



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ

UNIVERSITY OF PIRAEUS

**ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ
ΚΑΙ ΕΛΕΓΧΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΚΑΙ ΔΗΜΟΣΙΩΝ
ΟΡΓΑΝΙΣΜΩΝ**

**«ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟ ΜΑΝΑΤΖΜΕΝΤ
ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ ΕΛΒΑΛΧΑΛΚΟΡ»**

Σοφία Κοτσώνη

Επιβλέπων Καθηγητής: Νικόλαος Γεωργόπουλος

ΑΘΗΝΑ 2023



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ
ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
ΣΤΗ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗ & ΕΛΕΓΧΟ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ & ΔΗΜΟΣΙΩΝ
ΟΡΓΑΝΙΣΜΩΝ

ΒΕΒΑΙΩΣΗ ΕΚΠΟΝΗΣΗΣ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ
(περιλαμβάνεται ως ξεχωριστή (δεύτερη) σελίδα στο σώμα της διπλωματικής
εργασίας)

«Δηλώνω υπεύθυνα ότι η διπλωματική εργασία για τη λήψη του μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών, του Πανεπιστημίου Πειραιώς, στη Λογιστική & Έλεγχο Επιχειρήσεων & Δημοσίων Οργανισμών με τίτλο:

.....
« ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟ ΜΑΝΑΤΖΜΕΝΤ
ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ ΕΛΒΑΛΧΑΛΚΟΣ »
.....

.....έχει συγγραφεί από εμένα αποκλειστικά και στο σύνολό της. Δεν έχει υποβληθεί ούτε έχει εγκριθεί στο πλαίσιο κάποιου άλλου μεταπτυχιακού προγράμματος ή προπτυχιακού τίτλου σπουδών, στην Ελλάδα ή στο εξωτερικό, ούτε είναι εργασία ή τμήμα εργασίας ακαδημαϊκού ή επαγγελματικού χαρακτήρα.

Δηλώνω επίσης υπεύθυνα ότι οι πηγές στις οποίες ανέτρεξα για την εκπόνηση της συγκεκριμένης εργασίας, αναφέρονται στο σύνολό τους, κάνοντας πλήρη αναφορά στους συγγραφείς, τον εκδοτικό οίκο ή το περιοδικό, συμπεριλαμβανομένων και των πηγών που ενδεχομένως χρησιμοποιήθηκαν από το διαδίκτυο. Παράβαση της ανωτέρω ακαδημαϊκής μου ευθύνης αποτελεί ουσιώδη λόγο για την ανάκληση του πτυχίου μου».

Υπογραφή Μεταπτυχιακού Φοιτητή

Όνοματεπώνυμο: ΣΟΦΙΑ ΚΟΤΣΟΠΗ

Ημερομηνία: ηη/μμ/ετος 03/07/23

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΕΙΣΑΓΩΓΗ	5
Κεφάλαιο 1^ο	7
Στρατηγικό Management	7
1.1. Ορισμός του Στρατηγικού Management	7
1.2. Αναγκαιότητα του Στρατηγικού Management	9
1.3. Εξέλιξη του Στρατηγικού Management	11
1.4. Ορισμός Ανταγωνιστικού Πλεονεκτήματος	13
1.5. Μελέτη του Εσωτερικού Περιβάλλοντος	15
1.6. Μελέτη Εξωτερικού Περιβάλλοντος	17
1.7. Βιβλιογραφία 1^{ου} Κεφαλαίου	20
Κεφάλαιο 2^ο	21
Η Εταιρεία ElvalHalcor	21
2.1. Παρουσίαση ElvalHalcor	21
2.2. Ιστορία του ElvalHalcor	22
2.3. Οργανόγραμμα και δομή	27
2.4. Διακρίσεις	29
2.5. Ποιο είναι το όραμα της ElvalHalcor;	32
2.6 Ποια είναι η αποστολή της ElvalHalcor;	34
2.7. Βιβλιογραφία Κεφαλαίου 2	36
Κεφάλαιο 3^ο	37
Ανάλυση Εξωτερικού Περιβάλλοντος	37
3.1.1. Πολιτικοί παράγοντες	38
3.1.2. Οικονομικοί παράγοντες	40
3.1.3. Τεχνολογικοί παράγοντες	42

3.1.4. Κοινωνικοί παράγοντες	43
3.2. Ανάλυση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος στη βιομηχανία αλουμινίου.....	45
3.2.1. Η βιομηχανία αλουμινίου στην Ελλάδα	47
3.2.2. Ανάλυση των πέντε δυνάμεων του Porter.....	48
3.3. Ανάλυση εσωτερικού περιβάλλοντος	51
3.4. Βιβλιογραφία Κεφαλαίου 3	53
Κεφάλαιο 4°	54
Στρατηγικές Κινήσεις Εταιρείας.....	54
4.1. Ανάλυση SWOT.....	54
4.2. Επιχειρηματική στρατηγική	56
4.3. Μελλοντικές στρατηγικές.....	57
4.4. Βιβλιογραφία Κεφαλαίου 4ου	60
Κεφάλαιο 5°	61
Οικονομική Ανάλυση και Αριθμοδείκτες της Εταιρείας	61
ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ	64

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η στρατηγικό μάνατζμεντ διαδραματίζει κρίσιμο ρόλο στη μακροπρόθεσμη επιτυχία και ανταγωνιστικότητα των οργανισμών που δραστηριοποιούνται στο σημερινό δυναμικό και πολύπλοκο επιχειρηματικό περιβάλλον. Περιλαμβάνει τη διαμόρφωση και την υλοποίηση στρατηγικών που ευθυγραμμίζουν τους πόρους και τις ικανότητες του οργανισμού με τις εξωτερικές ευκαιρίες και προκλήσεις. Στο πλαίσιο αυτό, η παρούσα διπλωματική εργασία αποσκοπεί στην ανάλυση των πρακτικών στρατηγικής διαχείρισης της ElvalHalcor, μιας από τις κορυφαίες εταιρείες στην βιομηχανία του αλουμινίου.

Το Κεφάλαιο 1 παρέχει μια επισκόπηση του στρατηγικού μάνατζμεντ, τονίζοντας τον ορισμό και την αναγκαιότητά της. Η διαδικασία του στρατηγικού μάνατζμεντ περιλαμβάνει τον προσδιορισμό των στόχων και των σκοπών, την ανάλυση του εσωτερικού και του εξωτερικού περιβάλλοντος και τη διαμόρφωση και υλοποίηση στρατηγικών για την επίτευξη ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος (David, 2017). Διερευνάται η εξέλιξη των θεωριών και των πρακτικών του στρατηγικού μάνατζμεντ για την κατανόηση της ιστορικής εξέλιξης και της εμφάνισης βασικών εννοιών και πλαισίων.

Για την αποτελεσματική ανάλυση των πρακτικών στρατηγικής της ElvalHalcor, είναι απαραίτητη η αξιολόγηση τόσο του εξωτερικού όσο και του εσωτερικού περιβάλλοντος στο οποίο δραστηριοποιείται η εταιρεία. Στο Κεφάλαιο 2 παρουσιάζεται μια ολοκληρωμένη επισκόπηση της ElvalHalcor, η οποία περιλαμβάνει την ιστορία της, την οργανωτική δομή και τις αξιοσημείωτες διακρίσεις της. Η κατανόηση του ιστορικού και της δομής της εταιρείας παρέχει τη βάση για την αξιολόγηση των στρατηγικών επιλογών και αποφάσεων της. Επιπλέον, η εξέταση των δηλώσεων αποστολής και οράματος της ElvalHalcor διευκρινίζει τη μακροπρόθεσμη κατεύθυνση και τις αξίες της (ElvalHalcor).

Το κεφάλαιο 3 εμβαθύνει στην ανάλυση του εξωτερικού περιβάλλοντος, χρησιμοποιώντας ανάλυση PEST για την αξιολόγηση των πολιτικών, οικονομικών, κοινωνικών και τεχνολογικών παραγόντων που επηρεάζουν τις δραστηριότητες της ElvalHalcor. Επιπλέον, πραγματοποιείται ανάλυση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος της βιομηχανίας αλουμινίου στην Ελλάδα, με έμφαση στο πλαίσιο των πέντε δυνάμεων του Porter (Porter, 2008). Η ανάλυση αυτή ρίχνει φως στη δυναμική του κλάδου και στη θέση της ElvalHalcor στην αγορά.

Η επόμενη ενότητα του κεφαλαίου 3 διερευνά το εσωτερικό περιβάλλον της ElvalHalcor. Η ανάλυση περιλαμβάνει την αξιολόγηση των πόρων, της κουλτούρας και των δυνατοτήτων της

εταιρείας. Η κατανόηση της βάσης των πόρων ενός οργανισμού είναι ζωτικής σημασίας για τον εντοπισμό των δυνατών και αδύνατων σημείων του, καθώς και των ευκαιριών ανάπτυξης (Barney, 1991). Η ανάλυση της οργανωσιακής κουλτούρας αναδεικνύει τις κοινές αξίες, τους κανόνες και τις πεποιθήσεις που διαμορφώνουν τη συμπεριφορά και τις διαδικασίες λήψης αποφάσεων της εταιρείας (Schein, 2010).

Το κεφάλαιο 4 επικεντρώνεται στις στρατηγικές κινήσεις της ElvalHalcor. Πραγματοποιείται ανάλυση SWOT για την αξιολόγηση των εσωτερικών δυνάμεων και αδυναμιών της εταιρείας, καθώς και των εξωτερικών ευκαιριών και απειλών (Weihrichetal., 2016). Με βάση την ανάλυση SWOT, συζητούνται διάφορες επιχειρηματικές στρατηγικές που ακολουθεί η ElvalHalcor, συμπεριλαμβανομένης της τοποθέτησης, των αγορών-στόχων και των μελλοντικών στρατηγικών της. Η εξέταση των στρατηγικών επιλογών της εταιρείας παρέχει πληροφορίες σχετικά με την ανταγωνιστική της τοποθέτηση και τους πιθανούς δρόμους ανάπτυξης.

Το κεφάλαιο 5 ολοκληρώνεται με μια χρηματοοικονομική ανάλυση της ElvalHalcor, αξιολογώντας τους βασικούς χρηματοοικονομικούς δείκτες και τις επιδόσεις της. Η ανάλυση περιλαμβάνει εξέταση της ρευστότητας της εταιρείας, του ρυθμού κυκλοφορίας των περιουσιακών στοιχείων, του ρυθμού κυκλοφορίας των αποθεμάτων και της ταχύτητας κυκλοφορίας των απαιτήσεων. Αξιολογώντας αυτούς τους χρηματοοικονομικούς δείκτες, η διατριβή αποσκοπεί στην κατανόηση της οικονομικής θέσης και αποτελεσματικότητας της ElvalHalcor.

Συνοψίζοντας, η παρούσα διατριβή αποσκοπεί στην παροχή μιας ολοκληρωμένης ανάλυσης των πρακτικών στρατηγικού μάνατζμεντ της ElvalHalcor στον κλάδο του αλουμινίου. Με την εξέταση του εξωτερικού και εσωτερικού περιβάλλοντος της εταιρείας, των στρατηγικών κινήσεων και των χρηματοοικονομικών επιδόσεων, η παρούσα μελέτη στοχεύει να συμβάλει στη βαθύτερη κατανόηση των παραγόντων που οδηγούν στην επιτυχία και το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της ElvalHalcor.

Κεφάλαιο 1^ο

Στρατηγικό Management

1.1. Ορισμός του Στρατηγικού Management

Το στρατηγικό μάντζμεντ είναι ένας κρίσιμος κλάδος που καθοδηγεί τους οργανισμούς στην αποτελεσματική ευθυγράμμιση των πόρων και των ικανοτήτων τους με το διαρκώς μεταβαλλόμενο εξωτερικό περιβάλλον για την επίτευξη βιώσιμου ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Περιλαμβάνει τη συστηματική ανάλυση, διαμόρφωση, εφαρμογή και αξιολόγηση στρατηγικών που επιτρέπουν στους οργανισμούς να εκπληρώσουν τους μακροπρόθεσμους στόχους και σκοπούς τους (David, 2017). Με την κατανόηση του ορισμού και των βασικών στοιχείων του στρατηγικού μάντζμεντ, οι οργανισμοί μπορούν να περιηγηθούν στις πολυπλοκότητες και να τοποθετηθούν με επιτυχία στο σημερινό δυναμικό επιχειρηματικό τοπίο.



Διάγραμμα 1.1: Το υπόδειγμα του Στρατηγικού Μάντζμεντ

Πηγή: Γεωργόπουλος, σημειώσεις μαθήματος (2020)

Στον πυρήνα της, το στρατηγικό μάντζμεντ συνεπάγεται τον προσδιορισμό της αποστολής, του οράματος και των αξιών ενός οργανισμού, οι οποίες χρησιμεύουν ως κατευθυντήριες αρχές για τη λήψη στρατηγικών αποφάσεων, όπως φαίνεται στο διάγραμμα 1.1 (Grant, 2019). Η δήλωση αποστολής καθορίζει τον σκοπό του οργανισμού, προσδιορίζοντας τα

προϊόντα ή τις υπηρεσίες του και τις αγορές-στόχους που στοχεύει να εξυπηρετήσει (ElvalHalcor, n.d.). Η δήλωση οράματος διατυπώνει την επιθυμητή μελλοντική κατάσταση που επιδιώκει να επιτύχει ο οργανισμός, ενσωματώνοντας συχνά φιλοδοξίες για ανάπτυξη, καινοτομία και ηγετική θέση στον κλάδο (ElvalHalcor, n.d.). Οι δηλώσεις αυτές παρέχουν μια αίσθηση κατεύθυνσης και σκοπού, προσφέροντας ένα στρατηγικό πλαίσιο για τη λήψη αποφάσεων και την κατανομή των πόρων.

Το στρατηγικό μάνατζμεντ είναι μια συνεχής διαδικασία που περιλαμβάνει την ανάλυση τόσο του εσωτερικού όσο και του εξωτερικού περιβάλλοντος ενός οργανισμού. Το εσωτερικό περιβάλλον περιλαμβάνει τους πόρους, τις δυνατότητες και τις βασικές ικανότητες του οργανισμού (Barney, 1991). Οι πόροι αναφέρονται στα υλικά και άυλα περιουσιακά στοιχεία που έχει στη διάθεσή του ο οργανισμός, συμπεριλαμβανομένων του χρηματοοικονομικού κεφαλαίου, του ανθρώπινου κεφαλαίου, της τεχνολογίας και της υποδομής. Οι ικανότητες είναι η δεξιότητα του οργανισμού να χρησιμοποιεί αποτελεσματικά τους πόρους του για την εκτέλεση συγκεκριμένων καθηκόντων ή δραστηριοτήτων. Οι βασικές ικανότητες είναι οι μοναδικές δυνάμεις και ικανότητες που διαφοροποιούν τον οργανισμό από τους ανταγωνιστές του (Barney, 1991). Με την ανάλυση του εσωτερικού περιβάλλοντος, οι οργανισμοί μπορούν να προσδιορίσουν τα δυνατά σημεία, τις αδυναμίες, τις ευκαιρίες και τις απειλές τους (SWOT) και να κάνουν πιο τεκμηριωμένες στρατηγικές επιλογές.

Η ανάλυση του εξωτερικού περιβάλλοντος είναι εξίσου σημαντική στο στρατηγικό μάνατζμεντ. Περιλαμβάνει την αξιολόγηση των μακροοικονομικών, πολιτικών, κοινωνικών, τεχνολογικών και ανταγωνιστικών δυνάμεων που επηρεάζουν τον οργανισμό (David, 2017). Εργαλεία όπως η ανάλυση PEST (πολιτική, οικονομική, κοινωνική, τεχνολογική) και το πλαίσιο των πέντε δυνάμεων του Porter χρησιμοποιούνται συνήθως για την αξιολόγηση των εξωτερικών παραγόντων που επηρεάζουν τις στρατηγικές αποφάσεις του οργανισμού (Porter, 2008). Η ανάλυση αυτή επιτρέπει στους οργανισμούς να εντοπίζουν τις τάσεις του κλάδου, τις ευκαιρίες της αγοράς και τις πιθανές απειλές, ενημερώνοντας έτσι τη στρατηγική τους τοποθέτηση και τις ανταγωνιστικές στρατηγικές τους.

Αφού αναλυθεί διεξοδικά το εσωτερικό και το εξωτερικό περιβάλλον, περιλαμβάνει τη διαμόρφωση και την εφαρμογή στρατηγικών. Οι οργανισμοί αναπτύσσουν στρατηγικές για να αξιοποιήσουν τα δυνατά τους σημεία, να αντιμετωπίσουν τις αδυναμίες τους, να εκμεταλλευτούν τις ευκαιρίες της αγοράς και να μετριάσουν τους κινδύνους (David, 2017). Οι στρατηγικές διαφοροποίησης, οι στρατηγικές ηγεσίας κόστους και οι στρατηγικές καινοτομίας είναι μεταξύ των επιλογών που εξετάζουν οι οργανισμοί για να αποκτήσουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα (David, 2017).

Ωστόσο, το στρατηγικό μάνατζμεντ δεν τελειώνει με τη διαμόρφωση της στρατηγικής. Η επιτυχής υλοποίηση είναι ζωτικής σημασίας για την υλοποίηση των στρατηγικών στόχων. Αυτό απαιτεί την ευθυγράμμιση της δομής, των συστημάτων, των διαδικασιών και της κουλτούρας του οργανισμού με τις επιλεγμένες στρατηγικές (Grant, 2019). Η αποτελεσματική επικοινωνία, η κατανομή των πόρων, η παρακολούθηση των επιδόσεων και η συνεχής αξιολόγηση και προσαρμογή αποτελούν βασικά στοιχεία της στρατηγικής εφαρμογής.

Συνολικά, είναι ένας πολύπλευρος κλάδος που βοηθά τους οργανισμούς να πλοηγηθούν σε ένα πολύπλοκο και δυναμικό επιχειρηματικό περιβάλλον. Με τη στρατηγική ευθυγράμμιση των πόρων και των ικανοτήτων τους με το εξωτερικό περιβάλλον, οι οργανισμοί μπορούν να επιτύχουν βιώσιμο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και μακροπρόθεσμη επιτυχία. Μέσω της συνεχούς διαδικασίας ανάλυσης, διαμόρφωσης, εφαρμογής και αξιολόγησης, οι οργανισμοί μπορούν να προσαρμόζονται στις αλλαγές, να αξιοποιούν τις ευκαιρίες και να ξεπερνούν τις προκλήσεις.

1.2. Αναγκαιότητα του Στρατηγικού Management

Το στρατηγικό μάνατζμεντ αποτελεί μια κρίσιμη πρακτική για τους οργανισμούς στο σημερινό δυναμικό και ανταγωνιστικό επιχειρηματικό περιβάλλον. Παρέχει μια συστηματική προσέγγιση για την αντιμετώπιση των προκλήσεων, την αξιοποίηση των ευκαιριών και την επίτευξη βιώσιμης επιτυχίας. Η παρούσα ενότητα διερευνά την αναγκαιότητα του στρατηγικού μάνατζμεντ εξετάζοντας το ρόλο του στην ενίσχυση της οργανωτικής επίδοσης, τη διευκόλυνση της προσαρμογής στις αλλαγές και την προώθηση της μακροπρόθεσμης ανταγωνιστικότητας.

Ένας από τους πρωταρχικούς λόγους για την αναγκαιότητα του είναι η ικανότητα να ενισχύει την οργανωτική επίδοση. Ευθυγραμμίζοντας τους πόρους, τις δυνατότητες και τις δραστηριότητες με την αποστολή και τους σκοπούς του οργανισμού, το στρατηγικό μάνατζμεντ διασφαλίζει ότι όλες οι προσπάθειες επικεντρώνονται στην επίτευξη των επιθυμητών αποτελεσμάτων (David, 2017). Επιτρέπει στους οργανισμούς να καθορίζουν σαφείς στόχους, να κατανέμουν αποτελεσματικά τους πόρους και να παρακολουθούν την πρόοδο προς την επίτευξη των στόχων. Έρευνες έχουν δείξει ότι οι επιχειρήσεις που ασκούν στρατηγική διοίκηση τείνουν να υπερτερούν έναντι εκείνων που δεν το κάνουν, παρουσιάζοντας υψηλότερους ρυθμούς κερδοφορίας και ανάπτυξης (Certo & Peter, 1990- Javidanetal., 2006).

Εκτός από την ενίσχυση των επιδόσεων, το στρατηγικό μάνατζμεντ βοηθά τους οργανισμούς να προσαρμόζονται στο μεταβαλλόμενο περιβάλλον. Το επιχειρηματικό τοπίο χαρακτηρίζεται από ταχείες τεχνολογικές εξελίξεις, εξελισσόμενες προτιμήσεις πελατών και

μεταβαλλόμενη δυναμική της αγοράς. Το στρατηγικό μάνατζμεντ επιτρέπει στους οργανισμούς να παρακολουθούν και να αναλύουν αυτούς τους εξωτερικούς παράγοντες, να εντοπίζουν τις αναδυόμενες τάσεις και απειλές και να αναπτύσσουν προληπτικές στρατηγικές για την αντιμετώπισή τους (Hittetal., 2019). Προωθεί την ευελιξία και την καινοτομία, επιτρέποντας στους οργανισμούς να προσαρμόζουν τις στρατηγικές και τις λειτουργίες τους ώστε να παραμένουν ανταγωνιστικοί σε ταραγμένους καιρούς.

Επιπλέον, το στρατηγικό μάνατζμεντ είναι απαραίτητο για τους οργανισμούς προκειμένου να δημιουργήσουν και να διατηρήσουν ένα μακροπρόθεσμο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Σε κλάδους με έντονο ανταγωνισμό, οι οργανισμοί πρέπει να καινοτομούν συνεχώς, να διαφοροποιούν τις προσφορές τους και να ανταποκρίνονται στις ανάγκες των πελατών για να αποκτήσουν ένα βιώσιμο πλεονέκτημα έναντι των αντιπάλων τους (Porter, 1985). Ακόμη, βοηθά τους οργανισμούς να εντοπίζουν μοναδικές ικανότητες, να αναπτύσσουν διακριτές ικανότητες και να τοποθετούνται στρατηγικά στην αγορά. Επιτρέπει στους οργανισμούς να κάνουν τεκμηριωμένες επιλογές όσον αφορά τα τμήματα της αγοράς, τους πελάτες-στόχους και τις προτάσεις αξίας για τη δημιουργία μιας ισχυρής θέσης στην αγορά (Grant, 2019).

Το στρατηγικό μάνατζμεντ προωθεί επίσης την οργανωτική ευθυγράμμιση και τον συντονισμό. Παρέχει ένα πλαίσιο για την ενσωμάτωση διαφόρων λειτουργιών, τμημάτων και επιχειρηματικών μονάδων προς ένα κοινό όραμα και σύνολο στόχων (David, 2017). Με την ευθυγράμμιση των προσπαθειών των διαφόρων ενδιαφερόμενων μερών εντός του οργανισμού, η στρατηγική διαχείριση προωθεί τη συνεργασία, την επικοινωνία και την κοινή κατανόηση των στρατηγικών προτεραιοτήτων. Αυτή η ευθυγράμμιση διευκολύνει την αποτελεσματική κατανομή των πόρων, ελαχιστοποιεί τις συγκρούσεις και ενισχύει την οργανωτική αποτελεσματικότητα (Herbiniak&Joyce, 1984).

Επιπλέον, το στρατηγικό μάνατζμεντ είναι απαραίτητο για τους οργανισμούς που επιδιώκουν βιώσιμη ανάπτυξη και μακροζωία. Βοηθά τους οργανισμούς να εντοπίζουν νέες ευκαιρίες στην αγορά, να διαφοροποιούν τα χαρτοφυλάκια των προϊόντων τους και να επεκτείνονται σε νέες γεωγραφικές περιοχές (David, 2017). Ενθαρρύνει τους οργανισμούς να σκέφτονται προληπτικά για το μέλλον, να προβλέπουν τις αλλαγές στον κλάδο και να επενδύουν στην έρευνα και την ανάπτυξη για να παραμείνουν μπροστά από τον ανταγωνισμό. Λαμβάνοντας μια μακροπρόθεσμη προοπτική, το στρατηγικό μάνατζμεντ επιτρέπει στους οργανισμούς να καλλιεργούν ανθεκτικότητα, προσαρμοστικότητα και αντοχή απέναντι στα εξελισσόμενα επιχειρηματικά τοπία (Javidanetal., 2006).

Η αναγκαιότητα του στους οργανισμούς είναι εμφανής μέσω του ρόλου της στην ενίσχυση της οργανωτικής επίδοσης, στη διευκόλυνση της προσαρμογής στις αλλαγές και στην προώθηση της μακροπρόθεσμης ανταγωνιστικότητας. Ευθυγραμμίζοντας τους πόρους, τις ικανότητες και τις δραστηριότητες με τους οργανωτικούς στόχους, το στρατηγικό μάνατζμεντ ενισχύει την επίδοση και οδηγεί στην επιτυχία. Επιτρέπει στους οργανισμούς να προβλέπουν και να ανταποκρίνονται στις εξωτερικές προκλήσεις, να διατηρούν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και να επιτυγχάνουν βιώσιμη ανάπτυξη. Επιπλέον, προωθεί την οργανωτική ευθυγράμμιση, τον συντονισμό και τη μακροβιότητα, εξασφαλίζοντας την ικανότητα του οργανισμού να ευδοκιμεί σε ένα ταχέως μεταβαλλόμενο επιχειρηματικό περιβάλλον.

1.3. Εξέλιξη του Στρατηγικού Management

Το στρατηγικό μάνατζμεντ έχει εξελιχθεί σημαντικά με την πάροδο των ετών, αντανακλώντας τις αλλαγές στα επιχειρηματικά περιβάλλοντα, τις θεωρητικές προοπτικές και τις διοικητικές πρακτικές. Η παρούσα ενότητα διερευνά τα βασικά ορόσημα στην εξέλιξη της στρατηγικής διοίκησης, επισημαίνοντας τις σημαντικότερες σχολές σκέψης και τα σημαίνοντα πλαίσια που διαμόρφωσαν την εξέλιξή της.

