



**Πανεπιστήμιο Δυτικής Αττικής
Σχολή Διοικητικών Οικονομικών και Κοινωνικών
Επιστημών**

Τμήμα Λογιστικής και Χρηματοοικονομικής

ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

*Στρατηγικός Σχεδιασμός και Ανάλυση της
Επιχείρησης INTRAKAT*



Επιβλέπων καθηγητής Κος - Σταυρουλάκης Δημήτρης

Προπτυχιακή Φοιτήτρια - Χαραλαμπάκη Φωτεινή

A.M. 14758

Αθήνα, 2020

Περιεχόμενα

Πρόλογος	3
Εισαγωγή	4
1.Κεφάλαιο 1 ^ο : Η Ιστορία της Εταιρείας INTPAKAT	6
1.1 Ιστορικό της Επιχείρησης	6
1.2 Το Ανθρώπινο Δυναμικό της Επιχείρησης	7
1.3 Η Εφαρμογή των Σχεδίων Μάρκετινγκ στην Επιχείρηση	15
1.4 Η Εφαρμογή των Στρατηγικών Διοίκησης στην Επιχείρηση	16
2. Κεφάλαιο 2 ^ο : Τρόπος Στρατηγικού Σχεδιασμού στην INTPAKAT.....	21
2.1 Μοντέλο Στρατηγικού Σχεδιασμού στην Επιχείρηση	21
2.2 Ανάλυση Περιβάλλοντος Ανταγωνισμού στην Επιχείρηση	25
2.3 Οικονομική Κρίση και Στρατηγικός Σχεδιασμός της Επιχείρησης	27
2.4 Ανάλυση Περιβάλλοντος Μοντέλου PESTLE	27
2.5 Ανάλυση Μοντέλου SWOT στην Επιχείρηση	29
2.6 Προγράμματα Πιστοποίησης στην Επιχείρηση	30
2.7 Προγράμματα Ανακύκλωσης που Εφαρμόζει η Επιχείρηση	32
2.8 Ανταγωνιστικό Πλεονέκτημα της Επιχείρησης	34
2.9 Προτάσεις για τη Βελτίωση της Ανταγωνιστικότητας της Εταιρείας	35
3. Κεφάλαιο 3ο : Επίλογος – Συμπεράσματα	37
Βιβλιογραφία	39

Πρόλογος

Σύμφωνα με όσα θα αναφερθούν και θα σχολιαστούν στις ακόλουθες σελίδες της εργασίας, θα λέγαμε πως βασικός σκοπός αυτής, αναφέρεται σχετικά η συλλογή, αξιολόγηση και συζήτηση στοιχείων που τοποθετούνται στο πλαίσιο της ανάλυσης των δεδομένων για το θέμα του *Στρατηγικού Σχεδιασμού και Ανάλυσης της Επιχείρησης INTPAKAT*.

Ως εκ τούτου, και προκειμένου η εν λόγω εργασία να θεωρείται ορθή και αποτελεσματική ως προς τα στοιχεία που εξετάζει, διαχωρίζεται σχετικά σε δύο (2) κεφάλαια, με το Κεφάλαιο 1 να αναφέρεται στην Ιστορία της Εταιρείας Ιντρακάτ και το Κεφάλαιο 2 οριοθετείτε στον Τρόπο Στρατηγικού Σχεδιασμού στην INTPAKAT.

Λέξεις Κλειδιά – *Ιντρακάτ, Σχεδιασμός, Στρατηγική, Ανταγωνισμός, Κατασκευές, Ελλάδα, Διεθνή Γεγονότα, Οικονομία, Ανάπτυξη*

Εισαγωγή

Μετά την δεκαετή οικονομική κρίση στην Ελλάδα (2008-2018), σε πραγματικούς όρους, η ελληνική κατασκευαστική βιομηχανία ανέκαμψε το 2018, αφού πρώτα σημείωσε μια ασταθή απόδοση το 2017 (ICAP, 2020). Αυτή η ανάκαμψη οφείλεται σε θετικές εξελίξεις στις οικονομικές συνθήκες, οι οποίες οδήγησαν σε αναβίωση, τόσο της εμπιστοσύνης των επενδυτών όσο και των καταναλωτών. Κατά συνέπεια, ο κατασκευαστικός κλάδος της χώρας σημείωσε αύξηση 7,9% το 2018 σε πραγματικούς όρους, ο οποίος αυξήθηκε από 0,4% το 2017. Η αξία παραγωγής του κλάδου, μετρούμενη σε σταθερές συναλλαγματικές ισοτιμίες δολαρίων ΗΠΑ 2017, αυξήθηκε από 12,8 δισεκατομμύρια δολάρια ΗΠΑ το 2017 σε ΗΠΑ 13,8 δισεκατομμύρια δολάρια το 2018 (ICAP, 2020).

Ο κλάδος ωστόσο, συνέχισε να επεκτείνεται το 2019, με την παραγωγή του να σημειώνει σημαντική αύξηση 20% σε πραγματικούς όρους εκείνο το έτος. Οι επενδύσεις σε έργα μεταφορών, ενέργειας, κατοικιών και εμπορικών υποδομών αναμένεται ωστόσο, να στηρίζουν τη βιομηχανία κατά την προβλεπόμενη περίοδο (2019-2023). Η κυβέρνηση σκοπεύει να επενδύσει 2,8 δισεκατομμύρια ευρώ (3,2 δισεκατομμύρια δολάρια ΗΠΑ) σε δίκτυα μεταφορών κατά την περίοδο 2021-2027. Η εστίαση στην ανάπτυξη των υποδομών ανανεώσιμων πηγών ενέργειας, αναμένεται επίσης να οδηγήσει στην ανάπτυξη της βιομηχανίας. Η κυβέρνηση επίσης στοχεύει να δημιουργήσει το 35% της συνολικής ακαθάριστης κατανάλωσης ενέργειας της χώρας από ανανεώσιμες πηγές έως το 2030 (ICAP, 2020).

Επίσης, η αξία παραγωγής του κλάδου σε πραγματικούς όρους, αναμένεται να παρουσιάσει σύνθετο ετήσιο ρυθμό ανάπτυξης (CAGR) 5,92% κατά την περίοδο πρόβλεψης. Κατά συνέπεια, η βιομηχανία αναμένεται να αυξηθεί από 13,8 δισεκατομμύρια δολάρια ΗΠΑ το 2018 σε 18,4 δισεκατομμύρια δολάρια ΗΠΑ το 2023, μετρούμενη σε σταθερές συναλλαγματικές ισοτιμίες δολαρίων ΗΠΑ (ICAP, 2020).

Επίσης, η κατασκευή κατοικιών, εμφανίζεται να είναι η μεγαλύτερη αγορά στον ελληνικό κατασκευαστικό κλάδο το 2018, αντιπροσωπεύοντας το 31,9% της συνολικής αξίας του εκείνου έτους. Η κατασκευή κατοικιών αναμένεται να αυξήσει το μερίδιο αγοράς της κατά την περίοδο πρόβλεψης, αντιπροσωπεύοντας το 33,4% της συνολικής αξίας του κλάδου το 2023. Η κατασκευή υποδομών αντιπροσώπευε το 27,9% της συνολικής παραγωγής του κλάδου το 2018, ακολουθούμενη από εμπορικές κατασκευές με 18,3%, βιομηχανικές κατασκευές με 9,3%, θεσμική κατασκευή με 6,8%, ενέργεια και επιχειρήσεις κοινής ωφέλειας να αποτελούν το 5,9% του κλάδου (ICAP, 2020).

Τέλος, ο συνολικός όγκος κατασκευής έργων στην Ελλάδα, συμπεριλαμβανομένων όλων των μεγάλων έργων αξίας άνω των 25 εκατομμυρίων δολαρίων ΗΠΑ - ανέρχεται σε 57,3 δισεκατομμύρια ευρώ (67,6 δισεκατομμύρια δολάρια ΗΠΑ). Ο όγκος, ο οποίος περιλαμβάνει όλα τα έργα από τον προγραμματισμό έως την εκτέλεση, στρέφεται προς έργα αργών κατασκευών, με το 66,3% της αξίας του αγωγού να βρίσκεται σε έργα στα στάδια προ-εκτέλεσης και εκτέλεσης από τον Νοέμβριο του 2019 (ICAP, 2020).

Σύμφωνα με τα παραπάνω, θα λέγαμε πως η αγορά των κατασκευαστικών έργων στην Ελλάδα, είναι ιδιαίτερα ανεπτυγμένη και με δείγματα μελλοντικής και συνεχούς ανάπτυξης με σημαντικές επιχειρήσεις όπως η Ιντρακάτ και η οποία αναλύεται σχετικά ως προς την ιστορία της αλλά και τον τρόπο στρατηγικού της σχεδιασμού στην ελληνική και διεθνή αγορά αντίστοιχα, όπου και δραστηριοποιείται τα τελευταία χρόνια.

1.Κεφάλαιο 1^ο : Η Ιστορία της Εταιρείας INTRAKAT

1.1 Ιστορικό της Επιχείρησης



Με έδρα την Ελλάδα και σημαντική διεθνή παρουσία, ο Όμιλος Intrakat κατέχει ηγετική θέση στον κατασκευαστικό τομέα της Ελλάδος που ασχολείται με την ανάπτυξη υποδομών, την εμπορική και βιομηχανική κατασκευή και την κατασκευή μεταλλικών κατασκευών, καθώς και τις τηλεπικοινωνίες, την ανανεώσιμη ενέργεια, την περιβαλλοντική διαχείριση και την ανάπτυξη ακινήτων που αφορούν τον δημόσιο και τον ιδιωτικό τομέα (INTRAKAT, 2020). Η επιχείρηση είναι ένα σημαντικό μέλος της Intracom Holdings, μιας κορυφαίας ομάδας πολυεθνικών εταιρειών υψηλής τεχνολογίας, όπου η Intrakat αναλαμβάνει πολύπλοκα μεγάλης κλίμακας κατασκευαστικά έργα στην Ελλάδα και το εξωτερικό, αξιοποιώντας ένα δίκτυο εξειδικευμένων θυγατρικών της στην Ελλάδα, τη Ρουμανία, την Πολωνία, την Κύπρο, την Αλβανία και την ΠΓΔΜ (INTRAKAT, 2020).

Έχοντας υιοθετήσει μια στρατηγική επιθετικής ανάπτυξης βασισμένη σε προηγμένα επιχειρηματικά μοντέλα, η Intrakat επικεντρώνεται στα κατασκευαστικά έργα που χρηματοδοτούνται από την ΕΕ και στις συμπράξεις δημοσίου και ιδιωτικού τομέα. Για να διατηρήσει την επιτυχημένη πορεία της, ο Όμιλος σχεδιάζει να επεκταθεί περαιτέρω σε αναδυόμενους τομείς και κερδοφόρες αγορές, αξιοποιώντας πλήρως τις νέες επιχειρηματικές ευκαιρίες στην σημερινή πολύ απαιτητική και ταχέως εξελισσόμενη παγκόσμια σκηνή. Με κεντρικά γραφεία στην Παιανία, Νομαρχία Αττικής, όπου στεγάζονται όλα τα διοικητικά και επιχειρησιακά τμήματα και οι προηγμένες εγκαταστάσεις παραγωγής που βρίσκονται στα περίχωρα της

Λάρισας στην Κεντρική Ελλάδα, ο Όμιλος Intrakat επεκτείνει συνεχώς τις δραστηριότητές του στην Ελλάδα και στο εξωτερικό (INTRAKAT, 2020).

Τέλος, αξιοποιώντας το εκτεταμένο δίκτυο εξειδικευμένων θυγατρικών της στην Ελλάδα, τη Ρουμανία, την Πολωνία, την Κύπρο, την Αλβανία, την Πρώην Γιουγκοσλαβική Δημοκρατία της Μακεδονίας και τη Βουλγαρία, η Intrakat αναλαμβάνει ευρύ φάσμα πολύπλοκων και εξαιρετικά απαιτητικών κατασκευαστικών έργων, από την κατασκευή κτιρίων και τηλεπικοινωνιακών έργων υποδομής μέχρι οικιστικές, καθώς και η λειτουργία και διαχείριση χώρων στάθμευσης αυτοκινήτων και η κατασκευή ηλιακών πάρκων και συστημάτων οδικής ασφάλειας (INTRAKAT, 2020).

