. Στην ενότητα αυτή παρουσιάζεται η συνεχώς αυξανόμενη τάση για την ανάληψη υπηρεσιών, όπως η αποθήκευση, η μεταφορά, η διανομή, η συσκευασία και οι λοιπές υπηρεσίες από τρίτους (Third Party Logistics, 3PL). Επίσης, αναπτύσσονται οι τρόποι αυτόνομης προσφοράς των υπηρεσιών αυτών (Fourth Party Logistics, 4PL), καθώς και οι τρόποι ορθής επιλογής συνεργατών με βασικά κριτήρια

την ποιότητα, την ταχύτητα και το κόστος. Στο πλαίσιο της συγκεκριμένης ενότητας, αναλύονται μελέτες περίπτωσης που έχουν ως στόχο τον εντοπισμό των διαφορετικών κριτηρίων που χρειάζεται να λάβει υπόψη του ένα στέλεχος εφοδιαστικής αλυσίδας για τη συνεργασία με επιχειρήσεις 3PL και 4PL.

Προσδοκώμενα μαθησιακά αποτελέσματα

Όταν ολοκληρώσουν τη μαθησιακή ενότητα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες θα είναι ικανοί/-ές να:

- Διακρίνουν την έννοια των 3PL και 4PL, καθώς και τους λόγους χρησιμοποίησής τους,
- Αναλύουν το εσωτερικό και το εξωτερικό περιβάλλον των 3PL και 4PL,
- Επιλέγουν την κατάλληλη εταιρεία παροχής υπηρεσιών 3PL,
- Αναλύουν τα κριτήρια επιλογής των 3PL,
- Συμμετέχουν στην απόφαση επιλογής του κατάλληλου συνόλου υπηρεσιών που θα προσφερθούν από εταιρεία παροχής υπηρεσιών 3PL,
- Υπολογίζουν ποσοτικά και ποιοτικά την αποτελεσματικότητα των εταιρειών 3PL,
- Ερμηνεύουν τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα των εταιρειών 4PL,
- Καταγράφουν τις υπηρεσίες των εταιρειών 3PL και 4PL,
- Περιγράφουν πώς τμηματοποιείται η αγορά στην Ελλάδα και στο εξωτερικό,
- Συμβάλλουν στη λήψη αποφάσεων κατά τη διάρκεια της εργασίας τους με κριτήριο τη διασφάλιση του οφέλους της επιχείρησης,
- Προάγουν την αποτελεσματική επικοινωνία, τη συνεργασία και την ενσυναίσθηση στη σχέση τους με τα μέλη της επιχείρησης ή του οργανισμού και τους εξωτερικούς συνεργάτες.

Βασικές έννοιες και λέξεις-κλειδιά

Εφοδιαστική αλυσίδα / Logistics / Third Party Logistics (3PL) / Fourth Party Logistics (4PL) / Εσωτερικό περιβάλλον 3PL-4PL / Εξωτερικό περιβάλλον 3PL-4PL / Υποδομές / Κανονιστικό πλαίσιο / Κριτήρια επιλογής 3PL-4PL / Αποτίμηση αποτελεσματικότητας 3PL-4PL.

Αριθμός ωρών διδασκαλίας της μαθησιακής ενότητας ανά εβδομάδα

Θεωρία (2), Εργαστήριο (0), Σύνολο (2).

Διάρθρωση των μαθησιακών ενοτήτων σε υποενότητες

A/A	ΤΙΤΛΟΣ ΜΑΘΗΣΙΑΚΗΣ ΥΠΟΕΝΟΤΗΤΑΣ
1	ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΙΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ 3PL-4PL
2	ΤΟ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ ΤΩΝ 3PL ΚΑΙ 4PL
3	ΤΟ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ ΤΩΝ 3PL ΚΑΙ 4PL
4	ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΕΠΙΛΟΓΗΣ ΠΑΡΟΧΩΝ 3PL ΚΑΙ 4PL
5	ΑΠΟΤΙΜΗΣΗ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΠΑΡΟΧΩΝ 3PL ΚΑΙ 4PL
6	ΜΕΛΕΤΕΣ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ ΚΑΙ ΠΡΑΚΤΙΚΕΣ ΕΦΑΡΜΟΓΕΣ

Κείμενο αναφοράς

2.4.B.1 | ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΙΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ 3PL-4PL

Στόχος της παρούσας μαθησιακής υποενότητας είναι να εισαγάγει τους/τις εκπαιδευόμενους/-ες στις βασικές έννοιες της ανάθεσης υπηρεσιών logistics σε τρίτους (Third Party Logistics, 3PL) και τέταρτους παρόχους (Fourth Party Logistics, 4PL). Αρχικά, η υποενότητα παρουσιάζει τις βασικές αρχές και τα χαρακτηριστικά των υπηρεσιών 3PL, οι οποίες περιλαμβάνουν τη μεταφορά, την αποθήκευση, τη διανομή, τη συσκευασία, τη διαχείριση των αποθεμάτων και άλλες βασικές διαδικασίες logistics που αναλαμβάνονται από εξωτερικούς παρόχους, καθώς και τον τρόπο με τον οποίο συμβάλλουν στη βελτίωση της λειτουργικής αποδοτικότητας των επιχειρήσεων. Στη συνέχεια, αναλύονται οι λόγοι για τους οποίους οι επιχειρήσεις επιλέγουν υπηρεσίες 3PL, όπως η ανάγκη για μεγαλύτερη ευελιξία και ταχύτητα στην ανταπόκριση στις μεταβαλλόμενες ανάγκες της αγοράς, εξασφαλίζοντας την αποδοτική διανομή των προϊόντων και τη μείωση των αποθεμάτων.

Ακολούθως, η μαθησιακή υποενότητα εστιάζεται στις υπηρεσίες 4PL, οι οποίες αντιπροσωπεύουν ένα πιο ολοκληρωμένο επίπεδο συνεργασίας, καθώς οι πάροχοι 4PL αναλαμβάνουν τον συνολικό σχεδιασμό, την παρακολούθηση και τον συντονισμό της εφοδιαστικής αλυσίδας μιας επιχείρησης, συχνά ενοποιούν πολλούς παρόχους 3PL και προσφέρουν πλήρη διαχείριση των logistics, ενισχύοντας τη συνολική αποδοτικότητα της αλυσίδας εφοδιασμού. Αναλύονται οι βασικές λειτουργίες, τα πλεονεκτήματα που προσφέρει το μοντέλο 4PL και οι διαφορές του από τις υπηρεσίες 3PL. Η εισαγωγική αυτή μαθησιακή υποενότητα θέτει τις βάσεις για την κατανόηση των προκλήσεων και των ευκαιριών που προσφέρουν οι υπηρεσίες 3PL και 4PL και βοηθά τους/τις εκπαιδευόμενους/-ες να αποκτήσουν μια γενική εικόνα για τις δυνατότητες και τα οφέλη της εξωτερικής ανάθεσης υπηρεσιών logistics.

2.4.B.2 | ΤΟ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ ΤΩΝ 3PL ΚΑΙ 4PL

Η παρούσα μαθησιακή υποενότητα εξετάζει τους παράγοντες που επηρεάζουν τη λειτουργία και την αποτελεσματικότητα των παρόχων υπηρεσιών logistics 3PL και

4PL και την ικανότητά τους να προσαρμόζονται στις συνθήκες της αγοράς και στις εσωτερικές απαιτήσεις των επιχειρήσεων που εξυπηρετούν.

Η μαθησιακή υποενότητα εστιάζεται στην ανάλυση του εσωτερικού περιβάλλοντος των οργανισμών 3PL και 4PL και, πιο συγκεκριμένα, στους παράγοντες που επηρεάζουν τη λειτουργία τους, όπως α) οι διαθέσιμες υποδομές –αποθήκες, μεταφορικά μέσα, εξοπλισμός και συστήματα διαχείρισης αποθεμάτων–, οι οποίες επιτρέπουν στους παρόχους να προσφέρουν καλύτερες και πιο ανταγωνιστικές υπηρεσίες, β) η τεχνολογική υποδομή –συστήματα παρακολούθησης και ανάλυσης δεδομένων σε πραγματικό χρόνο, Internet of Things (IoT) και πληροφοριακά συστήματα διαχείρισης εφοδιαστικής αλυσίδας–, η οποία συμβάλλει στη βελτιστοποίηση των λειτουργιών, στην παροχή υψηλής ποιότητας υπηρεσιών και στην ενίσχυση της αξιοπιστίας των επιχειρήσεων, γ) το ανθρώπινο δυναμικό και, ειδικότερα, η εμπειρία και η εκπαίδευση του προσωπικού, οι δεξιότητες των εργαζομένων και η οργάνωση της εργασίας, που επηρεάζουν την ποιότητα εξυπηρέτησης και την αποτελεσματική διαχείριση των πελατών, δ) η οργανωτική κουλτούρα, δηλαδή το εταιρικό κλίμα, η κουλτούρα και οι αξίες της επιχείρησης, και ο τρόπος με τον οποίο επηρεάζουν την αποτελεσματικότητα της συνεργασίας και την ικανοποίηση των πελατών, και ε) η μακροπρόθεσμη στρατηγική της επιχείρησης, οι στόχοι και οι προτεραιότητές της, που καθορίζουν τις επενδύσεις και τις αποφάσεις που λαμβάνονται. Προτείνεται η χρήση παραδειγμάτων και μελετών περίπτωσης από επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών logistics 3PL και 4PL, στις οποίες οι εκπαιδευόμενοι/-ες αναλύουν τους επιμέρους παράγοντες του εσωτερικού περιβάλλοντος και πώς επηρεάζουν τη λειτουργία τους.

2.4.B.3 | ΤΟ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ ΤΩΝ 3PL ΚΑΙ 4PL

Η παρούσα μαθησιακή υποενότητα εξετάζει τους παράγοντες του εξωτερικού περιβάλλοντος που επηρεάζουν τη λειτουργία και την αποτελεσματικότητα των παρόχων υπηρεσιών logistics 3PL και 4PL.

Στο πλαίσιο της μαθησιακής υποενότητας αναλύονται α) το κανονιστικό πλαίσιο –κυβερνητικές πολιτικές, περιβαλλοντικοί κανονισμοί, εμπορικές συμφωνίες και κανονισμοί ασφάλειας–, το οποίο αφορά τη μεταφορά, την αποθήκευση και τη διαχείριση προϊόντων, και ο τρόπος με τον οποίο η συμμόρφωση των παρόχων 3PL και 4PL επηρεάζει σημαντικά τη λειτουργία και το κόστος των υπηρεσιών τους, β) οι τεχνολογικές εξελίξεις, όπως η αυτοματοποίηση, η ρομποτική, η ανάλυση δεδομένων και το Internet of Things, οι οποίες μεταμορφώνουν τις λειτουργίες των 3PL και 4PL, δημιουργώντας νέες ευκαιρίες και απαιτήσεις, γ) οι οικονομικές συνθήκες, όπως η ανάπτυξη ή η ύφεση, τα επιτόκια, ο πληθωρισμός και το διαθέσιμο εισόδημα των καταναλωτών, οι οποίες επηρεάζουν σημαντικά τη ζήτηση για υπηρεσίες logistics, δ) η ανταγωνιστικότητα των παρόχων 3PL και 4PL ως προς τη διαφοροποίηση των υπηρεσιών, την ποιότητα και την τιμολόγηση, ε) οι γεωπολιτικές εξελίξεις, όπως οι πολιτικές αλλαγές, οι συγκρούσεις και οι φυσικές καταστροφές, που μπορούν να δι-

αταράξουν τις εφοδιαστικές αλυσίδες και να επηρεάσουν τις επιχειρηματικές δραστηριότητες των 3PL και 4PL, και στ) οι αυξανόμενες απαιτήσεις των πελατών για γρήγορη παράδοση, διαφάνεια και εξατομίκευση των υπηρεσιών, που πιέζουν τους παρόχους logistics να βελτιώσουν τις λειτουργίες τους. Προτείνεται η χρήση παραδειγμάτων και μελετών περίπτωσης από επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών logistics 3PL και 4PL, στις οποίες οι εκπαιδευόμενοι/-ες αναλύουν τους επιμέρους παράγοντες του εξωτερικού περιβάλλοντος και πώς επηρεάζουν τη λειτουργία τους.

2.4.B.4 | ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΕΠΙΛΟΓΗΣ ΠΑΡΟΧΩΝ 3PL ΚΑΙ 4PL

Η παρούσα μαθησιακή υποενότητα έχει ως στόχο να παρουσιάσει τους παράγοντες που πρέπει να λαμβάνονται υπόψη κατά την επιλογή των κατάλληλων συνεργατών 3PL και 4PL. Οι εταιρείες 3PL προσφέρουν υπηρεσίες, όπως η αποθήκευση, η διανομή, η διαχείριση αποθεμάτων και η μεταφορά, και η επιλογή τους πρέπει να στηρίζεται σε συγκεκριμένα κριτήρια. Στο πλαίσιο αυτό, εξετάζονται τα βασικά κριτήρια, όπως α) η ποιότητα των υπηρεσιών, που μπορεί να αξιολογηθεί μέσω της ικανότητας τήρησης χρονοδιαγραμμάτων, της ακρίβειας στις παραδόσεις και της ικανοποίησης των πελατών από την εξυπηρέτηση, β) η ταχύτητα και η ευελιξία με τις οποίες οι πάροχοι 3PL ανταποκρίνονται γρήγορα στις αλλαγές της ζήτησης και προσαρμόζουν τις υπηρεσίες τους, γ) το κόστος των υπηρεσιών 3PL και η συνολική αποδοτικότητα από τη μείωση του λειτουργικού κόστους, δ) η εξειδίκευση και η απαιτούμενη τεχνογνωσία για τις ειδικές απαιτήσεις της αποθήκευσης και της μεταφοράς και ε) η τεχνολογική υποδομή για την παρακολούθηση των αποθεμάτων και τη διαχείριση της εφοδιαστικής αλυσίδας σε πραγματικό χρόνο.

Επειδή οι εταιρείες 4PL προσφέρουν στρατηγικές λύσεις που αφορούν το σύνολο της εφοδιαστικής αλυσίδας και τη διαχείριση πολλών παρόχων, η επιλογή τους καθίσταται πιο σύνθετη. Γι' αυτό, λαμβάνονται υπόψη τα εξής κριτήρια: α) η στρατηγική σκέψη και η ανάλυση δεδομένων, που σχετίζονται με την ικανότητα πρόβλεψης αναγκών και ανάπτυξης στρατηγικών σχεδίων logistics, β) η διαχείριση συνεργασιών και η δυνατότητα συντονισμού και ενοποίησης των υπηρεσιών, γ) η εκτεταμένη χρήση της τεχνολογίας και της καινοτομίας για τον πλήρη έλεγχο και τη βελτιστοποίηση της εφοδιαστικής αλυσίδας και δ) το κόστος των ολοκληρωμένων υπηρεσιών και η απόδοση της επένδυσης (ROI).

2.4.B.5 | ΑΠΟΤΙΜΗΣΗ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΠΑΡΟΧΩΝ 3PL ΚΑΙ 4PL

Αντικείμενο της παρούσας μαθησιακής υποενότητας είναι οι μέθοδοι και τα κριτήρια με τα οποία μπορούν να αξιολογηθούν οι πάροχοι υπηρεσιών Third Party Logistics (3PL) και Fourth Party Logistics (4PL) ως προς την αποδοτικότητα και την ποιότητα των υπηρεσιών τους. Στο πλαίσιο αυτό, αρχικά προσεγγίζεται η ποσοτική αποτίμηση της αποτελεσματικότητας των παρόχων 3PL και 4PL, που αφορά τη μέτρηση συγκεκριμένων και αντικειμενικών δεικτών απόδοσης, όπως α) η ακρίβεια και η ταχύτητα στις παραδόσεις, καθώς ο χρόνος που απαιτείται για την ολοκλήρωση των παραδό-

σεων επηρεάζει τη συνολική ικανοποίηση του πελάτη/-ισσας και τη λειτουργική αποδοτικότητα της αλυσίδας, β) το ποσοστό ανακλήσεων και επιστροφών λόγω λαθών στη μεταφορά, στην αποθήκευση ή στη διανομή, γ) το κόστος ανά μονάδα ή παραγγελία, καθώς επηρεάζει άμεσα τα συνολικά έξοδα της εφοδιαστικής αλυσίδας, δ) το ποσοστό πλήρωσης παραγγελιών, που αξιολογεί πόσο αποτελεσματικά οι πάροχοι logistics ικανοποιούν τις παραγγελίες εντός των απαιτούμενων προδιαγραφών και χρόνων παράδοσης, και ε) η αποδοτική αξιοποίηση των πόρων, όπως οι αποθηκευτικοί χώροι, τα οχήματα και ο εξοπλισμός.

Στη συνέχεια, η μαθησιακή υποενότητα επικεντρώνεται στην ποιοτική αποτίμηση και σε περισσότερο υποκειμενικούς παράγοντες που επηρεάζουν την απόδοση και τη συνολική ποιότητα των υπηρεσιών, όπως α) η ικανοποίηση των πελατών, καθώς αντικατοπτρίζει την αξιοπιστία, την ποιότητα και την εξυπηρέτηση που παρέχει ο πάροχος, β) η αποτελεσματική και διαφανής επικοινωνία με τους παρόχους 3PL και 4PL, γ) η ευελιξία και η προσαρμοστικότητα των παρόχων στις μεταβαλλόμενες ανάγκες της αγοράς και δ) η τεχνολογική υποστήριξη που χρησιμοποιούν για τη βελτίωση της διαχείρισης της εφοδιαστικής αλυσίδας.

2.4.B.6 ΜΕΛΕΤΕΣ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ ΚΑΙ ΠΡΑΚΤΙΚΕΣ ΕΦΑΡΜΟΓΕΣ

Η τελευταία μαθησιακή υποενότητα επικεντρώνεται στη μελέτη και στην ανάλυση πραγματικών παραδειγμάτων επιχειρήσεων που έχουν εφαρμόσει τις υπηρεσίες Third Party Logistics (3PL) και Fourth Party Logistics (4PL) στην εφοδιαστική αλυσίδα τους. Οι μελέτες περίπτωσης αποτελούν αναπόσπαστο μέρος της εκπαιδευτικής διαδικασίας, διότι δίνουν τη δυνατότητα στους/στις εκπαιδευόμενους/-ες, μέσα από ασκήσεις σε ομάδες εργασίας, να κατανοήσουν πώς λειτουργούν οι υπηρεσίες 3PL και 4PL σε πραγματικά σενάρια. Με την ανάλυση επιτυχημένων ή μη παραδειγμάτων, οι εκπαιδευόμενοι/-ες μπορούν να αντιληφθούν τα κρίσιμα κριτήρια επιλογής και τις στρατηγικές λήψης αποφάσεων που ακολουθούν οι επιχειρήσεις για τη συνεργασία με εξωτερικούς παρόχους logistics. Έτσι, ενισχύεται η κριτική τους σκέψη και η ικανότητά τους να αξιολογούν τις προοπτικές και τις προκλήσεις των στρατηγικών αυτών.

Οι μελέτες περίπτωσης εστιάζονται στα κριτήρια επιλογής παρόχων, με παραδείγματα που αποκαλύπτουν τα βασικά κριτήρια τα οποία χρησιμοποιούν οι επιχειρήσεις για την επιλογή παρόχων 3PL και 4PL, όπως η ποιότητα υπηρεσιών, η ταχύτητα ανταπόκρισης, η δυνατότητα προσαρμογής και το κόστος. Μέσω της ανάλυσης, οι εκπαιδευόμενοι/-ες βλέπουν πώς εφαρμόζονται αυτά τα κριτήρια σε πραγματικές συνθήκες. Επίσης, παρουσιάζονται μελέτες περίπτωσης σχετικές με την αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας των συνεργασιών, τόσο μέσω ποσοτικών δεδομένων (χρόνος παράδοσης, κόστος, ποσοστό πλήρωσης παραγγελιών κ.ά.) όσο και μέσω ποιοτικών παραμέτρων (ικανοποίηση πελατών, ευελιξία στην επικοινωνία κ.ά.). Τέλος, μέσα από πραγματικά σενάρια στρατηγικών συνεργασιών 4PL, οι εκπαιδευόμενοι/-ες κατανοούν πώς μια εταιρεία 4PL μπορεί να αναλάβει συνολικά τη διαχείριση

της εφοδιαστικής αλυσίδας, παρέχοντας ολοκληρωμένες λύσεις και συντονίζοντας πολλαπλούς παρόχους 3PL.

Προτεινόμενες πηγές μελέτης

Κύριες

1. Christopher, M. (2017). *Logistics και διαχείριση εφοδιαστικής αλυσίδας* (2η έκδοση), (μτφρ. Η. Νικολάου & Α. Χράπαλος). Αθήνα: Εκδόσεις Κριτική.
2. Μαλινδρέτος, Γ. (2015). *Εφοδιαστική αλυσίδα, logistics και εξυπηρέτηση πελατών*. Αθήνα: ΚΑΛΛΙΠΟΣ. Ανοικτές Ακαδημαϊκές Εκδόσεις. Ανακτήθηκε από: <https://repository.kallipos.gr/handle/11419/5391?locale=el>

Συμπληρωματικές

1. Βιδάλης, Μ. (2017). *Εφοδιαστική (Logistics): Μια ποσοτική προσέγγιση* (2η έκδοση). Αθήνα: Εκδόσεις Κλειδάριθμος.
2. Μπιάλας, Χ. & Στεφάνου, Κ. (2017). *Εισαγωγή στη διαχείριση της εφοδιαστικής αλυσίδας: Supply chain management* (2η έκδοση). Θεσσαλονίκη: University Studio Press.

2.4.Γ • ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ (ERP)

Περίληψη της μαθησιακής ενότητας

Η ενότητα «Πληροφοριακά συστήματα (ERP)» έχει ως σκοπό την παροχή βασικών γνώσεων και δεξιοτήτων σε θέματα διαχείρισης του συνόλου των λειτουργιών της επιχείρησης εφοδιαστικής αλυσίδας, όπως η αποθήκη, οι αγορές, οι πωλήσεις, οι τιμολογιακές πολιτικές, η παραγωγή, η διαχείριση εξυπηρέτησης πελατών (CRM), τα στατιστικά, η κοστολόγηση, τα έσοδα-έξοδα, η γενική λογιστική, τα πάγια, οι εισπράξεις-πληρωμές, οι χρηματικοί και τραπεζικοί λογαριασμοί και η αναλυτική λογιστική, μέσω ενός πληροφοριακού συστήματος διαχείρισης επιχειρησιακών πόρων (Enterprise Resource Planning, ERP). Στην ενότητα αυτή αναλύονται οι διαδικασίες δημιουργίας μιας εταιρείας σε περιβάλλον συστήματος ERP, η παραμετροποίηση των λογαριασμών λογιστικής και η καταχώριση των στοιχείων πελατών/-ισών και προμηθευτών/-τριών. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες εξοικειώνονται με το λογισμικό που χρησιμοποιείται στο εργαστήριο, ώστε να μπορούν να πραγματοποιήσουν βασικές λογιστικές εγγραφές που έμαθαν στο πρώτο και στο δεύτερο εξάμηνο και να παρακολουθήσουν την αποθήκη και τα αποθέματα.

Προσδοκώμενα μαθησιακά αποτελέσματα

Όταν ολοκληρώσουν τη μαθησιακή ενότητα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες θα είναι ικανοί/-ές να:

- Δημιουργούν μια εταιρεία στο πρόγραμμα ERP, εισάγοντας τις απαραίτητες πληροφορίες,
- Καταχωρούν τα στοιχεία των πελατών/-ισών και των προμηθευτών/-τριών στο πρόγραμμα,
- Πραγματοποιούν λογιστικές εγγραφές αγορών, πωλήσεων, εξόδων και πληρωμών,
- Δημιουργούν προσφορές στους πελάτες,
- Παρακολουθούν τη διαδικασία συλλογής προϊόντων,
- Εκδίδουν τιμολόγια και όλα τα απαραίτητα παραστατικά,
- Δημιουργούν μια παραγγελία προς προμηθευτή/-τρια,
- Εξάγουν καταστάσεις γενικού καθολικού και αναλυτικού καθολικού με τα υπόλοιπα των λογαριασμών,
- Ερμηνεύουν τα λογιστικά δεδομένα των οικονομικών καταστάσεων,
- Χρησιμοποιούν τα δεδομένα για την κατάρτιση ισολογισμού και κατάστασης αποτελεσμάτων χρήσης,
- Δημιουργούν αυτόματα παραστατικά αγορών/πωλήσεων για μαζική εισαγωγή και εξαγωγή προϊόντων,
- Παρακολουθούν τα αποθέματα της αποθήκης με σύνδεση σε σύστημα παραγγελιοληψίας,
- Αντλούν δεδομένα από το σύστημα διαχείρισης αποθήκης (WMS).

Βασικές έννοιες και λέξεις-κλειδιά

Πληροφοριακά συστήματα ERP / Περιβάλλον εργασίας / Διαχείριση αποθήκης / Οικονομικές καταστάσεις / Διαχείριση Πόρων / Κοστολόγηση / Καταχωρήσεις λογιστικών εγγραφών.

Αριθμός ωρών διδασκαλίας της μαθησιακής ενότητας ανά εβδομάδα

Θεωρία (0), Εργαστήριο (4), Σύνολο (4).

Διάρθρωση των μαθησιακών ενοτήτων σε υποενότητες

A/A	ΤΙΤΛΟΣ ΜΑΘΗΣΙΑΚΗΣ ΥΠΟΕΝΟΤΗΤΑΣ
1	ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΑ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ERP
2	ΤΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΤΩΝ ERP
3	ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΑΠΟΘΗΚΗΣ ΚΑΙ ΠΑΡΑΚΟΛΟΥΘΗΣΗ ΑΠΟΘΕΜΑΤΩΝ
4	ΚΑΤΑΧΩΡΗΣΕΙΣ ΛΟΓΙΣΤΙΚΩΝ ΕΓΓΡΑΦΩΝ
5	ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΚΑΤΑΣΤΑΣΕΩΝ
6	ΚΟΣΤΟΛΟΓΗΣΗ ΚΑΙ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΠΟΡΩΝ

2.4.Γ.1 | ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΑ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ERP

Στόχος της παρούσας μαθησιακής υποενότητας είναι να εισαγάγει τους/τις εκπαιδευόμενους/-ες στην έννοια, στον ρόλο και στα οφέλη των πληροφοριακών συστημάτων ERP (Enterprise Resource Planning) στην οργάνωση και στη διαχείριση μιας επιχείρησης. Αρχικά, η μαθησιακή υποενότητα περιγράφει τις βασικές αρχές και τη σημασία του ERP για τη διαχείριση πόρων και την ενσωμάτωση όλων των λειτουργιών μιας επιχείρησης σε ένα κεντρικό σύστημα. Εξηγείται πώς το ERP εξασφαλίζει τη διαφάνεια και τη συνέπεια σε όλες τις λειτουργίες, παρέχοντας μια ενοποιημένη βάση δεδομένων για την αποθήκη, τις αγορές, τις πωλήσεις, τη λογιστική και τη διαχείριση πελατειακών σχέσεων (CRM).

Επιπλέον, οι εκπαιδευόμενοι/-ες μαθαίνουν τα βασικά χαρακτηριστικά και τα πλεονεκτήματα του ERP, όπως η βελτίωση της λήψης αποφάσεων, η ευκολότερη πρόσβαση σε οικονομικά και λειτουργικά δεδομένα σε πραγματικό χρόνο και η αύξηση της ανταγωνιστικότητας της επιχείρησης. Επίσης, η μαθησιακή υποενότητα αναλύει τις διαφορές μεταξύ των συστημάτων ERP και άλλων συστημάτων, επισημαίνοντας πώς τα ERP υπερβαίνουν τη λογιστική διαχείριση και καλύπτουν τις ανάγκες πολλών τμημάτων με ευελιξία και παραμετροποιημένα εργαλεία. Τέλος, η μαθησιακή υποενότητα παρέχει παραδείγματα εφαρμογών ERP σε διαφορετικούς επιχειρησιακούς κλάδους, π.χ. στην εφοδιαστική αλυσίδα, στη βιομηχανία και στο λιανικό εμπόριο, δείχνοντας πώς το ERP προσαρμόζεται στις ιδιαίτερες ανάγκες κάθε κλάδου. Με τη συγκεκριμένη εισαγωγή, οι εκπαιδευόμενοι/-ες κατανοούν τη στρατηγική σημασία των ERP για την υποστήριξη της ανάπτυξης και της αποδοτικότητας μιας σύγχρονης επιχείρησης.

2.4.Γ.2 | ΤΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΤΩΝ ERP

Η δεύτερη μαθησιακή υποενότητα επικεντρώνεται στην εξοικείωση των εκπαιδευομένων με τη διεπαφή χρήστη και τα βασικά εργαλεία που προσφέρει ένα πληροφοριακό σύστημα ERP για την οργάνωση και την εκτέλεση καθημερινών εργασιών. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες έρχονται σε επαφή με τις διαδικασίες πλοήγησης και χρήσης των βασικών λειτουργιών, μαθαίνοντας πώς το περιβάλλον εργασίας ενός ERP μπορεί να βελτιώσει την αποτελεσματικότητα και τη διαχείριση της πληροφορίας σε πραγματικό χρόνο.

Αρχικά, παρουσιάζονται τα βασικά χαρακτηριστικά του περιβάλλοντος εργασίας. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες περιηγούνται στα βασικά στοιχεία του περιβάλλοντος εργασίας, όπως η αρχική οθόνη, ο πίνακας ελέγχου και τα μενού, και ανακαλύπτουν βασικά εργαλεία, όπως η διεπαφή πελατών, ο πίνακας παραγγελιών και η οθόνη αναφορών. Στη συνέχεια, αναλύονται η διαδικασία δημιουργίας μιας εταιρείας σε περιβάλλον ERP, καθώς και οι βασικές ρυθμίσεις που απαιτούνται για την παραμετροποίηση των

λογαριασμών λογιστικής και άλλων παραμέτρων που θα χρησιμοποιηθούν στο σύστημα. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες μαθαίνουν πώς να εισάγουν τα απαραίτητα στοιχεία για τη δημιουργία της επιχείρησης, να παραμετροποιούν τους λογαριασμούς και να οργανώνουν τη δομή του ERP σύμφωνα με τις ανάγκες της επιχείρησης. Η μαθησιακή υποενότητα ολοκληρώνεται με τη διαδικασία καταχώρισης στοιχείων πελάτη/-ισσας και προμηθευτή/-τριας, κατά την οποία οι εκπαιδευόμενοι/-ες καλούνται, με βάση παραδείγματα, να δημιουργήσουν νέο προφίλ πελάτη/-ισσας και προμηθευτή/-τριας στο ERP, καταχωρίζοντας τα πλήρη στοιχεία επικοινωνίας.

2.4.Γ.3 | ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΑΠΟΘΗΚΗΣ ΚΑΙ ΠΑΡΑΚΟΛΟΥΘΗΣΗ ΑΠΟΘΕΜΑΤΩΝ

Η παρούσα μαθησιακή υποενότητα εστιάζεται στη χρήση ενός συστήματος ERP για την παρακολούθηση των αποθεμάτων της αποθήκης, τη διαχείριση των εισροών και των εκροών και την εξασφάλιση επάρκειας προϊόντων.

Αρχικά, οι εκπαιδευόμενοι/-ες ενημερώνονται για τα βασικά εργαλεία και τις δυνατότητες του ERP για τη διαχείριση της αποθήκης και την παρακολούθηση των αποθεμάτων. Ειδικότερα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες, μέσα από παραδείγματα, μαθαίνουν να καταχωρίζουν παραλαβές προϊόντων στην αποθήκη μέσω του ERP. Έπειτα, αναλύεται η διαδικασία παρακολούθησης της διαθεσιμότητας αποθεμάτων για συγκεκριμένα προϊόντα, κατά την οποία οι εκπαιδευόμενοι/-ες, εκτελώντας τις κατάλληλες λειτουργίες, διαπιστώνουν τις διαθέσιμες ποσότητες, ποια προϊόντα χρειάζονται αναπλήρωση και εάν απαιτείται να προγραμματίσουν νέες παραγγελίες, για να διατηρήσουν επαρκή επίπεδα. Επίσης, οι εκπαιδευόμενοι/-ες μαθαίνουν πώς να καταχωρίζουν μια παρτίδα πρώτων υλών, να προσθέτουν χαρακτηριστικά, όπως τον αριθμό παρτίδας, την ημερομηνία λήξης και την προέλευση, και να παρακολουθούν τις ποσότητες που χρησιμοποιούνται στην παραγωγή.

Στη συνέχεια, παρουσιάζεται η διαδικασία διαχείρισης και εκτέλεσης εντολής αναπλήρωσης για προϊόντα με χαμηλά αποθέματα. Με βάση παραδείγματα και ασκήσεις, οι εκπαιδευόμενοι/-ες δημιουργούν εντολές αναπλήρωσης μέσω του ERP και παρακολουθούν πώς το σύστημα καταχωρίζει τη νέα παραγγελία και ενημερώνει τα επίπεδα αποθεμάτων, μόλις παραληφθούν τα προϊόντα. Επιπλέον, μαθαίνουν να χρησιμοποιούν τα εργαλεία αναφορών του ERP, για να δημιουργήσουν μια αναφορά αποθεμάτων, η οποία περιλαμβάνει διαθέσιμες ποσότητες, κίνηση αποθεμάτων και τρέχουσες τάσεις ζήτησης. Τέλος, αξιολογούν τις δυνατότητες ιχνηλασιμότητας του ERP, ώστε να παρακολουθούν την πορεία των προϊόντων από την παραλαβή έως την αποθήκευση και, σε περίπτωση επιστροφών, να εντοπίζουν την παρτίδα του προϊόντος και να παρακολουθούν τη διαδικασία επιστροφής.

2.4.Γ.4 | ΚΑΤΑΧΩΡΗΣΕΙΣ ΛΟΓΙΣΤΙΚΩΝ ΕΓΓΡΑΦΩΝ

Σκοπός της παρούσας μαθησιακής υποενότητας είναι οι εκπαιδευόμενοι/-ες να εξοικειωθούν με τις διαδικασίες καταχώρισης λογιστικών εγγραφών και έκδοσης

παραστατικών μέσω του συστήματος ERP. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες δημιουργούν και καταχωρίζουν παραστατικά αγορών, εισάγοντας τα στοιχεία του προμηθευτή, την ποσότητα, την τιμή των προϊόντων και τον σχετικό ΦΠΑ, και παρακολουθούν πώς η εγγραφή επηρεάζει τα αποθέματα της αποθήκης και ενημερώνει τους λογαριασμούς στη λογιστική. Επίσης, οι εκπαιδευόμενοι/-ες καλούνται να δημιουργήσουν και να εκδώσουν τιμολόγια πώλησης για υποθετικές παραγγελίες πελατών και να καταχωρίσουν την πληρωμή, επιλέγοντας τη μέθοδο πληρωμής, π.χ. μετρητά ή πίστωση. Ακολούθως, ενημερώνονται για τη διαδικασία καταχώρισης λειτουργικών εξόδων, όπως τα ενοίκια και οι λογαριασμοί, καθώς και για τη σωστή αποτύπωση των δαπανών της επιχείρησης.

Στη συνέχεια, αναλύεται η διαδικασία δημιουργίας και καταχώρισης πληρωμών προς προμηθευτές, κατά την οποία οι εκπαιδευόμενοι/-ες καλούνται να αναζητήσουν τιμολόγια αγοράς στο ERP και να καταχωρίσουν την πληρωμή προς τους προμηθευτές, επιλέγοντας τη μέθοδο πληρωμής, π.χ. τραπεζική μεταφορά, και να διαπιστώσουν πώς αυτή η εγγραφή μειώνει τις οφειλές της επιχείρησης και ενημερώνει τις ταμειακές καταστάσεις. Τέλος, στο πλαίσιο της μαθησιακής υποενότητας, οι εκπαιδευόμενοι/-ες εξετάζουν τη διαδικασία δημιουργίας αναφορών γενικού και αναλυτικού καθολικού, οι οποίες περιλαμβάνουν τις λογιστικές εγγραφές για τον έλεγχο των υπολοίπων των λογαριασμών, καθώς και τον τρόπο εξαγωγής καταστάσεων ταμειακών ροών για την ανάλυση των εισερχόμενων και εξερχόμενων ποσών.