Οι ρίζες του στρατηγικού μάνατζμεντ μπορούν να εντοπιστούν στις δεκαετίες του 1950 και του 1960, όταν μελετητές όπως οι Chandler, Andrews και Ansoff άρχισαν να διερευνούν το ρόλο της στρατηγικής στους οργανισμούς (Chandler, 1962- Andrews, 1971- Ansoff, 1965). Αυτή η περίοδος σηματοδότησε την εμφάνιση της σχολής του σχεδιασμού, η οποία τόνισε τη σημασία του τυποποιημένου στρατηγικού σχεδιασμού και της ανάλυσης για την καθοδήγηση της οργανωτικής λήψης αποφάσεων (Mintzberg et al., 1976). Η σχολή σχεδιασμού θεωρούσε τη στρατηγική ως μια ορθολογική και γραμμική διαδικασία, εστιάζοντας στην ευθυγράμμιση των πόρων με τους μακροπρόθεσμους στόχους.

Στη δεκαετία του '70, νέες προοπτικές αμφισβήτησαν τις παραδοχές της σχολής σχεδιασμού. Ειδικότερα, η σχολή τοποθέτησης, επηρεασμένη από το έργο του Michael Porter για την ανταγωνιστική στρατηγική, ανέδειξε τη σημασία της δομής του κλάδου και των ανταγωνιστικών δυνάμεων στη διαμόρφωση των στρατηγικών επιλογών (Porter, 1980). Η σχολή τοποθέτησης τόνισε την ανάγκη των οργανισμών να διαφοροποιηθούν ή να επιτύχουν ηγεσία κόστους στους κλάδους τους για να αποκτήσουν ένα βιώσιμο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα (Hitt et al., 2019). Το πλαίσιο των πέντε δυνάμεων του Porter και η έννοια των γενικών στρατηγικών έγιναν εργαλεία με επιρροή στη στρατηγική ανάλυση και διαμόρφωση.

Στις δεκαετίες του 1980 και του 1990 παρατηρήθηκε η άνοδος της θεώρησης της επιχείρησης με βάση τους πόρους (RBV), η οποία μετατόπισε την εστίαση από την ανάλυση του κλάδου στις εσωτερικές ικανότητες και πόρους (Wernerfelt, 1984- Barney, 1991). Η RBV τόνισε τη σημασία του εντοπισμού και της αξιοποίησης μοναδικών πόρων, ικανοτήτων και βασικών ικανοτήτων για την απόκτηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος (Barney, 1991). Η προοπτική αυτή υπογράμμισε τη δυναμική φύση των πόρων και τη σημασία της οργανωσιακής μάθησης και της διαχείρισης της γνώσης για τη διατήρηση του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος (Grant, 2019).

Μια άλλη σημαντική εξέλιξη στην ιστορία του στρατηγικού μάνατζμεντ ήταν η εμφάνιση του πλαισίου των δυναμικών ικανοτήτων στα τέλη της δεκαετίας του 1990. Το πλαίσιο αυτό τόνισε τη σημασία της ικανότητας ενός οργανισμού να προσαρμόζεται, να μαθαίνει και να καινοτομεί ανταποκρινόμενος σε μεταβαλλόμενο περιβάλλον (Teecetal., 1997). Οι δυναμικές ικανότητες περιλαμβάνουν την αντίληψη των περιβαλλοντικών αλλαγών, την αξιοποίηση των ευκαιριών και την αναδιαμόρφωση των πόρων και των ικανοτήτων ώστε να ευθυγραμμίζονται με τους στρατηγικούς στόχους (Teec, 2007). Η προοπτική αυτή αναγνώρισε την ανάγκη οι οργανισμοί να είναι ευέλικτοι, ευλύγιστοι και ικανοί να προσαρμόζονται συνεχώς για να παραμένουν ανταγωνιστικοί σε δυναμικές αγορές.

Τα τελευταία χρόνια, το στρατηγικό μάνατζμεντ έχει επηρεαστεί από την αυξανόμενη αναγνώριση της σημασίας της βιωσιμότητας και της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης (ΕΚΕ). Οι οργανισμοί ενσωματώνουν ολοένα και περισσότερο τις περιβαλλοντικές, κοινωνικές και διοικητικές εκτιμήσεις (ESG) στις διαδικασίες λήψης στρατηγικών αποφάσεων (Ecclesetal., 2011). Αυτό αντανakλά μια ευρύτερη στροφή προς μια θεώρηση της στρατηγικής με γνώμονα τα ενδιαφερόμενα μέρη, όπου οι οργανισμοί λαμβάνουν υπόψη τα συμφέροντα διαφόρων ενδιαφερόμενων μερών, συμπεριλαμβανομένων των πελατών, των εργαζομένων, των κοινοτήτων και του φυσικού περιβάλλοντος (Freeman, 1984). Η ενσωμάτωση της βιωσιμότητας και της ΕΚΕ στο στρατηγικό μάνατζμεντ αντανakλά μια πιο ολιστική προσέγγιση της οργανωτικής επιτυχίας και της μακροπρόθεσμης δημιουργίας αξίας.

Η εξέλιξη του στρατηγικού μάνατζμεντ χαρακτηρίστηκε από μετατοπίσεις στις θεωρητικές προοπτικές και στις διοικητικές πρακτικές. Από τη σχολή του σχεδιασμού στη σχολή της τοποθέτησης, την άποψη που βασίζεται στους πόρους και το πλαίσιο των δυναμικών ικανοτήτων, το στρατηγικό μάνατζμεντ εξελίσσεται συνεχώς για να προσαρμόζεται στα μεταβαλλόμενα επιχειρηματικά περιβάλλοντα. Η αναγνώριση της βιωσιμότητας και της ΕΚΕ ως αναπόσπαστων στοιχείων της στρατηγικής λήψης αποφάσεων αντανakλά την αυξανόμενη έμφαση στη μακροπρόθεσμη δημιουργία αξίας και στις προσεγγίσεις με προσανατολισμό στα

ενδιαφερόμενα μέρη. Η κατανόηση της εξέλιξης του στρατηγικού μάνατζμεντ παρέχει πολύτιμες πληροφορίες για την ανάπτυξη βασικών εννοιών, πλαισίων και πρακτικών που καθοδηγούν τους οργανισμούς στην πλοήγηση στις πολυπλοκότητες του σημερινού επιχειρηματικού τοπίου.

1.4. Ορισμός Ανταγωνιστικού Πλεονεκτήματος

Το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα είναι μια κεντρική έννοια του στρατηγικού μάνατζμεντ που αναφέρεται στην ικανότητα ενός οργανισμού να υπερτερεί των ανταγωνιστών του και να επιτυγχάνει ανώτερες επιδόσεις στην αγορά. Περιλαμβάνει τη δημιουργία μοναδικής αξίας για τους πελάτες και την εδραίωση μιας ευνοϊκής θέσης στον κλάδο (Barney, 1991- Porter, 1985). Η παρούσα ενότητα διερευνά τη φύση του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος, τις πηγές του και τη σημασία του για την οργανωτική επιτυχία.

Στον πυρήνα του, το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα απορρέει από την ικανότητα ενός οργανισμού να παρέχει ανώτερη αξία στους πελάτες σε σύγκριση με τους ανταγωνιστές του. Η αξία αυτή μπορεί να εκδηλωθεί μέσω διαφόρων διαστάσεων, όπως η ποιότητα του προϊόντος, η τιμή, η εξυπηρέτηση των πελατών, η καινοτομία και η φήμη της μάρκας (Barney, 1991- Porter, 1985). Προσφέροντας διαφοροποιημένα προϊόντα ή υπηρεσίες που ανταποκρίνονται στις ανάγκες των πελατών πιο αποτελεσματικά ή αποδοτικά, οι οργανισμοί μπορούν να προσελκύσουν και να διατηρήσουν πελάτες, με αποτέλεσμα ένα βιώσιμο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα (Grant, 2019).

Οι πηγές του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος μπορούν να ταξινομηθούν σε γενικές γραμμές σε δύο κατηγορίες: εσωτερικές και εξωτερικές. Οι εσωτερικές πηγές ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος βασίζονται στους μοναδικούς πόρους, τις δυνατότητες και τις βασικές ικανότητες του οργανισμού (Barney, 1991). Οι πόροι αναφέρονται σε υλικά και άυλα περιουσιακά στοιχεία που διαθέτει ένας οργανισμός, όπως το χρηματοοικονομικό κεφάλαιο, το ανθρώπινο κεφάλαιο, η τεχνολογική τεχνογνωσία και η αξία του εμπορικού σήματος (Grant, 2019). Οι ικανότητες περιλαμβάνουν την ικανότητα του οργανισμού να χρησιμοποιεί και να αξιοποιεί αποτελεσματικά τους πόρους του για την επίτευξη των επιθυμητών αποτελεσμάτων (Teecetal., 1997). Οι βασικές ικανότητες αντιπροσωπεύουν τα διακριτά πλεονεκτήματα και τους τομείς εμπειρογνωμοσύνης του οργανισμού που παρέχουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα σε συγκεκριμένα τμήματα της αγοράς ή κλάδους (Prahalad&Hamel, 1990).

Οι εξωτερικές πηγές ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος προκύπτουν από παράγοντες πέραν του άμεσου ελέγχου του οργανισμού, όπως η δομή του κλάδου, η δυναμική της αγοράς και οι σχέσεις με τους προμηθευτές και τους πελάτες (Porter, 1985). Οι παράγοντες του κλάδου,

όπως τα εμπόδια εισόδου, οι οικονομίες κλίμακας και η ζήτηση της αγοράς, μπορούν να δημιουργήσουν ευκαιρίες για τους οργανισμούς να αποκτήσουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα (Porter, 1985). Επιπλέον, η αποτελεσματική διαχείριση των σχέσεων με τους πελάτες, οι συνεργασίες με προμηθευτές και οι συμμαχίες μπορούν να συμβάλουν στην ενίσχυση της ανταγωνιστικής θέσης και στην πρόσβαση σε πολύτιμους πόρους (Dyer&Singh, 1998).

Η σημασία του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος έγκειται στην ικανότητά του να οδηγεί στην οργανωτική επίδοση και τη μακροπρόθεσμη επιτυχία. Οι οργανισμοί που διαθέτουν βιώσιμο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα μπορούν να επιτύχουν υψηλότερη κερδοφορία, μερίδιο αγοράς και οικονομικές αποδόσεις σε σύγκριση με τους ανταγωνιστές τους (Barney, 1991-Porter, 1985). Το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα δίνει τη δυνατότητα στους οργανισμούς να διεκδικούν υψηλές τιμές, να απολαμβάνουν την αφοσίωση των πελατών και να καταλαμβάνουν μεγαλύτερο μερίδιο της αγοράς. Επιπλέον, παρέχει ένα μαξιλάρι έναντι των περιβαλλοντικών αβεβαιοτήτων και των ανταγωνιστικών πιέσεων, επιτρέποντας στους οργανισμούς να ευημερούν σε απαιτητικά επιχειρηματικά περιβάλλοντα (Grant, 2019).

Ωστόσο, είναι σημαντικό να σημειωθεί ότι το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα δεν είναι στατικό. Στο σημερινό δυναμικό και ταχέως μεταβαλλόμενο επιχειρηματικό τοπίο, η διατήρηση του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος απαιτεί συνεχή καινοτομία, προσαρμογή και στρατηγική ανανέωση (Teese, 2007). Οι οργανισμοί πρέπει να επαγρυπνούν για την παρακολούθηση του ανταγωνιστικού τοπίου, να εντοπίζουν τις αναδυόμενες ευκαιρίες και απειλές και να προσαρμόζουν προληπτικά τις στρατηγικές τους για να διατηρήσουν το πλεονέκτημά τους (Hittetal., 2019).

Το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα είναι μια θεμελιώδης έννοια του στρατηγικού μάνατζμεντ που αναφέρεται στην ικανότητα ενός οργανισμού να υπερτερεί των ανταγωνιστών του και να επιτυγχάνει ανώτερες επιδόσεις. Βασίζεται στην ικανότητα του οργανισμού να παρέχει μοναδική αξία στους πελάτες και προέρχεται από εσωτερικούς πόρους, ικανότητες και βασικές ικανότητες, καθώς και από εξωτερικούς παράγοντες του κλάδου και της αγοράς. Το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα διαδραματίζει ζωτικό ρόλο στην προώθηση της οργανωτικής επιτυχίας, συμπεριλαμβανομένης της υψηλότερης κερδοφορίας, του μεριδίου αγοράς και της μακροπρόθεσμης βιωσιμότητας. Ωστόσο, οι οργανισμοί πρέπει να προσαρμόζονται και να καινοτομούν συνεχώς για να διατηρούν το ανταγωνιστικό τους πλεονέκτημα στο σημερινό δυναμικό επιχειρηματικό περιβάλλον.

1.5. Μελέτη του Εσωτερικού Περιβάλλοντος

Η μελέτη του εσωτερικού περιβάλλοντος ενός οργανισμού είναι ζωτικής σημασίας για το στρατηγικό μάνατζμεντ, καθώς παρέχει πληροφορίες για τους μοναδικούς πόρους, τις δυνατότητες και τις βασικές ικανότητες του οργανισμού. Η κατανόηση του εσωτερικού περιβάλλοντος βοηθά στον εντοπισμό των δυνατών και αδύνατων σημείων, στην αξιολόγηση της ανταγωνιστικής θέσης του οργανισμού και στη διαμόρφωση αποτελεσματικών στρατηγικών. Η παρούσα ενότητα διερευνά διάφορες προσεγγίσεις και εργαλεία για τη μελέτη του εσωτερικού περιβάλλοντος.

Μια ευρέως χρησιμοποιούμενη προσέγγιση για τη μελέτη του εσωτερικού περιβάλλοντος είναι η θεώρηση της επιχείρησης με βάση τους πόρους (RBV). Η RBV τονίζει τη σημασία του εντοπισμού και της αξιοποίησης των μοναδικών πόρων και ικανοτήτων ενός οργανισμού για την απόκτηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος (Barney, 1991). Οι πόροι μπορεί να είναι υλικοί, όπως τα υλικά περιουσιακά στοιχεία και το χρηματοοικονομικό κεφάλαιο, ή άυλοι, όπως η πνευματική ιδιοκτησία, η φήμη του εμπορικού σήματος και η οργανωσιακή κουλτούρα (Grant, 2019). Οι ικανότητες αναφέρονται στην ικανότητα του οργανισμού να αναπτύσσει και να χρησιμοποιεί αποτελεσματικά τους πόρους του για την επίτευξη των επιθυμητών αποτελεσμάτων (Teecetal., 1997).

Η διεξαγωγή μιας εμπειριστατωμένης εσωτερικής ανάλυσης περιλαμβάνει τον εντοπισμό και την αξιολόγηση των βασικών πόρων και ικανοτήτων του οργανισμού. Αυτό μπορεί να γίνει μέσω ενός συνδυασμού μεθόδων, συμπεριλαμβανομένων συνεντεύξεων, ερευνών, παρατήρησης και ανάλυσης εγγράφων (Hittetal., 2019). Οι συνεντεύξεις και οι έρευνες μπορούν να χρησιμοποιηθούν για τη συλλογή πληροφοριών από τους εργαζόμενους και τους διευθυντές σχετικά με τα δυνατά σημεία, τις αδυναμίες και τις ιδιαίτερες ικανότητες του οργανισμού. Η παρατήρηση επιτρέπει στους ερευνητές να παρατηρούν οργανωτικές διαδικασίες, αλληλεπιδράσεις και συμπεριφορές σε δράση. Η ανάλυση εγγράφων περιλαμβάνει την εξέταση εσωτερικών αναφορών, οικονομικών καταστάσεων, δεδομένων επιδόσεων και άλλων σχετικών εγγράφων για την απόκτηση μιας ολοκληρωμένης κατανόησης της εσωτερικής δυναμικής του οργανισμού (Hittetal., 2019).

Ένα άλλο χρήσιμο εργαλείο για τη μελέτη του εσωτερικού περιβάλλοντος είναι η ανάλυση της αλυσίδας αξίας. Αναπτύχθηκε από τον Michael Porter, η ανάλυση της αλυσίδας αξίας βοηθά στον εντοπισμό των πρωταρχικών και υποστηρικτικών δραστηριοτήτων που συμβάλλουν στη δημιουργία αξίας για τους πελάτες (Porter, 1985). Οι κύριες δραστηριότητες περιλαμβάνουν την εισερχόμενη και εξερχόμενη εφοδιαστική, τις λειτουργίες, το μάρκετινγκ και

τις πωλήσεις και την εξυπηρέτηση πελατών. Οι υποστηρικτικές δραστηριότητες περιλαμβάνουν τις προμήθειες, την τεχνολογική ανάπτυξη, τη διαχείριση των ανθρώπινων πόρων και την υποδομή της επιχείρησης. Αναλύοντας κάθε δραστηριότητα στην αλυσίδα αξίας, οι οργανισμοί μπορούν να εντοπίσουν τομείς στους οποίους διαθέτουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα ή ευκαιρίες βελτίωσης (Hittetal., 2019).

Εκτός από την RBV και την ανάλυση της αλυσίδας αξίας, για τη μελέτη του εσωτερικού περιβάλλοντος μπορούν να χρησιμοποιηθούν και άλλα εργαλεία και πλαίσια. Η ανάλυση SWOT (δυνάμεις, αδυναμίες, ευκαιρίες και απειλές) βοηθά στον εντοπισμό των εσωτερικών δυνάμεων και αδυναμιών, καθώς και των εξωτερικών ευκαιριών και απειλών (Hrebiniak&Joyce, 1984). Παρέχει μια δομημένη προσέγγιση για την αξιολόγηση των εσωτερικών πόρων και δυνατοτήτων του οργανισμού σε σχέση με το εξωτερικό περιβάλλον. Οι κάρτες ισορροπημένης βαθμολογίας και οι βασικοί δείκτες απόδοσης (KPIs) χρησιμοποιούνται για την παρακολούθηση και τη μέτρηση της απόδοσης σε πολλαπλές διαστάσεις, όπως η χρηματοοικονομική, η πελατειακή, οι εσωτερικές διαδικασίες και η μάθηση και ανάπτυξη (Kaplan&Norton, 1996).

Είναι σημαντικό να σημειωθεί ότι η μελέτη του εσωτερικού περιβάλλοντος δεν πρέπει να περιορίζεται σε μια εφάπαξ ανάλυση. Το εσωτερικό περιβάλλον είναι δυναμικό και μπορεί να αλλάξει με την πάροδο του χρόνου λόγω εσωτερικών και εξωτερικών παραγόντων. Η τακτική παρακολούθηση και επαναξιολόγηση του εσωτερικού περιβάλλοντος είναι απαραίτητη για τον εντοπισμό αναδυόμενων ευκαιριών, προκλήσεων και τομέων προς βελτίωση (Hittetal., 2019). Οι οργανισμοί μπορούν να χρησιμοποιούν εργαλεία όπως η συγκριτική αξιολόγηση και η ανάλυση βέλτιστων πρακτικών για να συγκρίνουν τις εσωτερικές τους δυνατότητες και επιδόσεις με τους ομοειδείς του κλάδου και τους κορυφαίους οργανισμούς (Camp, 1989).

1.6. Μελέτη Εξωτερικού Περιβάλλοντος

Η μελέτη του εξωτερικού περιβάλλοντος αποτελεί κρίσιμη πτυχή του στρατηγικού μάνατζμεντ, καθώς επιτρέπει στους οργανισμούς να κατανοήσουν τις ευκαιρίες και τις απειλές που υπάρχουν στον κλάδο τους και στο ευρύτερο πλαίσιο της αγοράς. Με την εξέταση του εξωτερικού περιβάλλοντος, οι οργανισμοί μπορούν να εντοπίσουν βασικές τάσεις, ανταγωνιστικές δυνάμεις και ρυθμιστικούς παράγοντες που ενδέχεται να επηρεάσουν τη λήψη στρατηγικών αποφάσεων. Η παρούσα ενότητα διερευνά διάφορες προσεγγίσεις και εργαλεία για τη μελέτη του εξωτερικού περιβάλλοντος.

Ένα ευρέως χρησιμοποιούμενο πλαίσιο για την ανάλυση του εξωτερικού περιβάλλοντος είναι η ανάλυση PEST. Το ακρωνύμιο PEST σημαίνει Πολιτικοί, Οικονομικοί, Κοινωνικοί και Τεχνολογικοί παράγοντες που διαμορφώνουν το επιχειρηματικό τοπίο (Johnson et al., 2017). Οι πολιτικοί παράγοντες περιλαμβάνουν τις κυβερνητικές πολιτικές, τους κανονισμούς και την πολιτική σταθερότητα που μπορεί να επηρεάσουν τον κλάδο. Οι οικονομικοί παράγοντες περιλαμβάνουν τις μακροοικονομικές συνθήκες, όπως η αύξηση του ΑΕΠ, τα ποσοστά πληθωρισμού και τα επιτόκια, τα οποία μπορούν να επηρεάσουν την αγοραστική δύναμη των καταναλωτών και τις επιχειρηματικές δραστηριότητες. Οι κοινωνικοί παράγοντες περιλαμβάνουν τις δημογραφικές τάσεις, τα πολιτιστικά πρότυπα και τις προτιμήσεις των καταναλωτών που επηρεάζουν τη ζήτηση στην αγορά. Οι τεχνολογικοί παράγοντες αναφέρονται σε εξελίξεις και καινοτομίες που μπορούν να διαταράξουν τους κλάδους και να δημιουργήσουν νέες ευκαιρίες (Kotler et al., 2017).

Η διεξαγωγή μιας ανάλυσης PEST περιλαμβάνει τη συλλογή σχετικών πληροφοριών και δεδομένων για καθέναν από αυτούς τους εξωτερικούς παράγοντες. Αυτό μπορεί να γίνει μέσω ενός συνδυασμού μεθόδων, όπως έρευνα γραφείου, έρευνες, συνεντεύξεις και εκθέσεις αγοράς (Baines et al., 2019). Η έρευνα γραφείου (desk research) περιλαμβάνει την εξέταση δημοσιευμένων πηγών, όπως κυβερνητικές εκθέσεις, δημοσιεύσεις του κλάδου και ακαδημαϊκές μελέτες, για τη συλλογή πληροφοριών σχετικά με τις πολιτικές, οικονομικές, κοινωνικές και τεχνολογικές τάσεις. Μπορούν να διεξαχθούν έρευνες και συνεντεύξεις για τη συλλογή πληροφοριών από εμπειρογνώμονες του κλάδου, πελάτες και άλλους ενδιαφερόμενους φορείς σχετικά με τις αντιλήψεις και τις προσδοκίες τους για το εξωτερικό περιβάλλον (Baines et al., 2019).

Ένα άλλο εργαλείο για τη μελέτη του εξωτερικού περιβάλλοντος είναι η ανάλυση των πέντε δυνάμεων του Porter. Αυτό το πλαίσιο προσδιορίζει πέντε ανταγωνιστικές δυνάμεις που

διαμορφώνουν την ελκυστικότητα και την κερδοφορία του κλάδου: την απειλή από νεοεισερχόμενους, τη διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών, τη διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών, την απειλή από υποκατάστατα προϊόντα ή υπηρεσίες και ο ανταγωνισμός μεταξύ των υφισταμένων επιχειρήσεων (Porter, 1979). Αξιολογώντας καθέναν από αυτούς τους παράγοντες, οι οργανισμοί μπορούν να αποκτήσουν πληροφορίες για την ανταγωνιστική δυναμική του κλάδου τους και τις πιθανές απειλές που αντιμετωπίζουν.

Για τη διεξαγωγή μιας ανάλυσης πέντε δυνάμεων, οι οργανισμοί πρέπει να εξετάσουν τους παράγοντες που επηρεάζουν κάθε δύναμη. Για παράδειγμα, η απειλή των νεοεισερχομένων μπορεί να επηρεαστεί από τα εμπόδια εισόδου, τις οικονομίες κλίμακας και την πρόσβαση σε κανάλια διανομής. Η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών και των αγοραστών μπορεί να καθορίζεται από παράγοντες όπως η συγκέντρωση των προμηθευτών ή των αγοραστών, η διαθεσιμότητα υποκατάστατων εισροών και η σημασία των σχέσεων. Η απειλή υποκατάστατων προϊόντων ή υπηρεσιών μπορεί να επηρεαστεί από παράγοντες όπως η διαφοροποίηση του προϊόντος, το κόστος αλλαγής και η διαθεσιμότητα εναλλακτικών λύσεων. Επιπροσθέτως, η ένταση του ανταγωνισμού των υφιστάμενων επιχειρήσεων μπορεί να εκτιμηθεί με την ανάλυση παραγόντων όπως ο ρυθμός ανάπτυξης του κλάδου, η συγκέντρωση της αγοράς και η διαφοροποίηση (Porter, 1979).

Τέλος, η αντίδραση από τις υφιστάμενες επιχειρήσεις αποτελεί ένα στοιχείο που επηρεάζει την είσοδο νέων επιχειρήσεων στον κλάδο. Όταν υπάρχει η πιθανότητα έντονης αντίδρασης από τους υπάρχοντες επιχειρηματίες η είσοδος θα είναι περιορισμένη. Αντιθέτως, η αδράνεια θα δώσει το “πράσινο φως” στις νέες επιχειρήσεις χωρίς εμπόδια.

Εκτός από την ανάλυση PEST και τις πέντε δυνάμεις του Porter, μπορούν να χρησιμοποιηθούν και άλλα εργαλεία και πλαίσια για τη μελέτη του εξωτερικού περιβάλλοντος. Η τμηματοποίηση της αγοράς και η ανάλυση των πελατών βοηθούν στον εντοπισμό των αγορών-στόχων και στην κατανόηση των αναγκών και των προτιμήσεων των πελατών (Kotleretal., 2017). Η ανάλυση ανταγωνιστών περιλαμβάνει την αξιολόγηση των δυνατών σημείων, των αδυναμιών, των στρατηγικών και των θέσεων αγοράς των βασικών ανταγωνιστών (Lefebvre &Lefebvre, 2019). Ο σχεδιασμός σεναρίων και η ανάλυση τάσεων μπορούν να χρησιμοποιηθούν για την πρόβλεψη μελλοντικών εξελίξεων και την αξιολόγηση των πιθανών επιπτώσεών τους στον οργανισμό (VanDerHeijden, 2016).

