

# ΔΕΟ 40

ΟΔΗΓΙΕΣ ΜΕΛΕΤΗΣ

ΝΟΕΜΒΡΙΟΣ 2022-- Ν.2.



ΔΕΟ 40

Αθήνα, 5/11/22

Μπήκαμε αισίως στον Νοέμβριο.

Η μελέτη δε σταματά. Αυτό το διάστημα είναι σημαντικό να ασχοληθείτε με την ύλη της πρώτης εργασίας δηλαδή με τον Α΄ τόμο και συγκεκριμένα, για την πληρέστερη προετοιμασία σας παρακαλώ να μελετήσετε τα ακόλουθα:

Αναφορικά με το 1<sup>ο</sup> θέμα

**ΘΕΩΡΙΑ → 1.1.-PEST-DG = Κεφάλαιο 2 (2.3 -2.5.) ΣΕΛ.69-77**

**ΘΕΩΡΙΑ → 1.2.-Υπόδειγμα 5 δυνάμεων PORTER= Κεφάλαιο 2 ΣΕΛ. 82-91**

Μια σχετική – παρόμοια-μελέτη περίπτωσης με αυτή που έχετε φέτος στην πρώτη εργασία, ως προς τη θεωρητική προσέγγιση της ανάλυσης του εξωτερικού



Επιμέλεια: Βίκυ Βάρδα -  
[vicky.eclass4U@gmail.com](mailto:vicky.eclass4U@gmail.com)

Σελίδα 1 | 7

περιβάλλοντος, είναι η ακόλουθη που αφορά την **EPSILONET** με βάση το μοντέλο **PEST-DG**

## Παράδειγμα για την Εμπέδωση της Ύλης



# ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ PEST-DG EPSILONET

Η επιχείρηση Epsilon Net, δραστηριοποιείται στον τομέα της τεχνολογίας και πιο ειδικά στην ανάπτυξη εφαρμογών πληροφοριακών συστημάτων (Epsilon Net Software) και ψηφιακού περιεχομένου (Epsilon Net Network) και στην Εκπαίδευση. Για να προσδιοριστεί το εξωτερικό μάκρο περιβάλλον της επιχείρησης, θα πρέπει να γίνει μια ανάλυση PEST-DG και να προσδιοριστούν οι διαστάσεις που την συνθέτουν και συγκεκριμένα η πολιτική – νομική διάσταση, η οικονομική διάσταση, η κοινωνική διάσταση, η τεχνολογική διάσταση, η δημογραφική διάσταση και η παγκόσμια διάσταση (Παπαδάκης, 2016, σελ. 69-77). Επομένως, το εξωτερικό μάκρο περιβάλλον της Epsilon Net αναλύεται ως εξής (Παπαδάκης, 2016, σελ. 69-77):

**Πολιτική – νομική διάσταση.** Το ελληνικό πολιτικό περιβάλλον είναι ένα σχετικά σταθερό πολιτικό περιβάλλον για της επιχειρήσεις, ιδιαίτερα τα τελευταία χρόνια μετά την μακρόχρονη ύφεση που γνώρισε η χώρα. Παρ' όλα αυτά υπάρχει μεγάλη πίεση από την Ευρωπαϊκή Ένωση, για τήρηση προγραμμάτων λιτότητας καθώς επίσης και έντονη γραφειοκρατία, πολυπλοκότητα αλλά και διαφθορά στην ελληνική δημόσια διοίκηση. Αντιφατικές δυνάμεις, που δημιουργούν ένα πολύπλοκο και πολυσύνθετο επιχειρηματικό περιβάλλον.

**Οικονομική διάσταση.** Η πανδημία φαίνεται να φέρνει νέα οικονομική κρίση ενώ η χώρα βρίσκεται ακόμα σε τροχιά εξορθολογισμού και έντασης μεταρρυθμίσεων. Το κόστος δανεισμού είναι πολύ υψηλό ενώ παρατηρείται και άνοδος στις τιμές των δαπανών για μεταφορά και διακίνηση σε διεθνείς προορισμούς. Με τη νέα οικονομική κρίση της πανδημίας η ρευστότητα των επιχειρήσεων περιορίζεται ακόμα περισσότερο ενώ ανεβαίνει και το ποσοστό ανεργίας, μειώνοντας με την σειρά του την αγοραστική δύναμη των καταναλωτών.