2.4.Γ.5 | ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΚΑΤΑΣΤΑΣΕΩΝ

Στόχος της παρούσας μαθησιακής υποενότητας είναι να εξοικειωθούν οι εκπαιδευόμενοι/-ες με τη χρήση του ERP για την κατάρτιση και την ανάλυση οικονομικών καταστάσεων, όπως ο ισολογισμός, που παρέχει εικόνα για τα περιουσιακά στοιχεία, τις υποχρεώσεις και τα ίδια κεφάλαια της επιχείρησης, και η κατάσταση αποτελεσμάτων χρήσης, που απεικονίζει τα έσοδα, τα έξοδα και το καθαρό κέρδος ή τη ζημία της επιχείρησης για μια συγκεκριμένη περίοδο, καθώς και με τη δημιουργία λογιστικών αναφορών, οι οποίες βοηθούν στη λήψη τεκμηριωμένων οικονομικών αποφάσεων.

Αρχικά, παρουσιάζονται τα βήματα για τη δημιουργία του ισολογισμού και της κατάστασης αποτελεσμάτων χρήσης στο ERP, για την παρουσίαση της οικονομικής θέσης της επιχείρησης σε συγκεκριμένη χρονική στιγμή. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες εκτελούν τις κατάλληλες λειτουργίες στο ERP, ώστε να εμφανίζονται οι αντίστοιχες οικονομικές καταστάσεις. Επίσης, εξάγουν αναφορές για το γενικό καθολικό και το αναλυτικό καθολικό, οι οποίες καταγράφουν τις κινήσεις των λογαριασμών και τα υπόλοιπα στο τέλος της περιόδου. Επιπλέον, εκπαιδεύονται στον τρόπο χρήσης του ERP, ώστε να συγκρίνουν τα προϋπολογισμένα με τα πραγματικά οικονομικά στοιχεία για την αξιολόγηση της απόδοσης, και αναλύουν τις διαφορές και τις αποκλίσεις. Η μαθησιακή υποενότητα ολοκληρώνεται με την παρουσίαση της διαδικασίας δημιουργίας προβλέψεων εσόδων και εξόδων για τη διαμόρφωση του προϋπολογισμού

της επόμενης περιόδου, κατά την οποία οι εκπαιδευόμενοι/-ες, με βάση ιστορικά οικονομικά δεδομένα, δημιουργούν προβλέψεις στο ERP, καταρτίζοντας προϋπολογισμούς εσόδων και εξόδων για την επόμενη περίοδο.

2.4.Γ.6 | ΚΟΣΤΟΛΟΓΗΣΗ ΚΑΙ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΠΟΡΩΝ

Η τελευταία μαθησιακή υποενότητα εστιάζεται στη χρήση του ERP για τη διαδικασία παρακολούθησης και διαχείρισης των λειτουργικών δαπανών, του κόστους παραγωγής και της αποδοτικής χρήσης πόρων, στοιχεία τα οποία είναι απαραίτητα για τη βελτίωση της οικονομικής απόδοσης και τη λήψη στρατηγικών αποφάσεων.

Οι εκπαιδευόμενοι/-ες εισάγονται στην έννοια της κοστολόγησης, δηλαδή στον υπολογισμό του κόστους των προϊόντων και των υπηρεσιών της επιχείρησης. Παράλληλα, περιγράφονται συνοπτικά οι διαφορετικοί τύποι κόστους, όπως το σταθερό, το μεταβλητό και το έμμεσο κόστος, καθώς και οι μέθοδοι κοστολόγησης. Πιο συγκεκριμένα, εντοπίζουν τις διάφορες δαπάνες, π.χ. το ενοίκιο ως σταθερό κόστος και τις πρώτες ύλες ως μεταβλητό κόστος, και τις καταθέτουν στα αντίστοιχα κέντρα κόστους. Επίσης, καλούνται, με βάση παραδείγματα και ασκήσεις, να καταγράψουν το άμεσο κόστος παραγωγής, π.χ. τις πρώτες ύλες και τα εργατικά, και το έμμεσο κόστος, π.χ. τα γενικά έξοδα, των προϊόντων, καθώς και να υπολογίσουν το κόστος ενός συγκεκριμένου προϊόντος ανάλογα με τη μέθοδο κοστολόγησης, π.χ. κοστολόγηση ανά διαδικασία ή ανά παραγγελία, εφαρμόζοντας τις κατάλληλες λειτουργίες του ERP. Επιπλέον, μαθαίνουν να εξάγουν αναφορά κόστους που περιλαμβάνει τα στοιχεία σταθερού και μεταβλητού κόστους ανά προϊόν ή διαδικασία. Επίσης, στο πλαίσιο της μαθησιακής υποενότητας, οι εκπαιδευόμενοι/-ες έρχονται σε επαφή με τη διαδικασία παρακολούθησης και κατανομής ανθρώπινων πόρων μέσω του ERP, κατά την οποία καταγράφουν και καταθέτουν το κόστος των ανθρώπινων πόρων στις δραστηριότητες παραγωγής. Η μαθησιακή υποενότητα ολοκληρώνεται με ασκήσεις για τη δημιουργία προϋπολογισμού δαπανών και κατανομής πόρων για την επόμενη οικονομική περίοδο, στις οποίες οι εκπαιδευόμενοι/-ες, χρησιμοποιώντας ιστορικά δεδομένα κόστους από το ERP, δημιουργούν αντίστοιχους προϋπολογισμούς.

Προτεινόμενες πηγές μελέτης

Κύριες

1. Στεφάνου, Κ. & Μπιάλας, Χ. (2017). *Σύγχρονα επιχειρησιακά συστήματα: Πληροφοριακά συστήματα διοίκησης και συστήματα επιχειρησιακών πόρων (ERP)*. Θεσσαλονίκη: Εκδόσεις Αλτιντζή.
2. Στεφάνου, Κ. & Μπιάλας, Χ. (2017). *Συστήματα επιχειρησιακών πόρων και εφαρμογές με το σύστημα SAP*. Θεσσαλονίκη: Εκδόσεις Αλτιντζή.

Συμπληρωματικές

1. Φιτσιλής, Π. (2018). *Σύγχρονα πληροφοριακά συστήματα επιχειρήσεων: ERP–CRM–BPR* (2η έκδοση). Λευκωσία: Broken Hill Publishers.
2. Μαλινδρέτος, Γ. (2015). *Εφοδιαστική αλυσίδα, logistics και εξυπηρέτηση πελατών*. Αθήνα: ΚΑΛΛΙΠΟΣ. Ανοικτές Ακαδημαϊκές Εκδόσεις. Ανακτήθηκε από: <https://repository.kallipos.gr/handle/11419/5391?locale=el>

2.4.Δ • ΑΣΦΑΛΕΙΑ ΚΑΙ ΥΓΙΕΙΝΗ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Περίληψη της μαθησιακής ενότητας

Η ενότητα «Ασφάλεια και υγιεινή εργασίας» έχει ως σκοπό την παροχή γνώσεων και δεξιοτήτων, ώστε οι εκπαιδευόμενοι/-ες να αξιοποιούν όλους τους κανόνες ασφαλείας σε διάφορους τομείς ενδιαφέροντος μέσα στον εργασιακό τους χώρο. Στο πλαίσιο της ενότητας αυτής, παρουσιάζονται έννοιες όπως ο επαγγελματικός κίνδυνος και τα κατάλληλα μέτρα προστασίας σε περιπτώσεις πυρκαγιών και εκκένωσης κτιρίων. Επίσης, η ενότητα αυτή εστιάζεται στη σωστή χρήση των μέσων ατομικής προστασίας, στην αναγνώριση των σημάνσεων ασφαλείας στις κτιριακές υποδομές και στην εφαρμογή των κανόνων πυρασφάλειας. Τέλος, στην ενότητα αυτή αναλύονται μελέτες περίπτωσης για την πρόβλεψη κινδύνων που προκύπτουν από τη μη ορθή χρήση των μέσων ατομικής προστασίας, των μηχανημάτων και του εξοπλισμού της επιχείρησης εφοδιαστικής αλυσίδας.

Προσδοκώμενα μαθησιακά αποτελέσματα

Όταν ολοκληρώσουν τη μαθησιακή ενότητα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες θα είναι ικανοί/-ές να:

- Εφαρμόζουν τις βασικές αρχές της υγιεινής και ασφαλείας στον χώρο εργασίας,
- Περιγράφουν τα σημεία της νομοθεσίας σχετικά με τη μελέτη του επαγγελματικού κινδύνου σε μια επιχείρηση εφοδιαστικής αλυσίδας,
- Προβλέπουν πιθανά προβλήματα κατά την άσκηση των καθηκόντων τους που θα μπορούσαν να οδηγήσουν σε εργατικό ατύχημα,

- Συμμετέχουν στη διενέργεια τακτικών ελέγχων ασφάλειας στις κτιριακές εγκαταστάσεις της επιχείρησης ή του οργανισμού,
- Λαμβάνουν τα κατάλληλα μέτρα ατομικής προστασίας,
- Χρησιμοποιούν τα μηχανήματα και τον εξοπλισμό με τον ενδεδειγμένο τρόπο, για την αποφυγή ατυχήματος,
- Προσδιορίζουν τις επικίνδυνες ενέργειες και καταστάσεις που θα μπορούσαν να οδηγήσουν σε ατύχημα,
- Αναγνωρίζουν όλα τα σήματα ασφαλείας που υπάρχουν στην κτιριακή υποδομή της εργασίας τους,
- Συνεργάζονται αποτελεσματικά σε περίπτωση εκκένωσης κτιρίου,
- Εφαρμόζουν όλους τους κανόνες πυρασφάλειας,
- Συμμετέχουν με ασφάλεια σε ενέργειες πυρόσβεσης,
- Χρησιμοποιούν όλα τα μέσα ατομικής προστασίας που ορίζει ο νόμος,
- Υιοθετούν μια συμπεριφορά συνεχούς επαγρύπνησης για την τήρηση των προδιαγραφών ασφαλείας, προστατεύοντας τις ανθρώπινες ζωές και την περιουσία της επιχείρησης ή του οργανισμού.

Βασικές έννοιες και λέξεις-κλειδιά

Υγιεινή και ασφάλεια / Νομοθετικό πλαίσιο / Εκτίμηση κινδύνου /
Επικινδυνότητα / Εργατικά ατυχήματα / Μέτρα πρόληψης.

Αριθμός ωρών διδασκαλίας της μαθησιακής ενότητας ανά εβδομάδα

Θεωρία (2), Εργαστήριο (0), Σύνολο (2).

Διάρθρωση των μαθησιακών εννοιών σε υποενότητες

A/A	ΤΙΤΛΟΣ ΜΑΘΗΣΙΑΚΗΣ ΥΠΟΕΝΟΤΗΤΑΣ
1	ΕΝΝΟΙΟΛΟΓΙΚΟΣ ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΣ ΥΓΙΕΙΝΗΣ ΚΑΙ ΑΣΦΑΛΕΙΑΣ
2	ΝΟΜΟΘΕΤΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ
3	ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΟΙ ΚΙΝΔΥΝΟΙ
4	ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΚΙΝΔΥΝΟΥ
5	ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗ ΕΡΓΑΤΙΚΩΝ ΑΤΥΧΗΜΑΤΩΝ
6	ΜΕΤΡΑ ΠΡΟΛΗΨΗΣ ΚΑΙ ΠΡΟΣΤΑΣΙΑΣ

Κείμενο αναφοράς

2.4.Δ.1 | ΕΝΝΟΙΟΛΟΓΙΚΟΣ ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΣ ΥΓΙΕΙΝΗΣ ΚΑΙ ΑΣΦΑΛΕΙΑΣ

Η υποενότητα αυτή αποτελεί εισαγωγή στη μαθησιακή ενότητα «Ασφάλεια και υγιεινή εργασίας» και σκοπός της είναι οι εκπαιδευόμενοι/-ες, μέσα από την παρουσίαση των ορισμών και την επεξήγηση βασικών εννοιών, να καταστούν ικανοί/-ές να διακρί-

νουν τις εννοιολογικές διαφορές της ορολογίας στο πεδίο της υγιεινής και της ασφάλειας στο εργασιακό περιβάλλον. Οι έννοιες «επαγγελματική ασθένεια», «ασφάλεια» και «πρόληψη» αναλύονται αρχικά στην παρούσα υποενότητα. Η υγιεινή και η ασφάλεια αφορούν ένα σύνολο μέτρων, κανόνων, στρατηγικών, δράσεων, διαδικασιών και λειτουργιών της επιχείρησης ή του οργανισμού για την πρόληψη των ατυχημάτων. Στη συνέχεια, μελετώνται η υγεία σε σχέση με την εργασία και το ασφαλές εργασιακό περιβάλλον σε σχέση με το επίπεδο του κινδύνου τραυματισμού ή βλάβης που θεωρείται αποδεκτό. Ιδιαίτερη έμφαση δίνεται στη μελέτη της διαχείρισης του όγκου των αποθεμάτων και των προϊόντων, καθώς και της χωροταξικής κατανομής τους σε εργοστάσια και χώρους διαχείρισης της εφοδιαστικής αλυσίδας. Σκόπιμο είναι οι εκπαιδευόμενοι/-ες, μέσα από την υποενότητα, να αντιλαμβάνονται τις βασικές θεωρητικές έννοιες και να αναπτύσσουν δεξιότητες και γνώσεις που είναι απαραίτητες στη διαχείριση των ζητημάτων ασφαλείας στο σύγχρονο εργασιακό περιβάλλον των επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται στον κλάδο της εφοδιαστικής αλυσίδας. Στο τέλος της μαθησιακής υποενότητας, οι εκπαιδευόμενοι/-ες, με τη χρήση ασκήσεων και παραδειγμάτων, ερμηνεύουν την ορολογία στο πεδίο της υγιεινής και της ασφάλειας στην εργασία και καθίστανται ικανοί/-ές να διερευνούν και να εφαρμόζουν το βασικό θεωρητικό πλαίσιο που διέπει τους σύγχρονους κανονισμούς υγιεινής και ασφαλείας στην εργασία στον ταχέως αναπτυσσόμενο κλάδο της διαχείρισης της εφοδιαστικής αλυσίδας.

2.4.Δ.2 | ΝΟΜΟΘΕΤΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ

Η δεύτερη μαθησιακή υποενότητα έχει ως στόχο την πλήρη περιγραφή του νομοθετικού και θεσμικού πλαισίου που διέπει τα θέματα υγιεινής και ασφαλείας της εργασίας. Σε θεωρητικό επίπεδο, διερευνώνται η ιστορική εξέλιξη της νομοθεσίας στη χώρα μας, οι ευρωπαϊκές κατευθυντήριες οδηγίες, οι εθνικοί φορείς και οι διεθνείς οργανισμοί διασφάλισης της επαγγελματικής υγείας και ασφαλείας στο πλαίσιο λειτουργίας της ΕΕ. Στη συνέχεια, παρουσιάζονται οι γενικές αρχές του εθνικού και κοινοτικού δικαίου και, ειδικότερα, η υποχρέωση των εργοδοτών να διασφαλίζουν την υγεία και την ασφάλεια των εργαζομένων τους ως προς όλες τις πτυχές της εργασίας. Ιδιαίτερη έμφαση δίνεται στις διατάξεις του άρθρου 42 του ν. 3850/2010, όπως τροποποιήθηκε και ισχύει, για την τήρηση των κανόνων ασφαλείας και την ορθή εφαρμογή των μέτρων υγιεινής και ασφαλείας. Παράλληλα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες αντιλαμβάνονται την υποχρεωτικότητα της τήρησης και της συμμόρφωσης με τη νομοθεσία τόσο από τον εργοδότη όσο και από τους ίδιους. Ιδιαίτερη αναφορά γίνεται στην υποχρέωση των εργαζομένων ως προς τη συμμόρφωση με τους κανονισμούς ασφαλείας, την τήρηση ατομικών και γενικών μέτρων προστασίας και τη συμμετοχή τους σε επιτροπές επαγγελματικής υγείας και ασφαλείας. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες, με τη χρήση της συζήτησης και πρακτικών παραδειγμάτων, αντιλαμβάνονται και κατανοούν την αξία της γνώσης, της τήρησης και της εφαρμογής της κείμενης νομοθεσίας για τη διασφάλιση

των συνθηκών εργασίας των εργαζομένων στον κλάδο της εφοδιαστικής αλυσίδας. Η ενότητα ολοκληρώνεται με την παρουσίαση μελετών περίπτωσης, στις οποίες οι εκπαιδευόμενοι/-ες σχηματίζουν ομάδες εργασίας με εστίαση σε θέματα που καταδεικνύουν την αλληλεπίδραση μεταξύ της γνώσης του θεσμικού πλαισίου και της εφαρμογής των μέτρων συλλογικής και ατομικής προστασίας, με σκοπό την ανάπτυξη της κριτικής τους σκέψης.

2.4.Δ.3 | ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΟΙ ΚΙΝΔΥΝΟΙ

Η τρέχουσα υποενότητα περιλαμβάνει την περιγραφή των επαγγελματικών κινδύνων που εντοπίζονται στο σύγχρονο εργασιακό περιβάλλον. Στην πιο απλή του μορφή, ο κίνδυνος είναι συνάρτηση τριών στοιχείων: της επικινδυνότητας, της έκθεσης και της τρωτότητας. Σε αυτό το σημείο, οι εκπαιδευόμενοι/-ες αναγνωρίζουν τις διάφορες κατηγορίες των επαγγελματικών κινδύνων. Στη συνέχεια, αναλύονται οι κίνδυνοι για την ασφάλεια, που οφείλονται σε κτιριακές δομές, εγκαταστάσεις και μηχανολογικό εξοπλισμό, οι κίνδυνοι για την υγεία, που οφείλονται σε χημικούς, φυσικούς και βιολογικούς παράγοντες, και οι εγκάρσιοι κίνδυνοι που απειλούν την υγεία. Στη συνέχεια, μελετώνται οι κίνδυνοι που ανακύπτουν από την οργάνωση της εργασίας, την εργονομία και την έκθεση σε αντίξοες συνθήκες εργασίας. Επιπλέον, στην υποενότητα γίνεται ιδιαίτερη αναφορά σε ζητήματα κόπωσης που αφορούν την ψυχική υγεία των εργαζομένων και το έντονο στρες που επιφέρει το σύγχρονο εργασιακό περιβάλλον. Προτείνεται, μέσα από μελέτες περίπτωσης και εργασία σε ομάδες, οι εκπαιδευόμενοι/-ες να εντοπίσουν και να ταξινομήσουν τις διάφορες πηγές και αιτίες επαγγελματικών κινδύνων, δίνοντας έμφαση στον υπ' αριθμόν ένα κίνδυνο της σημερινής εργασίας, που αφορά την επαγγελματική εξουθένωση των εργαζομένων (burnout), και στους τρόπους πρόληψης και αντιμετώπισής του. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες, με τη χρήση ασκήσεων κατανόησης και παραδειγμάτων επαγγελματικών κινδύνων, καθίστανται ικανοί/-ές να διακρίνουν τα σιωπηλά προβλήματα υγείας και την επίδραση που αυτά έχουν στην απόδοση και στα επίπεδα παραγωγικότητας στην εργασία. Στο τέλος της υποενότητας, οι εκπαιδευόμενοι/-ες, μέσα από σενάρια προσομοίωσης και ενεργητικές τεχνικές, αποκτούν γνώσεις και δεξιότητες απαραίτητες για την κατανόηση και την περιγραφή των επιπτώσεων που προκαλούν στην υγεία των εργαζομένων οι επαγγελματικοί κίνδυνοι και οι ασθένειες στον κλάδο της εφοδιαστικής αλυσίδας.

2.4.Δ.4 | ΕΚΤΙΜΗΣΗ ΚΙΝΔΥΝΟΥ

Η παρούσα υποενότητα εστιάζεται στην εκτίμηση και στη διαχείριση του κινδύνου και των παραγόντων που τον απαρτίζουν. Η γνώση του κινδύνου είναι σημαντική και διαδραματίζει καθοριστικό ρόλο στη λήψη αποφάσεων, όπως η αναγνώριση και η επίγνωση του κινδύνου, οι πολιτικές και οι στρατηγικές μείωσης του κινδύνου, η έγκαιρη και γρήγορη προειδοποίηση, η ανάπτυξη εργαλείων για τη διαχείριση ή/και τη μεταφορά του κινδύνου και, τέλος, οι σωστές εκτιμήσεις για την ανοικοδόμηση. Η

πληροφορία για τον κίνδυνο παρέχει, λοιπόν, μια βάση για τη διαχείρισή του σε ένα ευρύ φάσμα τομέων. Ο εργοδότης υποχρεούται να διαθέτει μια γραπτή εκτίμηση των υφιστάμενων κατά την εργασία κινδύνων για την ασφάλεια και την υγεία, συμπεριλαμβανομένων εκείνων που αφορούν ομάδες εργαζομένων οι οποίες εκτίθενται σε ιδιαίτερους κινδύνους. Η εκτίμηση αυτή πραγματοποιείται από τον τεχνικό ασφάλειας, τον ιατρό εργασίας, την ΕΣΥΠΠ ή την ΕΞΥΠΠ, σύμφωνα με τις κείμενες διατάξεις. Ειδικότερα, για τον κλάδο της εφοδιαστικής αλυσίδας, οι κίνδυνοι εντοπίζονται τόσο σε οργανωτικό όσο και σε λειτουργικό επίπεδο, όπως οι κίνδυνοι από βλάβες, από τη διαχείριση φορτίων και από την ανεπαρκή συντήρηση των μηχανημάτων. Αναλύονται τα στάδια εντοπισμού και εξακρίβωσης του κινδύνου, ο προσδιορισμός των ατόμων που κινδυνεύουν, αλλά και ο σχεδιασμός, η εφαρμογή και η λήψη των μέτρων πρόληψης και προστασίας. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες εξοικειώνονται, μέσω της χρήσης μελετών περίπτωσης, με τη διαδικασία προσδιορισμού και εκτίμησης των κινδύνων και είναι σε θέση να αξιοποιούν μαθηματικά μοντέλα υπολογισμού του κινδύνου και καθορισμού του κόστους που απαιτείται, προκειμένου να υλοποιηθούν οι ανάλογες επενδύσεις διαχείρισης και πρόβλεψης των επαγγελματικών κινδύνων. Στο τέλος της μαθησιακής υποενότητας, οι εκπαιδευόμενοι/-ες μπορούν να σχηματίσουν ομάδες εργασίας και, με τη χρήση σεναρίων, να αξιολογούν την επικινδυνότητα και να υλοποιούν συστήματα καταγραφής και ανάλυσης των κινδύνων.

2.4.Δ.5 | ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗ ΕΡΓΑΤΙΚΩΝ ΑΤΥΧΗΜΑΤΩΝ

Στην παρούσα μαθησιακή υποενότητα παρουσιάζονται οι κατηγορίες των εργατικών ατυχημάτων, το κόστος και οι επιπτώσεις που αυτά επιφέρουν στους εργαζομένους και στην επιχείρηση. Στη συνέχεια, περιγράφονται οι αιτίες των ατυχημάτων και γίνεται ιδιαίτερη αναφορά στη φύση της εργασίας, στο πρόγραμμα εργασίας, στην κουλτούρα ασφάλειας του οργανισμού και στον τρόπο με τον οποίο οι παράμετροι αυτές επηρεάζουν το ψυχολογικό κλίμα που επικρατεί μεταξύ των εργαζομένων. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες, με τη χρήση παραδειγμάτων και συζήτησης, διακρίνουν τον ρόλο που διαδραματίζουν η ηλικία, η εργασιακή εμπειρία, η δέσμευση και οι στάσεις των εργαζομένων στη διαδικασία διερεύνησης των αιτιών των εργατικών ατυχημάτων. Στη συνέχεια, παρουσιάζονται τα όργανα ελέγχου και βελτίωσης των συνθηκών εργασίας. Ακολούθως, αναλύονται οι αρμοδιότητες του ιατρού εργασίας και του τεχνικού ασφάλειας. Ιδιαίτερη έμφαση δίνεται στην Επιτροπή Υγιεινής και Ασφάλειας της Εργασίας, στις προϋποθέσεις δημιουργίας της και στα μέλη που την αποτελούν. Στο τέλος της μαθησιακής υποενότητας, οι εκπαιδευόμενοι/-ες μπορούν να σχηματίσουν ομάδες εργασίας ως προσομοίωση των συμβουλίων των εργαζομένων και, με τη χρήση σεναρίων και μελετών περίπτωσης, θα είναι σε θέση να διακρίνουν τα άμεσα και έμμεσα αίτια πρόκλησης ατυχημάτων και να ταξινομούν τα όργανα βελτίωσης των συνθηκών εργασίας σε συμβουλευτικά, ελεγκτικά, συντονιστικά και εποπτικά. Επιπλέον, μέσα από την εφαρμογή σεναρίων προσομοίωσης, διαχωρίζουν το κόστος από

τις συνέπειες των εργατικών ατυχημάτων και περιγράφουν τα στάδια της διαδικασίας διερεύνησης.

2.4.Δ.6 | ΜΕΤΡΑ ΠΡΟΛΗΨΗΣ ΚΑΙ ΠΡΟΣΤΑΣΙΑΣ

Τα μέτρα πρόληψης και προστασίας της ασφάλειας των εργαζομένων στον χώρο εργασίας αποτελούν ακρογωνιαίό λίθο της υγιεινής και ασφάλειας στον χώρο εργασίας. Στη συνέχεια, περιγράφονται τα είδη των προληπτικών μέτρων και η διάκρισή τους σε τεχνικά ή μηχανολογικά, οργανωτικά και διοικητικά μέτρα. Στην παρούσα υποενότητα, για τη διδασκαλία προτείνεται να γίνει ιδιαίτερη αναφορά στη λήψη συλλογικών μέτρων απομόνωσης του κινδύνου, στη μείωση της διάρκειας της έκθεσης του εργαζομένου στον κίνδυνο και στη χρησιμότητα της σήμανσης ασφάλειας. Περιγράφονται οι μορφές των σημάτων –απαγόρευσης, υποχρέωσης, προειδοποίησης, διάσωσης και εξοπλισμού– και τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά τους. Σε αυτή την υποενότητα αναδεικνύεται η αναγκαιότητα της ορθής χρήσης των μέσων ατομικής προστασίας και της λήψης των κατάλληλων μέτρων ατομικής προστασίας. Συμπληρωματικά, προτείνονται ενδεδειγμένα μέτρα προστασίας ως προς τη μεταφορά φορτίων, καθώς και τη χρήση επικίνδυνων ουσιών στο εργασιακό περιβάλλον. Επιπλέον, παρουσιάζονται οι ελάχιστες προδιαγραφές που απαιτούνται για την προστασία των εργαζομένων που χρησιμοποιούν ουσίες ή μηχανήματα τα οποία εκπέμπουν ακτινοβολία για διαγνωστικούς ή θεραπευτικούς σκοπούς. Παράλληλα, σκοπός είναι οι εκπαιδευόμενοι/-ες να μαθαίνουν την ορθή χρήση των ατομικών μέτρων πρόληψης των επαγγελματικών κινδύνων. Συμπερασματικά, το σύνολο των υποενοτήτων του μαθήματος «Ασφάλεια και υγιεινή εργασίας» προσφέρει ένα ολοκληρωμένο πλαίσιο γνώσεων και δεξιοτήτων που καλύπτει όλο το φάσμα της πρόληψης και προστασίας τόσο των εργαζομένων όσο και του φυσικού περιβάλλοντος. Επιπλέον, η χρήση ενεργητικών τεχνικών μάθησης, όπως οι μελέτες περίπτωσης, ο καταγισμός ιδεών, τα παιχνίδια ρόλων και οι προσομοιώσεις, προετοιμάζει επαρκώς τους/τις εκπαιδευόμενους/-ες για τις απαιτήσεις της σύγχρονης επιχείρησης.

Προτεινόμενες πηγές μελέτης

Κύριες

1. Ευρωπαϊκή Επιτροπή. (2013). *Κίνδυνοι για την επαγγελματική ασφάλεια και υγεία στον τομέα της υγειονομικής περίθαλψης*. Λουξεμβούργο: Υπηρεσία Εκδόσεων της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Ανακτήθηκε από: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/b29abb0a-f41e-4cb4-b787-4538ac5f0238/language-el>
2. Ευρωπαϊκή Οικονομική Κοινότητα. (1989). «Οδηγία 89/391/ΕΟΚ του Συμβουλίου της 12ης Ιουνίου 1989 σχετικά με την εφαρμογή μέτρων για την προώθηση της βελτίωσης της ασφάλειας και της υγείας των εργαζομένων κατά την εργασία», στο: *Επίσημη Εφημερίδα των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων*, L 183, σσ. 1–8. Ανακτήθηκε από: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EL/TXT/?uri=celex%3A31989L0391>
3. Σαπουντζάκη, Κ. & Δανδουλάκη, Μ. (2016). «Προσεγγίσεις του κινδύνου: Η μετάβαση από τη διαχείριση στη διακυβέρνησή του», στο: *Κίνδυνοι και καταστροφές*. Αθήνα: ΚΑΛΛΙΠΟΣ. Ανοικτές Ακαδημαϊκές Εκδόσεις. Ανακτήθηκε από: <https://hdl.handle.net/11419/6304>

Συμπληρωματικές

1. Καρκαλούσος, Π., Γεωργίου, Ζ., Κρούπης, Χ., Παπαϊωάννου, Α., Πλαγεράς, Π., Σπυρόπουλος, Β., Τσότσου, Γ. & Φούντζουλα, Χ. (2015). «Υγιεινή και ασφάλεια εργασίας στο κλινικό εργαστήριο: Διαχείριση υγειονομικών αποβλήτων», στο: *Εργαστηριακές ασκήσεις κλινικής χημείας*. Αθήνα: ΚΑΛΛΙΠΟΣ. Ανοικτές Ακαδημαϊκές Εκδόσεις. Ανακτήθηκε από: <https://hdl.handle.net/11419/5381>
2. Ελληνικό Ινστιτούτο Υγιεινής και Ασφάλειας της Εργασίας (ΕΛΙΝΥΑΕ). (2007). *Θέματα υγείας και ασφάλειας της εργασίας για επιχειρήσεις β' κατηγορίας (άρθρο 2, Π.Δ. 294/1988)*. Αθήνα: ΕΛΙΝΥΑΕ. Ανακτήθηκε από: https://www.elinyae.gr/sites/default/files/2019-07/B_%20ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ%20ΤΕΛΙΚΟ.1211886664406.pdf

2.4.Ε • ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ

Περίληψη της μαθησιακής ενότητας

Σκοπός της ενότητας «Διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού» είναι οι εκπαιδευόμενοι/-ες να αποκτήσουν γνώσεις και δεξιότητες, ώστε να είναι σε θέση να συνεργάζονται αποτελεσματικά με τα στελέχη του τμήματος ανθρώπινου δυναμικού, κατανοώντας τις λειτουργίες του τμήματος. Στην ενότητα αυτή παρουσιάζεται ο κατάλληλος τρόπος σύνταξης της περιγραφής των θέσεων εργασίας και της σύνδεσής τους με

κάθε εργασιακό ρόλο. Επίσης, η ενότητα αυτή εστιάζεται στους τρόπους προγραμματισμού του ανθρώπινου δυναμικού και στις διαφορετικές μεθόδους αξιολόγησης της απόδοσης των εργαζομένων. Τέλος, αναλύεται η διαδικασία εύρεσης προσωπικού, καθώς και οι τρόποι ανάπτυξης των γνώσεων και των δεξιοτήτων του ανθρώπινου δυναμικού μέσα από εκπαιδευτικές ενέργειες.

Προσδοκώμενα μαθησιακά αποτελέσματα

Όταν ολοκληρώσουν τη μαθησιακή ενότητα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες θα είναι ικανοί/-ές να:

- Περιγράφουν τις λειτουργίες του τμήματος ανθρώπινου δυναμικού, αναγνωρίζοντας τον τρόπο συμβολής τους σε κάθε λειτουργία,
- Συνδέουν τους ρόλους των στελεχών με το οργανόγραμμα της επιχείρησης ή του οργανισμού και να συντάσσουν περιγραφές θέσεων εργασίας,
- Αναλύουν τις ανάγκες των τμημάτων σε προσωπικό ανάλογα με τον όγκο εργασίας και το ωράριο,
- Συντάσσουν αγγελίες για την εύρεση προσωπικού σε κατάλληλα έντυπα και ηλεκτρονικά μέσα,
- Παραλαμβάνουν και να αρχειοθετούν συνοδευτικές επιστολές και βιογραφικά σημειώματα και να προγραμματίζουν συναντήσεις των στελεχών με τους/τις υποψήφιους/-ες για εργασία,
- Ενημερώνουν το προσωπικό για τη διαδικασία της αξιολόγησης απόδοσης,
- Διευκολύνουν τη συλλογή πληροφοριών,
- Προγραμματίζουν τις συναντήσεις για την πραγματοποίηση των συνεντεύξεων αξιολόγησης,
- Υποστηρίζουν την οργάνωση και τον προγραμματισμό εκπαιδευτικών ενεργειών για το προσωπικό, διασφαλίζοντας ότι τόσο οι εκπαιδευτές/-τριες όσο και οι εκπαιδευόμενοι/-ες έχουν όλες τις πληροφορίες και τα μέσα που χρειάζονται για μια επιτυχημένη εκπαίδευση,
- Διακρίνουν τα διάφορα είδη παροχών της επιχείρησης ή του οργανισμού,
- Επικοινωνούν με αυτοπεποίθηση με τα στελέχη του τμήματος ανθρώπινου δυναμικού, αξιοποιώντας τη γνώση της λειτουργίας του τμήματος και της αντίστοιχης ορολογίας.

Βασικές έννοιες και λέξεις-κλειδιά

Διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού / Οργάνωση εργασίας / Οργανόγραμμα / Προγραμματισμός ανθρώπινου δυναμικού / Περιγραφή θέσεων εργασίας / Προσέλκυση προσωπικού / Επιλογή προσωπικού / Εκπαίδευση και κατάρτιση προσωπικού / Μέθοδοι αξιολόγησης προσωπικού / Επιβράβευση προσωπικού.

Αριθμός ωρών διδασκαλίας της μαθησιακής ενότητας ανά εβδομάδα
Θεωρία (2), Εργαστήριο (0), Σύνολο (2).

Διάρθρωση των μαθησιακών ενοτήτων σε υποενότητες

A/A	ΤΙΤΛΟΣ ΜΑΘΗΣΙΑΚΗΣ ΥΠΟΕΝΟΤΗΤΑΣ
1	ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΗ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ
2	ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΕΡΓΑΣΙΑΣ
3	ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ
4	ΠΡΟΣΕΛΚΥΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ
5	ΕΠΙΛΟΓΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ
6	ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΚΑΙ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ
7	ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ
8	ΕΠΙΒΡΑΒΕΥΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ

Κείμενο αναφοράς

2.4.E.1 | ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΗ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ

Η παρούσα μαθησιακή υποενότητα αποτελεί το πρώτο βήμα για την κατανόηση των βασικών εννοιών και αρχών, καθώς και του ρόλου που διαδραματίζει η διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού στη σύγχρονη επιχείρηση. Αρχικά, προσδιορίζεται η έννοια της διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού (ΔΑΔ) και αναδεικνύονται τόσο ο ρόλος του αντίστοιχου τμήματος όσο και η κεντρική φιλοσοφία που διέπει τον τρόπο με τον οποίο διοικούνται οι εργαζόμενοι. Ειδικότερα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες μαθαίνουν ότι ο ρόλος της διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού δεν περιορίζεται απλώς σε διοικητικές λειτουργίες, όπως η διαχείριση μισθών ή η τήρηση αρχείων προσωπικού, αλλά έχει αναβαθμιστεί σε στρατηγικό επίπεδο, συμμετέχοντας στη διαμόρφωση και την υλοποίηση της επιχειρησιακής στρατηγικής και στη διασφάλιση ότι η επιχείρηση διαθέτει το κατάλληλο ανθρώπινο δυναμικό, με τις απαραίτητες δεξιότητες και γνώσεις για την επίτευξη των στόχων της.