1.2 Το Ανθρώπινο Δυναμικό της Επιχείρησης

Τα διευθυντικά στελέχη έχοντας σας πρωταρχικό μέλημα τους να διασφαλίσουν τη διατήρηση υψηλής ποιότητας εργατικού δυναμικού στην επιχείρηση από όλα τα μέλη του Ομίλου τόσο στην Ελλάδα όσο και στο εξωτερικό, αποδίδουν μεγάλη έμφαση στη δια βίου μάθηση και προσφέρουν στους ανθρώπους μας προηγμένα προγράμματα εκπαίδευσης και κατάρτισης προσαρμοσμένα στις απαιτήσεις θέσης (INTRAKAT, 2020). Ωστόσο η επιχείρηση της Intrakat και ως προς την λειτουργία του τμήματος ανθρώπινου δυναμικού, επιτελεί τρεις βασικές εργασίες και με σκοπό να οριοθετούνται και να συμπληρώνονται σωστά οι θέσεις εργασίας των εργαζομένων, ως εξής:

Διεξαγωγή της Ανάλυσης Εργασίας

Η ανάλυση εργασίας είναι μια συστηματική διαδικασία συλλογής όλων των πληροφοριών, σχετικά με την εργασία για την προετοιμασία της περιγραφής θέσης εργασίας καθώς και των προδιαγραφών αυτής (David, 2011). Όταν η εργασία εκτελείται από ένα μισθωτό άτομο σε αντάλλαγμα αμοιβής, η εργασία αποτελείται από καθήκοντα, ευθύνες και στοιχεία απόδοσης, τα οποία είναι καθορισμένα και συγκεκριμένα και μπορούν να επιτευχθούν, να ποσοτικοποιηθούν, να μετρηθούν και να αξιολογηθούν.

Από μια ευρύτερη προοπτική, μια εργασία είναι συνώνυμη με ένα ρόλο και περιλαμβάνει τις φυσικές και κοινωνικές πτυχές ενός εργασιακού περιβάλλοντος. Επομένως, ο όρος ανάλυση της εργασίας, αποσκοπεί στο να κατανοήσει κανείς κάποια περισσότερα στοιχεία για μια συγκεκριμένη θέση εργασίας και με απώτερο στόχο να τη βελτιστοποιήσει. Η ανάλυση εργασίας λοιπόν, είναι μια συστηματική διαδικασία συλλογής πληροφοριών σχετικά με μια θέση εργασίας (INTPAKAT, 2020).

Η ανάλυση εργασίας στην επιχείρηση της Intrakat, είναι μια διαδικασία μέσω της οποίας καθορίζονται τα καθήκοντα και οι ευθύνες, όπως και η φύση των θέσεων εργασίας. Η ανάλυση εργασίας στην επιχείρηση της Intrakat, βοηθά στην κατανόηση των σημαντικών καθηκόντων και του τρόπου διεξαγωγής τους. Η ανάλυση εργασίας αποτελεί τη βάση για τις μεταγενέστερες δραστηριότητες στον τομέα του ανθρώπινου δυναμικού, όπως η ανάπτυξη αποτελεσματικού προγράμματος κατάρτισης, η επιλογή υπαλλήλων, η κατάρτιση προτύπων απόδοσης και η αξιολόγηση των εργαζομένων (αξιολόγηση της απόδοσης) και το σύστημα αμοιβών των εργαζομένων ή το πλάνο αποζημίωσης. Η πρόθεση πίσω από την ανάλυση εργασίας στην επιχείρηση της Intrakat, είναι να απαντήσει σε ερωτήσεις όπως (INTPAKAT, 2020):

- Ποια είναι η ανάγκη να υπάρχει μια συγκεκριμένη θέση εργασίας στην επιχείρηση;
- Ποιες σωματικές και ψυχικές δραστηριότητες αναλαμβάνει ο εργαζόμενος;
- Πότε πρέπει να εκτελεστεί η εργασία;
- Πού είναι η εργασία που πρέπει να εκτελεστεί;
- Ποιες ιδιότητες και προσόντα απαιτούνται για την εκτέλεση της εργασίας;

Η ανάλυση εργασίας στην επιχείρηση της Intrakat, ασχολείται με την *ανατομία* της θέσης αυτής της συγκεκριμένης εργασίας. Αυτή είναι η πλήρης μελέτη της εργασίας που ενσωματώνει κάθε γνωστό και καθοριστικό παράγοντα, συμπεριλαμβανομένων των καθηκόντων και των ευθυνών που συνεπάγεται η απόδοσή του, τις συνθήκες υπό τις οποίες ασκείται η εκτέλεση, η φύση του έργου, τα απαιτούμενα προσόντα στον εργαζόμενο και οι όροι απασχόλησης όπως η αμοιβή, οι ώρες, οι ευκαιρίες και τα προνόμια.

Μια εργασία επίσης είναι μια συλλογή καθηκόντων και ευθυνών που ανατίθενται σε ένα άτομο και η οποία είναι διαφορετική από άλλες εργασίες. Επίσης η ανάλυση θέσεων εργασίας αναφέρεται στη διαδικασία μελέτης των λειτουργιών, των καθηκόντων και των οργανωτικών πτυχών των θέσεων εργασίας, προκειμένου να εξάγονται προδιαγραφές ή, όπως ονομάζονται από κάποια περιγραφή εργασίας.

Ως εκ τούτου, η ανάλυση εργασίας στην επιχείρηση της Intrakat, είναι η διαδικασία της μελέτης και της συλλογής πληροφοριών σχετικά με τις λειτουργίες και τις ευθύνες μιας συγκεκριμένης εργασίας. Επίσης η ανάλυση εργασίας είναι μια ακριβής μελέτη των διαφόρων συνιστωσών μιας εργασίας, αφορά όχι μόνο την ανάλυση των καθηκόντων και των συνθηκών εργασίας, αλλά και τα επιμέρους προσόντα του εργαζομένου (INTRAKAT, 2020).

Η ανάλυση εργασίας επίσης, είναι η μεθοδολογική συλλογή και μελέτη των δεδομένων εργασίας, προκειμένου να προσδιοριστεί και να χαρακτηριστεί κάθε επάγγελμα και να το ξεχωρίζει κανείς από τις υπόλοιπες θέσεις εργασίας. Τέλος, η ανάλυση εργασίας είναι η διαδικασία της κριτικής αξιολόγησης των λειτουργιών, των καθηκόντων και της σχέσης της εργασίας.

Με απλά λόγια, η ανάλυση εργασίας στην επιχείρηση της Intrakat, είναι ένα επίσημο πρόγραμμα που εξετάζει τα καθήκοντα και τις ευθύνες που περιέχονται σε μια μεμονωμένη μονάδα εργασίας. Η ανάλυση εργασίας βοηθά στην ανάλυση των πόρων και στην καθιέρωση στρατηγικών για την επίτευξη των επιχειρηματικών στόχων και των στρατηγικών στόχων. Οι αποτελεσματικά αναπτυγμένες περιγραφές θέσεων εργασίας των εργαζομένων είναι εργαλεία επικοινωνίας που είναι σημαντικά για την επιτυχία ενός οργανισμού όπως εκείνου της Intrakat.

Καταλήγοντας λοιπόν, θα λέγαμε πως ο κύριος σκοπός της διεξαγωγής της ανάλυσης της εργασίας στην επιχείρηση της Intrakat, είναι η προετοιμασία της περιγραφής της απασχόλησης και των προδιαγραφών της εργασίας που θα βοηθούσαν στην πρόσληψη εξειδικευμένου εργατικού δυναμικού. Η περιγραφή της

εργασίας είναι μια δήλωση πληροφοριών σχετικά με τα καθήκοντα και τις ευθύνες μιας συγκεκριμένης εργασίας.

Τρόπος Προσέλκυσης Προσωπικού για την Επιχείρηση

Στη διαχείριση των ανθρώπινων πόρων στην επιχείρηση της Intrakat, η "προσέλκυση" είναι η διαδικασία εύρεσης του καλύτερου και πιο κατάλληλου υποψηφίου για μια θέση εργασίας, με ορθό και οικονομικό τρόπο. Είναι μια ολόκληρη διαδικασία, με έναν πλήρη κύκλο ζωής, που αρχίζει με τον εντοπισμό των αναγκών της εταιρείας σε σχέση με τη πρόσληψη προσωπικού και ολοκληρώνεται με την εισαγωγή του υπαλλήλου στον οργανισμό (INTRAKAT, 2020).

Όταν μιλά κανείς για τη διαδικασία προσέλκυσης εργαζομένων στην επιχείρηση της Intrakat, σκέφτεται αμέσως δραστηριότητες όπως η ανάλυση των απαιτήσεων μιας συγκεκριμένης εργασίας, η εξέταση των υποψηφίων και η επιλογή μεταξύ αυτών, η πρόσληψη των επιλεγέντων υποψηφίων για να γίνουν νέοι υπάλληλοι στην οργάνωση και την ενσωμάτωσή τους στη δομή. Προφανώς, ο κύριος λόγος για τον οποίο εφαρμόζεται η διαδικασία πρόσληψης στην επιχείρηση της Intrakat, είναι να βρεθούν τα πρόσωπα που διαθέτουν τα καλύτερα προσόντα για τις θέσεις εντός της εταιρείας και πως θα τους βοηθήσει να επιτύχουν τους οργανωτικούς στόχους της επιχείρησης. Υπάρχουν όμως και άλλοι λόγοι για τους οποίους μια διαδικασία πρόσληψης είναι σημαντική, όπως:

- Να εξασφαλιστεί η σωστή ευθυγράμμιση των εργασιακών δεξιοτήτων με τους οργανωτικούς στόχους στην επιχείρηση της Intrakat.
- Μέσω της πρόσληψης, οι οργανώσεις διασφαλίζουν ότι τα προσόντα του προσωπικού ή του ανθρώπινου δυναμικού της εταιρείας παραμένουν ευθυγραμμισμένα με τις πρωτοβουλίες και τους στόχους της στην επιχείρηση της Intrakat.
- Για την εξασφάλιση αποτελεσματικής και αποδοτικής πρόσληψης στην επιχείρηση της Intrakat.

Η αποτελεσματική πρόσληψη εργαζομένων στην επιχείρηση της Intrakat, σημαίνει ότι το άτομο που απασχολείται στην εργασία, είναι ο καλύτερος υποψήφιος για αυτή την εργασιακή θέση, με όλες τις απαιτούμενες δεξιότητες, τα ταλέντα και τα προσόντα της εργασίας. Από την άλλη πλευρά, η αποδοτική πρόσληψη σημαίνει ότι η διαδικασία έχει πραγματοποιηθεί χωρίς να επιβαρυνθεί με μεγάλο κόστος από την πλευρά του οργανισμού. Ακολουθώντας τη διαδικασία, υπάρχει μεγαλύτερη πιθανότητα το τμήμα διαχείρισης ανθρωπίνων πόρων να αποκτήσει το καλύτερο δυνατό άτομο για τη δουλειά.

Οι οργανισμοί όπως η επιχείρηση της Intrakat, μπορούν να διεκπεραιώνουν τις διαδικασίες πρόσληψης με τον δικό τους τρόπο, αλλά χωρίς σύστημα ή να καθορίζουν κατευθυντήριες γραμμές για τη διεξαγωγή και την υλοποίησή τους, υπάρχει ο κίνδυνος η εταιρεία να υποστεί περισσότερες δαπάνες από ό,τι είναι απαραίτητο. Η εταιρεία θα καταλήξει επίσης να *σπαταλάει* τους πόρους της αν το λάθος ή ανειδίκευτο άτομο είχε πράγματι προσληφθεί (INTRAKAT, 2020).

Όχι μόνο αυτό θα δημιουργήσει μακροπρόθεσμα προβλήματα για την εταιρεία, ιδιαίτερα για την επίτευξη των στόχων της, αλλά θα σήμαινε ότι η οργάνωση θα είχε επίσης χάσει τους πόρους της στην κατάρτιση ενός εργαζομένου ο οποίος δεν ήταν κατάλληλος για την πλήρωση της θέσης. Υπάρχουν διάφοροι κανόνες, νόμοι και κανονισμοί που πρέπει να τηρούν οι οργανισμοί σε θέματα διαχείρισης ανθρώπινων πόρων. Η ισότητα ευκαιριών και η μη διάκριση κατά την πρόσληψη είναι δύο από αυτές.

Διαδικασία Ορθής Επιλογής Υποψηφίων

Η διαδικασία της πρόσληψης και της επιλογής εργαζομένων στην επιχείρηση της Intrakat, ανήκουν στις διαδικασίες της Διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού με προστιθέμενη αξία. Η πρόσληψη αφορά την ικανότητα του οργανισμού να απασχολεί νέους υπαλλήλους, να διατηρεί την οργάνωση σε λειτουργία και να βελτιώνει την ποιότητα του ανθρώπινου κεφαλαίου που απασχολείται στην εταιρεία. Η ποιότητα της διαδικασίας πρόσληψης είναι ο κύριος μοχλός για την ικανοποίηση των

διευθυντικών στελεχών από τις υπηρεσίες που παρέχονται από το ανθρώπινο δυναμικό (INTRAKAT, 2020).