**Κοινωνική διάσταση.** Στην Ελλάδα υπάρχουν έντονες εισοδηματικές ανισότητες, ενώ το μορφωτικό επίπεδο παραμένει σχετικά υψηλό. Ο τρόπος ζωής και οι δραστηριότητες που επιλέγουν οι πολίτες για τον ελεύθερο χρόνο, και η αγοραστική συμπεριφορά επηρεάζεται τόσο από την οικονομική τους δυνατότητα όσο και την μόρφωση. Οι βασικότεροι πελάτες της Epsilon Net είναι επιχειρήσεις είτε μεγάλες σε μέγεθος είτε μεσαίες, με δικά τους ή ανεξάρτητα λογιστικά τμήματα. Η ανάγκη για επιμόρφωση των εργαζομένων στις συνεχείς αλλαγές της φορολογίας και των μηχανισμών που την συνθέτουν καθιστά απαραίτητη την κατάρτιση σε τεχνολογίες πληροφορικής.

**Τεχνολογική διάσταση.** Εξαιτίας του Brain Drain των προηγούμενων ετών δεν υπάρχει αρκετό προσωπικό που να είναι τεχνολογικά εξειδικευμένο. Η εθνική υποδομή δεν έχει καταφέρει ακόμα να συνδέσει την τριτοβάθμια εκπαίδευση με την αγορά εργασίας ειδικά στον συγκεκριμένο τομέα και

ακόμα παραμένουν ανεκμετάλλευτες πανεπιστημιακές μονάδες στο πεδίο της Έρευνας και Ανάπτυξης, οι οποίες θα μπορούσαν να αποτελέσουν και μεγαλύτερη πηγή ανθρώπινου δυναμικού για τις επιχειρήσεις τεχνολογίας που δραστηριοποιούνται στην χώρα.

**Δημογραφική διάσταση.** Η Ελλάδα έχει ένα μικρό σχετικά πληθυσμό, ενώ οι περισσότεροι νέοι με προοπτικές καριέρας στο πεδίο της τεχνολογίας έχουν μεταναστεύσει στο εξωτερικό ήδη. Η υψηλή ανεργία και το αβέβαιο μέλλον είναι αποτρεπτικός παράγοντας για να μείνουν οι νέοι στην Ελλάδα. Έτσι, υπάρχει περισσότερο εργατικό δυναμικό μέσης ηλικίας, το οποίο όμως διαθέτει υψηλή μόρφωση και αναγνωρίζει την ανάγκη για επιμόρφωση. Αυτό είναι κάτι που μπορεί να εκμεταλλευτεί η Epsilon Net με τα εκπαιδευτικά της προγράμματα για στελέχη επιχειρήσεων.

**Παγκόσμια διάσταση.** Ο όμιλος Epsilon Net με την είσοδο του στο Χρηματιστήριο κάνει ένα μεγαλύτερο βήμα προς την διεθνοποίηση. Οι αγορές του εξωτερικού προσφέρουν μεγαλύτερη δυναμική και προοπτικές για περαιτέρω ανάπτυξη. Από την άλλη, οι πολυεθνικές ασκούν έντονο ανταγωνισμό, που οδηγεί τις εγχώριες επιχειρήσεις για πόλεμο τιμών και μειώνει το περιθώριο κέρδους των επιχειρήσεων. Βέβαια, η μείωση τιμών ευνοεί τους καταναλωτές.

## Το εξωτερικό μικρο περιβάλλον της Epsilon Net- MONTEΛΟ ΠΕΝΤΕ ΔΥΝΑΜΕΩΝ PORTER

Προκειμένου να σχεδιάσει τη στρατηγική της μιας επιχείρηση, είναι σημαντικό να προσδιορίσει όχι μόνο το μακρο εξωτερικό περιβάλλον αλλά και το μικρο εξωτερικό περιβάλλον της. Ο κλάδος μπορεί να αξιολογηθεί με την ανάλυση των πέντε δυνάμεων του Porter, οι οποίες είναι η απειλή εισόδου νέων ανταγωνιστών, η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών, η διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών, η απειλή από υποκατάστατα και η ένταση του ανταγωνισμού που υπάρχει στις επιχειρήσεις που ήδη δραστηριοποιούνται στον κλάδο (Παπαδάκης, 2016, σελ. 82-93).