Στη συνέχεια, παρουσιάζονται συνοπτικά οι βασικές λειτουργίες της διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού, οι οποίες περιλαμβάνουν την προσέλκυση και επιλογή προσωπικού, την εκπαίδευση και ανάπτυξη, τη διαχείριση της απόδοσης, τις αμοιβές και παροχές κ.ά. Επιπλέον, η μαθησιακή υποενότητα επικεντρώνεται στους στόχους και στις προκλήσεις που αντιμετωπίζει η διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού στη σύγχρονη επιχείρηση, οι οποίες σχετίζονται με τη διαχείριση της διαφορετικότητας, τις αλλαγές στο νομοθετικό πλαίσιο, την τεχνολογία, καθώς και την ανάγκη για ευελιξία σε ένα συνεχώς μεταβαλλόμενο επιχειρησιακό περιβάλλον. Τέλος, αναλύονται ο ρόλος του διευθυντή ανθρώπινων πόρων (HR Manager) και οι αρμοδιότητές του. Μέσα από την ανάλυση των

λειτουργιών, των προκλήσεων και των τάσεων της ΔΑΔ, οι εκπαιδευόμενοι/-ες αντιλαμβάνονται πώς η αποτελεσματική διοίκηση του ανθρώπινου δυναμικού μπορεί να προσδώσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και να συμβάλει στην επιτυχία της επιχείρησης.

2.4.E.2 | ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Σε αυτή τη μαθησιακή υποενότητα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες εισάγονται σε ένα σημαντικό πεδίο της διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού, που είναι η οργάνωση της εργασίας, η οποία υπηρετεί την επίτευξη και την εξασφάλιση των στρατηγικών στόχων της επιχείρησης. Αρχικά, αναλύονται η διαδικασία σχεδιασμού των θέσεων εργασίας, η διαίρεση της εργασίας και η εξειδίκευση, τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα της εξειδίκευσης, η εναλλαγή θέσεων εργασίας, ο εμπλουτισμός της εργασίας και οι προσδιοριστικοί παράγοντες του σχεδιασμού θέσεων εργασίας. Ακολούθως, γίνεται αναφορά στον καθορισμό των επιπέδων ιεραρχίας, στην έννοια του εύρους διοίκησης και ελέγχου και στα πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα των πολλών ιεραρχικών επιπέδων, στην κατανομή της εξουσίας και στο εύρος ελέγχου ή διοίκησης, στην εκχώρηση αρμοδιοτήτων, στην εξουσιοδότηση και στην υπευθυνότητα, στις μεθόδους μεταβίβασης της εξουσίας και της ευθύνης, καθώς και στους παράγοντες που επηρεάζουν την έκταση της διοικητικής ευθύνης.

Στη συνέχεια, παρουσιάζεται το βασικό εργαλείο του οργανογράμματος, το οποίο χρησιμοποιούν τα διοικητικά στελέχη για να απεικονίσουν την οργανωτική δομή της επιχείρησης, και περιγράφονται τα κριτήρια σχεδίασης της οργανωτικής δομής και της τμηματοποίησης βάσει των λειτουργιών της επιχείρησης, των σταδίων επεξεργασίας των προϊόντων, των προϊόντων, των πελατών και των γεωγραφικών περιοχών. Επιπρόσθετα, η υποενότητα εστιάζεται στην εκτίμηση της τρέχουσας διαθεσιμότητας των ανθρώπινων πόρων μέσω της ανάλυσης εργασίας (job analysis), καθώς και στα δύο βασικά εργαλεία της ανάλυσης εργασίας, που είναι η περιγραφή θέσης (job description) και η προδιαγραφή θέσης (job specification). Για την ενίσχυση της μαθησιακής εμπειρίας των εκπαιδευομένων, ενδείκνυται η διεξαγωγή εργασιών για την εφαρμογή της περιγραφής θέσης (job description) και της προδιαγραφής θέσης (job specification) σε μία εικονική ή πραγματική επιχείρηση.

2.4.E.3 | ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ

Η τρίτη μαθησιακή υποενότητα εστιάζεται στη διαδικασία με την οποία οι επιχειρήσεις διαχειρίζονται και σχεδιάζουν τις ανάγκες τους σε ανθρώπινο δυναμικό, προκειμένου να επιτύχουν τους στρατηγικούς τους στόχους. Η μαθησιακή υποενότητα ξεκινά με τη σημασία του προγραμματισμού στην επιχειρησιακή στρατηγική, τονίζοντας ότι ο αποτελεσματικός προγραμματισμός διασφαλίζει τη βέλτιστη κατανομή πόρων, μειώνει τα κόστη που σχετίζονται με την υποστελέχωση ή την υπερστελέχωση και βελτιώνει τη συνολική αποτελεσματικότητα της επιχείρησης. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες επικεντρώνονται στον προγραμματισμό ανθρώπινου δυναμικού

για λόγους όπως η επέκταση της επιχείρησης, η ίδρυση υποκαταστημάτων, η δημιουργία νέων τμημάτων, η αύξηση της παραγωγής, η αλλαγή των συνθηκών εργασίας, η μείωση του χρόνου εργασίας, η εσωτερική αναδιοργάνωση, τα μέτρα εξορθολογισμού και η εισαγωγή νέων διαδικασιών.

Στη συνέχεια, περιγράφεται η διαδικασία προγραμματισμού του ανθρώπινου δυναμικού, που περιλαμβάνει α) την ανάλυση της τρέχουσας κατάστασης, β) την πρόβλεψη μελλοντικών αναγκών της επιχείρησης για προσωπικό με βάση τους στρατηγικούς στόχους, τις αναμενόμενες εξελίξεις της αγοράς, τις τεχνολογικές αλλαγές, τις αναμενόμενες αποχωρήσεις ή συνταξιοδοτήσεις κ.ά., γ) την ανάλυση των κενών σε δεξιότητες (gap analysis), κατά την οποία η επιχείρηση συγκρίνει τις τρέχουσες δεξιότητες του προσωπικού με τις δεξιότητες που θα χρειαστεί στο μέλλον, και δ) τον στρατηγικό σχεδιασμό, που μπορεί να περιλαμβάνει την πρόσληψη νέου προσωπικού, την ανάπτυξη των τρεχουσών δεξιοτήτων του προσωπικού ή ακόμα και την ανακατανομή των πόρων. Τέλος, αναλύονται τα εργαλεία προγραμματισμού ανθρώπινου δυναμικού που χρησιμοποιούνται για να βοηθήσουν τους υπευθύνους στη λήψη αποφάσεων και περιλαμβάνουν συστήματα πληροφορικής, αναλύσεις δεδομένων και μοντέλα πρόβλεψης.

2.4.E.4 | ΠΡΟΣΕΛΚΥΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ

Η παρούσα μαθησιακή υποενότητα εστιάζεται στις διαδικασίες που σχετίζονται με την αναζήτηση, την επιλογή και την πρόσληψη των κατάλληλων υποψηφίων για τις θέσεις εργασίας σε μια επιχείρηση, λειτουργίες της διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού, οι οποίες είναι κρίσιμες, καθώς καθορίζουν την ποιότητα του ανθρώπινου δυναμικού, που αποτελεί το θεμέλιο για την επιτυχία της επιχείρησης.

Στο πλαίσιο αυτό, αναλύεται διεξοδικά η διαδικασία αναζήτησης και προσέλκυσης υποψηφίων με την ανάλυση των αναγκών σε προσωπικό και τον τρόπο με τον οποίο οι υπεύθυνοι διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού πρέπει να καθορίσουν ποιες θέσεις χρειάζονται κάλυψη και ποια προσόντα απαιτούνται. Επόμενο βήμα είναι η δημιουργία αγγελιών θέσεων εργασίας, στο πλαίσιο των οποίων οι εκπαιδευόμενοι/-ες μαθαίνουν πώς να συντάσσουν αγγελίες που να είναι σαφείς και ελκυστικές και να περιλαμβάνουν πληροφορίες για τη θέση, τις απαιτήσεις σε δεξιότητες και εμπειρία, καθώς και την περιγραφή των κύριων καθηκόντων της θέσης. Ακολούθως, εξετάζονται τα διαθέσιμα κανάλια προσέλκυσης, όπως οι ιστότοποι εύρεσης εργασίας, τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, οι επαγγελματικές πλατφόρμες, όπως το LinkedIn, η εσωτερική ανακοίνωση στους εργαζομένους κ.ά., ανάλογα με τη φύση της θέσης και το είδος των υποψηφίων που επιθυμεί να προσελκύσει η επιχείρηση. Ιδιαίτερη αναφορά γίνεται στις στρατηγικές προσέλκυσης που μπορεί να χρησιμοποιήσει μια επιχείρηση για να γίνει ελκυστική στους/στις υποψηφίους/-ες και σχετίζονται με την προβολή των θετικών στοιχείων της εταιρείας, όπως είναι το περιβάλλον εργασίας, οι ευκαιρίες ανάπτυξης και τα οφέλη που προσφέρει στους εργαζομένους. Προτείνεται

η χρήση, εκ μέρους του/της εκπαιδευτή/-τριας, μελετών περίπτωσης προσέλκυσης προσωπικού και ασκήσεων, στις οποίες οι εκπαιδευόμενοι/-ες δημιουργούν μία αγγελία για θέση εργασίας σε μια εικονική επιχείρηση.

2.4.E.5 | ΕΠΙΛΟΓΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ

Σκοπός της παρούσας μαθησιακής υποενότητας είναι οι εκπαιδευόμενοι/-ες να έρθουν σε επαφή με τις διαδικασίες αξιολόγησης και επιλογής των καταλληλότερων υποψηφίων για τις θέσεις εργασίας. Μετά την προσέλκυση υποψηφίων, γίνεται η αξιολόγηση των βιογραφικών σημειωμάτων και των αιτήσεων εργασίας. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες μαθαίνουν να εντοπίζουν τα χαρακτηριστικά και τις δεξιότητες που απαιτούνται για τη θέση, προκειμένου να προχωρήσουν στην επιλογή των κατάλληλων υποψηφίων για το επόμενο στάδιο. Το επόμενο βήμα είναι οι συνεντεύξεις, οι οποίες αποτελούν το κύριο μέσο αξιολόγησης των υποψηφίων. Ειδικότερα, αναλύονται οι διάφοροι τύποι συνεντεύξεων, ο τρόπος προετοιμασίας τους και η διαδικασία διεξαγωγής τους με τους/τις υποψηφίους/-ες. Εκτός από τις συνεντεύξεις, χρησιμοποιούνται και άλλες μέθοδοι για την αξιολόγηση των δεξιοτήτων των υποψηφίων, όπως είναι τα ψυχομετρικά τεστ, οι δοκιμασίες επαγγελματικών δεξιοτήτων και τα τεστ προσωπικότητας. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες μαθαίνουν να χρησιμοποιούν αυτές τις μεθόδους με στόχο την επιλογή του καταλληλότερου υποψηφίου, βάσει της σύγκρισης μεταξύ των απαιτήσεων της θέσης και των χαρακτηριστικών των υποψηφίων.

Σε ορισμένες περιπτώσεις, οι υπεύθυνοι διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού ζητούν συστάσεις από προηγούμενους εργοδότες. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες μαθαίνουν πώς να διαχειρίζονται αυτή τη διαδικασία με διακριτικότητα και να διασφαλίζουν τη συμμόρφωση με τη σχετική νομοθεσία περί προστασίας προσωπικών δεδομένων. Η μαθησιακή υποενότητα ολοκληρώνεται με τη διαδικασία αξιολόγησης και λήψης απόφασης για την επιλογή του/της κατάλληλου/-ης υποψηφίου/-ας με αντικειμενικά κριτήρια που διασφαλίζουν ότι η επιλογή γίνεται με διαφάνεια και δικαιοσύνη. Για την ενίσχυση της μαθησιακής εμπειρίας των εκπαιδευομένων, ενδείκνυται η συμμετοχή τους σε προσομοιώσεις συνεντεύξεων εργασίας και σε εργασίες επιλογής προσωπικού σε μία εικονική επιχείρηση.

2.4.E.6 | ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΚΑΙ ΚΑΤΑΡΤΙΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ

Η παρούσα μαθησιακή υποενότητα επικεντρώνεται στις διαδικασίες που ακολουθεί η διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού για την ανάπτυξη των γνώσεων, των δεξιοτήτων και των ικανοτήτων των εργαζομένων μέσω συστηματικής εκπαίδευσης και κατάρτισης. Αρχικά, επιχειρείται η αποκωδικοποίηση των δύο διαφορετικών εννοιών, της εκπαίδευσης και της κατάρτισης. Έπειτα, περιγράφεται η διαδικασία που ξεκινά με τον εντοπισμό των εκπαιδευτικών αναγκών του προσωπικού μέσω της αξιολόγησης της απόδοσης, κατά την οποία εντοπίζονται τα κενά γνώσεων ή δεξιοτήτων που πρέπει να καλυφθούν λόγω της εισαγωγής νέων τεχνολογιών ή αλλαγών στις διαδικασίες.

Στη συνέχεια, η μαθησιακή υποεπενότητα επικεντρώνεται στον σχεδιασμό εκπαιδευτικών προγραμμάτων, όπου οι εκπαιδευόμενοι/-ες μαθαίνουν πώς να σχεδιάζουν προγράμματα εκπαίδευσης που να ανταποκρίνονται στις ανάγκες της επιχείρησης και των εργαζομένων, ξεκινώντας από τον καθορισμό των στόχων εκπαίδευσης, την επιλογή του κατάλληλου περιεχομένου και των μεθόδων εκπαίδευσης και τον καθορισμό του τρόπου αξιολόγησης της αποτελεσματικότητας της εκπαίδευσης. Ακολούθως, παρουσιάζονται οι διάφορες μέθοδοι εκπαίδευσης και κατάρτισης, όπως η εκπαίδευση στην εργασία (on-the-job training), τα σεμινάρια και τα εργαστήρια, η ηλεκτρονική εκπαίδευση (e-learning), οι προσομοιώσεις και τα παιχνίδια ρόλων, καθώς και τα κριτήρια επιλογής της κατάλληλης μεθόδου ανάλογα με το είδος των δεξιοτήτων που πρέπει να αναπτυχθούν. Επίσης, οι εκπαιδευόμενοι/-ες έρχονται σε επαφή με τη διαδικασία εφαρμογής και υλοποίησης της εκπαίδευσης και κατάρτισης. Τέλος, παρουσιάζονται εργαλεία μέτρησης και αξιολόγησης της αποτελεσματικότητας της εκπαίδευσης, για να διαπιστωθεί αν οι στόχοι έχουν επιτευχθεί και αν οι εργαζόμενοι έχουν βελτιώσει τις δεξιότητές τους.

2.4.E.7 | ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ

Σκοπός της παρούσας μαθησιακής υποεπενότητας είναι οι εκπαιδευόμενοι/-ες να γνωρίσουν τη διαδικασία αξιολόγησης της απόδοσης των εργαζομένων και τον τρόπο με τον οποίο αυτή συμβάλλει στην προσωπική ανάπτυξη και βελτίωση των δεξιοτήτων τους και στην επίτευξη των στόχων της επιχείρησης. Αρχικά, περιγράφεται η διαδικασία που ακολουθείται για την αξιολόγηση της απόδοσης και τα επιμέρους στάδιά της, τα οποία πρέπει να έχουν συγκεκριμένη δομή, για να διασφαλιστεί η αντικειμενικότητα και η αποτελεσματικότητα της αξιολόγησης. Ειδικότερα, εξετάζονται τα κριτήρια αξιολόγησης, τα οποία πρέπει να είναι σαφή, μετρήσιμα και ευθυγραμμισμένα με τους στόχους της επιχείρησης και της θέσης εργασίας, καθώς και οι δείκτες που μπορούν να περιλαμβάνονται, όπως η παραγωγικότητα, η ποιότητα εργασίας, η αποτελεσματικότητα, η συνέπεια, η ικανότητα συνεργασίας κ.ά. Στη συνέχεια, αναλύεται η διαδικασία συλλογής των δεδομένων, η οποία μπορεί να πραγματοποιηθεί μέσω διαφόρων μεθόδων, όπως η αυτοαξιολόγηση, η αξιολόγηση από τον προϊστάμενο, τους συναδέλφους ή τους πελάτες, η αξιολόγηση 360 μοιρών και η αξιολόγηση βάσει στόχων (Management by Objectives, MBO), και περιγράφονται τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα κάθε μεθόδου. Επιπλέον, η μαθησιακή υποεπενότητα εστιάζεται στο αντικείμενο της αξιολόγησης, στον βαθμό οργάνωσής της, στην περιοδικότητά της, στα χρησιμοποιούμενα κριτήρια και στην έκτασή της.

Τέλος, η μαθησιακή υποεπενότητα εστιάζεται στα εμπόδια και στις προκλήσεις που μπορεί να αντιμετωπίσει το τμήμα ανθρώπινων πόρων κατά τη διαδικασία της αξιολόγησης και σχετίζονται με την υποκειμενικότητα του/της αξιολογητή/-τριας, τις αντιδράσεις των εργαζομένων, την έλλειψη σαφών κριτηρίων κ.ά. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες μαθαίνουν πώς να αναγνωρίζουν και να διαχειρίζονται αυτά τα προβλή-

ματα, διασφαλίζοντας ότι η αξιολόγηση γίνεται με διαφάνεια, δικαιοσύνη και αντικειμενικότητα.

2.4.E.8 | ΕΠΙΒΡΑΒΕΥΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ

Η αξιολόγηση απόδοσης συνδέεται στενά με την παρακίνηση του προσωπικού και τις επιβραβεύσεις. Στο πλαίσιο αυτό, η τελευταία μαθησιακή υποενότητα επικεντρώνεται στις μεθόδους και στις στρατηγικές που χρησιμοποιούν οι επιχειρήσεις για να επιβραβεύσουν και να αναγνωρίσουν τις προσπάθειες και την απόδοση των εργαζομένων. Αρχικά, περιγράφονται τα είδη επιβράβευσης και η διάκρισή τους σε χρηματικά κίνητρα, όπως οι αυξήσεις μισθού, τα μπόνους επίτευξης στόχων, τα επιδόματα και άλλες οικονομικές παροχές, και σε μη χρηματικά κίνητρα, που περιλαμβάνουν την αναγνώριση σε δημόσιο ή εσωτερικό επίπεδο, τη βράβευση, την παροχή ευκαιριών ανάπτυξης, π.χ. σεμινάρια και εκπαιδευτικά προγράμματα, την ευελιξία στο ωράριο εργασίας, την εργασία εξ αποστάσεως κ.ά.

Ακολουθώντας, αναλύεται η διαδικασία σχεδιασμού των στρατηγικών επιβράβευσης, οι οποίες πρέπει να είναι ευθυγραμμισμένες με τους στόχους της επιχείρησης και τις ανάγκες των εργαζομένων. Επίσης, οι εκπαιδευόμενοι/-ες μαθαίνουν πώς η αναγνώριση της προσπάθειας ενισχύει την παρακίνηση και οδηγεί σε καλύτερα αποτελέσματα. Ιδιαίτερη αναφορά γίνεται στις επιπτώσεις της έλλειψης επιβράβευσης, η οποία μπορεί να οδηγήσει σε απογοήτευση, μείωση της παραγωγικότητας και αυξημένη κινητικότητα του προσωπικού. Με την ολοκλήρωση της μαθησιακής υποενότητας, οι εκπαιδευόμενοι/-ες θα μπορούν, μέσω της κατάλληλης χρήσης χρηματικών και μη χρηματικών κινήτρων, της εφαρμογής δίκαιων και αντικειμενικών κριτηρίων και της σύνδεσης της επιβράβευσης με τη στρατηγική της επιχείρησης, να διαμορφώσουν ένα περιβάλλον στο οποίο η απόδοση ανταμείβεται και η παρακίνηση ενισχύεται. Για την ενίσχυση της μαθησιακής εμπειρίας, οι εκπαιδευόμενοι/-ες μπορούν να συζητήσουν και να αναλύσουν μελέτες περίπτωσης επιτυχημένων επιχειρήσεων στην επιβράβευση προσωπικού.

Προτεινόμενες πηγές μελέτης

Κύριες

1. Χυτήρης, Λ. Σ. (2018). *Διοίκηση ανθρώπινων πόρων*. Αθήνα: Εκδόσεις Μπένου.
2. Τζωρτζάκης, Κ. Μ. (2021). *Διοίκηση ανθρώπινων πόρων: e-HRM, ψηφιακή προσέγγιση και εφαρμογές*. Αθήνα: Εκδόσεις Rosili.

Συμπληρωματικές

1. Martocchio, J. J. (2022). *Διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού* (15η έκδοση). Θεσσαλονίκη: Εκδόσεις Τζιόλα.
2. Βαξεβανίδου, Μ. & Ρεκλείτης, Π. (2019). *Διοίκηση ανθρώπινων πόρων: Θεωρητικές και πρακτικές προσεγγίσεις*. Αθήνα: Εκδόσεις Προπομπός.

Περίληψη της μαθησιακής ενότητας

Σκοπός του μαθήματος «Διοίκηση ολικής ποιότητας» είναι να εισαγάγει τους/τις εκπαιδευόμενους/-ες στις αρχές της διοίκησης της ποιότητας στις επιχειρήσεις εφοδιαστικής αλυσίδας. Η ενότητα αυτή θα εστιάσει σε πρακτικούς τρόπους βελτίωσης της ποιότητας μέσα στην επιχείρηση, συνδυάζοντας τη βελτίωση αυτή με τη συγκράτηση του κόστους σε χαμηλά επίπεδα, με στόχο την ικανοποίηση των πελατών. Στην ενότητα αυτή θα παρουσιαστεί ο συνδυασμός όλων των προσπαθειών που συντελούν στη διοίκηση ολικής ποιότητας, όπως η συμμετοχή όλων των εργαζομένων, η συνεισφορά των προμηθευτών και η δημιουργία των προϋποθέσεων, ώστε να επιτυγχάνεται η συνεχής βελτίωση της ποιότητας. Τέλος, θα αναλυθούν πρακτικά οι τρόποι με τους οποίους τα στελέχη εφοδιαστικής αλυσίδας μπορούν να εντάξουν τις αρχές της διοίκησης ολικής ποιότητας στην καθημερινή τους εργασία, ως απαραίτητο εργαλείο για τη βιωσιμότητα της επιχείρησης ή του οργανισμού σε ένα περιβάλλον έντονου ανταγωνισμού.

Προσδοκώμενα μαθησιακά αποτελέσματα

Όταν ολοκληρώσουν τη μαθησιακή ενότητα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες θα είναι ικανοί/-ές να:

- Συγκρίνουν τη διοίκηση επιχειρήσεων με τη διοίκηση ολικής ποιότητας,
- Περιγράφουν τον τρόπο με τον οποίο η επικοινωνία και η εκπαίδευση συμβάλλουν στη διοίκηση ολικής ποιότητας,
- Αναλύουν τη διαδικασία συνεχούς βελτίωσης της ποιότητας,
- Εφαρμόζουν διοικητικά εργαλεία και τεχνικές ποιότητας,
- Παρακολουθούν τη βελτίωση της ποιότητας σε σύγκριση με το κόστος,
- Ερμηνεύουν το πρότυπο διαχείρισης ποιότητας ISO 9001,
- Συσχετίζουν την ποιότητα με την ικανοποίηση του πελάτη,
- Παρουσιάζουν ιστογράμματα και διαγράμματα της στατιστικής ανάλυσης της ποιότητας,
- Συμμετέχουν στον σχεδιασμό δειγματοληψίας για τον έλεγχο της ποιότητας,
- Συγκρίνουν τον τρόπο λειτουργίας των ανταγωνιστικών εταιρειών με τον τρόπο λειτουργίας της εταιρείας στην οποία εργάζονται,
- Αντιμετωπίζουν τα προβλήματα που εμφανίζονται και επηρεάζουν τη συνολική προσπάθεια για την επίτευξη ποιότητας.

Βασικές έννοιες και λέξεις-κλειδιά

Διοίκηση Ολικής Ποιότητας (ΔΟΠ) / Συνεχής βελτίωση / Διοίκηση επιχειρήσεων / Επικοινωνία / Εκπαίδευση / Διασφάλιση ποιότητας / Έλεγχος ποιότητας / ISO 9001 / Ικανοποίηση πελατών / Ανάλυση ανταγωνισμού.

Αριθμός ωρών διδασκαλίας της μαθησιακής ενότητας ανά εβδομάδα

Θεωρία (2), Εργαστήριο (0), Σύνολο (2).

Διάρθρωση των μαθησιακών ενοτήτων σε υποενότητες

A/A	ΤΙΤΛΟΣ ΜΑΘΗΣΙΑΚΗΣ ΥΠΟΕΝΟΤΗΤΑΣ
1	ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΟΛΙΚΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ (ΔΟΠ)
2	ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΟΛΙΚΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ
3	Ο ΡΟΛΟΣ ΤΗΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ ΚΑΙ ΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ
4	ΣΥΝΕΧΗΣ ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΤΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΚΑΙ ΕΡΓΑΛΕΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ
5	ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗ ΚΑΙ ΕΛΕΓΧΟΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΜΕ ΤΟ ΠΡΟΤΥΠΟ ISO 9001
6	ΣΧΕΣΗ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΚΑΙ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΠΕΛΑΤΩΝ
7	ΣΥΓΚΡΙΤΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΑΙ ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΗ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΩΝ ΣΤΗΝ ΠΟΙΟΤΗΤΑ

Κείμενο αναφοράς

2.4.ΣΤ.1 | ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΟΛΙΚΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ (ΔΟΠ)

Στην εισαγωγική υποενότητα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες περιγράφουν τη διοίκηση ολικής ποιότητας (Total Quality Management, TQM), η οποία αποτελεί ένα σύστημα διοίκησης που επικεντρώνεται στη συνεχή βελτίωση των διαδικασιών, των προϊόντων και των υπηρεσιών σε όλα τα επίπεδα μιας επιχείρησης. Η έννοια της ολικής ποιότητας, σε αντίθεση με τις παραδοσιακές μεθόδους ποιοτικού ελέγχου, δίνει έμφαση στη συμμετοχή όλων των τμημάτων και των εργαζομένων της επιχείρησης για την επίτευξη υψηλών προτύπων ποιότητας που ικανοποιούν ή και υπερβαίνουν τις προσδοκίες των πελατών. Η ολική ποιότητα απαιτεί δέσμευση από τη διοίκηση, τους εργαζομένους, καθώς και από τους εξωτερικούς συνεργάτες, όπως οι προμηθευτές και οι διανομείς. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες κατανοούν ότι, στη διαχείριση της εφοδιαστικής αλυσίδας, η ολική ποιότητα διασφαλίζει την απρόσκοπτη και αξιόπιστη ροή των προϊόντων και των υπηρεσιών, ενώ παράλληλα στοχεύει στην ελαχιστοποίηση των σφαλμάτων και στην εξάλειψη άχρηστων διαδικασιών. Αυτό επιτυγχάνεται μέσω τεχνικών και εργαλείων, όπως η στατιστική ανάλυση, τα διαγράμματα διεργασιών και οι μέθοδοι συνεχούς βελτίωσης. Επιπλέον, η ΔΟΠ επιτρέπει την καλύτερη χρήση των πόρων και ενισχύει την ικανοποίηση του πελάτη, κάτι που είναι καίριας σημασίας για την ανταγωνιστικότητα στην αγορά.

Επιπλέον, ένας από τους βασικούς στόχους της ΔΟΠ είναι η ανάπτυξη μιας εταιρικής κουλτούρας που προάγει την ποιότητα σε όλα τα επίπεδα της επιχείρησης. Η ενθάρρυνση της ενεργού συμμετοχής των εργαζομένων στην αναγνώριση προβλημάτων και στην πρόταση λύσεων συμβάλλει στη δημιουργία ενός κλίματος εμπιστοσύνης και συνεργασίας. Παράλληλα, η συνεχής εκπαίδευση και η ανάπτυξη των δεξιοτήτων των εργαζομένων θεωρούνται ζωτικής σημασίας για την επίτευξη της

ποιότητας. Τέλος, η ΔΟΠ στηρίζει τις στρατηγικές αποφάσεις που επηρεάζουν την εφοδιαστική αλυσίδα και εξασφαλίζει μακροπρόθεσμα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα για την επιχείρηση.

2.4.ΣΤ.2 | ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΟΛΙΚΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

Οι εκπαιδευόμενοι/-ες, σε αυτή την υποενότητα, κατανοούν ότι η διοίκηση επιχειρήσεων και η διοίκηση ολικής ποιότητας (ΔΟΠ) είναι δύο σημαντικές προσεγγίσεις στη διοίκηση οργανισμών, οι οποίες διακρίνονται από τους στόχους και τις μεθόδους που ακολουθούν. Η διοίκηση επιχειρήσεων επικεντρώνεται στη γενική λειτουργία και στην αποτελεσματικότητα των επιχειρήσεων, επιδιώκοντας την κερδοφορία και την ανάπτυξη. Στους σημαντικούς στόχους περιλαμβάνονται η μεγιστοποίηση των εσόδων, η αύξηση του μεριδίου αγοράς και η βελτίωση της οικονομικής απόδοσης. Οι μέθοδοί της περιλαμβάνουν την ανάπτυξη στρατηγικών marketing, τη χρηματοοικονομική διαχείριση και την ανάλυση κόστους. Αντίθετα, η διοίκηση ολικής ποιότητας εστιάζεται στη συνεχή βελτίωση των διαδικασιών και στην ικανοποίηση των πελατών μέσω της ποιότητας. Σκοπός της ΔΟΠ είναι να ενσωματώσει την ποιότητα σε όλες τις λειτουργίες της επιχείρησης, με στόχο την επίτευξη της βέλτιστης απόδοσης και την ελαχιστοποίηση των σφαλμάτων. Η ΔΟΠ υπογραμμίζει τη σημασία της συμμετοχής όλων των εργαζομένων στη διαδικασία ποιοτικής βελτίωσης και την ενεργή συνεργασία με προμηθευτές και πελάτες.

Οι εκπαιδευόμενοι/-ες εξετάζουν τις μεθόδους της διοίκησης επιχειρήσεων, η οποία συχνά εφαρμόζει παραδοσιακά μοντέλα διοίκησης που επικεντρώνονται στους αριθμούς και στις μετρήσεις, ενώ η ΔΟΠ χρησιμοποιεί μεθόδους όπως το PDCA (Plan-Do-Check-Act), τα διαγράμματα ροής και τις στατιστικές τεχνικές για την ανάλυση και την αξιολόγηση της ποιότητας. Σημαντική διαφορά είναι η προσαρμοστικότητα και η ευελιξία που προσφέρει η ΔΟΠ, η οποία επιτρέπει στις επιχειρήσεις να προσαρμόζονται στις συνεχώς μεταβαλλόμενες απαιτήσεις των πελατών και της αγοράς. Η έμφαση στην κουλτούρα της ποιότητας και η διάχυση των ευθυνών σε όλα τα επίπεδα της οργάνωσης διασφαλίζουν ότι η ποιότητα παραμένει προτεραιότητα σε όλες τις επιχειρηματικές αποφάσεις. Εν κατακλείδι, οι δύο προσεγγίσεις είναι συμπληρωματικές και μπορούν να συνδυαστούν στη λειτουργία μιας επιχείρησης, ώστε αυτή να είναι τόσο οικονομικά βιώσιμη όσο και προσανατολισμένη στην ποιότητα.

2.4.ΣΤ.3 | Ο ΡΟΛΟΣ ΤΗΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ ΚΑΙ ΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ

Στη συγκεκριμένη υποενότητα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες αναγνωρίζουν τον ρόλο της επικοινωνίας και της εκπαίδευσης στη διοίκηση ολικής ποιότητας και κατανοούν πόσο κρίσιμος είναι για την επιτυχία των προσπάθειών βελτίωσης και διαχείρισης της ποιότητας εντός μιας επιχείρησης. Η αποτελεσματική επικοινωνία διασφαλίζει ότι όλοι οι εργαζόμενοι είναι ενημερωμένοι σχετικά με τις πολιτικές ποιότητας, τους

στόχους και τις διαδικασίες, προάγοντας έτσι μια κοινή κατανόηση και συνείδηση για τη σημασία της ποιότητας σε κάθε επίπεδο της οργάνωσης. Η εκπαίδευση, από την άλλη, είναι καθοριστική για την ανάπτυξη των δεξιοτήτων και των γνώσεων που απαιτούνται για την εφαρμογή των προτύπων ποιότητας και των διαδικασιών βελτίωσης. Μέσω προγραμμάτων εκπαίδευσης, οι εργαζόμενοι αποκτούν τις απαραίτητες γνώσεις σχετικά με τις τεχνικές ποιότητας, τις μεθόδους ανάλυσης δεδομένων και τις διαδικασίες ελέγχου, γεγονός που τους επιτρέπει να συμμετέχουν ενεργά στην επίτευξη των στόχων ποιότητας.

Οι εκπαιδευόμενοι/-ες κατανοούν ότι η συνδυασμένη δράση της επικοινωνίας και της εκπαίδευσης δημιουργεί ένα υποστηρικτικό περιβάλλον, όπου οι εργαζόμενοι αισθάνονται ενδυναμωμένοι να εκφράσουν τις προτάσεις τους και να συμμετάσχουν στη διαδικασία λήψης αποφάσεων. Επιπλέον, η διαρκής επικοινωνία της επιχείρησης με τους πελάτες και τους προμηθευτές συμβάλλει στην κατανόηση των αναγκών της αγοράς και στη διαχείριση των προσδοκιών, ενώ παράλληλα δημιουργεί ευκαιρίες για συνεργασία και καινοτομία. Στην εποχή του ψηφιακού μετασχηματισμού, οι σύγχρονες τεχνολογίες επικοινωνίας μπορούν να ενισχύσουν την αλληλεπίδραση και να διευκολύνουν τη μετάδοση πληροφοριών, καθιστώντας τη διαδικασία εκπαίδευσης πιο ευέλικτη και προσβάσιμη. Τέλος, η εκπαίδευση και η επικοινωνία είναι θεμελιώδεις για την εφαρμογή και τη διατήρηση μιας αποτελεσματικής διοίκησης ολικής ποιότητας, εξασφαλίζοντας τη συμμετοχή όλων των επιπέδων της οργάνωσης στην επίτευξή της.

2.4.ΣΤ.4 | ΣΥΝΕΧΗΣ ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΤΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΚΑΙ ΕΡΓΑΛΕΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ

Η διαδικασία συνεχούς βελτίωσης της ποιότητας αποτελεί κεντρικό άξονα της διοίκησης ολικής ποιότητας (TQM) και οι εκπαιδευόμενοι/-ες αντιλαμβάνονται τη ζωτική σημασία που έχει για τις επιχειρήσεις εφοδιαστικής αλυσίδας. Ο στόχος της είναι η συνεχής αναβάθμιση των προϊόντων και των υπηρεσιών, ώστε να πληρούν και να υπερβαίνουν τις προσδοκίες των πελατών. Αυτή η διαδικασία περιλαμβάνει την τακτική αξιολόγηση και αναθεώρηση των διαδικασιών, τη συμμετοχή όλων των εργαζομένων, καθώς και την ενθάρρυνση της καινοτομίας και της δημιουργικότητας. Για την υποστήριξη της διαδικασίας αυτής, χρησιμοποιούνται διάφορα εργαλεία διαχείρισης που διευκολύνουν την ανάλυση και την παρακολούθηση της ποιότητας. Ένα από τα βασικά εργαλεία είναι τα διαγράμματα ροής, τα οποία απεικονίζουν τη διαδικασία και επισημαίνουν τα σημεία που χρειάζονται βελτίωση. Αυτά τα διαγράμματα βοηθούν στην κατανόηση της ροής εργασίας και στην αναγνώριση πιθανών εμποδίων.

Τα στελέχη υπηρεσιών εφοδιαστικής αλυσίδας χρησιμοποιούν ιστογράμματα, τα οποία παρέχουν οπτική αναπαράσταση δεδομένων, επιτρέποντας την εύκολη ανάλυση των τάσεων και την παρακολούθηση της απόδοσης. Μέσω της στατιστικής ανάλυσης, οι υπεύθυνοι μπορούν να εντοπίσουν προβλήματα ποιότητας, να μετρήσουν την πρόοδο και να λάβουν αποφάσεις βάσει τεκμηριωμένων στοιχείων. Άλλα χρήσι-

μα εργαλεία είναι η μέθοδος 5S, που εστιάζεται στην οργάνωση του χώρου εργασίας, και το διάγραμμα αιτίου-αποτελέσματος (fishbone diagram), το οποίο βοηθά στην αναγνώριση των αιτίων των προβλημάτων ποιότητας. Μέσω της συνεχούς βελτίωσης και της εφαρμογής αυτών των εργαλείων, οι επιχειρήσεις μπορούν να βελτιώσουν την αποδοτικότητα των διαδικασιών τους, να μειώσουν το κόστος και να ενισχύσουν την ικανοποίηση των πελατών, αποκτώντας ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στην αγορά.