Ο κύριος στόχος της πρόσληψης και της επιλογής εργαζομένων στην επιχείρηση της Intrakat, είναι να βρεθούν οι καλύτερες πηγές προσλήψεων, να προσληφθούν τα καλύτερα στελέχη από την αγορά εργασίας και να διατηρηθεί η οργάνωση ανταγωνιστική στην αγορά εργασίας. Η διαδικασία πρόσληψης και επιλογής αφορά τη διαχείριση μεγάλου όγκου επαναλήψεων θέσεων εργασίας και την ικανότητα επιλογής των κατάλληλων υποψηφίων και γρήγορης προώθησής τους μέσω του οργανισμού.

Η διαδικασία προσλήψεων συνήθως χρειάζεται ισχυρή υποστήριξη από την εξειδικευμένη διαδικασία των διοικητικών προσλήψεων. Η διαδικασία πρόσληψης χρειάζεται μια πλήρη περιγραφή. Δεν είναι δυνατό να επιλεγθούν οι υποψήφιοι εργασίας χωριστά. Οι υπάλληλοι της Διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού πρέπει να ακολουθήσουν τη διαδικασία και πρέπει να κρατήσουν τους υποψηφίους που πηγαίνουν στα διευθυντικά στελέχη για να επιτύχουν τη συναίνεση και να αποφασίσουν γρήγορα τη μίσθωση εργασίας. Η περιγραφείσα διαδικασία συμβάλλει στη ρύθμιση και επίτευξη των σωστών ορίων. Οι επιδόσεις της διαδικασίας πρόσληψης πρέπει να μετρηθούν, να αναλυθούν και να εφαρμοστούν νέες, καινοτόμες λύσεις προσλήψεων (David, 2011).

Η πρόσληψη είναι η διαδικασία της Διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού και καταναλώνει ένα μεγάλο μέρος του προϋπολογισμού του ανθρώπινου δυναμικού στην επιχείρηση της Intrakat. Ο υπεύθυνος της Διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού είναι υπεύθυνος για την ορθή διαχείριση της διαδικασίας για τη βελτίωση της απόδοσης της διαδικασίας πρόσληψης για να διατηρήσει ικανοποιημένους τους διευθυντές (INTRAKAT, 2020).

Τέλος, σημειώνεται πως η ανταγωνιστική διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού, ξεκινά πάντοτε με την ανταγωνιστική διαδικασία πρόσληψης. Η οργάνωση *οικοδομεί* το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα με τους υπαλλήλους της. Η διαδικασία πρόσληψης πρέπει να καθορίσει τις καλύτερες πηγές στην αγορά εργασίας. Οι υπεύθυνοι της

Διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού πρέπει να αξιοποιήσουν τις πηγές προσλήψεων και οι Διευθυντές πρέπει να κάνουν τις σωστές και γρήγορες αποφάσεις πρόσληψης (INTRAKAT, 2020).

Η πρόσληψη και η επιλογή των εργαζομένων σε οργανισμούς γενικά, εφαρμόζονται από τη διοίκηση της επιχείρησης έτσι ώστε να προσεγγίσουν και να προσελκύσουν την εφαρμογή των ατόμων σε μια συγκεκριμένη θέση από ειδικευμένους υποψήφιους. Η επιλογή είναι η διαδικασία συλλογής και αξιολόγησης πληροφοριών σχετικά με τους υποψηφίους πριν από την τελική επιλογή τους, προκειμένου να επεκταθεί, προβλεφθεί η συνεισφορά στο μέλλον (David, 2011).

Μέσω της διαδικασίας πρόσληψης στην επιχείρηση της Intrakat, προκειμένου αυτή να είναι συγκεκριμένη για τις απαιτήσεις και για το είδος των ανθρώπων, απαιτούνται πρόσθετες πληροφορίες για τις συνθήκες ανάλυσης θέσεων εργασίας. Οι πληροφορίες ανάλυσης θέσεων εργασίας είναι μια διαδικασία συλλογής δεδομένων σχετικά με τις πτυχές μιας εργασίας σε μια οργάνωση φιλοξενίας. Περιλαμβάνει συνεντεύξεις, ερωτήσεις, κρίσιμα περιστατικά, κ.α.

Στην επιχείρηση της Intrakat, περιλαμβάνει την περιγραφή και προδιαγραφή κάθε εργασίας σύμφωνα με τις προδιαγραφές της κάλυψης θέσης. Η εργασία περιγράφει το καθημερινό έργο των εργαζομένων, τα καθήκοντα και τις απαιτήσεις εργασίας και τις προδιαγραφές αυτής, περιγράφει τα καθήκοντα που θα έχουν τα άτομα που χρειάζονται για να ασκήσουν για τη σχετική εργασία και περιλαμβάνει τις απαιτούμενες δεξιότητες και την εμπειρία αυτών.

Η σωστή εφαρμογή της ανάλυσης εργασίας στην επιχείρηση της Intrakat, παρέχει πληροφορίες για τον βέλτιστο προγραμματισμό, το συντονισμό και την εφαρμογή των ανθρωπίνων πόρων. Επιπλέον, απαιτείται μια μελλοντική σκέψη και όραμα, προκειμένου να ενισχυθεί η αποτελεσματικότητα των ατόμων, η επέκταση στην ομάδα και τέλος η αύξηση των επιδόσεων των ατόμων που σχετίζονται με την οργάνωση (INTRAKAT, 2020). Ορισμένες μέθοδοι πρόσληψης εντός της επιχείρησης, αναπτύσσονται για να βοηθήσουν στην επιλογή των ατόμων και αυτές είναι οι μέθοδοι εσωτερικής και εξωτερικής πρόσληψης. Για την εσωτερική μέθοδο,

γνωστοποιούνται οι ανοιχτές θέσεις εργασίας, η προσφορά εργασίας και η προσέλκυση των εργαζομένων.

Για τις εξωτερικές μεθόδους πρόσληψης εντός της επιχείρησης, απαιτούνται συνεντεύξεις και μια διαφήμιση, όπου ένα άτομο μπορεί να ενημερωθεί από τις σχετικές υπηρεσίες πρόσληψης και απασχόλησης, τα κέντρα απασχόλησης κλπ. Παρατηρούνται ορισμένα πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα που μπορεί να προκύψουν από την εσωτερική μέθοδο πρόσληψης. Κυριότερα πλεονεκτήματα είναι ο φθηνότερος τρόπος για να εντοπιστεί ένας υποψήφιος, να αποφευχθεί η διαφήμιση και να μειωθούν τα κόστη πρόσληψης. Να προωθηθεί και να παρακινηθεί το υπάρχον προσωπικό και να ερμηνευθεί αυτό ως ευκαιρία για μελλοντικά σχέδια. Η απόδοση ανταμείβεται και το πιο σημαντικό είναι ότι τα υπάρχον προσωπικό, στελέχη και Διευθυντές γνωρίζουν την κουλτούρα του οργανισμού, όπου βέβαια αυτό θα μπορούσε να θεωρηθεί και ως ένα σημαντικό μειονέκτημα της προώθησης και μελλοντικής ανάπτυξης της επιχείρησης, λειτουργώντας συνεχώς υπό το πλαίσιο της υπάρχουσας κουλτούρας.

Από την άλλη πλευρά, η εξωτερική μέθοδος έχει επίσης κάποια πλεονεκτήματα όπως ότι οι εργαζόμενοι από άλλες επιχειρήσεις φέρνουν νέες ιδέες στην οργάνωση, νέα προσέγγιση στην επίλυση προβλημάτων, πιο δυναμικό εργατικό δυναμικό και αυτός είναι ουσιαστικά ο τρόπος αλλαγής της παλαιάς υπάρχουσας κουλτούρας και οργάνωσης. Βασικό μειονέκτημα είναι ότι αυτή η νέα προσέγγιση μπορεί να μην ταιριάζει στην κουλτούρα του οργανισμού και αυτό θα μπορούσε να είναι πολύ δαπανηρό και χρονοβόρο, δεδομένου του χρόνου που απαιτείται για την κατάρτιση νέων εργαζομένων (INTPAKAT, 2020).

Μια άλλη προσέγγιση της πρόσληψης εργαζομένων στην επιχείρηση της Intrakat, είναι το Διαδίκτυο, δεδομένου ότι εισήλθε στη ζωή των ανθρώπων, όπου οι διαχειριστές άλλαξαν τον τρόπο με τον οποίο άρχισαν να προσελκύουν τους υπαλλήλους στην εργασία τους. Η πρόσληψη μέσω διαδικτύου έγινε δημοφιλής εδώ και περισσότερο από δύο δεκαετίες, όπου οι εργαζόμενοι έψαχναν μέσω αυτού για εργασία. Έχουν αναπτυχθεί δε, πολλοί ιστοχώροι προσλήψεων, ειδικό λογισμικό, πίνακες εργασίας, όπου οι αιτούντες εργασία μπορούν να στείλουν μέσω

ηλεκτρονικού ταχυδρομείου τα προσωπικά τους στοιχεία στην ενδιαφερόμενη εταιρεία ή να συμπληρώσουν ηλεκτρονικά την αίτηση υποψηφιότητας (INTPAKAT, 2020)

Λαμβάνοντας υπόψη όλα αυτά, εξετάζονται ορισμένα πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα εντός της επιχείρησης, όπως ότι η μέθοδος αυτή είναι μια φθηνή τεχνική για την πρόσληψη εργαζομένων, ιδιαίτερα όταν ένας μεγάλος όγκος υποψηφίων συμπληρώνει το έντυπο αίτησης. Είναι πολύ χρήσιμο εργαλείο, επιταχύνοντας τη διαδικασία πρόσληψης, καλύπτοντας μια ευρύτερη πιθανή πρόσληψη αλλά με την υπερφόρτωση των εφαρμογών δημιουργείται μια πρόσθετη διαδικασία με τον τεράστιο όγκο που λαμβάνεται, μερικοί άνθρωποι μπορεί να αποκλείονται από αυτή τη διαδικασία να μην έχουν υπολογιστές ή διαδίκτυο ή ειδικές πλατφόρμες, με αποτέλεσμα η εφαρμογή μέσω διαδικτύου να είναι απρόσωπη.

Τέλος, η διαδικασία επιλογής εργαζομένων εντός της επιχείρησης, είναι μία από τις σημαντικότερες δραστηριότητες, επειδή η επιλογή του σωστού ατόμου για τη δουλειά, μπορεί να βοηθήσει τους στόχους της οργάνωσης. Η επιλογή εργαζομένου είναι μία διαδικασία επιλογής των υποψηφίων, μέσω συνεντεύξεων, γνωστικών τεστ και μετρήσεις προσωπικότητας, σχετικά με το πώς θα επιτελέσουν την εργασία (INTPAKAT, 2020).

1.3 Η Εφαρμογή των Σχεδίων Μάρκετινγκ στην Επιχείρηση

Βασικό ζητούμενο σε κάθε προσφορά προϊόντος, αποτελεί η δημιουργία μιας ολοκληρωμένης επιχειρηματικής στρατηγικής η οποία οδηγεί σε κερδοφόρο και βιώσιμη ανάπτυξη στο μέλλον, στρατηγική η οποία οδηγεί την επιχείρηση μακριά από τους συνωστισμένους οικονομικούς κλάδους και της προσφέρει τη σημαντική δυνατότητα να δραστηριοποιηθεί σε πολλά υποσχόμενους χώρους.

Πολλοί οι οποίοι έχουν επιχειρήσει να αναπτύξουν ένα δίκτυο μέσω της καινοτομίας των προϊόντων και βασιζόμενοι σε αδύναμα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα, δεν έχουν δημιουργήσει ένα πραγματικό σύστημα εξάπλωσης. Αρκετοί διαθέτουν σημαντικές γνώσεις, αλλά πολύ περισσότεροι εστιάζονται

αποκλειστικά και μόνο στην προσπάθεια της «πώλησης» των προϊόντων (Ανδρέου, 2010).

Οι σύγχρονες επιχειρήσεις οι οποίες επιζητούν ένα καλύτερο μέλλον τόσο για τη μητρική εταιρία, όσο και για τους δικαιοδόχους και τους καταναλωτές, μπορούν και επαναπροσδιορίζουν τη θέση τους στην αγορά και να σχεδιάζουν μια νέα στρατηγική, η υλοποίηση της οποίας χαρακτηρίζεται ως αρκετά δύσκολη, αλλά στηριζόμενοι στα μοναδικά χαρακτηριστικά της διαφοροποίησης των προϊόντων είναι ευκολότερα εφικτή σε σχέση με την αντίστοιχη προσπάθεια μιας κλασικής επιχείρησης.

Η κεντρική προσπάθεια από μέρους μιας επιχείρησης για διαφοροποίηση και καινοτομία των προϊόντων της με σκοπό μια νέα επιτυχημένη και βιώσιμη στρατηγική ανάπτυξη. Εκείνα τα προϊόντα που δεν προσφέρει ο ανταγωνισμός ως διαφοροποιημένα και ως αυτά που δημιουργούν υπεραξία στον καταναλωτή, οφείλουν να τονωθούν και να αποτελέσουν τα «εργαλεία» της νέας στρατηγικής (Τσακίρη, 2004).