1. **Απειλή εισόδου νέων ανταγωνιστών.** Ο συγκεκριμένος κλάδος είναι ιδιαίτερα ελκυστικός, καθώς παρουσιάζει μεγάλα περιθώρια κέρδους. Η είσοδος ενός νέου ανταγωνιστή μπορεί να αποτελέσει απειλή στον υφιστάμενο ανταγωνισμό. Όμως, υπάρχουν υψηλά εμπόδια εισόδου σε νέους ανταγωνιστές, καθώς απαιτούνται μεγάλα κεφάλαια κίνησης. Επίσης, οι υπάρχουσες επιχειρήσεις είναι μεγάλες και έχουν αναπτύξει οικονομίες κλίμακας. Από την άλλη η πανδημία φέρνει ανάγκες για εκσυγχρονισμό και ψηφιοποίηση των επιχειρήσεων, αφήνοντας χώρο για είσοδο νέων ανταγωνιστών. Η απειλή εισόδου λοιπόν είναι μέτρια.

	2014	2015	2016	2017	2018*	2019*	2015/2014	2016/2015	2017/2016	2018*/2017	2019*/2018*
Εξοπλισμός Πληροφορικής	677	600	507	498	492	434	-11.3%	-15.6%	-1.8%	-1.1%	-11.9%
Υπηρεσίες Πληροφορικής	895	932	946	969	1,004	1,037	4.1%	1.5%	2.5%	3.6%	3.3%
Λογισμικό	279	274	258	268	282	291	-1.8%	-5.8%	3.9%	5.2%	3.1%
Σύνολο Πληροφορικής	1,851	1,806	1,711	1,735	1,778	1,761	-2.4%	-5.3%	1.4%	2.5%	-0.9%
Εξοπλισμός Τηλεπικοινωνιών	494	589	591	570	540	545	19.2%	0.3%	-3.5%	-5.2%	0.8%
Υπηρεσίες Τηλεφωνίας	3,435	3,286	3,22	3,216	3,197	3,187	-4.3%	-2.0%	-0.1%	-0.6%	-0.3%
Σύνολο Τηλεπικοινωνιών	3,929	3,875	3,811	3,786	3,737	3,732	-1.4%	-1.7%	-0.6%	-1.3%	-0.1%
Σύνολο Αγοράς ΤΠΕ	5,78	5,681	5,522	5,522	5,515	5,493	-1.7%	-2.8%	0.0%	-0.1%	-0.4%

Εικόνα 1 - πηγή: computersgr

2. **Η ένταση που έχει ο ανταγωνισμός στις υπάρχουσες επιχειρήσεις του κλάδου.** Η Epsilon Net έχει ως ανταγωνιστές τις μεγάλες επιχειρήσεις του κλάδου όπως η Softone, η Singular, η InfoQuest κτλ. Τα περιθώρια κέρδους είναι σχετικά υψηλά και υπάρχει υψηλός ρυθμός ανάπτυξης στην αγορά. Οι επιχειρήσεις διεκδικούν μεγαλύτερα μερίδια αγοράς και ο ανταγωνισμός είναι πιο έντονος. Μάλιστα, οι εισηγμένες στο Χ.Α. εταιρείες πληροφορικής

παρουσιάζουν ανάπτυξη εξαιτίας της βελτίωσης των μακροοικονομικών μεγεθών και της ανάκαμψης της ζήτησης προϊόντων και υπηρεσιών πληροφορικής (Μανδραβέλης, 2020)

3. **Διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών.** Οι προμηθευτές των επιχειρήσεων του κλάδου είναι οι μηχανικοί, οι σχεδιαστές λογισμικού και γενικά το ανθρώπινο δυναμικό τεχνολογικής κατεύθυνσης. Η δύναμη αυτών είναι υψηλή, καθώς η συμβολή τους και η προσφορά της γνώσης τους είναι θεμελιώδης στην υπηρεσία που δημιουργεί η Epsilon Net. Η απειλή έγκειται κυρίως στην μεταφορά ανθρώπινου δυναμικού μεταξύ των επιχειρήσεων του κλάδου. Επιπλέον, απειλή μπορεί να αποτελέσει αν ένας προμηθευτής επιχειρήσει ολοκλήρωση προς τα εμπρός.
4. **Απειλή από υποκατάστατα προϊόντα.** Στην συγκεκριμένη περίπτωση δεν υπάρχουν υποκατάστατα προϊόντα, καθώς η διαφοροποίηση και εξειδίκευση είναι μεγάλη και κάθε πακέτο παροχών διαμορφώνεται ανάλογα με τις ανάγκες του πελάτη. Επομένως, η απειλή από τα υποκατάστατα προϊόντα είναι μικρή.
5. **Διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών.** Η δύναμη των αγοραστών είναι μικρή καθώς τα προϊόντα της Epsilon Net, είναι εξειδικευμένα και διαφοροποιημένα και δεν μπορούν να πιέσουν πολύ για χαμηλότερη τιμή για υπηρεσία που είναι προσαρμοσμένη σε εξειδικευμένες ανάγκες της εκάστοτε επιχείρησης.