2.4.ΣΤ.5 | ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗ ΚΑΙ ΕΛΕΓΧΟΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΜΕ ΤΟ ΠΡΟΤΥΠΟ ISO 9001

Σε αυτή την υποενότητα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες εξετάζουν τη διασφάλιση και τον έλεγχο ποιότητας, τα οποία αποτελούν βασικά στοιχεία της ΔΟΠ στις επιχειρήσεις εφοδιαστικής αλυσίδας. Το πρότυπο ISO 9001 παρέχει ένα σύστημα διαχείρισης ποιότητας που αποσκοπεί στη βελτίωση της συνολικής απόδοσης και της ικανοποίησης των πελατών μέσω μιας οργανωμένης προσέγγισης. Το ISO 9001 επικεντρώνεται στη διαδικασία, ενθαρρύνοντας τις επιχειρήσεις να καθορίσουν και να διαχειριστούν τις διαδικασίες τους με τρόπο που να διασφαλίζει τη συνέπεια και την ποιότητα των παρεχόμενων προϊόντων και υπηρεσιών.

Ειδικότερα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες εξετάζουν την εφαρμογή του ISO 9001, η οποία απαιτεί από τις επιχειρήσεις να ορίσουν σαφείς πολιτικές ποιότητας, στόχους και ευθύνες. Οι διαδικασίες θα πρέπει να τεκμηριώνονται και να αξιολογούνται τακτικά, προκειμένου να διασφαλίζεται ότι πληρούν τις απαιτήσεις του προτύπου. Οι επιχειρήσεις πρέπει επίσης να διασφαλίσουν ότι οι εργαζόμενοι είναι εκπαιδευμένοι και ενημερωμένοι σχετικά με τις διαδικασίες ποιότητας, προκειμένου να συμμετέχουν ενεργά στη διαχείριση της ποιότητας. Επιπλέον, το ISO 9001 προωθεί τη συνεχή βελτίωση μέσω της παρακολούθησης και της ανάλυσης των διαδικασιών και των αποτελεσμάτων τους. Αυτό περιλαμβάνει την εφαρμογή εργαλείων, όπως οι εσωτερικοί έλεγχοι ποιότητας και οι επιθεωρήσεις, για να διασφαλίζεται ότι οι διαδικασίες παραμένουν αποτελεσματικές και συμμορφώνονται με τις απαιτήσεις του προτύπου. Μέσω αυτών των διαδικασιών, οι επιχειρήσεις μπορούν να εντοπίζουν και να επιλύουν προβλήματα πριν αυτά επηρεάσουν την ποιότητα των προϊόντων και των υπηρεσιών τους. Τέλος, η εφαρμογή του ISO 9001 προσφέρει στις επιχειρήσεις εφοδιαστικής αλυσίδας ένα ισχυρό εργαλείο για τη διασφάλιση της ποιότητας, τη βελτίωση των διαδικασιών τους και την ενίσχυση της ικανοποίησης των πελατών.

2.4.ΣΤ.6 | ΣΧΕΣΗ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΚΑΙ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΠΕΛΑΤΩΝ

Η ποιότητα των προϊόντων και των υπηρεσιών έχει άμεση και καθοριστική επίδραση στην ικανοποίηση των πελατών, κάτι που αποτελεί βασικό παράγοντα για την επιτυχία κάθε επιχείρησης. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες κατανοούν ότι, στην εφοδιαστική αλυσίδα, όπου η αποδοτικότητα, η συνέπεια και η ικανότητα παράδοσης αποτελούν κρίσιμα στοιχεία, η ποιότητα συνδέεται άμεσα με την αντίληψη των πελατών για την αξία των προϊόντων και των υπηρεσιών που παρέχονται. Η ικανοποίηση των πελατών

εξαρτάται από την ικανότητα της επιχείρησης να παρέχει προϊόντα και υπηρεσίες που πληρούν ή ξεπερνούν τις προσδοκίες τους. Αυτό σημαίνει ότι οι επιχειρήσεις πρέπει να διασφαλίζουν ότι οι διαδικασίες παραγωγής και μεταφοράς πληρούν αυστηρά ποιοτικά πρότυπα, ενώ παράλληλα ανταγωνίζονται στο πεδίο της καινοτομίας, της αποτελεσματικότητας και της ευελιξίας. Ο πελάτης, που είναι ο τελικός αποδέκτης, αναμένει προϊόντα και υπηρεσίες που να είναι σύμφωνα με τις προδιαγραφές, να πα-
ραδίδονται εγκαίρως και χωρίς λάθη.

Ειδικότερα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες διακρίνουν ότι η ποιότητα επηρεάζει την ικανοποίηση των πελατών με δύο βασικούς τρόπους: πρώτον, μέσω της ικανοποίησης που απορρέει από την αξία των προϊόντων ή των υπηρεσιών, όπως η μεγάλη διάρκεια ζωής, η ανθεκτικότητα και η λειτουργικότητα, και, δεύτερον, μέσω της εμπειρίας του πελάτη κατά τη διάρκεια της διαδικασίας αγοράς ή παραλαβής της παραγγελίας. Κάθε κακή εμπειρία, όπως οι καθυστερημένες παραδόσεις, τα κατεστραμμένα προϊόντα ή η κακή εξυπηρέτηση πελατών, επηρεάζει αρνητικά την εικόνα της εταιρείας και οδηγεί σε χαμηλότερη ικανοποίηση. Μέσω της παρακολούθησης της ποιότητας και της ανατροφοδότησης από τους πελάτες, οι επιχειρήσεις μπορούν να εντοπίσουν αδύναμα σημεία και να προσαρμόσουν τις διαδικασίες τους, ώστε να αυξήσουν την ικανοποίηση και την πιστότητα των πελατών τους. Η μελέτη περιπτώσεων είναι μια κατάλληλη εκπαιδευτική πρακτική για την κατανόηση των παραπάνω.

2.4.ΣΤ.7 | ΣΥΓΚΡΙΤΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΑΙ ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΗ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΩΝ ΣΤΗΝ ΠΟΙΟΤΗΤΑ

Στην τελευταία υποενότητα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες κατανοούν ότι η συγκριτική ανάλυση και η αντιμετώπιση προβλημάτων στην ποιότητα αποτελούν κρίσιμα στοιχεία για τις επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται σε περιβάλλον έντονου ανταγωνισμού. Στον τομέα της εφοδιαστικής αλυσίδας, οι επιχειρήσεις πρέπει να παρακολουθούν συνεχώς τις πρακτικές ποιότητας των ανταγωνιστών τους, προκειμένου να αναγνωρίσουν ευκαιρίες για βελτίωση και διαφοροποίηση. Η ανάλυση αυτή περιλαμβάνει την εκτίμηση των διαδικασιών ποιότητας, των προτύπων εξυπηρέτησης πελατών και των μηχανισμών ανατροφοδότησης που χρησιμοποιούν οι ανταγωνιστικές εταιρείες. Μέσω αυτής της διαδικασίας, οι οργανισμοί μπορούν να εντοπίσουν βέλτιστες πρακτικές που θα μπορούσαν να ενσωματωθούν στις δικές τους λειτουργίες. Για παράδειγμα, η χρήση συγκεκριμένων εργαλείων ποιότητας, όπως τα διαγράμματα ροής και τα ιστογράμματα, μπορεί να βοηθήσει στην οπτικοποίηση των διαδικασιών και στην ανάλυση των σημείων όπου εμφανίζονται προβλήματα.

Ειδικότερα, τα στελέχη υπηρεσιών εφοδιαστικής αλυσίδας αναγνωρίζουν την ανάγκη των επιχειρήσεων να αναπτύξουν στρατηγικές που να περιλαμβάνουν την εκπαίδευση του προσωπικού, την αναβάθμιση των υποδομών και την υιοθέτηση σύγχρονων τεχνολογιών, προκειμένου να αντιμετωπίσουν τα προβλήματα ποιότητας. Επιπλέον, η ανατροφοδότηση από τους πελάτες μπορεί να προσφέρει πολύτιμες πληροφορίες για τα αδύνατα σημεία των προϊόντων και των υπηρεσιών, επιτρέποντας

στις εταιρείες να προσαρμόσουν τις διαδικασίες τους και να ικανοποιήσουν καλύτερα τις προσδοκίες της αγοράς. Τέλος, η βελτίωση των διαδικασιών ποιότητας είναι απαραίτητη για τη διατήρηση της ανταγωνιστικότητας και της ικανοποίησης των πελατών. Οι επιχειρήσεις που επιδεικνύουν ικανότητα στην αναγνώριση και στην αντιμετώπιση προβλημάτων ποιότητας μπορούν να ενισχύσουν τη θέση τους στην αγορά και να προωθήσουν την καινοτομία στις υπηρεσίες τους.

Προτεινόμενες πηγές μελέτης

Κύριες

1. Κέφης, Β. Ν. (2014). *Διοίκηση ολικής ποιότητας*. Αθήνα: Εκδόσεις Κριτική.
2. Μπινιώρης, Σ. (2009). *Διοίκηση ολικής ποιότητας (TQM)*. Αθήνα: Εκδόσεις Πασχαλίδη.

Συμπληρωματικές

1. Δερβιτσιώτης Ν. Κ. (2005). *Διοίκηση Ολικής Ποιότητας*. Αθήνα: Εκδόσεις Νομική Βιβλιοθήκη.
2. Lock, D. (επιμ.). (1997). *Διοίκηση ολικής ποιότητας* (2η έκδοση), (μτφρ. Ν. Σαρρής). Αθήνα: Εκδόσεις Έλλην.

2.4.Z • ΟΛΟΚΛΗΡΩΜΕΝΕΣ ΚΑΙ ΣΥΝΔΥΑΣΜΕΝΕΣ ΜΕΤΑΦΟΡΕΣ

Περίληψη της μαθησιακής ενότητας

Σκοπός της ενότητας «Ολοκληρωμένες και συνδυασμένες μεταφορές» είναι οι εκπαιδευόμενοι/-ες να εμβαθύνουν στην καθετοποίηση των διαδικασιών της εφοδιαστικής αλυσίδας, ώστε να εντοπίσουν τα διαφορετικά στάδια που αφορούν τη ροή ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας. Η ενότητα εστιάζεται σε θέματα διασφάλισης της ποιότητας σε ολόκληρη τη ροή προϊόντων και υπηρεσιών στην εφοδιαστική αλυσίδα. Στην ενότητα αυτή παρουσιάζονται και αναλύονται μελέτες περίπτωσης με στόχο την παρακολούθηση και τον εντοπισμό πιθανής υποβάθμισης της ποιότητας, καθώς και τον προσδιορισμό προληπτικών ή διορθωτικών δράσεων με σκοπό τη διατήρηση της συνέχειας της εφοδιαστικής αλυσίδας. Τέλος, αναπτύσσεται ο τρόπος κατάρτισης προϋπολογισμών βάσει της πρόβλεψης των επενδυτικών και λειτουργικών δαπανών, με σκοπό την επίτευξη συνθηκών βέλτιστου κόστους.

Προσδοκώμενα μαθησιακά αποτελέσματα

Όταν ολοκληρώσουν τη μαθησιακή ενότητα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες θα είναι ικανοί/-ές να:

- Περιγράψουν την επιχειρησιακή εφοδιαστική διαχείριση,

- Διακρίνουν τις βασικές και τις δευτερεύουσες λειτουργίες της εφοδιαστικής αλυσίδας,
- Ερμηνεύουν τη στρατηγική της εφοδιαστικής αλυσίδας,
- Διασφαλίζουν τη συνεχή λειτουργία της εφοδιαστικής αλυσίδας σε βέλτιστο επίπεδο ποιότητας,
- Αναλύουν τα χαρακτηριστικά των διαδικασιών και των μέσων παραγωγής,
- Εντοπίζουν πιθανή υποβάθμιση της ποιότητας της λειτουργίας της εφοδιαστικής αλυσίδας,
- Προσδιορίζουν και να αναλαμβάνουν προληπτικές ή διορθωτικές δράσεις με σκοπό τη διατήρηση της συνέχειας της εφοδιαστικής αλυσίδας,
- Αξιολογούν το κόστος της αλυσίδας logistics μέσω στατιστικών και μεθοδολογικών εργαλείων, καθώς και λογισμικού υπολογισμών, προσομοίωσης, διαχείρισης, πρόβλεψης και σχεδιασμού,
- Καθορίζουν τα μέσα που πρέπει να χρησιμοποιηθούν με σκοπό τη διασφάλιση και την οργάνωση της συνέχειας των ροών μέσω της άρσης ή της οριοθέτησης των περιορισμών που έχουν εντοπιστεί, σύμφωνα με τους εθνικούς και διεθνείς κανονισμούς,
- Συμμετέχουν στην κατάρτιση ισολογισμών και προϋπολογισμών βάσει της πρόβλεψης των επενδυτικών και λειτουργικών δαπανών, με σκοπό την επίτευξη συνθηκών βέλτιστου κόστους,
- Συμβάλλουν στον καθορισμό δεικτών και στην κατάρτιση πινάκων αποτελεσμάτων σχετικά με το κόστος και τις αποκλίσεις ως προς τον προϋπολογισμό και την ποιότητα της αλυσίδας logistics.

Βασικές έννοιες και λέξεις-κλειδιά

Συνδυασμένες Μεταφορές / Μοναδοποίηση φορτίων / Τερματικοί σταθμοί / Βελτιστοποίηση δρομολογίων / Τεχνολογία συνδυασμένων μεταφορών / Συστήματα διοίκησης / Κατάρτιση προϋπολογισμού / Έλεγχος κόστους.

Αριθμός ωρών διδασκαλίας της μαθησιακής ενότητας ανά εβδομάδα

Θεωρία (3), Εργαστήριο (0), Σύνολο (3).

Διάρθρωση των μαθησιακών ενοτήτων σε υποενότητες

Α/Α	ΤΙΤΛΟΣ ΜΑΘΗΣΙΑΚΗΣ ΥΠΟΕΝΟΤΗΤΑΣ
1	ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΙΣ ΟΛΟΚΛΗΡΩΜΕΝΕΣ ΚΑΙ ΣΥΝΔΥΑΣΜΕΝΕΣ ΜΕΤΑΦΟΡΕΣ
2	ΒΙΩΣΙΜΗ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΤΩΝ ΣΥΝΔΥΑΣΜΕΝΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΩΝ ΣΤΗΝ ΕΥΡΩΠΗ ΚΑΙ ΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ: ΠΡΟΚΛΗΣΕΙΣ, ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ
3	ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΤΗΣ ΑΛΥΣΙΔΑΣ ΤΩΝ ΣΥΝΔΥΑΣΜΕΝΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΩΝ
4	ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΕΜΠΟΡΕΥΜΑΤΙΚΩΝ ΣΥΝΔΥΑΣΜΕΝΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΩΝ
5	ΣΥΝΔΥΑΣΜΕΝΕΣ ΜΕΤΑΦΟΡΕΣ ΚΑΙ LOGISTICS
6	ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗ ΚΑΙ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΣΤΙΣ ΣΥΝΔΥΑΣΜΕΝΕΣ ΜΕΤΑΦΟΡΕΣ
7	ΚΑΤΑΡΤΙΣΗ ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΩΝ ΚΑΙ ΕΛΕΓΧΟΣ ΚΟΣΤΟΥΣ ΣΤΙΣ ΣΥΝΔΥΑΣΜΕΝΕΣ ΜΕΤΑΦΟΡΕΣ

Κείμενο αναφοράς

2.4.Z.1 | ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΙΣ ΟΛΟΚΛΗΡΩΜΕΝΕΣ ΚΑΙ ΣΥΝΔΥΑΣΜΕΝΕΣ ΜΕΤΑΦΟΡΕΣ

Στόχος της παρούσας μαθησιακής υποενότητας είναι να εισαγάγει τους/τις εκπαιδευόμενους/-ες στις βασικές έννοιες, στη σημασία και στα οφέλη των ολοκληρωμένων και συνδυασμένων μεταφορών στην εφοδιαστική αλυσίδα. Αρχικά, ορίζονται οι συνδυασμένες μεταφορές στο πλαίσιο της Ευρωπαϊκής Ένωσης (ΕΕ) ως οι μεταφορές που συνδυάζουν δύο ή περισσότερα μέσα μεταφοράς για την ασφαλή, γρήγορη και οικονομική διακίνηση αγαθών. Στη συνέχεια, αναλύονται η στρατηγική και οι προτάσεις της ΕΕ για τις πολυτροπικές μεταφορές, οι οποίες προβλέπουν τη συμμόρφωση των επιχειρήσεων με κανονισμούς και την παροχή χρηματοδοτήσεων από την ίδια για την αναβάθμιση των υποδομών. Επιπλέον, τονίζεται η αναγκαιότητα των συνδυασμένων μεταφορών στη σύγχρονη εφοδιαστική αλυσίδα, καθώς η αύξηση της ζήτησης, η ανάγκη μείωσης των εκπομπών ρύπων και οι υψηλότερες προσδοκίες των πελατών απαιτούν βέλτιστη χρήση των πόρων και εξοικονόμηση χρόνου.

Επίσης, η μαθησιακή υποενότητα αναλύει πώς η συνδυασμένη μεταφορά επιτρέπει στις επιχειρήσεις να αξιοποιούν τα συγκριτικά πλεονεκτήματα κάθε μεταφορικού μέσου, όπως η οικονομία κλίμακας των θαλάσσιων μεταφορών και η ταχύτητα των αερομεταφορών, για τη μείωση του κόστους και τη βελτίωση της αποδοτικότητας. Παρουσιάζει επίσης τα βασικά πλεονεκτήματα των ολοκληρωμένων μεταφορών, όπως η βελτίωση της αποτελεσματικότητας μέσω της βέλτιστης χρήσης των υποδομών και η αύξηση της βιωσιμότητας με τη χρήση μέσων φιλικών προς το περιβάλλον. Παράλληλα, παρουσιάζονται και τα μειονεκτήματα, όπως η ανάγκη για πολύπλοκο συντονισμό μεταξύ των μέσων, το υψηλό κόστος αρχικής επένδυσης κ.ά. Τέλος, εξετάζονται οι προκλήσεις που προκύπτουν από τη συνδυασμένη μεταφορά, όπως η ανάγκη για αυξημένο συντονισμό και συνεργασία μεταξύ των εμπλεκόμενων φορέων, η συμμόρφωση με εθνικούς και διεθνείς κανονισμούς και οι απαιτήσεις σε εξειδικευμένο εξοπλισμό και προσωπικό.

2.4.Z.2 | ΒΙΩΣΙΜΗ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΤΩΝ ΣΥΝΔΥΑΣΜΕΝΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΩΝ ΣΤΗΝ ΕΥΡΩΠΗ ΚΑΙ ΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ: ΠΡΟΚΛΗΣΕΙΣ, ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ

Η δεύτερη μαθησιακή υποενότητα επικεντρώνεται στη σημασία των συνδυασμένων μεταφορών για την ενίσχυση της βιωσιμότητας και την αποτελεσματική διαχείριση των εμπορευματικών ροών. Αρχικά, παρουσιάζονται οι συνιστώσες που επηρεάζουν την ανάπτυξη των συνδυασμένων μεταφορών, όπως η μοναδοποίηση των φορτίων μέσω κοντέινερ, η οποία διευκολύνει τη μεταφορά, μειώνει το κόστος και αυξάνει την ασφάλεια. Στη συνέχεια, αναλύονται οι «ποιοτικές» απαιτήσεις των χρηστών, που περιλαμβάνουν την ακρίβεια των χρόνων παράδοσης, την ασφάλεια των φορτίων και την ευελιξία στη χρήση διαφορετικών μεταφορικών μέσων, καθώς οι χρήστες αναζητούν αξιόπιστες και οικονομικά αποδοτικές λύσεις.

Η μαθησιακή υποενότητα διερευνά επίσης τους εμπλεκόμενους φορείς στον τομέα, όπως οι μεταφορικές εταιρείες, οι πάροχοι υποδομών, οι εταιρείες logistics και οι κυβερνητικοί οργανισμοί. Η συνεργασία όλων των φορέων αυτών κρίνεται απαραίτητη για την ανάπτυξη των υπηρεσιών συνδυασμένων μεταφορών. Ακολουθεί ανάλυση της αγοράς των συνδυασμένων μεταφορών μέσω της κατάτμησης της αγοράς (market segmentation), με βάση τον κλάδο, τη γεωγραφική περιοχή και το είδος του φορτίου, κάτι που επιτρέπει την καλύτερη κατανόηση και ικανοποίηση των αναγκών των χρηστών. Τέλος, η μαθησιακή υποενότητα εξετάζει τα Διευρωπαϊκά Δίκτυα (TEN-T) και τον ρόλο τους στην ενίσχυση της διασυνδεσιμότητας στην Ευρώπη, υποστηρίζοντας τη ροή εμπορευμάτων μέσω συνδυασμένων κόμβων, καθώς και τις επενδύσεις που έχουν γίνει στην Ελλάδα, σε λιμάνια και σε σιδηροδρομικές συνδέσεις που ενισχύουν τη θέση της χώρας ως κόμβου συνδυασμένων μεταφορών στη Νοτιοανατολική Ευρώπη.

2.4.Z.3 | ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΤΗΣ ΑΛΥΣΙΔΑΣ ΤΩΝ ΣΥΝΔΥΑΣΜΕΝΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΩΝ

Στόχος της παρούσας μαθησιακής υποενότητας είναι να εξετάσει την οργάνωση της αλυσίδας των συνδυασμένων μεταφορών, με έμφαση στον ρόλο του σιδηροδρόμου και της εσωτερικής ναυσιπλοΐας ως βασικών τμημάτων της. Η μαθησιακή υποενότητα ξεκινά με τη γενική παρουσίαση της οργάνωσης της αλυσίδας συνδυασμένων μεταφορών μεταξύ διαφορετικών μέσων και υποδομών, όπως τα λιμάνια, οι σιδηροδρομικές γραμμές, οι οδικές συνδέσεις και οι τερματικοί σταθμοί. Ακολουθώντας, η μαθησιακή υποενότητα εστιάζεται στον ρόλο των τερματικών σταθμών στη μεταφόρτωση φορτίων από το ένα μέσο στο άλλο και στις λειτουργίες τους, οι οποίες περιλαμβάνουν τη διαχείριση, την αποθήκευση και τη διακίνηση φορτίων. Αναλύονται επίσης οι κύριες κατηγορίες τερματικών: τερματικά οδικού-σιδηροδρομικού δικτύου, τερματικά οδικού δικτύου-εσωτερικής ναυσιπλοΐας, τερματικά οδικής-θαλάσσιας μεταφοράς, τερματικά οδικού-σιδηροδρομικού δικτύου-εσωτερικής ναυσιπλοΐας, τερματικά οδικής-θαλάσσιας μεταφοράς, τερματικά οδικής-εσωτερικής ναυσιπλοΐας-θαλάσσιας μεταφοράς και τερματικά οδικής-σιδηροδρομικής-εσωτερικής ναυσιπλοΐας-θαλάσσιας μεταφοράς.

Επίσης, η μαθησιακή υποεπάρκεια εξετάζει την οργάνωση της αγοράς εσωτερικής ναυσιπλοΐας, με αναφορά στις υποδομές που υποστηρίζουν τη διασύνδεση ποτάμιων και θαλάσσιων δρομολογίων και, πιο συγκεκριμένα, στην οργάνωση των τερματικών σταθμών που εξυπηρετούν την εσωτερική ναυσιπλοΐα. Οι σταθμοί αυτοί είναι απαραίτητοι για τη μεταφόρτωση των φορτίων μεταξύ ποτάμιων και άλλων μέσων μεταφοράς, διευκολύνοντας την ομαλή ροή των εμπορευμάτων. Τέλος, εξετάζονται οι παράγοντες κόστους και χρόνου που επηρεάζουν τις σιδηροδρομικές συνδυασμένες μεταφορές και την εσωτερική ναυσιπλοΐα.

2.4.Z.4 | ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΕΜΠΟΡΕΥΜΑΤΙΚΩΝ ΣΥΝΔΥΑΣΜΕΝΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΩΝ

Σκοπός της παρούσας μαθησιακής υποεπάρκειας είναι να αναλύσει τα βασικά τεχνολογικά χαρακτηριστικά και τα συστήματα που υποστηρίζουν τις εμπορευματικές συνδυασμένες μεταφορές, καθώς και τις τεχνικές εκτέλεσής τους. Η υποεπάρκεια εστιάζεται στην παρουσίαση των καινοτόμων τεχνολογιών που διευκολύνουν τη μεταφορά αγαθών με συνδυασμένα μέσα και συμβάλλουν στην αύξηση της αποδοτικότητας στην αλυσίδα εφοδιασμού.

Η μαθησιακή υποεπάρκεια ξεκινά με τα βασικά τεχνολογικά χαρακτηριστικά που δέχονται τις συνδυασμένες μεταφορές και τα εξειδικευμένα συστήματα που εξυπηρετούν τη μετακίνηση εμπορευμάτων με ασφάλεια και ταχύτητα, μειώνοντας παράλληλα το κόστος και τις καθυστερήσεις. Πιο συγκεκριμένα, αναλύονται α) το σύστημα των κινητών αμαξωμάτων (swar body), το οποίο προσφέρει ευελιξία στις συνδυασμένες μεταφορές, καθώς είναι ειδικά σχεδιασμένο για εύκολη και γρήγορη μεταφορά μεταξύ διαφορετικών τύπων οχημάτων, όπως τα φορτηγά και τα τρένα, χωρίς να χρειάζεται η εκφόρτωση του περιεχομένου, β) το σύστημα των εμπορευματοκιβωτίων (containers), το οποίο αποτελεί ένα από τα πιο διαδεδομένα συστήματα στις συνδυασμένες μεταφορές, καθώς επιτρέπει την πολυτροπική μεταφορά, δηλαδή τη χρήση διαφόρων μέσων μεταφοράς, όπως τα πλοία, τα τρένα και τα φορτηγά, χωρίς να απαιτείται επανειλημμένη φόρτωση και εκφόρτωση των εμπορευμάτων, γ) το σύστημα των κυλιόμενων αυτοκινητοδρόμων (rolling road), το οποίο επιτρέπει στα φορτηγά και στα βαρέα οχήματα να φορτώνονται απευθείας σε ειδικά διαμορφωμένα σιδηροδρομικά βαγόνια και να μεταφέρονται από ένα σημείο σε άλλο μέσω σιδηροδρομικών γραμμών, μειώνοντας την κυκλοφοριακή συμφόρηση και το περιβαλλοντικό αποτύπωμα, και δ) το σύστημα των ρυμουλκούμενων οχημάτων (trailers), το οποίο διευκολύνει τη μεταφορά μεγάλων όγκων φορτίων με πολλαπλά μέσα, προσφέροντας ευελιξία και αποδοτικότητα.

2.4.Z.5 | ΣΥΝΔΥΑΣΜΕΝΕΣ ΜΕΤΑΦΟΡΕΣ ΚΑΙ LOGISTICS

Στόχος της παρούσας μαθησιακής υποεπάρκειας είναι να εξοικειώσει τους/τις εκπαιδευόμενους/-ες με τις σύγχρονες τάσεις και τα συστήματα logistics που εφαρμόζονται στις συνδυασμένες μεταφορές.

Η υποεπένδυση ξεκινά με την παρουσίαση των σύγχρονων τάσεων στον τομέα των συνδυασμένων μεταφορών και των logistics, όπως η ψηφιοποίηση και η αυτοματοποίηση, που έχουν αλλάξει τις πρακτικές διαχείρισης, επιτρέποντας την παρακολούθηση των εμπορευμάτων σε πραγματικό χρόνο, τη μείωση του κόστους και την αποδοτικότερη χρήση των υποδομών. Ακολουθώντας, αναλύονται οι βασικές μέθοδοι οργάνωσης της αλυσίδας εφοδιασμού μέσω συνδυασμένων μέσων και παρουσιάζονται τα συστήματα που συμβάλλουν στη βελτιστοποίηση των μεταφορών. Πιο συγκεκριμένα, γίνεται αναφορά α) στην υπηρεσία “shuttle service”, ένα σταθερό δρομολόγιο που εξυπηρετείται από τρένα, πλοία ή άλλα μέσα μεταφοράς, τα οποία πραγματοποιούν συνεχή κυκλική κίνηση μεταξύ δύο συγκεκριμένων σημείων, εξυπηρετώντας γρήγορα και με ακρίβεια τις ανάγκες της αγοράς, β) στο σύστημα “block train”, ένα πλήρες τρένο που μετακινεί φορτία από το σημείο φόρτωσης έως τον προορισμό χωρίς ενδιάμεσες στάσεις, μειώνοντας σημαντικά τους χρόνους μεταφοράς, καθώς δεν χρειάζεται να εκτελούνται επιπλέον εργασίες φόρτωσης ή εκφόρτωσης καθ’ οδόν, γ) στο σύστημα “hub and spoke”, το οποίο χρησιμοποιείται για τη διανομή φορτίων σε κεντρικούς κόμβους (hubs), από όπου διανέμονται σε επιμέρους σημεία (spokes) με μικρότερα μέσα, και δ) στην πύλη (“gateway”), η οποία λειτουργεί ως κεντρικός σταθμός και διευκολύνει τη μεταφόρτωση των φορτίων μεταξύ διεθνών και τοπικών δικτύων μεταφορών, εξασφαλίζοντας τη γρήγορη διακίνηση εμπορευμάτων μεταξύ γεωγραφικών περιοχών.

2.4.Z.6 | ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗ ΚΑΙ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΣΤΙΣ ΣΥΝΔΥΑΣΜΕΝΕΣ ΜΕΤΑΦΟΡΕΣ

Στόχος της παρούσας μαθησιακής υποεπένδυσης είναι οι εκπαιδευόμενοι/-ες να γνωρίσουν τα πληροφοριακά συστήματα διοίκησης που βελτιώνουν την αποτελεσματικότητα και τη διαφάνεια στις συνδυασμένες μεταφορές.

Η μαθησιακή υποεπένδυση ξεκινά με την παρουσίαση της ηλεκτρονικής ανταλλαγής δεδομένων (EDI), η οποία επιτρέπει την άμεση και αυτοματοποιημένη ανταλλαγή δεδομένων μεταξύ των συνεργαζόμενων μερών της εφοδιαστικής αλυσίδας, μειώνοντας τη χρήση έντυπων εγγράφων και τον κίνδυνο λαθών. Στη συνέχεια, αναλύεται η αυτόματη αναγνώριση εξοπλισμού (AEI), η οποία παρέχει τη δυνατότητα αναγνώρισης και παρακολούθησης του εξοπλισμού σε πραγματικό χρόνο μέσω τεχνολογιών, όπως οι γραμμωτοί κώδικες, οι ετικέτες RFID και οι αισθητήρες, μειώνοντας τα περιθώρια καθυστερήσεων και εξασφαλίζοντας την ακεραιότητα των προϊόντων. Έπειτα, γίνεται μια σύντομη αναφορά στα συστήματα διαχείρισης αποθήκης (WMS), τα οποία παρέχουν τη δυνατότητα παρακολούθησης της τοποθεσίας και της κατάστασης των εμπορευμάτων μέσα στην αποθήκη, διευκολύνοντας τη διανομή και τη συλλογή των προϊόντων. Τα συστήματα αυτά έχουν αναλυθεί σε άλλη μαθησιακή ενότητα.

Η μαθησιακή υποεπένδυση συνεχίζεται με την παρουσίαση των συστημάτων διαχείρισης μεταφορών (TMS), τα οποία επιτρέπουν την παρακολούθηση των φορτίων

σε πραγματικό χρόνο, παρέχοντας πληροφορίες σχετικά με τις διαδρομές, τα μέσα μεταφοράς, το κόστος και τους χρόνους παράδοσης και βοηθώντας τις επιχειρήσεις να προγραμματίζουν ταχύτερα και οικονομικότερα δρομολόγια. Η μαθησιακή υποε-νότητα ολοκληρώνεται με τα συστήματα διαχείρισης εφοδιαστικής αλυσίδας (SCM), τα οποία παρέχουν μια ολοκληρωμένη προσέγγιση στη διαχείριση όλων των σταδίων της εφοδιαστικής αλυσίδας, από την παραλαβή των πρώτων υλών έως την παράδοση του τελικού προϊόντος, και συνδέουν τα WMS, TMS και EDI σε ένα ενιαίο σύστημα, βελτιώνοντας τον συντονισμό, τη διαφάνεια και την αποτελεσματικότητα των μεταφορών.

2.4.Z.7 | ΚΑΤΑΡΤΙΣΗ ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΩΝ ΚΑΙ ΕΛΕΓΧΟΣ ΚΟΣΤΟΥΣ ΣΤΙΣ ΣΥΝΔΥΑΣΜΕΝΕΣ ΜΕΤΑΦΟΡΕΣ

Στην τελευταία μαθησιακή υποενοότητα, εξετάζονται οι βασικές αρχές της κατάρ-τισης προϋπολογισμών και του ελέγχου κόστους, με στόχο τη βελτιστοποίηση των πόρων και τη μείωση των εξόδων στις συνδυασμένες μεταφορές. Αρχικά, εξετάζεται η κατάρτιση προϋπολογισμού στις συνδυασμένες μεταφορές, η οποία αφορά την εκτίμηση των προβλεπόμενων δαπανών, λαμβάνοντας υπόψη παράγοντες όπως το κόστος μεταφοράς, αποθήκευσης, εξοπλισμού και ενέργειας. Σε συνέχεια της εκτί-μησης αυτής, αναλύονται οι βασικοί παράγοντες κόστους, που περιλαμβάνουν το κόστος μεταφοράς, το κόστος αποθήκευσης και εξοπλισμού, το κόστος καυσίμων και το εργατικό κόστος.

Ακολούθως, η μαθησιακή υποενοότητα εστιάζεται στη χρήση συστημάτων και με-θόδων που βοηθούν στον αποτελεσματικό έλεγχο του κόστους, όπως α) η ανάλυση αποκλίσεων, η οποία επιτρέπει τη σύγκριση των πραγματικών δαπανών με τις προ-βλέψεις του προϋπολογισμού, ώστε να εντοπίζονται αποκλίσεις, β) τα συστήματα κόστους δραστηριοτήτων (Activity-Based Costing, ABC), τα οποία βοηθούν στον υπολογισμό του κόστους που σχετίζεται με κάθε επιμέρους δραστηριότητα, και γ) το σύστημα παρακολούθησης σε πραγματικό χρόνο (Real-Time Monitoring), το οποίο, με τη χρήση πληροφοριακών συστημάτων, όπως τα ERP και TMS, επιτρέπει τη συ-νεχή παρακολούθηση των δαπανών και της απόδοσης, ενισχύοντας την ορατότητα σε όλες τις λειτουργίες και επιτρέποντας την έγκαιρη λήψη αποφάσεων. Η μαθησι-ακή υποενοότητα ολοκληρώνεται με στρατηγικές για τη μείωση του κόστους, όπως η βελτιστοποίηση δρομολογίων μέσα από την επιλογή των πιο αποδοτικών διαδρομών για τη μείωση της κατανάλωσης καυσίμων και του χρόνου μεταφοράς, η ενοποίηση φορτίων (consolidation) για την καλύτερη χρήση του χώρου στα μέσα μεταφοράς, με αποτέλεσμα την εξοικονόμηση χώρου και δαπανών, και η διαπραγμάτευση τιμών και όρων συνεργασίας με τους προμηθευτές, η οποία μπορεί να μειώσει τις δαπάνες για υλικά και υπηρεσίες.

Προτεινόμενες πηγές μελέτης

Κύριες

1. Σαμπράκος, Ε. (2008). *Ο τομέας των μεταφορών και οι συνδυασμένες εμπορευματικές μεταφορές*. Αθήνα: Εκδόσεις Σταμούλη.
2. Christopher, M. (2017). *Logistics και διαχείριση εφοδιαστικής αλυσίδας* (2η έκδοση), (μτφρ. Η. Νικολάου & Α. Χράπαλος). Αθήνα: Εκδόσεις Κριτική.