1.4 Η Εφαρμογή των Στρατηγικών Διοίκησης στην Επιχείρηση

Ως προς τους τρόπους εφαρμογής των στρατηγικών διοίκησης στην επιχείρηση της Intrakat, αυτοί αναφέρονται στο στρατηγικό προγραμματισμό ο οποίος είναι μια συστηματική διαδικασία που βοηθά την επιχείρηση να θέσει μια συγκεκριμένη φιλοδοξία για το μέλλον της επιχείρησής και να καθορίσει τον καλύτερο τρόπο επίτευξής της. Ο πρωταρχικός σκοπός του είναι να συνδέσει τρεις βασικούς τομείς (INTPAKAT, 2020):

- την αποστολή της επιχείρησης - καθορίζοντας τον σκοπό της
- το όραμά της - περιγράφοντας τι είναι αυτό που θέλει να επιτύχει
- το σχέδιό της - περιγράφοντας τον τρόπο με τον οποίο θέλει η επιχείρηση να επιτύχει τους απώτερους στόχους της

Ο στρατηγικός σχεδιασμός στην επιχείρηση της Intrakat, διαφέρει από τον επιχειρηματικό προγραμματισμό. Απαιτεί να απομακρυνθεί κανείς από τις καθημερινές του δραστηριότητες εντός της εργασίας και να διατυπώσει τη θέση της επιχείρησής του, θέτοντας μακροπρόθεσμους στόχους και προτεραιότητες για το μέλλον. Ο στρατηγικός προγραμματισμός στην επιχείρηση της Intrakat, είναι απαραίτητος για τον προσδιορισμό της κατεύθυνσης για τον οργανισμό. Εστιάζει στις προσπάθειές και εξασφαλίζει ότι όλοι οι επιχειρηματίες εργάζονται για έναν κοινό στόχο (INTRAKAT, 2020).

Βοηθά επίσης την επιχείρηση να οργανώνει δράσεις που θα συμβάλουν στην ανάπτυξη της, στην ευθυγράμμιση των πόρων της για βέλτιστα αποτελέσματα, την προτεραιότητα στις οικονομικές ανάγκες, πως η επιχείρηση θα οικοδομήσει ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, πως θα συνεργαστεί με το προσωπικό της και θα επικοινωνήσει τι πρέπει να γίνει. Ένας άλλος σημαντικός σκοπός του στρατηγικού σχεδιασμού στην επιχείρηση της Intrakat, είναι να βοηθήσει τους Διευθυντές να διαχειριστούν και να μειώσουν τους επιχειρηματικούς κινδύνους. Η ανάπτυξη μιας επιχείρησης είναι εγγενώς επικίνδυνη. Ο λεπτομερής προγραμματισμός μπορεί να βοηθήσει στην επιχείρηση της Intrakat να:

- ✓ αφαιρέσει την αβεβαιότητα
- ✓ προβεί σε ανάλυση των πιθανών κινδύνων
- ✓ εφαρμόσει μέτρα ελέγχου κινδύνων
- ✓ εξετάσει πώς να ελαχιστοποιήσει την επίδραση των κινδύνων, εάν προκύψουν

Ο αποτελεσματικός σχεδιασμός συνήθως οδηγεί σε γραπτό στρατηγικό σχέδιο. Πρόκειται για ένα επίσημο έγγραφο που περιγράφει τους στόχους της επιχείρησης και τις ενέργειες που απαιτούνται για την επίτευξή τους. Μπορεί κανείς να χρησιμοποιήσει μια ποικιλία μοντέλων και προσεγγίσεων στο στρατηγικό σχεδιασμό. Πολλές επιχειρήσεις περιλαμβάνουν μια ανάλυση SWOT ή μια ανάλυση PESTLE ως ένα από τα βασικά στοιχεία του στρατηγικού τους σχεδίου.

Ωστόσο αναφέρονται και συγκεκριμένες διαφορές μεταξύ στρατηγικού σχεδίου και επιχειρηματικού σχεδίου στην επιχείρηση της Intrakat, αφού τόσο τα έγγραφα του στρατηγικού όσο και του επιχειρηματικού σχεδίου αποτελούν βασικά

εργαλεία σχεδιασμού για την επιχείρησή (INTRAKAT, 2020). Ωστόσο, ανάλογα με το στάδιο και τους στόχους της επιχείρησης, κάποιο μπορεί να είναι πιο χρήσιμο από το άλλο. Ένα στρατηγικό σχέδιο είναι για μια περίοδο 3-5 ετών και καθορίζει τα καθήκοντα, τα ορόσημα και τα βήματα που απαιτούνται για την προώθηση της επιχείρησης. Ένα επιχειρηματικό σχέδιο επικεντρώνεται σε μια συντομότερη περίοδο, συνήθως όχι περισσότερο από ένα έτος, και εξυπηρετεί έναν συγκεκριμένο στόχο - π.χ. την έναρξη μιας επιχείρησης, τη χρηματοδότηση ή την κατεύθυνση πράξεων.

Η σημαντικότητα της στρατηγικής διοίκησης λειτουργιών στην επιχείρηση της Intrakat, αναφέρεται ουσιαστικά στην ευθύνη ενεργειών από μέρους του διοικητικού συμβουλίου, όπου με τις ενέργειες αυτές καθορίζουν την λειτουργία του οργανισμού. Στο πλαίσιο αυτό, η σημαντικότητα της στρατηγικής διοίκησης λειτουργιών, οριοθετείτε ως εξής: (INTRAKAT, 2020)

- ❖ Επιβάλλει εκτίμηση του αντικειμενικού σκοπού - Η στρατηγική διοίκηση παρέχει μια πειθαρχία που επιτρέπει στο διοικητικό συμβούλιο και την ανώτερη διοίκηση να κάνουν πραγματικά ένα βήμα μπροστά από τις καθημερινές διεργασίες για να σκεφτούν το μέλλον του οργανισμού. Χωρίς αυτή την πειθαρχία, ο οργανισμός μπορεί να καταναλωθεί αποκλειστικά με την εργασία στο επόμενο τεύχος ή πρόβλημα χωρίς να λάβει υπόψη τη μεγαλύτερη εικόνα.
- ❖ Παρέχει ένα πλαίσιο λήψης αποφάσεων - Η στρατηγική παρέχει ένα πλαίσιο εντός του οποίου όλο το προσωπικό στην επιχείρηση της Intrakat, μπορεί να λαμβάνει καθημερινές επιχειρησιακές αποφάσεις και να κατανοεί ότι όλες αυτές οι αποφάσεις μετακινούν τον οργανισμό σε μία μόνο κατεύθυνση. Δεν είναι δυνατό (ούτε ρεαλιστικό ή κατάλληλο) να γνωρίζει το διοικητικό συμβούλιο όλες τις αποφάσεις που θα πρέπει να λάβει ο εκτελεστικός διευθυντής, ούτε είναι εφικτό (ούτε ρεαλιστικό ή πρακτικό) για τον εκτελεστικό διευθυντή να γνωρίζει όλες τις αποφάσεις που θα κάνει το προσωπικό.
- ❖ Η στρατηγική παρέχει ένα όραμα για το μέλλον, συνάγει τον σκοπό και τις αξίες μιας οργάνωσης, θέτει στόχους, εκθέτει απειλές και ευκαιρίες, καθορίζει μεθόδους για τη μόχλευση δυνάμεων και μετριάζει τις αδυναμίες (στο

ελάχιστο). Ως τέτοιο, θέτει ένα πλαίσιο και σαφή όρια εντός των οποίων μπορούν να ληφθούν αποφάσεις. Το σωρευτικό αποτέλεσμα αυτών των αποφάσεων (που μπορεί να ανέρχεται σε χιλιάδες κατά τη διάρκεια του έτους) μπορεί να έχει σημαντικό αντίκτυπο στην επιτυχία του οργανισμού. Παρέχοντας ένα πλαίσιο εντός του οποίου ο εκτελεστικός διευθυντής και το προσωπικό μπορούν να λάβουν αυτές τις αποφάσεις τους βοηθά να εστιάσουν καλύτερα τις προσπάθειές τους σε εκείνα τα πράγματα που θα υποστηρίξουν καλύτερα την επιτυχία του οργανισμού.

- ❖ Υποστηρίζει την κατανόηση και τη διαδικασία buy-in επιτρέποντας στο διοικητικό συμβούλιο τη συμμετοχή του προσωπικού στη στρατηγική συζήτηση με σκοπό να κατανοούν καλύτερα την κατεύθυνση της επιχείρησης, γιατί αυτή η κατεύθυνση επιλέχθηκε και τους συναφείς δικαιούχους.
- ❖ Επιτρέπει τη μέτρηση της προόδου στους οργανισμούς - Μια στρατηγική διαδικασία διαχείρισης υποχρεώνει μια οργάνωση να θέτει στόχους και μέτρα επιτυχίας, ο καθορισμός μέτρων επιτυχίας απαιτεί ο οργανισμός να καθορίσει πρώτα τι είναι κρίσιμο για τη συνεχιζόμενη επιτυχία του και στη συνέχεια να επιβάλλει τον καθορισμό στόχων και να διατηρεί αυτά τα κρίσιμα μέτρα μπροστά στο διοικητικό συμβούλιο και τα ανώτερα διοικητικά στελέχη.
- ❖ Παρέχει οργανωτική προοπτική - η αντιμετώπιση λειτουργικών θεμάτων σπάνια εξετάζει ολόκληρη την οργάνωση και την αλληλεξάρτηση των διαφόρων συνιστωσών της. Η στρατηγική διαχείριση λαμβάνει μια οργανωτική προοπτική και εξετάζει όλα τα συστατικά στοιχεία και την αλληλεξάρτηση μεταξύ αυτών των συνιστωσών, προκειμένου να αναπτύξει μια στρατηγική που είναι βέλτιστη για ολόκληρο τον οργανισμό και όχι για ένα μεμονωμένο στοιχείο.

Εκτός των ανωτέρω όμως, σημαντικά είναι και τα στάδια της στρατηγικής διοίκησης λειτουργιών στην επιχείρηση της Intrakat, όπου αυτά εντοπίζονται ως εξής (INTRAKAT, 2020)

- ✓ Βήμα 1: Εντοπισμός επιχειρηματικής αποστολής, σκοπός και στόχοι. Η αναγνώριση ή ο καθορισμός της υπάρχουσας αποστολής, ο σκοπός και οι

στόχοι στην επιχείρηση της Intrakat, είναι το λογικό σημείο εκκίνησης, δεδομένου ότι αποτελούν τη βάση για στρατηγική διαχείριση. Κάθε οργανισμός έχει αποστολή, σκοπό και στόχους, ακόμη και αν αυτά τα στοιχεία δεν σχεδιάζονται συνειδητά, γραπτώς και δεν επικοινωνούν. Αυτά τα στοιχεία συνδέουν την οργάνωση με την κοινωνία και δηλώνουν ότι πρέπει να επιτύχει για τον εαυτό της και για την κοινωνία.

- ✓ Βήμα 2: περιβαλλοντική ανάλυση: οι περιβαλλοντικοί παράγοντες - τόσο το εσωτερικό περιβάλλον όσο και το εξωτερικό περιβάλλον - αναλύονται ως εξής:

- (i) προσδιορίζει τις αλλαγές στο περιβάλλον,
- (ii) εντοπίζει τις παρούσες και μελλοντικές απειλές και ευκαιρίες και
- (iii) να αξιολογήσει κριτικά τα δικά του πλεονεκτήματα και αδυναμίες.

Το οργανωτικό περιβάλλον περιλαμβάνει όλους τους παράγοντες, τόσο εντός όσο και εκτός του οργανισμού, οι οποίοι μπορούν να δώσουν θετική και αρνητική εικόνα στην οργάνωση. Οι περιβαλλοντικοί παράγοντες που μπορούν να βοηθήσουν στην οικοδόμηση ενός βιώσιμου ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος στην επιχείρηση της Intrakat, είναι οι εξής.

- ✓ Βήμα 3: αναθεώρηση στην οργανωτική κατεύθυνση: Μια λεπτομερής ανάλυση του περιβάλλοντος του οργανισμού εντοπίζει τα πλεονεκτήματα, τις αδυναμίες, τις ευκαιρίες και τις απειλές (SWOT). Αυτό μπορεί συχνά να βοηθήσει τη διοίκηση να επαναφέρει ή να αναθεωρήσει την οργανωτική της κατεύθυνση.
- ✓ Βήμα 4: Στρατηγικές εναλλακτικές λύσεις και επιλογές: Πολλές εναλλακτικές στρατηγικές διατυπώνονται με βάση τις πιθανές επιλογές και υπό το πρίσμα της οργανωτικής ανάλυσης και της περιβαλλοντικής εκτίμησης. Οι εναλλακτικές στρατηγικές θα ταξινομηθούν με βάση την ανάλυση. Η καλύτερη στρατηγική από τις εναλλακτικές λύσεις, θα επιλεγεί. Τα βήματα από την αναγνώριση της επιχειρησιακής αποστολής, το σκοπό και τους στόχους εναλλακτικών στρατηγικών και επιλογών, μπορούν να ομαδοποιηθούν στο ευρύ βήμα της διαμόρφωσης της στρατηγικής.