Είναι σημαντικό να σημειωθεί ότι η μελέτη του εξωτερικού περιβάλλοντος θα πρέπει να είναι μια συνεχής διαδικασία λόγω της δυναμικής φύσης των αγορών και των κλάδων. Η τακτική παρακολούθηση των τάσεων του κλάδου, των τεχνολογικών εξελίξεων, των κανονιστικών

αλλαγών και των προτιμήσεων των πελατών είναι απαραίτητη για τον εντοπισμό αναδυόμενων ευκαιριών και πιθανών απειλών (Lefebvre & Lefebvre, 2019). Οι οργανισμοί μπορούν να συμμετέχουν σε δραστηριότητες έρευνας αγοράς, ανάλυσης του κλάδου και ανταγωνιστικής πληροφόρησης για να παραμένουν ενημερωμένοι και ενημερωμένοι σχετικά με το εξωτερικό περιβάλλον.

Η μελέτη του εξωτερικού περιβάλλοντος είναι ζωτικής σημασίας για το στρατηγικό μάνατζμεντ, καθώς παρέχει πληροφορίες σχετικά με τη δυναμική του κλάδου, τις τάσεις της αγοράς και τις πιθανές ευκαιρίες και απειλές. Η ανάλυση PEST, οι πέντε δυνάμεις του Porter, η τμηματοποίηση της αγοράς, η ανάλυση πελατών, η ανάλυση ανταγωνιστών και η ανάλυση τάσεων είναι πολύτιμα εργαλεία και πλαίσια για την εξέταση του εξωτερικού περιβάλλοντος. Η τακτική παρακολούθηση και ανάλυση του εξωτερικού περιβάλλοντος βοηθούν τους οργανισμούς να προβλέπουν τις αλλαγές, να λαμβάνουν τεκμηριωμένες αποφάσεις και να αναπτύσσουν αποτελεσματικές στρατηγικές.

1.7. Βιβλιογραφία 1^{ου} Κεφαλαίου

- Ansoff, H. I. (1965). Corporate Strategy: An Analytic Approach to Business Policy for Growth and Expansion. McGraw-Hill.
- Barney, J. B. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- Certo, S. T., & Peter, J. P. (1990). *Strategic Management: Concepts and Applications*. Irwin.
- ElvalHalcor. (n.d.). Mission & Vision. Retrieved from [<https://www.elvalhalcor.com/who-we-are/vision>]
- Grant, R. M. (2019). *Contemporary Strategy Analysis: Text and Cases*. John Wiley & Sons.
- Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2019). *Strategic Management: Concepts and Cases: Competitiveness and Globalization*. Cengage Learning.
- Hrebiniak, L. G., & Joyce, W. F. (1984). Organizational Adaptation: Strategic Choice and Environmental Determinism. *Administrative Science Quarterly*, 29(3), 336-349.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action. *Harvard Business Review*, 74(1), 75-85.
- Kotler, P., Keller, K. L., Brady, M., Goodman, M., & Hansen, T. (2017). *Marketing Management*. Pearson.
- Lefebvre, H., & Lefebvre, L. A. (2019). *Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers*. Wiley.
- Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. Free Press.
- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic Capabilities and Strategic Management *Strategic Management Journal*, 18(7), 509-533.
- Van Der Heijden, K. (2016). *Scenarios: The Art of Strategic Conversation*. Wiley.
- Wernerfelt, B. (1984). A Resource-Based View of the Firm. *Strategic Management Journal*, 5(2), 171-180.

Κεφάλαιο 2^ο

Η Εταιρεία ElvalHalcor

2.1. Παρουσίαση ElvalHalcor

Η ElvalHalcor είναι μια εξέχουσα εταιρεία που δραστηριοποιείται στον κλάδο του αλουμινίου και ειδικεύεται στην παραγωγή και διανομή προϊόντων έλασης και διέλασης αλουμινίου. Η εταιρεία έχει εδραιώσει μια ισχυρή παρουσία τόσο στο εσωτερικό της Ελλάδας όσο και διεθνώς, συνεισφέροντας σημαντικά στον κλάδο. Η παρούσα ενότητα παρέχει μια επισκόπηση της ElvalHalcor, συμπεριλαμβανομένης της ιστορίας, της οργανωτικής δομής και των αξιοσημείωτων επιτευγμάτων της.

Οι ρίζες της ElvalHalcor ανάγονται στις αρχές του 20^{ου} αιώνα, όταν ιδρύθηκε ως ένα μικρό εργοστάσιο επεξεργασίας χαλκού. Με την πάροδο των ετών, μέσω στρατηγικών εξαγορών και συνεχών επενδύσεων στην έρευνα και την ανάπτυξη, η εταιρεία επέκτεινε τις δραστηριότητές της και κατέστη κορυφαίος παίκτης στον τομέα του αλουμινίου. Σήμερα, η ElvalHalcor είναι το αποτέλεσμα της συγχώνευσης μεταξύ της Elval, ενός σημαντικού κατασκευαστή αλουμινίου, και της Halcor, μιας κορυφαίας εταιρείας επεξεργασίας χαλκού, συνδυάζοντας την τεχνογνωσία και τους πόρους τους για τη δημιουργία μιας διαφοροποιημένης και καθιερωμένης επιχείρησης (ElvalHalcor).

Η οργανωτική δομή της ElvalHalcor αντικατοπτρίζει τη δέσμευσή της για λειτουργική αριστεία και ικανοποίηση των πελατών. Η εταιρεία λειτουργεί μέσω διαφόρων επιχειρηματικών μονάδων, καθεμία από τις οποίες επικεντρώνεται σε συγκεκριμένες σειρές προϊόντων ή τμήματα πελατών. Η δομή αυτή επιτρέπει τον αποτελεσματικό συντονισμό και την εξειδίκευση, διασφαλίζοντας την παροχή προϊόντων και υπηρεσιών υψηλής ποιότητας. Επιπλέον, η ElvalHalcor δίνει έμφαση σε μια κουλτούρα καινοτομίας και βιωσιμότητας, προωθώντας ένα περιβάλλον συνεργασίας όπου οι εργαζόμενοι ενθαρρύνονται να συνεισφέρουν τις ιδέες και την τεχνογνωσία τους (ElvalHalcor)

Η ElvalHalcor έχει συγκεντρώσει αρκετές διακρίσεις και επαίνους κατά τη διάρκεια της ιστορίας της, εδραιώνοντας περαιτέρω τη θέση της ως ηγέτης της αγοράς. Για παράδειγμα, η εταιρεία έχει λάβει πιστοποιήσεις και βραβεία για τη δέσμευσή της στην περιβαλλοντική βιωσιμότητα και τις υπεύθυνες επιχειρηματικές πρακτικές. Οι εγκαταστάσεις παραγωγής της

ElvalHalcor έχουν αναγνωρισθεί για την τήρηση αυστηρών περιβαλλοντικών προτύπων και την ενεργειακή αποδοτικότητα, συμβάλλοντας σε μια πιο πράσινη και βιώσιμη βιομηχανία (ElvalHalcor, n.d.).

Επιπλέον, η ElvalHalcor συμμετέχει ενεργά σε πρωτοβουλίες έρευνας και ανάπτυξης για τη βελτίωση του χαρτοφυλακίου των προϊόντων της και τη διατήρηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Η εταιρεία συνεργάζεται με ακαδημαϊκά ιδρύματα, βιομηχανικούς εταίρους και ερευνητικά κέντρα για την προώθηση των τεχνολογικών δυνατοτήτων και την ανάπτυξη καινοτόμων λύσεων. Επενδύοντας στην έρευνα και την ανάπτυξη, η ElvalHalcor αποδεικνύει τη δέσμευσή της να παραμένει στην πρώτη γραμμή των τεχνολογικών εξελίξεων και να ανταποκρίνεται στις εξελισσόμενες ανάγκες των πελατών της (ElvalHalcor, n.d.).

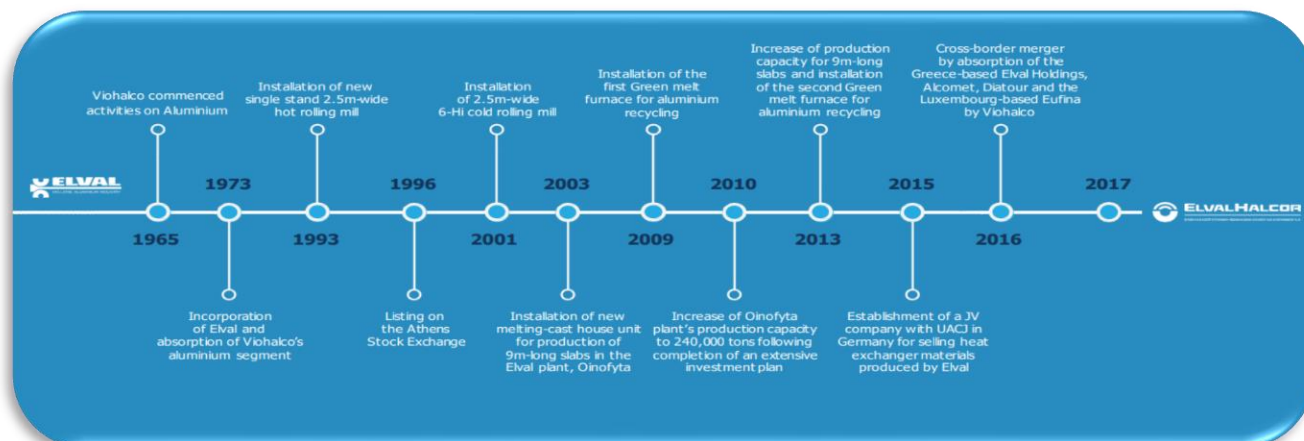
Συνοψίζοντας, η ElvalHalcor είναι μια διακεκριμένη εταιρεία στον κλάδο του αλουμινίου, αναγνωρισμένη για την πλούσια ιστορία της, την ισχυρή οργανωτική δομή της και την αφοσίωσή της στην αριστεία. Μέσω των στρατηγικών συγχωνεύσεών της, η ElvalHalcor αξιοποίησε την τεχνογνωσία της στην επεξεργασία αλουμινίου και χαλκού για να καθιερωθεί ως βασικός παίκτης στην παγκόσμια αγορά. Η δέσμευση της εταιρείας στην καινοτομία, τη βιωσιμότητα και τις υπεύθυνες επιχειρηματικές πρακτικές έχει συγκεντρώσει πολλές διακρίσεις, ενισχύοντας περαιτέρω τη φήμη της ως ηγέτη στον κλάδο.

2.2. Ιστορία του ElvalHalcor

Η ιστορία της ElvalHalcor έχει τις ρίζες της στην εξέλιξη δύο σημαντικών εταιρειών: Elval και Halcor. Η παρούσα ενότητα παρέχει μια επισκόπηση της ιστορίας της ElvalHalcor, επισημαίνοντας βασικά ορόσημα και σημαντικές εξελίξεις που διαμόρφωσαν την πορεία της εταιρείας με την πάροδο των ετών.

Η Elval, που ιδρύθηκε το 1973(διάγραμμα 2.1), αρχικά επικεντρώθηκε στην παραγωγή προϊόντων αλουμινίου για διάφορες βιομηχανίες. Μέσω στρατηγικών επενδύσεων και συνεχούς επέκτασης, η εταιρεία καθιερώθηκε γρήγορα ως κορυφαίος κατασκευαστής αλουμινίου στην Ελλάδα. Η δέσμευση της Ελβάλ στην ποιότητα, την τεχνολογική πρόοδο και την ικανοποίηση

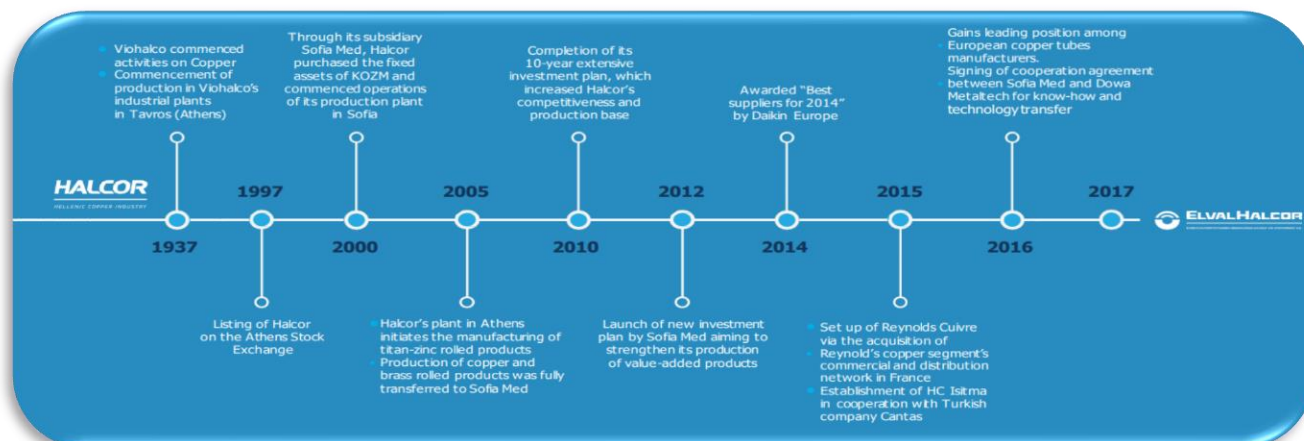
των πελατών έπαιξε καθοριστικό ρόλο στην ταχεία ανάπτυξη και την επιτυχία της στην αγορά



Διάγραμμα 2.1: Χρονοδιάγραμμα από την ίδρυση της Ελβάλ.

Πηγή:<https://www.elval.com/el/about-elval#about-elval-history>

Η Halcor, από την άλλη πλευρά, έχει μια πλούσια κληρονομιά που χρονολογείται από το 1937, όπως φαίνεται στο διάγραμμα 2.2. Αρχικά ιδρύθηκε ως εργοστάσιο επεξεργασίας χαλκού, η Halcor επέκτεινε σταθερά τις δραστηριότητές της και διαφοροποιεί το χαρτοφυλάκιο των προϊόντων της. Η αδιάκοπη επιδίωξη της εταιρείας για αριστεία και η ικανότητά της να προσαρμόζεται στις απαιτήσεις της αγοράς συνέβαλαν στην ανάπτυξή της και στην καθιέρωσή της ως εξέχοντα παράγοντα στη βιομηχανία χαλκού (ElvalHalcor, n.d.)



Διάγραμμα 2.2: Ιστορία ίδρυσης Χαλκόρ

Πηγή:<https://halcor.com/el/about-us/milestones/>

Το 2017, η Elval και η Halcor συγχωνεύτηκαν για να δημιουργήσουν την ElvalHalcor, μια καθετοποιημένη εταιρεία με ολοκληρωμένη γκάμα προϊόντων αλουμινίου και χαλκού. Η συγχώνευση αυτή ήταν μια στρατηγική κίνηση που αποσκοπούσε στην αξιοποίηση των συνεργιών μεταξύ των δύο εταιρειών, συνδυάζοντας την τεχνογνωσία, τους πόρους και την

εμβέλεια της αγοράς τους. Η συγχώνευση επέτρεψε στην ElvalHalcor να ενισχύσει την ανταγωνιστικότητά της, να διευρύνει τις προσφορές προϊόντων της και να απευθυνθεί σε μια ευρύτερη πελατειακή βάση (ElvalHalcor, n.d.). Την ίδια χρονιά η νέα συγχωνευόμενη εταιρεία ξεκίνησε διαπραγμάτευση στο χρηματιστήριο Αθηνών, απέκτησε στο ενεργητικό της IpirusMetalworks με στόχο την ενεργοποίηση του εργοστασίου και μετατροπή της αποκτηθείσας μονάδας σε εξαγωγική.



Διάγραμμα 2.3:Σημαντικά σημεία της ΕλβάλΧαλκόρ

Πηγή:https://www.elvalhalcor.com/userfiles/225d38ab-9b23-4522-9e62-a6a900aac8b2/ElvalHalcor-Corporate-presentation_FY2022.pdf

Η συγχώνευση μεταξύ της Elval και της Halcor σηματοδότησε ένα σημαντικό σημείο καμπής στην ιστορία και των δύο εταιρειών. Επέτρεψε στην ElvalHalcor να αξιοποιήσει τα πλεονεκτήματα και τις δυνατότητες κάθε οντότητας, εδραιώνοντας περαιτέρω τη θέση της στον κλάδο. Οι ολοκληρωμένες δραστηριότητες της ElvalHalcor καλύπτουν ολόκληρη την αλυσίδα αξίας, από την παραγωγή πρωτογενών μετάλλων έως την κατασκευή προϊόντων υψηλής προστιθέμενης αξίας, παρέχοντας μια απρόσκοπτη και αποτελεσματική αλυσίδα εφοδιασμού για τους πελάτες της (ElvalHalcor, n.d.).

Μετά τη συγχώνευση, η ElvalHalcor συνέχισε να επενδύει στην έρευνα και την ανάπτυξη, την καινοτομία και τις πρωτοβουλίες βιωσιμότητας. Η εταιρεία έχει επικεντρωθεί στη βελτίωση

των διαδικασιών παραγωγής της, στην ανάπτυξη νέων προϊόντων και στην υιοθέτηση πρακτικών φιλικών προς το περιβάλλον. Η δέσμευση της ElvalHalcor για βιωσιμότητα είναι εμφανής μέσω της χρήσης ανακυκλωμένων υλικών, των ενεργειακά αποδοτικών λειτουργιών και των υπεύθυνων πρακτικών διαχείρισης αποβλήτων (ElvalHalcor, n.d.).

Μετά τη συγχώνευση της Elval και της Halcor, η ElvalHalcor έχει δώσει μεγάλη έμφαση στην έρευνα και ανάπτυξη (E&A), την καινοτομία και τη βιωσιμότητα ως βασικούς μοχλούς της συνεχούς ανάπτυξης και επιτυχίας της. Η εταιρεία αναγνωρίζει τη σημασία της παραμονής στην πρώτη γραμμή των τεχνολογικών εξελίξεων, της ανάπτυξης νέων προϊόντων και της υιοθέτησης πρακτικών φιλικών προς το περιβάλλον, ώστε να ανταποκρίνεται στις εξελισσόμενες ανάγκες των πελατών της και να συμβάλλει σε ένα βιώσιμο μέλλον.

Όσον αφορά την έρευνα και την ανάπτυξη, η ElvalHalcor έχει πραγματοποιήσει σημαντικές επενδύσεις για την ενίσχυση των διαδικασιών παραγωγής της και τη βελτίωση της ποιότητας των προϊόντων της. Η εταιρεία απασχολεί μια ομάδα εξειδικευμένων ερευνητών, μηχανικών και επιστημόνων που εργάζονται επιμελώς για την ανάπτυξη καινοτόμων λύσεων και τη βελτιστοποίηση των τεχνικών παραγωγής. Εστιάζοντας στην E&A, η ElvalHalcor στοχεύει στη βελτίωση της αποδοτικότητας, τη μείωση του κόστους και την παράδοση προϊόντων που πληρούν τα υψηλότερα πρότυπα του κλάδου.

Η καινοτομία είναι ένας άλλος βασικός πυλώνας της στρατηγικής της ElvalHalcor. Η εταιρεία καλλιεργεί ενεργά μια κουλτούρα καινοτομίας, ενθαρρύνοντας τους εργαζομένους να παράγουν νέες ιδέες, να αμφισβητούν την υφιστάμενη κατάσταση και να επιδιώκουν δημιουργικές προσεγγίσεις για την επίλυση προβλημάτων. Η ElvalHalcor κατανοεί ότι η καινοτομία είναι απαραίτητη για τη διατήρηση του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος στον κλάδο. Για την προώθηση της καινοτομίας, η εταιρεία συνεργάζεται με εξωτερικούς εταίρους, συμπεριλαμβανομένων ακαδημαϊκών ιδρυμάτων, ερευνητικών κέντρων και εμπειρογνομόνων του κλάδου, για την αξιοποίηση διαφορετικής τεχνογνωσίας και διορατικότητας.

Ένας αξιοσημείωτος τομέας καινοτομίας για την ElvalHalcor είναι η ανάπτυξη νέων προϊόντων που ανταποκρίνονται στις αναδυόμενες τάσεις της αγοράς και στις απαιτήσεις των πελατών. Η εταιρεία επενδύει σε προηγμένες τεχνολογίες και υλικά για τη δημιουργία προϊόντων υψηλής προστιθέμενης αξίας που προσφέρουν ανώτερες επιδόσεις και ανθεκτικότητα. Με τη συνεχή διεύρυνση του χαρτοφυλακίου προϊόντων της, η ElvalHalcor ενισχύει την ικανότητά της να εξυπηρετεί ένα ευρύ φάσμα βιομηχανιών, συμπεριλαμβανομένων των κατασκευών, της αυτοκινητοβιομηχανίας, της συσκευασίας και των μεταφορών.

Εκτός από την έρευνα και την καινοτομία, η ElvalHalcor δίνει μεγάλη έμφαση στη βιωσιμότητα. Η εταιρεία αναγνωρίζει την ευθύνη της για την ελαχιστοποίηση των περιβαλλοντικών της επιπτώσεων και αναζητά ενεργά τρόπους για να λειτουργεί με πιο βιώσιμο τρόπο. Ένας από τους βασικούς τρόπους με τους οποίους η ElvalHalcor αποδεικνύει τη δέσμευσή της για βιωσιμότητα είναι η χρήση ανακυκλωμένων υλικών. Χρησιμοποιώντας ανακυκλωμένο αλουμίνιο και χαλκό, η εταιρεία μειώνει τη ζήτηση για πρωτογενείς πρώτες ύλες και συμβάλλει στην κυκλική οικονομία.

Η ενεργειακή απόδοση είναι μια άλλη κρίσιμη πτυχή των πρωτοβουλιών βιωσιμότητας της ElvalHalcor. Η εταιρεία έχει εφαρμόσει διάφορα μέτρα για τη βελτιστοποίηση της κατανάλωσης ενέργειας στις διαδικασίες παραγωγής της. Αυτά περιλαμβάνουν την υιοθέτηση ενεργειακά αποδοτικού εξοπλισμού, την εφαρμογή συστημάτων διαχείρισης ενέργειας και τη συνεχή παρακολούθηση και βελτίωση της ενεργειακής απόδοσης. Με τη μείωση της κατανάλωσης ενέργειας, η ElvalHalcor όχι μόνο μειώνει το αποτύπωμα άνθρακα, αλλά βελτιώνει επίσης τη λειτουργική αποτελεσματικότητα και τη σχέση κόστους-αποτελεσματικότητας.

Η υπεύθυνη διαχείριση των αποβλήτων αποτελεί επίσης προτεραιότητα για την ElvalHalcor. Η εταιρεία εφαρμόζει αυστηρές πρακτικές διαχείρισης αποβλήτων, συμπεριλαμβανομένης της ανακύκλωσης, του διαχωρισμού των αποβλήτων και των κατάλληλων μεθόδων διάθεσης. Μέσω αυτών των πρωτοβουλιών, η ElvalHalcor στοχεύει στην ελαχιστοποίηση της παραγωγής αποβλήτων και στη μεγιστοποίηση της χρήσης των πόρων, συμβάλλοντας περαιτέρω σε μια βιώσιμη και περιβαλλοντικά υπεύθυνη λειτουργία.

Η ιστορία της ElvalHalcor χαρακτηρίζεται από την επιτυχημένη συγχώνευση της Elval και της Halcor, δύο διακεκριμένων εταιρειών στις βιομηχανίες αλουμινίου και χαλκού αντίστοιχα. Η συγχώνευση συγκέντρωσε τις δυνάμεις, την τεχνογνωσία και τους πόρους τους για τη δημιουργία μιας καθετοποιημένης επιχείρησης ικανής να παρέχει ένα ευρύ φάσμα προϊόντων αλουμινίου και χαλκού υψηλής ποιότητας. Η ιστορία της ElvalHalcor χαρακτηρίζεται από τη δέσμευση για καινοτομία, ικανοποίηση των πελατών και βιωσιμότητα, τοποθετώντας την εταιρεία ως βασικό παράγοντα στον κλάδο.

2.3. Οργανόγραμμα και δομή

Το οργανόγραμμα και η δομή μιας εταιρείας διαδραματίζουν καθοριστικό ρόλο στον καθορισμό της ιεραρχίας, των διαύλων επικοινωνίας και των διαδικασιών λήψης αποφάσεων. Η παρούσα ενότητα παρέχει μια επισκόπηση του οργανογράμματος και της δομής της ElvalHalcor, ρίχνοντας φως στην εσωτερική δυναμική της εταιρείας και στον τρόπο με τον οποίο λειτουργεί αποτελεσματικά για την επίτευξη των στρατηγικών της στόχων.

Η ElvalHalcor ακολουθεί μια σαφώς καθορισμένη οργανωτική δομή που αντικατοπτρίζει τη δέσμευσή της για λειτουργική αριστεία και ικανοποίηση των πελατών. Η δομή της εταιρείας έχει σχεδιαστεί για να βελτιστοποιεί τον συντονισμό, να διευκολύνει την αποτελεσματική λήψη αποφάσεων και να διασφαλίζει την απρόσκοπτη επικοινωνία μεταξύ των διαφόρων τμημάτων και επιχειρηματικών μονάδων (ElvalHalcor, n.d.).

Στην κορυφή της οργανωτικής ιεραρχίας βρίσκεται το Διοικητικό Συμβούλιο, το οποίο είναι υπεύθυνο για τον καθορισμό της στρατηγικής κατεύθυνσης της εταιρείας και την εποπτεία των λειτουργιών της. Το Διοικητικό Συμβούλιο αποτελείται από πολύ έμπειρα άτομα, τα οποία προσφέρουν ποικίλες γνώσεις και γνώσεις στη διαδικασία λήψης αποφάσεων. Η καθοδήγηση και η επίβλεψή τους παρέχουν μια σταθερή βάση για τη μακροπρόθεσμη ανάπτυξη και επιτυχία της ElvalHalcor (ElvalHalcor, n.d.).

Στο Διοικητικό Συμβούλιο υπάγεται η εκτελεστική διοικητική ομάδα, η οποία αποτελείται από ανώτατα στελέχη που επιβλέπουν τις καθημερινές λειτουργίες και την υλοποίηση των στρατηγικών πρωτοβουλιών. Η Εκτελεστική Ομάδα Διοίκησης διαδραματίζει κρίσιμο ρόλο στην προώθηση του οράματος της εταιρείας, στην ευθυγράμμιση των τμημάτων και στη διασφάλιση της αποτελεσματικής εκτέλεσης των επιχειρηματικών στρατηγικών (ElvalHalcor, n.d.).

Το οργανόγραμμα διακλαδίζεται περαιτέρω σε διάφορους λειτουργικούς τομείς και επιχειρηματικές μονάδες. Αυτές οι μονάδες περιλαμβάνουν, μεταξύ άλλων, την παραγωγή, τις πωλήσεις και το μάρκετινγκ, την έρευνα και ανάπτυξη, τον έλεγχο ποιότητας, τους ανθρώπινους πόρους, τα οικονομικά και τη διαχείριση της εφοδιαστικής αλυσίδας. Κάθε μονάδα διοικείται από μια αφοσιωμένη ομάδα επαγγελματιών που διαθέτουν την απαιτούμενη γνώση και εμπειρία στους αντίστοιχους τομείς (ElvalHalcor, n.d.).

Η οργανωτική δομή της ElvalHalcor προάγει μια κουλτούρα συνεργασίας, καινοτομίας και με έμφαση στον πελάτη. Η εταιρεία αναγνωρίζει τη σημασία της δια-λειτουργικής συνεργασίας για την αύξηση της αποδοτικότητας, την προώθηση της ανταλλαγής γνώσεων και την προώθηση της καινοτομίας. Η τακτική επικοινωνία και ο συντονισμός μεταξύ των διαφόρων τμημάτων και επιχειρηματικών μονάδων επιτρέπουν στην ElvalHalcor να ανταποκρίνεται αποτελεσματικά στη δυναμική της αγοράς και στις απαιτήσεις των πελατών (ElvalHalcor, n.d.).

Επιπλέον, η οργανωτική δομή της ElvalHalcor της επιτρέπει να ανταποκρίνεται σε διαφορετικά τμήματα πελατών και ανάγκες του κλάδου. Οι επιχειρηματικές μονάδες της εταιρείας είναι στρατηγικά ευθυγραμμισμένες με συγκεκριμένες σειρές προϊόντων ή ομάδες πελατών, επιτρέποντας εξειδικευμένη εστίαση και εξατομικευμένες λύσεις. Αυτή η προσέγγιση επιτρέπει στην ElvalHalcor να κατανοεί καλύτερα τις απαιτήσεις των πελατών και να παρέχει προϊόντα και υπηρεσίες που ανταποκρίνονται ή υπερβαίνουν τις προσδοκίες τους (ElvalHalcor, n.d.).

Το οργανόγραμμα και η δομή της ElvalHalcor δεν είναι στατικά, αλλά εξελίσσονται ανάλογα με τις μεταβαλλόμενες συνθήκες της αγοράς και τις επιχειρηματικές προτεραιότητες. Η εταιρεία δίνει έμφαση στην ευελιξία και την προσαρμοστικότητα για να διασφαλίσει ότι παραμένει ευέλικτη και ανταποκρίνεται στις αναδυόμενες τάσεις και τις απαιτήσεις των πελατών. Οι τακτικές αξιολογήσεις και προσαρμογές της οργανωτικής δομής επιτρέπουν στην ElvalHalcor να βελτιστοποιεί τις δραστηριότητές της και να περιηγείται αποτελεσματικά στο ανταγωνιστικό τοπίο (ElvalHalcor, n.d.).

Το οργανόγραμμα και η δομή της ElvalHalcor έχουν σχεδιαστεί για να υποστηρίζουν τους στρατηγικούς της στόχους, να προωθούν τη συνεργασία και την καινοτομία και να ενισχύουν την ικανοποίηση των πελατών. Η ανώτατη ηγεσία της εταιρείας, τα λειτουργικά τμήματα και οι επιχειρηματικές μονάδες συνεργάζονται για να διασφαλίσουν την αποτελεσματική λήψη αποφάσεων, την αποδοτική λειτουργία και την απρόσκοπτη επικοινωνία. Ευθυγραμμίζοντας την οργανωτική της δομή με τη δυναμική της αγοράς και τις ανάγκες των πελατών, η ElvalHalcor διατηρεί το ανταγωνιστικό της πλεονέκτημα και προσφέρει αξία στους ενδιαφερόμενους φορείς της.

2.4. Διακρίσεις

Η ElvalHalcor έχει καθιερωθεί ως κορυφαίος παίκτης στον κλάδο του αλουμινίου, διακρινόμενη μέσω διαφόρων παραγόντων που την διαφοροποιούν από τους ανταγωνιστές της. Η παρούσα ενότητα υπογραμμίζει ορισμένες από τις βασικές διακρίσεις της ElvalHalcor, αναδεικνύοντας τα πλεονεκτήματα, τις δυνατότητες και τη μοναδική πρόταση αξίας της στην αγορά.

1. Ευρύ χαρτοφυλάκιο προϊόντων: Η ElvalHalcor μπορεί να υπερηφανεύεται για μια ποικίλη γκάμα προϊόντων αλουμινίου υψηλής ποιότητας, καλύπτοντας ένα ευρύ φάσμα βιομηχανιών και εφαρμογών. Το χαρτοφυλάκιο προϊόντων της εταιρείας περιλαμβάνει, μεταξύ άλλων, προϊόντα επίπεδης έλασης αλουμινίου, προϊόντα διέλασης, προϊόντα χαλκού και δομικά συστήματα αλουμινίου (ElvalHalcor, n.d.). Αυτή η εκτεταμένη γκάμα επιτρέπει στην ElvalHalcor να ανταποκρίνεται στις μοναδικές ανάγκες διαφορετικών πελατών, παρέχοντάς τους εξατομικευμένες λύσεις και εξασφαλίζοντας την ικανοποίησή τους.
2. Προηγμένες κατασκευαστικές ικανότητες: Η ElvalHalcor έχει επενδύσει σημαντικά σε υπερσύγχρονες κατασκευαστικές εγκαταστάσεις και τεχνολογίες. Η εταιρεία χρησιμοποιεί προηγμένες τεχνικές παραγωγής, όπως η συνεχής χύτευση και η έλαση, για να διασφαλίσει την ακρίβεια, την αποτελεσματικότητα και τη σταθερή ποιότητα των προϊόντων (ElvalHalcor, n.d.). Αυτή η δέσμευση για προηγμένες κατασκευαστικές δυνατότητες τοποθετεί την ElvalHalcor ως αξιόπιστο προμηθευτή προϊόντων αλουμινίου υψηλής απόδοσης.
3. Ισχυρή εστίαση στην E&A: Η ElvalHalcor δίνει μεγάλη έμφαση στην έρευνα και ανάπτυξη (E&A) για την προώθηση της καινοτομίας και της διαφοροποίησης των προϊόντων. Οι εξειδικευμένες ομάδες E&A της εταιρείας εργάζονται για την ανάπτυξη νέων κραμάτων, τη βελτίωση των διαδικασιών κατασκευής και τη βελτίωση των χαρακτηριστικών απόδοσης των προϊόντων της (ElvalHalcor, n.d.). Αυτή η εστίαση στην E&A επιτρέπει στην ElvalHalcor να παραμένει στην πρώτη γραμμή των τεχνολογικών εξελίξεων και να προσφέρει λύσεις αιχμής στους πελάτες της.
4. Δέσμευση στη βιωσιμότητα: Η ElvalHalcor επιδεικνύει ισχυρή δέσμευση για βιωσιμότητα σε όλες τις δραστηριότητές της. Η εταιρεία προωθεί ενεργά πρακτικές φιλικές προς το περιβάλλον, όπως η χρήση ανακυκλωμένων υλικών και η εφαρμογή ενεργειακά αποδοτικών διαδικασιών (ElvalHalcor, n.d.). Με την υιοθέτηση βιώσιμων

πρακτικών, η ElvalHalcor όχι μόνο μειώνει τον περιβαλλοντικό της αντίκτυπο αλλά και ανταποκρίνεται στην αυξανόμενη ζήτηση για βιώσιμες λύσεις στον κλάδο.

5. Πελατοκεντρική προσέγγιση: Η ElvalHalcor δίνει μεγάλη έμφαση στην κατανόηση και την ικανοποίηση των αναγκών των πελατών. Η εταιρεία υιοθετεί μια πελατοκεντρική προσέγγιση, συνεργαζόμενη στενά με τους πελάτες για την ανάπτυξη εξατομικευμένων λύσεων και την παροχή τεχνικής υποστήριξης (ElvalHalcor, n.d.). Αυτή η εστίαση στον πελάτη επιτρέπει στην ElvalHalcor να οικοδομήσει μακροπρόθεσμες συνεργασίες και να παρέχει υπηρεσίες προστιθέμενης αξίας που υπερβαίνουν τις προσφορές προϊόντων.
6. Δέσμευση στην ποιότητα: Η ElvalHalcor έχει αποκτήσει ισχυρή φήμη για την παροχή προϊόντων υψηλής ποιότητας. Η εταιρεία τηρεί αυστηρά μέτρα ποιοτικού ελέγχου σε κάθε στάδιο της παραγωγικής διαδικασίας, διασφαλίζοντας ότι τα προϊόντα της πληρούν ή υπερβαίνουν τα βιομηχανικά πρότυπα (ElvalHalcor, n.d.). Αυτή η δέσμευση στην ποιότητα έχει κερδίσει στην ElvalHalcor την εμπιστοσύνη και την αφοσίωση των πελατών της.
7. Παγκόσμια εμβέλεια και παρουσία: Η ElvalHalcor έχει παγκόσμιο αποτύπωμα, με παρουσία σε διάφορες χώρες της Ευρώπης, της Βόρειας Αμερικής και της Ασίας. Το εκτεταμένο δίκτυο διανομής της εταιρείας της επιτρέπει να εξυπηρετεί τους πελάτες της σε όλο τον κόσμο, παρέχοντάς τους έγκαιρες παραδόσεις και αποτελεσματική εφοδιαστική (ElvalHalcor, n.d.). Αυτή η παγκόσμια εμβέλεια τοποθετεί την ElvalHalcor ως αξιόπιστο συνεργάτη για τους πελάτες που αναζητούν λύσεις διεθνούς εφοδιαστικής αλυσίδας.

ElvalHalcor A.E. **Σημαντικά στοιχεία**



**Εγκαταστάσεις
τελευταίας
τεχνολογίας**



**Καινοτόμα
προϊόντα &
εξατομικευμένες
λύσεις**



**Βιώσιμα
προϊόντα
αλουμινίου
και χαλκού**



**Ισχυρή δέσμευση για βιώσιμη ανάπτυξη
και υπεύθυνη παραγωγή**

Βραβεία - διακρίσεις

- » Πιστοποίηση ASI Chain of Custody
- » Πιστοποίηση AS9100
- » The Most Sustainable Companies in Greece
- » Bravo Sustainability Dialogue & Awards 2021
- » Εννέα βραβεία στα Manufacturing Excellence Awards
- » Export Leaders Awards 2021
- » Διάκριση της ElvalHalcor στα Επιχειρηματικά βραβεία ΧΡΗΜΑ 2021
- » Diamonds of the Greek Economy Awards 2021
- » Διάκριση «True Leaders»

Εικόνα 2.4: Διακρίσεις ΕλβάλΧαλκόρ

Πηγή:<https://www.elvalhalcor.com/el/innovation-technology/elval>

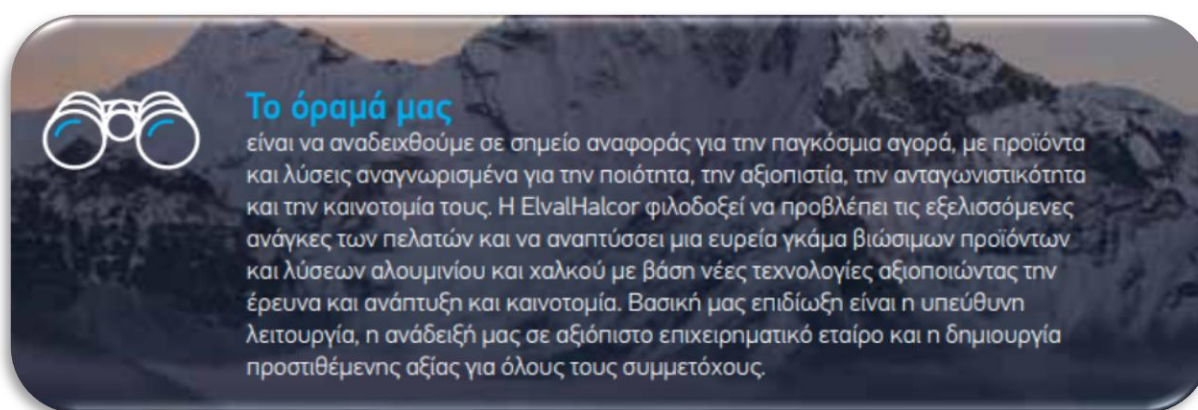
Οι διακρίσεις αυτές συμβάλλουν στο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της ElvalHalcor και ενισχύουν τη θέση της ως ηγέτη στη βιομηχανία αλουμινίου. Αξιοποιώντας το ευρύ χαρτοφυλάκιο προϊόντων της, τις προηγμένες κατασκευαστικές ικανότητες, την ισχυρή εστίαση στην E&A, τη δέσμευση για βιωσιμότητα, την πελατοκεντρική προσέγγιση, τη δέσμευση για ποιότητα και την παγκόσμια παρουσία, η ElvalHalcor διαφοροποιείται από τους ανταγωνιστές της και διατηρεί την ηγετική της θέση στην αγορά.

2.5. Ποιο είναι το όραμα της ElvalHalcor;

Η δήλωση οράματος μιας εταιρείας περιγράφει τις μακροπρόθεσμες φιλοδοξίες της και την επιθυμητή μελλοντική κατάσταση που επιδιώκει να επιτύχει. Παρέχει μια σαφή εικόνα του τι επιδιώκει να γίνει η εταιρεία και της κατεύθυνσης που προτίθεται να ακολουθήσει. Στην περίπτωση της ElvalHalcor, η δήλωση οράματός της αντικατοπτρίζει τη δέσμευσή της για βιώσιμη ανάπτυξη, καινοτομία και παγκόσμια ηγετική θέση στη βιομηχανία αλουμινίου.

Το όραμα της ElvalHalcor είναι να είναι ένας κορυφαίος παγκόσμιος πάροχος καινοτόμων λύσεων αλουμινίου που συμβάλλουν σε ένα βιώσιμο μέλλον (ElvalHalcor, n.d.). Αυτή η δήλωση οράματος περιλαμβάνει διάφορα βασικά στοιχεία που διαμορφώνουν τις στρατηγικές προτεραιότητες της εταιρείας και καθοδηγούν τις ενέργειές της.

Πρώτον, η ElvalHalcor δίνει έμφαση στη βιώσιμη ανάπτυξη. Η εταιρεία αναγνωρίζει τη σημασία της άσκησης επιχειρηματικής δραστηριότητας με τρόπο που να εξισορροπεί την οικονομική ανάπτυξη με την περιβαλλοντική και κοινωνική ευθύνη. Η ElvalHalcor επιδιώκει να παρέχει καινοτόμες λύσεις αλουμινίου που όχι μόνο ικανοποιούν τις ανάγκες των πελατών της αλλά και συμβάλλουν σε ένα πιο βιώσιμο μέλλον (ElvalHalcor, n.d.). Αυτή η δέσμευση για βιωσιμότητα ευθυγραμμίζεται με την αυξανόμενη παγκόσμια έμφαση στην περιβαλλοντική διαχείριση και τοποθετεί την ElvalHalcor ως υπεύθυνο εταιρικό πολίτη.



Εικόνα 2.5: Όραμα ΕλβάλΧαλκόρ

Πηγή: https://www.elvalhalcor.com/userfiles/pdfs/financial_results/Elval_Halcor_AR_OIK_CS_R_Report_2020.pdf

Δεύτερον, το όραμα της ElvalHalcor υπογραμμίζει τη δέσμευσή της στην καινοτομία. Η εταιρεία κατανοεί ότι η συνεχής καινοτομία είναι ζωτικής σημασίας για τη διατήρηση του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος και την ικανοποίηση των εξελισσόμενων αναγκών των πελατών της. Μέσω των προσπαθειών έρευνας και ανάπτυξης, η ElvalHalcor στοχεύει στην ανάπτυξη νέων κραμάτων, στη βελτίωση των διαδικασιών παραγωγής και στη διερεύνηση νέων εφαρμογών για το αλουμίνιο (ElvalHalcor, n.d.). Αυτή η εστίαση στην καινοτομία επιτρέπει στην εταιρεία να παρέχει λύσεις αιχμής που οδηγούν στην ικανοποίηση των πελατών και προωθούν την πρόοδο της βιομηχανίας.

Επιπλέον, η δήλωση οράματος της ElvalHalcor υποδηλώνει έναν παγκόσμιο ηγετικό ρόλο. Η εταιρεία φιλοδοξεί να αναγνωριστεί ως κορυφαίος παγκόσμιος πάροχος λύσεων αλουμινίου, υποδηλώνοντας τη φιλοδοξία της να επεκτείνει την παρουσία και την επιρροή της στον κλάδο (ElvalHalcor, n.d.). Αυτή η παγκόσμια προοπτική επιτρέπει στην ElvalHalcor να αξιοποιήσει τις δυνάμεις, τους πόρους και την τεχνογνωσία της για να εξυπηρετήσει πελάτες σε όλο τον κόσμο, να δημιουργήσει στρατηγικές συνεργασίες και να προωθήσει εξελίξεις σε ολόκληρο τον κλάδο.

Το όραμα της ElvalHalcor αντικατοπτρίζει επίσης τη δέσμευσή της για πελατοκεντρικότητα. Στόχος της εταιρείας είναι να κατανοεί και να προβλέπει τις ανάγκες των πελατών, να παρέχει προσαρμοσμένες λύσεις και να υπερβαίνει τις προσδοκίες όσον αφορά την ποιότητα, την εξυπηρέτηση και την υποστήριξη (ElvalHalcor, n.d.). Δίνοντας προτεραιότητα στην ικανοποίηση των πελατών, η ElvalHalcor επιδιώκει να οικοδομήσει μακροχρόνιες συνεργασίες, να ενισχύσει την αφοσίωση και να γίνει η προτιμώμενη επιλογή για τους πελάτες στον κλάδο του αλουμινίου.

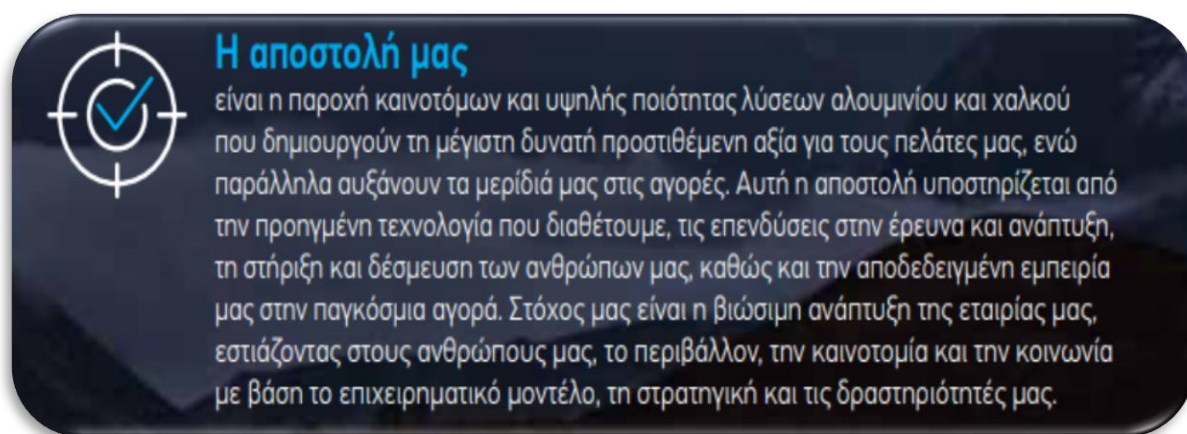
Συνοπτικά, το όραμα της ElvalHalcor είναι να είναι ένας κορυφαίος παγκόσμιος πάροχος καινοτόμων λύσεων αλουμινίου που συμβάλλουν σε ένα βιώσιμο μέλλον. Αυτή η δήλωση οράματος υπογραμμίζει την εστίαση της εταιρείας στη βιώσιμη ανάπτυξη, την καινοτομία, την παγκόσμια ηγεσία και την έμφαση στον πελάτη. Χρησιμοποιεί ως κατευθυντήρια αρχή που διαμορφώνει τις στρατηγικές αποφάσεις της ElvalHalcor, οδηγεί τη δέσμευσή της στην αριστεία και εμπνέει τους εργαζομένους της να εργαστούν για έναν κοινό στόχο.

2.6 Ποια είναι η αποστολή της ElvalHalcor;

Η δήλωση αποστολής μιας εταιρείας είναι μια συνοπτική αλλά ισχυρή δήλωση που περικλείει τον βασικό σκοπό, τις αξίες και τη στρατηγική της κατεύθυνση. Χρησιμεύει ως κατευθυντήρια αρχή, διαμορφώνοντας τη διαδικασία λήψης αποφάσεων της εταιρείας και παρέχοντας μια αίσθηση κατεύθυνσης για τους υπαλλήλους και τα ενδιαφερόμενα μέρη της. Στην περίπτωση της ElvalHalcor, η δήλωση αποστολής της αντικατοπτρίζει τη δέσμευσή της στην αριστεία, την καινοτομία και την ικανοποίηση των πελατών.

Η αποστολή της ElvalHalcor είναι να είναι παγκόσμιος ηγέτης στη βιομηχανία αλουμινίου, παρέχοντας προϊόντα υψηλής ποιότητας, προωθώντας την καινοτομία και δημιουργώντας μακροχρόνιες συνεργασίες με τους πελάτες (ElvalHalcor, n.d.). Αυτή η δήλωση αποστολής δίνει έμφαση σε διάφορα βασικά στοιχεία που καθορίζουν την προσέγγιση και τις φιλοδοξίες της εταιρείας.

Πρώτα απ' όλα, η ElvalHalcor δίνει έμφαση στην παράδοση προϊόντων υψηλής ποιότητας. Η εταιρεία προσπαθεί να κατασκευάζει και να προμηθεύει προϊόντα αλουμινίου που πληρούν τα υψηλότερα βιομηχανικά πρότυπα και υπερβαίνουν τις προσδοκίες των πελατών (ElvalHalcor, n.d.). Αυτή η δέσμευση στην ποιότητα διασφαλίζει ότι οι πελάτες λαμβάνουν αξιόπιστα, ανθεκτικά και υψηλής απόδοσης προϊόντα αλουμινίου για τις ποικίλες εφαρμογές τους.



Εικόνα 2.6: Αποστολή ΕλβάλΧαλκόρ

Πηγή: https://www.elvalhalcor.com/userfiles/pdfs/financial_results/Elval_Halcor_AR_OIK_CSR_Report_2020.pdf

Επιπλέον, η ElvalHalcor δίνει έμφαση σε μια κουλτούρα καινοτομίας. Η εταιρεία αναγνωρίζει τη σημασία της συνεχούς βελτίωσης και της παραμονής στην πρώτη γραμμή των τεχνολογικών εξελίξεων στη βιομηχανία αλουμινίου. Μέσω των προσαθειών έρευνας και ανάπτυξης, η ElvalHalcor στοχεύει στην ανάπτυξη νέων κραμάτων, στη βελτίωση των διαδικασιών παραγωγής και στη βελτίωση των χαρακτηριστικών απόδοσης των προϊόντων της (ElvalHalcor, n.d.). Αυτή η εστίαση στην καινοτομία επιτρέπει στην εταιρεία να προσφέρει λύσεις αιχμής που ανταποκρίνονται στις εξελισσόμενες ανάγκες των πελατών της.

Μια άλλη σημαντική πτυχή της αποστολής της ElvalHalcor είναι η δημιουργία μακροχρόνιων συνεργασιών με τους πελάτες. Η εταιρεία αναγνωρίζει ότι η οικοδόμηση ισχυρών σχέσεων που βασίζονται στην εμπιστοσύνη, τη συνεργασία και το αμοιβαίο όφελος είναι ζωτικής σημασίας για τη διαρκή επιτυχία (ElvalHalcor, n.d.). Με την κατανόηση των αναγκών των πελατών, την παροχή τεχνικής υποστήριξης και την προσφορά εξατομικευμένων λύσεων, η ElvalHalcor στοχεύει να γίνει ένας αξιόπιστος συνεργάτης και να συμβάλει στην ανάπτυξη και την επιτυχία των πελατών της.

Η δήλωση αποστολής της ElvalHalcor υποδηλώνει επίσης μια παγκόσμια προοπτική. Η εταιρεία φιλοδοξεί να γίνει παγκόσμιος ηγέτης στη βιομηχανία αλουμινίου, υποδηλώνοντας τη φιλοδοξία της να επεκτείνει την παρουσία της και να εξυπηρετεί πελάτες σε όλο τον κόσμο (ElvalHalcor, n.d.). Αυτή η παγκόσμια προοπτική επιτρέπει στην ElvalHalcor να αξιοποιήσει το εκτεταμένο δίκτυο διανομής της και να παρέχει διεθνείς λύσεις στην αλυσίδα εφοδιασμού για να ικανοποιήσει τις ανάγκες της ποικιλόμορφης πελατειακής της βάσης.

Συνοπτικά, η αποστολή της ElvalHalcor είναι να είναι παγκόσμιος ηγέτης στη βιομηχανία αλουμινίου, παρέχοντας προϊόντα υψηλής ποιότητας, προωθώντας την καινοτομία, δημιουργώντας μακροχρόνιες συνεργασίες με τους πελάτες και διατηρώντας μια παγκόσμια προοπτική. Αυτή η δήλωση αποστολής καθοδηγεί τις στρατηγικές αποφάσεις της εταιρείας, διαμορφώνει την οργανωτική της κουλτούρα και εμπνέει τους εργαζομένους της να προσπαθούν για την αριστεία σε όλες τις πτυχές της εργασίας τους.

2.7. Βιβλιογραφία Κεφαλαίου 2

- ElvalHalcor. (n.d.). About Us. Retrieved from <https://www.elvalhalcor.com/about-us/>
- <https://www.elvalhalcor.com/sustainability>
- <https://www.elvalhalcor.com/el/who-we-are/vision/>
- <https://www.elvalhalcor.com/el/sustainability/strategy>
- <https://www.elvalhalcor.com/el/innovation-technology/elval>
- <https://halcor.com/el/about-us/profile/>
- <https://www.elval.com/en/home>

Κεφάλαιο 3^ο

Ανάλυση Εξωτερικού Περιβάλλοντος

3.1 Ανάλυση PEST

Η ανάλυση PEST είναι ένα στρατηγικό πλαίσιο που εξετάζει τους εξωτερικούς μακρο-περιβαλλοντικούς παράγοντες που επηρεάζουν έναν οργανισμό. Παρέχει μια δομημένη προσέγγιση για τον εντοπισμό και την ανάλυση των πολιτικών, οικονομικών, κοινωνικών και τεχνολογικών παραγόντων που μπορούν να επηρεάσουν τις λειτουργίες, την ανάπτυξη και τη λήψη στρατηγικών αποφάσεων μιας εταιρείας (Kourdi, 2009). Στην περίπτωση της ElvalHalcor, η διενέργεια ανάλυσης PEST επιτρέπει στην εταιρεία να αξιολογήσει τους εξωτερικούς παράγοντες που ενδέχεται να επηρεάσουν το επιχειρηματικό της περιβάλλον.

- **Πολιτικοί παράγοντες:** Οι πολιτικοί παράγοντες περιλαμβάνουν την επιρροή των κυβερνητικών πολιτικών, των κανονισμών και της σταθερότητας στις δραστηριότητες μιας εταιρείας. Για την ElvalHalcor, οι πολιτικοί παράγοντες μπορεί να περιλαμβάνουν κυβερνητικούς κανονισμούς που σχετίζονται με την προστασία του περιβάλλοντος, τις εμπορικές πολιτικές, την εργατική νομοθεσία και τη φορολογία (Gupta, 2018). Αυτοί οι παράγοντες διαμορφώνουν το επιχειρηματικό περιβάλλον στο οποίο δραστηριοποιείται η ElvalHalcor και η εταιρεία πρέπει να είναι ενήμερη για τυχόν αλλαγές ώστε να πλοηγείται αποτελεσματικά στο πολιτικό τοπίο.
- **Οικονομικοί παράγοντες:** Οι οικονομικοί παράγοντες περιλαμβάνουν τις συνολικές οικονομικές συνθήκες, τάσεις και δείκτες που μπορούν να επηρεάσουν τις οικονομικές επιδόσεις μιας εταιρείας. Για την ElvalHalcor, οι οικονομικοί παράγοντες περιλαμβάνουν την αύξηση του ΑΕΠ, τα ποσοστά πληθωρισμού, τις συναλλαγματικές ισοτιμίες, τα επιτόκια και παράγοντες που αφορούν συγκεκριμένο κλάδο, όπως η ζήτηση για προϊόντα αλουμινίου (Gupta, 2018). Η κατανόηση των οικονομικών παραγόντων επιτρέπει στην ElvalHalcor να αξιολογήσει τη ζήτηση της αγοράς, την ευαισθησία στις τιμές και τους πιθανούς κινδύνους ή ευκαιρίες που προκύπτουν από τις οικονομικές διακυμάνσεις.
- **Κοινωνικοί παράγοντες:** Οι κοινωνικοί παράγοντες αναφέρονται στις πολιτιστικές, δημογραφικές και κοινωνικές επιρροές που μπορούν να διαμορφώσουν τη συμπεριφορά και τις προτιμήσεις των καταναλωτών. Για την ElvalHalcor, οι κοινωνικοί παράγοντες

μπορεί να περιλαμβάνουν τις δημογραφικές τάσεις, τη στάση των καταναλωτών απέναντι στη βιωσιμότητα και τις κοινωνικές αξίες που σχετίζονται με τη χρήση προϊόντων αλουμινίου (Gupta, 2018). Λαμβάνοντας υπόψη τους κοινωνικούς παράγοντες, η ElvalHalcor μπορεί να ευθυγραμμίσει τα προϊόντα της και τις στρατηγικές μάρκετινγκ με τις εξελισσόμενες ανάγκες και προτιμήσεις των αγορών-στόχων της.

- **Τεχνολογικοί παράγοντες:** Οι τεχνολογικοί παράγοντες περιλαμβάνουν τον αντίκτυπο των τεχνολογικών εξελίξεων και της καινοτομίας στον κλάδο και τις δραστηριότητες της εταιρείας. Για την ElvalHalcor, οι τεχνολογικοί παράγοντες μπορεί να περιλαμβάνουν τις εξελίξεις στις διαδικασίες παραγωγής αλουμινίου, την αυτοματοποίηση, την ψηφιοποίηση και τις αναδυόμενες τεχνολογίες που μπορούν να διαταράξουν τον κλάδο (Gupta, 2018). Η κατανόηση των τεχνολογικών παραγόντων επιτρέπει στην ElvalHalcor να αξιοποιήσει τις ευκαιρίες για καινοτομία, να βελτιώσει τη λειτουργική αποδοτικότητα και να παραμείνει μπροστά από τις τάσεις του κλάδου.

Η διενέργεια μιας ολοκληρωμένης ανάλυσης PEST επιτρέπει στην ElvalHalcor να αποκτήσει γνώσεις σχετικά με το εξωτερικό περιβάλλον και να εντοπίσει πιθανές ευκαιρίες και απειλές. Παρέχει τα θεμέλια για τον αποτελεσματικό στρατηγικό σχεδιασμό, την αξιολόγηση κινδύνων και τη λήψη αποφάσεων. Αναλύοντας τους πολιτικούς, οικονομικούς, κοινωνικούς και τεχνολογικούς παράγοντες, η ElvalHalcor μπορεί να ανταποκριθεί προληπτικά στις αλλαγές του επιχειρηματικού περιβάλλοντος και να ευθυγραμμίσει αναλόγως τις στρατηγικές και τις δραστηριότητές της.

3.1.1. Πολιτικοί παράγοντες

Οι πολιτικοί παράγοντες διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στη διαμόρφωση του επιχειρηματικού περιβάλλοντος και μπορούν να έχουν βαθύτατο αντίκτυπο στους οργανισμούς. Για την ElvalHalcor, μια εταιρεία αλουμινίου που δραστηριοποιείται σε μια δυναμική παγκόσμια αγορά, είναι ζωτικής σημασίας η αξιολόγηση των πολιτικών παραγόντων που μπορούν να επηρεάσουν τις λειτουργίες, την ανάπτυξη και τη λήψη στρατηγικών αποφάσεων.

Ένας βασικός πολιτικός παράγοντας που μπορεί να επηρεάσει την ElvalHalcor είναι οι κυβερνητικοί κανονισμοί που σχετίζονται με την προστασία του περιβάλλοντος. Καθώς αυξάνονται οι ανησυχίες σχετικά με τη βιωσιμότητα και τις περιβαλλοντικές επιπτώσεις, οι κυβερνήσεις παγκοσμίως εφαρμόζουν αυστηρότερους κανονισμούς για τη μείωση των εκπομπών διοξειδίου του άνθρακα και την προώθηση βιώσιμων πρακτικών (Daly, 2020). Για την ElvalHalcor, η συμμόρφωση με αυτούς τους κανονισμούς είναι απαραίτητη για τον μετριασμό

των πιθανών κινδύνων, τη διασφάλιση της περιβαλλοντικής διαχείρισης και τη διατήρηση της θετικής φήμης. Επιπλέον, η παραμονή μπροστά από τους εξελισσόμενους κανονισμούς μπορεί να προσφέρει ευκαιρίες στην εταιρεία να αναπτύξει καινοτόμες και βιώσιμες διαδικασίες και προϊόντα παραγωγής.

Ένας άλλος πολιτικός παράγοντας που μπορεί να επηρεάσει την ElvalHalcor είναι οι εμπορικές πολιτικές. Το αλουμίνιο είναι ένα παγκόσμιο εμπόρευμα και οι εμπορικές πολιτικές, όπως οι δασμοί και οι εμπορικές συμφωνίες, μπορούν να επηρεάσουν τη διεθνή ροή προϊόντων και πρώτων υλών αλουμινίου (The Aluminum Association, 2021). Οι αλλαγές στις εμπορικές πολιτικές μπορούν να διαταράξουν τις αλυσίδες εφοδιασμού, να αυξήσουν το κόστος παραγωγής και να επηρεάσουν την πρόσβαση στην αγορά για την ElvalHalcor. Συνεπώς, η παρακολούθηση και η προσαρμογή στις αλλαγές των εμπορικών πολιτικών είναι ζωτικής σημασίας για την εταιρεία προκειμένου να παραμείνει ανταγωνιστική στην παγκόσμια αγορά.

Οι εργατικοί νόμοι και κανονισμοί είναι επίσης σημαντικοί πολιτικοί παράγοντες που μπορούν να επηρεάσουν τις δραστηριότητες της ElvalHalcor. Τα δικαιώματα των εργαζομένων, οι μισθοί, οι συνθήκες εργασίας και οι συνδικαλιστικές δραστηριότητες ρυθμίζονται από τις κυβερνήσεις και η συμμόρφωση με την εργατική νομοθεσία είναι απαραίτητη για την ElvalHalcor προκειμένου να διατηρήσει ένα παραγωγικό και αρμονικό εργατικό δυναμικό (Mondyetal., 2020). Οι αλλαγές στην εργατική νομοθεσία, όπως οι τροποποιήσεις στους κανονισμούς για τον κατώτατο μισθό ή τα αυξημένα εργασιακά δικαιώματα, μπορούν να επηρεάσουν το κόστος εργασίας και την παραγωγικότητα της εταιρείας.

Οι φορολογικές πολιτικές είναι ένας άλλος σημαντικός πολιτικός παράγοντας που πρέπει να λάβει υπόψη της η ElvalHalcor. Οι φορολογικοί συντελεστές των εταιρειών, τα φορολογικά κίνητρα και οι φορολογικοί κανονισμοί μπορούν να επηρεάσουν τις οικονομικές επιδόσεις και την κερδοφορία της εταιρείας (Hassanetal, 2019). Η κατανόηση των φορολογικών πολιτικών των χωρών στις οποίες η ElvalHalcor δραστηριοποιείται ή σχεδιάζει να επεκτείνει τις δραστηριότητές της είναι ζωτικής σημασίας για τον αποτελεσματικό οικονομικό σχεδιασμό και τη λήψη αποφάσεων.

Η πολιτική σταθερότητα και οι γεωπολιτικοί παράγοντες παίζουν επίσης ρόλο στις δραστηριότητες της ElvalHalcor. Η πολιτική αστάθεια, οι συγκρούσεις ή οι αλλαγές στην κυβέρνηση μπορούν να εισάγουν αβεβαιότητα και πιθανούς κινδύνους στο επιχειρηματικό περιβάλλον (Hittetal., 2020). Είναι σημαντικό για την ElvalHalcor να παρακολουθεί και να αξιολογεί την πολιτική σταθερότητα των χωρών στις οποίες δραστηριοποιείται ή σχεδιάζει να

εισέλθει, ώστε να λαμβάνει τεκμηριωμένες αποφάσεις και να διαχειρίζεται τους πιθανούς κινδύνους.

Με την ανάλυση και την κατανόηση των πολιτικών παραγόντων, η ElvalHalcor μπορεί να ανταποκριθεί προληπτικά στις αλλαγές στο πολιτικό τοπίο, να εντοπίσει πιθανούς κινδύνους ή ευκαιρίες και να προσαρμόσει ανάλογα τις στρατηγικές και τις δραστηριότητές της. Η παρακολούθηση των κυβερνητικών κανονισμών, των εμπορικών πολιτικών, της εργατικής νομοθεσίας, των φορολογικών πολιτικών και της πολιτικής σταθερότητας επιτρέπει στην ElvalHalcor να περιηγηθεί στο πολύπλοκο πολιτικό περιβάλλον και να διατηρήσει μια ανταγωνιστική θέση στον κλάδο.

3.1.2. Οικονομικοί παράγοντες

Οι οικονομικοί παράγοντες διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στη διαμόρφωση του επιχειρηματικού περιβάλλοντος και μπορούν να έχουν βαθύτατο αντίκτυπο σε οργανισμούς όπως η ElvalHalcor. Ως εταιρεία αλουμινίου που δραστηριοποιείται σε μια δυναμική παγκόσμια αγορά, η ElvalHalcor πρέπει να αξιολογεί και να κατανοεί τους οικονομικούς παράγοντες που μπορούν να επηρεάσουν τις δραστηριότητές της, την ανάπτυξή της και τη λήψη στρατηγικών αποφάσεων.

Ένας βασικός οικονομικός παράγοντας που μπορεί να επηρεάσει την ElvalHalcor είναι ο συνολικός ρυθμός αύξησης του ΑΕΠ. Η ανάπτυξη της παγκόσμιας οικονομίας έχει άμεσο αντίκτυπο στη ζήτηση για προϊόντα αλουμινίου, καθώς το αλουμίνιο χρησιμοποιείται σε διάφορες βιομηχανίες, όπως οι κατασκευές, η αυτοκινητοβιομηχανία, η αεροδιαστημική και η συσκευασία (The Aluminium Association, 2021). Ένας ισχυρός ρυθμός αύξησης του ΑΕΠ υποδηλώνει μια αναπτυσσόμενη οικονομία, η οποία μπορεί να οδηγήσει σε αυξημένα κατασκευαστικά έργα, ανάπτυξη υποδομών και καταναλωτικές δαπάνες - όλα αυτά οδηγούν στη ζήτηση προϊόντων αλουμινίου. Η παρακολούθηση των ρυθμών αύξησης του ΑΕΠ σε εθνικό και παγκόσμιο επίπεδο επιτρέπει στην ElvalHalcor να προβλέπει τις τάσεις της αγοράς και να προσαρμόζει ανάλογα τις στρατηγικές παραγωγής και μάρκετινγκ.

Τα ποσοστά πληθωρισμού έχουν επίσης σημαντικό αντίκτυπο στις δραστηριότητες της ElvalHalcor. Τα υψηλά ποσοστά πληθωρισμού μπορούν να αυξήσουν το κόστος των πρώτων υλών, της ενέργειας και της εργασίας, επηρεάζοντας το κόστος παραγωγής και την κερδοφορία της εταιρείας (Mankiw, 2014). Αντίθετα, τα χαμηλά ποσοστά πληθωρισμού μπορούν να υποδηλώνουν σταθερότητα τιμών και να παρέχουν ένα ευνοϊκό περιβάλλον για την ανάπτυξη των επιχειρήσεων. Η ElvalHalcor πρέπει να παρακολουθεί τα ποσοστά πληθωρισμού στις χώρες

στις οποίες δραστηριοποιείται για να διαχειρίζεται αποτελεσματικά το κόστος και τις στρατηγικές τιμολόγησης.

Οι συναλλαγματικές ισοτιμίες είναι ένας άλλος κρίσιμος οικονομικός παράγοντας που μπορεί να επηρεάσει την ElvalHalcor. Ως παγκόσμιος παίκτης, η εταιρεία αντιμετωπίζει πολλά νομίσματα και διακυμάνσεις των συναλλαγματικών ισοτιμιών. Οι μεταβολές στις συναλλαγματικές ισοτιμίες μπορούν να επηρεάσουν την κερδοφορία της εταιρείας, την ανταγωνιστικότητα στις εξαγωγικές αγορές και το κόστος των εισαγόμενων πρώτων υλών (Mankiw, 2014). Η παρακολούθηση και η διαχείριση των συναλλαγματικών κινδύνων μέσω αποτελεσματικών στρατηγικών αντιστάθμισης κινδύνου και χρηματοοικονομικού σχεδιασμού είναι ζωτικής σημασίας για την ElvalHalcor προκειμένου να μετριάσει τις πιθανές απώλειες και να διατηρήσει την οικονομική της σταθερότητα.

Οι παράγοντες που αφορούν τον κλάδο επηρεάζουν επίσης το οικονομικό περιβάλλον της ElvalHalcor. Για παράδειγμα, η ζήτηση για προϊόντα αλουμινίου επηρεάζεται από παράγοντες όπως η αύξηση του πληθυσμού, η αστικοποίηση, οι επενδύσεις σε υποδομές και οι τεχνολογικές εξελίξεις (Dussaugeetal., 2020). Η κατανόηση αυτών των οικονομικών παραγόντων του κλάδου επιτρέπει στην ElvalHalcor να ευθυγραμμίσει τις παραγωγικές της δυνατότητες, το χαρτοφυλάκιο προϊόντων και τις στρατηγικές της αγοράς ώστε να ανταποκρίνεται στις μεταβαλλόμενες απαιτήσεις της αγοράς και να αποκτήσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

Επιπλέον, η ElvalHalcor πρέπει να παρακολουθεί και να αναλύει τους ειδικούς δείκτες του κλάδου, όπως οι τιμές του αλουμινίου, η παραγωγική ικανότητα και η δυναμική της προσφοράς και της ζήτησης. Οι διακυμάνσεις στις τιμές του αλουμινίου, για παράδειγμα, μπορούν να επηρεάσουν σημαντικά τα έσοδα και την κερδοφορία της εταιρείας (The Aluminum Association, 2021). Παραμένοντας ενήμερη σχετικά με αυτούς τους οικονομικούς παράγοντες, η ElvalHalcor μπορεί να λαμβάνει τεκμηριωμένες αποφάσεις σχετικά με τα επίπεδα παραγωγής, τις στρατηγικές τιμολόγησης και την κατανομή των πόρων.

Αναλύοντας και κατανοώντας τους οικονομικούς παράγοντες, η ElvalHalcor μπορεί να ανταποκριθεί αποτελεσματικά στις αλλαγές του οικονομικού περιβάλλοντος, να εντοπίσει πιθανούς κινδύνους ή ευκαιρίες και να ευθυγραμμίσει τις στρατηγικές και τις δραστηριότητες της αναλόγως. Η παρακολούθηση των ρυθμών αύξησης του ΑΕΠ, των ποσοστών πληθωρισμού, των συναλλαγματικών ισοτιμιών και των δεικτών που αφορούν συγκεκριμένο κλάδο επιτρέπει στην ElvalHalcor να προβλέπει τις τάσεις της αγοράς, να διαχειρίζεται το κόστος και να λαμβάνει τεκμηριωμένες επιχειρηματικές αποφάσεις.

3.1.3. Τεχνολογικοί παράγοντες

Οι τεχνολογικοί παράγοντες διαδραματίζουν καθοριστικό ρόλο στη διαμόρφωση του επιχειρηματικού τοπίου και μπορούν να επηρεάσουν σημαντικά οργανισμούς όπως η ElvalHalcor. Ως εταιρεία αλουμινίου που δραστηριοποιείται σε μια ταχέως εξελισσόμενη παγκόσμια αγορά, η ElvalHalcor πρέπει να αξιολογεί και να προσαρμόζεται στις τεχνολογικές εξελίξεις για να διατηρεί το ανταγωνιστικό της πλεονέκτημα και να προωθή την καινοτομία.

Ένας βασικός τεχνολογικός παράγοντας που μπορεί να επηρεάσει την ElvalHalcor είναι ο ρυθμός της τεχνολογικής καινοτομίας στη βιομηχανία αλουμινίου. Οι εξελίξεις στην τεχνολογία, όπως οι νέες διαδικασίες παραγωγής, η αυτοματοποίηση και η ψηφιοποίηση, μπορούν να βελτιώσουν την αποδοτικότητα της παραγωγής, να μειώσουν το κόστος και να βελτιώσουν την ποιότητα των προϊόντων (McGrath, 2020). Η υιοθέτηση αυτών των τεχνολογικών εξελίξεων επιτρέπει στην ElvalHalcor να βελτιστοποιήσει τις δραστηριότητές της, να εξορθολογήσει την αλυσίδα εφοδιασμού της και να παραδώσει καινοτόμα προϊόντα για την ικανοποίηση των εξελισσόμενων απαιτήσεων των πελατών.

Επιπλέον, η υιοθέτηση προηγμένων τεχνολογιών μπορεί να οδηγήσει σε αυξημένη βιωσιμότητα και περιβαλλοντική υπευθυνότητα. Για παράδειγμα, η χρήση προηγμένων τεχνολογιών ανακύκλωσης στη βιομηχανία αλουμινίου μπορεί να μειώσει σημαντικά την κατανάλωση ενέργειας και τις εκπομπές αερίων του θερμοκηπίου (Daseta., 2021). Με την ενσωμάτωση αυτών των τεχνολογιών στις δραστηριότητές της, η ElvalHalcor μπορεί να βελτιώσει τις περιβαλλοντικές της επιδόσεις και να συμβάλει σε ένα πιο βιώσιμο μέλλον.

Ένας άλλος σημαντικός τεχνολογικός παράγοντας που επηρεάζει την ElvalHalcor είναι ο ψηφιακός μετασχηματισμός. Η άνοδος των ψηφιακών τεχνολογιών, όπως η τεχνητή νοημοσύνη, η ανάλυση μεγάλων δεδομένων και το Διαδίκτυο των πραγμάτων, παρουσιάζει ευκαιρίες για τη βελτιστοποίηση της λειτουργίας, τη διαχείριση της εφοδιαστικής αλυσίδας και τη δέσμευση των πελατών (Guptaetal., 2021). Η υιοθέτηση της ψηφιοποίησης μπορεί να βελτιώσει τις διαδικασίες λήψης αποφάσεων της ElvalHalcor, να επιτρέψει την προληπτική συντήρηση και να βελτιώσει τις εμπειρίες των πελατών μέσω εξατομικευμένων λύσεων.

Επιπλέον, οι τεχνολογικοί παράγοντες που σχετίζονται με την ανάπτυξη προϊόντων και την καινοτομία είναι κρίσιμοι για την ανάπτυξη της ElvalHalcor. Οι συνεχείς προσπάθειες έρευνας και ανάπτυξης για τη δημιουργία νέων και βελτιωμένων προϊόντων αλουμινίου επιτρέπουν στην εταιρεία να ανταποκρίνεται στις μεταβαλλόμενες ανάγκες των πελατών και να αποκτά ανταγωνιστικό πλεονέκτημα (McGrath, 2020). Οι τεχνολογικές εξελίξεις επιτρέπουν

επίσης στην ElvalHalcor να διερευνήσει νέες αγορές και εφαρμογές για τα προϊόντα της, όπως ελαφρές λύσεις για την αυτοκινητοβιομηχανία και την αεροδιαστημική βιομηχανία.

Ωστόσο, είναι σημαντικό για την ElvalHalcor να παρακολουθεί και να αντιμετωπίζει τις πιθανές προκλήσεις που σχετίζονται με τους τεχνολογικούς παράγοντες. Οι ταχείες τεχνολογικές εξελίξεις μπορούν να δημιουργήσουν διασπαστικές δυνάμεις της αγοράς, απαιτώντας από την εταιρεία να προσαρμοστεί γρήγορα για να παραμείνει σχετική (Westermanetal., 2014). Επιπλέον, η εφαρμογή νέων τεχνολογιών μπορεί να απαιτεί την αναβάθμιση ή την επανεκπαίδευση του εργατικού δυναμικού, διασφαλίζοντας ότι οι εργαζόμενοι μπορούν να αξιοποιήσουν αποτελεσματικά τις τεχνολογίες αυτές στους ρόλους τους.

Με την ανάλυση και την κατανόηση των τεχνολογικών παραγόντων, η ElvalHalcor μπορεί να ανταποκριθεί προληπτικά στις εξελίξεις, να αξιοποιήσει την τεχνολογία για λειτουργική αποτελεσματικότητα και βιωσιμότητα και να προωθήσει την καινοτομία στον κλάδο του αλουμινίου. Η υιοθέτηση νέων διαδικασιών παραγωγής, η ψηφιοποίηση και η ανάπτυξη προϊόντων μπορούν να τοποθετήσουν την ElvalHalcor ως ηγέτη στην αγορά, ικανό να ανταποκρίνεται στις απαιτήσεις των πελατών και να προσαρμόζεται στις μελλοντικές τεχνολογικές αλλαγές.

3.1.4. Κοινωνικοί παράγοντες

Οι κοινωνικοί παράγοντες περιλαμβάνουν τις πολιτιστικές, δημογραφικές και κοινωνικές επιρροές που μπορούν να διαμορφώσουν το επιχειρηματικό περιβάλλον στο οποίο λειτουργούν οργανισμοί όπως η ElvalHalcor. Η κατανόηση και η ανάλυση των κοινωνικών παραγόντων είναι ζωτικής σημασίας για την ElvalHalcor προκειμένου να εντοπίζει αποτελεσματικά τις τάσεις της αγοράς, τις προτιμήσεις των καταναλωτών και τις κοινωνικές προσδοκίες.

Ένας σημαντικός κοινωνικός παράγοντας που μπορεί να επηρεάσει την ElvalHalcor είναι η πολιτισμική ποικιλομορφία και η επιρροή της στη συμπεριφορά των καταναλωτών. Οι διαφορετικοί πολιτισμοί έχουν διαφορετικές προτιμήσεις, αξίες και καταναλωτικά πρότυπα (Hofstede, 1980). Αναγνωρίζοντας και σεβόμενη τις πολιτισμικές διαφορές, η ElvalHalcor μπορεί να προσαρμόσει τις στρατηγικές μάρκετινγκ, τα σχέδια προϊόντων και τις εμπειρίες των πελατών της σε συγκεκριμένες αγορές-στόχους. Για παράδειγμα, η κατανόηση των πολιτισμικών αποχρώσεων μπορεί να βοηθήσει την εταιρεία να αναπτύξει προϊόντα αλουμινίου που ευθυγραμμίζονται με τις τοπικές προτιμήσεις και παραδόσεις.

Οι δημογραφικοί παράγοντες διαδραματίζουν επίσης σημαντικό ρόλο στη διαμόρφωση της βιομηχανίας αλουμινίου και των ευκαιριών αγοράς της ElvalHalcor. Οι πληθυσμιακές τάσεις, η ηλικιακή κατανομή και τα ποσοστά αστικοποίησης μπορούν να επηρεάσουν τη ζήτηση για προϊόντα αλουμινίου σε διάφορους τομείς (United Nations, 2019). Για παράδειγμα, ο αυξανόμενος αστικός πληθυσμός και η ανάπτυξη υποδομών στις αναδυόμενες οικονομίες μπορούν να οδηγήσουν τη ζήτηση για δομικά υλικά, συμπεριλαμβανομένου του αλουμινίου. Η ElvalHalcor πρέπει να παρακολουθεί τις δημογραφικές τάσεις για να εντοπίζει τις αναδυόμενες αγορές και να ευθυγραμμίζει ανάλογα τις στρατηγικές παραγωγής και μάρκετινγκ.

Οι κοινωνικοί παράγοντες που σχετίζονται με τη βιωσιμότητα και την εταιρική κοινωνική ευθύνη (ΕΚΕ) αποκτούν ολοένα και μεγαλύτερη σημασία τα τελευταία χρόνια. Οι καταναλωτές έχουν όλο και μεγαλύτερη συνείδηση των περιβαλλοντικών και κοινωνικών επιπτώσεων των προϊόντων που αγοράζουν και των εταιρειών που υποστηρίζουν (Kotleretal, 2020). Η δέσμευση της ElvalHalcor για βιωσιμότητα, υπεύθυνη προμήθεια και ηθικές πρακτικές μπορεί να ενισχύσει τη φήμη της και να προσελκύσει περιβαλλοντικά και κοινωνικά ευαισθητοποιημένους καταναλωτές. Με την ενσωμάτωση των αρχών της βιωσιμότητας στις δραστηριότητές της και στην ανάπτυξη προϊόντων, η ElvalHalcor μπορεί να ευθυγραμμίσει τις επιχειρηματικές της πρακτικές με τις κοινωνικές προσδοκίες και να συμβάλει σε ένα πιο βιώσιμο μέλλον.

Τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης και οι ψηφιακές πλατφόρμες έχουν μεταμορφώσει τον τρόπο με τον οποίο οι επιχειρήσεις επικοινωνούν με τους καταναλωτές και συλλέγουν πληροφορίες για την αγορά. Αυτές οι πλατφόρμες προσφέρουν πολύτιμες ευκαιρίες για την ElvalHalcor να συνδεθεί με το κοινό-στόχο της, να λάβει ανατροφοδότηση και να παρακολουθεί τις τάσεις του κλάδου (Hennig-Thuraueta, 2013). Η ενεργός συμμετοχή σε κανάλια κοινωνικής δικτύωσης και διαδικτυακές κοινότητες επιτρέπει στην ElvalHalcor να οικοδομήσει την αναγνωσιμότητα της μάρκας, να ενισχύσει την αφοσίωση των πελατών και να αποκτήσει γνώσεις σχετικά με τις προτιμήσεις και τις ανάγκες των πελατών.

Επιπλέον, κοινωνικοί παράγοντες όπως οι συνθήκες εργασίας και η ευημερία των εργαζομένων μπορούν να επηρεάσουν τις δραστηριότητες και τη φήμη της ElvalHalcor. Το θετικό εργασιακό περιβάλλον, οι δίκαιες εργασιακές πρακτικές και η δέσμευση των εργαζομένων συμβάλλουν στην οργανωτική επιτυχία (Robbins&Judge, 2021). Η δέσμευση της ElvalHalcor να παρέχει ασφαλείς και χωρίς αποκλεισμούς χώρους εργασίας, να επενδύει στην ανάπτυξη των εργαζομένων και να καλλιεργεί μια ισχυρή οργανωτική κουλτούρα μπορεί να ενισχύσει την παραγωγικότητα και να προσελκύσει και να διατηρήσει κορυφαία talέντα.

Λαμβάνοντας υπόψη και αναλύοντας τους κοινωνικούς παράγοντες, η ElvalHalcor μπορεί να προσαρμόσει τις στρατηγικές και τις δραστηριότητές της ώστε να ανταποκρίνεται στις μεταβαλλόμενες ανάγκες και προσδοκίες των αγορών-στόχων της. Η κατανόηση της πολιτισμικής ποικιλομορφίας, των δημογραφικών τάσεων, των ανησυχιών για τη βιωσιμότητα και της δυναμικής των μέσων κοινωνικής δικτύωσης επιτρέπει στην ElvalHalcor να συνεργαστεί αποτελεσματικά με τους καταναλωτές, να αναπτύξει σχετικά προϊόντα και να οικοδομήσει μια ισχυρή εικόνα.

3.2. Ανάλυση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος στη βιομηχανία αλουμινίου

Στον άκρως ανταγωνιστικό κλάδο του αλουμινίου, εταιρείες όπως η ElvalHalcor προσπαθούν να αποκτήσουν ένα βιώσιμο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα που να τις διαφοροποιεί από τους ανταγωνιστές τους. Η ενδελεχής ανάλυση των ανταγωνιστικών παραγόντων είναι απαραίτητη για την ElvalHalcor προκειμένου να εντοπίσει τα μοναδικά της πλεονεκτήματα και τις ευκαιρίες της, να κατανοήσει τη δυναμική της αγοράς και να αναπτύξει αποτελεσματικές στρατηγικές για την επίτευξη και τη διατήρηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος.

Μια προσέγγιση που χρησιμοποιείται συνήθως για την ανάλυση του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος είναι το πλαίσιο των πέντε δυνάμεων του Porter (Porter, 2008). Το μοντέλο αυτό εξετάζει πέντε βασικές δυνάμεις που διαμορφώνουν τον ανταγωνισμό στον κλάδο: την απειλή των νεοεισερχομένων, τη διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών, τη διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών, την απειλή των υποκατάστατων προϊόντων και την ένταση ανταγωνισμού των υφιστάμενων επιχειρήσεων. Με την αξιολόγηση αυτών των δυνάμεων, η ElvalHalcor μπορεί να αποκτήσει γνώσεις σχετικά με τη δυναμική της βιομηχανίας αλουμινίου και να εντοπίσει τους παράγοντες που επηρεάζουν την ανταγωνιστική της θέση.

Η απειλή από νεοεισερχόμενους στη βιομηχανία αλουμινίου είναι σχετικά μέτρια λόγω των υψηλών κεφαλαιακών απαιτήσεων και της παρουσίας καθιερωμένων παικτών (Hittetal., 2019). Ωστόσο, η ElvalHalcor πρέπει να παρακολουθεί τους πιθανούς νεοεισερχόμενους, ιδίως εκείνους που διαθέτουν καινοτόμες τεχνολογίες ή πλεονεκτήματα κόστους, οι οποίοι μπορούν να διαταράξουν την αγορά και να διαβρώσουν το μερίδιο αγοράς της.

Η διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών είναι σημαντική στη βιομηχανία αλουμινίου, ιδίως σε τομείς με έντονο ανταγωνισμό και ευαισθησία στις τιμές (Hittetal., 2019). Η ElvalHalcor πρέπει να προσπαθήσει να οικοδομήσει ισχυρές σχέσεις με τους πελάτες της, να κατανοήσει τις ανάγκες τους και να παρέχει λύσεις προστιθέμενης αξίας για να διατηρήσει την αφοσίωσή τους και να μετριάσει τον κίνδυνο να στραφούν οι αγοραστές σε ανταγωνιστές.

Η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών είναι ένας άλλος παράγοντας που πρέπει να ληφθεί υπόψη. Η βιομηχανία αλουμινίου βασίζεται σε εισροές όπως πρώτες ύλες, ενέργεια και εξοπλισμό. Η ElvalHalcor πρέπει να διαχειρίζεται αποτελεσματικά τις σχέσεις της με τους προμηθευτές της, να διασφαλίζει μια αξιόπιστη αλυσίδα εφοδιασμού και να διερευνά ευκαιρίες για στρατηγικές συνεργασίες που μπορούν να προσφέρουν πλεονεκτήματα κόστους ή πρόσβαση σε μοναδικούς πόρους.

Η απειλή των υποκατάστατων προϊόντων είναι σχετικά χαμηλή στη βιομηχανία αλουμινίου λόγω των μοναδικών ιδιοτήτων και της ευελιξίας του αλουμινίου (Hittetal., 2019). Ωστόσο, η ElvalHalcor πρέπει να παραμείνει συντονισμένη με τις τεχνολογικές εξελίξεις και τα εναλλακτικά υλικά που θα μπορούσαν δυνητικά να αντικαταστήσουν το αλουμίνιο σε ορισμένες εφαρμογές. Η συνεχής καινοτομία και η ανάπτυξη προϊόντων είναι ζωτικής σημασίας για τη διατήρηση του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος έναντι των υποκατάστατων προϊόντων.

Η ένταση του ανταγωνισμού στη βιομηχανία αλουμινίου μπορεί να είναι υψηλή, καθώς πολλές εταιρείες ανταγωνίζονται για μερίδιο αγοράς (Hittetal., 2019). Η ElvalHalcor πρέπει να διαφοροποιηθεί μέσω της ποιότητας των προϊόντων, της τεχνολογικής καινοτομίας, της εξυπηρέτησης των πελατών και της επιχειρησιακής αριστείας. Η οικοδόμηση ισχυρής αναγνωρισιμότητας της μάρκας και της αφοσίωσης των πελατών μπορεί να βοηθήσει την ElvalHalcor να αντέξει τις ανταγωνιστικές πιέσεις και να διατηρήσει ηγετική θέση στην αγορά.

Επιπλέον, η ElvalHalcor μπορεί να αξιοποιήσει το ανταγωνιστικό της πλεονέκτημα εστιάζοντας σε συγκεκριμένες στρατηγικές. Μια τέτοια στρατηγική είναι η διαφοροποίηση, όπου η ElvalHalcor αναπτύσσει μοναδικά προϊόντα, προσφέρει ανώτερη εξυπηρέτηση πελατών ή υιοθετεί βιώσιμες πρακτικές (Porter, 2008). Η διαφοροποίηση επιτρέπει στην ElvalHalcor να επιβάλλει υψηλές τιμές, να προσελκύει πελάτες που αναζητούν συγκεκριμένα οφέλη και να δημιουργεί εμπόδια για τους ανταγωνιστές.

Επομένως, η ανάλυση του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος είναι ζωτικής σημασίας για την ElvalHalcor προκειμένου να ευδοκιμήσει στον κλάδο του αλουμινίου. Το πλαίσιο των πέντε δυνάμεων του Porter παρέχει ένα πολύτιμο εργαλείο για την αξιολόγηση της δυναμικής του κλάδου, τον εντοπισμό των ανταγωνιστικών απειλών και τη διαμόρφωση αποτελεσματικών στρατηγικών. Με την κατανόηση των δυνάμεων που διαδραματίζονται, η ElvalHalcor μπορεί να αξιοποιήσει τα πλεονεκτημά της, να μετριάσει τους κινδύνους και να τοποθετηθεί για μακροπρόθεσμη επιτυχία στην αγορά αλουμινίου.

3.2.1. Η βιομηχανία αλουμινίου στην Ελλάδα

Η βιομηχανία αλουμινίου διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στην ελληνική οικονομία, συμβάλλοντας στη βιομηχανική ανάπτυξη, στη δημιουργία θέσεων εργασίας και στα έσοδα από τις εξαγωγές. Ο κλάδος περιλαμβάνει διάφορους τομείς, συμπεριλαμβανομένης της παραγωγής αλουμινίου, της επεξεργασίας και της κατασκευής μεταγενέστερων προϊόντων. Η κατανόηση της δυναμικής της βιομηχανίας αλουμινίου στην Ελλάδα είναι ζωτικής σημασίας για την ElvalHalcor προκειμένου να πλοηγηθεί στο ανταγωνιστικό τοπίο και να εντοπίσει ευκαιρίες για στρατηγική ανάπτυξη.

Η Ελλάδα διαθέτει σημαντικούς φυσικούς πόρους και ευνοϊκές γεωγραφικές συνθήκες που έχουν διευκολύνει την ανάπτυξη της βιομηχανίας αλουμινίου της. Η χώρα διαθέτει σημαντικά κοιτάσματα βωξίτη, τα οποία χρησιμεύουν ως κύρια πηγή για την παραγωγή αλουμινίου (Plomaritou & Xenidis, 2019). Οι δραστηριότητες εξόρυξης βωξίτη και διύλισης αλουμινίου συγκεντρώνονται σε περιοχές όπως η Κεντρική Ελλάδα και η Βόρεια Ελλάδα, παρέχοντας τοπική προμήθεια πρώτων υλών για τη βιομηχανία.

Η παραγωγή αλουμινίου στην Ελλάδα επικεντρώνεται γύρω από τα πρωτογενή χυτήρια αλουμινίου. Το πρωτογενές αλουμίνιο που παράγεται χρησιμοποιείται ως πρώτη ύλη για μεταγενέστερες δραστηριότητες επεξεργασίας και μεταποίησης. Το σημαντικότερο χυτήριο αλουμινίου στην Ελλάδα ανήκει και λειτουργεί από τον όμιλο Μυτιληναίος, ο οποίος διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στην εγχώρια και διεθνή αγορά αλουμινίου (Πλωμαρίτου & Ξενίδης, 2019). Η παραγωγική ικανότητα και οι τεχνολογικές δυνατότητες του χυτηρίου συμβάλλουν στη θέση της Ελλάδας ως βασικού παίκτη στην ευρωπαϊκή βιομηχανία αλουμινίου.

Η βιομηχανία αλουμινίου της Ελλάδας επωφελείται επίσης από έναν καθιερωμένο τομέα μεταγενέστερου σταδίου που περιλαμβάνει δραστηριότητες μεταποίησης. Οι μεταγενέστερες εταιρείες ειδικεύονται στη μετατροπή του πρωτογενούς αλουμινίου σε διάφορα προϊόντα, όπως εξώθηση, φύλλα, μεμβράνες και χύτευση. Τα προϊόντα αυτά βρίσκουν εφαρμογές σε διάφορους τομείς, όπως οι κατασκευές, οι μεταφορές, η συσκευασία και η ηλεκτρολογία (Plomaritou & Xenidis, 2019).

Η βιομηχανία αλουμινίου στην Ελλάδα αντιμετωπίζει τόσο εγχώριες όσο και διεθνείς προκλήσεις. Σε εγχώριο επίπεδο, η βιομηχανία πρέπει να αντιμετωπίσει το ενεργειακό κόστος, το ρυθμιστικό πλαίσιο και την ανάπτυξη υποδομών. Το υψηλό ενεργειακό κόστος αποτελεί μόνιμο πρόβλημα για τη βιομηχανία, επηρεάζοντας την ανταγωνιστικότητα και τη λειτουργική της αποτελεσματικότητα (Plomaritou & Xenidis, 2019). Οι πολιτικές και τα κίνητρα της ελληνικής κυβέρνησης που αποσκοπούν στη μείωση του ενεργειακού κόστους και στην

προώθηση βιώσιμων πρακτικών μπορούν να προσφέρουν ευκαιρίες για την ανάπτυξη και την ανταγωνιστικότητα του κλάδου.

Σε διεθνές επίπεδο, η ελληνική βιομηχανία αλουμινίου αντιμετωπίζει τον ανταγωνισμό από παγκόσμιους παίκτες, τη μεταβλητότητα της αγοράς και τις μεταβαλλόμενες απαιτήσεις των πελατών. Η παγκόσμια υπερπροσφορά, οι διακυμάνσεις των τιμών του αλουμινίου και οι εμπορικές πολιτικές μπορούν να επηρεάσουν την κερδοφορία και τη θέση του κλάδου στην αγορά (Plomaritou & Xenidis, 2019). Η προσαρμογή στις μεταβαλλόμενες δυναμικές της αγοράς, η επένδυση σε τεχνολογικές εξελίξεις και η εστίαση στην καινοτομία των προϊόντων αποτελούν βασικές στρατηγικές για τις ελληνικές εταιρείες αλουμινίου προκειμένου να διατηρήσουν την ανταγωνιστικότητά τους.

Η ElvalHalcor, ως εξέχων παίκτης της ελληνικής βιομηχανίας αλουμινίου, έχει συμβάλει ενεργά στην ανάπτυξη και την εξέλιξή της. Οι στρατηγικές επενδύσεις της εταιρείας, οι πρωτοβουλίες έρευνας και ανάπτυξης και η εστίαση στη βιωσιμότητα την έχουν τοποθετήσει ως ηγέτη στον κλάδο. Η δέσμευση της ElvalHalcor στην καινοτομία, την ποιότητα και την ικανοποίηση των πελατών της έχει επιτρέψει να δημιουργήσει ισχυρές σχέσεις με εγχώριους και διεθνείς πελάτες.

Η βιομηχανία αλουμινίου στην Ελλάδα διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στην οικονομία της χώρας, περιλαμβάνοντας την πρωτογενή παραγωγή αλουμινίου, τη μεταγενέστερη επεξεργασία και τη μεταποίηση. Τα αποθέματα βωξίτη της Ελλάδας, τα πρωτογενή χυτήρια αλουμινίου και ο καθιερωμένος τομέας μεταγενέστερης παραγωγής συμβάλλουν στη θέση της στην ευρωπαϊκή αγορά αλουμινίου. Ωστόσο, ο κλάδος αντιμετωπίζει προκλήσεις που σχετίζονται με το ενεργειακό κόστος, το ρυθμιστικό πλαίσιο και τον διεθνή ανταγωνισμό. Η στρατηγική προσέγγιση της ElvalHalcor και η εστίαση στη βιωσιμότητα τη βοήθησαν να αντιμετωπίσει αυτές τις προκλήσεις και να αναδειχθεί σε βασικό παράγοντα της ελληνικής βιομηχανίας αλουμινίου.

3.2.2. Ανάλυση των πέντε δυνάμεων του Porter

Η ανάλυση των πέντε δυνάμεων του Porter(διάγραμμα 3.1)είναι ένα ευρέως χρησιμοποιούμενο πλαίσιο για την ανάλυση της ανταγωνιστικής δυναμικής και της ελκυστικότητας ενός κλάδου. Το πλαίσιο αυτό, που αναπτύχθηκε από τον Michael Porter, παρέχει πολύτιμες πληροφορίες σχετικά με τις ανταγωνιστικές δυνάμεις του κλάδου και βοηθά τους οργανισμούς, όπως η ElvalHalcor, να κατανοήσουν τους παράγοντες που επηρεάζουν το ανταγωνιστικό τους πλεονέκτημα(Γουλιέλμος, 2020).



Διάγραμμα 3.1: Το υπόδειγμα του Porter

Πηγή: <https://www.bobstanke.com/blog/porters-five-forces-competitive-markets>

- Απειλή από νεοεισερχόμενους: Η απειλή των νεοεισερχομένων καθορίζει την ευκολία ή τη δυσκολία εισόδου νέων ανταγωνιστών στον κλάδο. Στη βιομηχανία αλουμινίου υπάρχουν σημαντικά εμπόδια εισόδου, όπως οι υψηλές κεφαλαιακές απαιτήσεις για τη δημιουργία εγκαταστάσεων παραγωγής, η πρόσβαση σε πρώτες ύλες και τα καθιερωμένα δίκτυα διανομής. Επιπλέον, οι οικονομίες κλίμακας που επιτυγχάνονται από τους υφιστάμενους παίκτες, η τεχνολογική τεχνογνωσία και η καθιερωμένη φήμη του εμπορικού σήματος δημιουργούν περαιτέρω εμπόδια για τους νεοεισερχόμενους.
- Διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών: Η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών στον κλάδο του αλουμινίου μπορεί να επηρεαστεί από παράγοντες όπως μετριασμό της ισχύος των προμηθευτών. Επιπλέον, η πρόσβαση της βιομηχανίας στα διαθέσιμα πρώτων υλών, η συγκέντρωση των προμηθευτών και η μοναδικότητα των εισροών. Στην περίπτωση της ElvalHalcor, οι στενές σχέσεις της εταιρείας με τους προμηθευτές και οι στρατηγικές πρακτικές προμηθειών μπορούν να συμβάλουν στον αποθέματα βωξίτη στην Ελλάδα και η διαθεσιμότητα εναλλακτικών προμηθευτών σε παγκόσμιο επίπεδο μπορούν να μετριάσουν τη διαπραγματευτική δύναμη του προμηθευτή.
- Διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών: Η δύναμη των αγοραστών στη βιομηχανία αλουμινίου μπορεί να επηρεαστεί από παράγοντες όπως η συγκέντρωση των αγοραστών, η ευαισθησία τους στις τιμές και η ικανότητά τους

να αλλάζουν προμηθευτές. Σε ιδιαίτερα ανταγωνιστικές αγορές, οι αγοραστές μπορεί να έχουν μεγαλύτερη δύναμη διαπραγμάτευσης των τιμών και να απαιτούν προϊόντα υψηλότερης ποιότητας. Ωστόσο, οι ισχυρές πελατειακές σχέσεις της ElvalHalcor, η φήμη της για την ποιότητα και την αξιοπιστία και οι διαφοροποιημένες προσφορές προϊόντων μπορούν να βοηθήσουν στη διατήρηση μιας ευνοϊκής ισορροπίας ισχύος με τους πελάτες της.

- **Απειλή από υποκατάστατα:** Η απειλή υποκατάστατων αναφέρεται στη διαθεσιμότητα εναλλακτικών προϊόντων ή υπηρεσιών που μπορούν να ικανοποιήσουν τις ίδιες ανάγκες των πελατών. Στη βιομηχανία αλουμινίου, τα πιθανά υποκατάστατα περιλαμβάνουν άλλα μέταλλα, πλαστικά και σύνθετα υλικά. Ωστόσο, οι μοναδικές ιδιότητες του αλουμινίου, όπως το μικρό βάρος, η ανθεκτικότητα και η αντοχή στη διάβρωση, καθιστούν δύσκολη την υποκατάστασή του σε πολλές εφαρμογές. Επιπλέον, η συνεχής καινοτομία των προϊόντων της ElvalHalcor και η εστίαση στην εξατομίκευση μπορούν να βοηθήσουν στη διαφοροποίηση των προσφορών της και να μειώσουν την απειλή των υποκατάστατων.
- **Ανταγωνισμός υφιστάμενων επιχειρήσεων:** Ο παραπάνω ανταγωνισμός αντανάκλα την ένταση του ανταγωνισμού μεταξύ των υφιστάμενων παικτών του κλάδου. Ο κλάδος του αλουμινίου είναι ιδιαίτερα ανταγωνιστικός, με πολυάριθμους παγκόσμιους και εγχώριους παίκτες να διεκδικούν μερίδιο αγοράς. Παράγοντες όπως ο ανταγωνισμός των τιμών, η διαφοροποίηση των προϊόντων και η χρησιμοποίηση της παραγωγικής ικανότητας επηρεάζουν τον ανταγωνισμό. Το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της ElvalHalcor έγκειται στην κάθετη ολοκλήρωση, τις τεχνολογικές δυνατότητες και τη δέσμευση για βιωσιμότητα, τα οποία τη διαφοροποιούν από τους ανταγωνιστές και συμβάλλουν στη θέση της στην αγορά.

Πραγματοποιώντας μια ολοκληρωμένη ανάλυση των πέντε δυνάμεων του Porter, η ElvalHalcor μπορεί να εντοπίσει περιοχές ευκαιριών και πιθανών απειλών στον κλάδο του αλουμινίου. Η ανάλυση αυτή επιτρέπει στην εταιρεία να αναπτύξει στρατηγικές για την ενίσχυση του ανταγωνιστικού της πλεονεκτήματος, τη βελτίωση της πρότασης αξίας για τους πελάτες και την αντιμετώπιση πιθανών προκλήσεων.

Η ανάλυση των πέντε δυνάμεων του Porter παρέχει ένα πολύτιμο πλαίσιο για την αξιολόγηση της ανταγωνιστικής δυναμικής της βιομηχανίας αλουμινίου. Η ανάλυση αποκαλύπτει ότι ο κλάδος έχει σημαντικά εμπόδια εισόδου, μέτρια δύναμη προμηθευτή, μέτρια

δύναμη αγοραστή, χαμηλή απειλή υποκατάστατων και έντονο ανταγωνισμό. Η στρατηγική εστίαση της ElvalHalcor σε τομείς όπως οι σχέσεις με τους προμηθευτές, η διαφοροποίηση των προϊόντων και η βιωσιμότητα συμβάλλει στην ικανότητά της να περιηγηθεί σε αυτές τις δυνάμεις και να διατηρήσει μια ισχυρή θέση στην αγορά.

3.3. Ανάλυση εσωτερικού περιβάλλοντος

Η ανάλυση του εσωτερικού περιβάλλοντος μιας επιχείρησης είναι ζωτικής σημασίας για την κατανόηση των δυνατών και αδύνατων σημείων της και των ανταγωνιστικών της δυνατοτήτων. Με τη διενέργεια ανάλυσης του εσωτερικού περιβάλλοντος, οργανισμοί όπως η ElvalHalcor μπορούν να προσδιορίσουν τους βασικούς πόρους, τις δυνατότητες και τις βασικές ικανότητες, οι οποίες είναι απαραίτητες για την επίτευξη βιώσιμου ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος.

1. Πηγές: Οι εσωτερικοί πόροι περιλαμβάνουν τα υλικά και άυλα περιουσιακά στοιχεία που διαθέτει μια εταιρεία. Οι υλικοί πόροι περιλαμβάνουν υλικά περιουσιακά στοιχεία, όπως εγκαταστάσεις παραγωγής, μηχανήματα και πρώτες ύλες. Η ElvalHalcor, ως κορυφαίος παραγωγός αλουμινίου, διαθέτει υπερσύγχρονες μονάδες παραγωγής εξοπλισμένες με προηγμένες τεχνολογίες και μια αξιόπιστη αλυσίδα εφοδιασμού (ElvalHalcor, n.d.). Οι άυλοι πόροι, από την άλλη πλευρά, περιλαμβάνουν την πνευματική ιδιοκτησία, τη φήμη του εμπορικού σήματος και την οργανωτική κουλτούρα. Η ισχυρή φήμη του εμπορικού σήματος της ElvalHalcor που βασίζεται στην ποιότητα και την αξιοπιστία των προϊόντων της δίνει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στη βιομηχανία αλουμινίου.
2. Δυνατότητες: Οι ικανότητες αναφέρονται στην ικανότητα μιας εταιρείας να χρησιμοποιεί αποτελεσματικά τους πόρους της για την εκτέλεση συγκεκριμένων καθηκόντων ή δραστηριοτήτων. Η ElvalHalcor έχει αναπτύξει ισχυρές ικανότητες σε διάφορους τομείς, συμπεριλαμβανομένης της έρευνας και ανάπτυξης, της καινοτομίας διαδικασιών και της διαχείρισης των σχέσεων με τους πελάτες. Η εστίαση της εταιρείας στη συνεχή βελτίωση και τις τεχνολογικές εξελίξεις της επιτρέπει να αναπτύσσει καινοτόμα προϊόντα και διαδικασίες παραγωγής, καλύπτοντας τις εξελισσόμενες ανάγκες των πελατών (ElvalHalcor, n.d.). Επιπλέον, η πελατοκεντρική προσέγγιση της ElvalHalcor και η αποτελεσματική διαχείριση της εφοδιαστικής αλυσίδας συμβάλλουν στο ανταγωνιστικό της πλεονέκτημα.

3. Βασικές ικανότητες: Οι βασικές ικανότητες είναι μοναδικά πλεονεκτήματα που διαφοροποιούν μια εταιρεία από τους ανταγωνιστές της. Οι βασικές ικανότητες της ElvalHalcor έγκεινται στην τεχνογνωσία της στην παραγωγή αλουμινίου, στην κάθετη ολοκλήρωση και στις πρακτικές βιωσιμότητας. Ως ένας από τους μεγαλύτερους παραγωγούς αλουμινίου στην Ευρώπη, η ElvalHalcor διαθέτει εκτεταμένες γνώσεις και εμπειρία στον κλάδο. Η κάθετη ολοκλήρωσή της επιτρέπει στην εταιρεία να ελέγχει ολόκληρη την αλυσίδα αξίας, από την εξόρυξη βωξίτη έως την παραγωγή προϊόντων αλουμινίου υψηλής ποιότητας (ElvalHalcor, n.d.). Επιπλέον, η δέσμευση της ElvalHalcor για βιωσιμότητα και φιλικές προς το περιβάλλον πρακτικές την τοποθετούν ως υπεύθυνο ηγέτη του κλάδου.
4. Οργανωσιακή κουλτούρα: Η οργανωσιακή κουλτούρα αναφέρεται στις κοινές αξίες, πεποιθήσεις και κανόνες που διαμορφώνουν τη συμπεριφορά και τη νοοτροπία των εργαζομένων σε μια εταιρεία. Η ElvalHalcor καλλιεργεί μια κουλτούρα καινοτομίας, συνεργασίας και συνεχούς βελτίωσης. Η εταιρεία ενθαρρύνει τους εργαζόμενους να συνεισφέρουν ιδέες, να συμμετέχουν σε διαλειτουργική συνεργασία και να υιοθετούν τη νοοτροπία της μάθησης (ElvalHalcor, n.d.). Αυτή η κουλτούρα προάγει τη δημιουργικότητα, την αποτελεσματικότητα και την προσαρμοστικότητα, επιτρέποντας στην ElvalHalcor να παραμείνει ανταγωνιστική σε ένα ταχέως μεταβαλλόμενο επιχειρηματικό περιβάλλον.

Πραγματοποιώντας μια ενδελεχή ανάλυση του εσωτερικού περιβάλλοντος, η ElvalHalcor μπορεί να αποκτήσει γνώσεις σχετικά με τα δυνατά σημεία, τις αδυναμίες και τους τομείς που χρήζουν βελτίωσης. Η ανάλυση αυτή βοηθά την εταιρεία να εντοπίσει ευκαιρίες για την αξιοποίηση των πόρων και των δυνατοτήτων της, να αντιμετωπίσει τυχόν κενά ή περιορισμούς και να ευθυγραμμίσει τις στρατηγικές της με τις μεταβαλλόμενες συνθήκες της αγοράς.

Η ανάλυση του εσωτερικού περιβάλλοντος της ElvalHalcor αποκαλύπτει τους πολύτιμους πόρους, τις δυνατότητες, τις βασικές ικανότητες και την οργανωτική κουλτούρα της. Οι ισχυρές παραγωγικές εγκαταστάσεις της εταιρείας, η τεχνολογική τεχνογνωσία, η πελατοκεντρική προσέγγιση και η δέσμευση για βιωσιμότητα συμβάλλουν στο ανταγωνιστικό της πλεονέκτημα στη βιομηχανία αλουμινίου. Αξιοποιώντας τα εσωτερικά της πλεονεκτήματα και αντιμετωπίζοντας τυχόν αδυναμίες, η ElvalHalcor μπορεί να τοποθετηθεί για βιώσιμη ανάπτυξη και επιτυχία.

3.4. Βιβλιογραφία Κεφαλαίου 3

- Boddewyn, J. J., & Brewer, T. L. (1994). International-business political behavior: New theoretical directions. *Academy of Management Review*, 19(1), 119-143.
<https://doi.org/10.5465/amr.1994.9410122009>
- Eren, E., & Türk, S. (2019). Technological factors and performance of manufacturing firms: An empirical study. *Journal of Business, Economics and Finance*, 8(2), 182-190.
<http://doi.org/10.17261/Pressacademia.2019.1039>
- Layton, R. A., & Higgins, R. C. (1994). The social construction of business in Britain and Germany. *Organization Studies*, 15(4), 563-580.
<https://doi.org/10.1177/017084069401500405>
- Porter, M. E. (1979). How competitive forces shape strategy. *Harvard Business Review*, 57(2), 137-145.
- [Strategic Management and Business Policy Wheelen & Hanger](#)
- Tsoukas, H. (1996). The firm as a distributed knowledge system: A constructionist approach. *Strategic Management Journal*, 17(S2), 11-25.
<https://doi.org/10.1002/smj.4250171104>

Κεφάλαιο 4^ο

Στρατηγικές Κινήσεις Εταιρείας

4.1. Ανάλυση SWOT

Η ανάλυση SWOT είναι ένα εργαλείο στρατηγικού σχεδιασμού που χρησιμοποιείται για την αξιολόγηση των εσωτερικών δυνάμεων και αδυναμιών ενός οργανισμού, καθώς και των εξωτερικών ευκαιριών και απειλών. Η ανάλυση αυτή παρέχει πολύτιμες πληροφορίες για την τρέχουσα θέση μιας εταιρείας και βοηθά στον προσδιορισμό στρατηγικών δράσεων για τη μεγιστοποίηση των δυνατών σημείων, την ελαχιστοποίηση των αδυναμιών, την αξιοποίηση των ευκαιριών και τον μετριασμό των απειλών.

1. **Δυνατά σημεία:** Τα δυνατά σημεία είναι οι εσωτερικοί παράγοντες που είναι δυνατόν να προσδώσουν σε μια εταιρεία ανταγωνιστικό πλεονέκτημα ή διακριτικές ικανότητες. Η ElvalHalcor διαθέτει πολλά δυνατά σημεία που συμβάλλουν στην επιτυχία της στον κλάδο του αλουμινίου. Τα πλεονεκτήματα αυτά περιλαμβάνουν την ισχυρή φήμη του εμπορικού της σήματος, τις προηγμένες εγκαταστάσεις παραγωγής και τη δέσμευση για βιωσιμότητα (ElvalHalcor, n.d.). Η φήμη του εμπορικού σήματος της εταιρείας που βασίζεται στην ποιότητα και την αξιοπιστία των προϊόντων της, της επιτρέπει να διαφοροποιείται από τους ανταγωνιστές της. Επιπλέον, οι υπερσύγχρονες εγκαταστάσεις παραγωγής της, εξοπλισμένες με προηγμένες τεχνολογίες, επιτρέπουν αποτελεσματικές διαδικασίες παραγωγής και καινοτομία προϊόντων. Επίσης, άλλο ένα δυνατό σημείο είναι οι συνεργασίες κυρίως με το εξωτερικό καθώς το 70% των πωλήσεων γίνεται εκτός, γεγονός που δείχνει ότι έχει ξεπεράσει τους περιορισμούς της εγχώριας αγοράς. Τέλος, η δέσμευση της εταιρείας για βιωσιμότητα ευθυγραμμίζεται με την αυξανόμενη ζήτηση για προϊόντα και πρακτικές φιλικές προς το περιβάλλον, προσδίδοντάς της ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στην αγορά.
2. **Αδυναμίες:** Οι αδυναμίες είναι εσωτερικοί παράγοντες που εμποδίζουν την επίδοση μιας εταιρείας ή περιορίζουν το ανταγωνιστικό της πλεονέκτημα. Η ElvalHalcor, όπως και κάθε άλλος οργανισμός, αντιμετωπίζει ορισμένες αδυναμίες που πρέπει να αντιμετωπιστούν για βιώσιμη ανάπτυξη. Μία από τις αδυναμίες είναι η εξάρτησή της από συγκεκριμένες αγορές ή περιοχές, γεγονός που την εκθέτει σε αστάθεια της αγοράς και γεωπολιτικούς κινδύνους. Η διαφοροποίηση της πελατειακής της βάσης

και της γεωγραφικής της εμβέλειας θα μπορούσε να συμβάλει στον μετριασμό αυτής της αδυναμίας. Επιπλέον, η εταιρεία ενδέχεται να αντιμετωπίσει προκλήσεις που σχετίζονται με την πρόσληψη και τη διατήρηση εξειδικευμένων εργαζομένων λόγω της εξειδικευμένης φύσης του κλάδου. Εφαρμόζοντας στρατηγικές διαχείρισης ταλέντων και επενδύοντας στην ανάπτυξη των εργαζομένων, η ElvalHalcor μπορεί να αντιμετωπίσει αυτή την αδυναμία και να ενισχύσει το εργατικό δυναμικό της (ElvalHalcor, n.d.).

3. Ευκαιρίες: Οι ευκαιρίες είναι εξωτερικοί παράγοντες που θα μπορούσαν να αξιοποιηθούν για να ενισχύσουν την επίδοση ή τη θέση μιας εταιρείας στην αγορά. Στη βιομηχανία αλουμινίου, υπάρχουν αρκετές ευκαιρίες για την ElvalHalcor. Μια τέτοια ευκαιρία είναι η αυξανόμενη ζήτηση για ελαφριά και βιώσιμα υλικά σε διάφορους τομείς, όπως η αυτοκινητοβιομηχανία, οι κατασκευές και η συσκευασία. Η ElvalHalcor μπορεί να επωφεληθεί από αυτή την τάση αναπτύσσοντας καινοτόμα προϊόντα αλουμινίου που ανταποκρίνονται στις συγκεκριμένες ανάγκες αυτών των βιομηχανιών. Μια άλλη ευκαιρία έγκειται στην επέκταση της παρουσίας της στις αναδυόμενες αγορές όπου υπάρχει αυξανόμενη ζήτηση για προϊόντα αλουμινίου. Με τη στρατηγική είσοδο σε αυτές τις αγορές και τη δημιουργία συνεργασιών με τοπικούς διανομείς ή κατασκευαστές, η ElvalHalcor μπορεί να ξεκλειδώσει νέες προοπτικές ανάπτυξης (ElvalHalcor, n.d.).
4. Απειλές: Οι απειλές είναι εξωτερικοί παράγοντες που θέτουν προκλήσεις ή κινδύνους για την απόδοση ή την ανταγωνιστικότητα μιας εταιρείας. Στη βιομηχανία αλουμινίου, η ElvalHalcor αντιμετωπίζει διάφορες απειλές που πρέπει να παρακολουθούνται και να διαχειρίζονται. Μια σημαντική απειλή είναι η αστάθεια των τιμών των πρώτων υλών, ιδίως του αλουμινίου και άλλων βασικών εισροών. Οι διακυμάνσεις των τιμών μπορούν να επηρεάσουν την κερδοφορία και την ανταγωνιστικότητα του κόστους. Μια άλλη απειλή είναι ο έντονος ανταγωνισμός στον κλάδο, τόσο από καθιερωμένους παίκτες όσο και από αναδυόμενους ανταγωνιστές. Η ElvalHalcor πρέπει να παρακολουθεί συνεχώς και να προσαρμόζεται στις μεταβαλλόμενες δυναμικές της αγοράς για να διατηρήσει το μερίδιο αγοράς και την ανταγωνιστική της θέση. Επιπλέον, οι εξελισσόμενοι κανονισμοί και τα περιβαλλοντικά πρότυπα ενδέχεται να αποτελέσουν προκλήσεις για τον κλάδο. Με την προληπτική υιοθέτηση πρακτικών βιωσιμότητας και τη συμμόρφωση με τους κανονισμούς, η ElvalHalcor μπορεί να μετριάσει αυτές τις απειλές και να τοποθετηθεί ως υπεύθυνος ηγέτης του κλάδου (ElvalHalcor, n.d.).

Συμπερασματικά, η ανάλυση SWOT παρέχει μια ολοκληρωμένη κατανόηση των εσωτερικών δυνατών και αδύνατων σημείων της ElvalHalcor, καθώς και των εξωτερικών ευκαιριών και απειλών που αντιμετωπίζει στον κλάδο του αλουμινίου. Αξιοποιώντας τα δυνατά της σημεία, αντιμετωπίζοντας τις αδυναμίες της, αξιοποιώντας τις ευκαιρίες και μετριάζοντας τις απειλές, η ElvalHalcor μπορεί να αναπτύξει αποτελεσματικές στρατηγικές για να επιτύχει βιώσιμη ανάπτυξη και να διατηρήσει το ανταγωνιστικό της πλεονέκτημα.

4.2. Επιχειρηματική στρατηγική

Η επιχειρηματική στρατηγική είναι ένα κρίσιμο στοιχείο του στρατηγικού μανάτζμεντ που περιγράφει την κατεύθυνση και τις ενέργειες που αναλαμβάνει μια επιχείρηση για την επίτευξη των στόχων και των σκοπών της. Περιλαμβάνει τη λήψη στρατηγικών επιλογών που ευθυγραμμίζονται με τις εσωτερικές δυνατότητες του οργανισμού και τις εξωτερικές δυναμικές της αγοράς. Η ElvalHalcor, ως κορυφαία εταιρεία στη βιομηχανία αλουμινίου, έχει αναπτύξει μια ισχυρή επιχειρηματική στρατηγική για να προωθήσει την ανάπτυξή της και να διατηρήσει την ανταγωνιστική της θέση.

Η επιχειρηματική στρατηγική της ElvalHalcor επικεντρώνεται σε διάφορα βασικά στοιχεία που συμβάλλουν στην επιτυχία της. Μια σημαντική πτυχή είναι η διαφοροποίηση των προϊόντων. Η εταιρεία επικεντρώνεται στην ανάπτυξη και την παροχή υψηλής ποιότητας, καινοτόμων προϊόντων αλουμινίου που ανταποκρίνονται στις συγκεκριμένες ανάγκες και προτιμήσεις των πελατών της. Προσφέροντας ένα ευρύ φάσμα προϊόντων με μοναδικά χαρακτηριστικά και εφαρμογές, η ElvalHalcor μπορεί να καλύψει διάφορες βιομηχανίες, όπως η αυτοκινητοβιομηχανία, οι κατασκευές και η συσκευασία (ElvalHalcor, n.d.).

Ένα άλλο σημαντικό στοιχείο της επιχειρηματικής στρατηγικής της ElvalHalcor είναι η λειτουργική αριστεία. Η εταιρεία προσπαθεί να βελτιστοποιήσει τις διαδικασίες παραγωγής της, να βελτιώσει την αποδοτικότητα και να ενισχύσει τη συνολική λειτουργική απόδοση. Μέσω πρωτοβουλιών συνεχούς βελτίωσης, πρακτικών λιτής παραγωγής και επενδύσεων σε προηγμένες τεχνολογίες, η ElvalHalcor μπορεί να επιτύχει αποδοτικότητα κόστους και να διατηρήσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα όσον αφορά την παραγωγικότητα και την ποιότητα (ElvalHalcor, n.d.).

Επιπλέον, η ElvalHalcor έχει υιοθετήσει μια πελατοκεντρική προσέγγιση στην επιχειρηματική της στρατηγική. Η εταιρεία στοχεύει να οικοδομήσει ισχυρές σχέσεις με τους πελάτες της παρέχοντας εξαιρετικές υπηρεσίες, έγκαιρη παράδοση και εξατομικευμένες λύσεις. Με την κατανόηση και την πρόβλεψη των αναγκών των πελατών, η ElvalHalcor μπορεί να

αναπτύξει μακροπρόθεσμες συνεργασίες και να διατηρήσει την αφοσίωση των πελατών της, κάτι που είναι ζωτικής σημασίας σε έναν ανταγωνιστικό κλάδο (ElvalHalcor, n.d.).

Επιπλέον, η επιχειρηματική στρατηγική της ElvalHalcor δίνει έμφαση στη βιωσιμότητα ως βασική αξία. Η εταιρεία δεσμεύεται να υιοθετεί φιλικές προς το περιβάλλον πρακτικές σε όλες τις δραστηριότητές της, συμπεριλαμβανομένης της χρήσης ανακυκλωμένων υλικών, ενεργειακά αποδοτικών διαδικασιών και υπεύθυνης διαχείρισης αποβλήτων. Ενσωματώνοντας τη βιωσιμότητα στη στρατηγική της, η ElvalHalcor όχι μόνο συμβάλλει σε ένα πιο πράσινο περιβάλλον, αλλά και ανταποκρίνεται στην αυξανόμενη ζήτηση για βιώσιμα προϊόντα και πρακτικές στην αγορά (ElvalHalcor, n.d.).

Για την αποτελεσματική εφαρμογή και εκτέλεση της επιχειρηματικής της στρατηγικής, η ElvalHalcor συμμετέχει σε στρατηγικές πρωτοβουλίες και επενδύσεις. Η εταιρεία επιδιώκει ενεργά δραστηριότητες έρευνας και ανάπτυξης για την προώθηση της καινοτομίας προϊόντων, τη βελτίωση των δυνατοτήτων παραγωγής και τη βελτίωση της συνολικής ανταγωνιστικότητας. Επιπλέον, η ElvalHalcor επιδιώκει στρατηγικές συμπράξεις και συνεργασίες για την αξιοποίηση συμπληρωματικών δυνάμεων, την πρόσβαση σε νέες αγορές και τη διεύρυνση της πελατειακής της βάσης (ElvalHalcor, n.d.).

Είναι σημαντικό να σημειωθεί ότι η επιχειρηματική στρατηγική της ElvalHalcor δεν είναι στατική αλλά προσαρμόζεται στις μεταβαλλόμενες συνθήκες της αγοράς. Η εταιρεία παρακολουθεί συνεχώς τις τάσεις του κλάδου, τις προτιμήσεις των πελατών και τη δυναμική του ανταγωνισμού για να λαμβάνει τεκμηριωμένες στρατηγικές αποφάσεις. Αυτή η ευελιξία επιτρέπει στην ElvalHalcor να εκμεταλλεύεται τις αναδυόμενες ευκαιρίες και να μετριάξει τους πιθανούς κινδύνους (ElvalHalcor, n.d.).

Η επιχειρηματική στρατηγική της ElvalHalcor χαρακτηρίζεται από διαφοροποίηση προϊόντων, λειτουργική αριστεία, πελατο-κεντρικότητα και βιωσιμότητα. Ευθυγραμμίζοντας τη στρατηγική της με τις εσωτερικές της δυνατότητες και τις εξωτερικές απαιτήσεις της αγοράς, η ElvalHalcor μπορεί να τοποθετηθεί για μακροπρόθεσμη επιτυχία και να διατηρήσει το ανταγωνιστικό της πλεονέκτημα στη βιομηχανία αλουμινίου.

4.3. Μελλοντικές στρατηγικές

Ως μια εταιρεία που σκέφτεται μπροστά, η ElvalHalcor αναγνωρίζει τη σημασία της πρόβλεψης των μελλοντικών τάσεων, προκλήσεων και ευκαιριών στη βιομηχανία αλουμινίου. Για να διατηρήσει το ανταγωνιστικό της πλεονέκτημα και να προωθήσει τη βιώσιμη ανάπτυξη,

η εταιρεία έχει αναπτύξει μελλοντικές στρατηγικές που ευθυγραμμίζονται με το όραμά της και αξιοποιούν τα δυνατά της σημεία. Οι στρατηγικές αυτές περιλαμβάνουν διάφορες πτυχές, όπως η τεχνολογική πρόοδος, η επέκταση της αγοράς και η ανάπτυξη ταλέντων.

Μία από τις βασικές μελλοντικές στρατηγικές της ElvalHalcor είναι η υιοθέτηση της ψηφιοποίησης και των τεχνολογιών της βιομηχανίας 4.0. Η εταιρεία αναγνωρίζει το μετασχηματιστικό δυναμικό των ψηφιακών τεχνολογιών στη βελτιστοποίηση των λειτουργιών, την ενίσχυση της αποδοτικότητας και την απελευθέρωση νέων ευκαιριών. Επενδύοντας στην αυτοματοποίηση, την ανάλυση δεδομένων και την τεχνητή νοημοσύνη, η ElvalHalcor στοχεύει στον εξορθολογισμό των διαδικασιών παραγωγής της, στη βελτίωση της διαχείρισης της αλυσίδας εφοδιασμού και στην παροχή πιο εξατομικευμένων λύσεων στους πελάτες της (ElvalHalcor, n.d.).

Επιπλέον, η ElvalHalcor αναγνωρίζει τη σημασία της γεωγραφικής επέκτασης της παρουσίας της στην αγορά. Η εταιρεία έχει εντοπίσει τις αναδύμενες αγορές ως δυνητικούς τομείς ανάπτυξης και σκοπεύει να διεισδύσει στρατηγικά στις περιοχές αυτές. Αξιοποιώντας την τεχνογνωσία της, τη φήμη του εμπορικού της σήματος και τις υφιστάμενες σχέσεις με τους πελάτες της, η ElvalHalcor επιδιώκει να εδραιώσει ισχυρά ερείσματα σε νέες αγορές και να επωφεληθεί από την αυξανόμενη ζήτηση για προϊόντα αλουμινίου (ElvalHalcor, n.d.).

Μια άλλη στρατηγική προσανατολισμένη στο μέλλον για την ElvalHalcor είναι η διαποίκιση (diversification). Η εταιρεία στοχεύει να διευρύνει το χαρτοφυλάκιο προϊόντων της, επιχειρώντας να εισέλθει σε παρακείμενες βιομηχανίες ή αναπτύσσοντας νέες εφαρμογές για το αλουμίνιο. Με την εξερεύνηση ανεκμετάλλευτων τμημάτων της αγοράς και την αντιμετώπιση των εξελισσόμενων αναγκών των πελατών, η ElvalHalcor μπορεί να επεκτείνει την εμβέλειά της και να αποκτήσει πρόσθετη αξία σε διάφορους τομείς (ElvalHalcor, n.d.).

Σύμφωνα με τη δέσμευσή της για βιωσιμότητα, η ElvalHalcor οραματίζεται επίσης περαιτέρω εξελίξεις στις περιβαλλοντικές πρακτικές και στις αρχές της κυκλικής οικονομίας. Η εταιρεία επιδιώκει να ελαχιστοποιήσει το περιβαλλοντικό της αποτύπωμα βελτιστοποιώντας τη χρήση των πόρων, μειώνοντας τη δημιουργία αποβλήτων και προωθώντας τη χρήση ανακυκλώσιμων υλικών. Με την υιοθέτηση των αρχών της κυκλικής οικονομίας, η ElvalHalcor στοχεύει στη δημιουργία ενός συστήματος κλειστού κύκλου όπου τα υλικά ανακυκλώνονται και επαναχρησιμοποιούνται, συμβάλλοντας σε μια πιο βιώσιμη και αποδοτική ως προς τους πόρους βιομηχανία (ElvalHalcor, n.d.).

Επιπλέον, η ElvalHalcor αναγνωρίζει ότι η επιτυχία της εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από τους εργαζομένους της και τις δεξιότητές τους. Ως εκ τούτου, η ανάπτυξη ταλέντων και οι

στρατηγικές ανθρώπινου δυναμικού διαδραματίζουν κρίσιμο ρόλο στα μελλοντικά σχέδια της εταιρείας. Η ElvalHalcor δίνει έμφαση στα προγράμματα συνεχούς μάθησης και ανάπτυξης για την ενίσχυση των ικανοτήτων των εργαζομένων και την προώθηση μιας κουλτούρας καινοτομίας. Επενδύοντας στο εργατικό δυναμικό της, η ElvalHalcor στοχεύει στην προσέλκυση και διατήρηση κορυφαίων ταλέντων, διασφαλίζοντας ότι η εταιρεία παραμένει στην πρώτη γραμμή των τάσεων του κλάδου και των τεχνολογικών εξελίξεων (ElvalHalcor, n.d.).

Είναι σημαντικό να σημειωθεί ότι οι μελλοντικές στρατηγικές της ElvalHalcor δεν αποτελούν μεμονωμένες πρωτοβουλίες, αλλά αλληλένδετες και αλληλό-ενισχυόμενες. Η εταιρεία υιοθετεί μια ολιστική προσέγγιση στον στρατηγικό σχεδιασμό, λαμβάνοντας υπόψη την αλληλεπίδραση μεταξύ τεχνολογικών εξελίξεων, δυναμικής της αγοράς, στόχων βιωσιμότητας και ανάπτυξης του ανθρώπινου κεφαλαίου. Αυτή η ολοκληρωμένη προσέγγιση επιτρέπει στην ElvalHalcor να ευθυγραμμίσει τις στρατηγικές της με το συνολικό της όραμα, να ενισχύσει την ανταγωνιστική της θέση και να δημιουργήσει μακροπρόθεσμη αξία για τα ενδιαφερόμενα μέρη της (ElvalHalcor, n.d.).

Οι μελλοντικές στρατηγικές της ElvalHalcor περιλαμβάνουν την υιοθέτηση της ψηφιοποίησης, την επέκταση της παρουσίας στην αγορά, τη διαφοροποίηση των προσφερόμενων προϊόντων, την προώθηση των περιβαλλοντικών πρακτικών και την επένδυση στην ανάπτυξη ταλέντων. Αντιμετωπίζοντας προληπτικά τις μελλοντικές τάσεις και προκλήσεις, η ElvalHalcor στοχεύει να τοποθετηθεί ως ηγέτης στη βιομηχανία αλουμινίου, προωθώντας την καινοτομία, τη βιωσιμότητα και τη μακροπρόθεσμη επιτυχία.

4.4. Βιβλιογραφία Κεφαλαίου 4ου

- ElvalHalcor. (n.d.). About us. Retrieved from <https://www.elvalhalcor.com/about-us/>
- Johnson, G., Scholes, K., & Whittington, R. (2019). Exploring strategy: Text and cases. Pearson.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2021). Principles of marketing (18th ed.). Pearson.
- Porter, M. E. (1985). Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance. Free Press.
- Rothaermel, F. T. (2019). Strategic management: Concepts and cases: Competitiveness and globalization (5th ed.). McGraw-HillEducation.
- Στρατηγικό Μάνατζμεντ, Νικόλαος Β. Γεωργόπουλος, Εκδόσεις Μπένος.
- Στρατηγικό Μάνατζμεντ, ROTHAERMEL T. FRANK, Εκδόσεις Rosili.
- Στρατηγική Διοίκηση των Επιχειρήσεων, Θερίου Νικολάου , Εκδόσεις Κριτική

Κεφάλαιο 5^ο

Οικονομική Ανάλυση και Αριθμοδείκτες της Εταιρείας

Οι ενοποιημένες καθαρές πωλήσεις της ElvalHalcor κατά το οικονομικό έτος 2020 ανήλθαν σε 2.029 εκατ. ευρώ, παρουσιάζοντας μικρή μείωση κατά 0,8% σε σύγκριση με το προηγούμενο έτος. Η μείωση αυτή μπορεί να αποδοθεί στον αρνητικό αντίκτυπο της πανδημίας COVID-19 και της συνεχιζόμενης έρευνας αντί-ντάμπινγκ στις ΗΠΑ, η οποία επηρέασε ιδιαίτερα τα αποτελέσματα του τομέα Αλουμινίου. Ο όγκος πωλήσεων παρουσίασε επίσης οριακή μείωση κατά 0,9%, κυρίως λόγω των χαμηλότερων πωλήσεων στις βιομηχανίες αυτοκινήτων και μεταφορών εντός του τομέα αλουμινίου. Ωστόσο, η μείωση αυτή αντισταθμίστηκε εν μέρει από τις υψηλότερες πωλήσεις στους τομείς των τροφίμων και της φαρμακευτικής συσκευασίας, οι οποίοι επέδειξαν ανθεκτικότητα στις δύσκολες συνθήκες του 2020.

Όσον αφορά τα προϊόντα χαλκού, η συνολική τάση ήταν θετική, παρά τη μείωση της ζήτησης εντός της Ευρώπης. Ωστόσο, οι τιμές των βασικών μετάλλων που επεξεργάζεται η εταιρεία, συγκεκριμένα του αλουμινίου και του ψευδαργύρου, ήταν χαμηλότερες σε σύγκριση με το προηγούμενο έτος. Η μέση τιμή του αλουμινίου το 2020 ήταν 1.490 ευρώ ανά τόνο, από 1.600 ευρώ ανά τόνο το 2019, ενώ η μέση τιμή του ψευδαργύρου ήταν 1.980 ευρώ ανά τόνο, μειωμένη από 2.273 ευρώ ανά τόνο το προηγούμενο έτος. Αντίθετα, η μέση τιμή του χαλκού παρουσίασε οριακή αύξηση στα 5.395 ευρώ ανά τόνο το 2020, έναντι 5.358 ευρώ ανά τόνο το προηγούμενο έτος.

Το ενοποιημένο ακαθάριστο κέρδος της ElvalHalcor το 2020 ανήλθε σε 134.948 εκατ. ευρώ, παρουσιάζοντας μείωση 7,0% σε σύγκριση με το προηγούμενο έτος. Η μείωση αυτή μπορεί να αποδοθεί σε δύο κύριους παράγοντες. Πρώτον, ο αρνητικός αντίκτυπος της μείωσης των τιμών των μετάλλων, ιδίως στον τομέα του αλουμινίου, οδήγησε σε αρνητικό αποτέλεσμα μετάλλων ύψους 9,0 εκατ. ευρώ. Αυτό έρχεται σε αντίθεση με τη ζημία ύψους 2,1 εκατ. ευρώ που καταγράφηκε κατά το προηγούμενο οικονομικό έτος. Δεύτερον, οι μειωμένοι όγκοι και η χαμηλότερη κερδοφορία στον τομέα του αλουμινίου συνέβαλαν επίσης στη μείωση του μικτού κέρδους.

Κατά το οικονομικό έτος 2020, η ElvalHalcor ανακοίνωσε ενοποιημένα κέρδη προ φόρων, τόκων και αποσβέσεων (EBITDA) ύψους 121,596 εκατ. ευρώ, παρουσιάζοντας μείωση 11,5% σε σύγκριση με τα κέρδη του προηγούμενου έτους ύψους 137,397 εκατ. ευρώ. Η εταιρεία αντιμετώπισε πρόσθετες δαπάνες ύψους 4,0 εκατ. ευρώ που σχετίζονται με την αντιμετώπιση της

πανδημίας, οι οποίες είχαν αρνητικό αντίκτυπο στα συνολικά αποτελέσματα. Ωστόσο, είναι αξιοσημείωτο ότι, όταν γίνεται προσαρμογή για την επίδραση των τιμών των μετάλλων, τα προσαρμοσμένα EBITDA (a-EBITDA) ανήλθαν σε 135,967 εκατ. ευρώ το 2020, παρουσιάζοντας μικρή μείωση κατά 3,0% σε σχέση με τα κέρδη του προηγούμενου έτους ύψους 140,205 εκατ. ευρώ. Αυτή η μικρή μείωση αντανακλά την επιτυχία των στρατηγικών επιλογών της εταιρείας όσον αφορά την ευελιξία της παραγωγής και τη διαφοροποίηση των κινδύνων τόσο στα προϊόντα όσο και στις αγορές.

Τα ενοποιημένα κέρδη προ φόρων και τόκων (EBIT) της ElvalHalcor το 2020 ανήλθαν σε 59,607 εκατ. ευρώ, μειωμένα από 80,038 εκατ. ευρώ την ίδια περίοδο του προηγούμενου έτους. Επιπλέον, τα ενοποιημένα κέρδη προ φόρων ανήλθαν σε 38,969 εκατ. ευρώ το 2020, έναντι 58,179 εκατ. ευρώ το 2019. Αφού ληφθούν υπόψη οι φόροι και τα δικαιώματα μειοψηφίας, τα ενοποιημένα κέρδη μετά από φόρους ανήλθαν σε 28.450 εκατ. ευρώ, από 41.304 εκατ. ευρώ το προηγούμενο οικονομικό έτος.

Κλάδος Αλουμινίου

Το 2020, ο κύκλος εργασιών του κλάδου ανήλθε σε 975,8 εκατ. ευρώ, σημειώνοντας μείωση 4,9% σε σχέση με το προηγούμενο έτος που ήταν 1.026,2 εκατ. ευρώ. Η μείωση αυτή οφείλεται κυρίως στη μείωση του όγκου πωλήσεων κατά 3,5%. Εντός της Ευρώπης (εξαιρουμένης της Ελλάδας και του Ηνωμένου Βασιλείου), οι πωλήσεις αντιπροσώπευαν το 68% του κύκλου εργασιών του κλάδου. Αξίζει να σημειωθεί ότι οι εξαγωγές προς τις ΗΠΑ παρουσίασαν σημαντική μείωση, από 14% το 2019 σε 6% το 2020. Η μείωση αυτή μπορεί να αποδοθεί στον μειωμένο όγκο πωλήσεων προς τους τομείς της αυτοκινητοβιομηχανίας και των μεταφορών, οι οποίοι επηρεάστηκαν ιδιαίτερα από την πανδημία. Επιπλέον, το ενδεχόμενο επιβολής δασμών είχε αρνητικό αντίκτυπο στις πωλήσεις προς τις ΗΠΑ.

Αξίζει να αναφερθεί ότι τον Μάρτιο του 2021, το Υπουργείο Εμπορίου των ΗΠΑ ολοκλήρωσε την έρευνα για τους δασμούς αντί-ντάμπινγκ. Η τελική απόφαση κατέληξε σε περιθώριο ντάμπινγκ 0% για τις εισαγωγές από την ElvalHalcor, υποδεικνύοντας ότι η εταιρεία δεν βρέθηκε να εμπλέκεται σε αθέμιτες εμπορικές πρακτικές στην αγορά των ΗΠΑ.

Η μείωση του κύκλου εργασιών και του όγκου πωλήσεων του κλάδου το 2020 μπορεί να αποδοθεί σε μεγάλο βαθμό στις προκλήσεις που δημιουργεί η πανδημία, επηρεάζοντας τη ζήτηση σε διάφορους τομείς. Η μείωση των πωλήσεων στην αγορά των ΗΠΑ διαδραμάτισε επίσης σημαντικό ρόλο, επηρεασμένη τόσο από τις επιπτώσεις της πανδημίας όσο και από την πιθανή επιβολή δασμών. Παρά τις προκλήσεις αυτές, η ElvalHalcor παραμένει προσηλωμένη στην

προσαρμογή στις μεταβαλλόμενες συνθήκες της αγοράς και στη συνέχιση των προσπαθειών της για τη διατήρηση της ανάπτυξης και την ενίσχυση της θέσης της στον κλάδο.

	2018	2019	2020	
Κύκλος εργασιών	2.117.789	2.044.606	2.028.588	
Μικτό κέρδος	166.948	145.064	134.948	
EBITDA	165.166	137.397	121.596	
a-EBITDA	142.150	140.205	135.967	
EBIT	107.051	80.038	59.607	
Κέρδη προ φόρων	75.849	58.179	38.969	
Κέρδη μετά από φόρους και δικαιώματα μειοψηφίας	63.646	41.304	28.450	
Περιθώρια κέρδους				
Μικτό κέρδος	7,9%	7,1%	6,7%	
EBITDA	7,8%	6,7%	6,0%	
a-EBITDA	6,7%	6,9%	6,7%	
EBIT	5,1%	3,9%	2,9%	
Κέρδη προ φόρων	3,6%	2,8%	1,9%	
Κέρδη μετά από φόρους και δικαιώματα μειοψηφίας	3,0%	2,0%	1,4%	
Δείκτες ανάπτυξης				
Κύκλος εργασιών	13,7%	-3,5%	-0,8%	
Μικτό κέρδος	6,4%	-13,1%	-7,0%	
EBITDA	2,9%	-16,8%	-11,5%	
a-EBITDA	9,8%	-1,4%	-3,0%	
EBIT	5,0%	-25,2%	-25,5%	
Κέρδη προ φόρων	18,7%	-23,3%	-33,0%	
Κέρδη μετά από φόρους και δικαιώματα μειοψηφίας	89,7%	-35,1%	-31,1%	
Οικονομική θέση ομίλου ElvalHalcor (σε € '000)	2018	2019	2020	
Ενεργητικό				
Πάγια στοιχεία ενεργητικού	894.998	1.012.320	1.060.422	
Αποθέματα	519.218	469.952	503.773	
Απαιτήσεις από πελάτες	218.286	215.700	254.606	
Ταμειακά διαθέσιμα και ισοδύναμα	34.241	48.688	33.838	
Λοιπά στοιχεία ενεργητικού	7.801	7.021	5.683	
Σύνολο ενεργητικού	1.674.543	1.753.680	1.858.322	
Ίδια κεφάλαια και υποχρεώσεις				
Μετοχικό κεφάλαιο	146.344	146.344	146.344	
Λοιπά στοιχεία καθαρής θέσης μετόχων Εταιρίας	570.443	600.844	617.591	
Δικαιώματα μειοψηφίας	13.679	14.084	14.352	
Σύνολο καθαρής θέσης	730.468	761.272	778.287	
Μακροπρόθεσμες υποχρεώσεις				
Μακροπρόθεσμα δάνεια	384.416	452.187	463.186	
Λοιπές Μακροπρόθεσμες υποχρεώσεις	94.720	95.498	92.517	
Σύνολο μακροπρόθεσμων υποχρεώσεων	479.136	547.685	555.703	
Βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις				
Βραχυπρόθεσμα δάνεια	193.553	162.393	193.663	
Λοιπές βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις	271.386	282.330	330.669	
Σύνολο βραχυπρόθεσμων υποχρεώσεων	464.939	444.723	524.332	
Σύνολο υποχρεώσεων & καθαρής θέσης	1.674.543	1.753.680	1.858.322	
Ταμειακές ροές (σε € '000)	2018	2019	2020	
Από λειτουργικές δραστηριότητες	94.323	174.057	86.686	
Από επενδυτικές δραστηριότητες	-106.516	-171.611	-127.296	
Από χρηματοδοτικές δραστηριότητες	4.989	12.002	25.760	
Καθαρή μεταβολή στα ταμειακά διαθέσιμα	-7.204	14.448	-14.850	
Ταμιακά διαθέσιμα στην αρχή του έτους	41.446	34.241	48.688	
Επίδραση συναλλαγματικών διαφορών	-2	0	0	
Ταμειακά διαθέσιμα στο τέλος του έτους	34.241	48.688	33.838	
Βασικοί χρηματοοικονομικοί δείκτες	2018	2019	2020	
Ρευστότητα				
Γενική ρευστότητα	Φορές	1,67	1,66	1,52
Ειδική ρευστότητα	Φορές	0,55	0,60	0,56
Δραστηριότητα				
Ταχ. κυκλοφορίας αποθεμάτων	Μέρες	100	93	100
Ταχ. εισπράξεως απαιτήσεων	Μέρες	38	39	46
Ταχ. πληρωμής υποχρεώσεων	Μέρες	47	51	62
Cash Conversion Cycle	Μέρες	91	80	84
Βιωσιμότητα				
Κάλυψη χρηματοοικονομικών εξόδων	Φορές	5,11	5,36	4,77
Ξένα προς ίδια κεφάλαια	Φορές	1,29	1,30	1,39
Μακροπρόθεσμος τραπεζικός δανεισμός	%	22,96	25,79	24,92
Βραχυπρόθεσμος Τραπεζικός Δανεισμός	%	11,56	9,26	10,42
Ταχ. κυκλοφορίας ενεργητικού	Φορές	1,26	1,17	1,09
Αποδοτικότητα				
Αποδοτικότητα ιδίων κεφαλαίων	%	8,80	5,51	3,79
Αποδοτικότητα ενεργητικού	%	3,84	2,39	1,59

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Ο στρατηγικός σχεδιασμός της ElvalHalcor στη βιομηχανία αλουμινίου και χαλκού, χαρακτηρίζεται από ισχυρή εστίαση στην έρευνα και την ανάπτυξη, την καινοτομία, τη βιωσιμότητα και τον στρατηγικό σχεδιασμό. Η εταιρεία έχει επιδείξει τη δέσμευσή της για συνεχή βελτίωση και προσαρμοστικότητα, γεγονός που της επέτρεψε να κινηθεί σε δύσκολες συνθήκες της αγοράς και να επιτύχει βιώσιμη ανάπτυξη.

Σε όλο το Κεφάλαιο 1, διερευνήσαμε την έννοια του στρατηγικού μάνατζμεντ, την αναγκαιότητά του, την εξέλιξή του και τη σημασία του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Η ElvalHalcor αναγνωρίζει τη σημασία της κατανόησης του εσωτερικού και εξωτερικού της περιβάλλοντος για την απόκτηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Το Κεφάλαιο 2 παρείχε πληροφορίες σχετικά με την παρουσίαση, την ιστορία, την οργανωτική δομή, την αποστολή και το όραμα της εταιρείας. Οι δηλώσεις αποστολής και οράματος της ElvalHalcor αντικατοπτρίζουν τη δέσμευσή της στην αριστεία, τη βιωσιμότητα και την ικανοποίηση των πελατών.

Προχωρώντας στο Κεφάλαιο 3, η ανάλυση PEST επέτρεψε την ολοκληρωμένη αξιολόγηση των πολιτικών, οικονομικών, τεχνολογικών και κοινωνικών παραγόντων που επηρεάζουν τις δραστηριότητες της ElvalHalcor. Η ανάλυση αυτή ανέδειξε την ικανότητα της εταιρείας να πλοηγείται μέσα από διάφορες εξωτερικές επιρροές, όπως οι κανονιστικές αλλαγές, οι οικονομικές διακυμάνσεις, οι τεχνολογικές εξελίξεις και οι εξελισσόμενες κοινωνικές τάσεις. Επιπλέον, μια ανάλυση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος στον κλάδο του αλουμινίου, με ιδιαίτερη έμφαση στην Ελλάδα, έριξε φως στη δυναμική του κλάδου και στη θέση της ElvalHalcor σε αυτόν.

Το κεφάλαιο 4 εμβάθυνε στην ανάλυση SWOT, τις επιχειρηματικές στρατηγικές και τις μελλοντικές στρατηγικές. Η ElvalHalcor αξιοποιεί τα δυνατά της σημεία, αντιμετωπίζει τις αδυναμίες της, αξιοποιεί τις ευκαιρίες και διαχειρίζεται τις απειλές για να διατηρήσει μια ανταγωνιστική θέση στην αγορά. Οι επιχειρηματικές στρατηγικές της εταιρείας περιλαμβάνουν τη διαφοροποίηση των προϊόντων, τη λειτουργική αποτελεσματικότητα, τις πελατο-κεντρικές προσεγγίσεις και τις βιώσιμες πρακτικές. Κοιτάζοντας μπροστά, η ElvalHalcor στοχεύει να διερευνήσει ευκαιρίες ανάπτυξης, να διαφοροποιήσει το χαρτοφυλάκιο προϊόντων της και να ενισχύσει την παρουσία της στην αγορά μέσω συνεχούς καινοτομίας και στρατηγικών συνεργασιών.

Κατά τη διάρκεια της ανάλυσης, κατέστη προφανές ότι η επιτυχία της ElvalHalcor εδράζεται στη δέσμευσή της για βιωσιμότητα και υπεύθυνες επιχειρηματικές πρακτικές. Οι προσπάθειες της εταιρείας να μειώσει το περιβαλλοντικό της αποτύπωμα, να υιοθετήσει

ενεργειακά αποδοτικές λειτουργίες και να προωθήσει την κυκλική οικονομία αντικατοπτρίζουν το μακροπρόθεσμο όραμά της για βιώσιμη ανάπτυξη. Αγκαλιάζοντας τη βιωσιμότητα, η ElvalHalcor όχι μόνο ευθυγραμμίζεται με τις παγκόσμιες τάσεις και τα κανονιστικά πλαίσια, αλλά και τοποθετείται ως αξιόπιστος και αξιόπιστος εταίρος για τους πελάτες της.

Στο κεφάλαιο 5, εξετάσαμε την ετήσια έκθεση της εταιρείας για την περίοδο 2020-2021, επισημαίνοντας βασικούς οικονομικούς δείκτες, συμπεριλαμβανομένων των καθαρών πωλήσεων, του όγκου πωλήσεων, των τιμών των μετάλλων, του μικτού κέρδους και των κερδών. Παρά τις προκλήσεις που δημιούργησε η πανδημία COVID-19 και τις επιπτώσεις των ερευνών αντί-ντάμπινγκ, η ElvalHalcor επέδειξε ανθεκτικότητα και προσαρμοστικότητα. Παρόλο που αντιμετώπισε οριακή μείωση των καθαρών πωλήσεων και του όγκου πωλήσεων, η εταιρεία αξιοποίησε ευκαιρίες σε ανθεκτικούς τομείς όπως τα τρόφιμα και η φαρμακευτική συσκευασία. Επιπλέον, οι οικονομικές επιδόσεις της εταιρείας επηρεάστηκαν από τις διακυμάνσεις των τιμών των μετάλλων, με τις τιμές του αλουμινίου και του ψευδαργύρου να μειώνονται, ενώ οι τιμές του χαλκού παρουσίασαν μικρή αύξηση.

Συνοψίζοντας, η ElvalHalcor έχει τοποθετηθεί ως κορυφαία εταιρεία στη βιομηχανία αλουμινίου και χαλκού μέσω των στρατηγικών πρακτικών διαχείρισης, της δέσμευσης για βιωσιμότητα και των πελατο-κεντρικών προσεγγίσεων. Η ικανότητα της εταιρείας να προσαρμόζεται στις μεταβαλλόμενες δυναμικές της αγοράς, να επενδύει στην έρευνα και την ανάπτυξη και να καλλιεργεί μια κουλτούρα καινοτομίας της επέτρεψε να διατηρήσει ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Αξιοποιώντας τα δυνατά της σημεία, αντιμετωπίζοντας τις αδυναμίες της και αξιοποιώντας τις ευκαιρίες, η ElvalHalcor είναι καλά τοποθετημένη για μελλοντική ανάπτυξη και επιτυχία.

Συμπερασματικά, η ElvalHalcor χρησιμεύει ως υποδειγματική μελέτη περίπτωσης για το στρατηγικό μάνατζμεντ στη βιομηχανία μετάλλων. Η αφοσίωση της εταιρείας στην καινοτομία, τη βιωσιμότητα και την ικανοποίηση των πελατών, σε συνδυασμό με τον στρατηγικό σχεδιασμό και την προσαρμοστικότητά της, της επέτρεψε να ευδοκιμήσει σε μια άκρως ανταγωνιστική αγορά. Καθώς η ElvalHalcor συνεχίζει να εξελίσσεται, παραμένει προσηλωμένη στην προώθηση κορυφαίων πρακτικών στον κλάδο, στην υιοθέτηση νέων τεχνολογιών και στη διατήρηση της θέσης της ως παγκόσμιου ηγέτη στη βιομηχανία αλουμινίου και χαλκού.

Βιβλιογραφία 5^ο Κεφαλαίου

- Άρθρο Κλαδική Μελέτη της ICAP CRIF για την Έλαση – Διέλασης Αλουμινίου
- https://www.elvalhalcor.com/userfiles/pdfs/financial_results/Elval_Halcor_AR_OIK_CSR_Report_2020.pdf
- https://www.elvalhalcor.com/userfiles/pdfs/financial_results/ELVALHALCOR_IR%20RELEASE-GR-2020.pdf

Βιβλιογραφία

A. Ελληνική

- Στρατηγικό Μάνατζμεντ, Νικόλαος Β. Γεωργόπουλος, Εκδόσεις Μπένος.
- Άρθρο Κλαδική Μελέτη της ICAP CRIF για την Έλαση – Διέλασης Αλουμινίου
- Στρατηγικό Μάνατζμεντ, ROTHAERMEL T. FRANK, Εκδόσεις Rosili.
- Στρατηγική Διοίκηση των Επιχειρήσεων, Θερίου Νικολάου , Εκδόσεις Κριτική

B. Ξενόγλωσση

- Ansoff, H. I. (1965). *Corporate Strategy: An Analytic Approach to Business Policy for Growth and Expansion* McGraw-Hill Barney.
- J. B. (1991) Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- Grant, R. M. (2019). *Contemporary Strategy Analysis: Text and Cases*. John Wiley Sons.
- Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2019). *Strategic Management: Concepts and Cases: Competitiveness and Globalization*. Cengage Learning.
- Hrebiniak, L. G., & Joyce, W. F. (1984). Organizational Adaptation: Strategic Choice and Environmental Determinism. *Administrative Science Quarterly*, 29(3), 336-349.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action. *Harvard Business Review*, 74(1), 75-85.
- Kotler, P., Keller, K. L., Brady, M., Goodman, M., & Hansen, T. (2017). *Marketing Management*. Pearson.
- Lefebvre, H., & Lefebvre, L. A. (2019). *Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers* Wiley.
- Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. Free Press.

- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic Capabilities and Strategic Management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509-533.
- Van Der Heijden, K. (2016). *Scenarios: The Art of Strategic Conversation*. Wiley.
- Wernerfelt, B. (1984). A Resource-Based View of the Firm. *Strategic Management Journal*, 5(2), 171-180.
- Boddewyn, J. J. & Brewer, T. L. (1994). International-business political behavior: New Theoretical directions. *Academy of Management Review*, 19(1), 119-143.
<https://doi.org/10.5465/amr.1994.9410122009>
- Eren, E. & Türk, S. (2019). Technological factors and performance of manufacturing firms: An empirical study. *Journal of Business, Economics and Finance*, 8(2), 182-190.
<http://doi.org/10.17261/Pressacademia.2019.1039>
- Layton, R. A., & Higgins, R. C. (1994). The social construction of business in Britain & Germany, *Organization/Studies*, 15(4), 563-580.
<https://doi.org/10.1177/017084069401500405>
- Porter, M. E. (1979). How competitive forces shape strategy. *Harvard Business Review*, 57(2), 137-145.
- Strategic Management and Business Policy Wheelen & Hanger
- Tsoukas, H. (1996) . The firm as a distributed knowledge system: A constructionist approach. *Strategic Management Journal*, 17(S2), 11-25.
<https://doi.org/10.1002/smj.4250171104>
- Johnson, G., Scholes, K., & Whittington, R. (2019). *Exploring strategy: Text and cases*. Pearson.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2021). *Principles of marketing (18th ed.)*. Pearson.
- Porter, M. E. (1985). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. Free Press.
- Rothaermel, F. T. (2019). *Strategic management: Concepts and cases: Competitiveness & Globalization (5th Ed.)*. McGraw-Hill Education.

Γ. Διαδικτυακοί Τόποι

- <https://www.elvalhalcor.com/about-us/>
- <https://www.elvalhalcor.com/sustainability>
- <https://www.elvalhalcor.com/el/who-we-are/vision/>
- <https://www.elvalhalcor.com/el/sustainability/strategy>
- <https://www.elvalhalcor.com/el/innovation-technology/elval>
- <https://halcor.com/el/about-us/profile/>
- <https://www.elval.com/en/home>
- https://www.elvalhalcor.com/userfiles/pdfs/financial_results/ELVALHALCOR_IR%20RELEASE-GR-2020.pdf
- <https://www.elval.com/el/about-elval#about-elval-history>
https://www.elvalhalcor.com/userfiles/pdfs/financial_results/ELVALHALCOR_IR%20RELEASE-GR-2020.pdf