Συμπληρωματικές

1. Μπιάλας, Χ. & Στεφάνου, Κ. (2017). *Εισαγωγή στη διαχείριση της εφοδιαστικής αλυσίδας: Supply chain management* (2η έκδοση). Θεσσαλονίκη: University Studio Press.
2. Μαλινδρέτος, Γ. (2015). *Εφοδιαστική αλυσίδα, logistics και εξυπηρέτηση πελατών*. Αθήνα: ΚΑΛΛΙΠΟΣ. Ανοικτές Ακαδημαϊκές Εκδόσεις. Ανακτήθηκε από: <https://repository.kallipos.gr/handle/11419/5391?locale=el>

2.4.Η • ΠΡΑΚΤΙΚΗ ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΣΤΗΝ ΕΙΔΙΚΟΤΗΤΑ

Περίληψη της μαθησιακής ενότητας

Σκοπός του μαθήματος «Πρακτική εφαρμογή στην ειδικότητα» είναι η εμβάθυνση των εκπαιδευομένων στις δυνατότητες και στις λειτουργίες των προγραμμάτων επεξεργασίας κειμένου και υπολογιστικών φύλλων. Η ενότητα εστιάζεται στη σύνταξη ιδιωτικών και δημοσίων εγγράφων, εξουσιοδοτήσεων, αλληλογραφίας και επιστολών κάθε είδους με τη χρήση λογισμικού επεξεργασίας κειμένου. Επίσης, στην ενότητα αυτή θα παρουσιαστούν κατάλληλοι τρόποι ηλεκτρονικής αρχειοθέτησης με γνώμονα την ασφάλεια, ειδικά όταν τα έγγραφα αυτά περιλαμβάνουν προσωπικά δεδομένα που εμπίπτουν στο πεδίο εφαρμογής του Γενικού Κανονισμού για την Προστασία Δεδομένων (GDPR). Σε σχέση με τα υπολογιστικά φύλλα, θα πραγματοποιηθούν πρακτικές ασκήσεις εισαγωγής δεδομένων, δημιουργίας πινάκων, αριθμητικών υπολογισμών με συναρτήσεις και δημιουργίας διαγραμμάτων. Τέλος, θα αναλυθεί ο τρόπος χρησιμοποίησης μακροεντολών, οι οποίες είναι ιδιαίτερα χρήσιμες για το περιβάλλον των επιχειρήσεων.

Προσδοκώμενα μαθησιακά αποτελέσματα

Όταν ολοκληρώσουν τη μαθησιακή ενότητα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες θα είναι ικανοί/-ές να:

- Ταξινομούν την εισερχόμενη αλληλογραφία ανάλογα με τον αποστολέα, τον παραλήπτη και τον βαθμό εμπιστευτικότητας του εγγράφου,
- Συντάσσουν επιστολές προς ιδιωτικές επιχειρήσεις ή δημόσιους οργανισμούς με σαφήνεια και κατάλληλη μορφοποίηση,

- Δημιουργούν αναφορές και παρουσιάσεις για τους/τις πελάτες/-ισσες ή τους/τις προμηθευτές/-τριες της επιχείρησης,
- Διαμορφώνουν το περιεχόμενο συστατικών επιστολών, δελτίων τύπου και πάσης φύσεως εγγράφων με τη χρήση του λογισμικού επεξεργασίας κειμένου,
- Χρησιμοποιούν τη λειτουργία συγχώνευσης αλληλογραφίας όταν υπάρχουν πολλά δεδομένα για μαζική αλληλογραφία,
- Αναγνωρίζουν και να χρησιμοποιούν με ευκολία όλες τις εντολές του μενού του προγράμματος υπολογιστικών φύλλων,
- Δημιουργούν και να μορφοποιούν πίνακες,
- Πραγματοποιούν αριθμητικές πράξεις με τη χρήση συναρτήσεων,
- Επεξεργάζονται μεγάλο όγκο δεδομένων με τη χρήση φίλτρων,
- Εισάγουν δεδομένα από άλλα αρχεία και να αξιοποιούν τις μακροεντολές,
- Εφαρμόζουν εντολές δημιουργίας διαγραμμάτων,
- Ενθαρρύνουν τους/τις συναδέλφους/-ισσες να αξιοποιούν τις λειτουργίες των υπολογιστικών φύλλων.

Βασικές έννοιες και λέξεις-κλειδιά

Επεξεργασία κειμένου / Υπολογιστικά φύλλα / Αλληλογραφία / Εισαγωγή δεδομένων / Γραφήματα / Συγκεντρωτικοί πίνακες / Ασφάλεια δεδομένων / Προβλέψεις πωλήσεων / Μορφοποιήσεις και ταξινομήσεις / Προστασία προσωπικών δεδομένων (GDPR).

Αριθμός ωρών διδασκαλίας της μαθησιακής ενότητας ανά εβδομάδα

Θεωρία (0), Εργαστήριο (3), Σύνολο (3).

Διάρθρωση των μαθησιακών ενοτήτων σε υποενότητες

A/A	ΤΙΤΛΟΣ ΜΑΘΗΣΙΑΚΗΣ ΥΠΟΕΝΟΤΗΤΑΣ
1	ΕΠΕΞΕΡΓΑΣΙΑ ΚΕΙΜΕΝΟΥ ΚΑΙ ΥΠΟΛΟΓΙΣΤΙΚΩΝ ΦΥΛΛΩΝ
2	ΣΥΝΑΡΤΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΑΥΤΟΜΑΤΟΠΟΙΗΜΕΝΟΙ ΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟΙ
3	ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ
4	ΟΠΤΙΚΟΠΟΙΗΣΗ ΚΑΙ ΑΝΑΛΥΣΗ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ
5	ΕΦΑΡΜΟΓΕΣ ΣΤΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΕΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΕΣ
6	ΑΣΦΑΛΕΙΑ ΚΑΙ ΥΠΕΥΘΥΝΗ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΥΠΟΛΟΓΙΣΤΙΚΩΝ ΦΥΛΛΩΝ ΚΑΙ ΚΕΙΜΕΝΩΝ

Κείμενο αναφοράς

2.4.H.1 | ΕΠΕΞΕΡΓΑΣΙΑ ΚΕΙΜΕΝΟΥ ΚΑΙ ΥΠΟΛΟΓΙΣΤΙΚΩΝ ΦΥΛΛΩΝ

Στόχος της παρούσας μαθησιακής υποενότητας είναι η πρακτική εφαρμογή των βασικών και των προχωρημένων λειτουργιών του λογισμικού επεξεργασίας κειμένου

και των υπολογιστικών φύλλων, ώστε οι εκπαιδευόμενοι/-ες να αποκτήσουν τις απαραίτητες δεξιότητες για την ανάλυση, την οργάνωση και την παρουσίαση δεδομένων με ακρίβεια και αποτελεσματικότητα. Η υποενότητα επικεντρώνεται στη χρήση λογισμικού επεξεργασίας κειμένου και υπολογιστικών φύλλων για την επίλυση επιχειρηματικών προβλημάτων, την πρόβλεψη και τον έλεγχο οικονομικών δεδομένων, καθώς και την προστασία της ακεραιότητας και της ασφάλειας των πληροφοριών.

Πιο συγκεκριμένα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες εξοικειώνονται με βασικές λειτουργίες των υπολογιστικών φύλλων και του λογισμικού επεξεργασίας κειμένου, όπως η σύνταξη αλληλογραφίας προς ιδιωτικές επιχειρήσεις ή δημόσιους οργανισμούς, η σύνταξη εμπορικών εγγράφων, οι μορφοποιήσεις, οι ταξινομήσεις, τα φίλτρα και η χρήση απλών και σύνθετων συναρτήσεων. Επίσης, εισάγουν δεδομένα από εξωτερικά αρχεία (ASCII, CSV) και τα επεξεργάζονται με σκοπό την οργάνωση και την ανάλυσή τους. Εφαρμόζουν συναρτήσεις για υπολογισμούς αθροίσματος και μέσου όρου, καθώς και πιο σύνθετες συναρτήσεις, όπως οι VLOOKUP, IF και SUMIF. Επίσης, οι εκπαιδευόμενοι/-ες δημιουργούν γραφήματα και συγκεντρωτικούς πίνακες για την ανάλυση δεδομένων και τη λήψη αποφάσεων. Επιπλέον, εφαρμόζουν τεχνικές για τη δημιουργία σύνθετων φύλλων, όπως φύλλα επιμερισμού εξόδων, φύλλα πρόβλεψης πωλήσεων και σχεδιασμού ισολογισμού και κατάστασης αποτελεσμάτων χρήσης.

Η μαθησιακή υποενότητα ολοκληρώνεται με την ανάλυση της σημασίας της ασφάλειας των δεδομένων και την εφαρμογή μέτρων για την προστασία τους από μη εξουσιοδοτημένη πρόσβαση και απώλεια. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες εφαρμόζουν μέτρα ασφάλειας, όπως η χρήση κωδικών πρόσβασης και η προστασία κελιών.

2.4.H.2 | ΣΥΝΑΡΤΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΑΥΤΟΜΑΤΟΠΟΙΗΜΕΝΟΙ ΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟΙ

Στόχος της παρούσας μαθησιακής υποενότητας είναι η πρακτική εφαρμογή των θεμελιωδών αρχών και εννοιών των συναρτήσεων για την αυτοματοποίηση και την απλοποίηση επαναλαμβανόμενων εργασιών. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες έρχονται σε επαφή με βασικές και σύνθετες συναρτήσεις, όπως οι IF για τη δημιουργία συνθηκών, VLOOKUP για την αναζήτηση δεδομένων και CONCATENATE για τη συνένωση κειμένου. Οι συναρτήσεις αυτές παρέχουν εργαλεία για την επεξεργασία και την ανάλυση δεδομένων με ακρίβεια και ταχύτητα.

Οι εκπαιδευόμενοι/-ες εξοικειώνονται με τη χρήση αυτών των συναρτήσεων σε πραγματικά σενάρια, όπως η δημιουργία οικονομικών προϋπολογισμών, η σύνθεση δεδομένων από διαφορετικές πηγές και η ανάλυση κόστους. Για παράδειγμα, χρησιμοποιώντας τη συνάρτηση IF, μπορούν να ταξινομήσουν δεδομένα με βάση συγκεκριμένα κριτήρια, ενώ με τη συνάρτηση VLOOKUP διευκολύνονται στην εξαγωγή πληροφοριών από μεγάλα σύνολα δεδομένων. Οι δεξιότητες αυτές αποτελούν θεμέλιο για την αποτελεσματική διαχείριση και ανάλυση δεδομένων, ειδικά σε ένα περιβάλλον εφοδιαστικής αλυσίδας.

Η σωστή σύνταξη και η κατανόηση των συναρτήσεων είναι κρίσιμες για την αποφυγή λαθών. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες δοκιμάζουν και επαληθεύουν τη λειτουργία των συναρτήσεων, εξασφαλίζοντας την ακρίβεια των αποτελεσμάτων. Επίσης, δίνεται έμφαση στη διαχείριση πολύπλοκων συνδυασμών συναρτήσεων, οι οποίοι μπορούν να εφαρμοστούν σε σενάρια πρόβλεψης πωλήσεων ή δημιουργίας συγκεντρωτικών πινάκων. Τέλος, ενθαρρύνονται να εξασκηθούν σε πρακτικές εφαρμογές, όπως η δημιουργία μιας αναφοράς οικονομικής απόδοσης ή η ανάλυση πωλήσεων. Μέσα από τέτοιες δραστηριότητες, οι εκπαιδευόμενοι/-ες αποκτούν αυτοπεποίθηση στη χρήση συναρτήσεων, ενισχύοντας την παραγωγικότητά τους και την ικανότητά τους να διαχειρίζονται δεδομένα αποτελεσματικά.

2.4.H.3 | ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ

Στόχος αυτής της μαθησιακής υποενότητας είναι η πρακτική εφαρμογή των δεξιοτήτων που απαιτούνται για την εισαγωγή και τη διαχείριση δεδομένων από εξωτερικές πηγές, όπως αρχεία CSV, XML ή βάσεις δεδομένων. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες μαθαίνουν να χρησιμοποιούν εργαλεία του Excel για την εισαγωγή, την επεξεργασία και την οργάνωση δεδομένων από τέτοιες πηγές. Ιδιαίτερη έμφαση δίνεται στη χρήση φίλτρων, ταξινομήσεων και εργαλείων επικύρωσης δεδομένων, τα οποία διασφαλίζουν την ακρίβεια και την αξιοπιστία των πληροφοριών.

Στη διάρκεια της πρακτικής εφαρμογής, οι εκπαιδευόμενοι/-ες εξασκούνται στη σωστή οργάνωση των δεδομένων, όπως η αποφυγή διπλών εγγραφών, η χρήση κατάλληλων μορφών αρχείων και η ορθή ονομασία των αρχείων. Για παράδειγμα, η εισαγωγή δεδομένων από αρχεία CSV μπορεί να εφαρμοστεί σε επιχειρηματικά περιβάλλοντα, όπως η ανάλυση πωλήσεων ή η δημιουργία αναφορών αποθέματος.

Η εξοικείωση με αυτά τα εργαλεία επιτρέπει στους/στις εκπαιδευόμενους/-ες να συνθέτουν αναφορές που υποστηρίζουν τη λήψη στρατηγικών αποφάσεων. Η κατανόηση των βασικών αρχών διαχείρισης δεδομένων είναι ζωτικής σημασίας για την επιτυχή αντιμετώπιση καθημερινών και επαγγελματικών προκλήσεων. Επιπλέον, οι εκπαιδευόμενοι/-ες αναπτύσσουν δεξιότητες που διευκολύνουν τη συνεργασία με άλλες εφαρμογές και συστήματα πληροφοριών.

Τέλος, προτείνεται η εξάσκηση μέσω πρακτικών εφαρμογών, όπως η χρήση εργαλείων φιλτραρίσματος για την ανάλυση μεγάλων συνόλων δεδομένων. Μέσα από αυτές τις δραστηριότητες, οι εκπαιδευόμενοι/-ες αποκτούν αυτοπεποίθηση και γνώσεις που μπορούν να εφαρμόσουν άμεσα κατά την εργασία τους στην επιχείρηση εφοδιαστικής αλυσίδας.

2.4.H.4 | ΟΠΤΙΚΟΠΟΙΗΣΗ ΚΑΙ ΑΝΑΛΥΣΗ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ

Στόχος αυτής της μαθησιακής υποενότητας είναι η πρακτική εφαρμογή εργαλείων για τη δημιουργία γραφημάτων και συγκεντρωτικών πινάκων, με στόχο την ανάλυση και την παρουσίαση δεδομένων. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες μαθαίνουν να χρησιμοποι-

ούν διάφορους τύπους γραφημάτων, όπως γραμμικά γραφήματα, ραβδογράμματα, κυκλικά και συνδυασμένα γραφήματα, για την οπτικοποίηση τάσεων και συγκρίσεων. Παράλληλα, διδάσκονται πώς να δημιουργούν συγκεντρωτικούς πίνακες, οι οποίοι επιτρέπουν την εξαγωγή πολύτιμων πληροφοριών από μεγάλα σύνολα δεδομένων.

Κατά τη διάρκεια της ενότητας, δίνεται έμφαση στην επιλογή του κατάλληλου τύπου γραφήματος για κάθε σύνολο δεδομένων και για την πληροφορία που χρειάζεται να αναδειχθεί, καθώς και στη σωστή μορφοποίηση για την αποφυγή παρερμηνειών. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες κατανοούν πώς τα γραφήματα και οι συγκεντρωτικοί πίνακες ενισχύουν την επικοινωνία αποτελεσμάτων και διευκολύνουν τη λήψη αποφάσεων, ειδικά σε επιχειρηματικά περιβάλλοντα όπου η σαφής παρουσίαση δεδομένων είναι κρίσιμη.

Η πρακτική εφαρμογή περιλαμβάνει τη δημιουργία γραφημάτων για την ανάλυση πωλήσεων, τη σύγκριση εσόδων μεταξύ διαφορετικών περιόδων και την οπτικοποίηση τάσεων για τον εντοπισμό ευκαιριών ανάπτυξης. Η εξάσκηση σε πραγματικά σενάρια βοηθά τους/τις εκπαιδευόμενους/-ες να αποκτήσουν αυτοπεποίθηση στη χρήση αυτών των εργαλείων. Τέλος, προτείνεται η εξάσκηση μέσω σύνθετων ασκήσεων που περιλαμβάνουν τη δημιουργία και την επεξεργασία συγκεντρωτικών πινάκων, καθώς και την αξιοποίηση των δεδομένων για τη δημιουργία γραφημάτων υψηλής ποιότητας. Μέσα από αυτές τις δραστηριότητες, οι εκπαιδευόμενοι/-ες αναπτύσσουν δεξιότητες που μπορούν να εφαρμοστούν άμεσα σε επαγγελματικά περιβάλλοντα.

2.4.H.5 | ΕΦΑΡΜΟΓΕΣ ΣΤΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΕΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΕΣ

Στόχος της παρούσας μαθησιακής υποενότητας είναι η πρακτική εφαρμογή των θεμελιωδών αρχών και εννοιών των υπολογιστικών φύλλων για τη διαχείριση σύνθετων επιχειρηματικών εργασιών. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες, σε ομάδες, δημιουργούν οικονομικές αναφορές, όπως ισολογισμούς, καταστάσεις αποτελεσμάτων χρήσης και προβλέψεις πωλήσεων. Παράλληλα, εξοικειώνονται με την ανάπτυξη μοντέλων προγραμματισμού δαπανών και τη χρήση αυτοματοποιημένων συναρτήσεων για την αποτελεσματική διαχείριση των πόρων.

Μέσω της πρακτικής εφαρμογής, οι εκπαιδευόμενοι/-ες αποκτούν δεξιότητες για τη λήψη στρατηγικών αποφάσεων. Κατανοούν πώς να εφαρμόζουν τις γνώσεις τους για την παρακολούθηση της οικονομικής απόδοσης μιας επιχείρησης. Για παράδειγμα, μπορούν να δημιουργήσουν ένα μοντέλο ανάλυσης κόστους-οφέλους, το οποίο βοηθά στον σχεδιασμό επιχειρηματικών στρατηγικών. Επιπλέον, δίνεται έμφαση στην ακρίβεια και στη λεπτομέρεια κατά τη σύνταξη αναφορών. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες εξασκούνται στη χρήση τύπων και συναρτήσεων για τον αυτόματο υπολογισμό οικονομικών δεικτών, ενώ μαθαίνουν να προσαρμόζουν τα μοντέλα τους στις ιδιαίτερες ανάγκες της εκάστοτε επιχείρησης.

Η δημιουργία ενός ετήσιου προϋπολογισμού αποτελεί μία από τις βασικές ασκήσεις αυτής της ενότητας. Μέσα από αυτή τη δραστηριότητα, οι εκπαιδευόμενοι/-ες αποκτούν την ικανότητα να προβλέπουν μελλοντικές δαπάνες και έσοδα, υποστηρί-

ζοντας έτσι την ομαλή λειτουργία και την ανάπτυξη της επιχείρησης. Τέλος, προτείνεται η εφαρμογή των γνώσεων που αποκτώνται σε ρεαλιστικά σενάρια, όπως η ανάλυση πωλήσεων ανά προϊόν ή περιοχή. Με αυτόν τον τρόπο, οι εκπαιδευόμενοι/-ες ενισχύουν την ικανότητά τους να αξιοποιούν τα υπολογιστικά φύλλα για τη βελτιστοποίηση των επιχειρηματικών διαδικασιών.

2.4.H.6 | ΑΣΦΑΛΕΙΑ ΚΑΙ ΥΠΕΥΘΥΝΗ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΥΠΟΛΟΓΙΣΤΙΚΩΝ ΦΥΛΛΩΝ ΚΑΙ ΚΕΙΜΕΝΩΝ

Στόχος της παρούσας μαθησιακής υποενότητας είναι η πρακτική εφαρμογή των θεμελιωδών αρχών και εννοιών της ασφάλειας και της διαχείρισης των υπολογιστικών φύλλων και των κειμένων, ώστε οι εκπαιδευόμενοι/-ες να αποκτήσουν τις απαραίτητες γνώσεις και δεξιότητες για την εφαρμογή κανόνων και πρακτικών ασφάλειας, όπως η χρήση κωδικών πρόσβασης, ο περιορισμός δικαιωμάτων πρόσβασης και η δημιουργία τακτικών αντιγράφων ασφαλείας, καθώς και για την προστασία των προσωπικών δεδομένων σύμφωνα με τον Γενικό Κανονισμό για την Προστασία Δεδομένων (GDPR).

Οι εκπαιδευόμενοι/-ες εξετάζουν σενάρια σχετικά με τεχνικές προστασίας δεδομένων, όπως η κρυπτογράφηση και η εφαρμογή πρωτοκόλλων ασφάλειας. Αναλύεται επίσης η σημασία της διαχείρισης εκδόσεων και της τακτικής παρακολούθησης αλλαγών στα δεδομένα. Οι εκπαιδευόμενοι/-ες κατανοούν πώς η υπεύθυνη διαχείριση δεδομένων ενισχύει την αξιοπιστία τους στον επαγγελματικό τομέα και συμβάλλει στη συμμόρφωση με κανονισμούς προστασίας δεδομένων.

Επίσης, οι εκπαιδευόμενοι/-ες εξασκούνται στη διαδικασία εφαρμογής κωδικών πρόσβασης σε ευαίσθητα υπολογιστικά φύλλα ή κείμενα και στην ανάπτυξη διαδικασιών αποκατάστασης δεδομένων σε περίπτωση προβλήματος. Μέσα από πρακτικές εφαρμογές, όπως η δημιουργία ενός ασφαλούς συστήματος διαχείρισης αρχείων, οι εκπαιδευόμενοι/-ες μαθαίνουν να προστατεύουν αποτελεσματικά τα δεδομένα τους.

Ιδιαίτερη έμφαση δίνεται στην πρακτική εφαρμογή των αρχών προστασίας προσωπικών δεδομένων σύμφωνα με τον Γενικό Κανονισμό για την Προστασία Δεδομένων (GDPR). Οι εκπαιδευόμενοι/-ες εξετάζουν υποθέσεις που αφορούν την παραβίαση δεδομένων και αναλύουν τρόπους συμμόρφωσης με τον GDPR. Επίσης, συντάσσουν μια πολιτική απορρήτου για μια επιχείρηση, λαμβάνοντας υπόψη τις απαιτήσεις του GDPR.

Προτεινόμενες πηγές μελέτης

Κύριες

1. Κυριαζόγλου, Ι. (2019). *Προστασία προσωπικών δεδομένων: (GDPR protection): περιγραφή, κύριες απαιτήσεις και ενδεικτικές ενέργειες συμμόρφωσης του GDPR*. Θεσσαλονίκη: Fylatos publishing.
2. Frye, C. D. & Lambert, J. (2020). *Ελληνικό Microsoft Office 2019: Βήμα βήμα*. Αθήνα: Εκδόσεις Κλειδάριθμος.

Συμπληρωματικές

1. ECDL Ελλάς. (2021). *Word Processing (Επεξεργασία Κειμένου) – Αναλυτική ύλη. (Syllabus)*. Ανακτήθηκε από: <https://www.ecdl.gr/products/ECDL-Profile/Word-Processing>
2. ECDL Ελλάς. (2021). *Spreadsheets (Υπολογιστικά Φύλλα) – Αναλυτική ύλη (Syllabus)*. Ανακτήθηκε από: <https://www.ecdl.gr/products/ECDL-Profile/Spreadsheets>

3 | Διδακτική μεθοδολογία

Στο πλαίσιο των εκπαιδευτικών συναντήσεων, αξιοποιείται η συμμετοχική ή/και η βιωματική διδασκαλία. Έχοντας ως σημείο εκκίνησης τις βασικές αρχές εκπαίδευσης ενηλίκων, αλλά και τη σύνδεση της αρχικής επαγγελματικής κατάρτισης με το πραγματικό περιβάλλον εργασίας, η εκπαίδευση έχει ένα διπλό σημείο αναφοράς: την ενεργή ανταπόκριση στις μαθησιακές ανάγκες της συγκεκριμένης κάθε φορά ομάδας εκπαιδευομένων και τις ανάγκες που προκύπτουν στο περιβάλλον εργασίας της συγκεκριμένης ειδικότητας.

Ο/Η εκπαιδευτής/-τρια οργανώνει και καθοδηγεί την εκπαιδευτική πράξη, επιλύει τυχόν προβλήματα, υποστηρίζει, ανατροφοδοτεί και ενδυναμώνει τους/τις εκπαιδευόμενους/-ες. Διαμεσολαβεί, διευκολύνει και ενισχύει τη διαδικασία μάθησης, σε ομαδικό και σε ατομικό επίπεδο, συνδέοντας την κατάρτιση με τον κόσμο της εργασίας.

Η συμμετοχική και βιωματική εκπαίδευση διαμορφώνει ένα δημιουργικό περιβάλλον μάθησης και ενισχύει την αλληλεπίδραση εκπαιδευτή/-τριας και εκπαιδευομένων. Προσφέρει τη δυνατότητα να γίνουν αντιληπτές, αλλά και να αξιοποιηθούν στην εκπαιδευτική διαδικασία οι ανάγκες, οι ιδιαιτερότητες, οι δυνατότητες, οι γνώσεις, οι δεξιότητες και οι εμπειρίες της συγκεκριμένης ομάδας των καταρτιζομένων. Προσφέρει τη δυνατότητα να γίνουν πρακτικές και ρεαλιστικές συνδέσεις με το πραγματικό περιβάλλον εργασίας της συγκεκριμένης ειδικότητας.

Την υποστήριξη ενός αλληλεπιδραστικού περιβάλλοντος μάθησης ενισχύει η χρήση σύντομων εμπλουτισμένων εισηγήσεων και η συχνή εφαρμογή συμμετοχικών εκπαιδευτικών τεχνικών και μέσων. Ενδεικτικά, αναφέρουμε ότι η ενίσχυση της συμμετοχής των καταρτιζομένων υποβοηθείται ενεργά με την αξιοποίηση απλών τεχνικών όπως είναι ο καταγιγισμός ιδεών, οι ερωτήσεις-απαντήσεις ή η συζήτηση, οι ατομικές ή/και ομαδικές ασκήσεις εφαρμογής ή επίλυσης προβλήματος, η προσομοίωση, η εργασία σε ομάδες, η μελέτη της εκάστοτε περίπτωσης. Οι εκπαιδευτικές δραστηριότητες που αξιοποιούν τις παραπάνω ή ανάλογες εκπαιδευτικές τεχνικές αντλούν τα θέματά τους από τη θεματολογία της κάθε μαθησιακής ενότητας και τα σχετικά ζητήματα που συνδέονται με το πραγματικό περιβάλλον εργασίας.

Η εκπαίδευση σε συγκεκριμένες –ατομικές ή/και ομαδικές– δραστηριότητες μέσα στην τάξη και στα εργαστήρια προετοιμάζει τα μέλη της ομάδας για τη συμμετοχή τους στην πρακτική άσκηση/μαθητεία. Η σταδιακή εξειδίκευση της γνώσης, η ανάπτυξη συγκεκριμένων δεξιοτήτων/ικανοτήτων, καθώς και η καλλιέργεια κατάλληλων στάσεων και συμπεριφορών σε κρίσιμα ζητήματα δεοντολογίας, υγείας και ασφάλειας κ.λπ. προετοιμάζουν τη συγκεκριμένη κάθε φορά ομάδα εκπαιδευομένων για τα επόμενα βήματα. Το πρόγραμμα κατάρτισης συνδυάζει την απόκτηση θεωρητικών γνώσεων με την ανάπτυξη αναγκαίων πρακτικών δεξιοτήτων για την αποτελεσματική άσκηση του επαγγέλματος.

Σε ανάλογη κατεύθυνση, στο πλαίσιο της πρακτικής εφαρμογής της ειδικότητας, δίνεται και η δυνατότητα ανάπτυξης διαθεματικών προγραμμάτων/σχεδίων δραστηριοτήτων (projects), με σύγχρονη εφαρμογή διαφορετικών μαθησιακών ενοτήτων και θεματικών. Οι συγκεκριμένες δραστηριότητες μπορούν να αναπτύσσονται σε μεγαλύτερη ή μικρότερη χρονική έκταση και να συμπεριλαμβάνουν, ενδεικτικά, επισκέψεις σε χώρους εργασίας και εγκαταστάσεις παραγωγής, συναντήσεις με έμπειρους επαγγελματίες της ειδικότητας ή ειδικούς του συγκεκριμένου παραγωγικού τομέα και κλάδου, υλοποίηση ομαδικών εργασιών με συνδυασμό διαφορετικών μαθησιακών ενοτήτων, υπό την καθοδήγηση ομάδας εκπαιδευτών/-τριών ή ακόμη και η δημιουργία ομάδων εκπαιδευομένων με στόχο την αμοιβαία άσκηση, μελέτη και αλληλοδιδασκαλία. Το σύνολο των παραπάνω δραστηριοτήτων μπορεί να αξιοποιηθεί και αυτόνομα, ανεξάρτητα δηλαδή από την υλοποίηση ενός συνολικότερου project.

Η ανάπτυξη συνεργατικού κλίματος μεταξύ των εκπαιδευομένων και η καλλιέργεια σχέσεων εμπιστοσύνης με τους/τις εκπαιδευτές/-τριες συντελούν στη δημιουργία μιας κοινότητας μάθησης, η οποία μπορεί να αποδειχθεί ιδιαίτερα σημαντική για την ενίσχυση των διεργασιών μάθησης τόσο κατά τη διάρκεια της εκπαιδευτικής διαδικασίας όσο και μετά από αυτήν, σε περιόδους μελέτης ή/και προετοιμασίας για τις διαδικασίες αξιολόγησης/πιστοποίησης των γνώσεων και δεξιοτήτων που έχουν αποκτηθεί.

Η ενίσχυση της συνεργασίας και της δημιουργίας μιας κοινότητας μάθησης είναι δυνατόν να επηρεάσει και τον τρόπο μελέτης των εκπαιδευομένων προς μια πιο ενεργητική, δημιουργική στάση διερεύνησης και εξοικείωσης με τη γνώση. Η τήρηση προσωπικών σημειώσεων και η ανταλλαγή τους μεταξύ των εκπαιδευομένων, η μελέτη πρόσθετων βιβλιογραφικών –ελληνόφωνων και ξενόγλωσσων– πηγών, η αναζήτηση συμπληρωματικών ερεθισμάτων στο ευρύτερο κοινωνικό και επαγγελματικό περιβάλλον (παρακολούθηση οπτικοακουστικού υλικού και επαγγελματικών περιοδικών, της εξέλιξης θεσμικού πλαισίου κ.λπ.), σχετικών με την επαγγελματική ειδικότητα, είναι δυνατόν να αποτελέσουν σημαντικά συστατικά για τη διαμόρφωση μιας ισχυρής σχέσης με την εξειδικευμένη επαγγελματική γνώση και τις δεξιότητες που απαιτεί το επάγγελμα.

Η παρακολούθηση ενός εντατικού προγράμματος κατάρτισης μεγάλης διάρκειας αναγκαστικά επιφέρει αλλαγές στην καθημερινότητα των εκπαιδευομένων. Η αποδοτική διαχείριση του καθημερινού χρόνου απαιτεί προσωπικό προγραμματισμό και φροντίδα. Η συστηματική πρόβλεψη ενός χρονικού διαστήματος μελέτης, καθημερινά, όπως και η τήρηση ενός ημερολογίου μάθησης όπου οι εκπαιδευόμενοι/-ες θα καταγράφουν την καθημερινή τους πρόοδο και ενδεχομένως θα σημειώνουν και ερωτήματα ή παρατηρήσεις, σχετικά με την κάθε μαθησιακή ενότητα, μπορούν να αποτελέσουν χρήσιμες και πολύ δημιουργικές πρακτικές ενίσχυσης των διαδικασιών μάθησης.

Η φοίτηση στη Σχολή Ανώτερης Επαγγελματικής Κατάρτισης είναι περίοδος διαμόρφωσης μιας μελλοντικής επαγγελματικής ταυτότητας. Είναι η αρχή μιας νέας

προσωπικής ιστορίας και μιας διαρκούς εξέλιξης μπροστά σε απαιτήσεις και αναγκαιότητες που χαρακτηρίζουν την κάθε επαγγελματική ειδικότητα. Είναι η ευκαιρία διασύνδεσης του/της κάθε εκπαιδευομένου/-ης με τις γνώσεις, τις δεξιότητες και τις στάσεις που είναι κοινές στην επαγγελματική κοινότητα στην οποία σταδιακά θα ενταχθεί.

4 | Υγεία και ασφάλεια κατά τη διάρκεια της κατάρτισης

Για την προστασία των καταρτιζομένων, τόσο στην αίθουσα διδασκαλίας και στους εργαστηριακούς χώρους του ΣΑΕΚ όσο και στις επιχειρήσεις που επισκέπτονται για την υλοποίηση της πρακτικής άσκησης/μαθητείας, τηρούνται όλες οι προβλεπόμενες διατάξεις για τους κανόνες υγείας και ασφάλειας στην ειδικότητα και στο επάγγελμα, αλλά και ευρύτερα, όπως προβλέπονται ιδίως από:

- Τον κώδικα νόμων για την υγεία και την ασφάλεια των εργαζομένων (βλ. Ν. 3850/2010), όπως ισχύει,
- Τις διατάξεις του κτιριοδομικού κανονισμού (βλ. ΠΔ 3046/304/1989, ΦΕΚ 59/Δ/3-2-1989), όπως ισχύει,
- Τον κανονισμό λειτουργίας των εργαστηριακών κέντρων (ΦΕΚ 1318/Β/2015), όπως ισχύει,
- Το ΦΕΚ 3938/Β/26-8-2021, Κοινή Υπουργική Απόφαση υπ' αριθμ. Κ5/97484 με θέμα την «Πρακτική άσκηση σπουδαστών Ινστιτούτων Επαγγελματικής Κατάρτισης αρμοδιότητας Υπουργείου Παιδείας και Θρησκευμάτων», όπως ισχύει,
- Το ΦΕΚ 4146/Β/9-9-2021, Κοινή Υπουργική Απόφαση υπ' αριθμ. ΦΒ7/108652/Κ3, με θέμα το «Πλαίσιο Ποιότητας Μαθητείας», όπως ισχύει.

Παρακάτω παρατίθενται οι βασικοί κανόνες υγείας και ασφάλειας, καθώς και ο σχετικός αναγκαίος ατομικός εξοπλισμός για τις συνθήκες άσκησης της ειδικότητας: Στέλεχος Υπηρεσιών Εφοδιαστικής Αλυσίδας (Logistics)

4.1 • Βασικοί κανόνες υγείας και ασφάλειας

Ιδιαίτερη προσοχή συνιστάται κατά τη χρήση υπολογιστών στα εργαστηριακά μαθήματα. Συγκεκριμένα:

- Να μην υπάρχουν υγρά πάνω στο γραφείο όπου βρίσκεται ο ηλεκτρονικός υπολογιστής,
- Να μην πραγματοποιείται καμία παρέμβαση στις ηλεκτρολογικές εγκαταστάσεις και στις συσκευές,
- Να διατηρείται το πάτωμα καθαρό και στεγνό, χωρίς αντικείμενα που μπορεί να προκαλέσουν ατύχημα,
- Οι διάδρομοι μέσα στο εργαστήριο να παραμένουν ελεύθεροι από εμπόδια, όπως κουτιά, καλώδια ή άλλα αντικείμενα,
- Αν οι ρευματοδότες δεν επαρκούν στον χώρο του εργαστηρίου, να τοποθετούνται πρόσθετοι, ώστε να αποφεύγεται η χρήση προεκτάσεων ηλεκτρικών καλωδίων, οι οποίες μπορεί να προκαλέσουν πτώση εκπαιδευομένων ή/και ηλεκτροπληξία.

4.2 • Μέσα ατομικής προστασίας

Κατά τη χρήση ηλεκτρονικών υπολογιστών στα εργαστηριακά μαθήματα δεν απαιτείται κάποιο ιδιαίτερο μέσο ατομικής προστασίας.



Προδιαγραφές υλοποίησης της πρακτικής άσκησης

1 | Ο Θεσμός της πρακτικής άσκησης

Η πρακτική άσκηση συνδέεται άρρηκτα με τη θεωρητική κατάρτιση, αφού κατά τη διάρκεια της οι πρακτικά ασκούμενοι/-ες ανακαλούν τη θεωρητική και εργαστηριακή γνώση για να την εφαρμόσουν στην πράξη και να αντεπεξέλθουν στις εργασίες που τους ανατίθενται. Καλούνται να αναλάβουν συγκεκριμένα καθήκοντα και να δώσουν λύση σε πρακτικά προβλήματα που ανακύπτουν, υπό την εποπτεία των εκπαιδευτών/-τριών. Έτσι, ο θεσμός της πρακτικής άσκησης στοχεύει στην ανάπτυξη επαγγελματικών ικανοτήτων/δεξιοτήτων σχετικών με την ειδικότητα, στην ενίσχυση της επαφής με τον εργασιακό χώρο και την προετοιμασία των εκπαιδευομένων για την παραγωγική διαδικασία, μέσω της απόκτησης εμπειριών ιδιαίτερα χρήσιμων για τη μετέπειτα επαγγελματική τους πορεία.