- ✓ Βήμα 5: Εφαρμογή στρατηγικής: Το πέμπτο βήμα της διαδικασίας στρατηγικής διαχείρισης στην επιχείρηση της Intrakat, είναι η εφαρμογή στρατηγικής. Πρέπει να τεθεί σε εφαρμογή η λογικά αναπτυγμένη στρατηγική. Ο οργανισμός δεν μπορεί να αποκομίσει τα οφέλη της στρατηγικής διαχείρισης, εκτός εάν η στρατηγική υλοποιηθεί αποτελεσματικά. Οι Διευθυντές θα πρέπει να έχουν σαφές όραμα και ιδέα σχετικά με τη στρατηγική του ανταγωνιστή, την κουλτούρα του οργανισμού, την αλλαγή του χειρισμού, τις δεξιότητες των υπεύθυνων για την υλοποίηση και των συναφών διαχειριστών. Η πρόοδος από το στάδιο της αναγνώρισης της επιχειρησιακής αποστολής, του σκοπού και των στόχων στο στάδιο της επίτευξης της επιθυμητής απόδοσης πρέπει να ξεπεράσει πολλά εμπόδια.

2. Κεφάλαιο 2^ο : Τρόπος Στρατηγικού Σχεδιασμού στην INTPAKAT

2.1 Μοντέλο Στρατηγικού Σχεδιασμού στην Επιχείρηση

Πριν αναφερθούμε στο μοντέλο στρατηγικού σχεδιασμού για την επιχείρηση της Intrakat, θα πρέπει να σημειωθεί πως σημειώνονται κάποια ειδικά χαρακτηριστικά του μάρκετινγκ στον κατασκευαστικό κλάδο στον οποίο λειτουργεί η συγκεκριμένη επιχείρηση. Όπως προαναφέρθηκε, η κατασκευαστική βιομηχανία είναι αρκετά συγκεκριμένη στη φύση της. Ένα από τα ειδικά χαρακτηριστικά της κατασκευής, είναι η εξάρτησή της από την ανάπτυξη της παγκόσμιας οικονομίας, καθώς και από την πολιτική κατάσταση, καθώς υπάρχει μεγάλο ποσοστό κρατικών επενδύσεων (Ανδρέου, 2010).

Επιπλέον, είναι δύσκολο να προβλεφθούν τάσεις στις κατασκευές, καθώς ο κλάδος αλλάζει συνεχώς. Τέτοιες καινοτομίες όπως η επαυξημένη πραγματικότητα,

τα drones, η 3D σάρωση και η εκτύπωση, το Building Information Modeling (BIM), ο αυτόνομος εξοπλισμός και τα προηγμένα δομικά υλικά έχουν αλλάξει τον κατασκευαστικό κλάδο πρόσφατα. Με την υιοθέτηση και την αξιοποίηση αυτών των καινοτομιών, οι εταιρείες ενισχύουν την παραγωγικότητα, βελτιστοποιούν τη διαχείριση και τις διαδικασίες του έργου τους, και βελτιώνουν την ποιότητα και την ασφάλεια (Ανδρέου, 2010). Ένα άλλο σημαντικό χαρακτηριστικό είναι η υψηλή έκθεση σε κινδύνους. Οι κατασκευαστικές εταιρείες όπως η Ιντρακάτ, εκτίθενται αναπόφευκτα σε κίνδυνο.

Οι κίνδυνοι μπορεί να είναι εσωτερικοί ή εξωτερικοί. Μια κατασκευαστική εταιρεία δεσμεύεται με οικονομική σχέση με έναν επενδυτή και υπεργολάβους. Είναι σημαντικό ο επενδυτής να πληρώσει εγκαίρως, ωστόσο μια κατασκευαστική εταιρεία, με τη σειρά της, πρέπει να πληρώσει εγκαίρως τους υπεργολάβους για να διασφαλίσει την ομαλή ροή των έργων και να τηρήσει τις προθεσμίες που έθεσε ο επενδυτής. Μια κατασκευαστική εταιρεία, ως γενικός εργολάβος, πρέπει να διαχειρίζεται την ποιότητα των προϊόντων και των υπηρεσιών που λαμβάνει από τους υπεργολάβους.

Οι ανησυχίες για το περιβάλλον έχουν επίσης αλλάξει τον τρόπο με τον οποίο κατευθύνεται η κατασκευαστική βιομηχανία τις τελευταίες δεκαετίες. Η επίγνωση του περιβάλλοντος στις μέρες μας δεν είναι φυσικά θέμα, αλλά μάλλον ισχυρό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Η ανησυχία για το περιβάλλον φτάνει στο σημείο όπου οι εταιρείες μπορεί να μην έχουν άλλη επιλογή παρά να ανταποκριθούν (David, 2011).

Υπάρχουν δύο βασικοί τύποι μάρκετινγκ στις κατασκευές. Ο πρώτος είναι το μάρκετινγκ προϊόντων που σχετίζεται με την παραγωγή δομικών υλικών, κατασκευαστικών μηχανημάτων, ξεχωριστών ενσωματωμένων μονάδων και άλλων προϊόντων που, με τον ένα ή τον άλλο τρόπο, είναι απαραίτητα για τη διαδικασία κατασκευής. Ο δεύτερος τύπος είναι το μάρκετινγκ υπηρεσιών όπου οι κατασκευαστικές εταιρείες προσπαθούν να πάρουν συμβόλαιο για έργα από τους ιδιοκτήτες. Επομένως, η κύρια εστίαση δίνεται σε ένα έργο καθώς η επιτυχία του είναι το κλειδί για την επιτυχία της εταιρείας (Kaplan, Norton, 2004).

Εκτός των ανωτέρω λοιπόν, το μοντέλο στρατηγικού σχεδιασμού για την επιχείρηση της Ιντρακάτ οριοθετείτε στην στρατηγική μάρκετινγκ της επιχείρησης η οποία είναι ένα εργαλείο που προσανατολίζεται προς το μέλλον της επιχείρησης και των κατασκευών της στην αγορά που δραστηριοποιείται. Το συγκεκριμένο μοντέλο στρατηγικού σχεδιασμού, καθορίζει τη μακροπρόθεσμη κατεύθυνση και το εύρος όλων των δραστηριοτήτων της εταιρείας. Έχει επίσης σχεδιαστεί για να προσαρμόζεται στο μεταβαλλόμενο περιβάλλον, τους πελάτες, τους ενδιαφερόμενους και την ίδια την αγορά.

Υπάρχουν τρεις κύριες κατευθύνσεις που ακολουθούν οι Διευθυντές στην επιχείρηση της Ιντρακάτ όσον αφορά την επιλογή μιας στρατηγικής μάρκετινγκ ως εξής : (Kaplan, Norton, 2004)

- ✓ Διαφοροποίηση προϊόντων
- ✓ Διαφοροποίηση λειτουργίας των θυγατρικών επιχειρήσεων
- ✓ Τμηματοποίηση της αγοράς ως προς τις κατασκευαστικές επιλογές

Στη συνέχεια, υπάρχουν τρεις ξεχωριστές στρατηγικές θέσεις στο μάρκετινγκ που ακολουθούν οι Διευθυντές στην επιχείρηση της Ιντρακάτ, ως εξής:

- ✓ Επικεφαλής κόστους: Η απόκτηση πλεονεκτήματος μέσω του να είναι ο πιο οικονομικός φορέας κατασκευών στον κλάδο.
- ✓ Εστίαση ή εξειδίκευση: Η προσφορά διακριτικών και συχνά στενών σειρών προϊόντων σε μια συγκεκριμένη θέση, επιδιώκοντας να εξυπηρετήσει όλους αυτούς τους πελάτες ή πελάτες στη συγκεκριμένη θέση και αναζητώντας όσο το δυνατόν περισσότερα σημεία για το ξεχωριστό προϊόν και υπηρεσία.
- ✓ Διαφοροποίηση: Στην οποία η βάση της επιχειρηματικής επιτυχίας βασίζεται στην έμφαση στις δραστηριότητες μάρκετινγκ και διαφήμισης και δημιουργίας εικόνας, σκοπός της οποίας είναι να ξεχωρίσει το προϊόν από άλλους στον κλάδο και να διατηρήσει την ικανότητα πώλησης σε προνομιακή τιμή.

Ένας άλλος τομέας στρατηγικών μάρκετινγκ που ακολουθούν οι Διευθυντές στην επιχείρηση της Ιντρακάτ, βασίζεται στις δραστηριότητες

συμφωνίας / απόκρισης που αναλαμβάνονται από οργανισμούς που δραστηριοποιούνται στον ίδιο τομέα και τις ανταγωνιστικές και στρατηγικές σχέσεις τους μεταξύ τους. Η στρατηγική μπορεί να είναι επιθετική και αμυντική. Επιθετικές στρατηγικές λαμβάνονται για την επέκταση του μεριδίου αγοράς ή της κυριαρχίας σε βάρος άλλων παραγόντων του τομέα, ή με σκοπό την επέκταση του συνολικού δυναμικού του τομέα. Τα κύρια χαρακτηριστικά των επιθετικών στρατηγικών είναι οι διακριτικές και επιθετικές καμπάνιες μάρκετινγκ. Αμυντικές στρατηγικές εφαρμόζονται ως απάντηση σε παραβάσεις από άλλους ανταγωνιστές του τομέα (David, 2011).

Μια άλλη πτυχή της χάραξης μιας στρατηγικής μάρκετινγκ που ακολουθούν οι Διευθυντές στην επιχείρηση της Ιντρακάτ, είναι η επέκταση και η ανάπτυξη. Αυτές οι στρατηγικές μπορούν να λάβουν μία ή περισσότερες από τις ακόλουθες μορφές εντός της επιχείρησης:

- ✓ Επέκταση και αύξηση του μεριδίου αγοράς - είτε σχετίζεται με την επέκταση του συνολικού μεγέθους της αγοράς είτε αλλιώς εις βάρος άλλων φορέων.
- ✓ Επέκταση και αύξηση του κύκλου εργασιών, του όγκου, των εσόδων, των κερδών και των δραστηριοτήτων.

Εκτός από την εστίαση στην επέκταση και την ανάπτυξη, η εταιρεία πρέπει να οριοθετήσει την τρέχουσα θέση της. Η κίνηση αυτή ονομάζεται ενοποίηση. Η ενοποίηση συμβαίνει όταν οι οργανισμοί επιδιώκουν να διατηρήσουν τις θέσεις τους στις αγορές, τις θέσεις και τους τομείς τους, το εύρος των δραστηριοτήτων και των λειτουργιών και τις βάσεις πελατών. Η ενοποίηση συνεπάγεται την ενίσχυση των υπαρχουσών θέσεων (INTPAKAT, 2020). Ένα άλλο κοινό βήμα είναι η απόσυρση, ο περιορισμός και η συστολή. Η απόσυρση, ο περιορισμός και η συστολή πραγματοποιούνται ως αποτέλεσμα αποφάσεων για απομάκρυνση από συγκεκριμένες δραστηριότητες ή και για τη συγκέντρωση των πόρων του οργανισμού σε μειωμένο χαρτοφυλάκιο.

Το επόμενο κοινό βήμα στον προγραμματισμό μάρκετινγκ που ακολουθούν οι Διευθυντές στην επιχείρηση της Ιντρακάτ, είναι η διαφοροποίηση. Η διαφοροποίηση μπορεί να ταξινομηθεί, είτε ως σχετική είτε ως άσχετη. Η σχετική διαφοροποίηση

συνεχίζει την ανάπτυξη του φάσματος και των δραστηριοτήτων στο πλαίσιο του τρέχοντος πεδίου ή της εμπειρίας του οργανισμού σύμφωνα με την τρέχουσα εμπειρία του (INTPAKAT, 2020).

Τέλος, θα πρέπει να σημειωθεί πως οι Διευθυντές στην επιχείρηση της Ιντρακάτ, επιτελούν επίσης την τμηματοποίηση αγοράς κατασκευαστικών έργων. Είναι σημαντικό για την εταιρεία να βρει μια θέση στην αγορά. Για να γίνει αυτό, η εταιρεία έχει κατανοήσει με σαφήνεια τον τύπο των υπηρεσιών που θέλει και, το πιο σημαντικό, μπορεί να παρέχει. Πρέπει να βεβαιωθεί ότι έχει αρμοδιότητα για αυτό. Κατά την αξιολόγηση των οργανωτικών ευκαιριών, μια εταιρεία αξιολογεί αντικειμενικά τη διακριτική ικανότητά της - τα κύρια ανταγωνιστικά της πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα όσον αφορά το μάρκετινγκ, τους τεχνολογικούς και χρηματοοικονομικούς πόρους (INTPAKAT, 2020). Είναι γενικά αλήθεια, ότι όσο πιο στενό είναι το επιλεγμένο τμήμα, τόσο λιγότεροι οι ανταγωνιστές που πρέπει να αντιμετωπίσει μια εταιρεία.

Πάντα υπάρχει ανάγκη για τμηματοποίηση της αγοράς. Η τμηματοποίηση βοηθά στον καθορισμό συγκεκριμένων ομάδων πελατών και στην κατανόηση των αναγκών τους. Η διαδικασία τμηματοποίησης της αγοράς περιλαμβάνει τη συγκέντρωση στους υποψήφιους αγοραστές σε ομάδες ή τμήματα, που έχουν κοινές ανάγκες και θα ανταποκριθούν παρόμοια σε μια ενέργεια μάρκετινγκ. Στην ιδανική περίπτωση, κάθε τμήμα μπορεί να επιτευχθεί με ένα συγκεκριμένο πρόγραμμα μάρκετινγκ που στοχεύει στις ανάγκες του (INTPAKAT, 2020). Τέλος, οι Διευθυντές στην επιχείρηση της Ιντρακάτ, χωρίζουν την αγορά σε τέσσερα βασικά τμήματα:

- ✓ Αγορά υλοποίησης κατασκευαστικών έργων
- ✓ Αγορά υπηρεσιών κατασκευών
- ✓ Αγορά οικοδομικών υλικών
- ✓ Αγορά ακινήτων

2.2 Ανάλυση Περιβάλλοντος Ανταγωνισμού στην Επιχείρηση

Οι επενδύσεις σε εμπορικά, οικιστικά και βιομηχανικά κτίρια που οδηγούνται από ισχυρές τουριστικές ροές, τα κυβερνητικά σχέδια να αυξήσουν τον αριθμό των

μικρομεσαίων επιχειρήσεων και οι προβλέψεις υψηλής απόδοσης αναμένεται να οδηγήσουν σε ανάπτυξη τον κατασκευαστικό κλάδο της Ελλάδας τα επόμενα χρόνια. Σύμφωνα με σχετικά στοιχεία, ο κατασκευαστικός τομέας της χώρας εκτιμάται ότι θα ανακάμψει κατά την περίοδο 2018-2022, με έναν σύνθετο ετήσιο ρυθμό ανάπτυξης (CAGR) να επιταχύνει στο 4,7% από -2,4% το 2013-2017 (ICAP, 2020). Η θετική δραστηριότητα ενισχύεται περαιτέρω από τις αποφάσεις της ελληνικής κυβέρνησης για τη διευκόλυνση των επενδύσεων του ιδιωτικού τομέα που ανοίγουν το δρόμο για την εκκαθάριση των καθυστερήσεων υποδομής της χώρας - το αποτέλεσμα της πολυετούς ύφεσης.

Σύμφωνα με τους ειδικούς, ο συνολικός αγωγός κατασκευαστικών έργων στην Ελλάδα, συμπεριλαμβανομένων όλων των μεγάλων έργων αξίας άνω των 25 εκατομμυρίων δολαρίων, ανέρχεται σε 67,0 δισεκατομμύρια ευρώ, 47,5% εκ των οποίων βρίσκονται στα στάδια πριν από την εκτέλεση και εκτέλεση από τον Νοέμβριο του 2018 και έως τέλος του 2019 (ICAP, 2020). Επίσης, η επιχείρηση της Ιντρακάτ, λειτουργεί σε μια αγορά όπου ο Δήμος Αθηναίων πρόκειται να λάβει οικονομική βοήθεια για την ανάπτυξη συστημάτων διαχείρισης αποβλήτων, αστικής αποκατάστασης, μεταφορών, ενέργειας και πολιτιστικών υποδομών.

Άλλα έργα που θα επωφεληθούν από τις επιχορηγήσεις τα επόμενα χρόνια στην Ελλάδα, περιλαμβάνουν τα αστικά μέσα μαζικής μεταφοράς της Αθήνας και της Αττικής που επρόκειτο να επεκτείνουν τη γραμμή Metro 3 έως το 2020, την επέκταση του μετρό της Θεσσαλονίκης και την επέκταση του μετρό της Καλαμαριάς έως το 2021. Άλλες επενδύσεις που βρίσκονται σε εξέλιξη περιλαμβάνουν τα σχέδια της Fraport Ελλάδας να επεκτείνει και να εκσυγχρονίσει τα 14 περιφερειακά αεροδρόμια που διαχειρίζεται έως το 2021, το έργο του αεροδρομίου Καστέλι στην Κρήτη, το οποίο θα γίνει το 2023, την ανάπτυξη ευρυζωνικών δικτύων σε όλη την Ελλάδα, με στόχο την γρήγορη πρόσβαση στο Διαδίκτυο σε όλα τα νοικοκυριά έως το 2020 και ο Ελληνικός Οργανισμός Τηλεπικοινωνιών Α.Ε. (OTE) ο οποίος σχεδιάζει να εφαρμόσει ένα δίκτυο Fiber to the Home (FTTH) και ένα δίκτυο κινητής τηλεφωνίας 5ης γενιάς (5G) έως το 2022 (ICAP, 2020).

Ωστόσο, ο βασικός κίνδυνος για τις προοπτικές της κατασκευαστικής βιομηχανίας, σύμφωνα με τους αναλυτές, είναι να διασφαλίσει ότι η ελληνική

κυβέρνηση προχωρά με μια σειρά σκληρών οικονομικών μεταρρυθμίσεων, συμπεριλαμβανομένης της μείωσης των δημοσίων δαπανών και της περικοπής των μισθών των κρατικών υπαλλήλων, προκειμένου να λάβει μετά τη διάσωση υποστήριξη.

2.3 Οικονομική Κρίση και Στρατηγικός Σχεδιασμός της Επιχείρησης

Στην εποχή της οικονομικής κρίσης και του στρατηγικού σχεδιασμού της επιχείρησης, η ίδια η επιχείρηση εφαρμόζει στρατηγικές πρωτοβουλίες οι οποίες επικεντρώνονται στην υποστήριξη της οικονομικής δύναμης του ομίλου, στη βελτίωση της διαχείρισης κινδύνων, στην παρουσίαση της εταιρείας ως ελκυστικού εργοδότη και στη διαφοροποίηση από τον ανταγωνισμό μέσω μοναδικών λύσεων.

Ως σημαντικό στοιχείο επιτυχίας, η επιχείρηση της Ιντρακάτ θεωρεί την εταιρική της κουλτούρα και την αμοιβαία συνεργασία μεταξύ ομάδων του ομίλου. Για το λόγο αυτό η ομάδα υποστηρίζει τη διεθνή ανταλλαγή εμπειρογνωμοσύνης και υπαλλήλων σε όλα τα επαγγελματικά επίπεδα. Οι αρχές της αειφόρου επιχείρησης αποτελούν αναπόσπαστο μέρος της στρατηγικής του ομίλου και έχουν την υψηλότερη προτεραιότητα.

2.4 Ανάλυση Περιβάλλοντος Μοντέλου PESTLE

Η ανάλυση PESTLE αφορά στον προσδιορισμό όλων των στοιχείων που χαρακτηρίζουν τον κλάδο (ή αλλιώς το εξωτερικό περιβάλλον) στο οποίο δραστηριοποιείται η επιχείρηση της Ιντρακάτ. Τα στοιχεία αυτά κατηγοριοποιούνται σε έξι ομάδες ενδιαφέροντος, κάθε μία εκ των οποίων περιγράφεται και συμβολίζεται με αντίστοιχο γράμμα του ακρόνυμου PESTLE. Δεδομένων των παραπάνω πληροφοριών, η ανάλυση PESTLE για την επιχείρηση της Ιντρακάτ, έχει ως εξής:

Πολιτικοί παράγοντες

Η πολιτική κατάσταση της Ελλάδας είναι αρκετά διαταραγμένη τα τελευταία έτη. Η ύφεση που χαρακτηρίζει από το 2010 την εγχώρια οικονομία, έχει σαν αποτέλεσμα την αδυναμία αποφασιστικής επιβολής νόμων και ρυθμιστικών διατάξεων, με αποτέλεσμα οι όποιες διαφοροποιήσεις και αλλαγές να επιβάλλονται

με χρονικές υστερήσεις, ή όταν λαμβάνουν χώρα να συναντούν την δυσμενή αντίδραση των επιχειρήσεων του εκάστοτε κλάδου. Η θέση της Ελλάδας αναφορικά με τη διαφάνεια των κρατικών πολιτικών, συνεχίζει να είναι πολύ χαμηλή σε σχέση με άλλες ευρωπαϊκές οικονομίες.

Οικονομικοί παράγοντες

Ο πρωταρχικός παράγοντας οικονομικής φύσης που επηρεάζει την απόφαση ίδρυσης εταιριών στη χώρα, είναι το δυσμενές οικονομικό περιβάλλον που προκλήθηκε από την εμφάνιση και εξάπλωση της χρηματοπιστωτικής ύφεσης. Η κατάσταση αυτή είναι διττής φύσης. Από την μία πλευρά, η ίδρυση και μετέπειτα λειτουργία εταιριών αποτελεί στους περισσότερους οικονομικούς κλάδους μια απόφαση υψηλού ρίσκου, κυρίως λόγω της περιορισμένης ζήτησης που προκαλείται από τα μειωμένα εισοδήματα των νοικοκυριών αλλά και την δυσκολία ανεύρεσης χρηματοδότησης λόγω της περιορισμένης ρευστότητας που χαρακτηρίζει το τραπεζικό σύστημα της χώρας.

Κοινωνικοί παράγοντες

Οι συνθήκες ζωής των συγχρόνων πολιτών έχουν αλλάξει ριζικά τις πρόσφατες δεκαετίες. Το αστικό περιβάλλον δημιουργεί συνθήκες γρήγορης και αγχωτικής ίσως καθημερινότητας, με αποτέλεσμα η διασκέδαση των ατόμων να κινδυνεύει συχνά να ελαχιστοποιηθεί. Παράλληλα, η είσοδος των ψηφιακών τεχνολογιών στη ζωή όλων, αποτελεί το έναυσμα της μεγάλης πλειοψηφίας των πολιτών να ενημερώνονται και να επιζητούν έξυπνες λύσεις που να υποστηρίζουν ένα πιο διασκεδαστικό τρόπο ζωής.

Τεχνολογικοί παράγοντες

Η πρόοδος της Τεχνολογίας έχει ευνοήσει σημαντικά τις περισσότερες επιχειρήσεις των σύγχρονων οικονομιών. Η ολοένα μεγαλύτερη εξέλιξη της εν λόγω επιστήμης οδήγησε στην δυνατότητα απόκτησης εξοπλισμού, μηχανημάτων και συσκευών υψηλής τεχνολογίας και καινοτομίας που διευκολύνουν το έργο τόσο των επιχειρήσεων όσο και την ζωή των καταναλωτών. Τα τεχνολογικά επιτεύγματα έκαναν έτσι εύκολη την ανάπτυξη νέων επιχειρηματικών μοντέλων, όπως για

παράδειγμα την σημαντική μείωση των λειτουργικών δαπανών μέσω χρήσης αποτελεσματικών μηχανημάτων που παράγουν ποσότητα σε χαμηλό κόστος και λίγο χρόνο (Ανδρέου, 2010).

Νομικοί παράγοντες

Η νομοθεσία που αφορά τις επιχειρήσεις του κλάδου ίντερνετ καφέ που θα δραστηριοποιηθεί και η επιχείρηση της Ιντρακάτ, αφορά σε διάφορα ζητήματα λειτουργίας τους, καθαριότητας, ετοιμασίας των τεχνολογικών καινοτομιών σε ηλεκτρονικούς υπολογιστές και της εξυπηρέτησης των καταναλωτών.

2.5 Ανάλυση Μοντέλου SWOT στην Επιχείρηση

Με βάση την ανάλυση, είναι δυνατόν να διαμορφωθούν τα δυνατά και αδύναμα σημεία της επιχείρησης καθώς επίσης οι ευκαιρίες και οι απειλές που εκτίθεται η εταιρεία Ιντρακάτ. Οι εσωτερικοί παράγοντες διατυπώνονται ως αποτέλεσμα της οικονομικής ανάλυσης και των εσωτερικών πόρων που κατέχει. Οι εξωτερικοί παράγοντες διατυπώνονται ως αποτέλεσμα της ανάλυσης PESTLE και της ανάλυσης ανταγωνιστών της επιχείρησης Ιντρακάτ ως εξής:

Πίνακας Νο.1 : Ανάλυση SWOT της Επιχείρησης Ιντρακάτ

<u>ΔΥΝΑΜΕΙΣ</u>	<u>ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ</u>
Τεχνολογική τεχνογνωσία	Υποστήριξη της περιφερειακής ανάπτυξης
Είναι μέρος μιας διεθνούς εταιρείας	Διευκόλυνση χρηματοδότησης από διαρθρωτικά ταμεία της ΕΕ
Πιστοποίηση	
Προσχώρηση στην αειφόρο ανάπτυξη	
Παραδόσεις και ιστορία	
Οικονομική σταθερότητα	
Ειδικευμένο προσωπικό	

Θέση στην οικοδομική αγορά	
Εταιρικό χαρτοφυλάκιο	
Ποιότητα κατασκευής	
Συστήματα διαχείρισης (QMS, EMS)	
<u>ΑΔΥΝΑΜΙΕΣ</u>	<u>ΑΠΕΙΛΕΣ</u>
Παραγωγικότητα	Νομοθετικές αλλαγές
Εικόνα	Ανταγωνιστές
Γεωγραφικά όρια δραστηριοποίησης	Αστάθεια στην αγορά
Χαρτοφυλάκιο έργων αναφοράς	Πολιτική αστάθεια
Κερδοφορία	Περιορισμοί στις επενδύσεις
Παραγωγικότητα της εργασίας	

2.6 Προγράμματα Πιστοποίησης στην Επιχείρηση

Η επιχείρηση της Ιντρακάτ παρέχει υπηρεσίες υψηλής ποιότητας που βασίζονται σε προηγμένη υλοποίηση έργου, βελτιστοποίηση κόστους, αυστηρή τήρηση χρονοδιαγράμματος και ακριβή ποιοτικό έλεγχο κατά τη διάρκεια κάθε φάσης του έργου. Η εταιρεία βασίζεται επίσης στον ορθό σχεδιασμό έργων και την αποτελεσματική διαχείριση έργων, την απρόσκοπτη επικοινωνία με πελάτες, προμηθευτές και συνεργάτες, αποτελεσματική κατανομή θέσεων εργασίας και συνεχή εκπαίδευση προσωπικού (INTRAKAT, 2020).

Η αποτελεσματική διαχείριση της ποιότητας είναι σημαντική για την INTRAKAT, καθώς αποτελεί σημαντικό παράγοντα για την επίτευξη επιχειρηματικής αριστείας και βασική προϋπόθεση για την παροχή άριστων υπηρεσιών. Ανταποκρινόμενη στις απαιτήσεις υψηλής ποιότητας και στον έντονο ανταγωνισμό που διέπει τις αγορές στις οποίες δραστηριοποιείται η εταιρεία, ένα ολοκληρωμένο σύστημα διαχείρισης ποιότητας εφαρμόζεται σύμφωνα με τις απαιτήσεις των διεθνών προτύπων και πιστοποιείται σύμφωνα με το ISO 9001: 2015.

Οι πολιτικές της Ιντρακάτ για την περιβαλλοντική διαχείριση και την υγεία και την ασφάλεια επικεντρώνονται στην πρόληψη ατυχημάτων στην περιοχή εργασίας, στην πιθανή εισαγωγή ρύπων στο φυσικό περιβάλλον και στην υπερβολική φθορά εγκαταστάσεων και εξοπλισμού. Για το σκοπό αυτό, η εταιρεία διασφαλίζει ότι όλοι οι υπάλληλοι σε όλα τα οργανωτικά επίπεδα υπόκεινται σε συνεχή κατάρτιση, σαφείς και ακριβείς ευθύνες που ανατίθενται κατά την εκτέλεση του

έργου και οι συμβάσεις που υπογράφονται με υπεργολάβους καθορίζουν σαφώς τις ευθύνες τους, ενώ τα επίπεδα ασφάλειας στο χώρο εργασίας παρακολουθούνται, αξιολογούνται και βελτιώνονται με συνέπεια (INTPAKAT, 2020).

Τα Συστήματα Ποιότητας, Υγείας και Ασφάλειας στην Εργασία και Περιβαλλοντικής Διαχείρισης της Ιντρακάτ, έχουν πιστοποιηθεί από την TÜV Austria Hellas, σύμφωνα με τα διεθνή πρότυπα EN ISO 9001: 2015, EN ISO 45001: 2018 και EN ISO 14001: 2015 αντίστοιχα.

Η επιχείρηση επίσης φροντίζει για την υγεία και την ασφάλεια των υπαλλήλων της, καθώς και των συνεργατών και των υπεργολάβων της όπου είναι η καθημερινή μέριμνα και θεμελιώδης προτεραιότητα του επιχειρησιακού προγραμματισμού της Ιντρακάτ. Στόχος της επιχείρησης, είναι να έχει τις καλύτερες συνθήκες υγείας και ασφάλειας στα γραφεία διαχείρισης και στους χώρους εργασίας τους, καθώς και το δικαίωμα των υπαλλήλων να μην εκτίθενται άμεσα ή έμμεσα σε κινδύνους που μπορεί να προκαλέσουν τραυματισμούς ή / και ασθένειες (INTPAKAT, 2020).

Σε αυτό το πλαίσιο, εφαρμόζεται με συνέπεια το πιστοποιημένο Σύστημα Διαχείρισης Υγείας και Ασφάλειας στην Εργασία σύμφωνα με το πρότυπο OHSAS 18001: 2007, εφαρμόζοντας διαδικασίες και ελέγχους έτσι ώστε η επιχείρηση να επιτύχει τις καλύτερες συνθήκες εργασίας και την υγεία και ασφάλεια στο χώρο εργασίας, σύμφωνα με τις διεθνώς αναγνωρισμένες βέλτιστες πρακτικές. Με αυτόν τον τρόπο η επιχείρηση, μπορεί να καταφέρει να:

- ✓ Μειώνει τους κινδύνους για τους υπαλλήλους της, τους πελάτες της και τους προμηθευτές της,
- ✓ Διασφαλίζουν τη συμμόρφωσή της με τη σχετική νομοθεσία,
- ✓ Εντοπίζει πιθανούς κινδύνους σε όλους τους τομείς δραστηριότητάς της, τους αξιολογούν και εφαρμόζουν την αρχή της πρόληψης και λαμβάνουν μέτρα για την αντιμετώπισή τους,
- ✓ Συνεχίζουν να ενημερώνουν και να εκπαιδεύουν συστηματικά τους υπαλλήλους της σχετικά με την Υγεία και την Ασφάλεια στον Χώρο Εργασίας.

2.7 Προγράμματα Ανακύκλωσης που Εφαρμόζει η Επιχείρηση

Ο σεβασμός και η προστασία του περιβάλλοντος αποτελούν μακροχρόνιες αξίες της εταιρείας της Ιντρακάτ, τόσο στο πλαίσιο των δραστηριοτήτων της, με τα έργα όσο και με τις επιπτώσεις τους στο περιβάλλον ή με την επιχειρησιακή της απόδοση. Η εταιρεία της Ιντρακάτ υποστηρίζει συστηματικά τη μετάβασή της από ένα γραμμικό μοντέλο σε ένα μοντέλο κυκλικής οικονομίας με σκοπό την αποδοτικότητα των πόρων, την κυκλικότητα και την επιστροφή τους στην αγορά.

Σημειώνεται ότι οι μεμονωμένοι τομείς δραστηριότητας της Ιντρακάτ, συμβάλλουν σημαντικά στην προστασία του περιβάλλοντος και της συμμόρφωσης της χώρας με τις ευρωπαϊκές οδηγίες: εγκαταστάσεις επεξεργασίας νερού και λυμάτων, μονάδες διαχείρισης αστικών αποβλήτων, αποκατάσταση τοποθεσιών, παραγωγή και πώληση ενέργειας από ΑΠΕ κ.λπ. Η κύρια προτεραιότητα της Ιντρακάτ, επομένως, είναι να ενισχύσει την περιβαλλοντική συνείδηση της εταιρείας και να υιοθετήσει, διεθνή πρότυπα και βέλτιστες πρακτικές περιβαλλοντικής διαχείρισης σε όλες τις δραστηριότητές της (έδρα, εργοτάξια). Συγκεκριμένα, στοχεύει στα εξής:

- ✓ Πλήρης συμμόρφωση με τους ισχύοντες ευρωπαϊκούς και εθνικούς κανονισμούς προστασίας του περιβάλλοντος
- ✓ Η συστηματική παρακολούθηση και αξιολόγηση των περιβαλλοντικών επιπτώσεων των δραστηριοτήτων της εταιρείας
- ✓ Η ορθολογική χρήση των υδάτινων πόρων
- ✓ Εξοικονόμησης ενέργειας
- ✓ Πρόληψη της δημιουργίας αποβλήτων και προώθηση της επαναχρησιμοποίησης, της ανακύκλωσης και της ανάκτησης των αποβλήτων
- ✓ Μείωση του περιβαλλοντικού αποτυπώματος
- ✓ Εκπαίδευση των εργαζομένων σε θέματα προστασίας του περιβάλλοντος και ορθολογικής χρήσης των φυσικών πόρων

Επίσης με σκοπό την αποτελεσματική διαχείριση των περιβαλλοντικών επιπτώσεων της δραστηριότητάς της και τη βελτίωση της απόδοσής της σε αυτόν τον τομέα, η Ιντρακάτ εφαρμόζει ένα Σύστημα Περιβαλλοντικής Διαχείρισης

πιστοποιημένο σύμφωνα με το ISO 14001: 2015. Η κατασκευή και θέση σε λειτουργία μονάδων ΑΠΕ από την εταιρεία, συνολικού ύψους 140 MW (100MW αιολικής ενέργειας και 40MW ηλιακής ενέργειας), συμβάλλει στην παραγωγή καθαρής και προσιτής ενέργειας, την προστασία του περιβάλλοντος κυρίως σε σχέση με τα ορυκτά καύσιμα, μειώνοντας την ενέργεια αποτύπωμα καθώς και τον ενεργειακό εφοδιασμό και την ασφάλεια της χώρας. Συγκεκριμένα, το 2018 σημειώθηκε αύξηση 18,2% στην παραγωγή καθαρής και προσιτής ενέργειας σε σύγκριση με το 2017. Αυτό είχε ως αποτέλεσμα μικρότερη αύξηση 8,1% στο μερίδιο που κατέχει στην αγορά ΑΠΕ.

Διαχείριση των αποβλήτων

Ως μέρος της περιβαλλοντικής πολιτικής, η επιχείρηση διασφαλίζει την ορθολογική διαχείριση των αποβλήτων της, υιοθετώντας τις αρχές της κυκλικής οικονομίας και εντείνοντας τις προσπάθειές της για την ανακύκλωση των αποβλήτων μας. Ενώ το 2017 ανακυκλώσαν 685 τόνους στερεών αποβλήτων, το 2018 αυτή η ποσότητα ανήλθε σε 26.665 τόνους (INTPAKAT, 2020).

Κατανάλωση πόσιμου νερού

Έχοντας υπόψη ότι το νερό είναι σήμερα ένας από τους πιο σημαντικούς φυσικούς πόρους και ότι η λειψυδρία και η ρύπανση των υδάτων συμβαίνουν σε όλο και περισσότερες περιοχές του κόσμου, η υπεύθυνη διαχείριση των υδάτων αποτελεί αναπόσπαστο μέρος της περιβαλλοντικής πολιτικής.

Αποκατάσταση του περιβάλλοντος

Η περιοχή που βρίσκεται το εργοστάσιο της Ιντρακάτ, ως αποτέλεσμα των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων της και ως αποτέλεσμα είτε των συμβατικών της υποχρεώσεων, της περιβαλλοντικής νομοθεσίας ή των εταιρικών πρακτικών, προχωρά στην αποκατάσταση του περιβάλλοντος και της γης, όπου είναι απαραίτητο. Συγκεκριμένα, κατά την περίοδο 2017-2018, προχώρησε στην αποκατάσταση 10,73 χιλιάδων τετραγωνικών μέτρων και βρίσκεται στη διαδικασία ολοκλήρωσης της

αποκατάστασης άλλων 34,36 χιλιάδων τετραγωνικών μέτρων στους τομείς δραστηριότητάς του (INTPAKAT, 2020).

2.8 Ανταγωνιστικό Πλεονέκτημα της Επιχείρησης

Χάρη στην κάθετη διοικητική δομή της, η εταιρεία της Ιντρακάτ παρέχει ένα πλήρες φάσμα υπηρεσιών στους πελάτες που περιλαμβάνουν τον σχεδιασμό, τη μελέτη, την ανάπτυξη, την εκβιομηχάνιση, την εγκατάσταση (κατασκευή) σύνθετων μορφών χάλυβα και ηλεκτρομηχανολογικών κατασκευών. Είναι επίσης πολύ δραστήρια επιχείρηση στον τομέα των αμυντικών εφαρμογών με αυξημένες εξαγωγικές δραστηριότητες. Μέσω του εργοστασίου, η εταιρεία στοχεύει στην παροχή στην ελληνική και διεθνή αγορά ανταγωνιστικών προϊόντων και υπηρεσιών υψηλής ποιότητας μέσω συνεχούς εκσυγχρονισμού και υιοθέτησης καινοτόμων μεθόδων (INTPAKAT, 2020).

