



ΠΟΛΥΤΕΧΝΕΙΟ ΚΡΗΤΗΣ

ΣΧΟΛΗ ΜΗΧΑΝΙΚΩΝ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΚΑΙ
ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

ΠΡΟΠΤΥΧΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΗΧΑΝΙΚΩΝ
ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

Τίτλος

Επιχειρηματικό σχέδιο για την αναβάθμιση του
εξοπλισμού μίας βιοτεχνίας επιπλοποιίας

ΥΠΟ

Παναγάκος Αντώνιος

ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ

Βασίλης Μουστάκης, Καθηγητής,

ΧΑΝΙΑ, 2024



TECHNICAL UNIVERSITY OF CRETE

SCHOOL OF PRODUCTION ENGINEERING
AND MANAGEMENT

BACHELOR OF PRODUCTION ENGINEERING
AND MANAGEMENT

Title

Business plan to support the equipment upgrade of a
furniture manufacturing Company

SUB

Panagakos, Antonios

SUPERVISOR

Vassilis Moustakis, Professor

CHANIA, 2024

Η διατριβή του Αντώνιου Παναγάκου εγκρίνεται από την επιτροπή:

1. Καθηγητής Βασίλειος Μουστάκης
2. Καθηγητής Γεώργιος Σταυρουλάκης
3. Δρ. Μαρία Μπακατσάκη, ΕΔΙΠ

Περίληψη

Η επιπλοποιία αποτελεί σημαντικό κλάδο της παγκόσμιας οικονομίας διαχρονικά, καθότι το έπιπλο καλύπτει βασικές ανθρώπινες ανάγκες, ενώ πέραν της χρηστικής του πλευράς διαθέτει και διακοσμητικό χαρακτήρα. Από τις αρχές του 21 ου αιώνα, η εκβιομηχάνιση του επίπλου, όντας αναπόφευκτη λόγω κυρίως της υψηλής ζήτησης, και η τεχνολογική εξέλιξη των μηχανημάτων επιπλοποιίας, οδήγησε σε μεγαλύτερες και ταχύτερες παραγωγές.

Στην ενότητα 1 της παρούσης εργασίας ωστόσο, αναφέρεται το προς εκπόνηση επιχειρηματικό σχέδιο αναβάθμισης εξοπλισμού, στα πλαίσια διπλωματικής εργασίας, θα αξιολογηθεί η επενδυτική δαπάνη που σκοπεύει να κάνει μια βιοτεχνία επιπλοποιίας με έδρα τον Πειραιά Αττικής και κύρια ενασχόληση την κατασκευή ερμαρίων, συρταριέρων και βιβλιοθηκών.

Στην ενότητα 2, αναφέρεται ο σκοπός του επιχειρηματικού σχεδίου είναι να απαντήσει στους ιδιοκτήτες εάν η στρατηγική που θα ακολουθηθεί θα φέρει τα επιθυμητά αποτελέσματα σε ό,τι αφορά την αύξηση κερδών μέσω της αύξησης του κύκλου εργασιών σε σχέση με τους ανταγωνιστές αλλά και την όσο το δυνατόν μείωση κόστους παραγωγής. Από τη βελτίωση της διαδικασίας παραγωγής αναμένεται να επωφεληθεί και ο τελικός αγοραστής του παραγόμενου προϊόντος καθώς, παρόλο το αρχικό κόστος επένδυσης, η τιμή του τελικού προϊόντος θα μείνει αμετάβλητη, ίσως και να μειωθεί, ενώ η ποιότητά του θα βελτιωθεί, ο χρόνος δε κατασκευής θα μειωθεί. Ακόμη αναμένεται να βελτιωθούν και οι παρεχόμενες «μεταπωλητικές» υπηρεσίες επισκευής ή/και αντικατάστασης. Επιπρόσθετα λόγω της αύξησης του κύκλου εργασιών, αναμένεται να επωφεληθούν οι προμηθευτές της πρώτης ύλης και του εξοπλισμού καθώς και οι εργαζόμενοι της εν λόγω βιοτεχνίας μέσω μπόνους παραγωγικότητας και επιπλέον προσλήψεων.

Στην ενότητα 3, προκειμένου να εξεταστούν και να απαντηθούν τα παραπάνω, θα εφαρμοστεί η μεθοδολογία ως ακολούθως: Αρχικά θα αναλυθεί το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης, παρουσιάζοντας τα παραγόμενα προϊόντα, τις υποδομές, το ανθρώπινο δυναμικό, το μηχανολογικό εξοπλισμό, τους προμηθευτές αλλά και τα οικονομικά στοιχεία του πρόσφατου παρελθόντος. Ακολούθως, θα αναλυθεί το εξωτερικό περιβάλλον, με τις επιχειρήσεις του κλάδου με τη συγκεκριμένη

δραστηριότητα και των άμεσα ανταγωνιστριών, καθώς και η σύνδεση, διαχρονικά, του μεγέθους του κύκλου εργασιών με τη ζήτηση και το τεχνολογικό επίπεδο της εποχής. Εν συνεχεία θα αναλυθούν τα δυνατά και αδύνατα σημεία της επιχείρησης, οι ευκαιρίες και οι απειλές που υπάρχουν (ανάλυση SWOT), προκειμένου για την επιλογή του κατάλληλου στρατηγικού πλάνου επένδυσης. Κατά την εφαρμογή της ανάλυσης θα απαντηθούν ερωτήματα που αφορούν τις δυνάμεις, τις αδυναμίες, τις ευκαιρίες και τις απειλές με όσο το δυνατόν πιο «ποσοτικοποιημένο» τρόπο. Για την εκπόνηση της εργασίας θα αντληθούν πληροφορίες από το διαδίκτυο, έντυπα δημοσιεύματα σε περιοδικά και εφημερίδες, συγγράμματα τεχνολογίας παραγωγής επίπλου / επιπλοποιίας καθώς και πίνακες οικονομικών στοιχείων (ισολογισμοί, καταστάσεις αποτελεσμάτων χρήσης, δείκτες αποδοτικότητας, κλπ.).

Στην ενότητα 4 αναφέρεται η ολοκλήρωση του πλάνου επένδυσης, το οποίο διαμορφώνεται σύμφωνα με τις ανάγκες της επιχείρησης και του καταναλωτικού κοινού, έχοντας γνώμονα τις οικονομικές της δυνατότητες, καθώς και με την κατάρτιση του πλάνου προώθησης των νέων προϊόντων ή/και βελτιωμένων υπηρεσιών που θα παρέχει, θα γίνει ο οικονομικός σχεδιασμός, μέσω του οποίου θα δοθούν απαντήσεις για τα αποτελέσματα μιας τέτοιου μεγέθους επένδυσης.

Λέξεις κλειδιά - Βιομηχανία επίπλων, αναβάθμιση βιομηχανικού εξοπλισμού, επιχειρηματικό σχέδιο, στρατηγικές επενδύσεις, εκσυγχρονισμός.

Abstract

The furniture industry is an important sector of the global economy throughout time, as furniture covers basic human needs, while apart from its utilitarian aspect it also has a decorative character. Since the beginning of the 21st century, the industrialization of furniture, being unavoidable mainly due to high demand, and the technological development of furniture-making machinery, has led to larger and faster productions.

In section 1 of this paper, however, the business plan for upgrading equipment is mentioned, as part of a diploma thesis, the investment expenditure intended to be made by a furniture workshop based in Piraeus, Attica, whose main activity is the manufacture of cabinets, chests of drawers and bookcases, will be evaluated.

In section 2, it is stated that the purpose of the business plan is to answer the owners if the strategy to be followed will bring the desired results in terms of increasing profits through increasing the turnover in relation to the competitors but also as the possible reduction of production costs. The final buyer of the produced product is expected to benefit from the improvement of the production process as, despite the initial investment cost, the price of the final product will remain unchanged, perhaps even reduced, while its quality will improve, and the manufacturing time will be decreased. It is also expected to improve the provided "after-sales" repair and/or replacement services. Additionally, due to the increase in turnover, suppliers of raw material and equipment as well as the workers of the industry in question are expected to benefit through productivity bonuses and additional hiring.

In section 3, in order to examine and answer the above, the methodology will be applied as follows: First, the internal environment of the company will be analyzed, presenting the manufactured products, infrastructures, human resources, mechanical equipment, suppliers and also the financial data of the recent past. Next, the external environment will be analyzed, with the businesses of the sector with the specific activity and the direct competitors, as well as the connection, over time, of the size of the turnover with the demand and the technological level of the time. Afterwards, the company's strengths and weaknesses, opportunities and threats will be analyzed (SWOT analysis), in order to choose the appropriate strategic investment plan. In

applying the analysis, questions regarding strengths, weaknesses, opportunities and threats will be answered in as "quantified" a manner as possible. For the preparation of the work, information will be obtained from the internet, printed publications in magazines and newspapers, books on furniture production technology / furniture making as well as tables of financial data (balance sheets, profit and loss statements, efficiency indicators, etc.).

Finally, the section 4 refers to the completion of the investment plan, which is formulated according to the needs of the business and the consumer public, bearing in mind its financial capabilities, as well as the preparation of the promotion plan for the new products and/or improved services it will provide , the financial planning will be done, through which answers will be given for the results of such an investment.

Keywords - *Furniture Industry, Industrial Equipment Upgrade, Business Plan, Strategic Investment, Modernization.*

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

Περίληψη	5
Λέξεις κλειδιά	6
Abstract	7
Keywords	8
Πίνακας εικόνων	10
Εισαγωγή	11
1. Ανάλυση εσωτερικού περιβάλλοντος και επενδυτικό σχέδιο	13
1.1. Η βιομηχανία επίπλων	13
1.2. Προφίλ της εταιρείας	15
1.2.1. Κύρια προϊόντα της εταιρείας.....	16
1.2.2. Κύριες δραστηριότητες της εταιρείας.....	17
1.3. Προτεινόμενο επενδυτικό σχέδιο.....	18
1.4. Παρουσίαση προϊόντων και υπηρεσιών	21
1.5. Αξιολόγηση υποδομών	22
1.6. Αξιολόγηση του ανθρώπινου δυναμικού.....	24
1.6.1. Πρόσληψη και επιλογή	24
1.6.2. Εκπαίδευση και ανάπτυξη των εργαζομένων	25
1.6.3. Ποικιλομορφία του εργατικού δυναμικού	25
1.6.4. Οργανωτική κουλτούρα	26
1.6.5. Ικανοποίηση των εργαζομένων.....	27
1.7. Αξιολόγηση μηχανημάτων και τεχνολογίας.....	28
1.7.1. Ενσωμάτωση τεχνολογίας	28
1.7.2. Συντήρηση	29
2. Αξιολόγηση επενδυτικών σχεδίων και βιομηχανική ανάλυση	31
2.1. Επιχειρηματικό σχέδιο.....	31
2.2. Αξιολόγηση επενδυτικού σχεδίου	33
2.3. Βασικά χαρακτηριστικά της βιομηχανίας επίπλων	35
2.4. Ανάλυση ανταγωνιστών	45
2.5. Αιτιολόγηση αναβάθμισης του εξοπλισμού	48
2.6. Αναμενόμενα οφέλη και αποτελέσματα	50
2.7. Τρέχουσες μέθοδοι και τεχνικές κατασκευής.....	52
3. Ολοκληρωμένη ανάλυση της εταιρείας κατασκευής επίπλων	54
3.1. Ανάλυση εσωτερικού περιβάλλοντος.....	54

3.1.1. Προϊόντα	54
3.1.2. Υποδομές και εγκαταστάσεις.....	55
3.1.3. Ανθρώπινοι πόροι	55
3.1.4. Μηχανήματα και εξοπλισμός.....	57
3.1.5. Προμηθευτές.....	58
3.1.6. Ανάλυση οικονομικών δεδομένων	59
3.2. Ανάλυση εξωτερικού περιβάλλοντος	60
3.2.1. Βιομηχανικό τοπίο	60
3.2.2. Ανάλυση ανταγωνιστών	61
3.2.3. Τάσεις της αγοράς.....	62
3.3. Ανάλυση SWOT	63
3.3.1. Τα δυνατά σημεία της εταιρείας	63
3.3.2. Αδυναμίες της εταιρείας	64
3.3.3. Ευκαιρίες της αγοράς.....	65
3.3.4. Πιθανές απειλές	65
4. Οικονομικός σχεδιασμός	67
4.1. Υποθέσεις και παράμετροι.....	67
4.2. Κόστος επένδυσης και χρηματοδότηση.....	68
4.3. Κατάσταση ταμειακών ροών	69
4.4. Αριθμοδείκτες αποδοτικότητας	71
4.5. Πρόβλεψη ταμειακών ροών.....	72
Συμπέρασμα.....	87
Βιβλιογραφία	89

Πίνακας εικόνων

Εικόνα 1 Κατάσταση ταμειακών ροών.....	70
Εικόνα 2 Το σημείο ισορροπίας σε δολάρια πωλήσεων.....	72
Εικόνα 3 Πρόβλεψη ταμειακών ροών: Υψηλότερα έσοδα.....	73

Εισαγωγή

Η βιοτεχνία κατασκευής επίπλων, η οποία έχει ως επίκεντρο τον Πειραιά της Αττικής, παρουσιάζει μια εξειδικευμένη εστίαση στην παραγωγή πολυθρόνων, συρταριών και βιβλιοθηκών. Η βιομηχανία επίπλων, ως ένα βασικό συστατικό της παγκόσμιας οικονομίας, όχι μόνο ικανοποίησε θεμελιώδεις ανθρώπινες ανάγκες αλλά και ικανοποίησε ατομικές αισθητικές κλίσεις.

Με την πάροδο του χρόνου, ο κλάδος έχει παρατηρήσει μια αξιοσημείωτη αύξηση της ζήτησης, γεγονός που επιβάλλει την ανάγκη για τεχνολογική πρόοδο και εκβιομηχάνιση για την αποτελεσματική εξυπηρέτηση των αυξημένων δυνατοτήτων παραγωγής όσον αφορά το μέγεθος και την ταχύτητα, που διευκολύνεται από τη χρήση εξελιγμένων μηχανημάτων για την κατασκευή επίπλων.

Ο πρωταρχικός στόχος αυτού του ολοκληρωμένου επιχειρηματικού σχεδίου είναι η διεξοδική αξιολόγηση των κεφαλαιακών επενδύσεων που απαιτούνται για την ενίσχυση του εξοπλισμού στο πλαίσιο της διαδικασίας παραγωγής της βιοτεχνίας. Μέσω της εφαρμογής αυτών των ουσιαστικών βελτιώσεων, η βιοτεχνία προσπαθεί να επιτύχει δύο θεμελιώδεις στόχους: την αύξηση της συνολικής κερδοφορίας και ανταγωνιστικότητάς της, ενώ ταυτόχρονα αυξάνει το επίπεδο ικανοποίησης των πελατών της. Ο στόχος αυτής της προσπάθειας επιτυγχάνεται μέσω της αύξησης του κύκλου εργασιών έναντι των ανταγωνιστικών οντοτήτων και του μετριασμού των δαπανών παραγωγής (Li et al., 2023).

Επιπλέον, η προτεινόμενη στρατηγική αποσκοπεί στη βελτίωση του συνολικού διαμετρήματος των τελικών προϊόντων, στον εξορθολογισμό των διαδικασιών παραγωγής για τη μείωση της διάρκειας μεταξύ της τοποθέτησης παραγγελίας και της παράδοσης και στη βελτιστοποίηση των υπηρεσιών μετά την αγορά, οι οποίες περιλαμβάνουν διατάξεις επισκευής και αντικατάστασης. Κατά συνέπεια, αναμένεται ότι τόσο η βιοτεχνική δημιουργία όσο και η αξιόλογη πελατεία της θα αποκομίσουν σημαντικά πλεονεκτήματα από αυτές τις βελτιώσεις. Παρά την αρχική κεφαλαιακή δαπάνη, η βιοτεχνική επιχείρηση προσπαθεί να διατηρήσει ή ενδεχομένως να μειώσει το κόστος των τελικών προϊόντων της, προσφέροντας έτσι τελικά αυξημένη αξία στη απαιτητική πελατεία της (Wang, 2016).

Στόχος του παρόντος επιχειρηματικού σχεδίου είναι να επικεντρωθεί αποκλειστικά στη βιοτεχνία κατασκευής επίπλων στον Πειραιά Αττικής, με ιδιαίτερη έμφαση στη βασική σειρά προϊόντων της, η οποία περιλαμβάνει ντουλάπες, συρτάρια και βιβλιοθήκες. Μέσω μιας εξαντλητικής εξέτασης του εσωτερικού περιβάλλοντος, η προτεινόμενη στρατηγική θα προβεί σε ενδελεχή διερεύνηση των υφιστάμενων προσφορών, της υποδομής, του προσωπικού, των μηχανημάτων, των προμηθευτών και των οικονομικών στοιχείων της βιοτεχνίας που καλύπτουν τα προηγούμενα έτη. Η παρούσα έρευνα στοχεύει να εμβαθύνει στις ιστορικές τάσεις προκειμένου να αποκτήσει μια πιο ολοκληρωμένη κατανόηση της περίπλοκης αλληλεπίδρασης μεταξύ του κύκλου εργασιών, της ζήτησης και των τεχνολογικών εξελίξεων στη βιομηχανία επίπλων.

Κεφάλαιο 1. Ανάλυση εσωτερικού περιβάλλοντος επιχειρήσεων και επενδυτικό σχέδιο και ειδικότερα η επιχείρηση στην βιομηχανία επίπλων

1.1. Η βιομηχανία επίπλων

Η βιομηχανία επίπλων κατέχει εξέχουσα θέση στην παγκόσμια οικονομία και αποτελεί ζωτικό τομέα για αμέτρητους αιώνες. Τα έπιπλα, ως βασικό συστατικό του εσωτερικού σχεδιασμού, εκπληρώνουν διπλό ρόλο, καλύπτοντας ταυτόχρονα χρηστικές και αισθητικές απαιτήσεις. Αντιμετωπίζοντας τις θεμελιώδεις ανθρώπινες ανάγκες για άνεση και λειτουργικότητα, τα έπιπλα όχι μόνο χρησιμεύουν ως λειτουργική οντότητα αλλά συμβάλλουν επίσης στον εξωραϊσμό των χώρων διαβίωσης, ενισχύοντας έτσι την οπτική τους ελκυστικότητα.

Κατά τη διάρκεια της ανθρώπινης ιστορίας, ο τομέας του σχεδιασμού επίπλων έχει υποστεί μια αξιοσημείωτη μεταμόρφωση, εξελισσόμενος από υποτυπώδεις και απλοϊκές μορφές σε περίτεχνες και εκλεπτυσμένες κατασκευές που αποτελούν απόδειξη της πολιτιστικής, κοινωνικής και τεχνολογικής προόδου των αντίστοιχων εποχών (Ratnasingam, 2022).

Η βιομηχανία επίπλων περιλαμβάνει μια ποικιλία προϊόντων, που περιλαμβάνει καναπέδες, κρεβάτια, τραπέζια, καρέκλες, ντουλάπια και διάφορα άλλα αντικείμενα. Τα προαναφερθέντα προϊόντα έχουν σχεδιαστεί για να καλύπτουν ένα ευρύ φάσμα τμημάτων, συμπεριλαμβανομένων των οικιακών, εμπορικών και θεσμικών τομέων. Εξυπηρετούν αποτελεσματικά ένα ευρύ φάσμα εγκαταστάσεων, που περιλαμβάνουν σπίτια, γραφεία, ξενοδοχεία, σχολεία και εγκαταστάσεις υγειονομικής περίθαλψης. Η ζήτηση για έπιπλα παραμένει σταθερά ισχυρή, ωθούμενη από διάφορους παράγοντες όπως η πληθυσμιακή επέκταση, η αστικοποίηση και οι εξελισσόμενες προτιμήσεις του τρόπου ζωής (Buciuni et al., 2013).

Η παγκόσμια αγορά επίπλων υπόκειται στην επίδραση διαφόρων μακροοικονομικών παραγόντων καθώς και των καταναλωτικών τάσεων. Η αλληλεπίδραση μεταξύ της οικονομικής ανάπτυξης, του διαθέσιμου εισοδήματος και των αγορών κατοικιών αναλαμβάνει καθοριστικό ρόλο στη διαμόρφωση της δυναμικής της ζήτησης επίπλων. Καθώς οι οικονομίες γνωρίζουν ανάπτυξη και εξέλιξη,

παρατηρείται μια τάση μεταξύ των καταναλωτών να διαθέτουν τους πόρους τους για την απόκτηση επίπλων που παρουσιάζουν ανώτερη ποιότητα και διαθέτουν αισθητική γοητεία. Αυτή η συμπεριφορά των καταναλωτών έχει αναγνωριστεί ως σημαντικός παράγοντας που συμβάλλει στην επέκταση και την πρόοδο της βιομηχανίας επίπλων, όπως τονίζεται από τους Marizar και συν. (2019).

Επιπλέον, είναι επιτακτική ανάγκη να αναγνωριστεί ότι το διαρκώς εξελισσόμενο τοπίο των προτιμήσεων των καταναλωτών και η δυναμική φύση των τάσεων του εσωτερικού σχεδιασμού ασκούν βαθιά επίδραση στην αγορά επίπλων. Η αυξανόμενη επικράτηση της βιωσιμότητας, η χρήση φιλικών προς το περιβάλλον υλικών και η αυξανόμενη δημοτικότητα των μινιμαλιστικών σχεδίων είναι ενδεικτικά της μεταβαλλόμενης προτίμησης των καταναλωτών προς την κατεύθυνση της προτεραιότητας των περιβαλλοντικά υπεύθυνων επιλογών. Ο κλάδος έχει επηρεαστεί σημαντικά από τις τεχνολογικές εξελίξεις, οι οποίες έχουν επιφέρει μετασχηματιστικές αλλαγές στην κατασκευή και την εμπορία των επίπλων.

Οι αλλαγές αυτές περιλαμβάνουν τη χρήση καινοτόμων υλικών, την εισαγωγή έξυπνων επίπλων και την υιοθέτηση διαδικτυακών καναλιών λιανικής πώλησης. Η βιομηχανία επίπλων, σε παγκόσμια κλίμακα, χρησιμεύει ως σημαντική πηγή απασχόλησης, εξυπηρετώντας έναν τεράστιο αριθμό ατόμων που ασχολούνται με διάφορες πτυχές, όπως η κατασκευή, η λιανική πώληση, ο σχεδιασμός και η διανομή. Η διευκόλυνση της οικονομικής ανάπτυξης επιτυγχάνεται μέσω της δημιουργίας προοπτικών απασχόλησης, της παροχής στήριξης σε συναφείς βιομηχανίες και της δημιουργίας φορολογικών εισροών για τις κυβερνητικές οντότητες μέσω της επιβολής φόρων και δασμών (Buciuni et al., 2013).

Η παγκοσμιοποίηση της βιομηχανίας επίπλων επηρεάζεται σε μεγάλο βαθμό από τον ουσιαστικό αντίκτυπο του διεθνούς εμπορίου. Τα έθνη που διαθέτουν ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα όσον αφορά τις πρώτες ύλες, το εξειδικευμένο εργατικό δυναμικό ή τις κατασκευαστικές ικανότητες αναλαμβάνουν κομβικό ρόλο ως κύριοι συμμετέχοντες στο παγκόσμιο εμπόριο επίπλων.

Επιπλέον, με την πρόοδο των δικτύων επικοινωνίας και μεταφοράς, οι κατασκευαστές και οι λιανοπωλητές επίπλων είναι σε θέση να εξυπηρετούν αποτελεσματικά αγορές που εκτείνονται πέρα από τα γεωγραφικά τους όρια. Παρά τη σημαντική οικονομική της σημασία, η βιομηχανία επίπλων αντιμετωπίζει πλήθος

προκλήσεων. Η αστάθεια των τιμών των πρώτων υλών, οι διαταραχές στην αλυσίδα εφοδιασμού και η ανοδική τάση του εργατικού κόστους έχουν τη δυνατότητα να ασκήσουν σημαντική επίδραση στη συνολική κερδοφορία μιας επιχείρησης. Επιπλέον, είναι επιτακτική ανάγκη να αναγνωριστούν οι οικολογικές προεκτάσεις του κλάδου, ιδίως όσον αφορά την αποψίλωση των δασών και την παραγωγή αποβλήτων. Κατά συνέπεια, καθίσταται επιτακτική η υιοθέτηση βιώσιμων μεθοδολογιών και η άσκηση υπεύθυνης προμήθειας, όπως τονίζουν οι Marizar και συν. (2019).

Η προοπτική πορεία της βιομηχανίας επίπλων συνεχίζει να είναι πολλά υποσχόμενη, καθώς η ανάπτυξη προωθείται από την αλληλεπίδραση της καινοτομίας, του σχεδιασμού και της βιωσιμότητας. Με τη ραγδαία εξέλιξη της τεχνολογίας, παρατηρείται αξιοσημείωτη αύξηση της προσβασιμότητας σε εξατομικευμένες και προσαρμοσμένες εμπειρίες επίπλων. Οι πλατφόρμες ηλεκτρονικού εμπορίου μεταμορφώνουν ριζικά την εμπειρία αγοράς επίπλων από τους καταναλωτές, παρουσιάζοντας ένα πρωτοφανές επίπεδο ευκολίας και πρόσβασης σε μια παγκόσμια αγορά (Yu et al., 2017).

1.2. Προφίλ της εταιρείας

Η υπό εξέταση επιχείρηση λειτουργεί ως εξέχουσα οντότητα στον τομέα του επίπλου, στο ιστορικά σημαντικό και ζωντανό αστικό κέντρο του Πειραιά, που βρίσκεται στην περιφέρεια Αττικής. Οι ρίζες της πρακτικής αυτής μπορούν να εντοπιστούν σε μια εποχή κατά την οποία η βιομηχανία επίπλων χαρακτηριζόταν από βαθιά έμφαση στην επιδέξια χειροτεχνία και την καλλιτεχνική έκφραση. Με το πέρασμα του χρόνου, ο οργανισμός έχει υποστεί μια διαδικασία μετασχηματισμού, ανταποκρινόμενος αποτελεσματικά στη μεταβαλλόμενη δυναμική της αγοράς, στις εξελίξεις της τεχνολογίας και στις μεταβολές των προτιμήσεων των καταναλωτών (Zagkas & Lyridis, 2011).

Ο Πειραιάς, που αναγνωρίζεται ευρέως ως η θαλάσσια πύλη της Αθήνας, έχει λειτουργήσει ως εξέχον κέντρο εμπορίου και βιομηχανίας σε πολλούς αιώνες. Ο οργανισμός τοποθετείται στρατηγικά σε αυτή τη ναυτική μητρόπολη, αξιοποιώντας το πλούσιο ιστορικό υπόβαθρο της πόλης και την πλεονεκτική γεωγραφική της θέση. Ο Πειραιάς, που βρίσκεται στην περιοχή της Αττικής, λειτουργεί ως σημαντικός οικονομικός κόμβος στην Ελλάδα, παρέχοντας στην εταιρεία πλεονεκτικές ευκαιρίες

για την αξιοποίηση τόσο των τοπικών όσο και των παγκόσμιων αγορών (Konsolas, 2017).

Το γεωγραφικό πλεονέκτημα του Πειραιά μπορεί να γίνει αντιληπτό ότι έχει διττό χαρακτήρα. Πρώτα απ' όλα, χαρίζει στην εταιρεία μια άμεση διέξοδο στην αθηναϊκή αγορά, μια πληθωρική και πολιτισμικά ποικιλόμορφη τοποθεσία όπου η επικράτηση του αστικού τρόπου ζωής ωθεί την έντονη επιθυμία για έπιπλα. Επιπλέον, είναι αξιοσημείωτο να αναφερθεί ότι ο Πειραιάς διαδραματίζει καθοριστικό ρόλο ως αγωγός για το παγκόσμιο εμπόριο, καθώς το λιμάνι του διευκολύνει αποτελεσματικά την εισαγωγή και εξαγωγή διαφόρων υλικών. Αυτό το πλεονεκτικό χαρακτηριστικό δίνει τη δυνατότητα στην εταιρεία να προμηθεύεται βασικές πρώτες ύλες και να επεκτείνει την παρουσία της στην αγορά σε ένα ευρύ φάσμα διεθνών πελατών (Papadopoulos, et. al. 2008).

1.2.1. Κύρια προϊόντα της εταιρείας

Ο τομέας εξειδίκευσης της εταιρείας έγκειται στην κατασκευή μιας επιμελημένης γκάμας επίπλων, η οποία περιλαμβάνει ντουλάπες, συρτάρια και βιβλιοθήκες. Τα προαναφερθέντα προϊόντα δεν αποτελούν μόνο τις βασικές προσφορές της επιχείρησης, αλλά και απόδειξη της πλούσιας κληρονομιάς και της εξαιρετικής δεξιοτεχνίας της.

Οι ντουλάπες, αποτελούν θεμελιώδες και απαραίτητο στοιχείο στο πλαίσιο ενός υπνοδωματίου ή ενός χώρου γκαρνταρόμπα. Οι ντουλάπες που παράγονται από την εταιρεία έχουν κερδίσει σημαντική αναγνώριση για την εξαιρετική δεξιοτεχνία τους, τη σχολαστική προσοχή στη λεπτομέρεια και την αξιοσημείωτη λειτουργικότητά τους. Η εν λόγω επιχείρηση ανταποκρίνεται με επιδεξιότητα σε ένα ευρύ φάσμα απαιτήσεων των πελατών, προσφέροντας ένα φάσμα επιλογών που περιλαμβάνει παραδοσιακά σχέδια, διαποτισμένα από μια διαρκή αίσθηση φινέτσας, καθώς και καινοτόμες, αποδοτικές λύσεις που προσαρμόζονται ειδικά στις απαιτήσεις της σύγχρονης ζωής.

Τα συρτάρια, στη σφαίρα του σχεδιασμού επίπλων, θεωρούνται θεμελιώδες και απαραίτητο στοιχείο. Τα συρτάρια που κατασκευάζει η εταιρεία φημίζονται για την εξαιρετική αντοχή τους και τη σαγηνευτική οπτική γοητεία τους. Διατίθεται ένα ευρύ φάσμα επιλογών, που περιλαμβάνει συμπαγή συρτάρια κομοδίνου καθώς και εκτεταμένες λύσεις αποθήκευσης, καλύπτοντας έτσι τις διαφορετικές διαστάσεις δωματίου και σχεδιαστικές κλίσεις.

Σε μια εποχή που χαρακτηρίζεται από την επικράτηση των ψηφιακών μέσων, όπου το παραδοσιακό βιβλίο συχνά επισκιάζεται, οι βιβλιοθήκες της προαναφερθείσας εταιρείας χρησιμεύουν ως απτή εκδήλωση σεβασμού προς τον γραπτό λόγο και τα πολύτιμα αντικείμενα. Οι βιβλιοθήκες έχουν κατασκευαστεί σχολαστικά με διττό σκοπό να χρησιμεύουν τόσο ως λειτουργικές μονάδες αποθήκευσης βιβλίων όσο και ως αισθητικά ευχάριστες βιτρίνες που αναδεικνύουν τα βιβλία σε καλλιτεχνικά αριστουργήματα.

Η γκάμα περιλαμβάνει ένα ευρύ φάσμα βιβλιοθηκών, που περιλαμβάνει τόσο συμβατικές ξύλινες επιλογές όσο και σύγχρονα, μινιμαλιστικά σχέδια, καλύπτοντας ένα ευρύ φάσμα προτιμήσεων των πελατών. Η ακλόνητη αφοσίωση της εταιρείας στη διασφάλιση υψηλών προτύπων ποιότητας και μακροζωίας έχει ως αποτέλεσμα την καλλιέργεια ενός αφοσιωμένου πελατολογίου που εκτιμά βαθιά την αρμονική ενσωμάτωση της πρακτικότητας και της οπτικής ελκυστικότητας στις προσφορές της εταιρείας.