Αναλυτικότερα, η πρακτική άσκηση είναι υποχρεωτική για τους/τις εκπαιδευόμενους/-ες των ΣΑΕΚ και θεωρείται απαραίτητη προϋπόθεση για την απόκτηση Βεβαίωσης Επαγγελματικής Κατάρτισης (Άρθρο 27 του Ν. 4763/2020 για το Εθνικό Σύστημα Επαγγελματικής Εκπαίδευσης, Κατάρτισης και Διά Βίου Μάθησης).

Στη συνέχεια, αναφέρονται χρήσιμες πληροφορίες για τον θεσμό της πρακτικής άσκησης, όπως περιγράφονται στη σχετική νομοθεσία³, και αφορούν τις βασικές προϋποθέσεις, τον τρόπο και τους όρους υλοποίησής της.

Διάρκεια πρακτικής άσκησης

Η συνολική διάρκεια της περιόδου πρακτικής άσκησης είναι εννιακόσιες εξήντα (960) ώρες. Οι ώρες πρακτικής ανά ημέρα καθορίζονται σε τέσσερις (4) έως οκτώ (8), ανάλογα με τη φύση και το αντικείμενο της ειδικότητας κατάρτισης του/της ασκούμενου/-ης. Δεν επιτρέπεται η υπέρβαση του ημερήσιου ωραρίου πέραν των ωρών που ορίζονται στην ειδική σύμβαση πρακτικής άσκησης.

Όροι υλοποίησης πρακτικής άσκησης

Η πρακτική άσκηση δύναται να πραγματοποιείται σε θέσεις που προσφέρονται από φυσικά πρόσωπα, ΝΠΔΔ, ΝΠΙΔ, δημόσιες υπηρεσίες, ΟΤΑ α' και β' βαθμού και επιχειρήσεις. Εξαιρούνται:

- α) Φορείς προσωρινής απασχόλησης
- β) Νυχτερινά κέντρα
- γ) Φορείς παροχής καθαριότητας και φύλαξης
- δ) Πρακτορεία τυχερών παιχνιδιών

3 Οι πληροφορίες που περιλαμβάνονται στο Μέρος Δ' του εκπαιδευτικού εγχειριδίου και που αφορούν τη διάρκεια της πρακτικής άσκησης, τους όρους υλοποίησης, τα δικαιώματα και τις υποχρεώσεις των πρακτικά ασκούμενων προέρχονται από το ΦΕΚ 3938/Β/26-8-2021. Κοινή Υπουργική Απόφαση υπ' αριθμ. Κ5/97484. Πρακτική άσκηση σπουδαστών Ινστιτούτων Επαγγελματικής Κατάρτισης αρμοδιότητας Υπουργείου Παιδείας και Θρησκευμάτων.

ε) Κάθε επιχείρηση στην οποία δεν είναι εφικτός ο έλεγχος της εκπαίδευσης από τον αρμόδιο φορέα.

Ο/Η εκπαιδευόμενος/-η ΣΑΕΚ, προκειμένου να πραγματοποιήσει πρακτική άσκηση, υπογράφει ειδική σύμβαση πρακτικής άσκησης με τον/την εργοδότη/-τρια, η οποία θεωρείται από το ΣΑΕΚ φοίτησης. Η ειδική σύμβαση πρακτικής άσκησης δεν συνιστά σύμβαση εξαρτημένης εργασίας.

Βασικός συντελεστής για την επιτυχή υλοποίηση της πρακτικής άσκησης είναι και ο/η εκπαιδευτής/-τρια της επιχείρησης ή υπηρεσίας, ο/η οποίος/-α αναλαμβάνει την παρακολούθηση και υποστήριξη των ασκουμένων. Σε αυτή την κατεύθυνση, ο/η εργοδότης/-τρια ορίζει έμπειρο στέλεχος συναφούς επαγγελματικής ειδικότητας με αυτήν του/της πρακτικά ασκουμένου/-ης ως «εκπαιδευτή στον χώρο εργασίας», ο/η οποίος/-α αναλαμβάνει την αποτελεσματική υλοποίηση των εκπαιδευτικών δραστηριοτήτων στον χώρο εργασίας και την παρακολούθηση της προόδου του/της πρακτικά ασκουμένου/-ης.

Η παρακολούθηση της προόδου του/της πρακτικά ασκουμένου/-ης γίνεται μέσω του βιβλίου πρακτικής άσκησης. Αναλυτικότερα, σε αυτό καταγράφει ο/η ίδιος/-α ο/η ασκούμενος/-η κατά εβδομάδα τις εργασίες με τις οποίες ασχολήθηκε, αλλά και τα καθήκοντα που του/της ανατέθηκαν στον χώρο πραγματοποίησης της πρακτικής άσκησης. Κάθε εβδομαδιαία καταχώριση ελέγχεται και υπογράφεται από τον/την εκπαιδευτή/-τρια στον χώρο εργασίας.

2 | Οδηγίες για τον/την πρακτικά ασκούμενο/-η

2.1 • Προϋποθέσεις εγγραφής στο πρόγραμμα πρακτικής άσκησης

Η πρακτική άσκηση είναι υποχρεωτική για τους/τις εκπαιδευόμενους/-ες των Σχολών Ανώτερης Επαγγελματικής Κατάρτισης και θεωρείται απαραίτητη προϋπόθεση για την απόκτηση της Βεβαίωσης Επαγγελματικής Κατάρτισης.

Για την έναρξη της πρακτικής άσκησης στην ειδικότητα «Στέλεχος Υπηρεσιών Εφοδιαστικής Αλυσίδας (Logistics)», οι εκπαιδευόμενοι/-ες πρέπει να έχουν συμπληρώσει το εξάμηνο Δ' φοίτησης στις ΣΑΕΚ. Στην περίπτωση αυτή, μπορούν πλέον να τοποθετηθούν σε θέση πρακτικής άσκησης της ειδικότητάς τους.

2.2 • Δικαιώματα και υποχρεώσεις του/της πρακτικά ασκουμένου/-ης

Βασική προϋπόθεση για την επιτυχή υλοποίηση ενός προγράμματος πρακτικής άσκησης είναι η γνώση και η εφαρμογή των δικαιωμάτων και των υποχρεώσεων κάθε εμπλεκόμενου μέλους όπως ορίζονται στην εκάστοτε ισχύουσα νομοθεσία. Στη συνέχεια, παρατίθενται κάποια δικαιώματα και υποχρεώσεις των πρακτικά ασκουμένων.

Δικαιώματα πρακτικά ασκουμένων

1. Τμηματική ή συνεχόμενη υλοποίηση της πρακτικής άσκησης.
2. Δυνατότητα αποζημίωσης, η οποία ορίζεται στο 80% του νόμιμου, νομοθετημένου, κατώτατου ορίου του ημερομισθίου του ανειδίκευτου εργάτη, ή όπως αυτό διαμορφώνεται από το Υπουργείο Εργασίας και Κοινωνικών Υποθέσεων ή αναλογικά εάν η ημερήσια διάρκεια της πρακτικής είναι μικρότερη των οκτώ (8) ωρών. Η αποζημίωση καταβάλλεται στον/στην πρακτικά ασκούμενο/-η μετά την ολοκλήρωση της πρακτικής άσκησης. Σε περίπτωση μη δυνατότητας χρηματοδότησης της αποζημίωσης της πρακτικής άσκησης, δεν υφίσταται η υποχρέωση αποζημίωσής της, παρά μόνο η υποχρέωση του/της εργοδότη/-τριας να αποδίδει τις προβλεπόμενες ασφαλιστικές εισφορές.
3. Υπαγωγή στην ασφάλιση του e-ΕΦΚΑ (πρώην ΙΚΑ-ΕΤΑΜ) για τον κλάδο του ατυχήματος. Για την ασφάλισή του/της καταβάλλονται οι προβλεπόμενες από την παρ. 1 του άρθρου 10 του Ν. 2217/1994 (Α' 83) ασφαλιστικές εισφορές, οι οποίες βαρύνουν το φυσικό ή νομικό πρόσωπο (εργοδότης/-τρια) στο οποίο υλοποιείται η πρακτική άσκηση.

4. Δικαίωμα αναφοράς στη ΣΑΕΚ της μη τήρησης των όρων πρακτικής άσκησης.
5. Δικαίωμα διακοπής πρακτικής άσκησης βάσει τεκμηρίωσης και έπειτα από σχετική δήλωση στη ΣΑΕΚ εποπτείας.
6. Αλλαγή εργοδότη/-τριας, εφόσον συντρέχει τεκμηριωμένος σοβαρότατος λόγος.
7. Οι πρακτικά ασκούμενοι/-ες δεν απασχολούνται την Κυριακή και τις επίσημες αργίες.

Υποχρεώσεις πρακτικά ασκουμένων

1. Τήρηση του ημερήσιου ωραρίου πρακτικής άσκησης, όπως ορίζεται στην ειδική σύμβαση.
2. Τήρηση των όρων υγείας και ασφάλειας του/της εργοδότη/-τριας.
3. Σεβασμός της κινητής και ακίνητης περιουσίας του/της εργοδότη/-τριας.
4. Αρμονική συνεργασία με τα στελέχη του/της εργοδότη/-τριας.
5. Προσκόμιση –όπου απαιτείται– όλων των απαραίτητων ιατρικών βεβαιώσεων για την εξάσκηση του επαγγέλματος.
6. Προσκόμιση στο ΣΑΕΚ των απαραίτητων δικαιολογητικών, πριν από την έναρξη και μετά τη λήξη της πρακτικής άσκησης, αλλά και σε περίπτωση διακοπής της.
7. Ενημέρωση σε περίπτωση απουσίας του/της ασκουμένου/-ης της επιχείρησης και της ΣΑΕΚ εποπτείας.
8. Τήρηση βιβλίου πρακτικής άσκησης, το οποίο διατίθεται από τη ΣΑΕΚ και στο οποίο αναγράφονται από τους/τις ασκούμενους/-ες ανά εβδομάδα οι εργασίες με τις οποίες ασχολήθηκαν και τα καθήκοντα που τους ανατέθηκαν στον χώρο πραγματοποίησης της πρακτικής άσκησης.
9. Προσκόμιση στο τέλος κάθε μήνα στη ΣΑΕΚ φοίτησης ή εποπτείας της πρακτικής άσκησης του βιβλίου πρακτικής άσκησης για έλεγχο.
10. Υποβολή μετά την ολοκλήρωση της πρακτικής άσκησης του βιβλίου πρακτικής άσκησης στη ΣΑΕΚ φοίτησης, συμπληρωμένου με τις εβδομαδιαίες εκθέσεις, τον χρόνο και το αντικείμενο απασχόλησης, τις ημέρες απουσίας, και την επίδοση του/της πρακτικά ασκουμένου/-ης. Υποβολή του εντύπου λήξης (Βεβαίωση Παρουσίας) της πρακτικής άσκησης, συμπληρωμένου, υπογεγραμμένου και σφραγισμένου από τον/την εργοδότη/-τρια-νόμιμο/-η εκπρόσωπο του φορέα απασχόλησης, στο οποίο βεβαιώνεται ότι ο/η εκπαιδευόμενος/-η πραγματοποίησε την πρακτική άσκηση στην επιχείρηση/οργανισμό, καθώς και το χρονικό διάστημα αυτής.
11. Άμεση ενημέρωση της ΣΑΕΚ φοίτησης από τον/την πρακτικά ασκούμενο/-η σε περίπτωση διακοπής της πρακτικής άσκησης και προσκόμιση του βιβλίου πρακτικής και του εντύπου της λήξης (Βεβαίωση Παρουσίας) με τις ημέρες πρακτικής άσκησης που έχουν πραγματοποιηθεί. Για να συνεχίσει ο/η εκπαιδευόμενος/-η την πρακτική άσκηση, για το υπόλοιπο του προβλεπόμενου διαστήματος, στον ίδιο ή σε άλλο φορέα απασχόλησης (εργοδότη/-τρια), θα πρέπει να ακολουθηθεί εκ νέου

η διαδικασία έναρξης πρακτικής. Αν η διακοπή της πρακτικής άσκησης γίνει από τον/την εργοδότη/-τρια, τότε οφείλει ο/η τελευταίος/-α να ενημερώσει άμεσα τη ΣΑΕΚ φοίτησης του/της πρακτικά ασκουμένου/-ης.

2.3 • Φορείς υλοποίησης πρακτικής άσκησης

Κάθε πρακτικά ασκούμενος/-η πραγματοποιεί την πρακτική άσκηση σε τμήματα των φορέων απασχόλησης αντίστοιχα προς την ειδικότητά του/της, με την εποπτεία υπεύθυνου/-ης του φορέα, ειδικότητας αντίστοιχης με το αντικείμενο κατάρτισής του/της.

Ειδικότερα, στην ειδικότητα «Στέλεχος Υπηρεσιών Εφοδιαστικής Αλυσίδας (Logistics)» οι εκπαιδευόμενοι/-ες πραγματοποιούν πρακτική άσκηση σε τομείς που σχετίζονται με λειτουργίες διοίκησης logistics ή με ενδοεπιχειρησιακά τμήματα logistics. Σχεδόν το σύνολο των επιχειρήσεων και των οργανισμών του ιδιωτικού και του δημόσιου τομέα μπορεί να θεωρηθεί δυνητικός εργασιακός χώρος πρακτικής άσκησης. Κάθε φορέας, επιχείρηση ή οργανισμός, αρκεί να διαθέτει ενδοεπιχειρησιακά τμήματα logistics με τις αντίστοιχες απαραίτητες λειτουργίες, με σκοπό τη διαρκή βελτίωση της λειτουργίας του οργανισμού, να τα διαχειρίζεται διατμηματικά/οριζόντια, να διαθέτει τον απαραίτητο εξοπλισμό, καθώς και θέσεις εργασίας που αφορούν:

- Τη διαχείριση υλικών,
- Την οργάνωση και τη διαχείριση αποθηκών και συστημάτων αποθήκευσης,
- Τη διαχείριση αποθεμάτων,
- Τη διαχείριση προμηθειών,
- Τη διαχείριση δημόσιων επενδύσεων,
- Την εξυπηρέτηση πελατών,
- Τη διαχείριση παραγγελιών,
- Τη διαχείριση μεταφορών,
- Τη διασφάλιση ποιότητας,
- Τη συσκευασία,
- Τη διαχείριση τεχνολογιών και πληροφοριακών συστημάτων.

3 | Ο ρόλος του/της εκπαιδευτή/-τριας της πρακτικής άσκησης

Ο/Η εργοδότης/-τρια της επιχείρησης που προσφέρει θέση πρακτικής άσκησης ορίζει ένα έμπειρο στέλεχος συναφούς επαγγελματικής ειδικότητας με αυτήν του/της πρακτικά ασκουμένου/-ης ως «εκπαιδευτή/-τρια στον χώρο εργασίας», ο/η οποίος/-α αναλαμβάνει την αποτελεσματική υλοποίηση των εκπαιδευτικών δραστηριοτήτων στον χώρο εργασίας, την παρακολούθηση της προόδου των πρακτικά ασκουμένων και την ανατροφοδότηση των υπεύθυνων εκπαιδευτών/-τριών στην εκπαιδευτική δομή.

Αναλυτικότερα, ο/η εκπαιδευτής/-τρια είναι το συνδετικό πρόσωπο του/της εργοδότη/-τριας της επιχείρησης με την εκπαιδευτική δομή (ΣΑΕΚ) και, κατά συνέπεια, έχει συνεχή συνεργασία με αυτήν. Επιπλέον, ο ρόλος του/της αφορά την παροχή συμβουλών, πληροφοριών ή καθοδήγησης, καθώς πρόκειται για ένα άτομο με χρήσιμη εμπειρία, δεξιότητες και εξειδίκευση, το οποίο υποστηρίζει την προσωπική και επαγγελματική ανάπτυξη των πρακτικά ασκουμένων.

4 | Προσδοκώμενα μαθησιακά αποτελέσματα της πρακτικής άσκησης

Κατά τη διάρκεια της πρακτικής άσκησης επιδιώκεται η αναβάθμιση των γνώσεων, των επαγγελματικών δεξιοτήτων και των ικανοτήτων των σπουδαστών/-τριών ΣΑΕΚ, με αποτέλεσμα την ομαλή μετάβασή τους από την αίθουσα κατάρτισης στον χώρο εργασίας και μάλιστα υπό πραγματικές εργασιακές συνθήκες. Στο πλαίσιο αυτής της μετάβασης και της ομαλής ένταξης, οι ασκούμενοι/-ες στην πρακτική άσκηση καλούνται να καλλιεργήσουν όχι μόνο επαγγελματικές δεξιότητες που αφορούν την ειδικότητα και δεν εξαντλούνται στο πλαίσιο της αίθουσας κατάρτισης, αλλά και οριζόντιες δεξιότητες που ενισχύουν την επαγγελματική τους συμπεριφορά και καλλιεργούν την περιβαλλοντική και την επιχειρηματική κουλτούρα. Έτσι, η πρακτική άσκηση αποτελεί ένα προπαρασκευαστικό στάδιο κατά το οποίο αναβαθμίζονται οι γενικές και ειδικές γνώσεις, συντελούνται σημαντικές διεργασίες επαγγελματικού προσανατολισμού και διευκολύνεται η επαγγελματική ανάπτυξη του ατόμου.

Αναλυτικότερα, κατά τη διάρκεια της πρακτικής άσκησης δίνεται η δυνατότητα στον/στην ασκούμενο/-η να ασκηθεί στις εργασίες που απορρέουν από τα επιμέρους μαθησιακά αποτελέσματα του προγράμματος κατάρτισης στην ειδικότητα. Η άσκηση μπορεί να επιτευχθεί μέσω της παρατήρησης της εργασίας, της συμμετοχής σε ομάδα εκτέλεσης της εργασίας, της καθοδηγούμενης εργασίας ή της δοκιμής/αυτόνομης εκτέλεσης της εργασίας από τον/την ασκούμενο/-η.

Στον πίνακα που ακολουθεί αποτυπώνονται οι ενότητες προσδοκώμενων μαθησιακών αποτελεσμάτων της πρακτικής άσκησης για την ειδικότητα «Στέλεχος Υπηρεσιών Εφοδιαστικής Αλυσίδας (Logistics)» και οι αντίστοιχες ενδεικτικές εργασίες και ειδικές προδιαγραφές ανά ενότητα κατά τη διάρκεια της πρακτικής άσκησης. Επισημαίνεται ότι οι εν λόγω εργασίες μπορούν να χρησιμοποιηθούν από τους/τις πρακτικά ασκούμενους/-ες για τη συμπλήρωση του βιβλίου πρακτικής άσκησης.

Πίνακας 3 /// Ενότητες προσδοκώμενων μαθησιακών αποτελεσμάτων

ΕΝΟΤΗΤΕΣ ΠΡΟΣΔΟΚΩΜΕΝΩΝ ΜΑΘΗΣΙΑΚΩΝ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ		
ΕΝΟΤΗΤΕΣ ΠΡΟΣΔΟΚΩΜΕΝΩΝ ΜΑΘΗΣΙΑΚΩΝ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ	ΕΝΔΕΙΚΤΙΚΕΣ ΕΡΓΑΣΙΕΣ ΚΑΤΑ ΤΗ ΔΙΑΡΚΕΙΑ ΤΗΣ ΠΡΑΚΤΙΚΗΣ ΑΣΚΗΣΗΣ	ΕΙΔΙΚΕΣ ΠΡΟΔΙΑΓΡΑΦΕΣ
A. «Εποπτεία των εισροών και των εκροών» συνέχεια >>	- Κατανόηση των βασικών εννοιών και αρχών λειτουργίας της εφοδιαστικής αλυσίδας, - Κατανόηση της δομής και συνεργασία με τους κύριους εμπλεκόμενους στο σύστημα της εφοδιαστικής αλυσίδας, - Ερμηνεία του ρόλου των logistics και της εφοδιαστικής αλυσίδας στην επιχείρηση και στην οικονομία, καθώς και θεμάτων επίδοσης των logistics σε εθνικό και διεθνές περιβάλλον, - Αναγνώριση της σημασίας και των κύριων χαρακτηριστικών της ζήτησης στην εφοδιαστική αλυσίδα, - Εφαρμογή ποιοτικών και, κυρίως, ποσοτικών μεθόδων και τεχνικών, π.χ. ανάλυση χρονοσειρών, προβολή τάσεων και αιτιοκρατική συσχέτιση, για την πρόβλεψη της ζήτησης, - Υπολογισμός της ακρίβειας και της ορθότητας της πρόβλεψης με τη χρήση κατάλληλων μεθόδων και κριτηρίων, - Αναγνώριση της αντίστροφης εφοδιαστικής αλυσίδας (reverse logistics), - Χειρισμός των κύριων ειδών κα-ναλιών διανομής, καθώς και νέων μεθόδων και μοντέλων διανομής, π.χ. logistics pooling και urban consolidation centers, - Οργάνωση της διαδικασίας ανάθεσης και αξιολόγησης των λειτουργιών της εφοδιαστικής αλυσίδας από εξωτερικό συνεργάτη (outsourcing, 3PL), - Αναγνώριση των παρόχων υπηρεσιών Fourth Party Logistics (4PL), - Συμμετοχή στις διαδικασίες που σχετίζονται με τις εισροές-εκροές για την εξασφάλιση της απρόσκοπτης λειτουργίας της επιχείρησης ή του οργανισμού, - Οργάνωση των παραγγελιών προς τους προμηθευτές και τους σχετικούς οίκους,	- Σύγχρονος εξοπλισμός γραφείου, - Σουίτες στατιστικού λογισμικού, - Συστήματα διαχείρισης πελατειακών σχέσεων (CRM), - Συστήματα διαχείρισης σχέσεων με επιχειρηματικούς συνεργάτες (PRM), - Ολοκληρωμένα πληροφοριακά συστήματα διαχείρισης επιχειρηματικών πόρων (ERP), - Συστήματα διαχείρισης εφοδιαστικής αλυσίδας (Supply Chain Management, SCM), - Λογισμικό διαχείρισης έργων, - Πληροφοριακά συστήματα διαχείρισης παραγγελιών (OMS), - Τεχνολογίες κωδικοποίησης (barcoding, RFID, κωδικό QR).

συνέχεια >>

Πίνακας 3 /// Ενότητες προσδοκώμενων μαθησιακών αποτελεσμάτων

ΕΝΟΤΗΤΕΣ ΠΡΟΣΔΟΚΩΜΕΝΩΝ ΜΑΘΗΣΙΑΚΩΝ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ		
ΕΝΟΤΗΤΕΣ ΠΡΟΣΔΟΚΩΜΕΝΩΝ ΜΑΘΗΣΙΑΚΩΝ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ	ΕΝΔΕΙΚΤΙΚΕΣ ΕΡΓΑΣΙΕΣ ΚΑΤΑ ΤΗ ΔΙΑΡΚΕΙΑ ΤΗΣ ΠΡΑΚΤΙΚΗΣ ΑΣΚΗΣΗΣ	ΕΙΔΙΚΕΣ ΠΡΟΔΙΑΓΡΑΦΕΣ
« συνέχεια A. «Εποπτεία των εισροών και των εκροών»	- Εφαρμογή των όρων μεταφοράς αγαθών (Incoterms) σύμφωνα με τις υποδείξεις του/της προϊσταμένου/-ης, - Χειρισμός μιας σειράς δεικτών απόδοσης του συστήματος εισροών, - Σύνταξη αναφορών εισροών-εκροών και αποθεμάτων, - Ενημέρωση των ανώτερων στελεχών για τις εισροές-εκροές της επιχείρησης.	
B. «Έλεγχος των αποθεμάτων της επιχείρησης» συνέχεια >>	- Αναγνώριση της σημασίας της διαδικασίας των προμηθειών στην εφοδιαστική αλυσίδα, - Σχεδιασμός και εφαρμογή των κατάλληλων κριτηρίων για την αξιολόγηση των προμηθευτών, - Επιλογή των αναγκαίων μεθόδων και τεχνικών προμηθειών, - Αναγνώριση της έννοιας και των πλεονεκτημάτων των ηλεκτρονικών προμηθειών (e-Procurement), κυρίως στον δημόσιο τομέα, - Αναγνώριση της σημασίας της ορθής διαχείρισης των αποθεμάτων, - Αντιμετώπιση των πιέσεων που δέχονται οι εταιρείες για τη διατήρηση υψηλών ή χαμηλών επιπέδων αποθεμάτων μέσω της εφαρμογής τεχνικών για τη μείωση των αποθεμάτων, π.χ. EOQ και TBO, - Υπολογισμός της βέλτιστης ποσότητας παραγγελίας, - Επιλογή των διαθέσιμων συστημάτων διαχείρισης αποθεμάτων, - Αναγνώριση της σημασίας και του ρόλου των αποθηκευτικών χώρων στην αλυσίδα εφοδιασμού,	- Σύγχρονος εξοπλισμός γραφείου, - Λογισμικό ολοκληρωμένης λογιστικής και φορολογικής διαχείρισης, - Συστήματα διαχείρισης πελατειακών σχέσεων (CRM), - Συστήματα διαχείρισης σχέσεων με επιχειρηματικούς συνεργάτες (PRM), - Ολοκληρωμένα πληροφοριακά συστήματα διαχείρισης επιχειρηματικών πόρων (ERP), - Συστήματα διαχείρισης εφοδιαστικής αλυσίδας (Supply Chain Management, SCM), - Λογισμικό διαχείρισης έργων, - Πληροφοριακά συστήματα διαχείρισης παραγγελιών (OMS), - Συστήματα αποθήκης και διαχείρισης αποθεμάτων (WMS), - Τεχνολογίες κωδικοποίησης (barcoding, RFID, κωδικοί QR).

Πίνακας 3 /// Ενότητες προσδοκώμενων μαθησιακών αποτελεσμάτων

ΕΝΟΤΗΤΕΣ ΠΡΟΣΔΟΚΩΜΕΝΩΝ ΜΑΘΗΣΙΑΚΩΝ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ		
ΕΝΟΤΗΤΕΣ ΠΡΟΣΔΟΚΩΜΕΝΩΝ ΜΑΘΗΣΙΑΚΩΝ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ	ΕΝΔΕΙΚΤΙΚΕΣ ΕΡΓΑΣΙΕΣ ΚΑΤΑ ΤΗ ΔΙΑΡΚΕΙΑ ΤΗΣ ΠΡΑΚΤΙΚΗΣ ΑΣΚΗΣΗΣ	ΕΙΔΙΚΕΣ ΠΡΟΔΙΑΓΡΑΦΕΣ
« συνέχεια Β. «Έλεγχος των αποθεμάτων της επιχείρησης»	• Σχεδιασμός των βασικών διαδικασιών/δραστηριοτήτων που πραγματοποιούνται σε μια αποθήκη, • Εφαρμογή τεχνικών και μεθόδων για τον σχεδιασμό και την οργάνωση ενός αποθηκευτικού χώρου, • Χρήση του κύριου ηλεκτρομηχανολογικού εξοπλισμού, των πληροφοριακών συστημάτων και των τεχνολογιών που μπορούν να υποστηρίξουν τη λειτουργία μιας αποθήκης.	
Γ. «Διαχείριση επικοινωνίας με τους εμπλεκόμενους φορείς της εφοδιαστικής αλυσίδας» συνέχεια >>	• Αναγνώριση των στόχων και του αντικειμένου των κύριων και υποστηρικτικών λειτουργιών της εφοδιαστικής αλυσίδας, καθώς και των σχέσεών τους με άλλες εταιρικές λειτουργίες, • Συνεργασία με τους προμηθευτές, • Αναγνώριση των ειδικών χαρακτηριστικών των προϊόντων, π.χ. ψυχρή αλυσίδα, επικίνδυνα φορτία, λόγος αξίας/βάρους και υποκαταστασιμότητα, • Αξιολόγηση των απαιτήσεων λειτουργίας της εφοδιαστικής αλυσίδας και των επιπτώσεών τους στο κόστος, π.χ. συνολικό κόστος logistics, συνιστώσες κόστους και trade-offs, • Χρήση των κύριων τύπων λειτουργίας της εφοδιαστικής αλυσίδας (pull/make-to-order, push/make-to-stock), • Κατανόηση της ιεραρχικής λήψης αποφάσεων και των κύριων τύπων αποφάσεων ανά επίπεδο, π.χ. στρατηγικό, τακτικό και λειτουργικό,	• Σύγχρονος εξοπλισμός γραφείου, • Λογισμικό ολοκληρωμένης λογιστικής και φορολογικής διαχείρισης, • Συστήματα διαχείρισης πελατειακών σχέσεων (CRM), • Συστήματα διαχείρισης σχέσεων με επιχειρηματικούς συνεργάτες (PRM), • Ολοκληρωμένα πληροφοριακά συστήματα διαχείρισης επιχειρηματικών πόρων (ERP), • Συστήματα διαχείρισης εφοδιαστικής αλυσίδας (Supply Chain Management, SCM), • Λογισμικό διαχείρισης έργων, • Πληροφοριακά συστήματα διαχείρισης παραγγελιών (OMS), • Συστήματα αποθήκης και διαχείρισης αποθεμάτων (WMS),

Πίνακας 3 /// Ενότητες προσδοκώμενων μαθησιακών αποτελεσμάτων

ΕΝΟΤΗΤΕΣ ΠΡΟΣΔΟΚΩΜΕΝΩΝ ΜΑΘΗΣΙΑΚΩΝ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ		
ΕΝΟΤΗΤΕΣ ΠΡΟΣΔΟΚΩΜΕΝΩΝ ΜΑΘΗΣΙΑΚΩΝ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ	ΕΝΔΕΙΚΤΙΚΕΣ ΕΡΓΑΣΙΕΣ ΚΑΤΑ ΤΗ ΔΙΑΡΚΕΙΑ ΤΗΣ ΠΡΑΚΤΙΚΗΣ ΑΣΚΗΣΗΣ	ΕΙΔΙΚΕΣ ΠΡΟΔΙΑΓΡΑΦΕΣ
« συνεχία Γ. «Διαχείριση επικοινωνίας με τους εμπλεκόμενους φορείς της εφοδιαστικής αλυσίδας» συνέχεια »	- Εφαρμογή των σταδίων, των επιμέρους διαδικασιών και των παραγόντων που επηρεάζουν τη διαχείριση των παραγγελιών, - Διαχείριση του επιπέδου εξυπηρέτησης πελατών και των επιμέρους στοιχείων του, - Χρήση συγκεκριμένων δεικτών (KPIs) για την αξιολόγηση/ μέτρηση του επιπέδου εξυπηρέτησης, - Εφαρμογή μεθόδων για τον προσδιορισμό της στρατηγικής και του βέλτιστου επιπέδου εξυπηρέτησης που παρέχει η διοίκηση εφοδιαστικής αλυσίδας, - Οργάνωση των μέσων εμπορευματικής μεταφοράς, π.χ. είδη, χαρακτηριστικά και τύποι οχημάτων, και των κύριων τύπων υπηρεσιών μεταφοράς, π.χ. Full Truckload (FTL) και Less-Than-Truckload (LTL), - Εφαρμογή κριτηρίων και μεθόδων για την επιλογή του κατάλληλου μέσου εμπορευματικής μεταφοράς, συμπεριλαμβανομένης της δυνατότητας συνδυασμένων μεταφορών, - Αναγνώριση των δυνατοτήτων εφαρμογής και των οφελών από τη χρήση τεχνολογιών και πληροφοριακών συστημάτων στις εμπορευματικές μεταφορές, - Αναγνώριση των ειδών και των χαρακτηριστικών της διανομής σε αστικό περιβάλλον, καθώς και των παραγόντων και περιορισμών στη δρομολόγηση οχημάτων, π.χ. στόλος, προσωπικό, πελάτες και δίκτυο, - Αναγνώριση των τύπων και των χαρακτηριστικών των προβλημάτων διανομής,	- Τεχνολογίες κωδικοποίησης (barcoding, RFID, κωδικοί QR), - Λογισμικό μοντελοποίησης δεδομένων, - Συστήματα διαχείρισης στόλου οχημάτων (TMS, FMS).

Πίνακας 3 /// Ενότητες προσδοκώμενων μαθησιακών αποτελεσμάτων

ΕΝΟΤΗΤΕΣ ΠΡΟΣΔΟΚΩΜΕΝΩΝ ΜΑΘΗΣΙΑΚΩΝ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ		
ΕΝΟΤΗΤΕΣ ΠΡΟΣΔΟΚΩΜΕΝΩΝ ΜΑΘΗΣΙΑΚΩΝ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ	ΕΝΔΕΙΚΤΙΚΕΣ ΕΡΓΑΣΙΕΣ ΚΑΤΑ ΤΗ ΔΙΑΡΚΕΙΑ ΤΗΣ ΠΡΑΚΤΙΚΗΣ ΑΣΚΗΣΗΣ	ΕΙΔΙΚΕΣ ΠΡΟΔΙΑΓΡΑΦΕΣ
« συνεχία Γ. «Διαχείριση επικοινωνίας με τους εμπλεκόμενους φορείς της εφοδιαστικής αλυσίδας»	- Εφαρμογή τεχνικών και μεθόδων για τον προγραμματισμό και τη δρομολόγηση οχημάτων, π.χ. Shortest Path, VRP και TSP, - Αναγνώριση των δυνατοτήτων εφαρμογής και των οφελών από τη χρήση συστημάτων αυτόματης δρομολόγησης (Automated Vehicle Routing Systems) και διαχείρισης στόλου οχημάτων (Fleet Management Systems).	
Δ. «Ενημέρωση και εφαρμογή των σύγχρονων τάσεων στην εφοδιαστική αλυσίδα» συνέχεια >>	- Συντονισμός και συνεργασία με το προσωπικό που σχετίζεται με τη διεύθυνση της εφοδιαστικής αλυσίδας, - Έλεγχος της πιστωτικής πολιτικής της επιχείρησης, - Εφαρμογή της πιστωτικής συμφωνίας μεταξύ πελάτη/-ισας και της διοίκησης, - Αναφορά των αστοχιών στον/στην προϊστάμενο/-η, - Συνεργασία με τους/τις αποθηκάρχους/-ες, τους/τις υπεύθυνους/-ες διανομής, τους/τις υπεύθυνους/-ες προμηθειών και τους/τις υπεύθυνους/-ες εξυπηρέτησης πελατών, με σκοπό την αποτελεσματικότερη λειτουργία των καναλιών διανομής, - Συνεργασία με τον/την υπεύθυνο/-η συντήρησης, υγιεινής και ασφάλειας κτιρίων, - Παρακολούθηση και εισήγηση νέων τεχνολογιών, - Παρακολούθηση του ανταγωνισμού, π.χ. κανάλια διανομής, τιμές κ.λπ., - Εισήγηση τρόπων ελέγχου και μείωσης του κόστους της εφοδιαστικής αλυσίδας,	- Σύγχρονος εξοπλισμός γραφείου, - Τεχνολογίες κωδικοποίησης (barcoding, RFID, κωδικοί QR), - Ολοκληρωμένα πληροφοριακά συστήματα διαχείρισης επιχειρηματικών πόρων (ERP), - Συστήματα διαχείρισης εφοδιαστικής αλυσίδας (Supply Chain Management, SCM), - Πληροφοριακά συστήματα διαχείρισης παραγγελιών (OMS), - Συστήματα αποθήκης και διαχείρισης αποθεμάτων (WMS), - Συστήματα διαχείρισης στόλου οχημάτων (TMS, FMS), - Λογισμικό ολοκληρωμένης λογιστικής διαχείρισης.