Όλες οι γραμμές παραγωγής βασίζονται σε συστήματα CAD / CAM και ρομποτική, ενώ οι ανεξάρτητες μονάδες γαλβανισμού και βαφής ολοκληρώνουν όλο το φάσμα των υπηρεσιών που παρέχονται στους πελάτες. Στον τομέα των χαλύβδινων και ηλεκτρομηχανολογικών κατασκευών, το εργοστάσιο έχει καθιερωθεί και αναγνωριστεί για τα υψηλά πρότυπα ποιότητας των προϊόντων και των υπηρεσιών του. Επιπλέον, η περιβαλλοντική συνείδηση αποτελεί αναπόσπαστο μέρος της στρατηγικής ανάπτυξης της Ιντρακάτ. Η μονάδα παραγωγής της εταιρείας έχει λάβει τις ακόλουθες πιστοποιήσεις:

- ✓ Διαχείριση ποιότητας για όλο το φάσμα των δραστηριοτήτων του (πιστοποίηση EN ISO 9001).
- ✓ Περιβάλλον (EN ISO 14001).
- ✓ Υγεία και ασφάλεια (OHSAS 18001).

Επιπλέον, χάρη στο σύστημα διασφάλισης ποιότητας που παρέχει πλήρη ιχνηλασιμότητα σε όλες τις διαδικασίες και στο πλήρως εξοπλισμένο εργαστήριο ποιοτικού ελέγχου, η εταιρεία της Ιντρακάτ, μπορεί να ανταποκριθεί επιτυχώς στις αυστηρότερες προδιαγραφές. Χάρη στην υποδομή και την άριστη εκπαίδευση του προσωπικού του, το εργοστάσιο έχει λάβει ειδικές πιστοποιήσεις, όπως:

- ✓ Εγκεκριμένος από την BOEING υπεργολάβος (No.695489)
- ✓ Εγκεκριμένος κατασκευαστής του NATO.
- ✓ Πιστοποίηση για υπεργολάβους παγκόσμιας αεροδιαστημικής βιομηχανίας.
- ✓ Πιστοποιημένος κατασκευαστής για το Υπουργείο Εθνικής Άμυνας.
- ✓ Εξουσιοδότηση από το Υπουργείο Εθνικής Άμυνας για χειρισμό διαβαθμισμένου υλικού.

Πολύ λίγες εταιρείες στη διεθνή σκηνή έχουν λάβει τις προαναφερόμενες πιστοποιήσεις. Το τμήμα μελέτης της εταιρείας είναι επιφορτισμένο με τη μελέτη, το σχεδιασμό και τη μοντελοποίηση χάλυβα και ηλεκτρομηχανολογικών κατασκευών, καθώς και την ανάπτυξη νέων προϊόντων της Ιντρακάτ. Η επιχείρηση σε σύγκριση με άλλες στην αγορά, παρέχει επίσης (INTPAKAT, 2020)

- ✓ Στατική και δυναμική μελέτη κατασκευών μέσω της ανάλυσης πεπερασμένων στοιχείων.
- ✓ Προσομοίωση ηλεκτρονικών συστημάτων με μεταφορά θερμότητας analysing (Computational Fluid Dynamic).
- ✓ Βιομηχανοποίηση και κατασκευή πρωτοτύπων σε ένα από τα πιο σύγχρονα κέντρα τυποποίησης στην Ευρώπη, που βρίσκονται στις εγκαταστάσεις του Ομίλου INTRACOM στην Παιανία Αττικής.

Επίσης, η μονάδα παραγωγής της Ιντρακάτ, αποτελείται από τις ακόλουθες μονάδες:

- ✓ Χαλύβδινες κατασκευές (προϊόντα και κατασκευές χάλυβα)
- ✓ Ηλεκτρομηχανικές κατασκευές (ολοκληρωμένες κατασκευές από χαλύβδινες πλάκες και εφαρμογές άμυνας),
- ✓ Γαλβανισμός εν θερμώ (γαλβανιστική μονάδα),
- ✓ Αρχιτεκτονική ζωγραφική (πολλές τεχνολογίες αρχιτεκτονικής ζωγραφικής).

2.9 Προτάσεις για τη Βελτίωση της Ανταγωνιστικότητας της Εταιρείας

Η εταιρεία πρέπει να θέσει τους ακόλουθους στόχους για να βελτιώσει την ανταγωνιστικότητά της εντός της ελληνικής και διεθνούς αγοράς, ως εξής:

- ✓ Βελτίωση της εταιρικής εικόνας
- ✓ Βελτίωση της οργάνωσης και της παραγωγικότητας της εργασίας
- ✓ Βελτίωση του προσανατολισμού των πελατών
- ✓ Βελτίωση του εταιρικού χαρτοφυλακίου
- ✓ Με βάση την ανάλυση SWOT, συνιστάται η εταιρεία να επιλέξει μια στρατηγική Min-Max, ελαχιστοποιώντας τις αδυναμίες και αξιοποιώντας τις ευκαιρίες.
- ✓ Η εταιρεία πρέπει να επικεντρωθεί στα βασικά της τμήματα όπου διαθέτει ουσιαστική τεχνογνωσία και εμπειρία.
- ✓ Λόγω της στασιμότητας της αγοράς κατασκευών στην Ελλάδα, συνιστάται η εταιρεία να προσπαθήσει να διατηρήσει τη θέση της στο κύριο τμήμα της και να εισέλθει σε νέες αγορές σε λιγότερο ανεπτυγμένες περιοχές της χώρας.
- ✓ Η εταιρεία πρέπει να εστιάσει όχι μόνο στην τρέχουσα ζήτηση των πελατών της, αλλά και σε δυνητικά ελκυστικά τμήματα, όπως, για παράδειγμα, την κατασκευή βιώσιμων κτιρίων.
- ✓ Μιλώντας για επικοινωνία μάρκετινγκ, η εταιρεία θα πρέπει να δώσει έμφαση στη σύνδεσή της με τον Όμιλο Intracom, ένα διεθνώς γνωστό όμιλο με καθιερωμένα συστήματα ποιότητας.

Λαμβάνοντας υπόψη ότι υπάρχει σοβαρή έλλειψη ειδικευμένου εργατικού δυναμικού, η Ιντρακάτ πρέπει να διατηρήσει περαιτέρω τη στενή συνεργασία της με το ΕΜΠ και να δημιουργήσει σχέσεις με άλλα εκπαιδευτικά ιδρύματα. Ο σκοπός είναι να προσελκύσουν πτυχιούχους. Ένας πιθανός τρόπος είναι η εισαγωγή ειδικών εκπαιδευόμενων προγραμμάτων στα πανεπιστήμια.

3. Κεφάλαιο 3ο : Επίλογος – Συμπεράσματα

Η κρίση στην οικοδομική βιομηχανία και στις κατασκευές, όταν η βιομηχανία θεωρείται το θεμέλιο και η αγορά αυτής της βιομηχανίας, είναι κορεσμένη και η πολιτική φτάνει σε αδιέξοδο. Μπορεί λοιπόν να υποστηριχθεί ότι η κατασκευαστική δραστηριότητα είναι ένα από τα βασικά στοιχεία της ελληνικής οικονομίας και προτείνει σε ενδιαφερόμενους, κρατικούς επενδυτές και εργαζόμενους στον τομέα να προστατεύσουν και να ενισχύσουν το προϊόν για να τροφοδοτήσουν την ελληνική οικονομία και ολόκληρη τη βιομηχανία.

Από την άλλη πλευρά, το Οικονομικό Κοινωνικό Συμβούλιο της Ελλάδας (ΟΚΕ, 2009) πιστεύει ότι το τρέχον μοντέλο διενέργειας κατασκευών, αν και παρήγαγε σημαντική προστιθέμενη αξία στην οικονομία, έχει δημιουργήσει πολλές θέσεις εργασίας και γενικά συνέβαλε στον τομέα της οικοδομικής και κατασκευαστικής δραστηριότητας για να γίνει ένας από τους τομείς που ουσιαστικά εξασφάλισαν τους υψηλούς ρυθμούς ανάπτυξης της χώρας τα προηγούμενα χρόνια, έχει φτάσει στα όριά του.

Ωστόσο και μέσα από την περίπτωση μελέτης για την επιχείρηση της Ιντρακάτ και όπως εκείνη αναλύθηκε παραπάνω, θα λέγαμε πως μέσα από μια δυναμική 30ετή παρουσία στον κατασκευαστικό κλάδο, η εν λόγω επιχείρηση είναι σήμερα μεταξύ των κορυφαίων εταιρειών του εγχώριου κατασκευαστικού κλάδου, με σημαντική διεθνή παρουσία. Η στρατηγική προτεραιότητα για την Ιντρακάτ, είναι η συνέχιση της επιτυχημένης πορείας της, η περαιτέρω επέκταση σε νέους εξειδικευμένους τομείς, η διείσδυση σε αγορές με σημαντικό επιχειρηματικό ενδιαφέρον και η διερεύνηση ευκαιριών σε ένα ιδιαίτερα απαιτητικό και συνεχώς μεταβαλλόμενο περιβάλλον.

Σε αυτό το πλαίσιο, η Ετήσια Έκθεση Αειφόρου Ανάπτυξης της εταιρείας έχει εισαχθεί και θα γίνει η πυξίδα για την ανάπτυξη μιας στρατηγικής που θα ικανοποιεί τις επιχειρηματικές ανάγκες της εταιρείας, τους στρατηγικούς της στόχους καθώς και

τις ανάγκες όλων των ενδιαφερομένων. Η έκθεση βιώσιμης ανάπτυξης του 2019 περιγράφει με σαφήνεια τις συντονισμένες προσπάθειες της Ιντρακάτ για την υπεύθυνη αντιμετώπιση των σημερινών οικονομικών, περιβαλλοντικών και κοινωνικών προκλήσεων. Αυτή η πρώτη έκδοση ενσωματώνει τις πολιτικές, τις ενέργειες και τα σχέδια που θα αναπτύξει η εταιρεία, καθώς και τους σχετικούς στόχους, πάντα σύμφωνα με τις αρχές της Αειφόρου Ανάπτυξης.

Οι αδιαπραγμάτευτοι στόχοι της επιχείρησης για το μέλλον, παραμένουν η συνεχής βελτίωση της ποιότητας των υπηρεσιών της, η αύξηση της τεχνογνωσίας και της εξειδίκευσης σε όλους τους τομείς του κατασκευαστικού κλάδου, η ανάπτυξη και η πρόοδος των εργαζομένων της, μειώνοντας το περιβαλλοντικό της αποτύπωμα και, σαφώς, την ανάπτυξη δραστηριοτήτων που στοχεύουν στη διαχείριση και εξοικονόμηση ενέργειας, καθώς και στη συνεχή υποστήριξη πρωτοβουλιών που εστιάζονται στην κοινωνία

Στην πορεία αυτή προς το μέλλον, οι ιθύνοντες προσπαθούν να εκμεταλλευτούν όλες τις ευκαιρίες που παρουσιάζονται, προκειμένου να παράγουν προστιθέμενη αξία για όλες τις ομάδες των Κοινωνικών τους Συνεργατών. Ο στρατηγικός αυτός σχεδιασμός, οι βέλτιστες πρακτικές και οι στόχοι διαμορφώνονται με βάση τον σεβασμό για τους ανθρώπους, την κοινωνία και το περιβάλλον.

Βιβλιογραφία

Τσακίρη, Α., 2004. Εισαγωγή στο Στρατηγικό Σχεδιασμό των Επιχειρήσεων, Πανεπιστημιακές παραδόσεις, Έκδοση Υπηρεσία Δημοσιευμάτων Α.Π.Θ., Θεσσαλονίκη

Ανδρέου, Γ., 2010. Εμπειρική διερεύνηση σχέσεων μεταξύ κύριων μεταβλητών της οικοδομικής δραστηριότητας με βασικούς οικονομικούς δείκτες στην Ελλάδα, Πανεπιστήμιο Πειραιώς.

ICAP, (2020). Στοιχεία για τον Οικονομικό Κλάδο Διαφόρων Μορφών Κατασκευών στην Ελλάδα, την Περίοδο 2010 έως το 2020.

Intrakat (2019). Sustainable Development Report, Intrakat Issue

David R. F., (2011). Strategic Management: Concepts and Cases, Pearson Education, 13th ed., New Jersey

Kaplan, S.R. and Norton, P. D., (2004). Strategy Maps: Converting Intangible Assets into Tangible Outcomes, Harvard Business School Press