1.2.2. Κύριες δραστηριότητες της εταιρείας

Η κύρια επιχειρησιακή εστίαση του οργανισμού επικεντρώνεται στην παραγωγή ντουλαπιών, συρταριών και βιβλιοθηκών. Η προαναφερθείσα προσπάθεια περιλαμβάνει μια σχολαστική και ολοκληρωμένη διαδικασία που ξεκινά με τη διακριτική επιλογή των πρωτογενών υλικών και καταλήγει στην κατασκευή εξαιρετικών επίπλων. Το αρχικό στάδιο της διαδικασίας κατασκευής περιλαμβάνει την απόκτηση πρώτων υλών. Ο οργανισμός έχει καλλιεργήσει με επιτυχία συνεργασίες με αξιόπιστους προμηθευτές ξυλείας, μετάλλων και διαφόρων άλλων ουσιών. Κατά τη διαδικασία επιλογής των υλικών γίνεται σχολαστική μελέτη για να διαπιστωθεί η συμμόρφωσή τους με τα αυστηρά πρότυπα ποιότητας και τις προδιαγραφές σχεδιασμού της εταιρείας.

Η φάση του σχεδιασμού και της παραγωγής είναι το κομβικό στάδιο στο οποίο οι έμπειροι τεχνίτες και τεχνίτες της εταιρείας επιδεικνύουν την τεχνογνωσία τους και συνεισφέρουν τις πολύτιμες δεξιότητές τους. Κάθε επιμέρους έπιπλο είναι περίτεχνα κατασκευασμένο, με σκόπιμη έμφαση τόσο στην αισθητική όσο και στην πρακτική χρησιμότητα. Η διαδικασία παραγωγής συνδυάζει τις συμβατικές χειροτεχνικές πρακτικές με τις σύγχρονες μεθοδολογίες, προκειμένου να επιτευχθεί ο επιδιωκόμενος

βαθμός ακρίβειας και τελειότητας. Κάθε επιμέρους εξάρτημα υποβάλλεται σε μια σχολαστική και αυστηρή σειρά ολοκληρωμένων αξιολογήσεων ποιότητας για να διαπιστωθεί η συμμόρφωσή του με τα αυστηρά και ακριβή πρότυπα της εταιρείας. Ο οργανισμός αποδίδει σημαντική αξία στην ανώτερη ποιότητα των εμπορευμάτων του. Έχουν εφαρμοστεί αυστηρά πρωτόκολλα ποιοτικού ελέγχου για την αποτελεσματική διάκριση και διόρθωση τυχόν πιθανών ελαττωμάτων ή ατελειών. Αυτό εγγυάται ότι τα τελικά αποτελέσματα δεν είναι μόνο οπτικά ελκυστικά, αλλά διαθέτουν επίσης υψηλό επίπεδο αντοχής και μακροζωίας, ικανοποιώντας έτσι τις απαιτήσεις των πιο απαιτητικών πελατών.

Μετά την ολοκλήρωση των επίπλων, τα έπιπλα διατίθενται στη συνέχεια στους πελάτες μέσω διαφόρων καναλιών διανομής. Η εταιρεία διαθέτει τους δικούς της εκθεσιακούς χώρους που βρίσκονται στον Πειραιά, ενώ παράλληλα συνάπτει συνεργασίες με καταστήματα λιανικής πώλησης επίπλων που βρίσκονται σε διάφορες περιοχές της Αττικής και της Ελλάδας.

Επιπλέον, αξίζει να σημειωθεί ότι η προαναφερθείσα εταιρεία διαθέτει ψηφιακή παρουσία, παρέχοντας έτσι στην αξιολογη πελατεία της την ευκαιρία να μελετήσει την ποικιλόμορφη γκάμα των προσφορών της και να συμμετάσχει σε απρόσκοπτες συναλλαγές με τη μεγαλύτερη δυνατή ευκολία. Η εταιρεία υπερηφανεύεται για την παροχή υποδειγματικής εξυπηρέτησης πελατών, η οποία χαρακτηρίζεται από μια αφοσιωμένη ομάδα που βοηθά τους πελάτες να λαμβάνουν καλά ενημερωμένες αποφάσεις και προσφέρει ολοκληρωμένη υποστήριξη μετά την πώληση, η οποία περιλαμβάνει υπηρεσίες επισκευής και αντικατάστασης.

1.3. Προτεινόμενο επενδυτικό σχέδιο

Η προαναφερθείσα βιοτεχνία παρουσιάζει μια τρομερή παρουσία στην αγορά, με ιδιαίτερη έμφαση στην κατασκευή ντουλαπιών, συρταριών και βιβλιοθηκών, ικανοποιώντας επιδέξια τις διπλές απαιτήσεις της λειτουργικότητας και της αισθητικής. Η παγκόσμια βιομηχανία επίπλων έχει γνωρίσει σημαντική επέκταση, λόγω της αύξησης της καταναλωτικής ζήτησης και των αξιοσημείωτων εξελίξεων στην τεχνολογία που διευκόλυναν την αποτελεσματική εκτέλεση διαδικασιών κατασκευής μεγαλύτερης κλίμακας. Προκειμένου να διατηρήσει ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στο σημερινό τοπίο, η βιοτεχνική βιομηχανία προσπαθεί να βελτιώσει τις διαδικασίες

παραγωγής της και να αναβαθμίσει το επίπεδο των προϊόντων της (Martins & Queirós, 2019). οι κύριοι στόχοι της βιοτεχνίας επικεντρώνονται στην αύξηση του κύκλου εργασιών και της κερδοφορίας, ενώ ταυτόχρονα δίνουν προτεραιότητα στην αποδοτικότητα του κόστους και την ικανοποίηση των πελατών. Μέσω της στρατηγικής κατανομής των πόρων προς την απόκτηση μηχανημάτων αιχμής και την εφαρμογή βελτιώσεων των διαδικασιών, η βιοτεχνία προσπαθεί να βελτιστοποιήσει την αποδοτικότητα της παραγωγής, να περιορίσει τις δαπάνες και να ενισχύσει τη θέση της στην αγορά κατακτώντας μεγαλύτερο μερίδιο.

Η ιεράρχηση μιας πελατοκεντρικής προσέγγισης, η οποία περιλαμβάνει τη βελτίωση των υπηρεσιών μετά την πώληση, αναλαμβάνεται με στόχο τη διασφάλιση μιας ευνοϊκής εμπειρίας των πελατών. Το προτεινόμενο επενδυτικό σχέδιο δίνει σημαντική έμφαση στις αρχές της καινοτομίας και της συνεχούς βελτίωσης.

Ο οργανισμός σκοπεύει να διαθέσει πόρους για προσπάθειες έρευνας και ανάπτυξης, προκειμένου να διατηρήσει ηγετική θέση στον τομέα του σχεδιασμού και της τεχνολογίας. Αυτή η στρατηγική προσέγγιση αποσκοπεί στην παραγωγή μοντέρνων και ανώτερων προϊόντων που ευθυγραμμίζονται με τα απαιτητικά γούστα και τις προτιμήσεις της αξιόλογης πελατείας μας. Το προτεινόμενο επενδυτικό σχέδιο περιστρέφεται γύρω από ορισμένα καίρια στοιχεία.

Η απόκτηση εξελιγμένων μηχανημάτων, που περιλαμβάνουν τεχνολογίες αυτοματισμού, θα ενισχύσει αναμφίβολα την αποδοτικότητα της παραγωγής, ενώ ταυτόχρονα θα μειώσει τα λάθη, με αποτέλεσμα την κλιμάκωση των επιπέδων παραγωγής και τη μείωση των λειτουργικών δαπανών. Η διάθεση πόρων για προσπάθειες έρευνας και ανάπτυξης είναι έτοιμη να λειτουργήσει ως καταλύτης για την προώθηση της καινοτομίας και τη διευκόλυνση της επέκτασης των προσφερόμενων προϊόντων, απευθυνόμενη έτσι σε ένα ευρύτερο φάσμα πελατών.

Η σημασία της κατάρτισης και της ανάπτυξης δεξιοτήτων των εργαζομένων δεν μπορεί να υπερτιμηθεί όταν πρόκειται για την αξιοποίηση του πλήρους δυναμικού των νέων μηχανημάτων. Επενδύοντας σε αυτούς τους τομείς, οι οργανισμοί μπορούν να διασφαλίσουν ότι οι δραστηριότητές τους διεξάγονται με τη μεγαλύτερη δυνατή αποτελεσματικότητα, οδηγώντας σε αυξημένη παραγωγικότητα. Ο ισχυρισμός αυτός υποστηρίζεται από τους Lins και συν. (2021).

Η δημιουργία συνεργασιών με αξιόπιστους προμηθευτές πρώτων υλών είναι έτοιμη να δημιουργήσει εξοικονόμηση κόστους μέσω της προμήθειας μεγάλων ποσοτήτων και της εξασφάλισης ευνοϊκών όρων. Επιπλέον, η εφαρμογή στρατηγικών προσπαθειών μάρκετινγκ και προώθησης θα ενισχύσει αποτελεσματικά την προβολή της μάρκας και θα προσελκύσει την υποψήφια πελατεία, εδραιώνοντας έτσι την αξιοσέβαστη θέση της βιοτεχνίας ως εξέχοντα κατασκευαστή επίπλων στην τοπική περιοχή.

Προκειμένου να ενισχύσει την παρουσία της στην αγορά και να επεκτείνει την εμβέλειά της, η βιοτεχνία θα διαθέσει μέρος της επένδυσης σε στρατηγικές προσπάθειες μάρκετινγκ και προώθησης που έχουν σχεδιαστεί για να έχουν σημαντικό αντίκτυπο. Οι προαναφερθείσες προσπάθειες θα ενισχύσουν αποτελεσματικά την προβολή της μάρκας, ενώ ταυτόχρονα θα τονίσουν την αποφασιστική αφοσίωση της βιοτεχνίας στην παροχή προϊόντων απαράμιλλης τελειότητας που ξεπερνούν τις προσδοκίες των πελατών (Yan & Dooley, 2014).

Με βάση τις οικονομικές προβλέψεις, η βιοτεχνία αναμένει συνεπή ανοδική πορεία του κύκλου εργασιών και ενισχυμένα περιθώρια κέρδους εντός της προσεχούς τριετίας. Μέσω της εφαρμογής της προτεινόμενης επενδυτικής στρατηγικής, η βιοτεχνία προσπαθεί να επιτύχει αποτελεσματικά τους προκαθορισμένους στόχους της, δημιουργώντας έτσι μια ευνοϊκή θέση για διαρκή επέκταση και θρίαμβο στον συνεχώς εξελισσόμενο και έντονα ανταγωνιστικό τομέα των επίπλων.

Με ακλόνητη αφοσίωση στη διασφάλιση της ικανοποίησης των πελατών και τη διαρκή επιδίωξη της ανωτερότητας, η βιοτεχνία προσπαθεί επιμελώς να διατηρήσει την εξέχουσα θέση της στην αγορά, παρέχοντας απαράμιλλα προϊόντα που ενισχύουν την ευημερία του αξιόλογου πελατολογίου της (Shahid et al., 2018).

Προκειμένου να διατηρηθεί το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και να προσαρμοστεί αποτελεσματικά στις μεταβαλλόμενες προτιμήσεις των πελατών, ένα μέρος των διατιθέμενων κονδυλίων θα διατεθεί για προσπάθειες έρευνας και ανάπτυξης. Η βιοτεχνία θα προσπαθήσει επίμονα να αγκαλιάσει την καινοτομία, αυξάνοντας και διευρύνοντας έτσι τη γκάμα των προϊόντων της, καλύπτοντας έτσι ένα ευρύτερο φάσμα πελατών και εδραιώνοντας περαιτέρω την αξιοσέβαστη θέση της ως παρόχου εξαιρετικών και πρωτοποριακών λύσεων επίπλων.

Αναγνωρίζοντας την ύψιστη σημασία του έμπειρου εργατικού δυναμικού ως βασικό πλεονέκτημα για την πλήρη αξιοποίηση των βελτιωμένων μηχανημάτων, η βιοτεχνία σκοπεύει να διαθέσει πόρους για την υλοποίηση ολοκληρωμένων πρωτοβουλιών κατάρτισης των εργαζομένων και προγραμμάτων ανάπτυξης δεξιοτήτων. Μέσω της καλλιέργειας ενός σχολαστικά εκπαιδευμένου εργατικού δυναμικού, η βιοτεχνία προσπαθεί να βελτιστοποιήσει τη λειτουργική αποτελεσματικότητα, εξασφαλίζοντας έτσι ότι ο πρόσφατα αγορασμένος εξοπλισμός θα λειτουργεί με τις μέγιστες δυνατότητές του (Lins et al., 2021).

1.4. Παρουσίαση προϊόντων και υπηρεσιών

Η βιοτεχνία κατασκευής επίπλων, που βρίσκεται στον Πειραιά Αττικής, δείχνει μια αποφασιστική αφοσίωση στη θεμελιώδη γκάμα των προϊόντων της, που περιλαμβάνει ντουλάπες, συρτάρια και βιβλιοθήκες. Τα εξαιρετικά διαμορφωμένα κομμάτια επίπλων είναι σχολαστικά σχεδιασμένα για να παρέχουν μια αρμονική ισορροπία μεταξύ πρακτικότητας και εκλεπτυσμένης αισθητικής. Οι ντουλάπες προσφέρουν μια γενναιόδωρη κατανομή αποθηκευτικού χώρου για ενδύματα και προσωπικά αντικείμενα, ενώ τα συρτάρια προσαρμόζονται στις ποικίλες απαιτήσεις των πελατών μέσω της ανθεκτικής και προσεκτικά κατασκευασμένης δομής τους.

Επιπλέον, οι βιβλιοθήκες της βιοτεχνίας αποτελούν παράδειγμα εξαιρετικά αποτελεσματικών λύσεων για την οργάνωση βιβλίων και διακοσμητικών αντικειμένων, αυξάνοντας έτσι τόσο την αισθητική όσο και την πρακτικότητα των διαφόρων χώρων διαβίωσης. Η βιοτεχνία επιδεικνύει αξιοσημείωτη επιδεξιότητα στην ακλόνητη δέσμευσή της για υποδειγματική τέχνη και ανώτερο διαμέτρημα. Οι επιδέξιοι τεχνίτες επιδεικνύουν μια βαθιά αίσθηση ικανοποίησης στην εργασία τους, επιδεικνύοντας σχολαστική αφοσίωση στην πολυπλοκότητα και εγγυώντας ακρίβεια σε κάθε φάση της κατασκευής.

Μέσω της στρατηγικής χρήσης υλικών υψηλής ποιότητας που προμηθεύονται από αξιόπιστους προμηθευτές, η δεξιοτεχνία που χρησιμοποιείται για την παραγωγή αντικειμένων επίπλων δεν παρουσιάζει μόνο οπτική γοητεία αλλά ενσωματώνει επίσης το θεμελιώδες χαρακτηριστικό της γνήσιας μακροζωίας, υποδεικνύοντας έτσι την ουσία της διαρκούς ανθεκτικότητας (Parker et al., 2010).

Επιπλέον, η βιοτεχνία ξεχωρίζει μέσα στην αγορά παρέχοντας ένα αξιοσημείωτο επίπεδο προσαρμογής και σχεδιασμού στην πελατεία της. Η εφαρμογή αυτής της εξατομικευμένης μεθοδολογίας επιτρέπει στους πελάτες να επιλέγουν από μια εκτεταμένη σειρά φινιρισμάτων, χρωμάτων και υλικών προκειμένου να εναρμονιστούν με το ιδιαίτερο στυλ και την εσωτερική τους διακόσμηση. Κατά συνέπεια, η χειροποίητη δημιουργία διαθέτει την ικανότητα να φιλοξενεί ένα ευρύτερο φάσμα καταναλωτών και να ικανοποιεί τις μοναδικές κλίσεις τους, δημιουργώντας έτσι πιο ισχυρούς δεσμούς με την πελατειακή της βάση (Jones, 2003).

Ευθυγραμμισμένη με την ακλόνητη αφοσίωσή της στην περιβαλλοντική διαχείριση, η επιχείρηση δίνει σημαντική έμφαση στην ενσωμάτωση βιώσιμων πρακτικών σε όλες τις διάφορες πτυχές της λειτουργίας της. Μέσω της χρήσης υπεύθυνα προμηθευόμενων υλικών και της εφαρμογής οικολογικά συνειδητών πρακτικών κατασκευής, η βιοτεχνία διασφαλίζει επιμελώς ότι τα προϊόντα της παρουσιάζουν ένα αξιόπαινα ελάχιστο περιβαλλοντικό αποτύπωμα.

Η έμφαση που δίνεται στη βιωσιμότητα σε αυτό το πλαίσιο είναι σύμφωνη με την αυξανόμενη επιθυμία για έπιπλα με περιβαλλοντική συνείδηση και καταδεικνύει τη συνειδητοποίηση της ευθύνης της βιοτεχνίας για την προώθηση μιας πιο βιώσιμης πορείας (Blackburn, 2012).

Η βιοτεχνία διατηρεί μια σταθερή δέσμευση να θέτει ως προτεραιότητα την ικανοποίηση των πελατών, επιδεικνύοντας ακλόνητη αφοσίωση παρέχοντας εξαιρετικές υπηρεσίες μετά την πώληση που ξεπερνούν τις συμβατικές προσδοκίες. Η παροχή αποτελεσματικών υπηρεσιών επισκευής και αντικατάστασης αντιμετωπίζει αποτελεσματικά και έγκαιρα τυχόν προβλήματα ή ανησυχίες, ενισχύοντας έτσι την αξιολογητή φήμη του σκάφους για την παροχή εξαιρετικών υπηρεσιών. Η ακλόνητη δέσμευση να δίνεται προτεραιότητα στον πελατοκεντρισμό καλλιεργεί διαρκή αφοσίωση και ευνοϊκή διαφήμιση από στόμα σε στόμα, εδραιώνοντας τη θέση της βιοτεχνίας ως αξιόπιστου και αξιόπιστου παραγωγού επίπλων (Jones, 2003).

1.5. Αξιολόγηση υποδομών

Η βιοτεχνία κατασκευής επίπλων αποτελεί παράδειγμα μιας ανθεκτικής εσωτερικής υποδομής που αποτελεί το θεμέλιο των επιτευγμάτων της στον κλάδο των

επίπλων. Οι εγκαταστάσεις παραγωγής αυτής της εγκατάστασης χαρακτηρίζονται από το σύγχρονο σχεδιασμό και τον προηγμένο εξοπλισμό τους, οι οποίες έχουν σχεδιαστεί προσεκτικά για να καλύπτουν ένα ευρύ φάσμα προϊόντων, όπως είναι οι ντουλάπες, τα συρτάρια και οι βιβλιοθήκες. Οι εγκαταστάσεις αυτές είναι βελτιστοποιημένες ώστε να διασφαλίζουν τη βέλτιστη αποδοτικότητα και αποτελεσματικότητα της διαδικασίας παραγωγής. Η εστίαση της βιοτεχνίας στην εξελιγμένη τεχνολογία και τα μηχανήματα, συμπεριλαμβανομένων των εργαλείων κοπής ακριβείας, των αυτοματοποιημένων συστημάτων συναρμολόγησης και των μηχανών CNC, αποτελεί απόδειξη της αφοσίωσής της στη βελτίωση της αποτελεσματικότητας της παραγωγής και στη διατήρηση της εξαιρετικής ποιότητας των προϊόντων (Barni et al., 2018).

Το ικανό και αφοσιωμένο εργατικό δυναμικό, που αποτελείται από εξαιρετικά εξειδικευμένους τεχνίτες, βιοτέχνες και τεχνικούς, χρησιμεύει ως κρίσιμο περιουσιακό στοιχείο για τη διατήρηση του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος της βιοτεχνίας. Μέσω της διαρκούς κατάρτισης των εργαζομένων και της καλλιέργειας της ανάπτυξης δεξιοτήτων, η βιοτεχνία διασφαλίζει επιμελώς ότι το εργατικό δυναμικό της παραμένει σε βάθος ενημερωμένο για τις επικρατούσες τάσεις του κλάδου και εξαιρετικά ικανό να ανταποκρίνεται στις διαρκώς μεταβαλλόμενες προτιμήσεις των πελατών.

Αυτή η ακλόνητη δέσμευση εγγυάται την παροχή επίπλων που διακρίνονται για την εξαιρετική δεξιότητα και τον καινοτόμο σχεδιασμό τους. Το δίκτυο προμηθευτών της βιοτεχνίας διαδραματίζει καθοριστικό ρόλο στο εσωτερικό της περιβάλλον διευκολύνοντας την απόκτηση ανώτερων πρώτων υλών και εξαρτημάτων. Καλλιεργώντας ισχυρές συμμαχίες με αξιόπιστους προμηθευτές, η βιοτεχνία εγγυάται σταθερή προσήλωση στην ποιότητα των προϊόντων, διευκολύνοντας έτσι τη δυνατότητα συμμετοχής σε επωφελείς διαπραγματεύσεις για τη βελτιστοποίηση της αποδοτικότητας του κόστους σε όλη την αλυσίδα εφοδιασμού (Lee & Oh, 2019).

Οι δραστηριότητες της βιοτεχνίας χαρακτηρίζονται από την εφαρμογή ενός αυστηρού συστήματος ελέγχου και διασφάλισης ποιότητας, το οποίο περιλαμβάνει αυστηρές επιθεωρήσεις και δοκιμές που πραγματοποιούνται σε κάθε φάση της παραγωγικής διαδικασίας. Η σταθερή αφοσίωση στην τήρηση των προτύπων ποιότητας χρησιμεύει για την ενίσχυση της θέσης της βιοτεχνίας με τη συνεχή παραγωγή εξαιρετικών προϊόντων και την ικανοποίηση των προσδοκιών των πελατών. Επιπλέον, η ακλόνητη δέσμευση της βιοτεχνίας στη βιωσιμότητα εκδηλώνεται σαφώς

μέσω της εφαρμογής περιβαλλοντικά συνειδητοποιημένων πρακτικών, όπως τονίζεται από τους Barni και συν. (2018). Μέσω της χρήσης υλικών που προέρχονται από υπεύθυνες πηγές και της εφαρμογής πρωτοβουλιών ανακύκλωσης με στόχο την ελαχιστοποίηση των αποβλήτων, η βιοτεχνία αποδεικνύει τη δέσμευσή της για περιβαλλοντική διαχείριση. Αυτή η ευσυνείδητη προσέγγιση όχι μόνο αναδεικνύει την αφοσίωση της βιοτεχνίας στη βιωσιμότητα, αλλά και χτυπάει μια χορδή με τους απαιτητικούς πελάτες που δίνουν μεγάλη σημασία στις φιλικές προς το περιβάλλον επιλογές (Lee & Oh, 2019).

1.6. Αξιολόγηση του ανθρώπινου δυναμικού

Η βιοτεχνία κατασκευής επίπλων που εδρεύει στον Πειραιά Αττικής αναγνωρίζει ότι το ανθρώπινο δυναμικό της είναι θεμελιώδες για την επιτυχία της στον ανταγωνιστικό κλάδο του επίπλου. Μια σε βάθος αξιολόγηση των εσωτερικών ανθρώπινων πόρων της αποκαλύπτει μια σειρά στρατηγικών πρωτοβουλιών που αποσκοπούν στη διασφάλιση ενός εξειδικευμένου, παρακινημένου και ποικιλόμορφου εργατικού δυναμικού (Stević & Brković, 2020).

1.6.1. Πρόσληψη και επιλογή

Ο οργανισμός έχει εφαρμόσει μια σχολαστικά σχεδιασμένη μεθοδολογία πρόσληψης και επιλογής με στόχο την προσέλκυση ατόμων με υψηλή εξειδίκευση. Το ίδρυμα δίνει μεγάλη έμφαση στον εντοπισμό ατόμων που διαθέτουν κοινή θέρμη για την επιδίωξη της δεξιοτεχνίας, της δημιουργικότητας και της ακλόνητης δέσμευσης. Με τη στρατηγική τοποθέτηση αγγελιών εργασίας σε εξειδικευμένες εκδόσεις του κλάδου και την αξιοποίηση διαδικτυακών πλατφορμών, η βιοτεχνία διατηρεί αποτελεσματικά μια συνεχή ροή υποψήφιων υποψηφίων.

Επιπλέον, συμμετέχει σε προσπάθειες συνεργασίας με επαγγελματικά ιδρύματα, συμμετέχοντας ενεργά σε εκθέσεις εργασίας και τοποθετήσεις σε πανεπιστημιούπολεις με στόχο τη διάκριση και την αναγνώριση πολλά υποσχόμενων αποφοίτων. Η διαδικασία επιλογής της βιοτεχνίας χαρακτηρίζεται από τον αυστηρό της χαρακτήρα, ο οποίος συνεπάγεται τη συμπερίληψη πολλαπλών γύρων συνεντεύξεων, τεχνικών αξιολογήσεων και αξιολογήσεων της συμβατότητας με την οργανωτική κουλτούρα. Ο στόχος είναι να διακριθούν άτομα που όχι μόνο παρουσιάζουν τις απαιτούμενες τεχνικές ικανότητες αλλά και επιδεικνύουν ταύτιση με

τις αρχές και τους στόχους του κλάδου. Μέσω της σχολαστικής επιμέλειας των ατόμων που επιδεικνύουν ακλόνητη αφοσίωση στη δουλειά τους και αυθεντικό πάθος για το χώρο του σχεδιασμού και της παραγωγής επίπλων, η τέχνη δημιουργεί το θεμελιώδες υπόβαθρο για ένα εξαιρετικά δραστήριο και αφοσιωμένο εργατικό δυναμικό (Burns, 2020).

1.6.2. Εκπαίδευση και ανάπτυξη των εργαζομένων

Σε μια ταχέως εξελισσόμενη βιομηχανία, ο κλάδος κατανοεί τη σημασία της διαρκούς μάθησης και της αύξησης των δεξιοτήτων. Προκειμένου να καλλιεργήσει ένα περιβάλλον που προωθεί την πρόοδο και την εξέλιξη, ο κλάδος διαθέτει σημαντικούς πόρους για την υλοποίηση πρωτοβουλιών κατάρτισης και ανάπτυξης των εργαζομένων. Το νεοδιοριζόμενο προσωπικό υποβάλλεται σε εκτεταμένες συνεδρίες προετοιμασίας με στόχο την εξοικειώσή του με τις βασικές αρχές, τις επιχειρησιακές διαδικασίες και τα κριτήρια αριστείας στον τομέα του οργανισμού. Αυτή η διαδικασία εισαγωγής διασφαλίζει ότι οι εργαζόμενοι είναι επαρκώς προετοιμασμένοι για να συνεισφέρουν ουσιαστικά από την αρχή.

Επιπλέον, η τέχνη προσφέρει προοπτικές για συνεχή βελτίωση της τεχνογνωσίας, ώστε να διασφαλίζεται ότι το προσωπικό παραμένει ενημερωμένο με τις τελευταίες εξελίξεις στον τομέα του σχεδιασμού επίπλων, των μεθοδολογιών κατασκευής και των κλίσεων των πελατών.

Οργανώνονται επιμελώς τα τακτικά προγραμματισμένα εργαστήρια, σεμινάρια και πιστοποιήσεις, παρέχοντας στους εργαζόμενους την ανεκτίμητη ευκαιρία να αυξήσουν τις δεξιότητές τους και να διατηρήσουν την επάρκειά τους στους αντίστοιχους ρόλους τους. Μέσω της στρατηγικής διάδοσης της σύγχρονης γνώσης και των μεθοδολογιών αιχμής, η βιοτεχνία προσπαθεί να εφοδιάσει το εργατικό δυναμικό της με τα απαραίτητα εργαλεία για την προώθηση μιας δυναμικής και ευέλικτης ομάδας, δίνοντάς τους έτσι τη δυνατότητα να αντιμετωπίσουν αποτελεσματικά τις διαρκώς εξελισσόμενες απαιτήσεις της αγοράς (Comyn, 2018).

1.6.3. Ποικιλομορφία του εργατικού δυναμικού

Η βιοτεχνία αγκαλιάζει με θέρμη την έννοια της ποικιλομορφίας του εργατικού δυναμικού, αναγνωρίζοντάς την ως θεμελιώδη πυλώνα της οργανωτικής της κουλτούρας. Αναγνωρίζοντας την εγγενή αξία των διαφορετικών απόψεων και εμπειριών, ο κλάδος υποστηρίζει ενεργά την καλλιέργεια ενός επαγγελματικού

περιβάλλοντος χωρίς αποκλεισμούς. Η σύνθεση του εργατικού δυναμικού της χαρακτηρίζεται από τη συμπερίληψη ατόμων με διαφορετικό πολιτισμικό υπόβαθρο, που διαθέτουν ένα ευρύ φάσμα δεξιοτήτων και εμπειριών. Η παρουσία της ποικιλομορφίας σε έναν οργανισμό λειτουργεί ως καταλύτης για την καλλιέργεια της δημιουργικότητας και της καινοτομίας. Αυτό οφείλεται στο γεγονός ότι τα άτομα που προέρχονται από διαφορετικά υπόβαθρα αναδεικνύουν διαφορετικές προοπτικές, συνεισφέροντας έτσι μια πληθώρα διορατικών ιδεών και αντιλήψεων.

Επιπλέον, η πρακτική αυτή καλλιεργεί μια κουλτούρα που προωθεί τη διαφανή και συνεργατική αλληλεπίδραση μεταξύ των ατόμων που απαρτίζουν την ομάδα. Ο οργανισμός καλλιεργεί ένα περιβάλλον στο οποίο οι εργαζόμενοι ενθαρρύνονται ενεργά να εκφράζουν τις ιδέες και τις προτάσεις τους χωρίς επιφυλάξεις. Αυτό καλλιεργεί μια κουλτούρα που καλλιεργεί τη δημιουργικότητα και διευκολύνει τη διερεύνηση προβλημάτων από διάφορες οπτικές γωνίες. Η επιχείρηση υποστηρίζει ότι η παρουσία ενός ποικιλόμορφου εργατικού δυναμικού όχι μόνο αυξάνει την ικανότητά της να εξυπηρετεί ένα ευρύτερο δημογραφικό κοινό πελατών, αλλά και ενισχύει την ικανότητά της να καινοτομεί και να διαπρέπει σε μια έντονα ανταγωνιστική αγορά (Patel, 2020).

1.6.4. Οργανωτική κουλτούρα

Η οργανωτική κουλτούρα της βιοτεχνίας είναι βαθιά ριζωμένη στις αρχές της χειροτεχνικής δεξιότητας και της σταθερής αφοσίωσης στην επίτευξη εξαιρετικών προτύπων. Κάθε εργαζόμενος διαπνέεται από μια βαθιά αίσθηση υπερηφάνειας και ιδιοκτησίας για την εργασία του, καθώς διαθέτει μια ολοκληρωμένη κατανόηση της ύψιστης σημασίας της κατασκευής επίπλων απαράμιλλης τελειότητας που ενσωματώνουν εύστοχα την πλούσια κληρονομιά της τέχνης.

Η βιοτεχνία καλλιεργεί ένα περιβάλλον που χαρακτηρίζεται από αμοιβαία εκτίμηση και συνεργασία, όπου η συμβολή κάθε μέλους της ομάδας αναγνωρίζεται και εκτιμάται δεόντως. Η διοίκηση υποστηρίζει ενεργά μια πολιτική ανοικτών θυρών, καλλιεργώντας έτσι ένα περιβάλλον που ενθαρρύνει τους εργαζόμενους να εκφράζουν ελεύθερα τις σκέψεις, τις ιδέες και τις ανησυχίες τους χωρίς επιφυλάξεις. Οι τακτικές ομαδικές συναντήσεις και οι συνεδρίες καταίγισμού ιδεών ενισχύουν ένα περιβάλλον που ευνοεί την άνθηση της καινοτομίας και την καλλιέργεια της δημιουργικής επίλυσης προβλημάτων. Επιπλέον, η πρακτική του εορτασμού των επιτευγμάτων των

εργαζομένων και της αναγνώρισης των εξαιρετικών συνεισφορών χρησιμεύει στην καλλιέργεια πνεύματος συντροφικότητας και στην καλλιέργεια ενός ευνοϊκού εργασιακού περιβάλλοντος (Hogan & Coote, 2014).