Πίνακας 3 /// Ενότητες προσδοκώμενων μαθησιακών αποτελεσμάτων

ΕΝΟΤΗΤΕΣ ΠΡΟΣΔΟΚΩΜΕΝΩΝ ΜΑΘΗΣΙΑΚΩΝ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ		
ΕΝΟΤΗΤΕΣ ΠΡΟΣΔΟΚΩΜΕΝΩΝ ΜΑΘΗΣΙΑΚΩΝ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ	ΕΝΔΕΙΚΤΙΚΕΣ ΕΡΓΑΣΙΕΣ ΚΑΤΑ ΤΗ ΔΙΑΡΚΕΙΑ ΤΗΣ ΠΡΑΚΤΙΚΗΣ ΑΣΚΗΣΗΣ	ΕΙΔΙΚΕΣ ΠΡΟΔΙΑΓΡΑΦΕΣ
<< συνέχεια Δ. «Ενημέρωση και εφαρμογή των σύγχρονων τάσεων στην εφοδιαστική αλυσίδα»	• Αναγνώριση της υφιστάμενης κατάστασης και των μελλοντικών προοπτικών των logistics στην Ελλάδα και στον κόσμο, • Διάκριση των προοπτικών καριέρας για τα στελέχη logistics, π.χ. τύποι στελεχών, κύριες αρμοδιότητες, προοπτικές και διαδρομές καριέρας, • Ερμηνεία των εννοιών και των απαιτήσεων των logistics σε περιβάλλον διεθνούς εμπορίου, π.χ. συνοδευτικά παραστατικά διεθνών αποστολών, διαδικασίες εκτελωνισμού και Διεθνείς Εμπορικοί Όροι (Incoterms), • Υιοθέτηση όρων και τύπων πληρωμών στο διεθνές εμπόριο, • Υιοθέτηση κανόνων για την αειφορία και τα logistics, π.χ. green logistics και carbon footprint monitoring, • Εκτίμηση της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης (CSR) και των επιπτώσεων της στην εφοδιαστική αλυσίδα, • Ενθάρρυνση συνεργατικών πρακτικών κατά μήκος της εφοδιαστικής αλυσίδας, π.χ. Vendor Managed Inventory (VMI) και Collaborative Planning, Forecasting and Replenishment (CPFR), • Εκτέλεση καθηκόντων γραμματειακής υποστήριξης στο πλαίσιο των καθηκόντων τους.	

5 | Αναλυτικό περιεχόμενο προγράμματος πρακτικής άσκησης

Το στέλεχος υπηρεσιών εφοδιαστικής αλυσίδας (Logistics), εφαρμόζοντας τις αρχές της διοικητικής και οικονομικής επιστήμης, κατά τη διάρκεια της πρακτικής άσκησης εστιάζεται στην ανάπτυξη βασικών δεξιοτήτων για την αποτελεσματική διαχείριση και βελτιστοποίηση της εφοδιαστικής αλυσίδας. Συμβάλλει επικουρικά σε όλο το πεδίο δραστηριοτήτων των φορέων και επιχειρήσεων logistics και απασχολείται σε όλα τα τμήματα των μονάδων του ιδιωτικού ή του δημόσιου τομέα που διαθέτουν ενδο-επιχειρησιακά τμήματα logistics με τις αντίστοιχες απαραίτητες λειτουργίες, καθώς και σε θέσεις εργασίας που αφορούν:

- Τη διαχείριση υλικών,
- Την οργάνωση και τη διαχείριση αποθηκών και συστημάτων αποθήκευσης,
- Τη διαχείριση αποθεμάτων,
- Τη διαχείριση προμηθειών,
- Τη διαχείριση δημόσιων επενδύσεων,
- Την εξυπηρέτηση πελατών,
- Τη διαχείριση παραγγελιών,
- Τη διαχείριση μεταφορών,
- Τη διασφάλιση ποιότητας,
- Τη συσκευασία,
- Τη διαχείριση τεχνολογιών και πληροφοριακών συστημάτων.

Επιπλέον, σημαντικές ενότητες της πρακτικής άσκησης είναι η «Εποπτεία των εισροών και των εκροών», με στόχο την παρακολούθηση της ροής προϊόντων και πληροφοριών, καθώς και ο «Έλεγχος αποθεμάτων», που διασφαλίζει την ορθολογική διαχείριση των πόρων για την αποφυγή ελλείψεων ή υπερβάσεων. Εξίσου σημαντική είναι η «Διαχείριση της επικοινωνίας με τους εμπλεκόμενους φορείς της εφοδιαστικής αλυσίδας», που στοχεύει στη διατήρηση αποτελεσματικών συνεργασιών με προμηθευτές, διανομείς και πελάτες. Τέλος, η «Ενημέρωση και εφαρμογή των σύγχρονων τάσεων στην εφοδιαστική αλυσίδα» επιτρέπει στα στελέχη να παραμένουν ανταγωνιστικά, αξιοποιώντας τεχνολογίες και πρακτικές, όπως η αυτοματοποίηση και η ανάλυση δεδομένων, με σκοπό τη βελτιστοποίηση της λειτουργίας και της αποδοτικότητας της επιχείρησης.

5.1.A • ΕΠΟΠΤΕΙΑ ΤΩΝ ΕΙΣΡΟΩΝ ΚΑΙ ΤΩΝ ΕΚΡΟΩΝ

Στη διάρκεια της πρακτικής τους άσκησης, οι πρακτικά ασκούμενοι/-ες εξοικειώνονται με τις βασικές λειτουργίες και έννοιες της εφοδιαστικής αλυσίδας, κατανοώντας τον ρόλο της στην επιχειρηματική και οικονομική δραστηριότητα. Μαθαίνουν να συ-

νεργάζονται με τους κύριους εμπλεκόμενους, να διαχειρίζονται την κυκλική ροή των προϊόντων και να κατανοούν τη δυναμική και τις τάσεις της ζήτησης, αξιοποιώντας ποσοτικές μεθόδους, όπως η ανάλυση χρονοσειρών και η αιτιοκρατική συσχέτιση. Κατά τη διάρκεια της πρακτικής άσκησης, οι ασκούμενοι/-ες συμμετέχουν σε πραγματικές εργασίες μιας επιχείρησης διαχείρισης εφοδιαστικής αλυσίδας. Αρχικά, παρατηρούν τη χρήση εργαλείων καταγραφής και παρακολούθησης των αποθεμάτων, ενώ σταδιακά συμμετέχουν ενεργά στις διαδικασίες διαχείρισης εισροών-εκροών υπό την καθοδήγηση του/της υπευθύνου/-ης της πρακτικής. Με τη χρήση συστημάτων ERP και λογισμικού παρακολούθησης εισροών-εκροών, εξασκούνται στη σύνταξη αναφορών αποθεμάτων και στην ενημέρωση των ανώτερων στελεχών.

Οι ασκούμενοι/-ες χρησιμοποιούν εξοπλισμό, όπως σαρωτές γραμμωτού κώδικα, καθώς και συστήματα ERP που είναι απαραίτητα για την παρακολούθηση της ροής των προϊόντων. Η χρήση αυτών των εργαλείων συμβάλλει στην ακριβή καταγραφή των δεδομένων και τους επιτρέπει να αναπτύξουν τις δεξιότητές τους με ασφαλή και οργανωμένο τρόπο. Ιδιαίτερη προσοχή απαιτείται ως προς την τήρηση των αρχών ασφαλείας και την αποφυγή σφαλμάτων στη διαδικασία καταγραφής, καθώς κάθε ανακρίβεια μπορεί να επηρεάσει τη συνολική λειτουργία της εφοδιαστικής αλυσίδας. Μέσα από την πρακτική, εξοικειώνονται επίσης με την έννοια της αντίστροφης εφοδιαστικής αλυσίδας (reverse logistics) και τις σύγχρονες τάσεις στη διανομή, όπως τα logistics pooling και τα urban consolidation centers. Επιπλέον, ενημερώνονται για την ανάθεση των λειτουργιών της εφοδιαστικής αλυσίδας σε εξωτερικούς συνεργάτες (outsourcing, 3PL), ενώ αναγνωρίζουν επίσης τη σημασία των παρόχων υπηρεσιών 4PL. Σημειώνεται ότι οι πρακτικά ασκούμενοι/-ες δεν μπορούν να λάβουν κρίσιμες αποφάσεις σχετικά με μεγάλες παραγγελίες ή να δεσμεύσουν την εταιρεία σε σημαντικές συμφωνίες μεταφοράς, καθώς τέτοιες αποφάσεις απαιτούν επαγγελματική εμπειρία και ευθύνη που δεν συνάδουν με το επίπεδο της πρακτικής τους. Ωστόσο, μέσα από την παρατήρηση και τη συμμετοχή σε αυτές τις διαδικασίες, αποκτούν πολύτιμη εμπειρία και ενισχύουν την επαγγελματική τους κατάρτιση.

5.1.B • ΕΛΕΓΧΟΣ ΤΩΝ ΑΠΟΘΕΜΑΤΩΝ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

Οι πρακτικά ασκούμενοι/-ες κατανοούν τη στρατηγική σημασία της διαχείρισης αποθεμάτων, μια κρίσιμη παράμετρο της εφοδιαστικής αλυσίδας που συμβάλλει στην αποδοτική λειτουργία και στην ανταγωνιστικότητα της επιχείρησης. Μέσα από την πρακτική τους εκπαίδευση, μαθαίνουν πώς να αξιολογούν προμηθευτές, να επιλέγουν τις κατάλληλες μεθόδους παραγγελιών και να εφαρμόζουν τεχνικές μείωσης αποθεμάτων, όπως το EOQ (Economic Order Quantity) και το TBO (Time Between Orders), οι οποίες βοηθούν στη διατήρηση βέλτιστων επιπέδων αποθέματος. Οι ασκούμενοι/-ες συμμετέχουν ενεργά στη διαδικασία παρακολούθησης των αποθεμάτων, αρχικά με παρατήρηση και αργότερα με καθοδηγούμενη εφαρμογή.

Εξοικειώνονται με την αξιολόγηση των προμηθευτών, εφαρμόζοντας συγκεκριμένα κριτήρια που διασφαλίζουν την ποιότητα και την αξιοπιστία των παραγγελιών. Επίσης, ερμηνεύουν την έννοια των ηλεκτρονικών προμηθειών (e-Procurement) και αναγνωρίζουν πώς αυτές διευκολύνουν τις διαδικασίες προμήθειας στον δημόσιο τομέα, συμβάλλοντας στη μείωση του κόστους και στη βελτίωση της διαφάνειας.

Κατά τη διάρκεια της πρακτικής τους, οι ασκούμενοι/-ες χρησιμοποιούν εξοπλισμό, όπως σαρωτές γραμμωτού κώδικα και συστήματα διαχείρισης αποθεμάτων (Warehouse Management Systems, WMS), που τους επιτρέπουν να καταγράφουν και να ενημερώνουν τα επίπεδα αποθέματος με ακρίβεια. Εκτιμούν πόσο κρίσιμη είναι η σωστή χρήση αυτών των εργαλείων και η διατήρηση υψηλής ακρίβειας στις καταγραφές, καθώς και η χρήση των υπολογιστικών συστημάτων για την αξιολόγηση της αποδοτικότητας των αποθηκευτικών χώρων. Οι πρακτικά ασκούμενοι/-ες εστιάζονται στην κατανόηση των βασικών διαδικασιών αποθήκευσης, στον σχεδιασμό των αποθηκευτικών χώρων και στην ορθή χρήση του ηλεκτρομηχανολογικού εξοπλισμού, όπως τα ανυψωτικά μηχανήματα. Η ασφάλεια κατά τη χρήση του εξοπλισμού και η διασφάλιση της ακρίβειας στα δεδομένα είναι βασικά στοιχεία που λαμβάνουν σοβαρά υπόψη. Τέλος, η συμμετοχή τους στις καθημερινές διαδικασίες και η παρακολούθησή τους από τους/τις υπεύθυνους/-ες επιτρέπουν στους/στις ασκούμενους/-ες να κατανοούν τη συνολική λειτουργία του ελέγχου αποθεμάτων και να αποκτούν πολύτιμες πρακτικές δεξιότητες.

5.1.Γ • ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ ΜΕ ΤΟΥΣ ΕΜΠΛΕΚΟΜΕΝΟΥΣ ΦΟΡΕΙΣ ΤΗΣ ΕΦΟΔΙΑΣΤΙΚΗΣ ΑΛΥΣΙΔΑΣ

Οι πρακτικά ασκούμενοι/-ες, στη διάρκεια της άσκησής τους, αποκτούν βασικές δεξιότητες όσον αφορά τον συντονισμό και τη συνεργασία με όλους τους εμπλεκόμενους φορείς της αλυσίδας εφοδιασμού. Αναγνωρίζουν τους στόχους και το αντικείμενο των κύριων και υποστηρικτικών λειτουργιών της εφοδιαστικής αλυσίδας και κατανοούν τις σχέσεις τους με άλλες εταιρικές λειτουργίες, κάτι που είναι απαραίτητο για τη σωστή ροή των πληροφοριών και τη βελτιστοποίηση των διαδικασιών. Επιπλέον, εξοικειώνονται με τις απαιτήσεις διαχείρισης διαφορετικών προϊόντων, όπως τα προϊόντα ψυχρής αλυσίδας και τα επικίνδυνα φορτία, και κατανοούν τη σημασία της στρατηγικής επιλογής μεταφορικών μεθόδων και καναλιών. Στην πράξη, οι πρακτικά ασκούμενοι/-ες εμπλέκονται στις διαδικασίες επικοινωνίας και συνεργασίας με προμηθευτές και εκτιμούν το κόστος και τις λειτουργικές απαιτήσεις της εφοδιαστικής αλυσίδας. Μέσα από τη συμμετοχή και την παρατήρηση, εκπαιδεύονται στην εφαρμογή κριτηρίων για την επιλογή κατάλληλων μέσων μεταφοράς, ανάλογα με τις απαιτήσεις του προϊόντος και τις διαθέσιμες υποδομές. Μαθαίνουν επίσης να εφαρμόζουν τεχνικές για τον προγραμματισμό και τη δρομολόγηση οχημάτων, όπως το VRP (Vehicle Routing Problem) και το TSP (Travelling Salesman Problem), και χρη-

σιμοποιούν πληροφοριακά συστήματα, όπως τα Automated Vehicle Routing Systems και τα Fleet Management Systems, για την υποστήριξη αυτών των διαδικασιών.

Ο εξοπλισμός που χρησιμοποιούν περιλαμβάνει τεχνολογίες αυτόματης δρομολόγησης και διαχείρισης στόλου, καθώς και εργαλεία για τη μέτρηση και την αξιολόγηση του επιπέδου εξυπηρέτησης. Χρησιμοποιούνται επίσης συγκεκριμένοι δείκτες απόδοσης (KPIs). Η σωστή χρήση των συστημάτων αυτών απαιτεί ακρίβεια και προσοχή στις παραμέτρους λειτουργίας τους, καθώς και συνεχή επίβλεψη για την αποφυγή λαθών. Σημαντικό σημείο προσοχής για τους/τις ασκούμενους/-ες είναι η κατανόηση των trade-offs, δηλαδή των ανταλλαγμάτων μεταξύ κόστους και επιπέδου εξυπηρέτησης. Αξίζει να δοθεί ιδιαίτερη προσοχή στη βελτιστοποίηση των δρομολογίων και στον περιορισμό του κόστους, χωρίς να μειώνεται το επίπεδο εξυπηρέτησης. Τέλος, οι πρακτικά ασκούμενοι/-ες, μέσα από την εμπειρία τους, αποκομίζουν βαθύτερη γνώση της διαδικασίας διαχείρισης της επικοινωνίας στην εφοδιαστική αλυσίδα και πολύτιμη πρακτική εξάσκηση για τη μελλοντική τους σταδιοδρομία.

5.1.Δ • ΕΝΗΜΕΡΩΣΗ ΚΑΙ ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΩΝ ΣΥΓΧΡΟΝΩΝ ΤΑΣΕΩΝ ΣΤΗΝ ΕΦΟΔΙΑΣΤΙΚΗ ΑΛΥΣΙΔΑ

Στη διάρκεια της πρακτικής τους άσκησης, οι ασκούμενοι/-ες αναγνωρίζουν τις τελευταίες εξελίξεις και καινοτόμες πρακτικές στον τομέα της εφοδιαστικής. Αποκτούν γνώσεις σχετικά με τις σύγχρονες τεχνολογίες, όπως τα συστήματα Vendor Managed Inventory (VMI) και Collaborative Planning, Forecasting and Replenishment (CPFR), που υποστηρίζουν τη συνεργατική διαχείριση και την πρόβλεψη της ζήτησης, βελτιώνοντας την αποδοτικότητα της αλυσίδας εφοδιασμού. Επίσης, εκπαιδεύονται σε έννοιες αειφορίας, όπως τα green logistics και η μείωση του περιβαλλοντικού αποτυπώματος (carbon footprint), καλλιεργώντας συνείδηση για την εταιρική κοινωνική ευθύνη (CSR) στην εφοδιαστική. Στο εργασιακό περιβάλλον, οι πρακτικά ασκούμενοι/-ες καλούνται να συνεργαστούν με το προσωπικό της εφοδιαστικής αλυσίδας, όπως τους/τις υπεύθυνους/-ες προμηθειών, διανομής, αποθήκης και εξυπηρέτησης πελατών, διασφαλίζοντας τη σωστή ροή προϊόντων και πληροφοριών. Σχεδιάζουν, με τη βοήθεια των εκπαιδευτών τους, ελέγχους πιστωτικής πολιτικής και εφαρμόζουν πιστωτικές συμφωνίες, αναφέροντας τυχόν αποκλίσεις στους υπευθύνους. Η συνεργασία με άλλα τμήματα, όπως τα τμήματα συντήρησης και ασφάλειας, τους βοηθά να κατανόησουν την ευρύτερη αλληλεπίδραση των logistics με άλλες εταιρικές λειτουργίες.

Η παρακολούθηση νέων τεχνολογιών και του ανταγωνισμού αποτελεί μέρος των καθηκόντων τους, ώστε να μπορούν να εισηγηθούν βελτιώσεις στην επιλογή καναλιών διανομής και στον περιορισμό του κόστους. Μέσα από τη χρήση πληροφοριακών συστημάτων logistics και την ανάλυση συγκεκριμένων δεικτών απόδοσης, εφαρμόζουν τις γνώσεις τους σε περιβάλλον διεθνούς εμπορίου, σε θέματα όπως οι όροι Incoterms, οι διαδικασίες εκτελωνισμού και οι τύποι πληρωμών. Η χρήση του

αναγκαίου εξοπλισμού και λογισμικού απαιτεί ακρίβεια και προσοχή, ειδικά κατά την παρακολούθηση της απόδοσης και των δεικτών. Επιπλέον, ιδιαίτερη προσοχή απαιτείται στην αειφόρο διαχείριση των πόρων και στη μείωση του κόστους, χωρίς να επηρεάζεται η ποιότητα της εξυπηρέτησης πελατών. Τέλος, η κατανόηση των τάσεων στην εφοδιαστική αλυσίδα τούς βοηθά να εξελιχθούν επαγγελματικά και να αναπτύξουν σύγχρονες δεξιότητες διαχείρισης.

5.2 • Μεθοδολογία υλοποίησης πρακτικής άσκησης

Για την επιτυχή υλοποίηση της πρακτικής άσκησης απαιτείται συνέργεια των συστημάτων εκπαίδευσης, κατάρτισης και αγοράς εργασίας, αλλά και συνεργασία του συνόλου του ανθρώπινου δυναμικού που εμπλέκεται στη μαθησιακή διαδικασία και περιλαμβάνει τον/την εργοδότη/-τρια που προσφέρει θέση πρακτικής άσκησης, τον/την εκπαιδευτή/-τρια στον χώρο εργασίας, τους/τις εργαζόμενους/-ες στην επιχείρηση, καθώς και τον/την εκπαιδευτή/-τρια και τον/την επόπτη/-τρια από την πλευρά της εκπαιδευτικής δομής. Η εν λόγω συνεργασία αποτελεί απαραίτητη προϋπόθεση για την αναβάθμιση της ποιότητας του τρόπου εφαρμογής της πρακτικής άσκησης και για την πραγμάτωση των μαθησιακών αποτελεσμάτων της ειδικότητας.

Στο πλαίσιο της μάθησης στον χώρο εργασίας, ο/η ασκούμενος/-η έρχεται σε επαφή με πραγματικά εργασιακά περιβάλλοντα, ασκείται σε πραγματικές εργασιακές συνθήκες και συνεργάζεται με επαγγελματίες της ειδικότητας ή άλλων ειδικοτήτων που εργάζονται στην ίδια επιχείρηση. Για τον λόγο αυτόν, η ύπαρξη κουλτούρας μάθησης αποτελεί προαπαιτούμενο για όλα τα εμπλεκόμενα μέρη.

Αναλυτικότερα, κομβικός είναι ο ρόλος του/της εκπαιδευτή/-τριας της επιχείρησης, ο/η οποίος/-α καλείται να λειτουργήσει ως μέντορας, να υποστηρίξει τον/την εκπαιδευόμενο/-η στη διερεύνηση των επαγγελματικών του/της στόχων, να ενθαρρύνει την ανάπτυξη δεξιοτήτων, να εμπλέκει τον/την εκπαιδευόμενο/-η σε νέες εμπειρίες και να τον/την εισαγάγει στον κόσμο της πραγματικής εργασίας, αποτελώντας επαγγελματικό πρότυπο. Επομένως, καλείται να δημιουργήσει ένα περιβάλλον εμπιστοσύνης και ασφάλειας που παρέχει στον/στην εκπαιδευόμενο/-η τη δυνατότητα δοκιμής και λάθους μέσω της ενθάρρυνσης της ατομικής πρωτοβουλίας. Απαραίτητα μεθοδολογικά βήματα από την πλευρά του/της εκπαιδευτή/-τριας της επιχείρησης για την ομαλή ένταξη των εκπαιδευομένων στο εργασιακό περιβάλλον και την προώθηση της συνεργασίας με το υφιστάμενο προσωπικό της επιχείρησης είναι η περιγραφή της θέσης πρακτικής άσκησης, ο προσανατολισμός στο έργο και η εναλλαγή εργασιακών ρόλων/θέσεων.

Ειδικότερα, ως προς την περιγραφή της θέσης πρακτικής άσκησης, ο/η εκπαιδευτής/-τρια καλείται να λάβει υπόψη τη συνοπτική περιγραφή της ειδικότητας και τις αρμοδιότητες/καθήκοντα, όπως αποτυπώνονται στον οδηγό κατάρτισης, γεγονός που προϋποθέτει τη συνεργασία με την εκπαιδευτική δομή. Καλείται να τροφοδοτήσει τους/τις ασκούμενους/-ες με τις απαραίτητες πληροφορίες που αφορούν την εκτελούμενη εργασία, τις ευθύνες, τις δεξιότητες και την εκπαίδευση που απαιτούνται, τις συνθήκες υπό τις οποίες γίνεται η εργασία και τις σχέσεις της με άλλες εργασίες.

Παράλληλα, απαραίτητος κρίνεται και ο προσανατολισμός στο έργο με στόχο να κατανοήσουν οι εκπαιδευόμενοι/-ες το εργασιακό περιβάλλον στο οποίο εντάσσονται, να λάβουν υπόψη τα χαρακτηριστικά και τον τρόπο λειτουργίας της επιχείρησης,

να γνωρίσουν το προσωπικό της και να αναπτύξουν το αίσθημα του ανήκειν. Στο πλαίσιο του προσανατολισμού, οι εκπαιδευόμενοι/-ες ενημερώνονται για την ιστορία της επιχείρησης, την πολιτική της, τα προϊόντα και τις υπηρεσίες, την κτιριακή υποδομή, τη γενική δομή, τους κανόνες συμπεριφοράς, την πολιτική προαγωγών, τα συστήματα αξιολόγησης κ.λπ.

Τέλος, προτείνεται η εναλλαγή των εργασιακών θέσεων (job rotation) κατά την οποία ο/η εκπαιδευόμενος/-η περνά διαδοχικά από όλες τις συναφείς ή συσχετιζόμενες θέσεις εργασίας μέχρι να ασκηθεί σε όλο τον κύκλο της εργασίας. Η συγκεκριμένη πρακτική μειώνει τη μονοτονία, την κούραση και κατά συνέπεια τα σφάλματα, ενώ αυξάνει την απόδοση και την ικανοποίηση. Ωστόσο, δεν συνιστάται για ειδικότητες που απαιτούν υψηλή ειδίκευση, καθώς απαιτείται χρόνος και άρα ο/η εκπαιδευτής/-τρια πρέπει να λάβει υπόψη του/της το εξάμηνο υλοποίησης της πρακτικής άσκησης. Το μικρό μέγεθος της επιχείρησης μπορεί να λειτουργήσει ανασταλτικά στην εφαρμογή της εν λόγω πρακτικής.

Βιβλιογραφία

A | Βιβλιογραφικές αναφορές σχετικές με την ειδικότητα

Γενική Γραμματεία Επαγγελματικής Εκπαίδευσης, Κατάρτισης και Διά Βίου Μάθησης. (2024). *Οδηγός σπουδών της ειδικότητας «Στέλεχος Διεθνούς Εμπορίου»*. Ανακτήθηκε από: <https://gsvetlly.minedu.gov.gr/sxoles-anoteris-epaggelmatikis-katartisis-s-a-e-k/odigoi-katartisis-spoudon>

Γενική Γραμματεία Επαγγελματικής Εκπαίδευσης, Κατάρτισης και Διά Βίου Μάθησης. (2024). *Οδηγός σπουδών της ειδικότητας «Στέλεχος Διοίκησης και Οικονομίας»*. Ανακτήθηκε από: <https://gsvetlly.minedu.gov.gr/sxoles-anoteris-epaggelmatikis-katartisis-s-a-e-k/odigoi-katartisis-spoudon>

Γενική Γραμματεία Επαγγελματικής Εκπαίδευσης, Κατάρτισης και Διά Βίου Μάθησης. (2024). *Οδηγός σπουδών της ειδικότητας «Στέλεχος διοίκησης και οικονομίας στον τομέα των μεταφορών»*. Ανακτήθηκε από: <https://gsvetlly.minedu.gov.gr/sxoles-anoteris-epaggelmatikis-katartisis-s-a-e-k/odigoi-katartisis-spoudon>

Γενική Γραμματεία Επαγγελματικής Εκπαίδευσης, Κατάρτισης και Διά Βίου Μάθησης. (2024). *Οδηγός σπουδών της ειδικότητας «Στέλεχος Υπηρεσιών Εφοδιαστικής Αλυσίδας (Logistics)»*. Ανακτήθηκε από: <https://gsvetlly.minedu.gov.gr/sxoles-anoteris-epaggelmatikis-katartisis-s-a-e-k/odigoi-katartisis-spoudon>

Εθνικό Πλαίσιο Προσόντων. (χ.χ.). *Εθνικό Πλαίσιο Προσόντων*. Ανακτήθηκε από: <https://nqf.gov.gr>

Εθνικός Οργανισμός Πιστοποίησης Προσόντων και Επαγγελματικού Προσανατολισμού (ΕΟΠΠΕΠ). (2009). *Επαγγελματικό περίγραμμα «Στέλεχος Διαχείρισης Αποθήκης»*. Ανακτήθηκε στις 10 Φεβρουαρίου 2022 από: https://www.eoppep.gr/images/EP/EP_3.pdf

Εθνικός Οργανισμός Πιστοποίησης Προσόντων και Επαγγελματικού Προσανατολισμού (ΕΟΠΠΕΠ). (2009). *Επαγγελματικό περίγραμμα «Στέλεχος Διαχείρισης Εφοδιαστικής Αλυσίδας»*. Ανακτήθηκε στις 10 Φεβρουαρίου 2022 από: https://www.eoppep.gr/images/EP/EP_30.pdf

Εθνικός Οργανισμός Πιστοποίησης Προσόντων και Επαγγελματικού Προσανατολισμού (ΕΟΠΠΕΠ). (2009). *Επαγγελματικό περίγραμμα «Υπάλληλος Γραφείου»*. Ανακτήθηκε στις 10 Φεβρουαρίου 2022 από: https://www.eoppep.gr/images/EP/EP_50.pdf

Εθνικός Οργανισμός Πιστοποίησης Προσόντων και Επαγγελματικού Προσανατολισμού (ΕΟΠΠΕΠ). (2009). *Επαγγελματικό περίγραμμα «Υπάλληλος Οικονομικών Υπηρεσιών»*. Ανακτήθηκε στις 10 Φεβρουαρίου 2022 από: https://www.eoppep.gr/images/EP/EP_51.pdf

Εθνικός Οργανισμός Πιστοποίησης Προσόντων και Επαγγελματικού Προσανατολισμού (ΕΟΠΠΕΠ). (χ.χ.). *Επαγγελματική μονογραφία της ειδικότητας «Στέλεχος Διαχείρισης Αποθήκης»*. Ανακτήθηκε στις 9 Φεβρουαρίου 2022 από: https://www.eoppep.gr/images/SYEP/Monografies/STELEXOS_APOTHIKIS.pdf

Εθνικός Οργανισμός Πιστοποίησης Προσόντων και Επαγγελματικού Προσανατολισμού (ΕΟΠΠΕΠ). (χ.χ.). *Επαγγελματική μονογραφία της ειδικότητας «Υπεύθυνος Προμηθειών»*. Ανακτήθηκε στις 9 Φεβρουαρίου 2022 από: https://www.eoppep.gr/images/SYEP/Monografies/YP_PROMITHION.pdf

Europass. (χ.χ.). *The European Qualifications Framework (EQF): Το ευρωπαϊκό πλαίσιο επαγγελματικών προσόντων (ΕΠΕΠ)*. Ανακτήθηκε από: <https://europass.europa.eu/en/europass-digital-tools/european-qualifications-framework>

B | Βιβλιογραφικές αναφορές σχετικές με τη μεθοδολογία ανάπτυξης των εκπαιδευτικών εγχειριδίων

Βαρβιτσιώτη, Ρ., Γούλας, Χρ., Θεοδωρή, Ελ., Καρατράσογλου, Ιάκ., Μαρκίδης, Κ., Μπαμπανέλου, Δ. & Νάτσης, Π. (2022). *Πρότυπος οδηγός κατάρτισης*. Αθήνα: ΚΑΝΕΠ/ΓΣΕΕ.

Βαρβιτσιώτη, Ρ., Θεοδωρή, Ελ., Μαρκίδης, Κ. & Μπαμπανέλου, Δ. (2023). *Ανάπτυξη οριζόντιας εκπαιδευτικής μεθοδολογίας/Εκπαιδευτικός σχεδιασμός στο πεδίο της αρχικής επαγγελματικής κατάρτισης*. Αθήνα: ΚΑΝΕΠ/ΓΣΕΕ.

Βαρβιτσιώτη, Ρ., Θεοδωρή, Ελ., Μαρκίδης, Κ. & Μπαμπανέλου, Δ. (2023). *Πρότυπο εκπαιδευτικό εγχειρίδιο*. Αθήνα: ΚΑΝΕΠ/ΓΣΕΕ.

Βαρβιτσιώτη, Ρ., Θεοδωρή, Ελ., Μαρκίδης, Κ. & Μπαμπανέλου, Δ. (2023). *Πρότυπη τράπεζα θεμάτων*. Αθήνα: ΚΑΝΕΠ/ΓΣΕΕ.

Γενική Γραμματεία Επαγγελματικής Εκπαίδευσης, Κατάρτισης και Διά Βίου Μάθησης. Τμήμα Σπουδών, Προγραμμάτων και Οργάνωσης Επαγγελματικής Κατάρτισης. (2020). *Οδηγοί Σπουδών ειδικοτήτων ΙΕΚ του Ν. 4186/2013*. Ανακτήθηκε στις 5 Μαρτίου 2020 από: <https://gsveltly.minedu.gov.gr/sxoles-anoteris-epaggelmatikis-katartisis-s-a-e-k/odigoi-katartisis-spoudon>

Γούλας, Χ. & Λιντζέρης, Π. (2017). *Διά Βίου Μάθηση, Επαγγελματική Κατάρτιση, Απασχόληση και Οικονομία: Νέα Δεδομένα, Προτεραιότητες και Προκλήσεις*. Αθήνα: ΙΜΕ/ΓΣΕΒΕΕ, ΙΝΕ/ΓΣΕΕ.

Γούλας, Χ., Μαρκίδης, Κ. & Μπαμπανέλου, Δ. (2021). *Πρότυπο ανάπτυξης εκπαιδευτικών υλικών του ΙΝΕ/ΓΣΕΕ* [Εσωτερική έκδοση]. Αθήνα: Ινστιτούτο Εργασίας της Γενικής Συνομοσπονδίας Εργατών Ελλάδας.

Δημουλάς, Κ., Βαρβιτσιώτη, Ρ. & Σπηλιώτη, Χ. (2007). *Οδηγός Ανάπτυξης Επαγγελματικών Περιγραμμάτων*. Αθήνα: ΓΣΕΕ, ΣΕΒ, ΓΣΕΒΕΕ, ΕΣΕΕ.

ΙΝΕ/ΓΣΕΕ. (2021). *Νέα βίντεο παρουσίασης επαγγελμαμάτων* [Video]. Ανακτήθηκε από: <https://oasi.inegsee.gr/>

Καραλής, Θ., Καρατράσογλου, Ι., Μαρκίδης, Κ., Βαρβιτσιώτη, Ρ., Νάτσης, Π. & Παπαευσταθίου, Κ. (2021). *Μεθοδολογικές προσεγγίσεις ανάπτυξης επαγγελματικών περιγραμμάτων και πλαισίων εκπαιδευτικών προδιαγραφών προγραμμάτων*. Αθήνα: ΙΝΕ/ΓΣΕΕ. Ανακτήθηκε στις 15 Μαρτίου 2022 από: https://www.inegsee.gr/wp-content/uploads/2021/07/Me8odologia_EP_Ebook.pdf

Λευθεριώτου, Π. (χ.χ.). *Η Εκπαιδευτική Διεργασία στην Εκπαίδευση Ενηλίκων*. Αθήνα: Υπουργείο Εθνικής Παιδείας & Θρησκευμάτων, Γενική Γραμματεία Εκπαίδευσης Ενηλίκων.

Cedefop. (2014). *Επαγγελματική Εκπαίδευση και Κατάρτιση στην Ελλάδα: Συνοπτική Περιγραφή*. Λουξεμβούργο: Υπηρεσία Εκδόσεων της Ευρωπαϊκής Ένωσης.

Cedefop. (2014). *Terminology of European Education and Training Policy: A Selection of 130 Key Terms* (2nd edition). Luxembourg: Publications Office of the European Union.

Cedefop. (2018). *Skills forecast, trends and challenges to 2030*. Luxembourg: Publications Office of the European Union. Ανακτήθηκε από: <https://doi.org/10.2801/4492>

Kopnov, V. A., Shmurygina, O., Shchipanova, D., Dremina, M. A., Papaloizou, L., Orphanidou, Y. & Morevs, P. (2018). "Functional Analysis and Functional Maps of Qualifications in ECVET Context", in: *The Education and Science Journal*, 20(6), pp. 90-117. Διαθέσιμο σε: https://www.researchgate.net/publication/326242379_Functional_Analysis_and_Functional_Maps_of_Qualifications_in_ECVET_Context

Mansfield, B. & Schmidt, H. (2001). *Linking Vocational Education and Training Standards and Employment Requirements: An International Manual*. European Training Foundation. Ανακτήθηκε στις 9 Ιουνίου 2020 από: https://www.etf.europa.eu/sites/default/files/m/C12578310056925BC12571FEO0473D6B_NOTE6UAET.pdf

Μπουραντάς, Δ. Κ. (2002). *Μάνατζμεντ, Θεωρητικό υπόβαθρο, Σύγχρονες Πρακτικές*. Αθήνα: Εκδόσεις Μπένου.

Psifidou, I. (2009). "What learning outcome based curricula imply for teachers and trainers", in: *7th International Conference "Comparative Education and Teacher Training"* (June 29-July 3, 2009), vol. 7, pp. 183-188. Sofia, Bulgaria: Bureau for Educational Services.

Γ | Σχετική εθνική νομοθεσία

Επίσημη Εφημερίδα της Ευρωπαϊκής Ένωσης, Σύσταση του Ευρωπαϊκού Συμβουλίου και του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου της 18ης Δεκεμβρίου 2006 σχετικά με τις βασικές ικανότητες της διά βίου μάθησης (2006/962/ΕΚ). Ανακτήθηκε στις 15 Μαρτίου 2022 από: <https://eur-lex.europa.eu/eli/reco/2006/962/oj>

Επίσημη Εφημερίδα της Ευρωπαϊκής Ένωσης, Σύσταση του Ευρωπαϊκού Συμβουλίου και του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου της 22ας Μαΐου 2018 σχετικά με τις βασικές ικανότητες της διά βίου μάθησης (2018/C 189/01). Ανακτήθηκε στις 15 Μαρτίου 2022 από: [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EL/TXT/PDF/?uri=CELEX:32018H0604\(01\)&from=PL](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EL/TXT/PDF/?uri=CELEX:32018H0604(01)&from=PL)

ΦΕΚ 1245/Β/11-04-2017. Υπουργική Απόφαση υπ' αριθμ. Κ1/54877/2017. Τροποποίηση του Κανονισμού Λειτουργίας Ινστιτούτων Επαγγελματικής Κατάρτισης (ΙΕΚ) που υπάγονται στη Γενική Γραμματεία Διά Βίου Μάθησης (ΓΓΔΒΜ).