## Οι ευκαιρίες και οι απειλές που παρουσιάζονται

Για την Epsilon Net οι ευκαιρίες που παρουσιάζονται μπορούν να συνδεθούν κυρίως με τις νέες συνθήκες που φέρνει η πανδημία του κορονοϊού και που ασκούν πίεση για επίσπευση της ψηφιοποίησης των επιχειρήσεων. Οι ελληνικές επιχειρήσεις έχουν μπει σε διαδικασία εκσυγχρονισμού των πληροφοριακών τους συστημάτων και ψηφιακού μετασχηματισμού. Οι απειλές εντοπίζονται κυρίως στην ένταση του ανταγωνισμού και την είσοδο ξένων επιχειρήσεων στον ελληνικό κλάδο, οι οποίες μπορούν να παράγουν και πιο φθηνά τεχνολογικά προϊόντα.

### ΘΕΜΑ 3<sup>ο</sup>

**ΘΕΩΡΙΑ → 2.1.α. Ανταγωνιστικές Στρατηγικές = Κεφάλαιο , ΣΕΛ.434-469**

**ΘΕΩΡΙΑ → 2.1.β. Πόροι και Ικανότητες =Κεφάλαιο 3, ΣΕΛ 128-145 (ενότητα 3.1 και 3.2 σελ.134-136 και συνδυαστικά με ενότητα 8.5.1 ,σελ. 453).**

## Παράδειγμα για την Εμπέδωση της Ύλης

# ΕΦΑΡΜΟΓΗ → ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ

## «ΦΟΥΡΝΟΣ ΒΕΝΕΤΗΣ»

### Ανταγωνιστική στρατηγική φούρνου Βενέτη

Κάθε επιχείρηση για να θεωρείται ανταγωνιστική πρέπει να εφαρμόζει και να ακολουθεί κάποιες στρατηγικές. Σύμφωνα με τον Παπαδάκη (2016), οι βασικές ανταγωνιστικές στρατηγικές είναι η ηγεσία κόστους, η οποία παρέχει βασικά προϊόντα σε μικρές τιμές, και η διαφοροποίηση, η οποία στοχεύει στην μοναδικότητα και την ποιότητα ασχέτως κόστους, ενώ υφίσταται και η εστίαση με ηγεσία κόστους ή με διαφοροποίηση.



Ο φούρνος Βενέτη ως ανταγωνιστική στρατηγική ακολουθεί αυτή της διαφοροποίησης. Αυτό φαίνεται από τα μοναδικά σε είδος και ποιότητα προϊόντα, τα οποία παρά την λίγο μεγαλύτερη τιμή τους, προσφέρουν το μοναδικό στοιχείο στους πελάτες. Επίσης διαφοροποιείται στο κομμάτι του Μάρκετινγκ, καθώς προωθεί σε πολλά διαφορετικά μέσα την εταιρεία, τα προϊόντα και την παράδοσή του. Αναφορικά με την ποικιλία, ο φούρνος Βενέτη παρέχει ποικιλία διαφορετικών ειδών συγκριτικά με άλλες παρόμοιες επιχειρήσεις. Εκτός από προϊόντα άρτου, ζαχαροπλαστικής και καφέ, παρέχει στους πελάτες του επιλογές γευμάτων, σαλατών ακόμα και φυσικών χυμών από ιδιαίτερα φρούτα και λαχανικά. Τα είδη αυτά δείχνουν μια τάση εξατομίκευσης στις ανάγκες των πελατών του (fournosveneti.gr, 2021). Η στρατηγική της διαφοροποίησης ώθησε την επιχείρηση να εναρμονιστεί με τις ανάγκες των πελατών της και στον τομέα της εξυπηρέτησης. Για το λόγο αυτό έκανε άνοιγμα στις αγορές μέσω διαδικτύου, συνεργαζόμενη με μεγάλες εταιρείες διανομής που έχουν δυναμική παρουσία στο χώρο. Η εταιρεία, εδραιωμένη πολλά χρόνια στο χώρο, εκτός από την ποικιλία στοχεύει στη διατήρηση της ποιότητας των προϊόντων της αλλά και των παρεχόμενων υπηρεσιών της. Οι έλεγχοι των πρώτων υλών τους ακολουθούν πιστοποιημένες διαδικασίες υγιεινής και ασφάλειας. Αυτό το εφαρμόζουν σε όλα τα στάδια παραγωγής του εκάστοτε προϊόντος από την πρώτη ύλη μέχρι τη διάθεση του (fournosveneti.gr, 2021).

## Πόροι και ικανότητες φούρνου Βενέτη

Οι πόροι και οι ικανότητες μιας επιχείρησης αποτελούν τη βάση με την οποία θα επιτευχθούν οι καθορισμένοι μελλοντικοί στόχοι. Πρόκειται για δύο έννοιες αλληλένδετες, καθώς δεν αρκεί να υπάρχουν πολλοί διαθέσιμοι πόροι χωρίς την ύπαρξη απαραίτητων ικανοτήτων, και το αντίστροφο (Παπαδάκης, 2016). Οι πόροι θα μπορούσαν να χωριστούν σε υλικούς και άυλους. Ως υλικοί χαρακτηρίζονται τα χρηματικά κεφάλαια, τα οποία στην υπό μελέτη περίπτωση του φούρνου Βενέτη αφορούν τον τζίρο των 36,1 εκατ. ευρώ. Στους υλικούς πόρους εντάσσονται όλα τα φυσικά καταστήματα που διαθέτει, ή θα αποκτήσει στο κοντινό μέλλον, η εταιρεία καθώς και το εργοστάσιο παραγωγής πρώτων υλών (Μορφίδης, 2020). Οι άυλοι πόροι αφορούν κυρίως τις συμφωνίες, τις αποκλειστικές συνεργασίες, τις χρησιμοποιούμενες τεχνολογίες και την καινοτομία των νέων προϊόντων. Βασικός πόρος για έναν φούρνο σαν τον Βενέτη αποτελεί η φήμη του. Η χρήση του brand name αυτού αποτελεί κυρίαρχο πόρο προς εκμετάλλευση.

Ως πόροι μιας εταιρείας θεωρούνται και οι εργαζόμενοι, δηλαδή το ανθρώπινο δυναμικό. Στην υπό μελέτη περίπτωση οι ανθρώπινοι πόροι αγγίζουν τον αριθμό των 1750 ατόμων. Τέλος, ως πόρος θεωρούνται τα συστήματα. Σε αυτά εντάσσονται οι έλεγχοι ασφαλείας ποιότητας τροφίμων, η ακολουθήση ISO για τις προδιαγραφές τους και η αυστηρή αξιολόγηση των προμηθευτών (fournosveneti.gr, 2021).

Όπως προαναφέρθηκε, οι πόροι δε λειτουργούν αυτόνομα καθώς δεν επαρκούν για μια εταιρεία. Μια σειρά από ικανότητες είναι βασική προϋπόθεση για την επίτευξη των στόχων κάθε επιχείρησης. Οι ικανότητες διακρίνονται σε οριακές και θεμελιώδεις (Παπαδάκης, 2016). Οι οριακές ικανότητες αφορούν τους πόρους που δε διαθέτει κατά αποκλειστικότητα μια εταιρεία, αλλά τις έχουν ή μπορούν εύκολα να τις αποκτήσουν, άλλες ανταγωνιστικές εταιρείες. Οι πόροι αυτοί μπορεί αν είναι τα χρήματα, οι υποδομές, η τεχνολογία ή ακόμα και το ανθρώπινο δυναμικό και τα συστήματα. Στοιχεία που διαθέτουν αρκετοί ανταγωνιστές του Βενέτη.

Η ανταγωνιστική δύναμη όμως μιας εταιρείας διακρίνεται από τις θεμελιώδεις ικανότητες της, τις οποίες δεν μπορούν να αποκτήσουν οι υπόλοιπες εταιρείες του κλάδου. Ο φούρνος Βενέτη έχει επιτύχει να καλλιεργήσει και να διατηρήσει ένα brand name που έχει ιδιαίτερη αξία στην αγορά. Επίσης, έχει καλλιεργήσει ένα ισχυρό δίκτυο εξυπηρέτησης πελατών, με σταθερούς προμηθευτές και

μεγάλη επιχειρηματική ευρηματικότητα. Στην ευρηματικότητα εντάσσεται και η ικανότητα να αντιδρά και να προσαρμόζεται άμεσα στις απαιτήσεις της εκάστοτε εποχής. Συγκεκριμένο παράδειγμα η στροφή στην παραγωγή νέων προϊόντων και την ίδρυση νέου τύπου καταστημάτων προσαρμοσμένα στην, μετά την πανδημία, εποχή (Αποστόλου, 2020).

## ΘΕΜΑ 3<sup>ο</sup>

**ΘΕΩΡΙΑ → 3.1 Εταιρικές Στρατηγικές Κεφάλαιο 6 και 7, ΣΕΛ. 261-371**

**ΘΕΩΡΙΑ → 3.2. Αναμενόμενα Οφέλη (πλεονεκτήματα κάθε Στρατηγικής)**

Παράδειγμα για την Εμπέδωση της Ύλης

**ΕΦΑΡΜΟΓΗ → ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ**

**Φούρνος ΣΤΕΡΓΙΟΥ**

### ΕΤΑΙΡΙΚΕΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΣΤΕΡΓΙΟΥ

Κατά την προσπάθειά τους για την ανάπτυξη και την επέκταση των πωλήσεων τους οι επιχειρήσεις υιοθετούν ορισμένες στρατηγικές που τους δίνουν τη δυνατότητα επίτευξης αποτελεσματικής λειτουργίας στα πλαίσια ενός μεταβαλλόμενου περιβάλλοντος. Η εταιρεία Στεργίου Α.Ε, θεωρείται σήμερα μία από τις πιο επιτυχημένες στην Ελλάδα. Οι στρατηγικές που εφαρμόζει, έχουν οδηγήσει σε διεύρυνση του δικτύου διανομής της καθώς και στην ανάπτυξη συνεργασιών της με ιδιωτικές και δημόσιες επιχειρήσεις της Ελλάδας. Τα αποτελέσματα, που προκύπτουν από την εφαρμογή των στρατηγικών της μέχρι σήμερα, είναι ιδιαίτερα θετικά. Για πρώτη φορά, η εταιρεία εμφανίστηκε το 1965, και λειτούργησε σαν ένα εργαστήριο ζαχαροπλαστικής. Στη συνέχεια, δημιούργησε το πρώτο κατάστημα λιανικής ενώ κατά τη διάρκεια των επόμενων ετών επεκτάθηκε σε νέες αγορές και σε όλη τη χώρα, δημιουργώντας αλυσίδες μαζικής εστίασης και αναπτύσσοντας συνεργασίες με επιχειρήσεις, κρατικές και ιδιωτικές. Κατά το 2000 έλαβε την απόφαση να υιοθετήσει και στρατηγικές διαφοροποίηση των προϊόντων της, δημιουργώντας παράλληλα το δικό της δίκτυο διανομής, έτσι ώστε να πραγματοποιεί διανομές σε όλη την ελληνική επικράτεια (Stergiou, 2020).

### ΑΝΑΜΕΝΟΜΕΝΑ ΟΦΕΛΗ

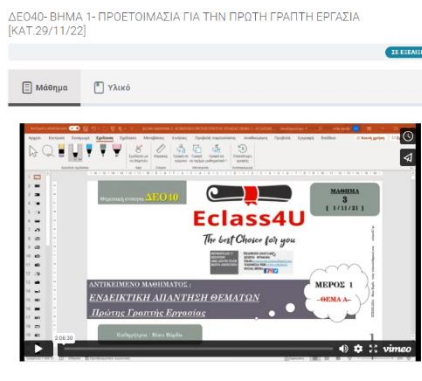
Η εταιρεία Στεργίου Α.Ε, στην αγορά της Ελλάδας, έχει αποκτήσει ιδιαίτερη δυναμική. Οι συμφωνίες που συνάπτει, έχουν επεκτείνει το δίκτυο λειτουργίας της ενώ τα οικονομικά της μεγέθη εξακολουθούν να κινούνται σε πολύ ικανοποιητικό επίπεδο. Όσον αφορά στη στρατηγική κάθετης ολοκλήρωση που εφαρμόζει η εταιρεία, την επέλεξε για να εξασφαλίσει την προστασία του επιπέδου της ποιότητας των παραγόμενων προϊόντων, με την απευθείας διάθεση με το κοινό αλλά και να θέσει εμπόδια για τους ανταγωνιστικούς παίκτες της αγοράς. Περαιτέρω, η εικόνα που παρουσιάζει ο κλάδος, οδηγεί στο συμπέρασμα ότι εμφανίζονται ευκαιρίες επέκτασης για την εταιρεία, γεγονός που της δίνει τη δυνατότητα να πετύχει τους στόχους της (Παπαδάκης, 2016). Η απόφαση που έλαβε η εταιρεία σχετικά με τη

δημιουργία θυγατρικής εταιρείας για τον τομέα της διανομής, είχε τη βάση της στην επιθυμία της να εξασφαλίσει υψηλό επίπεδο ποιότητα των προϊόντων τους ενώ παράλληλα, να μειωθεί το κόστος από τις υπηρεσίες διανομής. Ολοκληρώνοντας, η στρατηγική ανάπτυξη των αγορών που εφαρμόστηκε, προέκυψε από την ανάκτηση της παραγωγικής δυναμικότητας της εταιρείας, εφόσον υπήρξε πληθώρα προϊόντων, που μπορούσαν να διατεθούν στην αγορά.

## Τη Δευτέρα 7 Νοεμβρίου στις 7μιση έχουμε το μάθημα για την απάντηση στα ερωτήματα της πρώτης σας εργασίας.

Διαβάστε καλά ΟΛΟΝ ΤΟΝ Α τόμο από τις ΑΝΑΛΥΤΙΚΕΣ ΣΗΜΕΙΩΣΕΙΣ Eclass4U [για τον Τόμο του Παπαδάκη, 2016] --Η βαρύτητά σας να δοθεί στα εξής: **PEST-DG, 5 ΔΥΝΑΜΕΙΣ PORTER, Ανταγωνιστικές Στρατηγικές και Στρατηγικές Ανάπτυξης, Θεωρία Πόρων και Ικανοτήτων.** Στην πλατφόρμα [eclass4u.gr](http://eclass4u.gr)

μπορείτε να δείτε τα αντίστοιχα βιντεομαθήματα με την αναλυτική παρουσίαση των διοικητικών εργαλείων και των βασικών εννοιών. Συγκεκριμένα



### ΔΕ040 ΕΡΓΑΣΙΕΣ 2022- 2023 - ΕΝΔΕΙΚΤΙΚΕΣ ΑΠΑΝΤΗΣΕΙΣ -- ΥΛΙΚΟ ΓΙΑ ΕΡΓΑΣΙΕΣ

ΔΕ040- ΒΗΜΑ 1- ΠΡΟΕΤΟΙΜΑΣΙΑ ΓΙΑ ΤΗΝ ΠΡΩΤΗ ΓΡΑΠΤΗ ΕΡΓΑΣΙΑ [ΚΑΤ.29/11/22]

ΔΕ040- ΒΗΜΑ 2 - ΜΑΘΗΜΑ 3 - [ΖΩΝΤΑΝΟ]- ΑΠΑΝΤΗΣΗ ΠΡΩΤΗΣ ΓΡΑΠΤΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ - [ΠΡΟΓΡ. ΓΙΑ ΔΕΥΤΕΡΑ 8/11/22]

### ΔΕ040- ΟΔΗΓΙΕΣ ΜΕΛΕΤΗΣ - [2022- 2023]

ΔΕ040- ΟΔΗΓΙΕΣ ΜΕΛΕΤΗΣ ΟΚΤΩΒΡΙΟΣ Ν.1.

ΔΕ040-ΟΔΗΓΙΕΣ ΜΕΛΕΤΗΣ-ΝΟΕΜΒΡΙΟΣ Ν.2



Επιμέλεια: Βίκυ Βάρδα -  
[vicky.eclass4U@gmail.com](mailto:vicky.eclass4U@gmail.com)