1.6.5. Ικανοποίηση των εργαζομένων

Η υπεροχή της ικανοποίησης και της ευημερίας των εργαζομένων είναι υψίστης σημασίας για την ευημερία του οργανισμού. Αναγνωρίζοντας την παραδοχή ότι ένα εργατικό δυναμικό που αποτελείται από ευχαριστημένα και παρακινημένα άτομα είναι πιο πρόθυμο να παρέχει εξαιρετικά προϊόντα και υπηρεσίες προς τους πελάτες, ο οργανισμός έχει αναλάβει μια σειρά πρωτοβουλιών με στόχο να εγγυηθεί αυξημένα επίπεδα ικανοποίησης των εργαζομένων (Ali & Anwar, 2021).

Πραγματοποιούνται περιοδικές έρευνες ανατροφοδότησης των εργαζομένων με σκοπό την αξιολόγηση των επιπέδων ικανοποίησης από την εργασία, τον εντοπισμό πιθανών τομέων για βελτίωση και την αποτελεσματική αντιμετώπιση τυχόν ανησυχιών που εκφράζουν οι εργαζόμενοι. Ο οργανισμός ζητά ενεργά τη συμβολή των εργαζομένων σε ποικίλες πτυχές, που περιλαμβάνουν το εργασιακό περιβάλλον, τις προοπτικές κατάρτισης και την πορεία της εταιρείας.

Η εφαρμογή ενός ανοικτού βρόχου ανατροφοδότησης διευκολύνει την ικανότητα του οργανισμού να λαμβάνει καλά ενημερωμένες αποφάσεις που έχουν θετικό αντίκτυπο στο εργατικό δυναμικό του. Σε συνδυασμό με ανταγωνιστικά πακέτα αποζημίωσης, η βιοτεχνία παρουσιάζει κίνητρα με γνώμονα την απόδοση και διεξόδους για επαγγελματική ανάπτυξη και εξέλιξη.

Η οργανωτική κουλτούρα προάγει μια προληπτική στάση μεταξύ των εργαζομένων, παρακινώντας τους να αγκαλιάσουν νέες προσπάθειες, ενώ ταυτόχρονα δημιουργεί μια δομή που καλλιεργεί και διευκολύνει την ενίσχυση των ικανοτήτων και την πρόοδο στην επαγγελματική πορεία του ατόμου. Οι παροχές προς τους εργαζομένους, που περιλαμβάνουν ένα ευρύ φάσμα προσφορών, όπως τα προγράμματα υγείας και ευεξίας, συμβάλλουν στην ενίσχυση της δημιουργίας μιας ευνοϊκής ισορροπίας μεταξύ εργασίας και προσωπικής ζωής για το εργατικό δυναμικό. Η βιοτεχνία δίνει επιπλέον προτεραιότητα στην ασφάλεια στο χώρο εργασίας και στην τήρηση των κανονισμών υγείας και ασφάλειας. Η εφαρμογή αυτού του μέτρου εγγυάται ότι το εργατικό δυναμικό έχει στη διάθεσή του ένα περιβάλλον που είναι

ασφαλές και ευνοεί την ευημερία του, μετριάζοντας έτσι το ενδεχόμενο ανεπιθύμητων συμβάντων και σωματικών βλαβών (Naseem et al., 2011).

1.7. Αξιολόγηση μηχανημάτων και τεχνολογίας

Η προαναφερθείσα βιοτεχνία παρουσιάζει με υπερηφάνεια μια σύγχρονη και σχολαστικά εξοπλισμένη εγκατάσταση παραγωγής, η οποία φιλοξενεί ένα ευρύ φάσμα μηχανημάτων που είναι σχολαστικά προσαρμοσμένα στις ειδικές απαιτήσεις της για την κατασκευή επίπλων. Το χαρτοφυλάκιο μηχανημάτων της βιοτεχνίας περιλαμβάνει κυρίως μηχανές κοπής υψηλής ακρίβειας, αυτοματοποιημένα συστήματα συναρμολόγησης και εργαλεία επεξεργασίας ξύλου ελεγχόμενα από υπολογιστή. Η χρήση μηχανημάτων αιχμής διευκολύνει την επίτευξη ακριβών και τυποποιημένων διαδικασιών παραγωγής, μειώνοντας έτσι τα σφάλματα και εξασφαλίζοντας ένα σταθερά αυξημένο διαμέτρημα των προϊόντων επίπλων.

Επιπλέον, η τέχνη της κατασκευής επίπλων συνεπάγεται στρατηγικές επενδύσεις σε εξειδικευμένα μηχανήματα που είναι αποκλειστικά αφιερωμένα στη σχολαστική κατασκευή ξεχωριστών στοιχείων επίπλων, συμπεριλαμβανομένων περίτεχνων σκαλισμάτων, ειδικών συνδέσεων και σχολαστικών μετρήσεων. Η ενσωμάτωση εξειδικευμένων συσκευών διευκολύνει τον εξορθολογισμό των διαδικασιών παραγωγής και αυξάνει την ικανότητα του τεχνίτη να κατασκευάζει περίτεχνα και εξατομικευμένα αντικείμενα επίπλων που είναι σχολαστικά προσαρμοσμένα στις ιδιαίτερες προτιμήσεις των πελατών (Červený et al., 2022).

1.7.1. Ενσωμάτωση τεχνολογίας

Η βιοτεχνία χρησιμοποιεί τεχνολογία αιχμής για τη βελτιστοποίηση των λειτουργιών της και την αύξηση της συνολικής ανταγωνιστικότητάς της. Το λογισμικό σχεδιασμού με τη βοήθεια υπολογιστή (CAD) αναλαμβάνει κεντρικό ρόλο στις φάσεις σχεδιασμού και πρωτοτυποποίησης, διευκολύνοντας τους τεχνίτες, τους σχεδιαστές και τους μηχανικούς στη δημιουργία περίπλοκων και ακριβών τρισδιάστατων (3D) αναπαραστάσεων των προϊόντων επίπλων. Αυτή η τεχνολογική πρόοδος διευκολύνει την επιτάχυνση των επαναλήψεων σχεδιασμού, τον εξορθολογισμένο σχεδιασμό υλικών και την ακριβή απεικόνιση του προϊόντος, μειώνοντας έτσι τον χρόνο διάθεσης στην αγορά και διευκολύνοντας την αποτελεσματική επικοινωνία με την πελατεία.

Επιπλέον, αξίζει να σημειωθεί ότι η βιοτεχνία έχει αγκαλιάσει ολόψυχα τη χρήση της τεχνολογίας αριθμητικού ελέγχου με υπολογιστή (CNC), μια αξιοσημείωτη εξέλιξη που της προσδίδει ένα πρωτοφανές επίπεδο ακρίβειας και επαναληψιμότητας στο πλαίσιο της παραγωγικής διαδικασίας. Οι μηχανές CNC διευκολύνουν την αυτοματοποιημένη διαδικασία κοπής, διαμόρφωσης και σκαλίσματος των εξαρτημάτων των επίπλων σύμφωνα με τα σχέδια CAD, μετριάζοντας έτσι την εμφάνιση ανθρώπινων λαθών και εξασφαλίζοντας ομοιόμορφα αποτελέσματα σε όλες τις διάφορες παρτίδες παραγωγής (Li et al., 2023)./

Η ενσωμάτωση των συστημάτων προγραμματισμού επιχειρησιακών πόρων (ERP) έχει ως αποτέλεσμα την ενίσχυση της επιχειρησιακής αποδοτικότητας του οργανισμού, διευκολύνοντας την αποτελεσματική διαχείριση των αποθεμάτων, τον συντονισμό της αλυσίδας εφοδιασμού και τον προγραμματισμό των δραστηριοτήτων παραγωγής. Η αξιοποίηση αυτής της ψηφιακής υποδομής διευκολύνει την επαύξηση των δυνατοτήτων λήψης αποφάσεων σε πραγματικό χρόνο, βελτιστοποιώντας έτσι την κατανομή των πόρων και τον μετριασμό της αναποτελεσματικότητας, με τελικό αποτέλεσμα την εξοικονόμηση κόστους και τα αυξημένα επίπεδα παραγωγικότητας (Ramdani et al., 2022).

1.7.2. Συντήρηση

Αναγνωρίζοντας την ύψιστη σημασία της αξιοπιστίας των μηχανημάτων και της αδιάλειπτης επιχειρησιακής απόδοσης, η προτεινόμενη στρατηγική δίνει μεγάλη έμφαση στην εφαρμογή πρωτοκόλλων τακτικής συντήρησης των μηχανημάτων της. Μια επιμελής ομάδα τεχνικών και προσωπικού συντήρησης εκτελεί επιμελώς τακτικές επιθεωρήσεις, προληπτικά μέτρα συντήρησης και άμεσες επισκευές για να εγγυηθεί τη βέλτιστη λειτουργική απόδοση των μηχανημάτων.

Επιπλέον, η βιοτεχνία διαθέτει επιμελώς πόρους για την καλλιέργεια προγραμμάτων κατάρτισης των εργαζομένων, διασφαλίζοντας έτσι ότι το εργατικό δυναμικό είναι εξοπλισμένο με τις βασικές ικανότητες που απαιτούνται για την επιδέξια αντιμετώπιση μικρών επιπλοκών και την αποτελεσματική εκτέλεση στοιχειωδών καθηκόντων συντήρησης. Η εφαρμογή μιας προληπτικής στρατηγικής συντήρησης μηχανημάτων χρησιμεύει για τον μετριασμό των διαταραχών της παραγωγής και την ενίσχυση της μακροζωίας του εξοπλισμού, διασφαλίζοντας έτσι

την επένδυση που έχει γίνει στη βιοτεχνία και βελτιστοποιώντας τη λειτουργική αποδοτικότητα για μεγάλο χρονικό διάστημα (Červený et al., 2022).

Κεφάλαιο 2. Αξιολόγηση Επενδυτικών Σχεδίων και Βιομηχανική Ανάλυση

2.1. Επιχειρηματικό σχέδιο

Ο καθορισμός της στρατηγικής μάρκετινγκ είναι εξαιρετικά σημαντικός για τον προσδιορισμό της συνολικής προσέγγισης που θα υιοθετήσει η εταιρεία για την αποτελεσματική προώθηση των προσφερόμενων επίπλων της. Μια κρίσιμη πτυχή αυτής της στρατηγικής προσέγγισης περιλαμβάνει τον λεπτομερή προσδιορισμό της δημογραφικής ομάδας-στόχου, σε συνδυασμό με ολοκληρωμένα σχέδια για την αύξηση τόσο των προϊόντων όσο και των υπηρεσιών.

Η θεμελιώδης βάση για την ανάπτυξη αποτελεσματικών στρατηγικών μάρκετινγκ έγκειται στην ολοκληρωμένη κατανόηση του κοινού-στόχου, η οποία επιτρέπει τη δημιουργία ηχηρών μηνυμάτων που απευθύνονται στους δυνητικούς πελάτες. Ο οργανισμός προβαίνει σε εκτενή εξέταση της αγοράς προκειμένου να αποκαλύψει τα δημογραφικά και ψυχογραφικά χαρακτηριστικά της βέλτιστης πελατειακής βάσης του.

Επιπλέον, θα εξετάζει σχολαστικά τις απαιτήσεις, τις προτιμήσεις και τις προκλήσεις που αντιμετωπίζει το κοινό-στόχος, με στόχο την ευθυγράμμιση των προσφορών προϊόντων και υπηρεσιών του ώστε να ανταποκρίνεται αποτελεσματικά στις συγκεκριμένες πτυχές (Wang, 2016).

Προκειμένου να ανταποκριθεί αποτελεσματικά στις διαρκώς εξελισσόμενες απαιτήσεις της αγοράς και να ενισχύσει το ανταγωνιστικό της πλεονέκτημα, ο οργανισμός θα δώσει προτεραιότητα στη βελτιστοποίηση των προϊόντων και των υπηρεσιών του μέσω επιμελών προσπαθειών. Με την ενσωμάτωση φιλικών προς το περιβάλλον υλικών και την εφαρμογή βιώσιμων πρακτικών παραγωγής, η προσέγγιση αυτή ανταποκρίνεται με επιτυχία στις προτιμήσεις των περιβαλλοντικά ευαισθητοποιημένων καταναλωτών.

Επιπλέον, αγκαλιάζει τις τεχνολογικές εξελίξεις για την ενίσχυση της αυτοματοποίησης, της ακρίβειας και της καινοτομίας των προϊόντων, ικανοποιώντας έτσι τις απαιτήσεις μιας πελατειακής βάσης που εκτιμά την τεχνολογική επάρκεια. Επιπλέον, είναι επιτακτική ανάγκη να εξεταστεί ο εξορθολογισμός των διαδικασιών παραγωγής, προκειμένου να μειωθούν αποτελεσματικά οι χρόνοι κατασκευής και να

βελτιωθεί η συνολική ποιότητα των προϊόντων. Αυτή η στρατηγική προσέγγιση είναι ζωτικής σημασίας, καθώς διασφαλίζει την ευθυγράμμιση με τα συνεχώς εξελισσόμενα πρότυπα ποιότητας στον κλάδο, όπως υπογραμμίζει ο Roman (2018).

Οι στρατηγικές προώθησης σχεδιάζονται στρατηγικά για να δημιουργήσουν αποτελεσματικά αυξημένα επίπεδα ευαισθητοποίησης, ενδιαφέροντος και επιθυμίας μεταξύ του κοινού-στόχου για την εκλεκτή σειρά προϊόντων επίπλων της αξιολογής εταιρείας. Ο οργανισμός σκοπεύει να αξιοποιήσει τις εγγενείς δυνατότητες του ψηφιακού μάρκετινγκ, χρησιμοποιώντας στρατηγικά διάφορες διαδικτυακές πλατφόρμες, όπως τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, το μάρκετινγκ περιεχομένου και τη βελτιστοποίηση μηχανών αναζήτησης, με στόχο την ενίσχυση της εικονικής προβολής της εταιρείας και την αποτελεσματική σύνδεση με ένα ευρύτερο φάσμα δυνητικών πελατών.

Επιπλέον, θα αναληφθεί η υλοποίηση στοχευμένων διαφημιστικών εκστρατειών, με πρωταρχική έμφαση στην ανάδειξη του εξαιρετικού διαμετρήματος του προϊόντος και της ακλόνητης προσήλωσης του οργανισμού σε περιβαλλοντικά βιώσιμες μεθοδολογίες (Wang, 2016).

Οι στρατηγικές τιμολόγησης αναλαμβάνουν καθοριστικό ρόλο στη στρατηγική τοποθέτηση μιας επιχείρησης στην αγορά και στην επιδίωξη επίτευξης ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Ο οργανισμός εφαρμόζει ανταγωνιστικές στρατηγικές τιμολόγησης, εξασφαλίζοντας έτσι τη συμφωνία με τα ισχύοντα πρότυπα της αγοράς, ενώ ταυτόχρονα τονίζει την εγγενή αξία και την ανώτερη ποιότητα του εμπορεύματος. Η χρήση εκπτώσεων και στρατηγικών τιμολόγησης με προωθητικές ενέργειες, ιδίως κατά τη διάρκεια κρίσιμων περιόδων λιανικής πώλησης, θα χρησιμεύσει ως καταλύτης για την τόνωση των αγορών των πελατών και την ενίσχυση των πωλήσεων.

Επιπλέον, ο οργανισμός σκοπεύει να βελτιώσει την πλατφόρμα ηλεκτρονικού εμπορίου για τον εξορθολογισμό των ηλεκτρονικών πωλήσεων, αξιοποιώντας έτσι την ευκαιρία που παρουσιάζει η αυξανόμενη δημοτικότητα των ηλεκτρονικών αγορών. Επιπλέον, η εταιρεία στοχεύει να συνάψει στρατηγικές συμμαχίες με συνεργάτες λιανικής πώλησης, διευρύνοντας έτσι την πελατειακή της βάση και ενισχύοντας τη συνολική εμπειρία αγορών στο κατάστημα (Pangemanan & Walukow, 2018).

Η εφαρμογή μιας ανανέωσης της μάρκας, σύμφωνα με την αφοσίωσή της στην αριστεία, τη βιωσιμότητα και την τεχνολογική πρόοδο, θα εγγυηθεί τη διάδοση ενιαίων

μηνυμάτων σε όλα τα υλικά μάρκετινγκ και τα σημεία επαφής, διατηρώντας έτσι μια συνεκτική εικόνα της μάρκας (Yu, 2014).

2.2. Αξιολόγηση επενδυτικού σχεδίου

Η αξιολόγηση της επενδυτικής δαπάνης που σκοπεύει να αναλάβει ο τομέας της κατασκευής επίπλων στον Πειραιά Αττικής είναι πολλά υποσχόμενη και παρουσιάζει ένα σχολαστικά οργανωμένο πλαίσιο, παρουσιάζοντας μια στρατηγική μεθοδολογία για την ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας και της συνολικής απόδοσης της αγοράς. Η αναμενόμενη ενσωμάτωση εξελιγμένων μηχανημάτων είναι έτοιμη να επιταχύνει την παραγωγική διαδικασία, οδηγώντας έτσι σε αυξημένη παραγωγικότητα και μειωμένες δαπάνες παραγωγής.

Η υλοποίηση αυτής της στρατηγικής επένδυσης σε μηχανολογικό εξοπλισμό θέτει στέρεα θεμέλια για τη βιοτεχνία ώστε να συμμετάσχει σε αποτελεσματικό ανταγωνισμό στη δυναμική και ταχέως εξελισσόμενη βιομηχανία επίπλων. Η αξιέπαινη απόφαση να διατεθούν πόροι για πρωτοβουλίες έρευνας και ανάπτυξης είναι ενδεικτική της ακλόνητης αφοσίωσης της βιοτεχνίας στην προώθηση της καινοτομίας και στη διατήρηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος στο διαρκώς εξελισσόμενο τοπίο των τάσεων του σχεδιασμού. Μέσω της επιμελούς διερεύνησης νέων υλικών, καινοτόμων σχεδιαστικών ιδεών και προηγμένων τεχνικών κατασκευής, η βιοτεχνία προσπαθεί να βελτιώσει το διαμέτρημα και τη γοητεία των εμπορευμάτων της (Ratnasingam et al., 2020).

Επιπλέον, η πράξη του εφοδιασμού των εργαζομένων με τις απαιτούμενες δεξιότητες και γνώσεις για τον επαρκή χειρισμό των νέων μηχανημάτων όχι μόνο εγγυάται την παρουσία ενός ικανού εργατικού δυναμικού, αλλά και προάγει την προσαρμοστικότητα εντός του οργανισμού. Η έμφαση που δίνεται στην εκπαίδευση των εργαζομένων καλλιεργεί ένα περιβάλλον που χαρακτηρίζεται από εξαιρετικότητα, διαρκή απόκτηση γνώσεων και ευελιξία, τα οποία θα έχουν ευνοϊκή επίδραση στην παραγωγικότητα και την ικανοποίηση των πελατών (Azizi et al., 2016).

Επιπλέον, η πράξη της συμμετοχής σε διαπραγματεύσεις για την εξασφάλιση επωφελών συνθηκών και η εξασφάλιση σταθερής εισροής πόρων θα χρησιμεύσει στην ενίσχυση της αποδοτικότητας κόστους. Κατά συνέπεια, αυτό θα έχει ως αποτέλεσμα

τη βελτίωση των περιθωρίων κέρδους, διατηρώντας παράλληλα την ακεραιότητα και την αριστεία των τελικών αγαθών ή υπηρεσιών. Η συγκεκριμένη προσέγγιση διευκολύνει τη διατήρηση της ομοιομορφίας των προϊόντων και τη συνεπή εκπλήρωση των προσδοκιών των πελατών. Αναμφίβολα, η εφαρμογή αποτελεσματικών στρατηγικών μάρκετινγκ έχει τη δυνατότητα να προωθήσει την ανάπτυξη και να αυξήσει την προβολή της μάρκας, συμβάλλοντας έτσι ουσιαστικά στην επίτευξη μακροπρόθεσμης επιτυχίας στην έντονα ανταγωνιστική αγορά επίπλων.

Η έμφαση που δίνεται στην ενίσχυση των υπηρεσιών μετά την πώληση στον κλάδο της βιοτεχνίας, που περιλαμβάνει τις υπηρεσίες επισκευής και αντικατάστασης, σηματοδοτεί έναν πελατοκεντρικό προσανατολισμό. Η παροχή εξαιρετικών υπηρεσιών μετά την πώληση διαδραματίζει καθοριστικό ρόλο στη διασφάλιση της ικανοποίησης των πελατών, στην καλλιέργεια διαρκούς αφοσίωσης των πελατών και στην ενίσχυση της θέσης της βιοτεχνίας όσον αφορά την αξιοπιστία και τον πελατοκεντρισμό. Η αφοσίωση στην παροχή εξαιρετικής εξυπηρέτησης πελατών χρησιμεύει για την ενίσχυση της ανταγωνιστικής θέσης του οργανισμού και ενισχύει τη γενικότερη στρατηγική ανάπτυξής του (Ratnasingam et al., 2020).

Η διάθεση πόρων για την ενίσχυση της υποδομής της βιοτεχνίας είναι σύμφωνη με τον στρατηγικό της στόχο για τον εξορθολογισμό των λειτουργιών και την ενίσχυση της αποτελεσματικότητας των παραγωγικών διαδικασιών. Η βελτίωση των εγκαταστάσεων, η βελτιστοποίηση των χώρων εργασίας και η εφαρμογή μέτρων ασφαλείας προωθούν συλλογικά ένα ευνοϊκό εργασιακό περιβάλλον που διευκολύνει τη λειτουργική αποδοτικότητα και ενισχύει τη συνολική ευημερία των εργαζομένων (Ratnasingam et al., 2020). Μέσω της στρατηγικής κατανομής πόρων προς την αναβάθμιση των υποδομών, ο οργανισμός είναι σε θέση να αυξήσει την επιχειρησιακή αποδοτικότητα, την παραγωγικότητα και την ικανοποίηση των εργαζομένων (Azizi et al., 2016).

2.3. Παράγοντες που εμπλέκονται στην κατάρτιση επενδυτικών σχεδίων σε μια επιχείρηση

Οι Πέντε (5) Δυνάμεις του Πόρτερ (Porter 5 Forces)

Σύμφωνα με τον Wayne Calloway *«τίποτα δεν εστιάζει το μυαλό καλύτερα από τη συνεχή θέαση ενός ανταγωνιστή που θέλει να σε σβήσει από τον χάρτη»*. Το μοντέλο των πέντε δυνάμεων του Porter αναπτύχθηκε από τον Michael Porter (Gruber,2007). Μέχρι σήμερα, το μοντέλο των πέντε δυνάμεων του Porter θεωρείται ένα από τα πιο περιεκτικά εργαλεία για την ανάλυση του κλάδου μιας εταιρείας. Η βιομηχανία μπορεί να θεωρηθεί ως μια σύνθεση πέντε δυνάμεων, ως εξής (Chernev, 2014):

- ✓ Πιθανή είσοδος νέων ανταγωνιστών
- ✓ Πιθανή ανάπτυξη υποκατάστατων προϊόντων
- ✓ Αντιπαλότητα μεταξύ ανταγωνιστικών επιχειρήσεων
- ✓ Διαπραγματευτική δύναμη των καταναλωτών
- ✓ Διαπραγματευτική δύναμη προμηθευτών

Η ανάλυση του συστήματος (Porter Forces) εξετάζει τις δυνάμεις που επηρεάζουν τον ανταγωνισμό σε μια αγορά.

Η Ανάλυση των 5Cs

Η ανάλυση 5C είναι ένα εργαλείο στρατηγικής που χρησιμοποιείται για την αξιολόγηση της θέσης μιας επιχείρησης στην αγορά και θεωρείται ο πιο ισχυρός τρόπος ανάλυσης του περιβάλλοντος της αγοράς. Η ανάλυση 5C περιλαμβάνει πέντε βασικούς παράγοντες, οι οποίοι είναι η εταιρία, οι πελάτες, οι ανταγωνιστές, οι συνεργάτες και το περιβάλλον στο οποίο λειτουργεί η εταιρία. Καλύπτει τη μικροπεριβαλλοντική, τη μακρο-περιβαλλοντική και την εσωτερική κατάσταση. Κατά το σχεδιασμό προϊόντων ή υπηρεσιών, μια εταιρεία στοχεύει στη δημιουργία αξίας για τους πελάτες-στόχους σε τρόπο που ωφελεί την εταιρεία και τους συνεργάτες της. Για την επίτευξη αυτού του στόχου, θα πρέπει να ληφθούν υπόψη οι ακόλουθοι βασικοί παράγοντες απόφασης: οι στόχοι της εταιρείας, οι πόροι, οι πελάτες-στόχοι, οι συνεργάτες της, οι ανταγωνιστές

της και το πλαίσιο στο οποίο δραστηριοποιείται η εταιρεία και σχεδιάζει προϊόντα και υπηρεσίες που προσφέρουν αξία στην αγορά (Gruber, 2007).

Η ανάλυση του 5C απαντά στις ακόλουθες ομάδες ερωτήσεων (Silk, 2006):

1. Πελάτες: Ποιοι είναι αυτοί; Πως είναι ακριβώς; Είναι ο στόχος της εταιρείας να προσελκύσει διαφορετικούς πελάτες;
2. Εταιρεία: Ποια είναι τα δυνατά και τα αδύνατα σημεία της εταιρείας; Ποια οφέλη μπορεί να προσφέρει η εταιρεία στους πελάτες της;
3. Πλαίσιο: Τι συμβαίνει στον κλάδο που μπορεί να αλλάξει το μέλλον της επιχείρησης;
4. Συνεργάτες: Μπορεί η εταιρεία να εξυπηρετήσει τις ανάγκες των πελατών της ενισχύοντας παράλληλα τις B2B συνεργασίες της;
5. Ανταγωνισμός: Ποιοι είναι οι ανταγωνιστές της εταιρείας; Ποιες είναι οι πιθανές ενέργειες και αντιδράσεις τους;

Ανάλυση μείγματος μάρκετινγκ (4Ps)

Αφού μια επιχείρηση αποφασίσει το πλαίσιο εφαρμογής των 5C, τότε μπορεί να ορίσει ένα λεπτομερές μείγμα μάρκετινγκ. Το μείγμα μάρκετινγκ είναι το σύνολο των στοιχείων μάρκετινγκ που η επιχείρηση πρέπει να χρησιμοποιήσει για την παραγωγή που θέλει να προωθήσει στην αγορά-στόχο που δραστηριοποιείται. Το μείγμα μάρκετινγκ αποτελείται από όλα όσα μπορεί να κάνει η επιχείρηση για να αυξήσει τη ζήτηση για το προϊόν της. Μπορούν να συλλεχθούν οι διάφορες δυνατότητες σε τέσσερις ομάδες μεταβλητών γνωστών ως "τα τέσσερα Ps": *προϊόν, τιμή, τόπος και προώθηση* ως εξής (Gruber, 2007).

Προϊόν: Το προϊόν περιλαμβάνει όχι μόνο τη φυσική μονάδα αλλά και τη συσκευασία του, την εξυπηρέτηση μετά την πώληση, την εγγύηση, την εικόνα της εταιρείας, το εμπορικό σήμα, την αξία και πολλούς άλλους παράγοντες.

Τόπος (διανομή): Οι στρατηγικές τόπου ή διανομής ασχολούνται με τη διάθεση προϊόντων στους πελάτες.

Προώθηση: Η προώθηση περιλαμβάνει δημόσιες σχέσεις και διαφήμιση

Τιμολόγηση: Η τιμή είναι αυτό που πρέπει να πληρώσει ο αγοραστής για να αποκτήσει ένα προϊόν. Συχνά είναι το πιο ευέλικτο από τα τέσσερα στοιχεία του μείγματος μάρκετινγκ. (Lamb, Hair, McDaniel, 2012).

PEST Ανάλυση

Η ανάλυση PEST είναι ένα στρατηγικό εργαλείο που χρησιμοποιείται για την κατανόηση του εξωτερικού περιβάλλοντος μιας επιχείρησης. Είναι το ακρωνύμιο της Πολιτικής, Οικονομικής, Κοινωνικής και Τεχνολογικής ανάλυσης.(Gruber, 2007).Αποτελεί χρήσιμο εργαλείο μέτρησης μεταβολών του περιβάλλοντος της εταιρίας, ανάλυσης των κινδύνων και των ευκαιριών ,αλλά και ανάπτυξης σωστής στρατηγικής σχεδιασμού και νέων προϊόντων. Η ανάλυση PEST αναφέρεται σε τέσσερις κατηγορίες παραγόντων

Πολιτικοί: Σε αυτούς τους παράγοντες περιλαμβάνονται κυβερνητικοί και νομικοί κανονισμοί που επηρεάζουν το επιχειρηματικό περιβάλλον της εταιρίας και τις εμπορικές αγορές. Η μελέτη των πολιτικών παραγόντων αφορά την μελέτη των πολιτικών σταθερών, τη φορολογία, τους κανονισμούς και τη νομοθεσία που επηρεάζουν τη λειτουργία της επιχείρησης.

Οικονομικοί: Με αυτόν τον παράγοντα μια επιχείρηση μπορεί να εξετάσει τα μακροοικονομικά στοιχεία που έχουν αντίκτυπο στην εταιρεία. Σε αυτά περιλαμβάνονται οικονομικοί δείκτες που επηρεάζουν την επιχείρηση όπως πληθωρισμός, επιτόκια, ανεργία, νομισματικές και συναλλαγματικές ισοτιμίες.

Κοινωνικοί: Στο πλαίσιο του κοινωνικού παράγοντα, μια επιχείρηση μπορεί να αναλύσει το κοινωνικοοικονομικό περιβάλλον της αγοράς της μέσω στοιχείων όπως πολιτιστικοί περιορισμοί, καταναλωτικές συνήθειες, στάση ζωής, εκπαίδευση και δημογραφικά στοιχεία πελατών. Επίσης μπορεί να εξετάσει το επίπεδο ευαισθητοποίησης τους σε κοινωνικά ζητήματα (βιωσιμότητα).

Τεχνολογικοί: Ο τεχνολογικός παράγοντας εξετάζει πώς η τεχνολογία μπορεί είτε θετικά είτε αρνητικά να επηρεάσει την εισαγωγή ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας σε μια αγορά. Αυτοί οι παράγοντες περιλαμβάνουν τις τεχνολογικές εξελίξεις και την εισαγωγή νέων τεχνολογιών(Makos,2013).Σε αυτό περιλαμβάνεται η αυτοματοποίηση και ψηφιοποίηση διαδικασιών, καινοτομίες και έρευνα σχετικά με την βελτίωση προϊόντων και διαδικασιών ,αλλά και οι υποδομές τεχνολογίας.

Η ανάλυση PEST εξετάζει όλους τους περιβαλλοντικούς παράγοντες πώς μπορεί να επηρεάσουν έναν οργανισμό έτσι ώστε να κατανοήσει η επιχείρηση το ευρύτερο περιβάλλον της. Συχνά χρησιμοποιείται σε συνεργασία με άλλα εργαλεία επιχειρηματικής ανάλυσης, όπως οι Πέντε Δυνάμεις του Porter ή η ανάλυση SWOT για να παρέχει μια σαφέστερη εικόνα της κατάστασης.

Ανάλυση Νεκρού Σημείου

Η ανάλυση νεκρού σημείου χρησιμοποιείται για να απαντηθούν ερωτήματα όπως «ποιο είναι το ελάχιστο επίπεδο πωλήσεων που θα εξασφαλίσει ότι η εταιρεία δεν θα βιώσει ζημιές» ή «πόσο μπορούν να μειωθούν οι πωλήσεις έως ότου η εταιρεία συνεχίσει να είναι κερδοφόρα». Είναι η ανάλυση του επιπέδου των πωλήσεων στο οποίο μια εταιρεία (ή ένα έργο) μπορεί να έχει μηδενικό κέρδος. Το νεκρό σημείο (B.E.P.) προσδιορίζεται ως «το σημείο όπου τα συνολικά έσοδα από τις πωλήσεις είναι ίσα με τα συνολικά έξοδα, τόσο σταθερά όσο και μεταβλητά».

Εάν όλα τα έξοδα της εταιρείας ήταν μεταβλητά, η ανάλυση νεκρού σημείου δεν θα ήταν σχετική. Αλλά στην πράξη, το συνολικό κόστος επηρεάζεται από μακροπρόθεσμες επενδύσεις που παράγουν σταθερό κόστος. Ως εκ τούτου, μια εταιρεία, στην προσπάθειά της να αποκομίσει κέρδη για τους μετόχους της, πρέπει να εκτιμήσει εάν το επίπεδο των αγαθών (ή των υπηρεσιών) που πωλούνται καλύπτει τόσο σταθερό όσο και μεταβλητό κόστος. Το συνολικό μεταβλητό και το σταθερό κόστος συγκρίνεται με τα έσοδα από τις πωλήσεις προκειμένου να προσδιοριστεί το επίπεδο της αξίας των πωλήσεων και του όγκου πωλήσεων στον οποίο η επιχείρηση δεν πραγματοποιεί ούτε κέρδος ούτε ζημιά (Τσορακίδης, Παπαδόπουλος & Ζερές, 2008).

Στρατηγική IFE Matrix

Ο πίνακας IFE (Εσωτερική Αξιολόγηση Παραγόντων) είναι ένα εργαλείο στρατηγικής ανάλυσης που χρησιμοποιείται για την εκτέλεση εσωτερικού ελέγχου οποιασδήποτε επιχείρησης (Χατζηδημητρίου, 2003). Το IFE χρησιμοποιείται για την εσωτερική ανάλυση διαφόρων λειτουργικών τομέων δραστηριότητας όπως η χρηματοδότηση, το μάρκετινγκ, η πληροφορική, οι λειτουργίες, οι λογαριασμοί, οι ανθρώπινοι πόροι και άλλοι εξαρτώνται από τη φύση των επιχειρήσεων και το μέγεθός τους. Ουσιαστικά η Εσωτερική Αξιολόγηση Παραγόντων έχει ως στόχο να εντοπίσει

τις δυνάμεις και τις αδυναμίες της επιχείρησης παρέχοντας μια συνολική εικόνα της εσωτερικής κατάστασης.

Πριν αναφερθούμε σε περαιτέρω λεπτομέρειες, υπάρχουν ορισμένοι σημαντικοί όροι στο matrix IFE που πρέπει να είναι γνωστοί στο άτομο που θα χρησιμοποιεί αυτό το εργαλείο εσωτερικής ανάλυσης οποιασδήποτε εταιρείας ή οργανισμού. Η εξήγηση του κάθε όρου θα επεξηγηθεί σαφώς προκειμένου να καταστεί ευκολότερη η κατανόηση της έννοιας για την περαιτέρω λεπτομέρεια. Ως εκ τούτου, ακολουθούν τα σημαντικά στοιχεία του IFE Matrix ως εξής (Παπαδάκης, 2002) (Gruber, 2007):

ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ

Οι εσωτερικοί παράγοντες είναι το αποτέλεσμα ενός λεπτομερούς εσωτερικού ελέγχου μιας επιχείρησης. Προφανώς, κάθε εταιρεία έχει κάποια αδύναμα και ισχυρά σημεία, γι' αυτό οι εσωτερικοί παράγοντες χωρίζονται σε δύο κατηγορίες, συγκεκριμένα ισχυρές και αδύναμες.

Δυνάμεις-Πλεονεκτήματα (Strengths)

Τα πλεονεκτήματα είναι οι ισχυρές περιοχές ή ιδιότητες της εταιρείας, οι οποίες χρησιμοποιούνται για να ξεπεράσουν τις αδυναμίες και να επωφεληθούν από τις εξωτερικές ευκαιρίες που υπάρχουν στη βιομηχανία. Οι δυνάμεις θα μπορούσαν να είναι απτές ή άυλες. όπως η εικόνα της μάρκας(ισχυρό brand), η οικονομική θέση, τα έσοδα, ο ανθρώπινος πόρος (Σαρμανιώτης, Καρδίγης, 2004).

Αδυναμίες (Weaknesses)

Οι αδυναμίες είναι χαρακτηριστικά που αποτελούν εμπόδιο στην ευημερία της επιχείρησης και πρέπει να αντιμετωπιστούν άμεσα. Οι ανταγωνιστές ψάχνουν πάντα για τις οπές βρόχου στην εταιρεία σας και προσπαθούν να εκμεταλλευτούν τις αδυναμίες που εντοπίστηκαν (Barrow, Brown, 2001).

Στρατηγική TOWS Matrix

Μια ανάλυση TOWS είναι μια παραλλαγή της ανάλυσης SWOT και είναι ένα αρκτικόλεξο για τις Απειλές, Ευκαιρίες, Αδυναμίες και Πλεονεκτήματα. Παρόμοια με την SWOT, μια ανάλυση TOWS περιλαμβάνει τον εντοπισμό των πλεονεκτημάτων, αδυναμιών, ευκαιριών και απειλών ενός οργανισμού(Montana, Charnov, 2005).

Ωστόσο, συχνά μια κριτική μιας ανάλυσης SWOT είναι ότι δεν δείχνει τις σχέσεις μεταξύ των διαφόρων παραγόντων και κατηγοριών. Για παράδειγμα, μια συγκεκριμένη απειλή μπορεί να κάνει μια αδυναμία πολύ πιο σημαντική. Ενώ μια ανάλυση TOWS θα εξετάσει την προσαρμογή των εσωτερικών παραγόντων σε εξωτερικούς παράγοντες που θα βοηθήσουν στον εντοπισμό των σχετικών στρατηγικών επιλογών που θα μπορούσε να επιδιώξει ένας οργανισμός. Μπορεί να βοηθήσει έναν οργανισμό να δει πώς μπορεί να εκμεταλλευτεί τις ευκαιρίες, να μειώσει τις απειλές, να ξεπεράσει τις αδυναμίες και να εκμεταλλευτεί οποιεσδήποτε δυνάμεις.

Ένα μοντέλο TOWS ωστόσο, είναι ένα κοινά χρησιμοποιούμενο εργαλείο στρατηγικού σχεδιασμού και μπορεί να προσθέσει πραγματική αξία σε έναν οργανισμό, βοηθώντας τον στρατηγικό προγραμματισμό να γίνει ένα βήμα πιο πέρα. Μια ανάλυση TOWS επιτρέπει σε έναν οργανισμό να ταιριάζει με τα εσωτερικά του πλεονεκτήματα και τις εξωτερικές ευκαιρίες (SO) για την ανάπτυξη στρατηγικών "maxi-maxi" - εκείνων με τις μεγαλύτερες δυνατότητες επιτυχίας.

Στρατηγικές maxi maxi

Οι στρατηγικές maxi maxi είναι στρατηγικές ανάπτυξης που επικεντρώνονται στην αξιοποίηση των δυνάμεων και των ευκαιριών μιας επιχείρησης. Για παράδειγμα, ισχυρά σημεία όπως η υψηλή αναγνώριση του σήματος ή η εμπιστοσύνη των πελατών θα μπορούσαν να συνδυαστούν με την ευκαιρία να ξεκινήσουν ένα νέο προϊόν ή υπηρεσία (Σαρμανιώτης, Καρδίγης, 2004).

Στρατηγικές "maxi-mini"

Ένα μέρος της ανάλυσης SWOT είναι και οι στρατηγικές "maxi-mini" (Strengths-Threats). Επικεντρώνεται στη χρήση των εσωτερικών δυνάμεων της επιχείρησης έτσι ώστε να αντιμετωπιστούν οι εξωτερικές απειλές. Αυτές οι στρατηγικές είναι υπεύθυνες για την ελαχιστοποίηση των κινδύνων που προέρχονται από τις απειλές, αξιοποιώντας ταυτόχρονα τις δυνάμεις του οργανισμού.

Στρατηγικές WT (Weaknesses-Threats)

Ακόμη υπάρχουν οι στρατηγικές WT (Weaknesses-Threats), οι οποίες είναι μέρος της ανάλυσης SWOT και είναι υπεύθυνες για την διαχείριση των αδυναμιών ενός οργανισμού προκειμένου να αποφευχθούν ή να ελαχιστοποιηθούν οι εξωτερικές απειλές. Για παράδειγμα, τέτοιες στρατηγικές θα μπορούσαν να περιλαμβάνουν την

ανάπτυξη στρατηγικών συμμαχιών ή μια πιο δραστική στρατηγική θα μπορούσε να είναι η απόσυρση από μια συγκεκριμένη αγορά, εντελώς. Στο μεταξύ, οι στρατηγικές mini-maxi (WO) και maxi-mini (ST) έχουν σχεδιαστεί για να ενισχύουν τις αδυναμίες, να αξιοποιούν τις ευκαιρίες και να ελαχιστοποιούν τις απειλές χρησιμοποιώντας ισχυρές δυνάμεις.

Στρατηγικές "mini-maxi"

Οι στρατηγικές "mini-maxi" (Weaknesses-Opportunities) είναι υπεύθυνες για την βελτίωση της θέσης μιας επιχείρησης στην αγορά και επικεντρώνονται στην αξιοποίηση των εξωτερικών ευκαιριών (Opportunities) προκειμένου να μειωθούν οι εσωτερικές αδυναμίες μιας επιχείρησης (Weaknesses). Ένα παράδειγμα στρατηγικής mini-maxi (WO) είναι ότι ένας οργανισμός μπορεί να έχει εντοπίσει την ευκαιρία να αναθέσει σε εξωτερικούς συνεργάτες ορισμένες πτυχές των επιχειρηματικών του δραστηριοτήτων, ξεπερνώντας την αδυναμία της έλλειψης συγκεκριμένων δεξιοτήτων εντός του οργανισμού.

Είναι σημαντικό να θυμόμαστε ότι μια ανάλυση TOWS δεν δείχνει ποια συγκεκριμένη στρατηγική πρέπει να υιοθετηθεί, αλλά επικεντρώνει την προσοχή τους στους τομείς όπου απαιτείται δράση και δίνει κάποιες ενδείξεις για τη φύση αυτής της δράσης (Χατζηδημητρίου, 2003). Οι διευθυντές επιχειρήσεων είναι υπεύθυνοι για την επιλογή του σωστού στρατηγικού σχεδίου, για την καθοδήγηση της εταιρείας και την επίτευξη των στόχων της. Οι διευθυντές χρησιμοποιούν μια ποικιλία εργαλείων και μεθόδων για να ενημερώσουν τις αποφάσεις κατά τη διάρκεια της διαδικασίας σχεδιασμού, συμπεριλαμβανομένης της ανάλυσης SWOT και της ανάλυσης TOWS, οι οποίες συνδέονται στενά με τις ασκήσεις ανταλλαγής ιδεών.

Όπως σημειώθηκε παραπάνω, μια ανάλυση SWOT είναι ένα εργαλείο στρατηγικού σχεδιασμού που περιλαμβάνει δυνάμεις, αδυναμίες, ευκαιρίες και απειλές. Αναλυτικότερα :

(Δυνάμεις)πλεονεκτήματα

Τα πλεονεκτήματα (δυνάμεις) είναι θετικά χαρακτηριστικά ή δυνατότητες που της παρέχουν ένα συγκριτικό πλεονέκτημα σε σχέση με τους ανταγωνιστές της. Σε αυτά ανήκουν προϊόντα με μοναδικά χαρακτηριστικά ή ποιότητα, αναγνωρίσιμη μάρκα, οι αφοσιωμένοι εργαζόμενοι, ένα καινοτόμο σχεδιασμό προϊόντων ,μια

στρατηγική συνεργασία με άλλες επιχειρήσεις καθώς και η καλή οικονομική θέση της επιχείρησης.

Αδυναμίες

Από την άλλη η αδυναμία είναι αρνητικά χαρακτηριστικά που έχει μια επιχείρηση ή μειονεκτήματα που την περιορίζουν στο να ανταγωνίζεται τις άλλες επιχειρήσεις.(Möller, Halinen, 2000). Αυτά συνήθως είναι η έλλειψη τεχνολογικής εξέλιξης, η κακή φήμη της εταιρίας στην αγορά, η κακή διοίκηση μιας εταιρίας και η αδυναμία προσέγγισης νέων πελατών λόγω λανθασμένων στρατηγικών ή κακής στρατηγικής marketing.Επίσης αδυναμία είναι η έλλειψη πόρων που αφορούν την ανάπτυξη της επιχείρησης και το μη εκπαιδευμένο προσωπικό.

Απειλές

Απειλές είναι οι εξωτερικοί παράγοντες που μπορεί να βλάψουν την επιχείρηση. Αυτές είναι οι δυσμενείς κυβερνητικές ρυθμίσεις, ο αυξημένος ανταγωνισμός, η οικονομική κρίση, οι απότομες αλλαγές στις προτιμήσεις των καταναλωτών και οι συνεχείς αλλαγές στις νομοθεσίες.

Ευκαιρίες

Ευκαιρίες είναι εξωτερικοί παράγοντες που ωφελούν την εταιρεία, συμπεριλαμβανομένων ευνοϊκών κανονισμών που μπορεί να θεσπίσει η κάθε χώρα, αναπτυσσόμενες αγορές, νέες τεχνολογίες που βελτιώνουν την παραγωγικότητα, διαθέσιμες συνεργασίες μεταξύ των επιχειρήσεων, αλλά και η πράσινη τεχνολογία. Οι διευθυντές είναι αυτοί που σκέφτονται τρόπους με τους οποίους η επιχείρηση μπορεί να μεγιστοποιήσει τα δυνατά σημεία και να τα χρησιμοποιήσει για να μειώσει τις αδυναμίες της αφού επωφεληθούν από τις ευκαιρίες που συναντούν και ελαχιστοποιήσουν τις απειλές που θα προκύψουν.

Από την άλλη μεριά, μια ανάλυση TOWS περιλαμβάνει την ίδια βασική διαδικασία για την καταγραφή πλεονεκτημάτων, αδυναμιών, ευκαιριών και απειλών αλλά με στην ανάλυση TOWS να προτείνει συγκεκριμένες στρατηγικές δίνοντας σημασία στις δυνάμεις και τις αδυναμίες σε συνδυασμό με τις ευκαιρίες και τις απειλές.

2.4 Βασικά χαρακτηριστικά της βιομηχανίας επίπλων

Η βιομηχανία επίπλων κατέχει σημαντική θέση στην παγκόσμια οικονομία, καθώς περιλαμβάνει την κατασκευή και διανομή ποικίλων προϊόντων επίπλων σχεδιασμένων για οικιακή, εμπορική και θεσμική χρήση. Η εν λόγω αγορά παρουσιάζει αξιοσημείωτο βαθμό ποικιλομορφίας και έντονο ανταγωνισμό, περιλαμβάνοντας ένα ευρύ φάσμα συμμετεχόντων, από εξέχουσες πολυεθνικές επιχειρήσεις έως μέτριες, τοπικές βιοτεχνικές εγκαταστάσεις, όπως αυτή που βρίσκεται στον Πειραιά. Ένα χαρακτηριστικό γνώρισμα της βιομηχανίας επίπλων είναι η συνεπής και σταδιακή επέκτασή της με την πάροδο των ετών.

Η εν λόγω ανάπτυξη επηρεάζεται από πλήθος παραγόντων, δηλαδή την αστικοποίηση, την πληθυσμιακή επέκταση και την εξέλιξη του τρόπου ζωής των καταναλωτών. Καθώς εντείνεται η εισροή ατόμων που μετακομίζουν σε μητροπολιτικές περιοχές και ο παγκόσμιος πληθυσμός γνωρίζει συνεχή αύξηση, υπάρχει αντίστοιχη κλιμάκωση της ανάγκης για εμπορεύματα επίπλων.

Επιπλέον, η αύξηση των διαθέσιμων εισοδημάτων έχει ως αποτέλεσμα την αύξηση της ικανότητας των καταναλωτών να προβαίνουν στην απόκτηση επίπλων υψηλής ποιότητας που ενισχύουν αποτελεσματικά και εναρμονίζονται με το οικιακό τους περιβάλλον. Η ανάπτυξη του κλάδου προωθείται περαιτέρω από την επιθυμία για έπιπλα που είναι λειτουργικά και αισθητικά ευχάριστα, ενώ παράλληλα παρέχουν άνεση (Celayir, 2020).

Η βιομηχανία επίπλων εξυπηρετεί ένα ετερογενές φάσμα προτιμήσεων και απαιτήσεων των πελατών, προσφέροντας μια εκτεταμένη ποικιλία προϊόντων προς επιλογή. Τα σχέδια των επίπλων παρουσιάζουν ένα ευρύ φάσμα, περιλαμβάνοντας τόσο παραδοσιακά και κλασικά στυλ όσο και μοντέρνες και σύγχρονες εκδοχές. Οι πελάτες έχουν την ευκαιρία να προμηθευτούν μια ποικιλία από έπιπλα που κατασκευάζονται από ένα ευρύ φάσμα υλικών, συμπεριλαμβανομένων, μεταξύ άλλων, του ξύλου, του μετάλλου, του γυαλιού και του πλαστικού. Επιπλέον, ο κλάδος εξυπηρετεί διάφορα περιβάλλοντα προσφέροντας επιλογές επίπλων κατάλληλες για διάφορα περιβάλλοντα, όπως ιδιωτικές κατοικίες, εταιρικά γραφεία, εγκαταστάσεις φιλοξενίας και ακαδημαϊκά ιδρύματα.

Η παρουσία ποικιλομορφίας προϊόντων επιτρέπει στους κατασκευαστές να εστιάζουν στρατηγικά σε διακριτά τμήματα της αγοράς, διευκολύνοντας έτσι τη διεύρυνση της πελατειακής τους βάσης. Η βιομηχανία επίπλων εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από μια πολύπλευρη παγκόσμια αλυσίδα εφοδιασμού για την προμήθεια πρώτων υλών και εξαρτημάτων. Οι κατασκευαστές εμπλέκονται συχνά στην πρακτική της προμήθειας υλικών από διάφορες παγκόσμιες περιοχές προκειμένου να επωφεληθούν από οικονομικά συμφέρουσες πηγές.

Η δημιουργία αυτού του εκτεταμένου παγκόσμιου δικτύου διευκολύνει τη βελτιστοποίηση του κόστους παραγωγής για τους κατασκευαστές, επιτρέποντάς τους έτσι να διατηρούν ανταγωνιστικές τιμές που είναι συμφέρουσες για τους καταναλωτές. Επιπλέον, αξίζει να σημειωθεί ότι το διεθνές εμπόριο διαδραματίζει καθοριστικό ρόλο στην επιτάχυνση της ανταλλαγής τελικών προϊόντων επίπλων, παρέχοντας έτσι στους κατασκευαστές την ευκαιρία να επεκτείνουν την εμβέλειά τους σε γεωγραφικά απομακρυσμένες αγορές (Kuys et al., 2021).

Η βιομηχανία επίπλων έχει υποστεί σημαντικό μετασχηματισμό λόγω του σημαίνοντος ρόλου της τεχνολογίας. Η έλευση εξελιγμένων μηχανημάτων, με παράδειγμα τις μηχανές CNC (Computer Numerical Control), έχει επιφέρει μια αλλαγή παραδείγματος στο πεδίο της παραγωγής επίπλων, παρέχοντας στους κατασκευαστές τη δυνατότητα να επιτύχουν αυξημένα επίπεδα ακρίβειας και αποδοτικότητας.

Η ενσωμάτωση της τεχνολογίας τρισδιάστατης εκτύπωσης διεύρυνε σημαντικά το πεδίο των δυνατοτήτων, διευκολύνοντας την ταχεία κατασκευή πρωτοτύπων και την κατασκευή περιορισμένης κλίμακας. Η έλευση της τεχνολογικής προόδου δεν συνέβαλε αποκλειστικά στη βελτίωση της διαδικασίας κατασκευής, αλλά διευκόλυνε επίσης την αυξημένη εμπλοκή των πελατών μέσω της εικονικής και της επαυξημένης πραγματικότητας. Αυτό επιτρέπει στους πελάτες να οραματίζονται τα έπιπλα μέσα στα όρια του σπιτιού τους πριν δεσμευτούν για μια αγορά, όπως υποστηρίζουν οι Xiong και συν. (2020).

Δεδομένης της κλιμακούμενης συνείδησης γύρω από το περιβάλλον, η βιομηχανία επίπλων έχει θέσει τη βιωσιμότητα στην πρώτη γραμμή της ατζέντας της. Οι πελάτες αναζητούν ενεργά έπιπλα κατασκευασμένα από περιβαλλοντικά βιώσιμα και ηθικά προμηθευόμενα υλικά. Οι κατασκευαστές ενσωματώνουν ενεργά βιώσιμες

πρακτικές στα λειτουργικά τους πλαίσια, όπου υιοθετούν τη χρήση ανακυκλωμένων υλικών και υιοθετούν ενεργειακά αποδοτικές διαδικασίες κατασκευής.

Η ελκυστικότητα των βιώσιμων επιλογών επίπλων παρατηρείται μεταξύ των καταναλωτών που δίνουν προτεραιότητα στην περιβαλλοντική συνείδηση. Κατά συνέπεια, οι κατασκευαστές αναγκάζονται να υιοθετούν πιο φιλικές προς το περιβάλλον πρακτικές και να επιδιώκουν πιστοποιήσεις που επικυρώνουν την αφοσίωσή τους στην περιβαλλοντική διαχείριση (Murmura & Bravi, 2017).

Η έλευση του ηλεκτρονικού εμπορίου έχει προκαλέσει μια αλλαγή παραδείγματος στον τομέα της λιανικής πώλησης επίπλων. Οι διαδικτυακές πλατφόρμες παρέχουν στους καταναλωτές την πλεονεκτική ευκαιρία να μελετήσουν μια εκτεταμένη ποικιλία προϊόντων επίπλων από την παρηγοριά και την άνεση της κατοικίας τους. Οι καταναλωτές έχουν τη δυνατότητα να προβούν σε μια ολοκληρωμένη ανάλυση της τιμολόγησης, να διαβάσουν αξιολογήσεις και στη συνέχεια να καταλήξουν σε συνετά συμπεράσματα πριν από την ολοκλήρωση μιας συναλλαγής.

Η έλευση του ηλεκτρονικού εμπορίου έχει παρουσιάσει στους κατασκευαστές νέες προοπτικές στην αγορά, καθώς τους δίνει τη δυνατότητα να επεκτείνουν την πελατειακή τους βάση πέρα από τα γεωγραφικά τους όρια. Η έλευση του ηλεκτρονικού εμπορίου έφερε επανάσταση στον κλάδο του λιανικού εμπορίου, ιδίως στον τομέα των πωλήσεων επίπλων. Αυτή η ψηφιακή πλατφόρμα έχει αναδειχθεί ως ένα εξέχον κανάλι για τους κατασκευαστές που εκθέτουν την ποικίλη γκάμα των προϊόντων τους σε ένα τεράστιο και ποικίλο παγκόσμιο κοινό (Xiong et al., 2020).

2.4. Ανάλυση ανταγωνιστών

Η ολοκληρωμένη αξιολόγηση των ανταγωνιστών διαδραματίζει κεντρικό ρόλο στο πλαίσιο λήψης στρατηγικών αποφάσεων της βιομηχανίας κατασκευής επίπλων. Μέσω μιας ολοκληρωμένης αξιολόγησης των ανταγωνιστών της, η βιοτεχνία είναι σε θέση να διακρίνει κρίσιμες πτυχές τόσο των δυνατών όσο και των αδύναμων σημείων, διευκολύνοντας έτσι την τελειοποίηση των δικών της επιχειρηματικών στρατηγικών και τελικά την απόκτηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος στην αγορά. Μια ουσιαστική πτυχή της ανάλυσης των ανταγωνιστών περιλαμβάνει την αξιολόγηση της

γκάμας και του διαμετρήματος των προϊόντων που προσφέρουν οι εναλλακτικοί κατασκευαστές επίπλων.

Οι τοπικοί ανταγωνιστές παρουσιάζουν συχνά την τάση να εξειδικεύονται σε συγκεκριμένους τύπους επίπλων ή σχέδια, καλύπτοντας έτσι εξειδικευμένες αγορές προσφέροντας ξεχωριστές και αποκλειστικές προσφορές. Αντίθετα, αξίζει να σημειωθεί ότι οι μεγαλύτερες περιφερειακές ή εθνικές οντότητες διαθέτουν μια πιο εκτεταμένη ποικιλία προϊόντων, που περιλαμβάνει διάφορα στυλ και κατηγορίες επίπλων.

Η κατανόηση της γκάμας των προϊόντων που προσφέρουν οι ανταγωνιστικές οντότητες επιτρέπει στη βιοτεχνία να διακρίνει πιθανά κενά στην αγορά τα οποία μπορεί να εκμεταλλευτεί αποτελεσματικά. Επιπλέον, η αξιολόγηση των προϊόντων επίπλων των ανταγωνιστών επιτρέπει στη βιοτεχνία να δημιουργήσει ένα πρότυπο σύγκρισης για τη δική της τέχνη και τα δικά της υλικά, με στόχο να επιδιώκει συνεχείς βελτιώσεις προκειμένου να παρέχει στους πελάτες απaráμιλλη ποιότητα (Upson et al., 2012).

Ο καθορισμός της τιμολόγησης κατέχει σημαντική σημασία για την προώθηση του ανταγωνισμού στον κλάδο των επίπλων. Μέσω μιας ολοκληρωμένης ανάλυσης των στρατηγικών τιμολόγησης των ανταγωνιστών, η βιοτεχνία μπορεί να αποκτήσει πολύτιμες γνώσεις που αφορούν τις τρέχουσες τάσεις της αγοράς και την περίπλοκη δυναμική της τιμολόγησης. Ορισμένοι ανταγωνιστές μπορεί να επιλέξουν να εφαρμόσουν μια στρατηγική τιμολόγησης υψηλής ποιότητας, τοποθετώντας έτσι τους εαυτούς τους ως προμηθευτές πολυτελών, πολυτελών επίπλων.

Κάποιοι μπορεί να δίνουν προτεραιότητα στην εφαρμογή στρατηγικών αποδοτικότητας, προκειμένου να απευθύνονται αποτελεσματικά στους καταναλωτές που είναι ιδιαίτερα συνειδητοποιημένοι ως προς τις τιμές. Η εξέταση της τιμολόγησης των ανταγωνιστών δίνει τη δυνατότητα στη βιοτεχνία να τοποθετηθεί στρατηγικά αξιοποιώντας τις διακριτές προτάσεις πώλησης, τα χαρακτηριστικά προστιθέμενης αξίας και τα τμήματα πελατών-στόχων.

Με την κατανόηση των στρατηγικών τιμολόγησης που χρησιμοποιούν οι ανταγωνιστές, η βιοτεχνία μπορεί να προβεί στις κατάλληλες προσαρμογές των δικών της αποφάσεων τιμολόγησης, προκειμένου να διατηρήσει την ανταγωνιστικότητα,

διατηρώντας παράλληλα τα υψηλότερα δυνατά πρότυπα ποιότητας (Adom et al., 2016).

Η κατανόηση του μεριδίου αγοράς και της τοποθέτησης των ανταγωνιστών προσδίδει πολύτιμες πληροφορίες σχετικά με το πλαίσιο των επιδόσεων της εν λόγω βιοτεχνίας στην αγορά. Αυτό επιτρέπει στην επιχείρηση να εκτιμήσει το μέγεθος του ανταγωνισμού που αντιμετωπίζει από διάφορους ενδιαφερόμενους και να διακρίνει πιθανές οδούς για την απόκτηση κυριαρχίας στην αγορά. Η ανάλυση του μεριδίου αγοράς διευκολύνει επίσης τη βιοτεχνία στον εντοπισμό των επικρατούντων ανταγωνιστών που κατέχουν δεσπόζουσες θέσεις σε διακριτά τμήματα της αγοράς, επιτρέποντάς της έτσι να σχεδιάσει στρατηγικές προσεγγίσεις ως απάντηση.

Μέσω μιας ολοκληρωμένης ανάλυσης των στρατηγικών τοποθέτησης που χρησιμοποιούν οι ανταγωνιστές, η βιοτεχνία μπορεί να βελτιώσει και να βελτιώσει την ταυτότητα της μάρκας της και τα μηνύματά της. Αυτή η στρατηγική προσπάθεια αποσκοπεί στην αποτελεσματική μετάδοση της μοναδικής πρότασης αξίας της βιοτεχνίας στους πελάτες-στόχους της, καθιερώνοντας έτσι μια διακριτή παρουσία στην αγορά (Fleisher & Bensoussan, 2015).

Η εξέταση των καναλιών διανομής των ανταγωνιστών είναι επιτακτική για τη διάκριση αποτελεσματικών μεθόδων πρόσβασης στην επιδιωκόμενη πελατειακή βάση. Οι τοπικοί ανταγωνιστές συχνά δίνουν προτεραιότητα στις προσπάθειές τους προς τις τοπικές ή περιφερειακές αγορές, αξιοποιώντας την ισχυρή παρουσία τους στην κοινότητα και χρησιμοποιώντας στρατηγικές μάρκετινγκ από στόμα σε στόμα. Σε πλήρη αντίθεση, οι μεγαλύτεροι παίκτες του κλάδου μπορεί να διαθέτουν εκτεταμένα δίκτυα διανομής, που περιλαμβάνουν φυσικά καταστήματα λιανικής πώλησης, πλατφόρμες διαδικτυακού εμπορίου και στρατηγικές συμμαχίες με διάφορους λιανοπωλητές.

Μέσω μιας ολοκληρωμένης κατανόησης των στρατηγικών διανομής των ανταγωνιστών, η βιοτεχνία μπορεί να εμβαθύνει αποτελεσματικά σε πιθανές οδούς για την επέκταση των δικών της καναλιών διανομής και να αυξήσει έτσι την προσβασιμότητά της σε ένα ευρύτερο φάσμα πελατών. Αυτό μπορεί να περιλαμβάνει τη διερεύνηση πιθανών συνεργασιών με λιανοπωλητές, τη δημιουργία μιας ισχυρής διαδικτυακής παρουσίας ή την ενεργό συμμετοχή σε εκθέσεις επίπλων και εμπορικές εκθέσεις, όπως προτείνουν οι Adom και συν. (2016).

Η εξέταση των κριτικών και των ανατροφοδοτήσεων των πελατών που αφορούν τα προϊόντα και τις υπηρεσίες που προσφέρουν οι ανταγωνιστές αποτελεί σημαντική ευκαιρία για την απόκτηση βαθιάς γνώσης σχετικά με τις κλίσεις, τις προκλήσεις και τα επίπεδα ικανοποίησης των πελατών. Η εξέταση των συναισθημάτων των πελατών σχετικά με τις προσφορές των ανταγωνιστών μπορεί να βοηθήσει τον οργανισμό στον εντοπισμό πιθανών τομέων για βελτίωση και καινοτομία.

Αξιοποιώντας τις πολύτιμες γνώσεις που παρέχονται από τα σχόλια των πελατών, η επιχείρηση μπορεί να προσαρμόσει στρατηγικά τις προσφορές και τις διατάξεις της ώστε να ευθυγραμμιστεί αποτελεσματικότερα με τις απαιτήσεις και τις προσδοκίες των πελατών και να τις ξεπεράσει. Επιπλέον, η κατανόηση των πτυχών που οι πελάτες εκτιμούν στα προϊόντα των ανταγωνιστών μπορεί να χρησιμεύσει ως πηγή έμπνευσης για τον τεχνίτη ώστε να αφομοιώσει ευνοϊκές ιδιότητες και χαρακτηριστικά στις δικές του προσφορές (Adom et al., 2016).

2.5. Αιτιολόγηση αναβάθμισης του εξοπλισμού

Η βιομηχανία επίπλων διαθέτει μια βαθιά και διαχρονική ιστορική πορεία, η οποία διέρχεται μια σειρά από μετασχηματιστικά στάδια προκειμένου να ανταποκρίνεται στις διαρκώς εξελισσόμενες απαιτήσεις και κλίσεις των καταναλωτών. Η κατανόηση αυτής της εξελικτικής διαδικασίας είναι υψίστης σημασίας προκειμένου να κατανοήσουμε την υποκείμενη αιτιολόγηση της βελτίωσης του εξοπλισμού.

Οι απαρχές της βιομηχανίας επίπλων μπορούν να εντοπιστούν στο πεδίο της παραδοσιακής χειροτεχνίας, όπου επιδέξιοι τεχνίτες έφτιαχναν επιμελώς έπιπλα με χειρωνακτική εργασία. Η επικρατούσα περίοδος διακρινόταν από την παρουσία περίτεχνων σχεδίων, περιορισμένων δυνατοτήτων κατασκευής και ουσιαστικής εξάρτησης από την ικανότητα των εξειδικευμένων τεχνιτών. Η παραγωγή επίπλων συχνά συνεπαγόταν τη δημιουργία επί παραγγελία κομματιών, τα οποία ήταν επιμελώς κατασκευασμένα ώστε να ανταποκρίνονται στις ιδιαίτερες ανάγκες και προτιμήσεις των ατόμων, τονίζοντας έτσι την ιδιαιτερότητα και την καλλιτεχνική τους αξία.

Η έλευση της βιομηχανικής επανάστασης τον 18ο και 19ο αιώνα επέφερε μια αξιοσημείωτη μεταμόρφωση. Κατά τη διάρκεια αυτής της συγκεκριμένης εποχής, εμφανίστηκε η έλευση των μηχανοποιημένων τεχνικών παραγωγής, διευκολύνοντας

έτσι τη διάδοση των επίπλων μέσω της μαζικής παραγωγής. Η χρήση της ατμοκίνητης ενέργειας και στη συνέχεια, η έλευση του ηλεκτρισμού, επέφερε βαθιά μεταμόρφωση στον βιομηχανικό τομέα. Η έλευση της μαζικής παραγωγής προκάλεσε μια αξιοσημείωτη αύξηση τόσο της οικονομικής προσιτότητας όσο και της προσβασιμότητας των επίπλων, καθιστώντας τα έτσι πιο εύκολα προσιτά σε ένα ευρύτερο φάσμα καταναλωτών.

Κατά τη διάρκεια του 20ού αιώνα, η βιομηχανία επίπλων γνώρισε μια αξιοσημείωτη έκρηξη εκσυγχρονισμού και σχεδιαστικής καινοτομίας. Το μοντέρνο κίνημα των μέσων του αιώνα, που αποτελεί παράδειγμα αλλαγής παραδείγματος στο σχεδιασμό, δημιούργησε εμβληματικές δημιουργίες που έδιναν προτεραιότητα στις αρχές της απλότητας και της λειτουργικότητας. Η βιομηχανία αγκάλιασε ολόψυχα νέα υλικά και καινοτόμες τεχνικές κατασκευής, γεννώντας έτσι επιφανή αντικείμενα που συνεχίζουν να χαίρουν σεβασμού στη σύγχρονη εποχή.

Η έλευση του 21ου αιώνα προανήγγειλε μια αλλαγή παραδείγματος στη βιομηχανία επίπλων, που χαρακτηρίζεται από ένα κύμα καινοτόμων τεχνολογικών εξελίξεων. Η έλευση της αυτοματοποίησης, του σχεδιασμού με τη βοήθεια υπολογιστή (CAD) και των μηχανημάτων CNC (Computer Numerical Control) έχει επιφέρει μια βαθιά μεταμόρφωση στη σφαίρα των διαδικασιών κατασκευής.

Οι προαναφερθείσες τεχνολογίες έχουν επιδείξει αξιοσημείωτο αντίκτυπο στον τομέα της παραγωγής επίπλων, κυρίως μέσω της ικανότητάς τους να ενισχύουν την ακρίβεια, να εξορθολογίσουν τα χρονοδιαγράμματα παραγωγής και να αναβαθμίζουν το συνολικό επίπεδο των προϊόντων επίπλων. Στο συγκεκριμένο πλαίσιο της επιχείρησης κατασκευής επίπλων που βρίσκεται στον Πειραιά Αττικής, είναι εξαιρετικά σημαντικό να αναγνωριστεί δεόντως η επιτακτική ανάγκη υιοθέτησης της εκβιομηχάνισης και της τεχνολογικής προόδου.

- **Ικανοποίηση της υψηλής ζήτησης**

Ένας από τους κυριότερους μοχλούς της εκβιομηχάνισης είναι η σταθερά υψηλή ζήτηση για προϊόντα επίπλων. Καθώς η αστικοποίηση συνεχίζεται και οι χώροι διαβίωσης εξελίσσονται, η ανάγκη για καλά σχεδιασμένα, ανθεκτικά και οικονομικά προσιτά έπιπλα παραμένει ισχυρή. Η εκβιομηχάνιση επιτρέπει στην εταιρεία να αυξήσει την παραγωγική της ικανότητα και να ανταποκριθεί αποτελεσματικά στη ζήτηση αυτή.

- Βελτίωση της αποδοτικότητας της παραγωγής

Η ενσωμάτωση προηγμένων μηχανημάτων και τεχνολογίας εκσυγχρονίζει τη διαδικασία παραγωγής. Η αυτοματοποίηση μειώνει το περιθώριο λάθους, με αποτέλεσμα μια πιο συνεπή και αποτελεσματική διαδικασία παραγωγής. Αυτό, με τη σειρά του, μεταφράζεται σε εξοικονόμηση κόστους και ταχύτερους κύκλους παραγωγής.

- Ενίσχυση της προσαρμογής

Αν και η εκβιομηχάνιση συχνά συνεπάγεται μαζική παραγωγή, δεν αποκλείει την προσαρμογή. Ο προηγμένος εξοπλισμός μπορεί να προγραμματισθεί έτσι ώστε να προσαρμόζεται σε διάφορες προδιαγραφές σχεδιασμού και να παράγει έπιπλα κατά παραγγελία. Αυτή η ευελιξία εξυπηρετεί μια ευρύτερη πελατειακή βάση με διαφορετικές προτιμήσεις.

- Διατήρηση της ανταγωνιστικότητας

Σε μια παγκοσμιοποιημένη αγορά, η διατήρηση της ανταγωνιστικότητας είναι απαραίτητη. Οι εταιρείες που υιοθετούν τις τεχνολογικές εξελίξεις μπορούν να διατηρήσουν ή να αποκτήσουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Τα έπιπλα υψηλής ποιότητας, που παράγονται αποτελεσματικά, μπορούν να ανταγωνιστούν στη διεθνή σκηνή, αυξάνοντας την εμβέλεια της εταιρείας στην αγορά.

- Σκέψεις για τη βιωσιμότητα

Ο σύγχρονος εξοπλισμός μπορεί να συνεισφέρει στις προσπάθειες βιωσιμότητας. Τα φιλικά προς το περιβάλλον υλικά, η μείωση των αποβλήτων και η βελτιστοποιημένη χρήση των πόρων μπορούν να επιτευχθούν με προηγμένα μηχανήματα. Καθώς οι περιβαλλοντικές ανησυχίες αυξάνονται, οι πρακτικές αυτές εναρμονίζονται με τις προσδοκίες των καταναλωτών και τα πρότυπα του κλάδου.

2.6. Αναμενόμενα οφέλη και αποτελέσματα

Η διαβούλευση γύρω από την απόφαση για την αναβάθμιση του εξοπλισμού δεν γίνεται με επιπόλαιο τρόπο. Διαμορφώνεται με την προσδοκία επίτευξης πληθώρας πλεονεκτημάτων και αποτελεσμάτων. Η εφαρμογή του αναβαθμισμένου εξοπλισμού

είναι έτοιμη να αποφέρει σημαντική ενίσχυση της παραγωγικής ικανότητας της εταιρείας. Αυτή η αύξηση θα επιτρέψει στον οργανισμό να εξυπηρετήσει ένα ευρύτερο πελατολόγιο, να εκτελεί παραγγελίες μεγάλης κλίμακας με αυξημένη αποτελεσματικότητα και να προσαρμόζεται άμεσα σε ξαφνικές αυξήσεις της ζήτησης. Η ενσωμάτωση εξελιγμένων μηχανημάτων διευκολύνει έναν αυξημένο βαθμό ακρίβειας στον τομέα της παραγωγής.

Το αποτέλεσμα αυτής της διαδικασίας αποδίδει προϊόντα που παρουσιάζουν σταθερά ανώτερο επίπεδο ποιότητας, ικανοποιώντας ή υπερβαίνοντας έτσι τις προσδοκίες των πελατών. Το αυξημένο επίπεδο ποιότητας έχει τη δυνατότητα να αποφέρει θετικό αντίκτυπο στη φήμη της μάρκας και να ενισχύσει το αίσθημα αφοσίωσης των πελατών.

Επιπλέον, η εφαρμογή αποτελεσματικών διαδικασιών παραγωγής οδηγεί σε σημαντική μείωση του λειτουργικού κόστους. Η εφαρμογή της αυτοματοποίησης και η βελτιστοποίηση των ροών εργασίας έχουν ως αποτέλεσμα τον μετριασμό του εργατικού κόστους, τη μείωση της σπατάλης υλικών και τη μείωση της κατανάλωσης ενέργειας. Με την πάροδο του χρόνου, αυτές οι μειώσεις του κόστους συμβάλλουν ουσιαστικά στην ενίσχυση των περιθωρίων κέρδους.

Επιπλέον, αξίζει να σημειωθεί ότι τα εξελιγμένα μηχανήματα παρουσιάζουν την ικανότητα να εκτελούν κύκλους παραγωγής με επιταχυνόμενο ρυθμό. Αυτό σημαίνει ότι οι πελάτες είναι σε θέση να λαμβάνουν τις παραγγελίες τους με πιο γρήγορο τρόπο, επιτρέποντας έτσι στην εταιρεία να εκπληρώνει αυστηρούς χρονικούς περιορισμούς και να αξιοποιεί άμεσα τις προοπτικές της αγοράς. Ο βελτιωμένος εξοπλισμός έχει την ικανότητα να διευκολύνει τη διεύρυνση της γκάμας των προϊόντων.

Η στρατηγική εφαρμογή της διαφοροποίησης στο πλαίσιο των δραστηριοτήτων της εταιρείας διευκολύνει την παροχή πληρέστερης γκάμας προϊόντων και υπηρεσιών, διευρύνοντας έτσι την ικανότητά της να ανταποκρίνεται σε ένα ευρύτερο φάσμα απαιτήσεων των πελατών. Κατά συνέπεια, ο στρατηγικός αυτός ελιγμός δημιουργεί νέες δυνατότητες για τη δημιουργία εσόδων. Ο σύγχρονος εξοπλισμός ενσωματώνει συχνά βιώσιμες πρακτικές. Η πρόταση αυτή όχι μόνο καταδεικνύει συμφωνία με τα ισχύοντα κοινωνικά πρότυπα, αλλά διαθέτει επίσης τη δυνατότητα να αποφέρει

οικονομικά οφέλη μέσω του μετριασμού της παραγωγής αποβλήτων και της βελτιστοποίησης της κατανομής των πόρων.

Στην ουσία, η ενσωμάτωση εξελιγμένων μηχανημάτων χρησιμεύει για την καθιέρωση της εταιρείας ως τρομερού διεκδικητή στην αγορά. Το φαινόμενο αυτό έχει τη δυνατότητα να προκαλέσει αύξηση του μεριδίου αγοράς, προσδίδοντας έτσι ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι των ανταγωνιστών.

2.7. Τρέχουσες μέθοδοι και τεχνικές κατασκευής

Οι τρέχουσες μέθοδοι και τεχνικές κατασκευής επίπλων ποικίλλουν ανάλογα με τον κατασκευαστή και τον τύπο του επίπλου που παράγεται. Ωστόσο, υπάρχουν ορισμένες κοινές μέθοδοι και τεχνικές που χρησιμοποιούνται στη σύγχρονη κατασκευή επίπλων:

- Σχεδιασμός με τη βοήθεια υπολογιστή (CAD) και κατασκευή με τη βοήθεια υπολογιστή (CAM): Όπως αναφέρθηκε προηγουμένως, τα λογισμικά CAD και CAM χρησιμοποιούνται για τον σχεδιασμό και την κατασκευή επίπλων. Αυτές οι τεχνολογίες επιτρέπουν ακριβείς μετρήσεις και λεπτομερή σχέδια που μπορούν να τροποποιηθούν γρήγορα και εύκολα.
- Μηχανές CNC: Οι μηχανές αριθμητικού ελέγχου με υπολογιστή (CNC) χρησιμοποιούνται για την κοπή και τη διαμόρφωση υλικών όπως το ξύλο, το μέταλλο και το πλαστικό. Αυτές οι μηχανές μπορούν να προγραμματιστούν για να δημιουργήσουν ακριβείς κοπές και σχήματα, καθιστώντας τη διαδικασία κατασκευής πιο αποτελεσματική και ακριβή.
- Κοπή με λέιζερ: Η τεχνολογία κοπής με λέιζερ χρησιμοποιείται συχνά για την κοπή και χάραξη υλικών όπως το ξύλο και το μέταλλο. Αυτή η μέθοδος είναι πιο ακριβής από τις παραδοσιακές μεθόδους κοπής και μπορεί να δημιουργήσει περίπλοκα σχέδια.
- Τρισδιάστατη εκτύπωση: Η τεχνολογία τρισδιάστατης εκτύπωσης χρησιμεύει για τη δημιουργία πρωτοτύπων και μικρών σειρών παραγωγής επίπλων. Αυτή η μέθοδος επιτρέπει τη δημιουργία πιο ακριβών και λεπτομερών σχεδίων γρήγορα και με χαμηλότερο κόστος.

- **Λιτή κατασκευή:** Οι αρχές της λιτής παραγωγής χρησιμοποιούνται συχνά στην κατασκευή επίπλων για τη μείωση της σπατάλης και τη βελτίωση της αποδοτικότητας. Αυτό περιλαμβάνει τη βελτιστοποίηση της διαδικασίας κατασκευής για τη μείωση του χρόνου, της ενέργειας και των υλικών που χρησιμοποιούνται.
- **Βιώσιμη κατασκευή:** Υπάρχει μια αυξανόμενη τάση προς τη βιώσιμη κατασκευή επίπλων, η οποία συνεπάγεται τη χρήση φιλικών προς το περιβάλλον υλικών, τη μείωση των αποβλήτων και την ελαχιστοποίηση των περιβαλλοντικών επιπτώσεων της διαδικασίας κατασκευής.

Σε γενικές γραμμές, οι σύγχρονες μεθοδολογίες και τεχνικές που χρησιμοποιούνται στην κατασκευή επίπλων δίνουν προτεραιότητα στις πτυχές της ακρίβειας, της παραγωγικότητας και της οικολογικής συνείδησης. Η χρήση αναδυόμενων τεχνολογιών και προηγμένων υλικών διευκολύνει τη δημιουργία περίπλοκων σχεδίων και επιταχύνει τις διαδικασίες παραγωγής, ενώ παράλληλα μετριάξει τη δημιουργία αποβλήτων και ελαχιστοποιεί το οικολογικό αποτύπωμα.

3. Ολοκληρωμένη ανάλυση της εταιρείας κατασκευής επίπλων

3.1. Ανάλυση εσωτερικού περιβάλλοντος

3.1.1. Προϊόντα

Το χαρτοφυλάκιο προϊόντων αποτελεί το κεντρικό στοιχείο της επιχείρησης κατασκευής επίπλων. Περιλαμβάνει το σύνολο των ειδών επίπλων που παράγει η εταιρεία. Στο πλαίσιο της συγκεκριμένης επιχείρησης, τα κύρια προϊόντα που προσφέρονται περιλαμβάνουν ντουλάπια, συρτάρια και βιβλιοθήκες. Ένα ουσιαστικό στοιχείο του χαρτοφυλακίου προϊόντων έγκειται στην ικανότητά του να ευθυγραμμίζεται με τη ζήτηση της αγοράς και τις επικρατούσες τάσεις.

Ο οργανισμός οφείλει να αξιολογήσει το βαθμό στον οποίο η υπάρχουσα γκάμα προϊόντων του ανταποκρίνεται επαρκώς σε ένα ευρύ φάσμα προτιμήσεων των πελατών. Επιπλέον, είναι επιτακτική ανάγκη να διασφαλιστεί ότι τα προϊόντα αυτά διατηρούν τη σημασία τους στο διαρκώς εξελισσόμενο τοπίο της σύγχρονης αγοράς επίπλων, όπως τονίζεται από τους Iritani και συν. (2015).

Κάθε επιμέρους στοιχείο εντός της γκάμας θα πρέπει να αποτελεί απτή εκδήλωση της ακλόνητης αφοσίωσης του οργανισμού στην αριστεία και τη σχολαστική καλλιτεχνική εργασία. Μια ολοκληρωμένη εξέταση είναι επιβεβλημένη για να διαπιστωθεί εάν κάποιες κατηγορίες προϊόντων χρήζουν βελτίωσης σε σχέση με το σχεδιασμό, τα υλικά ή τις διαδικασίες κατασκευής. Η αξιολόγηση των προηγούμενων επιδόσεων πωλήσεων κάθε κατηγορίας προϊόντων μπορεί να προσφέρει πληροφορίες για τον εντοπισμό των προϊόντων με τις υψηλότερες πωλήσεις και εκείνων που ενδέχεται να απαιτούν περαιτέρω έλεγχο. Τα προαναφερθέντα δεδομένα έχουν τη δυνατότητα να διαφωτίσουν και να καθοδηγήσουν αποφάσεις που αφορούν την ανάπτυξη προϊόντων καθώς και τη διαμόρφωση στρατηγικών μάρκετινγκ (Susanty et al., 2020).

3.1.2. Υποδομές και εγκαταστάσεις

Οι υποδομές και οι εγκαταστάσεις είναι υψίστης σημασίας για τη διαδικασία παραγωγής. Αυτές περιλαμβάνουν τα απτά στοιχεία όπως το χωρικό περιβάλλον, τις εγκαταστάσεις παραγωγής και το τεχνολογικό πλαίσιο. Η αξιολόγηση της διάταξης των εγκαταστάσεων παραγωγής έχει ύψιστη σημασία προκειμένου να διαπιστωθεί η επίτευξη της βέλτιστης ροής εργασίας. Ο εντοπισμός των σημείων συμφόρησης ή της αναποτελεσματικότητας εντός της παραγωγικής διαδικασίας είναι υψίστης σημασίας, καθιστώντας αναγκαία μια προληπτική προσέγγιση για τη βελτίωσή τους.

Είναι δικαιολογημένη η ανάλυση του βαθμού ενσωμάτωσης της τεχνολογίας, που περιλαμβάνει τη χρήση συστημάτων σχεδιασμού με τη βοήθεια υπολογιστή/κατασκευής με τη βοήθεια υπολογιστή (CAD/CAM), εργαλείων διαχείρισης αποθεμάτων και λογισμικού προγραμματισμού παραγωγής. Η αξιοποίηση της συγκεκριμένης τεχνολογίας έχει τη δυνατότητα να αυξήσει σημαντικά τόσο την ακρίβεια όσο και την αποδοτικότητα στο πεδίο των διαδικασιών παραγωγής. Είναι επιτακτική ανάγκη για τον οργανισμό να διασφαλίσει ότι οι εγκαταστάσεις του τηρούν τα προβλεπόμενα πρότυπα ασφαλείας και να συμμετέχουν σε πρακτικές τακτικής συντήρησης, ώστε να μειωθεί ο κίνδυνος λειτουργικών διαταραχών που προκύπτουν από δυσλειτουργίες του εξοπλισμού (Iritani et al., 2015).

3.1.3. Ανθρώπινοι πόροι

Στο πλαίσιο της επιχείρησης κατασκευής επίπλων, το τμήμα ανθρώπινων πόρων αποτελεί τη ζωτική ουσία που συντηρεί την ύπαρξη του οργανισμού. Η αποτελεσματικότητα του εργατικού δυναμικού μιας επιχείρησης, όπως καθορίζεται από τις δεξιότητές του, την ακλόνητη δέσμευση και την υποδειγματική του απόδοση, διαδραματίζει καθοριστικό ρόλο στον καθορισμό της ικανότητας του οργανισμού να επιτύχει τους στόχους παραγωγής και ποιότητας.

Μια θεμελιώδης πτυχή της ανάλυσης του ανθρώπινου δυναμικού περιλαμβάνει την αξιολόγηση και την εκτίμηση των ικανοτήτων και των διαπιστευτηρίων που διαθέτει το εργατικό δυναμικό. Η αξιολόγηση των υφιστάμενων δεξιοτήτων είναι εξαιρετικά σημαντική προκειμένου να διαπιστωθεί η ευθυγράμμισή τους με τις απαιτούμενες δεξιότητες για τη λειτουργία του νέου εξοπλισμού. Η εξέταση των προγραμμάτων κατάρτισης των εργαζομένων είναι υψίστης σημασίας, ιδίως σε σχέση με τη βέλτιστη λειτουργία των αναβαθμισμένων μηχανημάτων. Τα προγράμματα αυτά

εξυπηρετούν τον σκοπό της διασφάλισης ότι το εργατικό δυναμικό διαθέτει τις απαραίτητες δεξιότητες και γνώσεις για την αποτελεσματική πλοήγηση και χρήση της τεχνολογίας αιχμής, μεγιστοποιώντας έτσι την παραγωγικότητα και ελαχιστοποιώντας την πιθανότητα σφαλμάτων (Nam et al., 2022).

Η βελτιστοποίηση της αποδοτικότητας και της παραγωγικότητας του εργατικού δυναμικού αποτελεί θεμελιώδη πτυχή της παραγωγικής διαδικασίας. Η εξέταση της αποδοτικότητας θα πρέπει να περιλαμβάνει μια σε βάθος διερεύνηση της κατανομής των εργατικών πόρων, με στόχο τη διάκριση πιθανών οδών βελτιστοποίησης. Αυτό μπορεί να περιλαμβάνει την αναδιάρθρωση των χρονοδιαγραμμάτων εργασίας, τη βελτιστοποίηση των ροών εργασίας ή την εφαρμογή βελτιωμένων μεθοδολογιών παραγωγής.

Πρωταρχικός στόχος είναι η βελτιστοποίηση της παραγωγικότητας, αποφεύγοντας παράλληλα την υπερβολική επιβάρυνση των εργαζομένων, επιτυγχάνοντας έτσι μια αρμονική ισορροπία που αποφέρει πλεονεκτήματα τόσο για τον οργανισμό όσο και για το προσωπικό του (Yao, 2010). Η ιεράρχηση της ευημερίας των εργαζομένων και της ικανοποίησης από την εργασία είναι εξαιρετικά σημαντική. Ένα εργατικό δυναμικό που είναι και ικανοποιημένο και παρακινημένο είναι πιο διατεθειμένο να συμβάλει ουσιαστικά στην ενίσχυση της παραγωγικότητας και στη δημιουργία προϊόντων ανώτερης ποιότητας. Η δημιουργία ενός ευνοϊκού εργασιακού περιβάλλοντος, η δίκαιη αμοιβή, οι δυνατότητες επαγγελματικής ανάπτυξης και η αναγνώριση της συνεισφοράς των εργαζομένων συμβάλλουν συλλογικά στη διασφάλιση της ικανοποίησης και της ευημερίας των εργαζομένων.

Προκειμένου να διεξαχθεί μια ολοκληρωμένη ανάλυση, είναι επιτακτική ανάγκη να ενσωματωθούν διάφορες μεθοδολογίες, όπως η αναζήτηση ανατροφοδότησης των εργαζομένων, η διεξαγωγή ερευνών και η εφαρμογή προγραμμάτων δέσμευσης. Οι προσεγγίσεις αυτές χρησιμεύουν ως πολύτιμα εργαλεία για τον εντοπισμό συγκεκριμένων τομέων εντός του οργανωτικού πλαισίου που χρήζουν βελτίωσης, προωθώντας τελικά την αυξημένη εργασιακή ικανοποίηση και τη συνολική ευημερία (Iritani et al., 2015).

3.1.4. Μηχανήματα και εξοπλισμός

Στο πλαίσιο της διαδικασίας κατασκευής επίπλων, τα μηχανήματα και ο εξοπλισμός κατέχουν καίριο ρόλο ως αναπόσπαστα στοιχεία. Αυτά περιλαμβάνουν ένα ευρύ φάσμα εργαλείων και συσκευών που χρησιμοποιούνται στους τομείς της επεξεργασίας ξύλου, της μεταλλοτεχνίας, του φινιρίσματος και της συναρμολόγησης.

Όταν εξετάζεται το ενδεχόμενο αναβάθμισης του εξοπλισμού, είναι εξαιρετικά σημαντικό να διεξάγεται ενδελεχής και εξαντλητική ανάλυση των υφιστάμενων μηχανημάτων και του εξοπλισμού, προκειμένου να παρέχονται οι απαραίτητες πληροφορίες για τη λήψη τεκμηριωμένων επενδυτικών αποφάσεων (Lins et al., 2021).

Είναι επιτακτική ανάγκη να πραγματοποιηθεί μια ολοκληρωμένη αξιολόγηση των υφιστάμενων μηχανημάτων και του εξοπλισμού, διασφαλίζοντας ότι περιλαμβάνονται όλες οι σχετικές λεπτομέρειες. Αυτό περιλαμβάνει τη χρονολογική ηλικία, την τρέχουσα κατάσταση και τη λειτουργική ικανότητα κάθε επιμέρους συσκευής. Μια απογραφή αυτού του είδους παρέχει ανεκτίμητες πληροφορίες σχετικά με τη λειτουργική κατάσταση του εξοπλισμού, φωτίζοντας έτσι προοπτικές για βελτίωση ή αντικατάσταση.

Είναι εξαιρετικά σημαντικό να διαπιστωθεί το επίπεδο συμβατότητας μεταξύ των προϋπαρχόντων μηχανημάτων και των σύγχρονων τεχνολογικών εξελίξεων. Η κεντρική εξέταση περιστρέφεται γύρω από την ικανότητα του υπάρχοντος εξοπλισμού να ενσωματώνει αποτελεσματικά την αυτοματοποίηση και την τεχνολογία ακριβείας. Η αξιολόγηση των δυνατοτήτων εκσυγχρονισμού και αυτοματοποίησης κατέχει την ικανότητα να διευκολύνει τον εντοπισμό προοπτικών που αποσκοπούν στην αύξηση της αποδοτικότητας και της παραγωγικότητας στο πλαίσιο της παραγωγικής διαδικασίας (Chen Mengyao & Yu, 2023).

Η συνεπής εφαρμογή πρακτικών συντήρησης είναι εξαιρετικά σημαντική για τη διασφάλιση της ανθεκτικότητας και της βέλτιστης λειτουργίας των μηχανημάτων και του εξοπλισμού. Ως εκ τούτου, είναι επιτακτική ανάγκη να αξιολογηθεί το ισχύον χρονοδιάγραμμα συντήρησης και η ολιστική κατάσταση του εξοπλισμού. Η εφαρμογή τακτικών ρουτινών συντήρησης χρησιμεύει ως προληπτικό μέτρο για τον μετριασμό της εμφάνισης δαπανηρών βλαβών και απρόβλεπτων περιόδων μη λειτουργίας, εξασφαλίζοντας έτσι μια ομαλή και αδιάλειπτη παραγωγική διαδικασία (Lins et al., 2021).

3.1.5. Προμηθευτές

Οι προμηθευτές διαδραματίζουν καθοριστικό ρόλο στη διαδικασία κατασκευής επίπλων, καθώς παρέχουν τις απαραίτητες πρώτες ύλες. Η αποτελεσματικότητα και η αξιοπιστία της αλυσίδας εφοδιασμού είναι θεμελιώδεις μεταβλητές που επηρεάζουν άμεσα την ικανότητα του οργανισμού να εκπληρώνει αποτελεσματικά τις απαιτήσεις της παραγωγής. Στο συγκεκριμένο πλαίσιο, είναι επιτακτική ανάγκη να ασχοληθούμε με την αξιολόγηση των σχέσεων με τους προμηθευτές, των στρατηγικών προμηθειών και της διασφάλισης ποιότητας.

Μια ολοκληρωμένη αξιολόγηση των σχέσεων της εταιρείας με τους προμηθευτές είναι επιβεβλημένη. Αυτό συνεπάγεται την αξιολόγηση της αξιοπιστίας αυτών των σχέσεων, τη διεξοδική εξέταση της συνοχής των χρονοδιαγραμμάτων παράδοσης και την εξέταση της σχέσης κόστους-αποτελεσματικότητας των παρεχόμενων πόρων. Η επαναξιολόγηση των μακροχρόνιων σχέσεων με τους προμηθευτές είναι επιβεβλημένη για να διαπιστωθεί η ευθυγράμμισή τους με τις δυναμικές απαιτήσεις της εταιρείας και τα ισχύοντα πρότυπα του κλάδου (Iritani et al., 2015).

Η ενδελεχής εξέταση των στρατηγικών προμηθειών του οργανισμού είναι επιβεβλημένη. Αυτό καθιστά αναγκαία μια ολοκληρωμένη ανάλυση των προοπτικών επέκτασης του χαρτοφυλακίου προμηθευτών και της σκοπιμότητας συμμετοχής σε διαπραγματεύσεις για την εξασφάλιση ευνοϊκότερων όρων που αφορούν την προμήθεια βασικών πόρων. Η πράξη της διαφοροποίησης των προμηθευτών έχει τη δυνατότητα να ενισχύσει την ανθεκτικότητα της αλυσίδας εφοδιασμού, να μετριάσει την εξάρτηση από μια μοναχική πηγή και να προσφέρει ένα ευρύτερο φάσμα ανταγωνιστικών εναλλακτικών τιμών (Ersoy, 2021).

Ο πρωταρχικός στόχος είναι να διασφαλιστεί η συνεπής τήρηση των πρώτων υλών στα αυστηρά πρότυπα ποιότητας της εταιρείας. Η διατήρηση της συνέπειας του προϊόντος εξαρτάται από την ομοιογένεια της ποιότητας των υλικών. Η άσκηση επαγρύπνησης κατά την εφαρμογή των πρακτικών διασφάλισης ποιότητας λειτουργεί ως προληπτικό μέτρο για την αποτροπή πιθανών αποκλίσεων στην ποιότητα των προμηθευόμενων υλικών, διασφαλίζοντας έτσι τη διατήρηση της συνολικής ακεραιότητας του τελικού προϊόντος (Carter & Zhang, 2007).

3.1.6. Ανάλυση οικονομικών δεδομένων

Είναι επιτακτική ανάγκη να διενεργηθεί μια ολοκληρωμένη αξιολόγηση των τάσεων των εσόδων, των περιθωρίων κέρδους και των δεικτών κερδοφορίας που παρατηρήθηκαν τα προηγούμενα έτη. Η ανάλυση αυτή προσφέρει σημαντικές πληροφορίες για τις οικονομικές επιδόσεις της εταιρείας. Διευκολύνει την κατανόηση της πορείας των εσόδων, της αποτελεσματικότητας των στρατηγικών τιμολόγησης και της συνολικής κερδοφορίας της επιχείρησης.

Η αξιολόγηση των δεικτών κερδοφορίας, όπως το μικτό περιθώριο κέρδους, το λειτουργικό περιθώριο κέρδους και το καθαρό περιθώριο κέρδους, διευκολύνει την κατανόηση της λειτουργικής αποτελεσματικότητας και της διαχείρισης του κόστους.

Οι λειτουργικές δαπάνες περιλαμβάνουν ένα ευρύ φάσμα δαπανών, οι οποίες περιλαμβάνουν, μεταξύ άλλων, το κόστος εργασίας, τις δαπάνες πρώτων υλών, τα γενικά έξοδα και τις διοικητικές δαπάνες. Σε αυτή την αναλυτική εξέταση, είναι εξαιρετικά σημαντικό να εξετάζονται σχολαστικά αυτές οι δαπάνες. Ο εντοπισμός των τομέων στους οποίους μπορεί να είναι εφικτή η μείωση ή η βελτιστοποίηση του κόστους είναι υψίστης σημασίας.

Όπως αναφέρεται ενδεικτικά, η βελτιστοποίηση της κατανομής της εργασίας, η διαπραγμάτευση ευνοϊκότερων όρων με τους προμηθευτές και ο εξορθολογισμός των γενικών εξόδων έχουν τη δυνατότητα να ενισχύσουν σημαντικά την οικονομική αποδοτικότητα, όπως συζητείται από τους Feil και συν. (2022).

Η ανάλυση των ταμειακών ροών είναι υψίστης σημασίας για την κατανόηση της χρηματοοικονομικής σταθερότητας μιας επιχείρησης. Η επαρκής ρευστότητα είναι υψίστης σημασίας, ιδίως στο πλαίσιο της διάθεσης πόρων για την απόκτηση νέου εξοπλισμού. Μια ολοκληρωμένη αξιολόγηση των ταμειακών ροών θα πρέπει να περιλαμβάνει τόσο τις λειτουργικές ταμειακές ροές, οι οποίες προέρχονται από τις θεμελιώδεις επιχειρηματικές δραστηριότητες, όσο και τις επενδυτικές ταμειακές ροές, οι οποίες αφορούν τις κεφαλαιουχικές δαπάνες.

Η παρουσία θετικής ταμειακής ροής είναι επιτακτική για την επιχείρηση, καθώς εγγυάται την ικανότητα του οργανισμού να εκπληρώνει τις οικονομικές του υποχρεώσεις, να συμμετέχει σε στρατηγικές επενδύσεις και να πλοηγείται μέσα από

πιθανές οικονομικές αβεβαιότητες (Burja & Mărginean, 2014). Η κρισιμότητα της αξιολόγησης του χρέους και της κεφαλαιακής διάρθρωσης του οργανισμού δεν μπορεί να υπερεκτιμηθεί. Τα αυξημένα επίπεδα χρέους διαθέτουν τη δυνατότητα να ασκήσουν βαθιά επιρροή στη συνολική χρηματοοικονομική σταθερότητα μιας οντότητας, εμποδίζοντας έτσι δυνητικά την ικανότητά της να επιδιώκει ενεργά και να κεφαλαιοποιεί διάφορες επενδυτικές προοπτικές.

Στο πλαίσιο της αναβάθμισης του εξοπλισμού, είναι επιτακτική ανάγκη η εταιρεία να μελετήσει τις πιθανές επιπτώσεις της χρηματοδότησης αυτών των αναβαθμίσεων στην κεφαλαιακή της διάρθρωση. Η αξιολόγηση του λόγου χρέους προς ίδια κεφάλαια και η εκτίμηση των πιθανών συνεπειών που προκύπτουν από μεταβολές στο πλαίσιο αυτό είναι επιτακτική ανάγκη για την κατάρτιση ενός συνετού χρηματοοικονομικού σχεδιασμού (Trigkas et al., 2012).

3.2. Ανάλυση εξωτερικού περιβάλλοντος

3.2.1. Βιομηχανικό τοπίο

Το τοπίο του κλάδου χρησιμεύει ως το συνολικό πλαίσιο εντός του οποίου η εταιρεία κατασκευής επίπλων διεξάγει τις δραστηριότητές της. Αυτή η επιστημονική ανάλυση εμβαθύνει στους πολύπλευρους παράγοντες που οριοθετούν και ασκούν επιρροή στον κλάδο. Επιπλέον, είναι επιτακτική ανάγκη να ληφθούν υπόψη οι διαστάσεις και η αναπτυξιακή πορεία της αγοράς επίπλων.

Η κατανόηση του κατά πόσον η αγορά βρίσκεται σε κατάσταση επέκτασης ή ωριμότητας, καθώς και ο προσδιορισμός των υποκείμενων παραγόντων που ωθούν αυτές τις τάσεις, παρέχει κρίσιμες πληροφορίες σχετικά με τις δυνατότητες ανάπτυξης της εταιρείας (Kithusi, 2015).

Το ρυθμιστικό πλαίσιο κατέχει ύψιστη σημασία στον κλάδο. Τα ρυθμιστικά πλαίσια διαθέτουν τη δυνατότητα να ασκούν σημαντική επιρροή σε ποικίλες πτυχές των εμπορικών επιχειρήσεων, περιλαμβάνοντας, μεταξύ άλλων, τους τομείς των πρωτοκόλλων ασφαλείας, την τήρηση των περιβαλλοντικών κανόνων και τις περιπλοκές των προϋποθέσεων εισαγωγής και εξαγωγής. Η κατανόηση και η τήρηση αυτών των κανονισμών είναι υψίστης σημασίας για τη διασφάλιση της μακροπρόθεσμης βιωσιμότητας, όπως υπογραμμίζει ο Yeğin (2020).

Επιπλέον, είναι αξιοσημείωτο να αναφερθεί ότι η βιομηχανία επίπλων χαρακτηρίζεται από μια διαρκή εξέλιξη των τεχνολογικών καινοτομιών. Πρωταρχικός στόχος της παρούσας ανάλυσης θα πρέπει να είναι η διάκριση και η οριοθέτηση των αναδυόμενων τεχνολογιών και των μελλοντικών επιπτώσεών τους στις διαδικασίες κατασκευής και στην εξέλιξη των προϊόντων. Η υιοθέτηση τεχνολογιών αιχμής έχει τη δυνατότητα να αυξήσει σημαντικά την ανταγωνιστικότητα και να βελτιστοποιήσει τη λειτουργική αποδοτικότητα. Οι διαρκώς μεταβαλλόμενες προτιμήσεις και η αγοραστική συμπεριφορά των καταναλωτών έχουν ύψιστη σημασία.

Η κατανόηση των προτιμήσεων των πελατών σε προϊόντα επίπλων είναι εξαιρετικά σημαντική για την προώθηση της ανάπτυξης προϊόντων και την εφαρμογή αποτελεσματικών στρατηγικών μάρκετινγκ. Ο συγχρονισμός των προσφορών προϊόντων με τις προτιμήσεις των καταναλωτών είναι υψίστης σημασίας για την επίτευξη επιτυχίας στην αγορά. Σύμφωνα με τον Yeğin (2020), Η σημασία της περιβαλλοντικής βιωσιμότητας αυξάνεται σταθερά στη βιομηχανία επίπλων.

Η ολοκληρωμένη εξέταση των τάσεων του κλάδου που αφορούν τη βιωσιμότητα, η οποία περιλαμβάνει τη χρήση υλικών με περιβαλλοντική συνείδηση και την εφαρμογή ηθικών μεθοδολογιών παραγωγής, είναι εξαιρετικά σημαντική. Αυτό διευκολύνει την ικανότητα του οργανισμού να συγχρονίζεται με τις διαρκώς μεταβαλλόμενες προτιμήσεις των καταναλωτών και τα επικρατούντα κριτήρια αναφοράς στον κλάδο (Lopes & de Azevedo, 2013).

3.2.2. Ανάλυση ανταγωνιστών

Η ανάλυση των ανταγωνιστών περιλαμβάνει μια ολοκληρωμένη εξέταση των στρατηγικών και της τοποθέτησης που υιοθετούν οι ανταγωνιστικές επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στον ίδιο κλάδο. Ο εντοπισμός των βασικών ανταγωνιστών στον κλάδο κατασκευής επίπλων είναι υψίστης σημασίας. Η ολοκληρωμένη ανάλυση θα πρέπει να περιλαμβάνει τόσο τους τοπικούς όσο και τους παγκόσμιους ανταγωνιστές, ενώ παράλληλα θα πρέπει να περιλαμβάνει μια βαθιά κατανόηση του αντίστοιχου μεριδίου αγοράς, του μεγέθους και των τομέων εξειδίκευσής τους.

Η ολοκληρωμένη ανάλυση των ανταγωνιστικών στρατηγικών που εφαρμόζουν οι αντίπαλοι είναι επιτακτική. Η απόκτηση μιας ολοκληρωμένης κατανόησης του κατά πόσον οι ανταγωνιστές δίνουν προτεραιότητα στην ηγεσία κόστους, στη διαφοροποίηση των προϊόντων ή σε ένα συνεργιστικό μείγμα και των δύο είναι

εξαιρετικά σημαντική, καθώς παρέχει ανεκτίμητες πληροφορίες για τη διαμόρφωση των στρατηγικών αποφάσεων της εταιρείας (Kithusi, 2015).

Η διεξαγωγή μιας ολοκληρωμένης αξιολόγησης των δυνατών και αδύνατων σημείων των ανταγωνιστών αποτελεί θεμελιώδη πτυχή της επιχειρηματικής ανάλυσης. Η διαδικασία διάκρισης των πλεονεκτημάτων που ενυπάρχουν σε μια εταιρεία, καθώς και η αναγνώριση των τομέων στους οποίους μπορεί να είναι ευάλωτη, μπορεί να χρησιμεύσει ως πολύτιμο εργαλείο για τον οργανισμό στον εντοπισμό στρατηγικών ανοιγμάτων για την απόκτηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος.

Επιπλέον, η διενέργεια ανάλυσης της τοποθέτησης των ανταγωνιστών στην αγορά διαδραματίζει καθοριστικό ρόλο στην οριοθέτηση της τοποθέτησης και της διαφοροποίησης της εταιρείας στην αγορά. Η απόκτηση μιας ολοκληρωμένης κατανόησης του τρόπου με τον οποίο οι ανταγωνιστές τοποθετούνται στην αγορά είτε ως μάρκες υψηλού επιπέδου, είτε ως μάρκες φιλικές προς τον προϋπολογισμό, είτε ως μάρκες μεσαίας κατηγορίας είναι ζωτικής σημασίας για την ενημέρωση των στρατηγικών αποφάσεων (Garcia, 2017).

3.2.3. Τάσεις της αγοράς

Μια ολοκληρωμένη εξέταση των τάσεων της αγοράς διευκολύνει τη βαθύτερη κατανόηση των διαρκώς μεταβαλλόμενων προτιμήσεων των καταναλωτών και της περίπλοκης δυναμικής που ενυπάρχει στη βιομηχανία επίπλων. Η εξέταση των σύγχρονων καταναλωτικών τάσεων στο χώρο των επίπλων, που περιλαμβάνουν κλίσεις προς συγκεκριμένα υλικά, στυλ σχεδιασμού και χαρακτηριστικά των προϊόντων, χρησιμεύει ως πολύτιμη πηγή πληροφόρησης για την προώθηση της ανάπτυξης προϊόντων και τη διαμόρφωση αποτελεσματικών στρατηγικών μάρκετινγκ.

Ο εντοπισμός των τεχνολογικών τάσεων στον κλάδο, όπως η αξιοποίηση του ηλεκτρονικού εμπορίου, η επαυξημένη πραγματικότητα για την οπτικοποίηση των προϊόντων και τα έξυπνα έπιπλα, έχει τη δυνατότητα να επηρεάσει σημαντικά τη διαδικασία λήψης αποφάσεων της εταιρείας όσον αφορά την ενσωμάτωση της τεχνολογίας στο λειτουργικό της πλαίσιο (Haile, 2017).

Υπό το πρίσμα της αυξανόμενης σημασίας της βιωσιμότητας, είναι επιτακτική ανάγκη να παρατηρούνται και να αναλύονται επιμελώς τα επικρατούντα πρότυπα που αφορούν τα υλικά με περιβαλλοντική συνείδηση, τις πρωτοβουλίες ανακύκλωσης και τις μεθοδολογίες βιώσιμης παραγωγής. Αυτή η γνώση επιτρέπει στον οργανισμό να

συγχρονιστεί με τις αξίες των καταναλωτών και να τηρήσει τα πρότυπα του κλάδου. Η κρισιμότητα της εξέτασης των οικονομικών τάσεων και των μελλοντικών επιπτώσεών τους στη βιομηχανία επίπλων, που περιλαμβάνουν μεταβολές στο διαθέσιμο εισόδημα και τις καταναλωτικές δαπάνες, δεν μπορεί να υπερτιμηθεί. Η ζήτηση για προϊόντα επίπλων μπορεί να επηρεαστεί από διάφορους οικονομικούς παράγοντες (Kithusi, 2015).

3.3. Ανάλυση SWOT

Η ανάλυση SWOT είναι ένα εξαιρετικά πολύτιμο και απαραίτητο εργαλείο στρατηγικού σχεδιασμού που χρησιμοποιείται αποτελεσματικά για την αξιολόγηση και τον έλεγχο ενός ευρέος φάσματος εσωτερικών και εξωτερικών παραγόντων που έχουν ύψιστη σημασία για την επιρροή και τη διαμόρφωση της συνολικής απόδοσης μιας εταιρείας και τη διαδικασία λήψης αποφάσεων. Η παρούσα ανάλυση προσπαθεί να παράσχει μια ολοκληρωμένη κατανόηση της τρέχουσας θέσης της εταιρείας κατασκευής επίπλων που βρίσκεται στον Πειραιά Αττικής, καθώς και των στρατηγικών εκτιμήσεων που αφορούν την αναβάθμιση του εξοπλισμού (Cossio Antezana, 2007).

3.3.1. Τα δυνατά σημεία της εταιρείας

Τα δυνατά σημεία περιλαμβάνουν τα εγγενή χαρακτηριστικά και τους πόρους που προσδίδουν στην εταιρεία ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στον τομέα της κατασκευής επίπλων. Η εταιρεία έχει κερδίσει αναγνώριση για την αταλάντευτη αφοσίωσή της στην επιδίωξη της εξαιρετικής δεξιοτεχνίας. Η προαναφερθείσα φήμη χρησιμεύει ως εγγύηση ότι τα εν λόγω προϊόντα παρουσιάζουν εξαιρετική δεξιοτεχνία και μακροζωία, συμβάλλοντας έτσι ουσιαστικά στην ικανοποίηση των πελατών και στην καλλιέργεια μιας σταθερής πίστης στην μάρκα (Cossio Antezana, 2007).

Ενσωματωμένη στο οργανωτικό πλαίσιο της εταιρείας βρίσκεται μια ομάδα ικανών και αφοσιωμένων ατόμων, το καθένα προικισμένο με εξειδικευμένες γνώσεις στον τομέα της ξυλουργικής και των αποχρώσεων της πολυπλοκότητας που είναι συνυφασμένες με τον τομέα της κατασκευής επίπλων. Το ικανό εργατικό δυναμικό χρησιμεύει ως ανεκτίμητος πόρος, αυξάνοντας τις παραγωγικές δυνατότητες της εταιρείας και διατηρώντας τα ποιοτικά της πρότυπα.

Κατά τη διάρκεια της ύπαρξής του, ο οργανισμός έχει καλλιεργήσει επιμελώς μια καλά εδραιωμένη και εύκολα αναγνωρίσιμη εταιρική ταυτότητα. Η αξία της μάρκας τεκμηριώνεται από ένα μακροχρόνιο ιστορικό σταθερής παροχής αξιόπιστων προϊόντων επίπλων. Η ισχύς αυτής της αναγνώρισης της μάρκας μπορεί να αξιοποιηθεί για να διευκολύνει την εξάπλωση της αγοράς και να δημιουργήσει μια σταθερή πελατεία. Επιπλέον, η εταιρεία υπερηφανεύεται για την εκτεταμένη γκάμα των προσφορών επίπλων, η οποία περιλαμβάνει ένα ευρύ φάσμα προϊόντων, όπως ντουλάπες, συρτάρια και βιβλιοθήκες (Garcia, 2017).

3.3.2. Αδυναμίες της εταιρείας

Οι αδυναμίες, στο πλαίσιο ενός οργανισμού, αναφέρονται σε εσωτερικούς παράγοντες που έχουν τη δυνατότητα να παρεμποδίσουν την ικανότητα της επιχείρησης να διατηρήσει το ανταγωνιστικό της πλεονέκτημα και να επιτύχει τα επιθυμητά επίπεδα επιτυχίας. Σύμφωνα με τον Cossio Antezana (2007), είναι δυνατόν τα μηχανήματα και ο εξοπλισμός που χρησιμοποιεί σήμερα η επιχείρηση να εμφανίζουν ενδείξεις παλαίωσης.

Η παρουσία τεχνολογικής υστέρησης έχει τη δυνατότητα να προκαλέσει μείωση της λειτουργικής απόδοσης και επιμήκυνση της διάρκειας παραγωγής, μειώνοντας έτσι το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της επιχείρησης έναντι των ομολόγων της που διαθέτουν σύγχρονους τεχνολογικούς πόρους.

Οι προσπάθειες μάρκετινγκ και το ψηφιακό αποτύπωμα του οργανισμού ενδέχεται να αντιμετωπίσουν περιορισμούς. Ο προαναφερόμενος περιορισμός μπορεί να εμποδίσει την ικανότητά της να προσεγγίσει ένα ευρύτερο φάσμα πελατών στη σύγχρονη ψηφιακή εποχή, όπου το ηλεκτρονικό εμπόριο και το διαδικτυακό μάρκετινγκ αναλαμβάνουν κρίσιμο ρόλο στην επέκταση της εμβέλειας της αγοράς. Ο οργανισμός δίνει σημαντική έμφαση στην αξιοποίηση συμβατικών υλικών στο πλαίσιο των λειτουργικών του διαδικασιών.

Η παρουσία αυτής της εξάρτησης ενδέχεται να θέσει περιορισμούς στην ικανότητα της εταιρείας να παρέχει περιβαλλοντικά βιώσιμα ή πρωτοποριακά υλικά που παρουσιάζουν αυξανόμενη ζήτηση, περιορίζοντας έτσι δυνητικά την παρουσία της στην αγορά. Το ενδεχόμενο αυξημένων δαπανών συντήρησης και λειτουργίας που σχετίζονται με τη γήρανση των μηχανημάτων και του εξοπλισμού μπορεί να έχει αρνητικό αντίκτυπο στη συνολική κερδοφορία του οργανισμού (Maulina et al., 2013).

3.3.3. Ευκαιρίες της αγοράς

Οι ευκαιρίες, όπως διατυπώθηκε από τον Cossio Antezana (2007), είναι εξωγενή στοιχεία που ένας οργανισμός μπορεί να αξιοποιήσει για να προωθήσει την επέκταση και την αύξηση. Η αυξανόμενη έμφαση που δίνουν οι καταναλωτές στη βιωσιμότητα και η ζήτηση για φιλικά προς το περιβάλλον προϊόντα αποτελεί μια ευνοϊκή ευκαιρία για την εταιρεία.

Ο οργανισμός έχει τη δυνατότητα να διευρύνει τη γκάμα των προϊόντων του, προκειμένου να ανταποκριθεί στην αυξημένη ανάγκη για εναλλακτικές λύσεις επίπλων φιλικών προς το περιβάλλον (Rauch, 2007) Η εκρηκτική εξάπλωση του ηλεκτρονικού εμπορίου στον τομέα των επίπλων αποτελεί μια εξαιρετική ευκαιρία για τον οργανισμό να αυξήσει το ψηφιακό του αποτύπωμα. Αξιοποιώντας αυτή την επικρατούσα τάση, ο οργανισμός μπορεί να επεκτείνει αποτελεσματικά την πελατειακή του εμβέλεια και να προωθήσει μια επιταχυνόμενη πορεία αύξησης των πωλήσεων.

Επιπλέον, η υιοθέτηση των σύγχρονων τεχνολογιών παραγωγής και η ενσωμάτωση της αυτοματοποίησης έχουν τη δυνατότητα να αυξήσουν σημαντικά τη λειτουργική αποδοτικότητα, με αποτέλεσμα τη μείωση της διάρκειας παραγωγής και ενδεχομένως να αποφέρουν οικονομικά οφέλη. Αυτή η συγκυρία δίνει στην εταιρεία την προοπτική να εκσυγχρονίσει τις επιχειρησιακές της διαδικασίες και να βελτιώσει το διαμέτρημα των προϊόντων της. Η διερεύνηση εξαγωγικών αγορών προσφέρει την προοπτική διαφοροποίησης των ροών εσόδων και μείωσης της εξάρτησης από την εγχώρια ζήτηση, μειώνοντας έτσι την ευαισθησία στις τοπικές οικονομικές διακυμάνσεις (García, 2017).

3.3.4. Πιθανές απειλές

Οι απειλές, όπως διευκρινίζεται από τον Cossio Antezana (2007), είναι εξωγενή στοιχεία που διαθέτουν την εγγενή δυνατότητα να ασκήσουν δυσμενείς επιπτώσεις στη λειτουργική αποτελεσματικότητα ή την ανταγωνιστική θέση ενός οργανισμού. Η βιομηχανία επίπλων παρουσιάζει αξιοσημείωτο βαθμό ανταγωνιστικότητας, που εκδηλώνεται με έντονο τρόπο τόσο εντός των τοπικών αγορών όσο και σε παγκόσμια κλίμακα. Η κλιμάκωση του ανταγωνισμού μπορεί δυνητικά να αποφέρει συνέπειες τόσο στο μερίδιο αγοράς όσο και στις στρατηγικές τιμολόγησης, ασκώντας έτσι επίδραση στη συνολική κερδοφορία της επιχείρησης (Maulina et al., 2013).

Η οικονομική συρρίκνωση έχει τη δυνατότητα να επισπεύσει μειωμένα επίπεδα καταναλωτικών δαπανών για έπιπλα, ασκώντας κατά συνέπεια διακριτή επίδραση στις επιδόσεις των πωλήσεων του οργανισμού και στη συνολική οικονομική βιωσιμότητα. Οι οικονομικές διακυμάνσεις αποτελούν σημαντικό κίνδυνο για τη σταθερότητα του κλάδου.

Οι διαταραχές που παρουσιάζονται στην αλυσίδα εφοδιασμού, όπως οι μη έγκαιρες παραδόσεις πρώτων υλών, έχουν την ικανότητα να παρεμποδίζουν τα χρονοδιαγράμματα παραγωγής και να ενισχύουν τις δαπάνες, ασκώντας έτσι επιρροή στη λειτουργική αποτελεσματικότητα και τη δημοσιονομική ευημερία του οργανισμού. Οι τροποποιήσεις στους περιβαλλοντικούς κανονισμούς ή τους κανονισμούς ασφαλείας μπορεί να προκαλέσουν πρόσθετες δαπάνες για τη συμμόρφωση και να απαιτήσουν λειτουργικές προσαρμογές, αποτελώντας έτσι δυνητικά εμπόδια στη δέσμευση της εταιρείας να τηρεί τα πρότυπα του κλάδου (Yeğin, 2020).

Κεφάλαιο 4. Οικονομικός σχεδιασμός

Ο χρηματοοικονομικός προγραμματισμός περιλαμβάνει τη συστηματική διαμόρφωση και εφαρμογή ενός καλά οργανωμένου πλαισίου με στόχο την αποτελεσματική διαχείριση των δημοσιονομικών περιουσιακών στοιχείων ενός οργανισμού. Η διαδικασία περιλαμβάνει τη διατύπωση χρηματοοικονομικών προβλέψεων, τον καθορισμό χρηματοοικονομικών στόχων και τον προσδιορισμό των απαιτούμενων στρατηγικών και μέτρων για την επίτευξη των εν λόγω στόχων.

Στον συγκεκριμένο τομέα της βιομηχανίας κατασκευής επίπλων, η διαδικασία του χρηματοοικονομικού προγραμματισμού διαδραματίζει καίριο ρόλο στην εξακρίβωση του απαιτούμενου κεφαλαίου για την ενίσχυση του εξοπλισμού, στην αξιολόγηση βιώσιμων τρόπων χρηματοδότησης και στην πρόβλεψη των αναμενόμενων οικονομικών επιδόσεων. Σύμφωνα με τον Scott (1996), η προαναφερθείσα παραπομπή έχει σημασία.

Ο χρηματοοικονομικός προγραμματισμός περιλαμβάνει τη συστηματική διαμόρφωση και εφαρμογή ενός καλά οργανωμένου πλαισίου με στόχο την αποτελεσματική διαχείριση των δημοσιονομικών περιουσιακών στοιχείων ενός οργανισμού. Η διαδικασία αυτή περιλαμβάνει τη διατύπωση χρηματοοικονομικών προβλέψεων, τον καθορισμό χρηματοοικονομικών στόχων και τον προσδιορισμό των απαιτούμενων στρατηγικών και δράσεων για την επίτευξη των εν λόγω στόχων. Στο πεδίο της βιομηχανίας κατασκευής επίπλων, η σημασία του χρηματοοικονομικού προγραμματισμού δεν μπορεί να υπερτιμηθεί. Αναλαμβάνει καθοριστικό ρόλο στην εξακρίβωση του απαιτούμενου κεφαλαίου για την ενίσχυση του εξοπλισμού, στην αξιολόγηση διαφόρων εναλλακτικών λύσεων χρηματοδότησης και στην πρόβλεψη των οικονομικών επιδόσεων της εταιρείας (Aiyeloja, et. al. 2014).

4.1. Υποθέσεις και παράμετροι

Προκειμένου να διατυπωθούν ακριβείς οικονομικές προβλέψεις και σχέδια, είναι επιτακτική ανάγκη ο οργανισμός να δημιουργήσει ένα ολοκληρωμένο πλαίσιο παραδοχών και παραμέτρων. Αυτοί οι προαναφερθέντες παράγοντες χρησιμεύουν ως η θεμελιώδης βάση πάνω στην οποία οικοδομείται η πειθαρχία του χρηματοοικονομικού προγραμματισμού. Οι βασικές παραδοχές που περικλείονται σε αυτό το πλαίσιο μπορεί να αφορούν διάφορους παράγοντες, όπως τα αναμενόμενα

ποσοστά αύξησης των πωλήσεων, τα προβλεπόμενα επίπεδα λειτουργικών δαπανών, τα ισχύοντα επιτόκια, καθώς και τα αναμενόμενα ποσοστά πληθωρισμού. Εκτός από τους προαναφερθέντες παράγοντες, η εταιρεία είναι απαραίτητο να εξετάσει δεόντως διάφορες παραμέτρους, όπως ενδεικτικά το χρονοδιάγραμμα της επένδυσης, τα χρονοδιαγράμματα απόσβεσης που αφορούν τον νεοαποκτηθέντα εξοπλισμό, καθώς και τις πιθανές φορολογικές επιπτώσεις που μπορεί να προκύψουν ως συνέπεια της προτεινόμενης αναβάθμισης (Jarecki et al., 2021).

4.2. Κόστος επένδυσης και χρηματοδότηση

Η εξέταση του κόστους των επενδύσεων και η διαμόρφωση στρατηγικών χρηματοδότησης αποτελούν κομβικά στοιχεία στο πεδίο του χρηματοοικονομικού σχεδιασμού. Ο οργανισμός είναι επιφορτισμένος με την αξιολόγηση των κεφαλαιακών αναγκών για την ενίσχυση του εξοπλισμού και την εμβάθυνση σε διάφορες οδούς για τη χρηματοδότηση αυτών των επενδύσεων. Οι κεφαλαιακές ανάγκες αφορούν τις δαπάνες που συνεπάγεται η προμήθεια και η εκτέλεση νέων μηχανημάτων και εξοπλισμού.

Ο οργανισμός οφείλει να προβεί σε μια συνολική εξέταση των δαπανών που συνεπάγεται, η οποία περιλαμβάνει την προμήθεια νέου εξοπλισμού, το κόστος που συνδέεται με την εγκατάσταση, τυχόν αναγκαίες τροποποιήσεις στην υπάρχουσα υποδομή και συμπληρωματικές δαπάνες, όπως η εκπαίδευση του προσωπικού. Η ενδελεχής κατανόηση των κεφαλαιακών απαιτήσεων είναι επιτακτική ανάγκη για τον ακριβή οικονομικό προγραμματισμό, όπως τονίζουν οι Stasiak-Betlejewska και Potkány (2015).

Ο οργανισμός είναι υποχρεωμένος να προβεί σε διερεύνηση ποικίλων εναλλακτικών λύσεων χρηματοδότησης προκειμένου να προμηθευτεί το απαιτούμενο κεφάλαιο με σκοπό τη διευκόλυνση της αναβάθμισης του εξοπλισμού. Οι δυνητικές επιλογές χρηματοδότησης μπορεί να περιλαμβάνουν μια ποικιλία εύλογων εναλλακτικών λύσεων που θα μπορούσαν να εξεταστούν με σκοπό την εξασφάλιση των απαραίτητων κεφαλαίων:

- Χρηματοδότηση με ίδια κεφάλαια: Πρόκειται για την άντληση κεφαλαίων με την έκδοση μετοχών της εταιρείας σε επενδυτές. Η χρηματοδότηση με ίδια κεφάλαια

μπορεί να προσφέρει μια ένεση κεφαλαίου χωρίς την ανάληψη χρέους, αλλά συχνά συνεπάγεται την παραίτηση από ένα μέρος της ιδιοκτησίας.

- Χρεολυτική χρηματοδότηση: Η δανειακή χρηματοδότηση συνεπάγεται δανεισμό χρημάτων μέσω δανείων, ομολόγων ή άλλων χρεωστικών μέσων. Αυτή η επιλογή επιτρέπει στην εταιρεία να διατηρήσει την ιδιοκτησία, αλλά απαιτεί αποπληρωμή με τόκους.
- Επιχορηγήσεις και επιδοτήσεις: Η εταιρεία μπορεί να είναι επιλέξιμη για κρατικές επιχορηγήσεις ή επιδοτήσεις, ιδίως εάν οι αναβαθμίσεις του εξοπλισμού ευθυγραμμίζονται με πρωτοβουλίες βιωσιμότητας και περιβαλλοντικής προστασίας.
- Παρακρατηθέντα κέρδη: Η εταιρεία μπορεί να χρησιμοποιήσει τα παρακρατηθέντα κέρδη, τα οποία είναι κέρδη που επανεπενδύονται στην επιχείρηση, για τη χρηματοδότηση αναβαθμίσεων εξοπλισμού.
- Χρηματοδότηση από τον προμηθευτή: Ορισμένοι προμηθευτές εξοπλισμού προσφέρουν επιλογές χρηματοδότησης στους πελάτες τους, οι οποίες μπορεί να είναι συμφέρουσες όσον αφορά τους όρους αποπληρωμής.
- Μίσθωση ή ενοικίαση εξοπλισμού: Η χρηματοδοτική μίσθωση ή η ενοικίαση εξοπλισμού μπορεί να κατανείμει το κόστος σε βάθος χρόνου και μπορεί να περιλαμβάνει υπηρεσίες συντήρησης (Nguí et al., 2010).

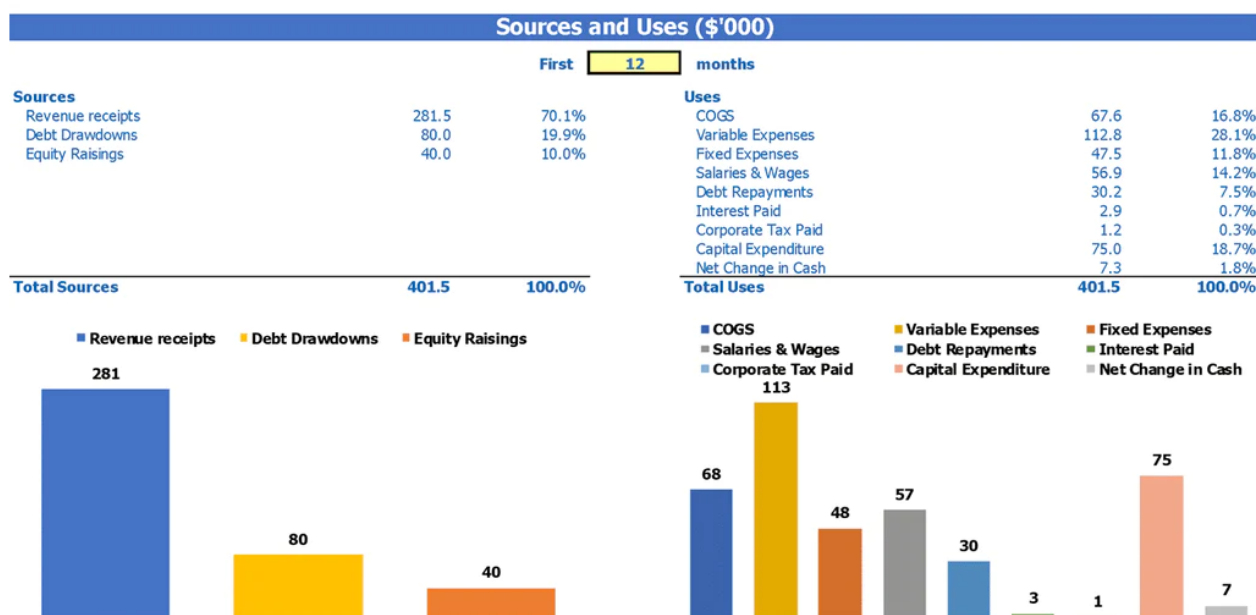
Οι χρηματοοικονομικές προβλέψεις αποτελούν αναπόσπαστο στοιχείο της διαδικασίας χρηματοοικονομικού προγραμματισμού, προσφέροντας μια ποσοτική προοπτική για τις αναμενόμενες χρηματοοικονομικές επιδόσεις του οργανισμού. Οι προαναφερθείσες προβλέψεις περιλαμβάνουν διάφορες οικονομικές καταστάσεις, δηλαδή καταστάσεις εισοδήματος, καταστάσεις ταμειακών ροών, ισολογισμούς και δείκτες αποδοτικότητας (Stasiak-Betlejewska & Potkány, 2015).

4.3. Κατάσταση ταμειακών ροών

Η κατάσταση ταμειακών ροών χρησιμεύει ως μια ολοκληρωμένη καταγραφή των χρηματικών εισροών και εκροών που πραγματοποιούνται εντός του οργανωτικού πλαισίου. Οι προαναφερθείσες συνιστώσες περιλαμβάνουν τη λειτουργική ταμειακή ροή, η οποία προέρχεται από τις πρωτογενείς επιχειρηματικές δραστηριότητες, την επενδυτική ταμειακή ροή, η οποία αφορά κεφαλαιουχικές δαπάνες, και τη χρηματοδοτική ταμειακή ροή, η οποία αφορά δραστηριότητες που σχετίζονται με τη χρηματοδότηση.

Η ακριβής εκτίμηση των προβλέψεων των ταμειακών ροών έχει ύψιστη σημασία για τη διασφάλιση της ικανότητας του οργανισμού να εκπληρώνει τις οικονομικές δεσμεύσεις, να κατανέμει πόρους για την ενίσχυση του εξοπλισμού και να διατηρεί την οικονομική ισορροπία (Chebac & Onica, 2008).

Ο ισολογισμός χρησιμεύει ως μια ολοκληρωμένη αναπαράσταση της οικονομικής κατάστασης ενός οργανισμού σε μια συγκεκριμένη χρονική στιγμή. Η ολοκληρωμένη σύνθεση ενός χρηματοοικονομικού ισολογισμού περιλαμβάνει διάφορα στοιχεία, όπως το ενεργητικό, το παθητικό και τα ίδια κεφάλαια. Προκειμένου να διασφαλιστεί η οικονομική σταθερότητα της εταιρείας, είναι επιτακτική ανάγκη οι προβλέψεις του ισολογισμού να περιλαμβάνουν τις επιπτώσεις των αναβαθμίσεων του εξοπλισμού τόσο στο ενεργητικό όσο και στο παθητικό. Αυτή η σχολαστική εξέταση θα επιτρέψει στην εταιρεία να διατηρήσει μια ισχυρή οικονομική θέση (Chebac & Onica, 2008).



Εικόνα 1 Κατάσταση ταμειακών ροών της Επιχείρησης

Η καρτέλα με την ένδειξη "Πηγές και χρήσεις της κατάστασης ταμειακών διαθεσίμων" εντός του προτύπου 3ετούς οικονομικής προβολής παρέχει μια διορατική απεικόνιση της επιμελούς διαχείρισης των οικονομικών πόρων της εταιρείας. Η προαναφερθείσα δήλωση διευκρινίζει τα κύρια κανάλια οικονομικής υποστήριξης που είναι προσβάσιμα στον οργανισμό. Επιπλέον, παρέχει μια ολοκληρωμένη απεικόνιση των δαπανών του οργανισμού. Η ολοκληρωμένη ανάλυση των πηγών και των

εφαρμογών των μετρητών είναι υψίστης σημασίας για τις εκκολαπτόμενες επιχειρήσεις (Sari & Leon, 2020).

4.4. Αριθμοδείκτες αποδοτικότητας

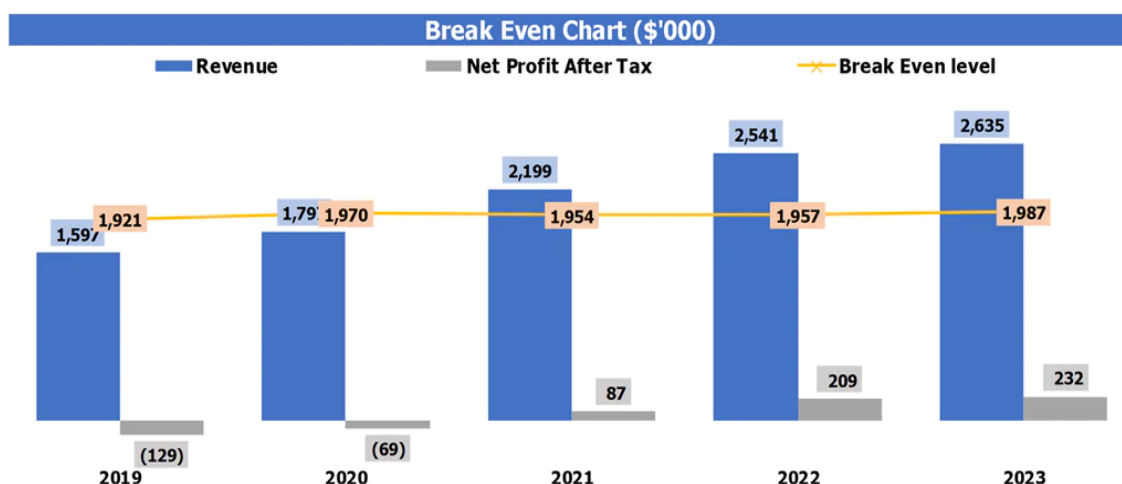
Οι δείκτες κερδοφορίας, όπως το μικτό περιθώριο κέρδους, το λειτουργικό περιθώριο κέρδους και το καθαρό περιθώριο κέρδους, είναι αξιόλογες μετρήσεις που διευκολύνουν την αξιολόγηση της λειτουργικής αποτελεσματικότητας και της κερδοφορίας μιας εταιρείας. Στο πλαίσιο των χρηματοοικονομικών προβλέψεων, είναι επιτακτική ανάγκη να γίνει μια ολοκληρωμένη ανάλυση των πιθανών επιπτώσεων που μπορεί να έχουν οι τροποποιήσεις στα έσοδα, τα έξοδα και το κόστος των επενδύσεων στους διάφορους δείκτες.

Ο δείκτης μικτού περιθωρίου κέρδους είναι ένας δείκτης που ποσοτικοποιεί το ποσοστό των εσόδων που απομένει μετά την αφαίρεση των άμεσων δαπανών που σχετίζονται με την παραγωγή. Κατά τη διαμόρφωση των χρηματοοικονομικών προβλέψεων, είναι επιτακτική ανάγκη να λαμβάνονται υπόψη οι πιθανές επιπτώσεις στον εν λόγω δείκτη που προκύπτουν από τροποποιήσεις στις στρατηγικές τιμολόγησης, προσπάθειες μείωσης του κόστους ή διακυμάνσεις στις δαπάνες πρώτων υλών. Ένα αυξημένο μικτό περιθώριο κέρδους συνεπάγεται αυξημένη αποτελεσματικότητα στην παραγωγή και τη διαχείριση του κόστους (Sujón et al., 2015).

Ο δείκτης λειτουργικού περιθωρίου κέρδους χρησιμεύει ως μέτρο για τη μέτρηση της κερδοφορίας των θεμελιωδών λειτουργιών μιας εταιρείας, εξαιρώντας συγκεκριμένα τον αντίκτυπο των τόκων και των φόρων. Κατά την ενασχόληση με τη διαμόρφωση χρηματοοικονομικών προβλέψεων, είναι εξαιρετικά σημαντικό να αξιολογηθεί ο αντίκτυπος που θα έχουν στον συγκεκριμένο δείκτη οι μεταβολές στα λειτουργικά έξοδα, οι αυξημένες πωλήσεις ή η ενισχυμένη κατανομή των πόρων. Ένα υψηλότερο λειτουργικό περιθώριο υποδηλώνει μεγαλύτερο βαθμό επάρκειας στη διαχείριση των λειτουργικών δαπανών και ένα αυξημένο επίπεδο συνολικής λειτουργικής αποτελεσματικότητας (Lin, 2022).

Ο δείκτης καθαρού περιθωρίου κέρδους είναι μια μετρική που χρησιμοποιείται για να μετρήσει το ποσοστό των εσόδων που παραμένει ως κέρδος μετά την ολοκληρωμένη εξέταση όλων των δαπανών, συμπεριλαμβανομένων των φόρων και των τόκων. Κατά τη διενέργεια χρηματοοικονομικών προβλέψεων, είναι επιτακτική

ανάγκη να αξιολογηθεί η επίδραση διαφόρων μεταβλητών, συμπεριλαμβανομένων των μεταβολών στους φορολογικούς συντελεστές, τις δαπάνες τόκων και τις βελτιώσεις στη χρηματοοικονομική διαχείριση, στον συγκεκριμένο δείκτη. Ένα διευρυνόμενο καθαρό περιθώριο κέρδους υποδηλώνει την εφαρμογή ικανών πρακτικών χρηματοοικονομικής διαχείρισης, με αποτέλεσμα τη μείωση των δαπανών τόκων και την επιτυχή εκτέλεση φορολογικών στρατηγικών (Sujoná et al., 2015).



Εικόνα 2 Το σημείο ισορροπίας σε δολάρια πωλήσεων για την Επιχείρηση

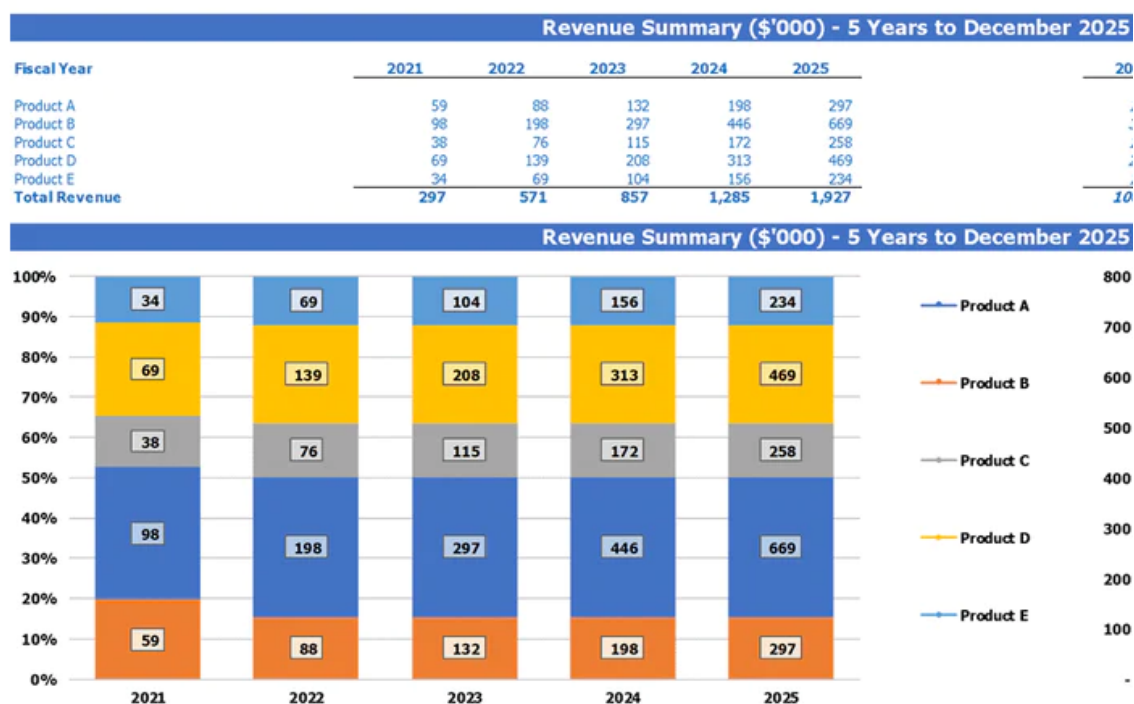
Το σημείο νεκρού σημείου σε δολάρια πωλήσεων είναι ένα χρηματοοικονομικό μέσο που χρησιμοποιείται από τις εταιρείες για να διαπιστωθεί η χρονική και αναπτυξιακή συγκυρία κατά την οποία το σύνολο της εταιρείας ή το εκκολαπτόμενο προϊόν της επιτυγχάνει κερδοφορία. Η αξιοποίηση αυτού του προτύπου προϋπολογισμού του Excel διευκολύνει τη διάκριση του όγκου πωλήσεων του οργανισμού που απαιτείται για την αντιστάθμιση των διαφόρων δαπανών του, με ιδιαίτερη έμφαση τόσο στο σταθερό όσο και στο μεταβλητό κόστος (Kirjazovaitė, 2022).

4.5. Πρόβλεψη ταμειακών ροών

Στο πεδίο των οικονομικών στοιχείων μιας εταιρείας, λίγα στοιχεία είναι τόσο κρίσιμα και υπόκεινται σε έντονο έλεγχο όσο η γραμμή κορυφής και η γραμμή βάσης. Έχουν πράγματι διαποτίσει την καθομιλουμένη και το λεξιλόγιο της καθημερινής συζήτησης, και το φαινόμενο αυτό δεν είναι αδικαιολόγητο. Η ανώτατη και η κατώτατη γραμμή που υποδηλώνουν το κέρδος στο πλαίσιο ενός προτύπου προβολής

κερδών και ζημιών θεωρείται ότι είναι υψίστης σημασίας στο πλαίσιο των οικονομικών επιδόσεων μιας εταιρείας. Σε σημαντικό βαθμό, οι υποψήφιοι ενδιαφερόμενοι, οι επενδυτές και οι αναλυτές μετοχών παρακολουθούν επιμελώς την άνω γραμμή (δηλαδή τα ακαθάριστα έσοδα) και την κάτω γραμμή (δηλαδή το καθαρό κέρδος) μιας εταιρείας σε τριμηνιαία και ετήσια βάση. Όλες οι τροποποιήσεις που αφορούν αυτά τα χρηματοοικονομικά στοιχεία υποβάλλονται συχνά σε ενδελεχή εξέταση, διευκρίνιση και ανάκριση από όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη, δεδομένης της εγγενούς σημασίας τους (Chebac & Onica, 2008).

Η ανώτερη γραμμή υποδηλώνει την οικονομική εισροή μιας εταιρείας, συγκεκριμένα τα έσοδα ή τις ακαθάριστες πωλήσεις της, κερδίζοντας έτσι την ονοματολογία "top line". Ως εκ τούτου, ο όρος "top-line growth" αναφέρεται στην αύξηση των συνολικών πωλήσεων ή εσόδων, που σηματοδοτεί μια ευνοϊκή ένδειξη ορθής λήψης αποφάσεων στις επιχειρησιακές δραστηριότητες, μαζί με μια συνακόλουθη ευεργετική επίδραση σε άλλα στοιχεία στο πλαίσιο των συνολικών οικονομικών στοιχείων και επιδόσεων της εταιρείας (Petersen, 2017).



Εικόνα 3 Πρόβλεψη ταμειακών ροών: Υψηλότερα έσοδα

Ωστόσο, θα πρέπει να σημειωθεί με περισσότερες λεπτομέρειες πως οι δαπάνες έναρξης και τα απαιτούμενα κεφάλαια της επιχείρησης, αναφέρονται ως εξής

Προβλεπόμενες Δαπάνες Έναρξης

Στον ακόλουθο πίνακα παρουσιάζονται οι πρώτες δαπάνες για την ίδρυση και την έναρξη λειτουργίας της επιχείρησης. Το ύψος των δαπανών προσδιορίζεται εκτός από τις ανάγκες του κάθε επιχειρηματία και από τη δυνατότητα αξιοποίησης ενίσχυσης από επιδοτούμενη δράση.

Πίνακας 1 – Εκτιμώμενες δαπάνες ίδρυσης (€)

Αρχική επένδυση	Εκτιμώμενη δαπάνη
Εγγύηση ενοικίων (2 μήνες)	22.600
Διαμόρφωση επαγγελματικού χώρου – Προμήθεια επίπλων γραφείου	24.000
Προμήθεια Η/Υ, οθονών & ειδικού λογισμικού	55.000
Προμήθεια άλλου εξοπλισμού	0
Δημιουργία εταιρικής ταυτότητας, ιστοσελίδας & διαφημιστικών φυλλαδίων	3.500
Σύνολο αρχικής επένδυσης	105.100

Σταθερό Κόστος

Τα σταθερά έξοδα της επιχείρησης αφορούν:

- Βασικά λειτουργικά έξοδα της επιχείρησης (ενοίκιο, λογιστής, φόροι – τέλη κ.λπ.).
- Την πρόσληψη ενός εργαζομένου από το δεύτερο έτος λειτουργίας της επιχείρησης. Τονίζεται ότι, θα πρέπει να διερευνηθεί η δυνατότητα κάλυψης μέρους ή και του συνολικού κόστους του εργαζομένου από προγράμματα ανέργων. Ωστόσο, για τις παραδοχές του επιχειρηματικού σχεδίου γίνεται η εκτίμηση ότι, το κόστος εργαζομένου καλύπτεται από τα έσοδα της επιχείρησης.
- «Λοιπά και Απρόβλεπτα» έξοδα, ως ποσοστό 5% του κύκλου εργασιών, με στόχο να καλυφθούν αντίστοιχα έξοδα που πιθανώς να προκύψουν και δεν έχουν αξιολογηθεί εκ των προτέρων.

Τα σταθερά έξοδα παρουσιάζονται στον επόμενο πίνακα

Πίνακας 2 - Σταθερά έξοδα επιχείρησης (€)

	Μήνες/1ο έτος												Σύνολο	2ο έτος	3ο έτος
Έξοδα (€)	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Έτους		
Υπάλληλος	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	0	0	0
Εργοδοτικές εισφορές	1.680	1.680	1.680	1.680	1.680	1.680	1.680	1.680	1.680	1.680	1.680	1.680	20.160	20.160	20.160
Αμοιβή Συνεργατών	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.000	0.000	0.000
Ενοίκιο έδρας	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	800	9.600	9.600	9.600
Τηλεπικοινωνίες	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	1.800	1.800	1.800
ΔΕΗ/ΕΥΔΑΠ/Δημοτικά Τέλη	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	1.800	1.800	1.800
Λογιστής	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1.200	1.200	1.200
Σύνολο Εξόδων	2.880	2.880	2.880	2.880	2.880	2.880	2.880	2.880	2.880	2.880	2.880	2.880	34.560	34.560	34.560

Η επένδυση θα χρηματοδοτηθεί με ίδια συμμετοχή και δεν θα ξεπερνά τις 564.086-ευρώ, το δε υπόλοιπο 41,5% θα καλυφθεί με τραπεζικό δανεισμό ποσού 400.060 - ευρώ, σύνολο 964.146 ευρώ. Το δάνειο θα είναι πενταετές, με ετήσιο επιτόκιο 7% και θα αποπληρώνεται με μηνιαίες τοκοχρεωλυτικές δόσεις ποσού 11.980 ευρώ.

Πίνακας 3 – Υπολογισμός Πληρωμών Χρηματικών Δόσεων για τα Έτη 2025-2026-2027

Έτος	Ανεξόφλητο ποσό στην αρχή του έτους	Ετήσιος τόκος	Ετήσια Εξόφληση Κεφαλαίου	Ανεξόφλητο ποσό στο τέλος του έτους
1	750.000	30.500	143.760	636.740
2	636.740	30.500	143.760	523.480
3	523.480	30.500	143.760	410.220
4	410.220	30.500	143.760	296.960
5	296.960	30.500	143.760	183.700
5	183.700	30.500	143.760	70.440
Σύνολο	70.440	30.500	100.940	0

Από την παραπάνω ανάλυση προκύπτει ότι η επιχείρηση θα πρέπει να έχει ένα πολύ καλό ταμειακό προγραμματισμό γιατί πέρα από τα βασικά λειτουργικά της έξοδα θα υπάρχει και η ετήσια τοκοχρεωλυτική επιβάρυνση ποσού 30.500 ευρώ.

Χρηματοοικονομικό Σχέδιο

Βάσει των παραπάνω προβλεπόμενων εξόδων, ακολουθούν τα προβλεπόμενα αποτελέσματα της τριετίας από την έναρξη λειτουργίας της επιχείρησης, καθώς και οι ταμειακές ροές.

**Πίνακας 4 - Εκτιμώμενα αποτελέσματα τριετίας και καθαρή ταμειακή ροή (€)
για τα έτη 2025, 2026 και 2027**

	Κατασκευαστική Περίοδος	2025	2026	2027
Έσοδα		49.290	52.985	91.535
Μείον: Έξοδα		34.560	34.560	34.560
Αποτελέσματα προ φόρων & αποσβέσεων		14.730	18.425	56.975
Μείον: Αποσβέσεις		1.500	1.500	1.500
Αποτελέσματα προ φόρων		13.230	16.926	55.476
Μείον: Φόρος εισοδήματος		2.911	2.268	12.826
Μείον: Προκαταβολή φόρου επόμενου έτους		1.455	1.862	7.344
Καθαρό αποτέλεσμα		8.864	12.796	35.306
Καθαρή ταμειακή ροή (Καθαρό αποτέλεσμα + Αποσβέσεις)		10.364	14.296	36.806

Σημειώσεις:

- Οι αποσβέσεις υπολογίζονται στο 10% της επένδυσης, χωρίς να λαμβάνονται υπόψη η προκαταβολή ενοικίων και τα έξοδα διαφήμισης.
- Ο φόρος εισοδήματος υπολογίζεται με 22% φορολογία στα αποτελέσματα προ φόρων έως 20.000 ευρώ και 29% φορολογία για τα ποσά που υπερβαίνουν τα 20.000 ευρώ, βάσει της ισχύουσας φορολογίας εισοδήματος.

Επίσης, καταλήγοντας στα παραπάνω, θα λέγαμε πως η συγκεκριμένη εταιρεία εξετάζει το ενδεχόμενο αγοράς άλλου μηχανήματος λόγω της αύξησης της παραγωγής προϊόντων επίπλων και των προηγμένων πωλήσεων επιλεγμένων μοντέλων που περιλαμβάνονται στο τρέχον πρόγραμμα μάρκετινγκ. Οι υπεύθυνοι λοιπόν, αντιμέτωποι με το αν η αγορά του μηχανήματος είναι μια κερδοφόρα ιδέα και αν ναι ποιο είναι το μακροπρόθεσμο κόστος; Και πώς πρέπει να χρηματοδοτηθεί; Υπάρχουν παράγοντες που γνωρίζει κανείς όταν αγοράζει ένα νέο κομμάτι εξοπλισμού. Τα έσοδα δεν θα αλλάξουν εάν το μηχάνημα αγοραστεί. Τόσο η παρούσα μηχανή όσο και η νέα μηχανή θα διαρκέσουν 5 χρόνια και δεν θα έχουν αξία διάθεσης σε πέντε χρόνια. Το νέο μηχάνημα θα κοστίζει 400.000 Ευρώ.

Το παλιό μηχάνημα μπορεί να απορριφθεί αυτή τη στιγμή για αξία διάθεσης Ευρώ 10.000. Το νέο μηχάνημα θα μειώσει το λειτουργικό κόστος κατά Ευρώ 100.000 ετησίως (υποθέστε τις ταμειακές ροές στο τέλος των ετών). Είναι εφικτό για την εταιρεία και οικονομικά αποδοτικό; Από την άποψη της μακροπρόθεσμης επένδυσης, φαίνεται ότι το νέο μηχάνημα θα είναι μια πολύτιμη προσθήκη στην ομάδα και θα επιτρέψει στην παραγωγή όχι μόνο να λειτουργεί στα τρέχοντα επίπεδα αλλά και να διατηρήσει νέα επίπεδα απόδοσης.

Επίσης, επειδή θεωρείται μακροπρόθεσμη επένδυση, η εταιρεία θα πρέπει επίσης να τη θεωρήσει επένδυση και ενδεχομένως να λάβει πιστωτικό όριο για την τοπική τράπεζα για να καλύψει αυτό το περιουσιακό στοιχείο. Με αυτόν τον τρόπο, η εταιρεία μπορεί επίσης να ζητήσει εκτεταμένες εγγυήσεις για την κάλυψη τυχόν συντήρησης ή βλάβης του μηχανήματος κατά τη διάρκεια ζωής του δανείου. Εάν η εταιρεία έχει προνομιακή πίστωση, είναι εγγυημένο χαμηλό επιτόκιο 6% και εξετάσει πιθανά κίνητρα με την τοπική τράπεζα ως τακτικός πελάτης που πληρώνει εγκαίρως, μπορεί να είναι δυνατό να μειωθεί ο τόκος εάν δεν υπάρχει προπληρωμή ποινή.

Αρκεί να πούμε ότι υπάρχουν ταμειακές ροές που θα μπορούσαν να διατεθούν για την αγορά αλλά και να χρησιμοποιηθούν για επανεπένδυση σε άλλους τομείς της εταιρείας. Οι παραδοσιακοί θα θελήσουν να πληρώσουν όσο το δυνατόν προκαταβολικά, αλλά εάν το μακροπρόθεσμο όφελος υπερτερεί του βραχυπρόθεσμου δανείου, τότε αφήστε οπωσδήποτε στην εταιρεία λίγο χώρο για να προχωρήσει με το νέο μηχάνημα. Όπως και παραπάνω, η καθαρή παρούσα αξία για το μηχάνημα μπορεί να προσδιοριστεί με την ακόλουθη εξίσωση. Το NPV θεωρείται ως η παρούσα αξία

των ταμειακών εισροών του έργου μείον την παρούσα αξία των ταμειακών εκροών του έργου .

Ένας οργανισμός χρειάζεται μια σαφή εικόνα της οικονομικής υγείας προκειμένου να διατηρήσει τις δραστηριότητές του και να συνεχίσει μια πορεία ανάπτυξης προς το μερίδιο αγοράς. Πολλά πράγματα πηγαίνουν στην αποκρυπτογράφηση αυτής της οικονομικής κατάστασης. Μέρος αυτού που συνέβη εδώ είναι η ανάγκη για νέες τακτικές που είναι δοκιμασμένες και αληθινές αλλά χωρίς μεγάλο ρίσκο όπως η προσφορά πίστωσης.

Τέλος, η έρευνα δείχνει ότι το μεγαλύτερο εμπόδιο για την αποδοχή νέων πολιτικών είναι ο φόβος της αλλαγής. Ως εκ τούτου, αυτό καθιστά τη μεταβατική περίοδο κρίσιμη και θα πρέπει να αντιμετωπίζεται με παιδικά γάντια από τη διοίκηση. Η επικοινωνία πρέπει να είναι ανοιχτή και σαφής. Τέλος, η έρευνα δείχνει ότι το μεγαλύτερο εμπόδιο για την αποδοχή νέων πολιτικών είναι ο φόβος της αλλαγής. Ως εκ τούτου, αυτό καθιστά τη μεταβατική περίοδο κρίσιμη και θα πρέπει να αντιμετωπίζεται με παιδικά γάντια από τη διοίκηση. Η επικοινωνία πρέπει να είναι ανοιχτή και σαφής.

Χρηματοοικονομική Ανάλυση για τα Έτη 2025-2026-2027

Ως προς την χρηματοοικονομική ανάλυση της επιχείρησης, επιλέγονται τα έτη 2025 έως 2027 και όπου παρουσιάζονται επιλεκτικά, ως τα πλέον αντιπροσωπευτικά, τα αποτελέσματα των αριθμοδεικτών *Δείκτη Γενικής Ρευστότητας, Κεφαλαίου Κίνησης, Άμεσης Ρευστότητας, Μέσης Διάρκειας Παραμονής των Απαιτήσεων, Καθαρού Περιθωρίου Κέρδους, Ταχύτητας Είσπραξης Απαιτήσεων, Ταχύτητας Κυκλοφορίας Παγίων και Μικτού Περιθωρίου Κέρδους*. Οι συγκεκριμένοι αριθμοδείκτες προκύπτουν βάσει οικονομικών δεδομένων ισολογισμών της επιχείρησης. Η χρηματοοικονομική ανάλυση των παραπάνω αριθμοδεικτών, προκύπτει ως εξής

Δείκτη Γενικής Ρευστότητας

Ο δείκτης γενικής ρευστότητας, δίνεται από τον τύπο

Δείκτης Γενικής Ρευστότητας

$$= \frac{\text{Κυκλοφορούν Ενεργητικό. Μεταβατικοί Λογ/μοι}}{\text{Βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις + Πιστ. Μεταβατικοί Λογ/μοι}}$$

Έτη	Δείκτης Γενικής Ρευστότητας
2025	3,08
2026	2,58
2027	0,97

Δείκτης Κεφαλαίου Κίνησης

Ο δείκτης κεφαλαίου κίνησης, δίνεται από τον τύπο

Κεφάλαιο Κίνησης

$$= \text{Κυκλοφορούν Ενεργητικό} - \text{Βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις}$$

Έτη	Δείκτης Κεφαλαίου Κίνησης
2025	319,38
2026	358,22
2027	826,36

Δείκτης Άμεσης Ρευστότητας

Ο δείκτης Άμεσης Ρευστότητας δίνεται από τον τύπο

Άμεσης Ρευστότητας

$$= \frac{\text{Κυκλοφορούν Ενεργ/κό} - \text{Αποθέματα} - \text{προκαταβολές για αποθ/τα}}{\text{Βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις + Πιστ. Μεταβατικοί Λογ/μοι}}$$

Έτη	Δείκτης Άμεσης Ρευστότητας
2025	2,01
2026	2,84
2027	5,05

Δείκτης Μέσης Διάρκειας Παραμονής των Απαιτήσεων

Ο δείκτης Μέσης Διάρκειας Παραμονής των Απαιτήσεων δίνεται από τον τύπο

Μέση διάρκεια παραμονής των απαιτήσεων στην επιχείρηση

$$= 365 \frac{\text{Μέσος όρος Απαιτήσεων}}{\text{Πωλήσεις}}$$

Έτη	Δείκτης Μέσης Διάρκειας Παραμονής των Απαιτήσεων
2025	34,96
2026	33,78
2027	28,97

Δείκτης Καθαρού Περιθωρίου Κέρδους

Ο δείκτης Καθαρού Περιθωρίου Κέρδους, δίνεται από τον τύπο

$$\text{Καθαρό Περιθώριο Κέρδους} = \frac{\text{Καθαρά κέρδη}}{\text{Πωλήσεις}}$$

Έτη	Δείκτης Καθαρού Περιθωρίου Κέρδους
2025	5,35
2026	5,72
2027	6,00

Δείκτης Ταχύτητας Είσπραξης Απαιτήσεων

Ο δείκτης Ταχύτητας Είσπραξης Απαιτήσεων, δίνεται από τον τύπο

$$\text{Αριθμοδείκτης Ταχύτητας Είσπραξης Απαιτήσεων} = \frac{\text{Πωλήσεις}}{\text{Απαιτήσεις}}$$

Έτη	Δείκτης Ταχύτητας Είσπραξης Απαιτήσεων
2025	9,76 φορές
2026	9,13 φορές
2027	10,98 φορές

Δείκτης Ταχύτητας Κυκλοφορίας Παγίων

Ο δείκτης Ταχύτητας Κυκλοφορίας Παγίων δίνεται από τον τύπο

$$\text{Αριθμοδείκτης Ταχύτητας Κυκλοφορίας Παγίων} = \frac{\text{Πωλήσεις}}{\text{Πάγιο ενεργητικό}}$$

Έτη	Δείκτης Ταχύτητας Κυκλοφορίας Παγίων
2025	11,97
2026	8,44
2027	2,84

Δείκτης Μικτού Περιθωρίου Κέρδους

Ο δείκτης Μικτού Περιθωρίου Κέρδους, δίνεται από τον τύπο

$$\text{Μικτό Περιθώριο Κέρδους} = \frac{\text{Μικτό κέρδος}}{\text{Πωλήσεις}}$$

Έτη	Δείκτης Μικτού Περιθωρίου Κέρδους
2025	18,68
2026	17,48
2027	16,66

Σύμφωνα με τους παραπάνω υπολογισμούς λοιπόν, τα αποτελέσματα της επιχείρησης και ως προς τους δείκτες *Γενικής Ρευστότητας*, *Κεφαλαίου Κίνησης*, *Άμεσης Ρευστότητας*, *Μέσης Διάρκειας Παραμονής των Απαιτήσεων*, *Καθαρού*

Περιθωρίου Κέρδους, Ταχύτητας Είσπραξης Απαιτήσεων, Ταχύτητας Κυκλοφορίας Παγίων και Μικτού Περιθωρίου Κέρδους, παρουσιάζονται ως εξής

Αριθμοδείκτες	Έτη		
	2025	2026	2027
<i>Γενικής Ρευστότητας</i>	3,08	2,58	0,97
<i>Κεφαλαίου Κίνησης</i>	319,38	358,22	826,36
<i>Άμεσης Ρευστότητας</i>	2,01	2,84	5,05
<i>Μέσης Διάρκειας Παραμονής των Απαιτήσεων</i>	34,96	33,78	28,97
<i>Καθαρού Περιθωρίου Κέρδους</i>	5,35	5,72	6,00
<i>Ταχύτητας Είσπραξης Απαιτήσεων</i>	9,76	9,13	10,98
<i>Ταχύτητας Κυκλοφορίας Παγίων</i>	11,97	8,44	2,84
<i>Μικτού Περιθωρίου Κέρδους</i>	18,68	17,48	16,66

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας με τη χρήση των αριθμοδεικτών για την επιχείρηση για τα έτη 2025, 2026 και 2027 θα λέγαμε πως αυτά οριοθετούνται ως εξής. Πρώτιστα σημειώνεται πως η γενική ρευστότητα της επιχείρησης με το πέρασμα των ετών και από το 2025 έως το 2026, φαίνεται να μειώνεται ανά έτος σταδιακά. Επίσης το κεφάλαιο κίνησης χαρακτηρίζεται ως αρκετά ικανοποιητικό, αφού είναι κατά πολύ πάνω από την ελάχιστη τιμή που μπορεί να γίνει αποδεκτή για το συγκεκριμένο δείκτη. Αντίστοιχα η άμεση ρευστότητα της εταιρείας είναι πολύ ικανοποιητική καθώς υπερβαίνει σημαντικά την ελάχιστη αποδεκτή τιμή. Αξίζει να

αναφερθεί ότι με την πάροδο των ετών ο αριθμοδείκτης αυτός βελτιώνεται σημαντικά φτάνοντας το 5,05 το 2026.

Ως προς το δείκτη των απαιτήσεων της επιχείρησης, σημειώνεται πως το χρονικό διάστημα που οι απαιτήσεις αυτές παραμένουν στην επιχείρηση, αναφέρεται ως βελτιωμένος από το 2025 και έως το 2027 με τιμή 28,97. Τα πάγια περιουσιακά στοιχεία της επιχείρησης και σε συνάρτηση με τις πωλήσεις, φαίνονται να χρησιμοποιούνται με ορθό τρόπο. Το 2026, τα πάγια της επιχείρησης ήταν 140,62 εκατομμύρια ευρώ και το 2026 σε 460,1 εκατομμύρια ευρώ από 94,19 εκατομμύρια ευρώ που ήταν το 2025. Η αύξηση αυτή μαρτυρά την επιρροή στο δείκτη ταχύτητας της κυκλοφορίας παγίων, με μείωση της αξιοποίησης των παγίων αυτών στοιχείων τα έτη 2025-2027.

Επίσης η επιχείρηση από το έτος 2025 και έπειτα, δείχνει να αναφέρεται μείωση του περιθωρίου κέρδους της επιχείρησης, γεγονός το οποίο δηλώνει μια συγκεκριμένη αλλαγή στη διοίκηση και όταν εκείνο συνδυάζεται με υψηλότερες πωλήσεις, κάτι που συνεπάγεται τα ικανοποιητικά μικτά κέρδη που στοιχειοθετούν τη βάση για την διαμόρφωση των καθαρών κερδών.

Τέλος, θα πρέπει να σημειωθεί πως το ποσοστό των καθαρών κερδών και ως προς την επιτάχυνση των πωλήσεων της επιχείρησης από το 2025 και έπειτα, προσφέρει στην επιχείρηση μια ιδιαίτερα αξιόπιστη πληροφόρηση για την ανάπτυξη των μελλοντικών κερδών της επιχείρησης. Ωστόσο, αυτό που είναι το πλέον σίγουρο, είναι πως η επιχείρηση θα δεχθεί σημαντικές επιπτώσεις από την ύπαρξη της πανδημίας το 2025 και φυσικά την καθήλωση των αεροσκαφών στο έδαφος, λόγω της απαγόρευσης ταξιδιών για τους πολίτες της κάθε χώρας.

Ο Λειτουργικός Κύκλος της Επιχείρησης

Ο Λειτουργικός Κύκλος της επιχείρησης, είναι ο χρόνος που απαιτείται από την απόκτηση (μετρητοίς ή με πίστωση) εμπορευμάτων ή πρώτων υλών, τη μετατροπή αυτών σε προϊόντα, την πώληση εμπορευμάτων / προϊόντων και μέχρι την είσπραξη του τιμήματος. Ως εκ τούτου ο λειτουργικός κύκλος της εν λόγω επιχείρησης, αναφέρεται ως εξής

$$\frac{\text{Μέση Διάρκεια Λειτουργικού Κύκλου=}}{\text{Μέση Διάρκεια Εισπράξεων Απαιτήσεων+Μέση Διάρκεια Παραμονής Αποθεμάτων}}$$

Δείκτης Μέσης Διάρκειας Παραμονής των Απαιτήσεων

Ο δείκτης Μέσης Διάρκειας Παραμονής των Απαιτήσεων δίνεται από τον τύπο

Μέση διάρκεια παραμονής των απαιτήσεων στην επιχείρηση

$$= 365 \frac{\text{Μέσος όρος Απαιτήσεων}}{\text{Πωλήσεις}}$$

Έτη	Δείκτης Μέσης Διάρκειας Παραμονής των Απαιτήσεων
2025	34,96
2026	33,78
2027	28,97

Δείκτης Μέσης Διάρκειας Παραμονής των Αποθεμάτων

Ο δείκτης Μέσης Διάρκειας Παραμονής των Αποθεμάτων δίνεται από τον τύπο

$$\text{Αριθμοδείκτης κυκλοφοριακής ταχύτητας αποθεμάτων} = \frac{\text{Πωλήσεις}}{\text{Αποθέματα}}$$

Έτη	Δείκτης Μέσης Διάρκειας Παραμονής των Αποθεμάτων
2025	74,24
2026	67,54
2027	72,59

Βάσει των ανωτέρω, ο λειτουργικός κύκλος της εν λόγω επιχείρησης, για το έτος 2025 είναι, 109,2, για το έτος 2026 είναι 101,32 και τέλος για το έτος 2027 είναι 101,56. Από τα αποτελέσματα προκύπτει πως ο λειτουργικός κύκλος της επιχείρησης είναι ικανοποιητικός, αφού μειώνεται κατά πολύ ως προς τις ημέρες είσπραξης των

απαιτήσεων από το 2025 στο 2026 και παραμένει στα ίδια επίπεδα για το 2027, επιτρέποντας στην επιχείρηση να αυξήσει την μικτή και καθαρή ρευστότητά της.

Συμπέρασμα

Το επιχειρηματικό σχέδιο που αφορά την αναβάθμιση του βιομηχανικού εξοπλισμού της βιομηχανίας επίπλων περιλαμβάνει μια ενδελεχή αξιολόγηση της υφιστάμενης κατάστασης της εταιρείας, καθώς και μια προτεινόμενη επενδυτική στρατηγική που αποσκοπεί στην αύξηση των λειτουργικών δυνατοτήτων της.

Αυτό το προτεινόμενο σχέδιο εξετάζει διεξοδικά πολλαπλές πτυχές τόσο του εσωτερικού όσο και του εξωτερικού περιβάλλοντος, αξιολογεί τα μελλοντικά πλεονεκτήματα και αποτελέσματα που συνδέονται με τη βελτίωση του εξοπλισμού και προσφέρει μια ολοκληρωμένη χρηματοοικονομική πρόβλεψη για το εγχείρημα. Μετά από προσεκτική ανάλυση της βιομηχανίας επίπλων, καθίσταται προφανές ότι υπάρχουν άφθονες προοπτικές τόσο για επέκταση όσο και για ενίσχυση.

Ο οργανισμός, με τις πρωτογενείς προσφορές και δραστηριότητές του, βρίσκεται σε κατάλληλη θέση για να αναλάβει στρατηγικές επενδύσεις σε τεχνολογία και μηχανήματα, προκειμένου να διατηρήσει την ανταγωνιστικότητά του και να ικανοποιήσει αποτελεσματικά τις απαιτήσεις της αγοράς. Το σχέδιο διευκρινίζει μια σαφή επενδυτική στρατηγική για την επίτευξη αυτού του στόχου.

Η εσωτερική ανάλυση διασαφηνίζει τα εγγενή πλεονεκτήματα της εταιρείας, που περιλαμβάνουν ένα πολύπλευρο χαρτοφυλάκιο προϊόντων και ένα ικανό εργατικό δυναμικό. Ωστόσο, διακρίνει επίσης ορισμένες αδυναμίες, όπως η επιτακτική απαίτηση για αφομοίωση της τεχνολογίας και τα πιθανά εμπόδια που θέτει η οργανωτική κουλτούρα. Η προτεινόμενη ενίσχυση του μηχανολογικού εξοπλισμού και της τεχνολογίας, όπως τεκμηριώνεται στο παρόν στρατηγικό σχέδιο, θα αντιμετωπίσει αποτελεσματικά τις προκλήσεις αυτές και θα τοποθετήσει στρατηγικά τον οργανισμό σε θέση θριάμβου.

Η ανάλυση του εξωτερικού περιβάλλοντος περιλαμβάνει την εξέταση του επικρατούντος βιομηχανικού τοπίου, μια ολοκληρωμένη αξιολόγηση των ανταγωνιστών και μια σχολαστική αξιολόγηση των τάσεων της αγοράς. Η απόκτηση αυτής της γνώσης είναι εξαιρετικά σημαντική για την κατανόηση της δυναμικής αλληλεπίδρασης των ανταγωνιστικών δυνάμεων και τη διάκριση των μελλοντικών απειλών και ευκαιριών. Η ανάλυση SWOT χρησιμεύει ως πολύτιμο εργαλείο για τη διαλεύκανση των εγγενών δυνατών και αδύνατων σημείων του οργανισμού, των

επικρατουσών ευκαιριών στην αγορά και των πιθανών απειλών, διευκολύνοντας έτσι την ανάπτυξη μιας συνετής και τεκμηριωμένης στρατηγικής προσέγγισης.

Ο χρηματοοικονομικός σχεδιασμός διαδραματίζει καθοριστικό ρόλο στη διαμόρφωση αυτού του ολοκληρωμένου επιχειρηματικού σχεδίου, περιλαμβάνοντας περίπλοκες παραδοχές και παραμέτρους, επενδυτικές δαπάνες, διάφορες εναλλακτικές λύσεις χρηματοδότησης, προβλέψεις ταμειακών ροών και δείκτες κερδοφορίας. Η ανάλυση των χρηματοοικονομικών προοπτικών υποδηλώνει ότι η προτεινόμενη αναβάθμιση του βιομηχανικού εξοπλισμού δεν είναι μόνο βιώσιμη, αλλά και ότι διαθέτει την ικανότητα να αποφέρει σημαντικές αποδόσεις της επένδυσης, έναν κρίσιμο παράγοντα για τη διασφάλιση της διαρκούς βιωσιμότητας και επέκτασης της εταιρείας.

Η προτεινόμενη ενίσχυση των βιομηχανικών μηχανημάτων στον τομέα των επίπλων αποτελεί έναν προσεκτικά σχεδιασμένο και στρατηγικά υπολογισμένο ελιγμό για τον οργανισμό. Η προαναφερθείσα δήλωση αναγνωρίζει και αντιμετωπίζει αποτελεσματικά τα επικρατούντα εμπόδια, αξιοποιεί στρατηγικά τις ευνοϊκές συνθήκες της αγοράς και τοποθετεί στρατηγικά τον οργανισμό για διαρκή ευημερία στο άμεσο μέλλον. Μέσω της εφαρμογής αυτού του στρατηγικού σχεδίου, ο οργανισμός είναι σε θέση να βελτιστοποιήσει τη λειτουργική του αποτελεσματικότητα, να οχυρώσει το ανταγωνιστικό του πλεονέκτημα και να επιτύχει διαρκή επέκταση και κερδοφορία στο διαρκώς μεταβαλλόμενο τοπίο του κλάδου των επίπλων.

Βιβλιογραφία

- Adom, A., Kofi Nyarko, I., Narki, G., & Som, K. (2016). Competitor Analysis in Strategic Management: Is it a Worthwhile Managerial Practice in Contemporary Times? *An International Peer-Reviewed Journal*, 24(1). <https://core.ac.uk/download/pdf/234696346.pdf>
- Azizi, M., Mohebbi, N., & De Felice, F. (2016). Evaluation of Sustainable Development of Wooden Furniture Industry Using Multi criteria Decision Making Method. *Agriculture and Agricultural Science Procedia*, 8, 387–394. <https://doi.org/10.1016/j.aaspro.2016.02.034>
- Barni, A., Corti, D., Paolo Pedrazzoli, & Rovere, D. (2018). *A Digital Fabrication Infrastructure Enabling Distributed Design and Production of Custom Furniture*. https://doi.org/10.1007/978-3-319-77556-2_11
- Aiyeloja, A. A., Oladele, A. T., & Ozoemena, C. S. (2014). Socio-economic analysis of wood furniture production in Rivers State, Nigeria. *Journal of Tropical Forestry Resources*, 30, 126-135.
- Carter, R. D., & Zhang, J. S. (2007). Definition of Standard Office Environments for Evaluating the Impact of Office Furniture Emissions on Indoor VOC Concentrations. *ASHRAE Transactions*, 113(2).
- Blackburn, W. R. (2012). *The Sustainability Handbook*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781849773294>
- Buciuni, G., Coro', G., & Micelli, S. (2013). Rethinking the role of manufacturing in global value chains: an international comparative study in the furniture industry. *Industrial and Corporate Change*, 23(4), 967–996. <https://doi.org/10.1093/icc/dtt048>
- Burns, R. (2020). Adult Learner at Work: The challenges of lifelong education in the new millenium. In *Google Books*. Routledge. https://books.google.gr/books?hl=el&lr=&id=YFgMEAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT7&dq=continuous+learning+and+skill+enhancement+on+business&ots=6UbX2JRNRC&sig=4844fRF9SCwu-jD4joq101myDLE&redir_esc=y#v=onepage&q=continuous%20learning%20and%20skill%20enhancement%20on%20business&f=false

- CelayirD. (2020). Target Costing as a Strategic Cost Management Tool and a Survey on Its Implementation in the Turkish Furniture Industry. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12(2), 1308–1321. <https://www.ceeol.com/search/article-detail?id=887535>
- Červený, L., Sloup, R., & Červená, T. (2022). The Potential of Smart Factories and Innovative Industry 4.0 Technologies—A Case Study of Different-Sized Companies in the Furniture Industry in Central Europe. *Forests*, 13(12), 2171. <https://doi.org/10.3390/f13122171>
- Comyn, P. J. (2018). Skills, employability and lifelong learning in the Sustainable Development Goals and the 2030 labour market. *International Journal of Training Research*, 16(3), 200–217. <https://doi.org/10.1080/14480220.2018.1576311>
- Fleisher, C. S., & Bensoussan, B. E. (2015). Business and Competitive Analysis: Effective Application of New and Classic Methods. In *Google Books*. FT Press. https://books.google.gr/books?hl=el&lr=&id=BRIOBgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR10&dq=Competitor+analysis+on+marketing+business&ots=8oiXkuybSa&sig=VO9v4GVn7PrGnMK5X2LpZeU-Oxc&redir_esc=y#v=onepage&q=Competitor%20analysis%20on%20marketing%20business&f=false
- Hogan, S. J., & Coote, L. V. (2014). Organizational culture, innovation, and performance: A test of Schein's model. *Journal of Business Research*, 67(8), 1609–1621. Sciencedirect. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2013.09.007>
- Jones, N. (2003). Competing after radical technological change: the significance of product line management strategy. *Strategic Management Journal*, 24(13), 1265–1287. <https://doi.org/10.1002/smj.354>
- Kuys, J., Al Mahmud, A., & Kuys, B. (2021). A Case Study of University–Industry Collaboration for Sustainable Furniture Design. *Sustainability*, 13(19), 10915. <https://doi.org/10.3390/su131910915>
- Lee, D., & Oh, K. (2019). The Green Infrastructure Assessment System (GIAS) and Its Applications for Urban Development and Management. *Sustainability*, 11(14), 3798. <https://doi.org/10.3390/su11143798>
- Li, R., Zhao, S., & Yang, B. (2023). Research on the Application Status of Machine Vision Technology in Furniture Manufacturing Process. *Applied Sciences*, 13(4), 2434. <https://doi.org/10.3390/app13042434>

- Lins, P. S., Kiperstok, A., Cunha, R. D. A., Rapôso, Á. L. Q. R. e S., Merino, E. A. D., & César, S. F. (2021). (Re)layout as a Strategy for Implementing Cleaner Production: Proposal for a Furniture Industry Company. *Sustainability*, 13(23), 13109. <https://doi.org/10.3390/su132313109>
- Marizar, E. S., Irawan, A. P., & Beng, J. T. (2019). The knock down system of rattan furniture for global market. *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering*, 508, 012104. <https://doi.org/10.1088/1757-899x/508/1/012104>
- Martins, & Queirós, A. P. (2019). *Maintenance Management of a Production Line - A Case Study in a Furniture Industry - ProQuest*. [Www.proquest.com](http://www.proquest.com). <https://www.proquest.com/openview/5dc2ccc4d024211ee3a14edf5e7e6b21/1?pq-origsite=gscholar&cbl=2026366&diss=y>
- Murmura, F., & Bravi, L. (2017). Additive manufacturing in the wood-furniture sector. *Journal of Manufacturing Technology Management*. <https://doi.org/10.1108/jmtm-08-2017-0175>
- Naseem, A., Sadia Ejaz Sheikh, Khusro, P., & P Malik Gphr. (2011). Impact of Employee Satisfaction on Success of Organization: Relation between Customer Experience and Employee Satisfaction. *INTERNATIONAL JOURNAL of MULTIDISCIPLINARY SCIENCES and ENGINEERING*, 2(5), 2045–7057. <http://www.ijmse.org/Volume2/Issue5/paper8.pdf>
- Parker, S. C., Storey, D. J., & van Witteloostuijn, A. (2010). What happens to gazelles? The importance of dynamic management strategy. *Small Business Economics*, 35(2), 203–226. <https://doi.org/10.1007/s11187-009-9250-2>
- Patel, K. (2020). Diversity Initiatives and Addressing Inequalities in Craft. *Pathways into Creative Working Lives*, 175–191. https://doi.org/10.1007/978-3-030-38246-9_10
- Ramdani, M. A., Belgiawan, P. F., Aprilianty, F., & Purwanegara, M. S. (2022). Consumer Perception and the Evaluation to Adopt Augmented Reality in Furniture Retail Mobile Application. *Binus Business Review*, 13(1), 41–56. <https://doi.org/10.21512/bbr.v13i1.7801>
- Ratnasingam, J. (2022). Emerging Trends in the Global Furniture Industry. *Furniture Manufacturing*, 191–199. https://doi.org/10.1007/978-981-16-9412-7_15
- Ratnasingam, J., Yi, L. Y., Azim, A. A. A., Halis, R., Liat, L. C., Khoo, A., Daud, M. M. M., Senin, A. L., Latib, H. A., Bueno, M. V., Zbiec, M., Garrido, J., Ortega, J., Gómez, M. V., Hashim, R., Zakaria, S., Abidin, S. Z., & Amin, M. N. Z. M.

- (2020). Assessing the Awareness and Readiness of the Malaysian Furniture Industry for Industry 4.0. *BioResources*, 15(3), 4866–4885. https://jstatm.textiles.ncsu.edu/index.php/BioRes/article/view/BioRes_15_3_4866_Ratnasingam_Awareness_Readiness_Malaysian_Furniture
- Shahid, O., Khan, T., Akbar, H., Iqbal, S., & Akhai, M. (2018). Business feasibility plan for office furniture industry Pak carpet industries (PCI). *MBA Research Projects*. <https://ir.iba.edu.pk/research-projects-mba/120/>
- Stević, Ž., & Brković, N. (2020). A Novel Integrated FUCOM-MARCOS Model for Evaluation of Human Resources in a Transport Company. *Logistics*, 4(1), 4. <https://doi.org/10.3390/logistics4010004>
- Upson, J. W., Ketchen, D. J., Connelly, B. L., & Ranft, A. L. (2012). Competitor Analysis and Foothold Moves. *Academy of Management Journal*, 55(1), 93–110. <https://doi.org/10.5465/amj.2008.0330>
- Wang, H. (2016). *Business plan for a Chinese furniture company*. Wwww.theseus.fi. <https://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2016102715461>
- Xiong, X., Ma, Q., YingyingYuan, Wu, Z., & Zhang, M. (2020). Current situation and key manufacturing considerations of green furniture in China: A review. *Journal of Cleaner Production*, 267, 121957. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.121957>
- Yan, T., & Dooley, K. (2014). Buyer-Supplier Collaboration Quality in New Product Development Projects. *Journal of Supply Chain Management*, 50(2), 59–83. <https://doi.org/10.1111/jscm.12032>
- Burja, V., & Mărginean, R. (2014). The Study of Factors that may Influence the Performance by the Dupont Analysis in the Furniture Industry. *Procedia Economics and Finance*, 16, 213–223. [https://doi.org/10.1016/s2212-5671\(14\)00794-1](https://doi.org/10.1016/s2212-5671(14)00794-1)
- Chebac, N., & Onica, C. M. (2008). METHOD APPLICATION OF DISCOUNTED CASH FLOW IN AN EVALUATION OF AN ENTITY OF FURNITURE INDUSTRY IN ROMANIA. *Euro Economica*, 21(02), 90–101. <https://www.ceeol.com/search/article-detail?id=280843>

- Chen Mengyao, & Yu, T. (2023). Intelligent product art design based on smart equipment and machine learning algorithm: practice effect and trend analysis. *Soft Computing*, 27(12), 8449–8458. <https://doi.org/10.1007/s00500-023-08146-4>
- Cossio Antezana, V. (2007). *Introducing Lesser-Known Wood Species from Certified Forests in Bolivia to the U.S. Market*. https://vtechworks.lib.vt.edu/bitstream/handle/10919/34189/vhcossio_MScThesis_09_19_07.pdf?sequence=2&isAllowed=y#page=124
- Ersoy, Y. (2021). Selection of The Best Supplier in Furniture Industry by Using Fuzzy Analytic Hierarchy Process Method. *IGI Global EBooks*, 219–236. <https://doi.org/10.4018/978-1-7998-5886-7.ch012>
- Feil, A. A., de Brito Reiter, I., Oberherr, R., Strasburg, V. J., & Schreiber, D. (2022). Analysis and measurement of the sustainability level in the furniture industry. *Environment, Development and Sustainability*. <https://doi.org/10.1007/s10668-021-02005-8>
- Garcia, A. (2017). *Market analysis: Opportunities for entering the Croatian furniture industry*. Wwww.theseus.fi. <https://www.theseus.fi/handle/10024/135017>
- Haile, B. (2017). *Entering the Finnish Furniture Market: Market Analysis*. Wwww.theseus.fi. <https://www.theseus.fi/handle/10024/123397>
- Iritani, D. R., Silva, D. A. L., Saavedra, Y. M. B., Grael, P. F. F., & Ometto, A. R. (2015). Sustainable strategies analysis through Life Cycle Assessment: a case study in a furniture industry. *Journal of Cleaner Production*, 96, 308–318. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2014.05.029>
- Jarecki, W., Wieruszewski, M., Pałubicki, B., Wiaderek, K., Matwiej, Ł., & Orlikowski, D. (2021). The parameterization of the demand for machinery as a

- Dimension-and-Quality function affecting industrial furniture production. *MATEC Web of Conferences*, 338, 01013. <https://doi.org/10.1051/mateconf/202133801013>
- Kirjazovaitė, G. (2022). *Key performance indicators for start-ups in furniture industry*. Vb.vgtu.lt. <https://vb.vgtu.lt/object/elaba:133519000/>
- Kithusi, A. N. N. (2015). *Firm resources, external environment, entrepreneurial strategy and performance of Micro, small and medium furniture sector enterprises in Nairobi city county, Kenya*. Erepository.uonbi.ac.ke. <http://erepository.uonbi.ac.ke/handle/11295/93424>
- Konsolas, I. (2017). *The Competitive Advantage of Greece: An Application of Porter's Diamond*. In *Google Books*. Routledge. <https://books.google.com/books?hl=el&lr=&id=3JU4DwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT6&dq=competitive+advantage+of+furniture+industry+in+Piraeus+&ots=4x6gft0ISb&sig=vzJk8EyjXQ49bbtPsp5CFpvgiNg>
- Lin, M. (2022). The Conflict between Technology and Scale: Evidence from China's Wooden Furniture Industry. *Sustainability*, 15(1), 230. <https://doi.org/10.3390/su15010230>
- Lins, P. S., Kiperstok, A., Cunha, R. D. A., Rapôso, Á. L. Q. R. e S., Merino, E. A. D., & César, S. F. (2021). (Re)layout as a Strategy for Implementing Cleaner Production: Proposal for a Furniture Industry Company. *Sustainability*, 13(23), 13109. <https://doi.org/10.3390/su132313109>
- Lopes, C. S. D., & de Azevedo, P. S. (2013). Environmental requirements for furniture industry: the case study of Brazilian Southeast industry. *Environment, Development and Sustainability*, 16(5), 1013–1029. <https://doi.org/10.1007/s10668-013-9508-3>

- Maulina, E., Sam'un, J., & Raharja. (2013). SWOT Analysis for Business Strategies: A Case of Virage Awi in the Bamboo Craft Industries, Bandung, Indonesia. In *CDROM* (pp. 2414–6722). http://w.sibresearch.org/uploads/3/4/0/9/34097180/riber_7-s2_k18-085_213-224.pdf
- Nam, J., Choi, J. Y., Yuk, H., Kim, Y. U., Chang, S. J., & Kim, S. (2022). Thermal behavior analysis of wood-based furniture applied with phase change materials and finishing treatment for stable thermal energy storage. *Building and Environment*, 224, 109534. <https://doi.org/10.1016/j.buildenv.2022.109534>
- Ngui, K. S., Agrawal, A., & Voon, J. P. (2010). Challenges Impeding Competitiveness of the Wooden Furniture Manufacturing Industry: The Case of Furniture Industry in Sarawak, Malaysia. *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.1951631>
- Pangemanan, S. A., & Walukow, I. M. (2018). Marketing Strategy Analysis for Small and Medium Scale Business Enterprise (SMEs) for Home Industry Furniture in Leilem, the Regency of Minahasa. *Journal of Physics: Conference Series*, 953, 012033. <https://doi.org/10.1088/1742-6596/953/1/012033>
- Petersen, M. A. (2017). Teuer Furniture (A): Discounted Cash Flow Valuation. *Kellogg School of Management Cases*, 1–23. <https://doi.org/10.1108/case.kellogg.2016.000339>
- Rauch, P. (2007). SWOT analyses and SWOT strategy formulation for forest owner cooperations in Austria. *European Journal of Forest Research*, 126(3), 413–420. <https://doi.org/10.1007/s10342-006-0162-2>
- Roman, S. (2018). *IMPORTANCE OF BUSINESS PLANNING Recycled Furniture Concept Business Plan*.

<https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/159461/Shamray%20Roman.pdf?sequence=1>

- Sari, W. R., & Leon, F. M. (2020). The influence of investment-cash flow sensitivity and financially constrained on investment. *Jurnal Keuangan Dan Perbankan*, 24(1). <https://doi.org/10.26905/jkdp.v24i1.3475>
- Scott, A. J. (1996). Economic decline and regeneration in a regional manufacturing complex. *Entrepreneurship & Regional Development*, 8(1), 75–98. <https://doi.org/10.1080/08985629600000005>
- Stasiak-Betlejewska, R., & Potkány, M. (2015). Construction Costs Analysis and its Importance to the Economy. *Procedia Economics and Finance*, 34, 35–42. [https://doi.org/10.1016/s2212-5671\(15\)01598-1](https://doi.org/10.1016/s2212-5671(15)01598-1)
- Sujová, A., Hlavackova, P., & Safarik, D. (2015). *Analysis of Investment Effectiveness in the Wood Processing Industry of the Czech Republic*. 26, 382–388. [https://doi.org/10.1016/s2212-5671\(15\)00868-0](https://doi.org/10.1016/s2212-5671(15)00868-0)
- Susanty, A., Tjahjono, B., & Sulistyani, R. E. (2020). An investigation into circular economy practices in the traditional wooden furniture industry. *Production Planning & Control*, 1–13. <https://doi.org/10.1080/09537287.2019.1707322>
- Trigkas, M., Papadopoulos, I., & Karagouni, G. (2012). Economic efficiency of wood and furniture innovation system. *European Journal of Innovation Management*, 15(2), 150–176. <https://doi.org/10.1108/14601061211220959>
- Wang, H. (2016). *Business plan for a Chinese furniture company*. Ww.theseus.fi. <https://www.theseus.fi/handle/10024/116306>
- Yao, T. (2010). Towards an understanding of Human resource management In Furniture Company. In *www.diva-portal.org*. <https://www.diva-portal.org/smash/record.jsf?pid=diva2:369107>

- Yeğin, T. (2020). STRATEGIC ANALYSIS: A RESEARCH ON FURNITURE SECTOR. *International Journal of Management and Administration*, 4(7), 100–111. <https://www.ceeol.com/search/article-detail?id=886592>
- Yu, Y. (2014). Furniture Industry. *Osuva.uwasa.fi*. <https://osuva.uwasa.fi/handle/10024/6775>
- Zagkas, V. K., & Lyridis, D. V. (2011). A FRAMEWORK FOR MODELLING AND BENCHMARKING MARITIME CLUSTERS: AN APPLICATION TO THE MARITIME CLUSTER OF PIRAEUS. *WORLD SCIENTIFIC EBooks*, 131–156. https://doi.org/10.1142/9789814329866_0006
- Yu, Y., Wang, X., Zhong, R. Y., & Huang, G. Q. (2017). E-commerce logistics in supply chain management. *Industrial Management & Data Systems*, 117(10), 2263–2286. Emerald. <https://doi.org/10.1108/imds-09-2016-0398>
- Papadopoulos, I., Karagouni, G., Valergas, G., & Sevopoulou, I. (2008) Clustering as a Means for Gaining Competitive Advantage in Small and Micro Furniture Firms' Marketing Opportunities.
- Ali, B. J., & Anwar, G. (2021, April 8). *An Empirical Study of Employees' Motivation and Its Influence Job Satisfaction*. *Papers.ssrn.com*. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3822723