ΦΕΚ 1807/Β/2-7-2014. Υπουργική Απόφαση υπ' αριθμ. 5954/2014. Κανονισμός Λειτουργίας Ινστιτούτων Επαγγελματικής Κατάρτισης (ΙΕΚ) που υπάγονται στη Γενική Γραμματεία Διά Βίου Μάθησης (ΓΓΔΒΜ).

ΦΕΚ 2440/Β/18-7-2017. Κοινή Υπουργική Απόφαση υπ' αριθμ. Κ1/118932/2017. Ρύθμιση Θεμάτων Επιδότησης και Ασφάλισης της Μαθητείας των Σπουδαστών των Δημόσιων και Ιδιωτικών Ινστιτούτων Επαγγελματικής Κατάρτισης (ΙΕΚ) και Σχολών Επαγγελματικής Κατάρτισης (ΣΕΚ).

ΦΕΚ 254/Α/21-12-2020. Νόμος υπ' αριθμ. 4763/2020. Εθνικό Σύστημα Επαγγελματικής Εκπαίδευσης, Κατάρτισης και Διά Βίου Μάθησης, ενσωμάτωση στην ελληνική νομοθεσία της Οδηγίας (ΕΕ) 2018/958 του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου της 28ης Ιουνίου 2018 σχετικά με τον έλεγχο αναλογικότητας πριν από τη θέσπιση νέας νομοθετικής κατοχύρωσης των επαγγελματιών (ΕΕ L 173), κύρωση της Συμφωνίας μεταξύ της Κυβέρνησης της Ελληνικής Δημοκρατίας και της Κυβέρνησης της Ομοσπονδιακής Δημοκρατίας της Γερμανίας για το Ελληνογερμανικό Ίδρυμα Νεολαίας και άλλες διατάξεις.

ΦΕΚ 3520/Β/19-9-2019. Υπουργική Απόφαση υπ' αριθμ. 40331/Δ1.13521/2019.
*Επανακαθορισμός Όρων Ηλεκτρονικής Υποβολής Εντύπων Αρμοδιότητας
Σώματος Επιθεώρησης Εργασίας (ΣΕΠΕ) και Οργανισμού Απασχολήσεως
Εργατικού Δυναμικού (ΟΑΕΔ).*

ΦΕΚ 3938/Β/26-8-2021. Κοινή Υπουργική Απόφαση υπ' αριθμ. Κ5/97484. *Πρακτική
άσκηση σπουδαστών Ινστιτούτων Επαγγελματικής Κατάρτισης αρμοδιότητας
Υπουργείου Παιδείας και Θρησκευμάτων.*

ΦΕΚ 4146/Β/9-9-2021. Κοινή Υπουργική Απόφαση υπ' αριθμ. ΦΒ7/108652/Κ3.
Πλαίσιο Ποιότητας Μαθητείας.

ΦΕΚ 566/Β/8-5-2006. Κοινή Υπουργική Απόφαση υπ' αριθμ. 110998/8-5-2006.
Πιστοποίηση Επαγγελματικών Περιγραμμάτων.

Δ | Πηγές

Association for Supply Chain Management (ASCM). (χ.χ.). *Association for Supply Chain Management*. Ανακτήθηκε από: <https://www.ascm.org>

Chartered Institute of Procurement & Supply (CIPS). (χ.χ.). *Chartered Institute of Procurement & Supply*. Ανακτήθηκε από: <http://www.cips.org>

Council of Supply Chain Management Professionals (CSCMP). (χ.χ.). *Council of Supply Chain Management Professionals*. Ανακτήθηκε από: <https://www.cscmp.org>

Εθνικό Κέντρο Τεκμηρίωσης και Ηλεκτρονικού Περιεχομένου. (χ.χ.). *Εθνικό Κέντρο Τεκμηρίωσης και Ηλεκτρονικού Περιεχομένου*. Ανακτήθηκε από: <https://www.ekt.gr>

Ελληνική Εταιρεία Logistics. (χ.χ.). *Ελληνική Εταιρεία Logistics*. Ανακτήθηκε από: <https://eel.gr/>

Ελληνική Εταιρεία Logistics Βορείου Ελλάδας. (χ.χ.). *Ελληνική Εταιρεία Logistics Βορείου Ελλάδας*. Ανακτήθηκε από: <https://logistics.org.gr/el/>

Ελληνικό Ινστιτούτο Υγιεινής και Ασφάλειας της Εργασίας (ΕΛΙΝΥΑΕ). (χ.χ.). *Ελληνικό Ινστιτούτο Υγιεινής και Ασφάλειας της Εργασίας*. Ανακτήθηκε από: <https://www.elinyae.gr>

Ελληνικός Οργανισμός Ανακύκλωσης (ΕΟΑΝ). (χ.χ.). *Ελληνικός Οργανισμός Ανακύκλωσης*. Ανακτήθηκε από: <https://www.eoan.gr/>

Εμπορικό και Βιομηχανικό Επιμελητήριο Αθηνών (ΕΒΕΑ). (χ.χ.). *Εμπορικό και Βιομηχανικό Επιμελητήριο Αθηνών*. Ανακτήθηκε από: <https://www.acci.gr>

Εμπορικό και Βιομηχανικό Επιμελητήριο Πειραιώς (ΕΒΕΠ). (χ.χ.). *Εμπορικό και Βιομηχανικό Επιμελητήριο Πειραιώς*. Ανακτήθηκε από: <https://www.pcci.gr>

European Agency for Safety and Health at Work (EU-OSHA). (χ.χ.). *European Agency for Safety and Health at Work*. Ανακτήθηκε από: <https://osha.europa.eu/el>

European Environment Agency (EEA). (χ.χ.). *Climate change impacts, risks and adaptation*. Ανακτήθηκε από: <https://www.eea.europa.eu/el/themes/climate-change-adaptation/intro> – παρωχημένη εσωτερική διεύθυνση· τρέχουσα διεύθυνση: <https://www.eea.europa.eu/en/topics/in-depth/climate-change-impacts-risks-and-adaptation>

European Logistics Association (ELA). (χ.χ.). *European Logistics Association*. Ανακτήθηκε από: <https://www.elalog.eu>

Federal Maritime Commission (FMC). (χ.χ.). *Agreement history: Agreement 1968*. Ανακτήθηκε από: <https://www2.fmc.gov/FMC.Agreements.Web/Public/AgreementHistory/1968>

Global Knowledge. (χ.χ.). *What is supplier management?* Ανακτήθηκε από: <https://www.globalknowledge.com/ca-en/resources/resource-library/articles/what-is-supplier-management/>

Global Supply Chain Institute (GSCI). (χ.χ.). *Global Supply Chain Institute*. Ανακτήθηκε από: <https://haslam.utk.edu/gsci/>

GS1 Association Greece. (χ.χ.). *GS1 Association Greece*. Ανακτήθηκε από: <https://www.gs1greece.org/>

Ινστιτούτο Logistics Management Ελλάδος. (χ.χ.). *Ινστιτούτο Logistics Management Ελλάδος*. Ανακτήθηκε από: <https://ilme.gr/>

Institute for Supply Management (ISM). (χ.χ.). *Institute for Supply Management*. Ανακτήθηκε από: <http://www.napm.org> – η παλαιά διεύθυνση δεν ανήκει πλέον στον φορέα· τρέχουσα διεύθυνση: <https://www.ismworld.org/>

Institute of Supply Chain Management (IoSCM). (χ.χ.). *Institute of Supply Chain Management*. Ανακτήθηκε από: <https://www.ioscm.com>

International Federation of Procurement and Supply Management (IFPSM). (χ.χ.). *International Federation of Procurement and Supply Management*. Ανακτήθηκε από: <https://ifpsm.org/>

International Organization for Standardization (ISO). (2003). *ISO 6780:2003 – Flat pallets for intercontinental materials handling – Principal dimensions and tolerances*. Ανακτήθηκε από: <https://www.iso.org/standard/30524.html>

International Purchasing and Supply Education and Research Association (IPSERA). (χ.χ.). *International Purchasing and Supply Education and Research Association*. Ανακτήθηκε από: <http://www.ispera.com> – εσφαλμένη και μη λειτουργική για τον φορέα διεύθυνση· τρέχουσα διεύθυνση: <https://www.ipsera.com/>

International Supply Chain Education Alliance (ISCEA). (χ.χ.). *International Supply Chain Education Alliance*. Ανακτήθηκε από: <https://www.iscea.net>

Logistics Management. (χ.χ.). Ανακτήθηκε από: <https://www.logisticsmgmt.com>

Οργανισμός Λιμένος Πειραιώς (ΟΛΠ). (χ.χ.). *Οργανισμός Λιμένος Πειραιώς*. Ανακτήθηκε από: <https://www.olp.gr>

Πανελλήνιος Σύνδεσμος Εξαγωγέων (ΠΣΕ). (χ.χ.). *Πανελλήνιος Σύνδεσμος Εξαγωγέων*. Ανακτήθηκε από: <http://www.pse.gr/node/12535> – μη λειτουργική παλαιά εσωτερική διεύθυνση· τρέχουσα διεύθυνση: <https://www.pse.gr/>

RFID Journal. (χ.χ.). Ανακτήθηκε από: <https://www.rfidjournal.com/>

Σύλλογος Ελλήνων Συγκοινωνιολόγων (ΣΕΣ). (χ.χ.). *Σύλλογος Ελλήνων Συγκοινωνιολόγων*. Ανακτήθηκε από: <https://www.ses.gr>

Σύνδεσμος Επιχειρήσεων Διεθνούς Διαμεταφοράς και Επιχειρήσεων Logistics Ελλάδος. (χ.χ.). *Σύνδεσμος Επιχειρήσεων Διεθνούς Διαμεταφοράς και Επιχειρήσεων Logistics Ελλάδος*. Ανακτήθηκε από: <https://synddel.gr/el/>

Σύνδεσμος Επιχειρήσεων και Βιομηχανιών (ΣΕΒ). (χ.χ.). *Σύνδεσμος Επιχειρήσεων και Βιομηχανιών*. Ανακτήθηκε από: <https://www.sev.org.gr>

SafetyCulture. (χ.χ.). *Warehouse safety: Tips, rules and best practices*. Ανακτήθηκε από: <https://safetyculture.com/topics/warehouse-safety/>

Υπουργείο Υποδομών και Μεταφορών. (χ.χ.). *Υπουργείο Υποδομών και Μεταφορών*. Ανακτήθηκε από: <https://www.yme.gr>

World Economic Forum. (χ.χ.). *Supply chains and transportation*. Ανακτήθηκε από: <https://www.weforum.org>

Ε | Βιβλιογραφικές αναφορές

ΕΛΛΗΝΟΓΛΩΣΣΗ

- Αγγελόπουλος, Ε., Γεωργόπουλος, Α., Καλογερά, Μ. & Λαμπρόπουλος, Ι. (2022). *Διοικητική λογιστική*. Αθήνα: ΚΑΛΛΙΠΟΣ. Ανοικτές Ακαδημαϊκές Εκδόσεις.
- Αθανασόπουλος, Ε., Αλικάκος, Π., Άνθιμος, Α., Βαθρακοκοίλης, Α., Βαλμαντώνης, Ι., Βαρσάνης, Κ. κ.ά. (2020). *Ερμηνεία Αστικού Κώδικα & Εισαγωγικού Νόμου ΑΚ* (τόμοι Α΄–Β΄). Αθήνα: Εκδόσεις Νομική Βιβλιοθήκη.
- Αλεξανδρίδου, Ε. (2010). *Το δίκαιο του ηλεκτρονικού εμπορίου* (2η έκδοση). Αθήνα: Εκδόσεις Σάκκουλα.
- Αληφαντής, Γ. (2017). *Ασκήσεις λογιστικής για στελέχη επιχειρήσεων: Βάσει των Ελληνικών Λογιστικών Προτύπων* (6η έκδοση). Αθήνα: Εκδόσεις Διπλογραφία.
- Αποστολόπουλος, Θ. & Καϊτσας, Γ. (2020). *Οικονομικά μαθηματικά*. Πάτρα: Ινστιτούτο Τεχνολογίας Υπολογιστών και Εκδόσεων «ΔΙΟΦΑΝΤΟΣ».
- Αργυρός, Γ. (2017). *Εμπορικό δίκαιο: Βασικές έννοιες*. Αθήνα: Εκδόσεις Μπένου.
- Ασπρίδης, Γ., Τσέλιος, Δ. & Ρωσσίδης, Ι. (2018). *Επιχειρησιακές επικοινωνίες: Θεωρητική και πρακτική προσέγγιση*. Αθήνα: Εκδόσεις Κριτική.
- Αστικός Κώδικας & Εισαγωγικός Νόμος (2024). (9η έκδοση). Αθήνα: Εκδόσεις Σάκκουλα.
- Αχίλλας, Χ., Μπόχτης, Δ., Αηδόνης, Δ. & Φωλίνας, Δ. (2020). *Αειφόρες εφοδιαστικές αλυσίδες*. Αθήνα: Εκδόσεις Κριτική.
- Βαγιωνά, Δ. (2021). *Διαχείριση έργων: θεωρία, τεχνικές και εργαλεία*. Θεσσαλονίκη: Εκδόσεις Δίσιγμα.
- Βαξεβανίδου, Μ. & Ρεκλείτης, Π. (2019). *Διοίκηση ανθρώπινων πόρων: Θεωρητικές και πρακτικές προσεγγίσεις*. Αθήνα: Εκδόσεις Προπομπός.

- Βασιλείου, Δ. & Ηρειώτης, Ν. (2018). *Χρηματοοικονομική διοίκηση: Θεωρία και πρακτική* (2η έκδοση). Αθήνα: Εκδόσεις Rosili.
- Βιδάλης, Μ. (2017). *Εφοδιαστική (Logistics): Μια ποσοτική προσέγγιση* (2η έκδοση). Αθήνα: Εκδόσεις Κλειδάριθμος.
- Βλαχοπούλου, Μ. (2020). *Ψηφιακό μάρκετινγκ: Από τη θεωρία στην πράξη*. Αθήνα: Εκδόσεις Rosili.
- Βλησμάς, Ο., Μπάλλας, Α. & Χέβας, Δ. (2024). *Λογιστική κόστους: Θεωρία και εφαρμογές*. Αθήνα: Εκδόσεις Μπένου.
- Berenson, M. L., Levine, D. M. & Szabat, K. A. (2018). *Βασικές αρχές στατιστικής για επιχειρήσεις: Έννοιες και εφαρμογές*. Λευκωσία: Broken Hill Publishers.
- Bovee, C. L. & Thill, J. V. (2021). *Σύγχρονη επιχειρησιακή επικοινωνία* (μτφρ. Γ. Φ. Κοκκίνης). Λευκωσία: Broken Hill Publishers.
- Bowersox, D. J., Closs, D. J., Cooper, M. B. & Bowersox, J. C. (2016). *Logistics: Εφοδιαστική και διοίκηση δικτύων διανομής* (4η έκδοση). Λευκωσία: Broken Hill Publishers.
- Christopher, M. (2017). *Logistics και διαχείριση εφοδιαστικής αλυσίδας* (2η έκδοση), (μτφρ. Η. Νικολάου & Α. Χράπαλος). Αθήνα: Εκδόσεις Κριτική.
- Δερβιτσιώτης Ν. Κ. (2005). *Διοίκηση Ολικής Ποιότητας*. Αθήνα: Εκδόσεις Νομική Βιβλιοθήκη.
- Δρακόπουλος Σ. Α. (2023). *Εισαγωγή στις αρχές της σύγχρονης οικονομικής*. Αθήνα: Εκδόσεις Παπαζήση.
- Δουκίδης, Γ., Θεμιστοκλέους, Μ., Δράκος, Β. & Παπαζαφειροπούλου, Ν. (1998). *Ηλεκτρονικό εμπόριο*. Πειραιάς: Εκδόσεις Νέων Τεχνολογιών.
- Ελληνικό Ινστιτούτο Υγιεινής και Ασφάλειας της Εργασίας (ΕΛΙΝΥΑΕ). (2007). *Θέματα υγείας και ασφάλειας της εργασίας για επιχειρήσεις β΄ κατηγορίας (άρθρο 2, Π.Δ. 294/1988)*. Αθήνα: ΕΛΙΝΥΑΕ. Ανακτήθηκε από: https://www.elinyae.gr/sites/default/files/2019-07/B_%20KATHGORIA%20TELIKO.1211886664406.pdf

- Εργαστήριο Συστημάτων Αποφάσεων και Διοίκησης. (2024–2025). *Διοίκηση παραγωγής και συστημάτων υπηρεσιών* [προπτυχιακό μάθημα, 7ο εξάμηνο]. Αθήνα: Εθνικό Μετσόβιο Πολυτεχνείο, Σχολή Ηλεκτρολόγων Μηχανικών και Μηχανικών Υπολογιστών. Ανακτήθηκε από: https://academics.epu.ntua.gr/en/courses/production_management
- Ευρωπαϊκή Επιτροπή. (2013). *Κίνδυνοι για την επαγγελματική ασφάλεια και υγεία στον τομέα της υγειονομικής περίθαλψης*. Λουξεμβούργο: Υπηρεσία Εκδόσεων της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Ανακτήθηκε από: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/b29abb0a-f41e-4cb4-b787-4538ac5f0238/language-el>
- Ευρωπαϊκή Οικονομική Κοινότητα. (1989). «Οδηγία 89/391/ΕΟΚ του Συμβουλίου της 12ης Ιουνίου 1989 σχετικά με την εφαρμογή μέτρων για την προώθηση της βελτίωσης της ασφάλειας και της υγείας των εργαζομένων κατά την εργασία», στο: *Επίσημη Εφημερίδα των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων*, L 183, σσ. 1–8. Ανακτήθηκε από: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EL/TXT/?uri=celex%3A31989L0391>
- ECDL Ελλάς. (2021). *Word Processing (Επεξεργασία Κειμένου) – Αναλυτική ύλη (Syllabus)*. Ανακτήθηκε από: <https://www.ecdl.gr/products/ECDL-Profile/Word-Processing>
- ECDL Ελλάς. (2021). *Spreadsheets (Υπολογιστικά Φύλλα) – Αναλυτική ύλη (Syllabus)*. Ανακτήθηκε από: <https://www.ecdl.gr/products/ECDL-Profile/Spreadsheets>
- Frye, C. D. & Lambert, J. (2020). *Ελληνικό Microsoft Office 2019: Βήμα βήμα*. Αθήνα: Εκδόσεις Κλειδάριθμος.
- Harrison, A. & van Hoek, R. (2022). *Logistics management και στρατηγική* (2η έκδοση). Αθήνα: Εκδόσεις Rosili.
- Κανελλοπούλου-Μαλούχου, Μ.-Ν. Α. & Τσόλκα, Ο. (2017–2018). *Εισαγωγή στο δίκαιο: Α΄ εξάμηνο. Σημειώσεις του μαθήματος*. Αθήνα: Πάντειο Πανεπιστήμιο Κοινωνικών και Πολιτικών Επιστημών, Τμήμα Διεθνών και Ευρωπαϊκών Σπουδών. Ανακτήθηκε από: <https://pandemos.panteion.gr/items/3710c407-3d36-4da3-84bb-c8ad40fb9978>
- Καραγεώργος, Δ. Λ. (2010). *Στατιστική: Περιγραφική και επαγωγική – Μια διδακτική προσέγγιση*. Αθήνα: Εκδόσεις Σαββάλα.

- Καραγιάννης, Δ. Ι., Καραγιάννη, Α. Δ. & Καραγιάννης, Ι. Δ. (2015). *Παραδείγματα εφαρμογής και ανάλυσης των Ελληνικών Λογιστικών Προτύπων στην πράξη*. Θεσσαλονίκη: Εκδόσεις Καραγιάννη.
- Καραγιάννης, Δ. Ι., Καραγιάννη, Α. Δ. & Καραγιάννης, Ι. Δ. (2020). *Παραδείγματα εφαρμογής και ανάλυσης των Ελληνικών Λογιστικών Προτύπων στην πράξη* (11η έκδοση). Θεσσαλονίκη: Εκδόσεις Καραγιάννη.
- Καρκαλάκος, Σ. (2001). *Διαχείριση αποθεμάτων και επιχειρηματική ανάπτυξη*. Αθήνα: Εκδόσεις Σταμούλη.
- Καρκαλούσος, Π., Γεωργίου, Ζ., Κρούπης, Χ., Παπαϊωάννου, Α., Πλαγεράς, Π., Σπυρόπουλος, Β., Τσότσου, Γ. & Φούντζουλα, Χ. (2015). «Υγιεινή και ασφάλεια εργασίας στο κλινικό εργαστήριο: Διαχείριση υγειονομικών αποβλήτων», στο: *Εργαστηριακές ασκήσεις κλινικής χημείας*. Αθήνα: ΚΑΛΛΙΠΟΣ. Ανοικτές Ακαδημαϊκές Εκδόσεις. Ανακτήθηκε από: <https://hdl.handle.net/11419/5381>
- Κεραμύδας, Χ. (2012). *ABC ανάλυση, προβλέψεις και μοντέλα διαχείρισης αποθεμάτων*. Εισήγηση στο σεμινάριο *Business Logistics*, Θεσσαλονίκη, 7–11 Μαΐου 2012.
- Κέφης, Β. Ν. (2014). *Διοίκηση ολικής ποιότητας*. Αθήνα: Εκδόσεις Κριτική.
- Κιόχος, Α. Π., Μπενέκη, Χ. Κ. & Κιόχος, Π. Α. (2015). *Οικονομικά μαθηματικά*. Αθήνα: Εκδόσεις Ελένης Κιόχου.
- Κιόχος, Π. Α. & Κιόχος, Α. Π. (2015). *Στατιστική για τις επιχειρήσεις και την οικονομία*. Αθήνα: Εκδόσεις Ελένης Κιόχου.
- Κοντάκος, Γ. Α. (2006). *Γενική λογιστική*. Αθήνα: Εκδόσεις Έλλην.
- Κόντης, Θ. (2001). *Επιχειρησιακές επικοινωνίες* (2η έκδοση). Αθήνα: Σύγχρονη Εκδοτική.
- Κορρές, Γ. Μ. & Κόκκινου, Α. (2015). *Επιχειρηματικότητα και ανάπτυξη*. ΚΑΛΛΙΠΟΣ. Ανοικτές Ακαδημαϊκές Εκδόσεις.
- Κορρές, Γ. Μ. & Λιαργκόβας, Π. Γ. (2009). *Οικονομική των επιχειρήσεων: Θεωρία, εφαρμογές, ασκήσεις*. Αθήνα: Εκδόσεις Σταμούλη.

Kotler, P. (2001). *Εισαγωγή στο μάρκετινγκ μάνατζμεντ* (μτφρ. Δ. Φωτίου). Αθήνα: Εκδόσεις Γκιούρδα.

Κοττώρης, Σ. (2013). *Δημιουργώ τη δική μου επιχείρηση*. Αθήνα: Υπουργείο Παιδείας και Θρησκευμάτων, Γενική Γραμματεία Διά Βίου Μάθησης. Ανακτήθηκε στις 1 Αυγούστου 2026 από: <https://tinyurl.com/bp7cygvb>

Κυριαζόγλου, Ι. (2019). *Προστασία προσωπικών δεδομένων: (GDPR protection): περιγραφή, κύριες απαιτήσεις και ενδεικτικές ενέργειες συμμόρφωσης του GDPR*. Θεσσαλονίκη: Fylatos publishing.

Κυριαζόπουλος, Δ. Ε. & Πάνου, Ε. Α. (2009). *Μεταφορές και logistics: Θεωρητική διερεύνηση και επιπτώσεις στην περιφερειακή ανάπτυξη και τη χωροταξία*. Αθήνα: Εκδόσεις Σιδέρη.

Kingsnorth, S. (2022). *Στρατηγική ψηφιακού μάρκετινγκ: Μια ολοκληρωμένη προσέγγιση στο διαδικτυακό μάρκετινγκ* (μτφρ. Χ. Μπούρης). Αθήνα: Εκδόσεις Προπομπός.

Lock, D. (επιμ.). (1997). *Διοίκηση ολικής ποιότητας* (2η έκδοση), (μτφρ. Ν. Σαρρής). Αθήνα: Εκδόσεις Έλλην.

Μαλινδρέτος, Γ. (2015). *Εφοδιαστική αλυσίδα, logistics και εξυπηρέτηση πελατών*. Αθήνα: ΚΑΛΛΙΠΟΣ. Ανοικτές Ακαδημαϊκές Εκδόσεις. Ανακτήθηκε από: <https://repository.kallipos.gr/handle/11419/5391?locale=el>

Μεντής, Γ., Φεργάδης, Ι., Πλέσσας, Π. & Μπαμπή, Α. (2017). *Στοιχεία εμπορικού δικαίου: Β' ΕΠΑΛ, Τομέας Διοίκησης και Οικονομίας*. Πάτρα: Ινστιτούτο Τεχνολογίας Υπολογιστών και Εκδόσεων «ΔΙΟΦΑΝΤΟΣ».

Μπαμπανάσης, Σ. (1997). *Αλλαγές και επιχειρηματικές ευκαιρίες στην Κεντροανατολική Ευρώπη*. Αθήνα: Εκδόσεις Παπαζήση.

Μπατσινίλας, Ε. & Πατατούκας, Κ. (2023). *Εφαρμογή των Ελληνικών Λογιστικών Προτύπων: Ερμηνεία και πρακτικές εφαρμογές*. Αθήνα: Εκδόσεις Σταμούλη.

Μπεκιάρης, Μ. & Τζόβας, Χ. (2017). *Αρχές χρηματοοικονομικής λογιστικής*. Αθήνα: Εκδόσεις Προπομπός.

- Μπιάλας, Χ. & Στεφάνου, Κ. (2014). *Εισαγωγή στη διαχείριση της εφοδιαστικής αλυσίδας*. Θεσσαλονίκη: University Studio Press.
- Μπιάλας, Χ. & Στεφάνου, Κ. (2017). *Εισαγωγή στη διαχείριση της εφοδιαστικής αλυσίδας: Supply chain management* (2η έκδοση). Θεσσαλονίκη: University Studio Press.
- Μπινιώρης, Σ. (2009). *Διοίκηση ολικής ποιότητας (TQM)*. Αθήνα: Εκδόσεις Πασχαλίδη.
- Μπουραντάς, Δ. (2015). *Εισαγωγή στη διοίκηση επιχειρήσεων*. Αθήνα: Εκδόσεις Μπένου.
- Μπουραντάς, Δ. (2015). *Μάνατζμεντ*. Αθήνα: Εκδόσεις Μπένου.
- Μπουραντάς, Δ. (2017). *Μάνατζμεντ: Θεωρητικό υπόβαθρο – Σύγχρονες πρακτικές*. Αθήνα: Εκδόσεις Μπένου.
- Martocchio, J. J. (2022). *Διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού* (15η έκδοση). Θεσσαλονίκη: Εκδόσεις Τζιόλα.
- Meredith, J. R., Mantel, S. J., & Shafer, S. M. (2020). *Διοίκηση Έργων: Μια διοικητική προσέγγιση* (Ελληνική έκδοση). Αθήνα: Εκδόσεις Προπομπός.
- Mullins, L. J. & Christy, G. (2015). *Μάνατζμεντ και οργανωσιακή συμπεριφορά* (10η έκδοση), (μτφρ. Ι. Κατσέλη). Αθήνα: Εκδόσεις Utopia.
- Νεγρεπόντη-Δελιβάνη, Μ. (1997). «Οι εμπορικές συναλλαγές Ελλάδας – Βαλκανίων: Αξιοποίηση ή απώλεια ευκαιριών;», στο: *Πρακτικά Διεθνούς Συνεδρίου, σειρά Μελέτες Επαγγελματικού Επιμελητηρίου Θεσσαλονίκης*.
- Osterwalder, A. & Pigneur, Y. (2017). *Ανάπτυξη επιχειρηματικών μοντέλων* (μτφρ. Α. Γκαγκάτσιου). Αθήνα: Εκδόσεις Παπασωτηρίου.
- Παπαβασιλείου, Ν. & Μπαλτάς, Γ. (2003). *Διοίκηση δικτύων διανομής και logistics*. Αθήνα: Εκδόσεις Rosili.
- Παπαβασιλείου, Ν. & Μπαλτάς, Γ. (2015). *Διοίκηση δικτύων διανομής και logistics*. Αθήνα: Εκδόσεις Rosili.

- Παπαδάκης, Β. Μ. (2016). *Στρατηγική των επιχειρήσεων: Ελληνική και διεθνής εμπειρία* (7η έκδοση), (τόμος Α΄). Αθήνα: Εκδόσεις Μπένου.
- Παπαδημητρίου, Σ. & Σχινάς, Ο. (2004). *Εισαγωγή στα logistics*. Αθήνα: Εκδόσεις Σταμούλη.
- Πετρίδου, Ε. (2011). *Διοίκηση-μάνατζμεντ: Μια εισαγωγική προσέγγιση* (3η έκδοση). Θεσσαλονίκη: Εκδόσεις Σοφία.
- Προφυλλίδης, Β. (2016). *Οικονομική των μεταφορών* (5η έκδοση). Αθήνα: Εκδόσεις Παπασωτηρίου.
- Ρόκας, Ι. Κ. (2015). *Εμπορικό δίκαιο: Γενικό μέρος* (5η έκδοση). Αθήνα: Εκδόσεις Νομική Βιβλιοθήκη.
- Σαλαβού, Ε. (2018). *Εισαγωγή στο μάνατζμεντ*. Αθήνα: Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών.
- Σαμπράκος, Ε. (2008). *Ο τομέας των μεταφορών και οι συνδυασμένες εμπορευματικές μεταφορές*. Αθήνα: Εκδόσεις Σταμούλη.
- Σαπουντζάκη, Κ. & Δανδουλάκη, Μ. (2016). «Προσεγγίσεις του κινδύνου: Η μετάβαση από τη διαχείριση στη διακυβέρνησή του», στο: *Κίνδυνοι και καταστροφές*. Αθήνα: ΚΑΛΛΙΠΟΣ. Ανοικτές Ακαδημαϊκές Εκδόσεις. Ανακτήθηκε από: <https://hdl.handle.net/11419/6304>
- Σαριαννίδης, Ν. & Κοντέος, Γ. (2016). *Εισαγωγή στη στατιστική*. Κοζάνη: Εκδόσεις Αλέξανδρος.
- Σγουρινάκης, Ν. (2015). *Οικονομικά μαθηματικά εφαρμοσμένα*. Αθήνα: Εκδόσεις Νομική Βιβλιοθήκη.
- Σγουρινάκης, Ν. (2018). *Ελληνικά Λογιστικά Πρότυπα*. Αθήνα: Εκδόσεις Νομική Βιβλιοθήκη.
- Σγουρινάκης, Ν. (2023). *Λογιστική του κόστους*. Αθήνα: Εκδόσεις Νομική Βιβλιοθήκη.
- Σιώμος, Γ. & Τσιάμης, Ι. (2019). *Ηλεκτρονικό μάρκετινγκ*. Λευκωσία: Broken Hill Publishers.

- Σορμάς, Α. & Σαριαννίδης, Ν. (2018). *Οικονομικά μαθηματικά*. Κοζάνη: Εκδόσεις Αλέξανδρος.
- Σταμάτης, Γ. (2007). *Ολοκληρωμένη στρατηγική επικοινωνία* (3η έκδοση). Αθήνα: Εκδόσεις Σταμούλη.
- Σταματόπουλος, Π. Δ., Σταματόπουλος, Π. & Σταματόπουλος, Γ. (2015). *Ελληνικά Λογιστικά Πρότυπα*. Αθήνα: Εκδόσεις Forin – Σταματόπουλος.
- Στεφάνου, Κ. & Μπιάλας, Χ. (2017). *Σύγχρονα επιχειρησιακά συστήματα: Πληροφοριακά συστήματα διοίκησης και συστήματα επιχειρησιακών πόρων (ERP)*. Θεσσαλονίκη: Εκδόσεις Αλτιντζή.
- Στεφάνου, Κ. & Μπιάλας, Χ. (2017). *Συστήματα επιχειρησιακών πόρων και εφαρμογές με το σύστημα SAP*. Θεσσαλονίκη: Εκδόσεις Αλτιντζή.
- Schermerhorn, J. R. (2012). *Εισαγωγή στο μάνατζμεντ*. Αθήνα: Εκδόσεις Πασχαλίδη.
- Sussman, J. (2003). *Εισαγωγή στα συστήματα μεταφορών*. Αθήνα: Εκδόσεις Σταμούλη.
- Τζωρτζάκης, Κ. & Τζωρτζάκη, Α. (2002). *Αρχές μάρκετινγκ*. Αθήνα: Εκδόσεις Rosili.
- Τζωρτζάκης, Κ. Μ. (2021). *Διοίκηση ανθρώπινων πόρων: e-HRM, ψηφιακή προσέγγιση και εφαρμογές*. Αθήνα: Εκδόσεις Rosili.
- Τσιτσάκης, Χ. (2016). *Εισαγωγή στη λογιστική κόστους*. Αθήνα: Ιδιωτική έκδοση.
- Φίλιος, Β. Φ. (2010). *Λογιστική θεωρία*. Αθήνα: Σύγχρονη εκδοτική.
- Φιτσιλής, Π. (2018). *Σύγχρονα πληροφοριακά συστήματα επιχειρήσεων: ERP–CRM–BPR* (2η έκδοση). Λευκωσία: Broken Hill Publishers.
- Φωλίνας, Δ. (2014). *Οργάνωση και διαχείριση αποθηκών*. Πάτρα: Ινστιτούτο Τεχνολογίας Υπολογιστών και Εκδόσεων «ΔΙΟΦΑΝΤΟΣ». Ανακτήθηκε από: <http://ebooks.edu.gr/ebooks/handle/8547/3926>
- Φωλίνας, Δ. & Παπαδοπούλου, Μ. Ε. (2013). *Διαχείριση διαδικασιών αποθήκης με τη χρήση πληροφοριακού συστήματος*. Θεσσαλονίκη: Εκδόσεις Χάρης.

Χατζής, Α. (2018). *Αναλυτική λογιστική: Διαχείριση κόστους – Θεωρία και ασκήσεις*. Θεσσαλονίκη: Εκδόσεις Αγαθής Κουλίδου.

Χολέβας, Γ. (2001). *Οργάνωση και διοίκηση (Management)*. Αθήνα: Εκδόσεις Interbooks.

Χυτήρης, Λ. Σ. (2018). *Διοίκηση ανθρώπινων πόρων*. Αθήνα: Εκδόσεις Μπένου.

ΞΕΝΟΓΛΩΣΣΗ

Διαμαντής, Γ. Β. (2013). *English for Business Communication*. Αθήνα: Εκδόσεις Φαίδιμος.

Marks, S. (2019). *Mastering grammar for B1: Greek edition*. Limassol: Burlington Books.

Σιβρίδη, Φ. & Ananiadou, E. (2020). *Reading and writing English for advanced students of economics and business management*. Αθήνα: Εκδόσεις Φαίδιμος.

Taylor, J. & Zeter, J. (2018). *Career paths: Business English*. Newbury: Express Publishing.

ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΩΝ ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΩΝ

Συντακτική ομάδα

Ρένα Βαρβιτσιώτη

Ελένη Θεοδωρή

Κωνσταντίνος Μαρκίδης

Δέσποινα Μπαμπανέλου

Επιμέλεια σύνταξης

Δέσποινα Μπαμπανέλου

Το κείμενο συντάχθηκε στο πλαίσιο του Επιχειρησιακού Προγράμματος «Ανάπτυξη Ανθρώπινου Δυναμικού, Εκπαίδευση και Διά Βίου Μάθηση 2014-2020» και ειδικότερα της Πράξης με τίτλο «Διαμόρφωση οδηγών κατάρτισης και εκπαιδευτικών εγχειριδίων Ινστιτούτων Επαγγελματικής Κατάρτισης (ΙΕΚ)» [κωδικός ΟΠΣ (MIS) 5069281], που συγχρηματοδοτείται από την Ελλάδα και την Ευρωπαϊκή Ένωση (Ε.Κ.Τ.).



Επιχειρησιακό Πρόγραμμα
Ανάπτυξη Ανθρώπινου Δυναμικού,
Εκπαίδευση και Διά Βίου Μάθηση
Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης





**Επιχειρησιακό Πρόγραμμα
Ανάπτυξη Ανθρώπινου Δυναμικού,
Εκπαίδευση και Διά Βίου Μάθηση**

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης

