

**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ**

**ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ**

**MBA TOURISM MANAGEMENT**

Διπλωματική εργασία

ΟΙΚΟΝΟΜΟΤΕΧΝΙΚΗ ΜΕΛΕΤΗ ΙΔΡΥΣΗΣ

ΜΕΤΑΦΟΡΙΚΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ

ΔΕΣΙΠΡΗ ΒΑΣΙΛΙΚΗ

A.M.: ΔΕ/ΜΤ 1007

ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ: ΓΕΩΡΓΑΚΕΛΛΟΣ ΔΗΜΗΤΡΙΟΣ

ΠΕΙΡΑΙΑΣ 2014

## ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Στόχος της παρούσας διπλωματικής εργασίας είναι να παρουσιάσει την περίπτωση ίδρυσης μιας μεταφορικής εταιρίας στην Ελλάδα και μέσα από μια ενδελεχή μελέτη σκοπιμότητας να αξιολογήσει το εγχείρημα. Η εν λόγω περίπτωση παρουσιάζει ενδιαφέρον .

Απώτερος σκοπός της εν λόγω μελέτης είναι να οδηγήσει σε βάσιμα συμπεράσματα για το αν το εγχείρημα μιας τέτοιου είδους επένδυσης στην Ελλάδα από πλευράς οικονομικής, επιχειρηματικής και κοινωνικής μπορεί αν υποστηριχθεί με χρήση χρηματοοικονομικών εργαλείων και επιχειρημάτων.

Η παρούσα μελέτη σκοπιμότητας εκπονήθηκε για εκπαιδευτικούς σκοπούς και ως εκ τούτου, κάποια από τα στοιχεία μπορεί να μην είναι απολύτως ακριβή.

### Σημαντικοί όροι

Μεταφορική εταιρία, μελέτη σκοπιμότητας, επιχειρηματικό σχέδιο, ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, οργάνωση, μεταφορικά μέσα, οχήματα, ανθρώπινοι πόροι, τοποθεσία, προϋπολογισμός, κόστος, ισολογισμός, χρηματοοικονομική αξιολόγηση

**ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ**

<b>ΠΡΟΛΟΓΟΣ</b> .....	<b>1</b>
<b>ΚΕΦΑΛΑΟ 1</b> .....	<b>6</b>
<b>ΣΥΝΟΨΗ ΤΗΣ ΜΕΛΕΤΗΣ ΣΚΟΠΙΜΟΤΗΤΑΣ</b> .....	<b>6</b>
1.1. Βασική ιδέα του προγράμματος .....	6
1.2. Ιστορικό .....	6
1.3. Ανάλυση Αγοράς και Μάρκετινγκ.....	7
1.4. Οχήματα και φορτηγά.....	8
1.5. Τεχνολογία.....	8
1.6. Οργάνωση της ομάδας και γενικά έξοδα .....	8
1.7. Ανθρώπινοι πόροι .....	9
1.8. Τοποθεσία, χώρος εγκατάστασης, περιβάλλον .....	9
1.9. Χρηματοοικονομική ανάλυση και αξιολόγηση της επένδυσης.....	10
1.10 Συμπεράσματα .....	10
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2</b> .....	<b>11</b>
<b>ΒΑΣΙΚΗ ΙΔΕΑ ΚΑΙ ΙΣΤΟΡΙΚΟ ΤΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ</b> .....	<b>11</b>
2.1. Περιγραφή της ιδέας και ιστορικό.....	11
2.1.1. Σύντομη περιγραφή του επενδυτικού σχεδίου.....	11
2.1.2. Ταυτότητα του επενδυτικού σχεδίου.....	12
2.1.3. Πολιτικές υποστήριξης του επενδυτικού σχεδίου .....	12
2.2. Ιδρυτές και ιστορική εξέλιξη του επενδυτικού σχεδίου.....	13
2.3. Μελέτη σκοπιμότητας.....	13
2.3.1. Φορέας εκπόνησης μελέτης.....	13
2.3.2. Φορέας που παρήγγειλε τη μελέτη .....	14
2.3.3. Κόστος εκπόνησης της μελέτης.....	14
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3</b> .....	<b>15</b>
<b>ΑΝΑΛΥΣΗ ΑΓΟΡΑΣ ΚΑΙ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ</b> .....	<b>15</b>
3.1. Ορισμός της αγοράς και ανάλυση της δομής της .....	15
3.1.1. Ανάλυση του κλάδου.....	15
3.1.2. Δομή της αγοράς.....	18
3.2. Ανάλυση της εγχώριας αγοράς.....	21
3.3. Ανάλυση του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος .....	23
3.4. Ανάλυση του επιχειρηματικού περιβάλλοντος .....	23
3.4.1. Οικονομικό περιβάλλον.....	24
3.4.2. Κοινωνικό περιβάλλον.....	27
3.4.3. Πολιτικό- νομικό περιβάλλον .....	27
3.4.4. Τεχνολογικό περιβάλλον.....	31
3.5. Προσδιορισμός μελλοντικής ζήτησης.....	31
3.6. Σχέδιο μάρκετινγκ .....	34
3.6.1. Περιγραφή της υπηρεσίας.....	34
3.6.2. Η αγορά – στόχος .....	37
3.6.3. Έρευνα αγοράς – «Προφίλ» του πελάτη .....	40
3.6.4. Στρατηγική πωλήσεων .....	41
3.6.5. Τιμολογιακή στρατηγική .....	42
<b>ΤΙΜΗ</b> .....	<b>43</b>
3.6.6. Στρατηγική προωθήσεως.....	44

3.6.6.1. Διαφήμιση.....	44
.....	48
3.6.6.4. Άλλοι τρόποι προώθησεως.....	48
3.6.6.5. Δημόσιες σχέσεις.....	49
3.6.6.6. Στρατηγική δημοσιότητας.....	50
3.7. Κόστος μάρκετινγκ και έσοδα.....	51
3.7.1. Έσοδα.....	51
3.7.2. Προσδιορισμός του Κόστους του Μάρκετινγκ.....	52
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4.....</b>	<b>54</b>
<b>ΠΡΩΤΕΣ ΥΛΕΣ ΚΑΙ ΕΦΟΔΙΑ.....</b>	<b>54</b>
4.1. Εφόδια Μεταφορικών μέσων.....	54
4.1.1. Βοηθητικά υλικά και άλλα εφόδια.....	54
4.2. Ανταλλακτικά.....	54
4.3. Τακτικές επισκευές και συντηρήσεις στόλου.....	55
4.3. Άδεια κυκλοφορίας.....	56
4.4. Διαθεσιμότητα και προμήθεια.....	56
4.5. Πρόγραμμα προμηθειών- μάρκετινγκ προμηθειών.....	58
4.5.1. Μάρκετινγκ προμηθειών.....	58
4.5.2. Πρόγραμμα προμηθειών.....	58
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5.....</b>	<b>60</b>
<b>ΜΗΧΑΝΟΛΟΓΙΑ ΚΑΙ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ.....</b>	<b>60</b>
5.1. Χαρακτηριστικά οχημάτων και μεταφορικών μέσων.....	60
5.1.1. Οχήματα και Μεταφορικά μέσα.....	60
5.1.2. Περιγραφή δεδομένων επιλογής οχημάτων και μεταφορικών μέσων.....	61
5.2. Υπολογισμός κόστους μεταφορικών μέσων και άλλων εφοδίων.....	63
5.3. Κριτήρια επιλογής τεχνολογίας.....	64
5.3.1. Περιγραφή επιλεγμένης τεχνολογίας.....	65
5.4. Επιλογή μεταφορικών μέσων.....	65
5.4.1. Περιγραφή μεταφορικών μέσων.....	65
5.4.2. Κινητήρες και εξαρτήματα.....	70
5.5. Κόστος τεχνολογίας.....	71
5.6. Χωρομετρικά σχέδια μονάδας.....	73
5.6.1. Προδιαγραφές κατασκευαστικών απαιτήσεων.....	73
5.6.2. Χωρομετρικά σχέδια μονάδας.....	73
5.7. Περιγραφή έργων πολιτικού μηχανικού.....	73
5.8. Κόστος έργων πολιτικού μηχανικού.....	74
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6.....</b>	<b>76</b>
<b>ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΜΟΝΑΔΑΣ ΚΑΙ ΓΕΝΙΚΑ ΕΞΟΔΑ.....</b>	<b>76</b>
6.1. Οργάνωση και διαχείριση μονά.....	76
6.1.1. Οργανωσιακές Λειτουργίες.....	76
6.1.1.2. Διεύθυνση- Διοίκηση.....	77
6.1.1.2. Γραφείο Κινήσεως.....	77
6.1.1.3. Το λογιστήριο.....	78
6.1.1.4. Εξειδικευμένοι χειριστές.....	78
6.1.1.5. Τμήμα υποστήριξης.....	79
6.1.1.6. Λειτουργία Depot.....	79
6.1.2. Οργανωσιακή δομή.....	81
6.2. Εντοπισμός κέντρων κόστους.....	82

6.3. Κοστολόγηση .....	82
6.4. Ασφάλιστρα φορτηγών .....	86
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7.....</b>	<b>88</b>
<b>ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΙ ΠΟΡΟΙ .....</b>	<b>88</b>
7.1. Κατηγορίες και λειτουργίες ανθρωπίνων πόρων .....	88
7.2. Ανάγκες του επενδυτικού σχεδίου σε ανθρώπινο δυναμικό .....	89
7.3. Διαθεσιμότητα ανθρώπινου δυναμικού και στρατολόγηση .....	90
7.4. Διαθεσιμότητα ανθρώπινου δυναμικού και στρατολόγηση .....	91
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8.....</b>	<b>93</b>
<b>ΤΟΠΟΘΕΣΙΑ, ΤΟΠΟΣ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ, ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ.....</b>	<b>93</b>
8.1. Εκτίμηση των αναγκών της νέας μονάδας.....	93
8.2. Αναζήτηση και επιλογή τοποθεσίας.....	93
8.3. Επιλογή του χώρου εγκατάστασης.....	94
8.4. Προστασία περιβάλλοντος.....	95
8.5. Υπολογισμός του κόστους επένδυσης στο χώρο εγκατάστασης .....	95
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 9.....</b>	<b>97</b>
<b>ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΚΑΙ ΠΡΟΫΠΟΘΕΣΕΙΣ ΕΚΤΕΛΕΣΗΣ ΕΡΓΟΥ .....</b>	<b>97</b>
9.1. Στόχοι του προγραμματισμού εκτέλεσης του έργου.....	97
9.2. Ομάδα επίβλεψης και εκτέλεσης του έργου.....	97
9.3. Χρονικός προγραμματισμός εκτέλεσης του επενδυτικού σχεδίου .....	98
9.4. Εκτίμηση του κόστους εκτέλεσης του προγράμματος.....	99
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 10 .....</b>	<b>101</b>
<b>ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΑΙ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ ..</b>	<b>101</b>
10.1. Στόχοι του προγραμματισμού εκτέλεσης του έργου .....	101
10.2. Ανάλυση συνολικού κόστους επένδυσης .....	101
10.2.1 Ανάλυση συνολικού κόστους επένδυσης.....	102
10.2.2 Καθαρό Κεφάλαιο Κίνησης .....	103
10.2.3 Συνολικό κόστος επένδυσης .....	105
10.3. Χρηματοδότηση επενδυτικού σχεδίου .....	105
10.4. Ανάλυση συνολικού κόστους .....	108
10.4.1. Κατάσταση αποτελεσμάτων χρήσης.....	108
10.4.2. Πίνακας Χρηματικών Ροών .....	109
10.4.3. Ισολογισμός.....	111
10.5. Χρηματοοικονομική αξιολόγηση επένδυσης.....	113
10.5.1. Μέθοδος είσπραξης του κόστους της επένδυσης.....	113
10.5.2. Μέθοδος απλού συντελεστή απόδοσης κεφαλαίου.....	114
10.5.3. Μέθοδος της Καθαρής Παρούσας Αξίας.....	116
10.5.4. Μέθοδος του εσωτερικού συντελεστή απόδοσης.....	118
10.6. Οικονομική αξιολόγηση .....	119
<b>ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ .....</b>	<b>120</b>

## ΚΕΦΑΛΑΟ 1

### ΣΥΝΟΨΗ ΤΗΣ ΜΕΛΕΤΗΣ ΣΚΟΠΙΜΟΤΗΤΑΣ

#### **1.1. Βασική ιδέα του προγράμματος**

Η υπό εξέταση μελέτη αφορά την ίδρυση μιας νέας μεταφορικής εταιρίας στην περιοχή της Αττικής και εκπονήθηκε για λογαριασμό της υπό ίδρυσης εταιρίας ώστε να διαπιστωθεί η σκοπιμότητα της επένδυσης. Η μελέτη εκπονήθηκε από εταιρία μελετών και συμβούλων, από εξειδικευμένα στελέχη που έχουν γνώσεις για τον κλάδο των μεταφορών. Η επωνυμία της νέας εταιρίας είναι η Axon Transport ΑΕ και στόχος του επενδυτικού σχεδίου είναι να βοηθήσει ώστε να ενταχθεί η εταιρία σε μια ιδιαίτερα ανταγωνιστική αγορά, να καθιερωθεί σε αυτή και να μπορέσει να αποσπάσει υψηλά μερίδια αγοράς από τις εταιρίες μεταφορών που ήδη λειτουργούν στον κλάδο πολλά χρόνια.

Οι επενδυτές σκοπεύουν να εκμεταλλευθούν τον αναπτυξιακό νόμο προκειμένου να μπορέσουν να λάβουν κρατική επιχορήγηση. Η παρούσα μελέτη σκοπιμότητας θα γίνει σε 4 μήνες και θα απαιτηθούν συνολικά 18.000 ευρώ.

#### **1.2. Ιστορικό**

Ο κλάδος των μεταφορών είναι αρκετά παλαιός δεδομένου ότι πάντοτε υπήρχε ανάγκη για μεταφορά των προϊόντων, εντός και εκτός των συνόρων μιας χώρας. Στον κλάδο έχουν εισέλθει και εταιρίες από το εξωτερικό, αυξάνοντας ακόμη περισσότερο τον ανταγωνισμό.

### 1.3. Ανάλυση Αγοράς και Μάρκετινγκ

Κάθετη πτώση έως 52% έχει σημειώσει ο τζίρος των χερσαίων οδικών μεταφορών στη χώρα, καθώς σύμφωνα με τα στοιχεία έρευνας του Ινστιτούτου Μεταφορών τα τελευταία τέσσερα χρόνια, παραμένουν ακινητοποιημένα τέσσερα στα δέκα αυτοκίνητα από τα 32.000 συνολικά που διατηρούν έδρα στη χώρα. Υποχώρηση κατά 25% επίσης έχει σημειώσει το κόστος μεταφορών. Η κατάσταση περιγράφεται ακόμη χειρότερη για τον κλάδο, με δεδομένο ότι την τελευταία τετραετία έχουν σημειωθεί αυξήσεις σε διόδια και καύσιμα που αγγίζουν το 325%, επηρεάζοντας το συνολικό λειτουργικό κόστος των επιχειρήσεων.

Οι ιδιοκτήτες φορτηγών Δ.Χ. διεκδικούν τη δυνατότητα να καταθέτουν τις πινακίδες κυκλοφορίας με προσωρινή διακοπή του επαγγέλματος ώστε να μην πληρώνουν τέλη κυκλοφορίας, ασφαλιστικές εισφορές και ασφάλιση των οχημάτων για τις περιόδους που είναι άνεργοι. Επισημαίνουν μάλιστα ότι το κόστος διατήρησης ενός φορτηγού το οποίο παραμένει ακινητοποιημένο είναι δυσβάσταχτο.

Οι αυξήσεις σε καύσιμα και διόδια αγγίζουν το 325%. Επίσης, 8.000 φορτηγά ελληνικής ιδιοκτησίας ασκούν μεταφορικό έργο με έδρα τη Βουλγαρία όπου η φορολόγηση είναι μικρότερη, ενώ αυτοκινητιστές από την Τουρκία και την Κύπρο υποκλέπτουν μεταφορικό έργο, καθώς δεν υπάρχουν έλεγχοι.

Οι τιμές των μεταφορικών υπηρεσιών της εταιρίας καθορίζονται κυρίως από το κόστος μεταφοράς συν ένα ποσοστό κέρδους. Στόχος είναι να προσφέρει τις χαμηλότερες τιμές στην αγορά.

Η εταιρία αναγνωρίζει ότι χρειάζεται προώθηση των προϊόντων της. Η εταιρία σχεδιάζει να διαφημιστεί μέσω των τοπικών περιοδικών και εφημερίδων αλλά και να χαράξει ένα διαφημιστικό πλάνο ανάλογα με το χρηματικό ποσό που θα διαθέσει.

#### **1.4. Οχήματα και φορτηγά**

Για τη διεκπεραίωση των εργασιών της η εταιρία θα διαθέτει τον εξής τεχνολογικό εξοπλισμό:

- Φορτηγά με μουςαμά
- Ψυγεία συντήρησης ή κατάψυξης μέχρι 6,50 μέτρα
- Ψυγεία έως 13,90 μέτρα
- Φορτηγά με συρόμενους μουςαμάδες και οροφή
- Ειδικά κοντέινερ
- Ανοιχτές απλές πλατφόρμες μήκους 13,60 μέτρων
- Επίπεδες πλατφόρμες με μεταβαλλόμενο μήκος ή πλάτος

#### **1.5. Τεχνολογία**

Τα οχήματα και φορτηγά που διαθέτει η εταιρία είναι τελευταίας τεχνολογίας. Το κόστος για την αγορά όλου του στόλου των φορτηγών της εταιρίας ανέρχεται σε 2.500.000 εκ. Ευρώ. Το σύνολο των έργων πολιτικού μηχανικού θα κοστίσει 80.000 ευρώ, ενώ το κόστος μηνιαίας συντήρησης των φορτηγών και οχημάτων ανέρχεται στις 5.000 ευρώ για το 2014.

#### **1.6. Οργάνωση της ομάδας και γενικά έξοδα**

Η σωστή οργάνωση της εταιρίας βοηθά στο σωστό καταμερισμό της εργασίας, στη ορθότερη διοίκηση της εταιρίας και στον καλύτερο έλεγχο της μονάδας. Η Axon Transport θα διοικείται από το Γενικό της Διευθυντή, κάτω από τον οποίο θα βρίσκονται το τμήμα Οικονομικού προγραμματισμού, το τμήμα Γενικών μεταφορών, το τμήμα Ειδικών μεταφορών, το τμήμα ADR



μεταφορών, το τμήμα ενοικιάσεων, το τμήμα αποθηκείσεων και το τμήμα γραμματειακής υποστήριξης.

Τα γενικά έξοδα της επιχείρησης θα ανέλθουν το 2014 σε 65.000 ευρώ, ενώ για τα επόμενα δύο έτη θα αυξηθούν κατά 4%, κυρίως λόγω της αύξησης της τιμής των καυσίμων.

### **1.7. Ανθρώπινοι πόροι**

Το πιο σημαντικό κεφάλαιο της επιχείρησης είναι το ανθρώπινο δυναμικό της για να μπορέσει να διατηρεί υψηλής ποιότητας υπηρεσίες και να είναι ανταγωνιστική στον κλάδο της. Η στελέχωση πρέπει να γίνεται βάσει των αναγκών της επιχείρησης.

Για να καλυφθούν οι ανάγκες της Axon Transport απαιτούνται 25 άτομα σε όλα της τα τμήματα και το ετήσιο κόστος γι' αυτά ανέρχεται σε 580.000 ευρώ.

### **1.8. Τοποθεσία, χώρος εγκατάστασης, περιβάλλον**

Η επιλογή της κατάλληλης τοποθεσίας για την εγκατάσταση της Axon Transport πρέπει να γίνει μετά από συστηματική διερεύνηση, ανάλυση και αξιολόγηση των υποψηφίων εναλλακτικών τοποθεσιών, προκειμένου να βρεθεί η πλέον άριστη τοποθεσία.

Επιλέχθηκε η περιοχή του Αγ. Στεφάνου Αττικής, καθώς είναι ένα σημείο κοντά στην εθνική οδό αλλά και άμεση πρόσβαση σε οποιαδήποτε περιοχή της Αττικής μέσω της εθνικής οδού και της Αττικής οδού. Ο στεγασμένος χώρος ανέρχεται σε 1.200τ.μ. ενώ υπάρχει και εσωτερικός χώρος σταθμεύσεως των φορτηγών. Η εταιρία λειτουργεί 7 μέρες την εβδομάδα από τις 9 π.μ. μέχρι 7 μ.μ. καθώς η ανάγκη για μεταφορές είναι διαρκής.

### **1.9. Χρηματοοικονομική ανάλυση και αξιολόγηση της επένδυσης**

Σε αυτό το τμήμα παρουσιάζεται η χρηματοοικονομική ανάλυση και γίνεται αξιολόγηση της επένδυσης. Ο σκοπός είναι να βρεθούν οι δυνάμεις και οι αδυναμίες σχετικά με τους χρηματοοικονομικούς πόρους και απαιτήσεις και, ώστε να εντοπιστούν οι επιχειρηματικές ευκαιρίες που υπάρχουν. Ωστόσο, η εν λόγω επένδυση ενέχει αβεβαιότητα καθώς στηρίζεται σε υποθετικά στοιχεία και παραδοχές. Ωστόσο, πρέπει να γίνει η χρηματοοικονομική αξιολόγηση.

Βάσει της ανάλυσης που έγινε για την Axon Transport προκύπτει ότι το απαιτούμενο κόστος ανέρχεται σε 4.139.861 ευρώ και το κεφάλαιο κίνησης που απαιτείται στα 1.162.361 ευρώ. Οι πηγές χρηματοδότησης της επένδυσης είναι το μετοχικό κεφάλαιο των δύο μετόχων της εταιρίας (38%), κρατική επιχορήγηση (26%) και τραπεζικός δανεισμός για το υπόλοιπο ποσό (36%).

Τα καθαρά κέρδη κατά το 2014 αναμένεται να είναι 231.857,67 ευρώ και το 2018 να είναι 730.335,8 ευρώ.

Επίσης, στο εν λόγω κεφάλαιο γίνεται αξιολόγηση της επένδυσης αναφορικά με τη βιωσιμότητά της και με τη χρήση χρηματοοικονομικών εργαλείων, η οποία έδειξε ότι η επένδυση είναι ελκυστική και αποδεκτή.

### **1.10 Συμπεράσματα**

Βάσει όλων των ανωτέρων, η παρούσα επένδυση είναι σημαντική να γίνει, καθώς θα αποφέρει οφέλη για τους μετόχους της εταιρίας.

Με βάση τα στοιχεία της μελέτης σκοπιμότητας κρίνεται ότι η ίδρυση της εταιρίας πρέπει να προχωρήσει και το παρόν πρόγραμμα να γίνει αποδεκτό.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

### ΒΑΣΙΚΗ ΙΔΕΑ ΚΑΙ ΙΣΤΟΡΙΚΟ ΤΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ

#### 2.1. Περιγραφή της ιδέας και ιστορικό

##### 2.1.1. Σύνομη περιγραφή του επενδυτικού σχεδίου

Η μελέτη σκοπιμότητας αφορά την ανάπτυξη μιας μεταφορικής εταιρίας. Η παρούσα εταιρία θα βοηθήσει στις μεταφορές προϊόντων εντός και εκτός Ελλάδας. Η εταιρία θα προσφέρει μεταφορές εσωτερικού και εξωτερικού στις πλέον ανταγωνιστικές τιμές της αγοράς, λαμβάνοντας υπόψη την οικονομική κρίση και τα μειωμένα εισοδήματα των καταναλωτών και των εταιριών.

Η εταιρία θα βρίσκεται πάντα στη διάθεση του πελάτη για αξιόπιστες, άμεσες και υπεύθυνες υπηρεσίες με τη μεταφορά, την αποθήκευση και τη φύλαξη των εμπορευμάτων του. Θα παρέχεται ταχύτατη εξυπηρέτηση με συνέπεια και χαμόγελο όλο το εικοσιτετράωρο, όλη την εβδομάδα για μεταφορές οικοσκευών προς όλες τις πόλεις της ηπειρωτικής Ελλάδας και συγκεκριμένες πόλεις του εξωτερικού, κυρίως της Ε.Ε. Οι υπηρεσίες που προσφέρουμε είναι οι εξής :

- Ασφαλής μεταφορά ολόκληρης ή μέρους της οικοσκευής
- Συσκευασία όλων των επίπλων και των αντικειμένων (υαλικά, ρούχα, πίνακες, έργα τέχνης, πιάνο, Η/Υ, εύθραυστα, κ.λ.π.)
- Αποσυναρμολόγηση - συναρμολόγηση επίπλων

### **2.1.2. Ταυτότητα του επενδυτικού σχεδίου**

Η νέα εταιρία θα έχει τη νομική μορφή και τα χαρακτηριστικά της Ανώνυμης Εταιρίας (Α.Ε.). Η επωνυμία της θα είναι Axon Transport A.E. και η έδρα της θα είναι στον Άγιο Στέφανο, Αττικής. Η διαδικασία επιλογής της τοποθεσίας αναλύεται σε επόμενο κεφάλαιο.

### **2.1.3. Πολιτικές υποστήριξης του επενδυτικού σχεδίου**

Οι επενδυτές σκοπεύουν να εκμεταλλευτούν τον επενδυτικό νόμο προκειμένου να λάβουν κρατική επιχορήγηση. Βάσει του ν. 3908/2011 υπάρχει διανομή κονδυλίων στους επενδυτές που ανέρχεται σε 2.15 δις ευρώ εκ των οποίων τα 1.5 δις ευρώ θα είναι καθαρές φοροαπαλλαγές, ενώ τα 650 εκ. Ευρώ θα είναι επιδοτήσεις.

Ο νέος νόμος καθορίζει τις προτεραιότητες και τις πολιτικές που αφορούν μια επενδυτική διαδικασία που χαρακτηρίζεται από την ταχύτητα, τη διαφάνεια, και τα αποτελέσματα. Η Axon Transport A.E. με το νέο νόμο έχει παραγωγικά κίνητρα, χρηματοδότηση και απλουστευμένες διαδικασίες, ώστε τα επιχειρηματικά της σχέδια να προχωρήσουν όσο το δυνατόν λιγότερη γραφειοκρατία και περισσότερη σαφήνειας.

Ο νέος νόμος περιέχει ένα καθορισμένο ετήσιο προϋπολογισμό, καθιστώντας σαφή την κατανομή των οικονομικών πόρων, ώστε οι επενδυτές να μπορούν να προγραμματίσουν αναλόγως. Έχει επίγνωση των περιορισμένων δημόσιων πόρων από την παροχή κινήτρων κυρίως μέσω φορολογικών απαλλαγών. Για κάθε ευρώ επιδότησης που προβλέπεται, τρία ευρώ φορολογικών απαλλαγών προβλέπονται. Προβλέπει δεσμευτικά χρονοδιαγράμματα, ηλεκτρονική υποβολή, επενδύσεων παρακολούθηση και νέα Γραφεία Εξυπηρέτησης Επενδυτών που θα βοηθήσουν τους επενδυτές.

Εισάγει μια νέα διαδικασία αξιολόγησης μέσω της δημιουργίας του Εθνικού Μητρώου Αξιολογητών και Ελεγκτών. Εστιάζει σε σχέδια βιώσιμης επένδυσης που είναι φιλικά προς το περιβάλλον, την προώθηση της καινοτομίας, της περιφερειακής συνοχής, της νεανικής επιχειρηματικότητας και τη δημιουργία θέσεων εργασίας.

Οι εξελίξεις των επόμενων ετών με το νέο επενδυτικό νόμο θα βοηθήσουν περαιτέρω στην ανάπτυξη και τη δημιουργία νέων επενδύσεων.

## **2.2. Ιδρυτές και ιστορική εξέλιξη του επενδυτικού σχεδίου**

Ιδρυτές της επένδυσης, που περιγράφεται στη μελέτη σκοπιμότητας και βασικοί μέτοχοι της διευθυντικής ομάδας περιλαμβάνει τον κ. Κώστα Παυλόπουλο και τον κ. Σιδηρόπουλο Αντώνη.

Οι υπηρεσίες που προσφέρει η επιχείρηση δεν προσφέρονται για πρώτη φορά μιας και υπάρχουν αρκετές άλλες επιχειρήσεις στην Αττική που δραστηριοποιούνται στο χώρο των μεταφορών.

## **2.3. Μελέτη σκοπιμότητας**

### **2.3.1. Φορέας εκπόνησης μελέτης**

Τη μελέτη για τη μεταφορική εταιρία ανέλαβε η εταιρία μελετών και συμβούλων ABC Consulting και πιο συγκεκριμένα, η εξειδικευμένη ομάδα σε έργα που εντάσσονται στον κλάδο των μεταφορών.

### 2.3.2. Φορέας που παρήγγειλε τη μελέτη

Η υπό εξέταση μελέτη εκπονήθηκε για λογαριασμό της υπό ίδρυσης εταιρίας Axon Transport A.E. , προκειμένου να διαπιστωθεί η σκοπιμότητα και κατ' επέκταση, η βιωσιμότητα της επένδυσης.

### 2.3.3. Κόστος εκπόνησης της μελέτης

Για την εκπόνηση της παρούσας μελέτης υπολογίζεται ότι θα χρειαστούν 4 μήνες και θα απαιτηθούν συνολικά 18.000 ευρώ. Για την εκπόνηση της παρούσας μελέτης υπάρχουν επιπρόσθετα κόστη που περιλαμβάνονται στην παραπάνω τιμή. Τα επιπρόσθετα έξοδα που θα γίνουν έχουν να κάνουν με κάποιες προπαρασκευαστικές έρευνες και κάποιες μελέτες υποστήριξης. Το κόστος της έρευνας και τα επιμέρους κόστη παρουσιάζονται αναλυτικά στον πιο κάτω πίνακα.

**Πίνακας 1.Κόστος προεπενδυτικών μελετών και ερευνών**

<b>Περιγραφή</b>	<b>Κόστος (σε ευρώ)</b>
Μελέτη σκοπιμότητας	10.000
Έρευνες αγοράς-ταξίδια	3.000
Μελέτες υποστήριξης	4.000
Λοιπά έξοδα	1.000
<b>Σύνολο</b>	<b>18.000</b>

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

### ΑΝΑΛΥΣΗ ΑΓΟΡΑΣ ΚΑΙ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

#### *3.1. Ορισμός της αγοράς και ανάλυση της δομής της*

##### *3.1.1. Ανάλυση του κλάδου*

Ο περιορισμός του εισαγωγικού και εξαγωγικού εμπορίου καθώς και η μειωμένη παραγωγή λόγω της οικονομικής κρίσης συνέβαλλαν στην υποχώρηση του μεταφορικού έργου και των υπηρεσιών logistics το 2011, με τις παραγγελίες των εταιρειών-πελατών να έχουν μειωθεί σημαντικά, όπως προκύπτει από σχετική μελέτη της Hellastat.

Η κάμψη του κλάδου αντανακλάται και στον δείκτη κύκλου εργασιών που καταρτίζει η ΕΛΣΤΑΤ για τις υπηρεσίες αποθήκευσης και logistics, ο οποίος το 2011 μειώθηκε κατά 8%. Οι εταιρείες μεταφορών που επλήγησαν περισσότερο ήταν εκείνες που συνεργάζονται με πελάτες από τους κλάδους που υπέστησαν τη μεγαλύτερη πτώση της ζήτησης (πχ. κλάδος λιανικής πώλησης ηλεκτρικών και ηλεκτρονικών συσκευών). Αντιθέτως, οι εταιρείες που μεταφέρουν φάρμακα και προϊόντα που σχετίζονται με την πράσινη τεχνολογία επηρεάστηκαν λιγότερο.

Παράλληλα, οι οδικές μεταφορές έχουν πληγεί ιδιαίτερα από το συνεχώς αυξανόμενο κόστος των καυσίμων (πχ αύξηση του ΕΦΚ στην αμόλυβδη βενζίνη κατά 87% από το 2009) ενώ δυσχέρειες προκαλεί και η υστέρηση της χώρας σε υποδομές (έλλειψη εμπορευματικών κέντρων, χαμηλή ποιότητα του οδικού δικτύου κ.α).

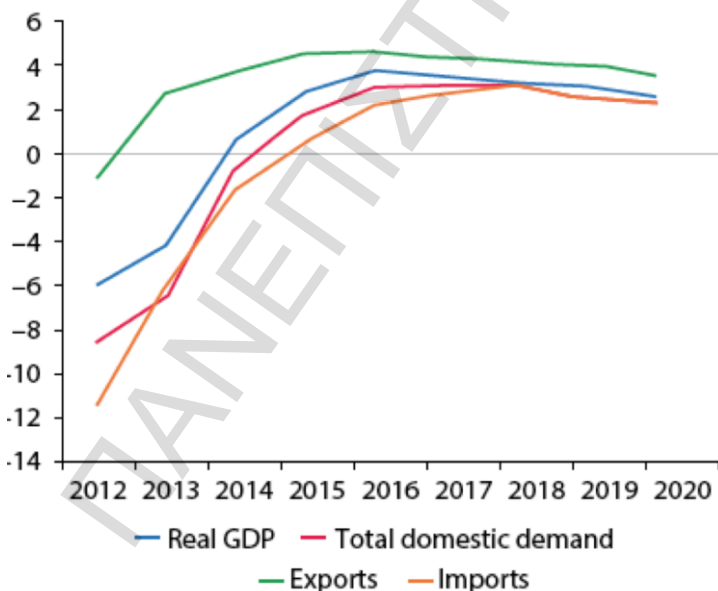
Σημαντική εξέλιξη για τον κλάδο έχει αποτελέσει η σταδιακή απελευθέρωση των οδικών εμπορευματικών μεταφορών μέσω του Ν. 3887/2010, η οποία θα ισχύσει πλήρως έως το τέλος του 2013. Μεταξύ

άλλων προβλέπεται η απελευθέρωση των αδειών για φορτηγά ΔΧ και η θέσπιση ενιαίας νομοθεσίας για τις διεθνείς, εθνικές, νομαρχιακές και ειδικές μεταφορές.

Στη μελέτη της Hellstat αναλύονται οι οικονομικές καταστάσεις 259 επιχειρήσεων. Τα βασικά συμπεράσματα που προκύπτουν συνοψίζονται στα εξής:

- Ο συνολικός κύκλος εργασιών των επιχειρήσεων το 2011 υποχώρησε ελαφρώς κατά 2,5%. Το 59% των εταιρειών εμφάνισε κάμψη πωλήσεων, με τη μέση μείωση να σχηματίζεται σε -4,1%.
- Το λειτουργικό περιθώριο παρέμεινε στο 5,5% ενώ το περιθώριο ΚΠΦ μειώθηκε στο 1,1%

**Διάγραμμα 1. Οι εξαγωγές θα αυξηθούν μελλοντικά (ποσοστιαία μεταβολή)**



Πηγή: IMF 2013



Η οικονομική ανάκαμψη της χώρας θα χρειαστεί χρόνο και νέες πηγές ανάπτυξης. Οι εξαγωγές είναι πιθανό να διαδραματίσουν σημαντικό ρόλο σε αυτή την ανάκαμψη, ειδικότερα το 2014, σύμφωνα με τις προβλέψεις του Διεθνούς Νομισματικού Ταμείου (Σχήμα 1). Η αύξηση των εξαγωγών δεν θα είναι εύκολη, ωστόσο, δεδομένης της συνεχιζόμενης υποτονικής ζήτησης σε μεγάλες αγορές της Ευρωπαϊκής Ένωσης (ΕΕ). Επιπλέον, οι εξαγωγές αγαθών πρέπει να αυξηθούν από τη χαμηλή βάση και τη διαφοροποίηση.

Ωστόσο, τα θετικά σημεία διαφαίνονται ήδη. Αφού οι εξαγωγές συρρικνώθηκαν κατά 0,3 τοις εκατό το 2011, η αύξηση των εξαγωγών προβλέπεται στο 3,2 τοις εκατό για το 2013 και ένα ετήσιο μέσο όρο 3,9 τοις εκατό το 2014-17. Αυτό θα πρέπει να ενισχύσει την εύθραυστη οικονομική ανάκαμψη από το 2014 και μετά.

Η αποδοτική εφοδιαστική μπορεί να διαδραματίσει σημαντικό ρόλο στην ανάκαμψη της Ελλάδας με διάφορους τρόπους: Μπορεί να μειώσει το κόστος της εισαγωγής και τις εξαγωγές μπορεί να συμβάλει στην αύξηση του ΑΕΠ ως υπηρεσία και μπορεί να μειώσει τον κατακερματισμό της εγχώριας οικονομίας, βελτιώνοντας έτσι τις οικονομίες κλίμακας και την παραγωγικότητα.

Η Ελλάδα είναι γεωγραφικά όσο και οικονομικά σε καλή τοποθεσία. Η Ελλάδα μπορεί να επωφεληθεί από την οικονομική ανάπτυξη στην Ανατολική Ευρώπη και τα περιφερειακά δίκτυα παραγωγής που έχουν δημιουργηθεί μεταξύ της Ανατολικής και της Δυτικής Ευρώπης. Για να γίνει μια περιφερειακή πύλη θα απαιτήσει ανταγωνιστικά logistics σε όλη την αλυσίδα εφοδιασμού, εκτός από τους αποτελεσματικούς λιμένες και τις σιδηροδρομικές συνδέσεις.

Όσον αφορά τις μεταφορές στο εξωτερικό, οι διαφορές στο μέγεθος των εθνικών οικονομιών δεν είναι οι μόνες εξηγήσεις για τις διαφορές στον όγκο του εμπορίου. Η απόσταση, η πλευρά της προσφοράς και της αναποτελεσματικότητας (όπως αυτά που δημιουργούνται από δασμολογικά και μη δασμολογικά εμπόδια) παίζουν επίσης σημαντικό ρόλο στον

καθορισμό του κόστους των συναλλαγών μεταξύ δύο χωρών. Η Ελλάδα έχει υψηλότερο κόστος των συναλλαγών σε σχέση με άλλες χώρες της περιοχής.

Η πολυπλοκότητα της αλυσίδας εφοδιασμού επιδεινώνεται από την κατακερματισμένη γεωγραφία στην Ελλάδα. Σε γενικές γραμμές, οι υπηρεσίες logistics συνεπάγονται και πολλούς ιδιωτικούς και δημόσιους φορείς. Στην Ελλάδα, η πολυπλοκότητα αυτή επιδεινώνεται από τη γεωγραφία: η χώρα αποτελείται από χιλιάδες νησιά με λίγα, μεγάλα οικονομικά κέντρα.

### **3.1.2. Δομή της αγοράς**

Ο κλάδος των οδικών εμπορευματικών μεταφορών χαρακτηρίζεται από την ύπαρξη χιλιάδων μικρών επιχειρήσεων και ελάχιστων εταιρειών με πάνω από τρία φορτηγά οχήματα. Αν και το θεσμικό πλαίσιο που ισχύει στη χώρα μας ενισχύει πλέον την ένταξη μεμονωμένων μεταφορέων σε μεγαλύτερες συνενώσεις, δεν έχει παρατηρηθεί αξιόλογη τάση μεγέθυνσης των μεταφορικών επιχειρήσεων. Η μορφή της Ιδιότυπης Μεταφορικής Εταιρείας (ΙΜΕ), προϊόν των προβλέψεων του Ν. 383/76, αποτελεί την κυρίαρχη μορφή οργάνωσης των μεταφορέων, δυστυχώς όμως θεωρείται ότι οι ΙΜΕ δεν λειτουργούν στην πραγματικότητα σαν οργανωμένες επιχειρήσεις, αλλά απλά στεγάζουν μεμονωμένους ιδιοκτήτες φορτηγών.

Η υψηλή διαπραγματευτική δύναμη ορισμένων κατηγοριών αγοραστών και προμηθευτών εντείνει ακόμα περισσότερο τον ανταγωνισμό μεταξύ των υφιστάμενων εταιρειών του κλάδου, συμπιέζοντας τα κέρδη τους, καθώς πολλές φορές δεν μπορούν να μετακυλήσουν στους πελάτες την αύξηση των τιμών που τους επιβάλλουν οι προμηθευτές.

Το αντικείμενο των διαμεταφορικών εταιρειών συνίσταται στο συντονισμό της εκτέλεσης του μεταφορικού έργου με τον πιο αποτελεσματικό τρόπο, το οποίο συχνά απαιτεί το συνδυασμό περισσότερων του ενός μεταφορικών μέσων. Αναλαμβάνουν επομένως την ευθύνη της εξεύρεσης του μεταφορέα,

ο οποίος μπορεί να είναι κάποια μεταφορική επιχείρηση με φορτηγά οχήματα, κάποια αεροπορική ή ναυτιλιακή εταιρεία, σιδηροδρομικός οργανισμός κλπ., ανάλογα με τη φύση και το προορισμό των μεταφερόμενων εμπορευμάτων.

Ο μεγάλος αριθμός επιχειρήσεων που δραστηριοποιείται στο κλάδο των διαμεταφορών έχει ως αποτέλεσμα ο υφιστάμενος ανταγωνισμός να είναι έντονος και σε αρκετές περιπτώσεις να παρατηρείται συγκράτηση ή/και πτώση των τιμών. Σημειώνεται ότι ο μεγαλύτερος ανταγωνισμός παρατηρείται στις οδικές διαμεταφορές, όπου δραστηριοποιούνται και οι περισσότερες επιχειρήσεις του κλάδου. Η παγκόσμια οικονομική κρίση έχει επηρεάσει τη ζήτηση υπηρεσιών διαμεταφοράς.

Στον κλάδο των μεταφορών δραστηριοποιούνται εταιρίες, οι οποίες επιμελούνται της οργάνωσης και της εκτέλεσης του εκάστοτε μεταφορικού έργου, χωρίς να έχουν απαραίτητα την ιδιοκτησία ή τη διαχείριση των απαιτούμενων μεταφορικών μέσων.

Το αντικείμενο των μεταφορικών επιχειρήσεων συνίσταται, στο συντονισμό της εκτέλεσης του μεταφορικού έργου με τον πιο αποτελεσματικό τρόπο, το οποίο συχνά απαιτεί το συνδυασμό περισσότερων του ενός μεταφορικών μέσων.

Η αγορά των υπηρεσιών μεταφοράς περιλαμβάνει τους τομείς των οδικών, των θαλάσσιων, των σιδηροδρομικών και τέλος των αεροπορικών μεταφορών. Δεσπόζουσα θέση στην κατανομή της αγοράς έχει ο οδικός τομέας και ακολουθούν ο τομέας των αεροπορικών, των θαλάσσιων και τέλος των σιδηροδρομικών μεταφορών.

Η πορεία των εργασιών των επιχειρήσεων μεταφοράς είναι άρρηκτα συνδεδεμένη με τη ζήτηση για εμπορευματικές μεταφορές, ενώ οι άμεσοι παράγοντες επηρεασμού της ζήτησης για εμπορευματικές μεταφορές εντοπίζονται στη βιομηχανική και εμπορική δραστηριότητα, στο μέγεθος των εισαγωγών και εξαγωγών, στο ύψος των ναύλων και των καυσίμων, στο κόστος και στις διαδικασίες εκτελωνισμού (για τις χώρες εκτός της Ευρωπαϊκής Ένωσης). Επιπλέον, οι υποδομές των μεταφορών της χώρας

επηρεάζουν σημαντικά το επίπεδο των παρεχόμενων υπηρεσιών, ενώ η ζήτηση για υπηρεσίες μεταφοράς εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό και από την ύπαρξη ή μη ιδιόκτητου στόλου μεταφορικών οχημάτων από τις εμπορικές και βιομηχανικές επιχειρήσεις της χώρας.

Σχετικά με τα φορτηγά ιδιωτικής χρήσης ανά περιφέρεια τα υψηλότερα ποσοστά τα συγκεντρώνουν η Στερεά Ελλάδα και η Μακεδονία με 33,4% και 23,1%, τα οποία αντιστοιχούν σε 422.346 αι 292.049 φορτηγά ιδιωτικής χρήσης. Αναφορικά με τη γεωγραφική κατανομή των φορτηγών ιδιωτικής χρήσης ανά νομό στην πρώτη θέση κατατάσσεται ο Ν. Αττικής με ποσοστό 21,7%, ενώ ακολουθούν ο νομός Θεσσαλονίκης και Ηρακλείου με 7,63% και 4,49% αντίστοιχα. Ο αριθμός των φορτηγών ιδιωτικής χρήσης παρουσίασε αύξηση της τάξης του 24% από το 2000 έως και το 2009.

**Πίνακας 2- Φορτηγά αυτοκίνητα που κυκλοφορούσαν στην Ελλάδα στο τέλος των ετών 2001-2010**

Έτος	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Σύνολο Φορτηγών	1085811	1109137	1131027	1159137	1186483	1219889	1255945	1289525
Δ.Χ	36495	36495	36495	36495	36495	36495	36495	36495
Ι.Χ	1020927	1072642	1094532	1122642	1149988	1183394	1219450	1253030

Έτος	2009	2010						
Σύνολο Φορτηγών	1302430	1318768						
Δ.Χ	36495	36495						
Ι.Χ	1265935	1282273						

Πηγή: Ελληνική Στατιστική Αρχή

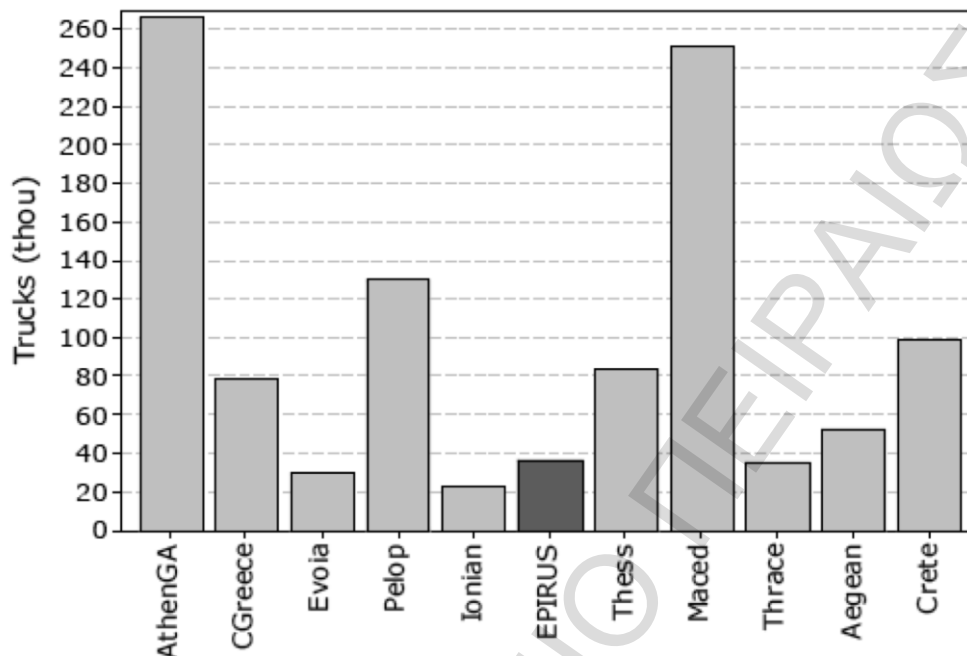
Η απαγόρευση στα Φ.Ι.Χ. να αναλάβουν τη μεταφορά προϊόντων τρίτων ή να υπενοικιαστούν σε τρίτους συνεπάγεται μη αποτελεσματική αξιοποίηση της χωρητικότητας, δiάνυση «κενών» χιλιομέτρων κατά την επιστροφή από το σημείο εκφόρτωσης ή υποαπασχόλησή τους για μεγάλα χρονικά διαστήματα, ιδιαίτερα όταν η επιχείρηση που τα κατέχει λειτουργεί εποχιακά. Το ισχύον θεσμικό πλαίσιο δεν επιτρέπει την πλήρη και αποτελεσματική αξιοποίηση του υπάρχοντος και διαθέσιμου στόλου φορτηγών αυτοκινήτων Ι.Χ.

### **3.2. Ανάλυση της εγχώριας αγοράς**

Άξιον αναφοράς είναι το γεγονός της ύπαρξης χιλιάδων (παράνομων στην ουσία) οχημάτων τα οποία δεν είναι εγγεγραμμένα στις λίστες του Υπουργείου Μεταφορών ως φορτηγά Δημοσίας Χρήσεως. Το Υπουργείο Μεταφορών έχει ξεκινήσει την απογραφή των οχημάτων, μια διαδικασία που με την ολοκλήρωσή της θα μειώσει αποφασιστικά τον αριθμό των παράνομων ΦΧ, που λειτουργούν παράλληλα με τα νόμιμα και δίνουν την εικόνα μιας ουσιαστικά αρρυθμιστής αγοράς κάτω από ένα πλαίσιο υπερβολικής (επισήμως) ρύθμισης.

Κάτω από αυτές τις συνθήκες οι δυνατότητες των επιχειρήσεων OEM να συμμετέχουν δυναμικά στον διεθνή ανταγωνισμό διαγράφονται περιορισμένες. Οι βελτιώσεις τεχνολογικού χαρακτήρα που έχουν λάβει χώρα την τελευταία εικοσαετία, περιορίζονται κυρίως στην απόκτηση σύγχρονων και μεγαλύτερων οχημάτων γεγονός που σημαίνει ότι η αναγκαία σταδιακή ανανέωση των φορτηγών αυτοκινήτων ουσιαστικά αποτελεί μέσο εισαγωγής νέας τεχνολογίας από το εξωτερικό. Οι ελληνικές επιχειρήσεις δεν έχουν εγκαταστήσει σε ικανοποιητικό βαθμό νέες τεχνικές διοίκησης των εργασιών τους, παραμένοντας έτσι παραδοσιακές. Τα χαρακτηριστικά αυτά που αφορούν στο σύνολο της Ελλάδας είναι ιδιαίτερα τονισμένα στην περιφέρεια της Ηπείρου (Παραβάντης, 2002).

Διάγραμμα 2. Οι μεταφορές φορτηγών ανά περιφέρειες της Ελλάδας



Ο κλάδος των μεταφορών στην Ελλάδα παρουσιάζει προβλήματα και ιδιομορφίες, που σε αρκετές περιπτώσεις αποτελούν ανασταλτικό παράγοντα ανάπτυξης της αγοράς. Ο τομέας των οδικών μεταφορών παρουσιάζει ιδιαίτερη πολυδιάσπαση και μικρό μέγεθος επιχειρήσεων. Σύμφωνα με σχετικά πρόσφατες έρευνες μόλις το 25% περίπου των επιχειρήσεων του τομέα (αποθήκευση, ψυκτικοί χώροι, διανομές, υπηρεσίες μεταφοράς, υπηρεσίες μεταφοράς, υπηρεσίες 3PL, ταχυμεταφορές) έχει ετήσιο κύκλο εργασιών που υπερβαίνει τα 5 εκατ. €. Ακόμη και οι μεγαλύτερες επιχειρήσεις του κλάδου, που είναι, κατά κανόνα, θυγατρικές ή συνδεδεμένες εταιρείες διεθνών «παικτών» στο χώρο, έχουν κύκλο εργασιών που εμπίπτει στην κλίμακα μικρού-μεσαίου επιπέδου αντίστοιχων ευρωπαϊκών επιχειρήσεων. Η πολυδιάσπαση εμφανίζεται και στον αριθμό και το μέγεθος των αποθηκευτικών χώρων.

Από την άλλη πλευρά και παρά το γεγονός ότι το ποσοστό χρήσης υπηρεσιών 3PL από τις επιχειρήσεις στη χώρα μας είναι ακόμη πολύ μικρό σε σχέση με τον Ευρωπαϊκό χώρο, ο ρυθμός χρήσης αυτών των υπηρεσιών αυξήθηκε σημαντικά τα τελευταία έτη, όπως άλλωστε και οι εμπορικές επενδύσεις στους τομείς ανάπτυξης αποθηκευτικών χώρων και απόκτησης τεχνολογικού εξοπλισμού.

### **3.3. Ανάλυση του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος**

Οι συνθήκες λειτουργίας των επιχειρήσεων του κλάδου και επομένως και οι προοπτικές του για το μέλλον επηρεάζονται σε σημαντικό βαθμό από την ανυπαρξία νομοθετικού πλαισίου σχετικά με τις μεταφορές, που να ορίζει με σαφήνεια τις προϋποθέσεις για την ίδρυση και λειτουργία των επιχειρήσεων. Με την ισχύουσα κατάσταση, οποιοσδήποτε μπορεί να ασχοληθεί με τη συγκεκριμένη δραστηριότητα. Το πρόβλημα της απουσίας θεσμικού πλαισίου παρουσιάζεται ιδιαίτερα έντονο σε αυτόν το χώρο, λόγω της ευχερέστερης εισόδου και δραστηριοποίησης επιχειρήσεων που χωρίς την αναγκαία υποδομή προσφέρουν χαμηλά κοστολόγια και αντίστοιχης ποιότητας υπηρεσίες.

### **3.4. Ανάλυση του επιχειρηματικού περιβάλλοντος**

Το κόστος των αναποτελεσματικών, μη ανταγωνιστικών εμπορευματικών μεταφορών διαχέεται σε ολόκληρη την οικονομία, καθιστώντας:

- ακριβότερη την εγχώρια παραγωγή λόγω του υψηλού κόστους εφοδιασμού των πάσης φύσεως επιχειρήσεων με ενδιάμεσα αγαθά, εφόσον αυτά (κατά ένα μικρότερο ή μεγαλύτερο ποσοστό)

μεταφέρονται από σχετικά μεγάλες αποστάσεις.

- υψηλότερες τιμές λιανικής λόγω της πρόσθεσης στο στάδιο της διάθεσης των προϊόντων ενός υψηλού τιμήματος μεταφορικών εξόδων.
- μειωμένη την ανταγωνιστικότητα της εγχώριας παραγωγής αγαθών και υπηρεσιών στο διεθνές περιβάλλον.

Οι παραπάνω επιπτώσεις λειτουργούν αθροιστικά, αποκαλύπτοντας τη στρατηγική σημασία της ύπαρξης ενός ανταγωνιστικού συστήματος εμπορευματικών μεταφορών. Ως εκ τούτου θεωρείται ότι υπάρχει ανάγκη χάραξης εθνικής πολιτικής που να ενισχύει τις προσπάθειες εκσυγχρονισμού των οδικών εμπορευματικών μεταφορών.

Το Υπουργείο Μεταφορών έχει ξεκινήσει προσπάθειες για την εκπόνηση πολιτικής ικανής να συμβάλει στην άρση των αναχρονιστικών συνθηκών που επικρατούν στο χώρο των ΟΕΜ. Η σύσταση και λειτουργία της Επιτροπής για τον Εκσυγχρονισμό του Καθεστώτος των Οδικών Εμπορευματικών Μεταφορών στην Ελλάδα αποτελεί σημαντικό βήμα προς την κατεύθυνση εκπόνησης μιας νέας πολιτικής. Στο πρώτο πόρισμα αυτής της επιτροπής διαπιστώνεται η ανάγκη για αναδιάρθρωση του κλάδου. Η απελευθέρωση των ΟΕΜ φαίνεται να έχει γίνει συνείδηση τόσο της πολιτικής ηγεσίας, όσο και των στελεχών της δημόσιας διοίκησης.

### **3.4.1. Οικονομικό περιβάλλον**

Η οικονομική κρίση έχει επηρεάσει όλους τους κλάδους της ελληνικής οικονομίας και τον κλάδο των μεταφορών ιδιαίτερα. Ο ρυθμός μείωσης της οικονομικής δραστηριότητας της ελληνικής οικονομίας επιταχύνθηκε το 2011 ( 5,5% από -3,5% το 2010), αντίθετα δηλαδή από ό,τι προβλεπόταν την ίδια περίοδο πέρυσι. Μετά και τη νέα αναθεώρηση των μακροοικονομικών



στοιχείων, η ελληνική οικονομία βρέθηκε σε ύφεση για τέταρτο συνεχόμενο έτος, γεγονός πρωτοφανές για τη σύγχρονη ιστορία της και ασυνήθιστο για προηγμένες οικονομίες. Η καθοδική φάση των οικονομικών κύκλων συνήθως δεν διαρκεί περισσότερο από 8 τρίμηνα στις προηγμένες οικονομίες, όπως άλλωστε συνέβη ακόμη και στην πρόσφατη σοβαρή διεθνή οικονομική κρίση ([www.esee.gr](http://www.esee.gr)).

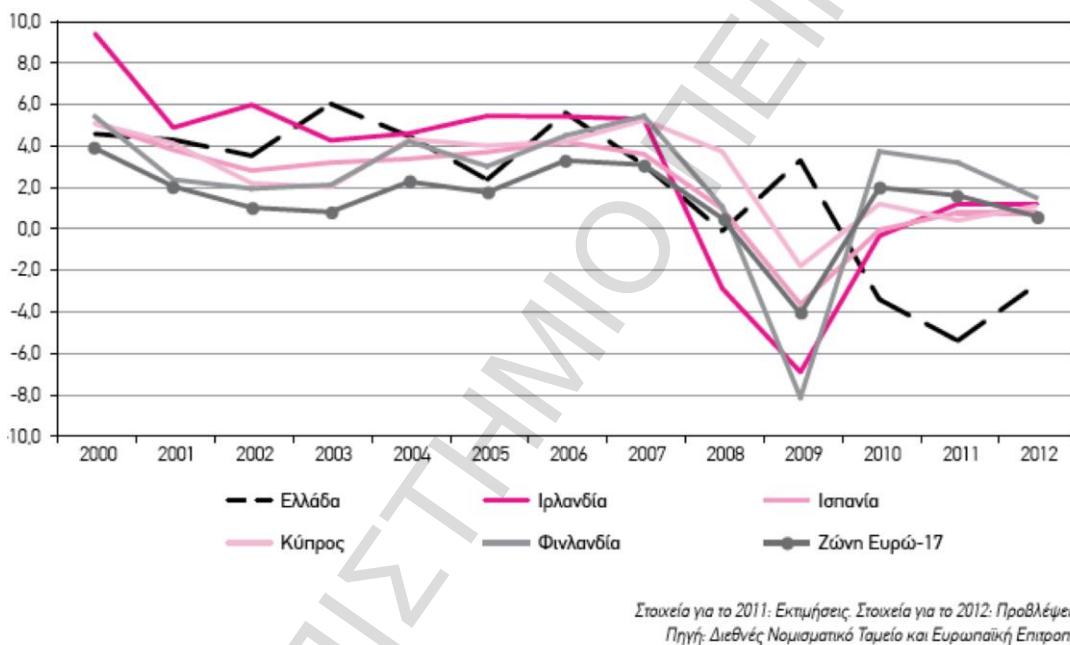
Η εμβάθυνση της ύφεσης οφείλεται στη μεγαλύτερη πτώση όλων των συνιστωσών της εγχώριας ζήτησης (-9,0% από -7% το 2010) εξαιτίας της ασκούμενης πολιτικής, η οποία δεν αντισταθμίστηκε από τη θετική συμβολή των αποθεμάτων και των καθαρών εξαγωγών, οι οποίες επωφελήθηκαν από τις ευνοϊκές εξελίξεις στο διεθνές εμπόριο και την υποχώρηση του ευρώ το 2010. Οι επενδύσεις παγίου κεφαλαίου επλήγησαν ιδιαίτερα, και ο όγκος τους μειώθηκε για τρίτο συνεχόμενο έτος το 2011 με τον ίδιο υψηλό ρυθμό (15-16%) ([www.esee.gr](http://www.esee.gr)).

Η συνολική Ακαθάριστη Προστιθέμενη Αξία της οικονομίας, σύμφωνα με την ΕΛΣΤΑΤ, μειώθηκε κατά 3,6% το 2010 σε σταθερές τιμές του 2005. Ενώ η προστιθέμενη αξία του τριτογενούς τομέα (των υπηρεσιών) υποχώρησε κατά 3,1%, η προστιθέμενη αξία του κλάδου χονδρικό, λιανικό εμπόριο, μεταφορές & αποθήκευση κ.λπ.4 ως του μεγαλύτερου σε κύκλο εργασιών κλάδου του τριτογενούς τομέα υποχώρησε λιγότερο το 2010 (-2,3%), με αποτέλεσμα η εκατοστιαία συμβολή του στο σύνολο της ακαθάριστης προστιθέμενης αξίας της ελληνικής οικονομίας να αυξηθεί στο 26,2% από 26,0% το 2009.

Η σημερινή μακροοικονομική κατάσταση, όπως αποτυπώνεται στον ρυθμό αύξησης του ΑΕΠ, το ποσοστό ανεργίας και το ποσοστό χρησιμοποίησης κεφαλαίου μπορεί να χαρακτηριστεί σαν «αναπτυξιακή ύφεση». Αν και η οικονομία μεγεθύνεται, η μεγέθυνσή της είναι μικρότερη από εκείνη που θα μπορούσε να επιτευχθεί με την πλήρη απασχόληση των παραγωγικών συντελεστών.

Πολλές επιχειρήσεις δεν αυξάνουν την παραγωγή τους, έχουν μειωμένα κέρδη, απασχολούν λιγότερους εργαζόμενους, μέρος του κεφαλαιακού τους εξοπλισμού παραμένει ανεκμετάλλευτο και οι επενδύσεις τους σε νέες δομές και εξοπλισμό περιορίζονται. Μερικές επιχειρήσεις αναγκάζονται να κλείσουν και οι εργαζόμενοι σε αυτές βρίσκονται χωρίς δουλειά για μεγάλο χρονικό διάστημα.

**Διάγραμμα 3. Πραγματικό ΑΕΠ**



Η αναβολή ή και συχνά η απροθυμία υλοποίησης των διαρθρωτικών μεταρρυθμίσεων, των ιδιωτικοποιήσεων και της αξιοποίησης του δημόσιου πλούτου, αλλά και οι αλληπτάλληλες και απροσδόκητες μεταβολές του φορολογικού πλαισίου και των επιβαρύνσεων οδήγησαν και πάλι σε αύξηση της αβεβαιότητας και επιδείνωση των προσδοκιών νοικοκυριών και επιχειρήσεων, με αποτέλεσμα την περαιτέρω εμβάθυνση της ύφεσης και τελικά την αδυναμία επίτευξης ακόμη και αυτών των δημοσιονομικών στόχων.

Η βαθιά ύφεση της ελληνικής οικονομίας θα οδηγήσει σε περαιτέρω μείωση των εισαγωγών, η οποία θα έχει θετική μεν, αλλά μικρή μόνο

συμβολή στη μείωση του εξαιρετικά υψηλού ελλείμματος του ισοζυγίου τρεχουσών συναλλαγών (6,7% του ΑΕΠ από 8,4% του ΑΕΠ το 2011) ([www.esee.gr](http://www.esee.gr)).

Η «εσωτερική υποτίμηση» ως παράπλευρη συνέπεια της δημοσιονομικής σταθεροποίησης επιδρά μεν ευνοϊκά στο εξωτερικό ισοζύγιο, ωστόσο μόνο πρόσκαιρα, μέσω της εγχώριας ζήτησης και όχι μέσω των σχετικών τιμών, καθότι το πρόβλημα της διεθνούς ανταγωνιστικότητας της ελληνικής οικονομίας είναι βαθύτερο. Είναι κυρίως πρόβλημα διαρθρωτικής ανταγωνιστικότητας (αντιπαλότητα του κράτους προς το επιχειρείν, γραφειοκρατία, ασταθές και ασαφές φορολογικό περιβάλλον κ.λπ.) και αναντιστοιχίας της εγχώριας παραγωγής προς την εγχώρια και διεθνή ζήτηση και λιγότερο ζήτημα διεθνούς ανταγωνιστικότητας τιμών.

### **3.4.2. Κοινωνικό περιβάλλον**

Αναλυτικότερα, η μεταφορά οικοσκευών και εμπορευμάτων παρουσιάζει μείωση τα τελευταία χρόνια. Παράλληλα η έλλειψη χρόνου δημιούργησε την ανάγκη των καταναλωτών για την προσφορά υπηρεσιών όπως η συσκευασία όλων των επίπλων και των αντικειμένων (υαλικά, ρούχα, πίνακες, έργα τέχνης, πιάνο, Η/Υ, εύθραυστα, κ.λπ.) καθώς επίσης για την αποσυναρμολόγηση - συναρμολόγηση των επίπλων τους.

Ο σύγχρονος καταναλωτής αναζητά ευκαιρίες που έχουν να κάνουν με τη μειωμένη τιμή, την απλότητα στις συναλλαγές και την ευκολία και άνεση.

### **3.4.3. Πολιτικό- νομικό περιβάλλον**

Οι διεθνείς Οδικές Εμπορευματικές Μεταφορές (OEM) μπορούν να διενεργούνται από μεταφορείς που έχουν λάβει άδεια που τους δίνει αυτό το

δικαίωμα. Το σύστημα των διεθνών εμπορευματικών μεταφορών είναι περίπλοκο και συνδέεται με τις συνθήκες που επικρατούν στις σχέσεις μεταξύ των χωρών. Για παράδειγμα στα πλαίσια της Ευρωπαϊκής Ένωσης επικρατεί καθεστώς ελευθερίας διακίνησης εμπορευμάτων, ενώ με τρίτες χώρες ανταλλάσσονται άδειες με βάση προσυμφωνημένες ποσοστώσεις. Όπως είναι προφανές, οι υφιστάμενοι αυτοί περιορισμοί έχουν δυσμενείς επιπτώσεις στο κόστος του διεθνούς εμπορίου.

Οι διεθνείς OEM χωρίζονται στους ακόλουθους 4 τύπους:

1. Οι **διμερείς** μεταφορές διενεργούνται μεταξύ δύο χωρών, δηλαδή εμπορεύματα μιας χώρας απλά μεταφέρονται σε μια άλλη χώρα. Εάν καμία από τις εμπλεκόμενες δυο χώρες δεν ανήκει στην ΕΕ, συνήθως απαιτείται ειδική άδεια που εκδίδεται βάσει διμερών ή πολυμερών συμφωνιών.

2. Οι **διαμετακομιστικές** (transit) μεταφορές είναι επίσης απλές μεταφορές εμπορευμάτων από μια χώρα σε άλλη, που όμως ένα τμήμα του δρομολογίου διέρχεται από μια τρίτη χώρα. Και αυτού του τύπου τα δρομολόγια απαιτούν άδεια από τις χώρες transit διέλευσης.

3. Στις **τριγωνικές** μεταφορές έχουμε μεταφορά εμπορευμάτων μεταξύ δύο χωρών από μεταφορέα τρίτης χώρας. Αυτός ο τύπος μεταφοράς είναι μάλλον σπάνιος και απαιτούνται ειδικές άδειες. Αξίζει να σημειωθεί ότι τα κράτη είναι

ιδιαίτερα φειδωλά στην έκδοση τριγωνικών αδειών επειδή επιδιώκουν την προστασία των εγχώριων μεταφορέων.

4. Τέλος, κατά τις ενδομεταφορές (γνωστές ως **cabotage**) έχουμε μεταφορικό έργο εντός των ορίων της επικράτειας μιας χώρας από φορηγά τρίτης χώρας.

Η διενέργεια ενδομεταφορών είναι σπάνια και συχνά απαγορεύεται ρητά (εκτός ΕΕ) και πάλι στα πλαίσια της προστασίας των ντόπιων μεταφορέων.

Στην Ευρωπαϊκή Ένωση (ΕΕ), στα πλαίσια της εφαρμογής της ενιαίας

αγοράς, οι OEM είναι ελεύθερες. Ο Κανονισμός 881/92 της ΕΕ εισήγαγε ένα καθεστώς ρύθμισης όσον αφορά στις ενδοκοινοτικές μεταφορές κάθε είδους (διμερείς, διαμετακομιστικές, τριγωνικές και ενδομεταφορές). Βασικό μέσο ελέγχου αποτελεί η κοινοτική άδεια που χορηγείται στους μεταφορείς, άδεια που δίνεται σε όσους μεταφορείς συμμορφώνονται με το κοινοτικό και το εθνικό δίκαιο και έχουν άδεια από τις αρχές του κράτους της έδρας τους για τη διενέργεια διεθνών μεταφορών. Στα κράτη-μέλη της ΕΕ ισχύουν διαφορετικά καθεστώτα αδειοδότησης οδικών μεταφορέων, που ποικίλλουν από πολύ κλειστά περιοριστικά καθεστώτα όπως το Ελληνικό, έως ανοιχτά συστήματα χωρίς περιορισμούς στον αριθμό των αδειών που εκδίδονται. Παρόλα αυτά, δεν έχουν παρατηρηθεί ακόμη φαινόμενα έντονου ανταγωνισμού. Αυτό μπορεί να εξηγηθεί από το παράδειγμα ενός κοινοτικού μεταφορέα που θα ήθελε να πραγματοποιήσει μεταφορές μέσα στην ελληνική επικράτεια (ενδομεταφορά): αυτός θα πρέπει να υπαχθεί στις απαιτήσεις της εσωτερικής νομοθεσίας, δηλαδή (μεταξύ άλλων) να εισπράξει το διοικητικά καθορισμένο κόμιστρο, απαίτηση που πιθανότατα θα καταστήσει την παροχή της συγκεκριμένης υπηρεσίας μη ελκυστική για τον κοινοτικό μεταφορέα.

Οι Οδικές Εμπορευματικές Μεταφορές (OEM) διέπονται από νομικό πλαίσιο που έχει τις ρίζες του στην δεκαετία του 1950 και βασικό στόχο την προστασία του κλάδου των οδικών μεταφορών. Σαν συνέπεια αυτής της μακρόχρονης πολιτικής προστασίας και καθοδήγησης, και σε συνδυασμό με την ελληνική πραγματικότητα (μικρά οικονομικά μεγέθη), οι OEM διενεργούνται αφενός μεν υπεργολαβικά από πληθώρα μικρών μεταφορικών επιχειρήσεων (κυρίως ατομικών) αφετέρου δε (και σε σημαντικό βαθμό) από τις ίδιες τις επιχειρήσεις με ιδιόκτητα οχήματα για ίδιο Λογαριασμό.

Η έλλειψη θεσμικού πλαισίου που να αφορά τις διαμεταφορές είναι κάτι που πολλές επιχειρήσεις επισημαίνουν ως ένα από τα σημαντικότερα προβλήματα του κλάδου τους. Ο Σύνδεσμος Επιχειρήσεων Διεθνούς Διαμεταφοράς & Επιχειρήσεων Logistics Ελλάδος (ΣΥΝΔΕΕ&L) αντιλαμβανόμενος την έλλειψη όσον αφορά τους όρους και τις προϋποθέσεις άσκησης του επαγγέλματος του διαμεταφορέα, έχει συντάξει γενικούς όρους

διαμεταφοράς εμπορευμάτων, στους οποίους πρέπει να συμμορφώνονται τα μέλη του.

Το μεγαλύτερο μέρος των φορτηγών οχημάτων υπάγεται σε καθεστώς άδειας Φορτηγού Ιδιωτικής Χρήσης (ΦΙΧ). Ένα φορτηγό όχημα που χαρακτηρίζεται σαν ΦΙΧ έχει το δικαίωμα να εκτελεί μεταφορές μόνο για ίδιο λογαριασμό, δηλαδή μπορεί να χρησιμοποιείται από μία επιχείρηση για την μεταφορά δικών της μόνο προϊόντων και με σκοπό την εκτέλεση των κύριων δραστηριοτήτων της, με οδηγούς που έχουν εξαρτημένη σχέση εργασίας με αυτήν (Ν.1959/91). Η συντριπτική πλειοψηφία των φορτηγών αυτοκινήτων στην Ελλάδα υπάγεται στο καθεστώς Φορτηγού Ιδιωτικής Χρήσης. Πρακτικά κάθε επιχείρηση μπορεί να αποκτήσει φορτηγά αυτοκίνητα για τα οποία θα εκδοθεί άδεια ΦΙΧ.

Η διενέργεια Οδικών Εμπορευματικών Μεταφορών για λογαριασμό τρίτου με είσπραξη κομίστρου, επιτρέπεται μόνο στα φορτηγά οχήματα Δημόσιας Χρήσης (ΦΧ, Ν.383/76). Οι άδειες Φορτηγών Δημόσιας Χρήσης είναι περιορισμένες και η έκδοση νέων αδειών ΦΧ έχει παγώσει για πολλά χρόνια. Ως αποτέλεσμα του περιορισμού των αδειών δημόσιας χρήσης, έχει ουσιαστικά φράξει η είσοδος νέων επιχειρηματιών στο επάγγελμα, οι δε τιμές των αδειών που είναι σε κυκλοφορία ευρίσκονται σε πολύ ψηλά επίπεδα. Ανάλογη κατάσταση υπάρχει και στις τιμές που χρεώνουν οι επαγγελματίες των εμπορευματικών μεταφορών, αφού το κόμιστρο καθορίζεται διοικητικά, είτε κατ' ουσία νοθεύοντας τη διαδικασία σχηματισμού τιμών από τον ανταγωνισμό, είτε δημιουργώντας μια παράτυπη κατάσταση όσον αφορά στις εισπραττόμενες αμοιβές (εκδόσεις πλασματικών τιμολογίων).

Όσον αφορά τη ρύθμιση της γεωγραφικής κατανομής των ΟΕΜ, αυτές διαχωρίζονται σε νομαρχιακές (εντός των ορίων ενός νομού) και σε διανομαρχιακές, που πραγματοποιούνται σε όλη την επικράτεια της χώρας. Οι μεταφορείς είναι υποχρεωμένοι να διαλέξουν, με βάση αυτό το διαχωρισμό, ποιον τύπο άδειας θα πάρουν. Ως εκ τούτου, για κάθε φορτηγό αυτοκίνητο ισχύουν περιορισμοί ως προς το τμήμα της επικράτειας στο οποίο μπορεί να κινηθεί.

Τέλος, τα φορτηγά αυτοκίνητα μπορούν να μετατάσσονται από κατηγορία σε κατηγορία, με κάποιους όμως περιορισμούς.

#### **3.4.4. Τεχνολογικό περιβάλλον**

Οι μεταφορές είναι ένας κλάδος που επηρεάζεται από την υψηλή τεχνολογίας. Ο συνδυασμός της ταχύτητας και της άνεσης των μεταφορών αποτελεί ένα συνδυασμό από νέες τεχνολογίες. Ειδικότερα, τα σύγχρονα οχήματα και φορτηγά θα πρέπει να διαθέτουν την τελευταία τεχνολογία (π.χ. συστήματα δορυφορικά, GPS, πλήρες ηλεκτρονικό σύστημα κλπ), ώστε να κάνουν ένα ταξίδι πιο άνετο, σίγουρο και ασφαλές αλλά και να μεταφέρονται τα προϊόντα πιο γρήγορα στον προορισμό τους.

#### **3.5. Προσδιορισμός μελλοντικής ζήτησης**

Η πορεία των εργασιών των επιχειρήσεων διαμεταφοράς είναι άρρηκτα συνδεδεμένη με τη ζήτηση για εμπορευματικές μεταφορές. Οι άμεσοι παράγοντες επηρεασμού της ζήτησης για εμπορευματικές μεταφορές εντοπίζονται στη βιομηχανική και εμπορική δραστηριότητα, στο μέγεθος των εισαγωγών και εξαγωγών, στο ύψος των ναύλων και των καυσίμων, στο κόστος και στις διαδικασίες εκτελωνισμού (για τις χώρες εκτός της Ευρωπαϊκής Ένωσης). Επιπλέον, οι υποδομές των μεταφορών της χώρας επηρεάζουν σημαντικά το επίπεδο των παρεχόμενων υπηρεσιών.

Παράλληλα, η ζήτηση για υπηρεσίες διαμεταφοράς εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό και από την ύπαρξη ή μη ιδιόκτητου στόλου μεταφορικών οχημάτων από τις εμπορικές και βιομηχανικές επιχειρήσεις της χώρας. Οι επιχειρήσεις αυτές έχουν τη δυνατότητα να επιλέξουν ανάμεσα στη διεκπεραίωση της

μεταφοράς με ίδια μέσα και στην ανάθεση του μεταφορικού έργου σε κάποια διαμεταφορική επιχείρηση

Επομένως, οι βασικοί παράγοντες που προσδιορίζουν τη ζήτηση των οδικών εμπορευματικών μεταφορών είναι: α) η διαθεσιμότητα και η καταλληλότητα του οδικού δικτύου, β) η ακαθάριστη αξία παραγωγής των κλάδων που χρησιμοποιούν τις συγκεκριμένες υπηρεσίες μεταφορών, δηλαδή, του πρωτογενούς τομέα, της μεταποιήσεων και του εμπορίου, γ) ο βαθμός συγκεντρώσεων του πληθυσμού και των καταναλωτικών κέντρων σε μεγάλες πόλεις και οι αποστάσεις από τα κέντρα παραγωγής και τους λιμένες, δ) ο όγκος και η αξία του εγχώριου και του εξωτερικού εμπορίου.

Η σημαντικότητα του προσδιορισμού της μελλοντικής ζήτησης είναι μεγάλη καθώς αποτελεί κρίσιμο παράγοντα για τον προσδιορισμό της έκτασης του επενδυτικού σχεδίου. Μια ουσιαστική πρόβλεψη της μελλοντικής ζήτησης απαιτεί την προσεκτική εκτίμηση μιας σειράς παραμέτρων που μπορούν να επηρεάσουν τη μελλοντική εξέλιξη της εταιρίας. Η εν λόγω πρόβλεψη γίνεται με βάση παράγοντες της αγοράς και υπολογίζει τον όγκο της αγοράς στον ελεύθερο ανταγωνισμό για υπηρεσίες μεταφορών περίπου στο 20%. Στον παρακάτω πίνακα παρουσιάζεται η αναλογούσα ζήτηση για υπηρεσίες μεταφορών την περίοδο 2014-2018.

**Πίνακας 2. Ζήτηση για υπηρεσίες μεταφορών (2014-2018)**

<b>ΕΤΟΣ</b>	<b>ΠΟΣΟΣΤΟ ΖΗΤΗΣΗΣ ΓΙΑ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΜΕΤΑΦΟΡΩΝ</b>	<b>ΖΗΤΗΣΗ ΓΙΑ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΜΕΤΑΦΟΡΩΝ</b>
<b>2014</b>	20%	125.000.000
<b>2015</b>	20%	134.000.000
<b>2016</b>	20%	145.000.000
<b>2017</b>	20%	164.000.000
<b>2018</b>	20%	175.000.000



Βάσει των στοιχείων του παραπάνω πίνακα, η ζήτηση για την περίοδο 2014-2018 για υπηρεσίες μεταφορών εμφανίζει μια ανοδική τάση 40% που αντιστοιχεί σε μέσο ετήσιο ρυθμό μεταβολής ίσο με 8%. Όσον αφορά τις προοπτικές της συνολικής ζήτησης για υπηρεσίες μεταφορών για την επόμενη πενταετία είναι θετικές. Οι ρυθμοί αύξησης της ζήτησης είναι ενθαρρυντικοί και βάση εκτιμήσεων η μέση ετήσια αύξηση της ζήτησης για υπηρεσίες μεταφορών θα αγγίξει το 3%.

**Πίνακας 3. Πρόβλεψη ζήτησης για υπηρεσίες μεταφορών (ανά έτος)**

<b>ΕΤΟΣ</b>	<b>ΠΟΣΟΣΤΟ ΖΗΤΗΣΗΣ ΓΙΑ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΜΕΤΑΦΟΡΩΝ</b>	<b>ΖΗΤΗΣΗ ΓΙΑ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΜΕΤΑΦΟΡΩΝ</b>
<b>2014</b>	21,5%	151.875.000
<b>2015</b>	24,3%	188.780.625
<b>2016</b>	27,6%	197.103.452
<b>2017</b>	29,4%	221.948.415
<b>2018</b>	31,3%	244.469.853

**Διάγραμμα 4. Ζήτηση για υπηρεσίες μεταφορών 2014-2018**

Στο παραπάνω διάγραμμα παρουσιάζεται η συνολική ζήτηση για τις υπηρεσίες μεταφορών, όπως προβλέπεται να διαμορφωθεί την επόμενη πενταετία.

### **3.6. Σχέδιο μάρκετινγκ**

#### **3.6.1. Περιγραφή της υπηρεσίας**

Η εταιρεία Axon Transport A.E. ακολουθεί την φιλοσοφία «just in time», εξασφαλίζει στον πλέον ανταγωνιστικό και απαιτητικό επιχειρησιακό χώρο, την παράδοση των εμπορευμάτων στους πελάτες door to door την κατάλληλη χρονική στιγμή.

Η εταιρεία παρέχει υπηρεσίες υψηλής ποιότητας μεταφορών ευπαθών προϊόντων τόσο σε χαμηλή θερμοκρασία όσο και σε ψύξη και σε βαθιά ψύξη με σύγχρονο εξοπλισμό, ο οποίος κατέχει πιστοποιητικά ποιότητας κατασκευής και υγιεινής, ATP/ FRC.

Παρέχονται υπηρεσίες εθνικών μεταφορών από και προς κάθε σημείο της Ελλάδας με παραλαβή από τις εγκαταστάσεις του πελάτη και παράδοση σε όλη την Ελλάδα.

- Δυνατότητα μεταφορών για πλήρη φορτία (full truck) σε ανταγωνιστική τιμή.
- Μεταφορά ομαδοποιημένων φορτίων (groupage),
- Περισυλλογή και διαχείριση ακατάλληλων προϊόντων.
- Διαχείριση επιστροφών (reverse logistics).
- Διαχείριση κενών παλετών (παρακολούθηση, μεταφορά, περισυλλογή).

Οι υπηρεσίες μεταφοράς και διανομής που προσφέρουμε ανταποκρίνονται σε όλες τις θερμοκρασιακές κατηγορίες:

- Ξηρό φορτίο
- Συντήρηση
- Κατάψυξη

Η διεκπεραίωση των υπηρεσιών γίνεται με τους ισχύοντες κανονισμούς που απαιτούνται από την Ε.Ε. και σύμφωνα με τις ανάγκες του εκάστοτε εντολέα. Η εξασφάλιση της ποιότητας των παραχωμένων υπηρεσιών πραγματοποιείται με τους συνεχείς ελέγχους και πιστοποιείται με το Σύστημα Διαχείρισης Ποιότητας που εφαρμόζεται και βασίζεται στις απαιτήσεις του Διεθνούς Προτύπου HACCP (Hazard Analysis Critical Control Point) και ISO22000.

Η εταιρία επενδύει συνεχώς σε εξοπλισμό και τεχνολογία για την μεταφορά φορτίων που απαιτούν ειδικές συνθήκες μεταφοράς και αποθήκευσης.

Τα οχήματα αυτά είναι άρτια εξοπλισμένα με διπλά ψυκτικά μηχανήματα, κινητά χωρίσματα, για ταυτόχρονη μεταφορά προϊόντων συντήρησης και κατάψυξης, υδραυλικές πόρτες καθώς επίσης και με σύστημα GPRS για την

συνεχή παρακολούθηση των θερμοκρασιών και τον εντοπισμό της θέσης των οχημάτων.

- Φορτηγά τριαξονικά
- Τράκτορες
- Επικαθήμενα ρυμουλκούμενα
- Συρόμενα
- Διαξονικά

Η επιχείρηση μεταφέρει τις οικοσκευές και εμπορεύματα μέσα στο νομό Αττικής και προς οποιοδήποτε προορισμό της ηπειρωτικής Ελλάδας και το αντίστροφο. Διαθέτουμε ανυψωτικά μηχανήματα και αναλαμβάνουμε την αποθήκευση του εξοπλισμού που πρόκειται να μεταφέρουμε για όσο διάστημα επιθυμεί ο πελάτης.

Επειδή το μάρκετινγκ είναι μεγάλος συντελεστής κόστους και αποτελεί την λειτουργία στην οποία αφιερώνουμε μεγάλη προσπάθεια, η εστίαση στον πελάτη είναι για μας πολύ σπουδαίο κριτήριο. Η ιδέα είναι να κρατήσουμε τους πελάτες μας για πάντα με συνεχή προσφορά σε αυτούς αξιόλογων υπηρεσιών, σε όσο το δυνατόν καλύτερη τιμή.

### 3.6.2. Η αγορά – στόχος

Βασικά σημεία στον καθορισμό των τμημάτων της αγοράς για τις υπηρεσίες μας, όσον αφορά τις μεταφορές προς τους ιδιώτες, είναι ο ρυθμός αύξησης των γάμων, της αγοράς σπιτιού και των νεαρών ατόμων που εισάγονται στο πανεπιστήμιο, καθώς και οι εταιρίες που μεταφέρουν εμπορεύματα.

Τα κυριότερα τμήματα είναι νεαρά ζευγάρια που προτίθενται να συγκατοικήσουν, οικογένειες που αποκτούν δική τους κατοικία, φοιτητές που σπουδάζουν σε διάφορες περιοχές τη Ελλάδα και στρατιωτικοί, καθώς και εταιρίες που μεταφέρουν τα εμπορεύματά τους στην Ελλάδα και στις χώρες που δραστηριοποιείται η εταιρία.

Από απόψεως αδυναμιών υπάρχουν ορισμένα σχετικά μειονεκτήματα στις υπηρεσίες της εταιρίας. Όμως, το μόνο αξιοσημείωτο εμπορικό μειονέκτημα είναι η αδυναμία κάλυψης της νησιωτικής Ελλάδος. Προς το παρόν εξυπηρετούνται μόνο όσα νησιά είναι κοντά στα λιμάνια του Πειραιά ενώ δεν αναλαμβάνουμε μεταφορές από και προς τα νησιά του Ιονίου.

Υπάρχουν αρκετές πιθανές κατηγορίες πελατών, εκτός των ιδιωτών, στις οποίες θα παρέχονται οι υπηρεσίες μεταφοράς μας. Σημαντικά τμήματα πελατών περιλαμβάνουν τη βιομηχανία τροφίμων και τους λιανοπωλητές. Ο πίνακας που ακολουθεί παρουσιάζει το τρέχον μέγεθος της αγοράς και την ανάπτυξη των εκτιμήσεων για τις κατηγορίες αυτές πελατών.

Μεγάλες καθιερωμένες εταιρείες τους προαναφερθέντες τομείς (ιδιαίτερα στον κλάδο των τροφίμων) έχουν το δικό τους στόλο φορτηγών, ενώ οι μικρότεροι παίκτες αναθέτουν τη λειτουργία μεταφοράς. Οι τελευταίοι ποικίλλουν ως προς το μέγεθος των εργασιών τους, αλλά έχουν μια σταθερή ζήτηση για αξιόπιστες λύσεις μεταφοράς. Εμείς ενεργά θα εξυπηρετούμε τους πελάτες αυτούς.

Πίνακας 4. Ανάλυση αγοράς

	<i>Ανάπτυξη</i>	<i>2014</i>	<i>2015</i>	<i>2016</i>	<i>2017</i>	<i>2018</i>
<i>Κλάδος τροφίμων</i>	3%	3.000	3.090	3.183	3.278	3.376
<i>Λιανική</i>	2%	1.500	1.575	1.654	1.737	1.824
<i>Άλλο</i>	2%	500	510	520	530	541
<b><i>Συνολικά</i></b>	<b>2,33%</b>	<b>5.000</b>	<b>5.175</b>	<b>5.357</b>	<b>5.545</b>	<b>5.741</b>

Η Axon Transport θα επικεντρωθεί τον προϋπολογισμό μάρκετινγκ σε μια επιλεγμένη αγορά. Μια πιο συγκεκριμένη εστίαση της αγοράς θα συμβάλει στην ενίσχυση της φήμης της εταιρείας ως ενός αξιόπιστου παρόχου μεταφορικών υπηρεσιών.

Το μεγαλύτερο τμήμα των πελατών, στο οποίο επικεντρώνεται η εταιρεία είναι η βιομηχανία τροφίμων. Οι εταιρείες σε αυτό το τμήμα της αγοράς έχουν διαφορετικές ανάγκες και τα φορτηγά της Axon Transport θα αποκτήσουν πολύτιμη εμπειρία εξυπηρετώντας αυτούς τους πελάτες. Η διοίκηση της εταιρείας εκτιμά ότι με την αύξηση του στόλου των φορτηγών μπορεί να προσεγγιστούν επιπλέον πελάτες και να παρέχει καλύτερες υπηρεσίες στους υπάρχοντες πελάτες.

Η σύνθεση του πελατολογίου της εταιρείας, όσο αφορά το τμήμα της αγοράς τροφίμων, αποτελείται τόσο από μεγάλες εταιρίες όσο και από μικρότερους ιδιώτες. Ενδεικτικά αναφέρονται οι ακόλουθοι πελάτες της εταιρείας:

ΕΤΑΙΡΕΙΑ	ΣΥΝΘΗΚΕΣ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ	ΕΙΔΟΣ
	HELLENIC CATERING A.E.	Περιβάλλον, Συντήρηση, Κατάψυξη Τρόφιμα
	UNILEVER HELLAS AEBE (ALGIDA)	Κατάψυξη Παγωτά
	ΓΡΗΓΟΡΗΣ ΜΙΚΡΟΓΕΥΜΑΤΑ A.E.B.E.	Συντήρηση, Κατάψυξη Τρόφιμα
	ΕΛΑΪΣ A.E.	Περιβάλλον, Συντήρηση, Κατάψυξη Τρόφιμα
	ΕΛΕΤΑ A.E. (PROTON)	Περιβάλλον, Συντήρηση, Κατάψυξη Super Market Τρόφιμα
	ΙΩΝΙΚΗ ΣΦΟΛΙΑΤΑ A.E.	Περιβάλλον, Συντήρηση, Κατάψυξη Προϊόντα Ζύμης
	ΚΡΙ - ΚΡΙ A.E.	Περιβάλλον, Συντήρηση, Κατάψυξη Τρόφιμα
	MAVE ΕΠΕ	Περιβάλλον, Συντήρηση, Κατάψυξη 3PL (τρόφιμα)
	ΜΥΛΟΙ ΛΟΥΛΗ A.E.	Περιβάλλον Αλεύρια

ΝΙΚΑΣ Π.Γ. Α.Β.Ε.Ε. Συντήρηση, Κατάψυξη Αλλαντικά

ΠΑΝΦΡΟΣΤ Α.Ε. Συντήρηση, Κατάψυξη 3ρι Τρόφιμα

### **3.6.3. Έρευνα αγοράς – «Προφίλ» του πελάτη**

Ο πιο τυπικός πελάτης για τις υπηρεσίες μας είναι άνθρωποι που κατοικούν στην Αττική και γενικότερα στο νομό Αττικής.

Στο σημείο αυτό θεωρείται σκόπιμο να δοθεί κατάλογος με τους διαφόρους τύπους πελατών. Στον κατάλογο αυτό θα μπορούσαν να περιληφθούν τα εξής στοιχεία:

Θέση: Ιδιωτικοί και δημόσιοι υπάλληλοι, εταιρίες λιανικής και χονδρικής που πωλούν εμπορεύματα

Εκπαίδευση: Μέση

Ηλικία: 18 - 60

Εισόδημα: 10.000€ – 100.000€

Φύλο: Άνδρες και γυναίκες

Οικογενειακή κατάσταση: Άγαμοι και έγγαμοι

Γεωγραφική θέση: Κάτοικοι Ελλάδας και εξωτερικού

Η στρατηγική του μάρκετινγκ της εταιρίας Axon Transport είναι να αυξήσει, να προωθήσει και να στηρίξει τη φήμη ότι οι υπηρεσίες που προσφέρει είναι



εξαιρετικής ποιότητας, η εξυπηρέτηση είναι γρήγορη και η φιλοσοφία της είναι πελατοκεντρική.

Το σχέδιο μάρκετινγκ για τις υπηρεσίες της στηρίζεται στις παρακάτω βάσεις:

- Είμαστε μία εταιρία μετακομίσεων και μεταφορών και βρισκόμαστε πάντα στην διάθεση του πελάτη για αξιόπιστες, άμεσες και υπεύθυνες υπηρεσίες με τη μεταφορά, την αποθήκευση και τη φύλαξη των εμπορευμάτων του.
- Στόχος μας είναι μέχρι το 2018 να κερδίσουμε το 20% της τοπικής αγοράς.

#### **3.6.4.Στρατηγική πωλήσεων**

Τα τμήματα της αγοράς - στόχος στα οποία θα εστιασθούν οι προσπάθειες μας είναι οι κάτοικοι του νομού Αττικής που επιθυμούν να μεταφέρουν την οικοσκευή τους εντός του νομού αλλά και φοιτητές, στρατιωτικοί και οικογένειες που επιθυμούν να μεταφέρουν τα έπιπλά τους σε οποιοδήποτε μέρος της Ελλάδας. Επίσης, είναι εταιρίες που θέλουν να μεταφέρουν εμπορεύματα και εξοπλισμό εντός και εκτός Ελλάδας.

Από απόψεως πλεονεκτημάτων στα τμήματα της αγοράς, μπορούμε να χρησιμοποιήσουμε το γεγονός ότι πολύ σύντομα θα μπορούμε να πραγματοποιούμε μεταφορές και από/προς τα νησιά του νοτίου Αιγαίου.

### 3.6.5. Τιμολογιακή στρατηγική

Οι τιμές των προϊόντων μας καθορίζονται κυρίως από το κόστος που έχει για την εταιρία η εκάστοτε μεταφορά και τις τιμές του ανταγωνισμού. Το κόστος της κάθε μεταφοράς εξαρτάται από τον όγκο των επίπλων που πρόκειται να μεταφέρουμε και τη χιλιομετρική απόσταση που θα διανύσουμε στις μεταφορές εκτός Αττικής. Επιπλέον το συνολικό κόστος εξαρτάται και από το είδος των υπηρεσιών που επιθυμεί ο πελάτης. Αν πρόκειται δηλαδή να κάνει χρήση των υπηρεσιών για συναρμολόγηση-αποσυναρμολόγηση επίπλων, συσκευασία και αποθήκευση. Επίσης, σε περιπτώσεις που απαιτείται χρήση ανυψωτικού μηχανήματος για τη μεταφορά επιβαρύνεται επιπλέον ο πελάτης.

Συγκρινόμενες με εκείνες του ανταγωνισμού οι τιμές μας είναι αρκετά προσιτές και σε πολλές περιπτώσεις χαμηλότερες. Οι διάφορες εποχιακές διακυμάνσεις επηρεάζουν την τιμολογιακή μας πολιτική επειδή το κόστος της κάθε μεταφοράς είναι άμεση συνάρτηση των διακυμάνσεων αυτών. Για παράδειγμα, σε περιόδους που ανεβαίνει η τιμή του πετρελαίου οι τιμές για μεταφορά επίπλων σε μακρινές αποστάσεις αυξάνονται.

Η τιμολόγηση για ένα νέο προϊόν είναι πολύ σημαντική, διότι οι καταναλωτές βλέπουν εκτός από τα οφέλη που προσφέρει ένα προϊόν και την τιμή που έχει από την εταιρία. Οι καταναλωτές ζητούν προϊόντα καλής ποιότητας αλλά και χαμηλής τιμής. Για το προϊόν μας ακολουθήθηκε η στρατηγική υψηλής αξίας.

Για αυτό το λόγο η επιχείρηση μας αποφάσισε να χρησιμοποιήσει αρχικά το πίνακα με τις στρατηγικές τιμολόγησης για να δράσουμε ανάλογα.

ΤΙΜΗ				
		ΥΨΗΛΗ	ΜΕΤΡΙΑ	ΧΑΜΗΛΗ
ΠΟΙΟΤΗΤΑ	ΥΨΗΛΗ	Στρατηγική ειδικής πολύ υψηλής τιμής	Στρατηγική υψηλής αξίας	Στρατηγική εξαιρετικής αξίας
	ΜΕΤΡΙΑ	Στρατηγική υπερβολικής τιμής	Στρατηγική μέτριας αξίας	Στρατηγική καλής αξίας
	ΧΑΜΗΛΗ	Στρατηγική «γδυσίματος»	Στρατηγική απατηλής οικονομίας	Οικονομική στρατηγική

Με βάση τον παραπάνω πίνακα αλλά και την επιθυμία των καταναλωτών για ποιότητα αλλά χαμηλή τιμή επιλέξαμε τη στρατηγική εξαιρετικής αξίας. Σε αυτή τη στρατηγική η τιμή του προϊόντος είναι χαμηλή και η ποιότητα των μεταφορικών υπηρεσιών που προσφέρονται πολύ υψηλή. Είναι πιθανόν οι καταναλωτές να μην πεισθούν για την ποιότητα των μεταφορικών υπηρεσιών, λόγω της χαμηλής τιμής. Αυτό όμως μπορούμε να το ανατρέψουμε με την κατάλληλη προώθηση.

Ο τιμοκατάλογος των υπηρεσιών της εταιρίας προσδιορίζεται ανάλογα με το μέγεθος του εκάστοτε εμπορεύματος καθώς και από τη χιλιομετρική απόσταση που πρόκειται να μεταφερθεί. Οι τιμές της εταιρίας είναι από τις πιο ανταγωνιστικές στην εγχώρια αγορά βάσει και του χρόνου παράδοσης και πολλές φορές ξεπερνά σε ταχύτητα και την καλύτερη εταιρία courier.

Ενδεικτικά μια μέση τιμή χιλιομετρικής απόστασης ανέρχεται σε 0,08€ το χλμ. και 4,5€ ανά κυβικό μέτρο όγκου για το εσωτερικό. Για το εξωτερικό οι τιμές είναι διπλάσιες.

### **3.6.6.Στρατηγική προωθήσεως**

Η Axon Transport A.E. χρησιμοποιεί τις συνηθισμένες τεχνικές προώθησης πωλήσεων δηλαδή συμμετοχή σε κλαδικές εκθέσεις και προσφορές στις υπηρεσίες της τόσο σε πελάτες που τη χρησιμοποιούν για πρώτη φορά όσο και σε πιστούς πελάτες. Οι προσφορές γίνονται ανά δίμηνο.

#### **3.6.6.1.Διαφήμιση**

Η εταιρία Axon Transport αναγνωρίζει ότι το κλειδί για την επιτυχία αυτή την εποχή απαιτεί εκτεταμένη προωθητική προσπάθεια. Αυτό πρέπει να γίνει επιθετικά και σε ευρεία κλίμακα. Για τη διαφήμιση των προϊόντων της η Axon Transport δαπανά γύρω στο 4-5% των συνολικών εξόδων του μίγματος προώθησης. Η εταιρία για τη διαφημιστική της προβολή χρησιμοποιεί την εταιρία Pigasus. Οι διαφημίσεις γίνονται βάσει συγκεκριμένης διαφημιστικής καμπάνιας που της έχει προταθεί από τη διαφημιστική εταιρία.

Επιλέγουμε τη διαφήμιση και θα προσπαθήσουμε μέσω των μέσων μαζικής ενημέρωσης να επικοινωνήσουμε με τους καταναλωτές της αγοράς –στόχου. Στόχος της διαφήμισης πρέπει να είναι η γνωστοποίηση των υπηρεσιών μας και η προσέλκυση νέων πελατών. Επιπλέον, μπορεί να καλυφθεί η μεγάλη ομάδα αγοράς – στόχου αφού επεκτείνεται σε όλη την Ελλάδα μιας και οι υπηρεσίες μας απευθύνονται σε πελάτες σε όλη τη χώρα με σχετικά μικρό κόστος. Η καμπάνια θα έχει ως στόχο να «επιβάλει» στην αγορά των υπηρεσιών μας. Τέλος, η διαφήμιση που θα σχεδιαστεί κατάλληλα, μπορεί να πείσει τους καταναλωτές (κυρίως ανταγωνιστών) για την πρώτη αγορά-δοκιμή των υπηρεσιών μας. Αυτό θα έχει ως αποτέλεσμα την αύξηση των πωλήσεων της επιχείρησης. Ιδιαίτερη έμφαση πρέπει να δοθεί στην επικοινωνιακή αποτελεσματικότητα της διαφήμισης, δηλαδή τον αντίκτυπο που θα έχει αυτή στο κοινό- στόχο. Προηγουμένως, πρέπει να έχουμε κάνει

οικονομικό προγραμματισμό και να δούμε τι θα μας κοστίσει η επικοινωνιακή καμπάνια.

Η διαφήμιση που θα επιλεγεί καθόλη τη διάρκεια της επικοινωνιακής καμπάνιας πρέπει να παρουσιάζει οπτική, λεκτική, ηχητική ομοιομορφία. Το προϊόν παρουσιάζεται κυρίως στην τηλεόραση, στο ραδιόφωνο, στον τύπο, στην αφίσα. Θα χρησιμοποιήσουμε διαφήμιση που εστιάζει στη ζήτηση των υπηρεσιών της Eolos Transport και θα στοχεύουμε σε ένα μεγάλο βαθμό γνωριμίας με την εταιρία για τη δημιουργία θετικής εικόνας σε αυτή.

Πριν δούμε τη στρατηγική που θα ακολουθήσουμε θα πρέπει να έχουμε απαντήσει στα ακόλουθα:

- α) τι είδους καμπάνια θα κάνουμε,
- β) τι θα υποσχόμαστε στους καταναλωτές,
- γ) πότε, που και πόσα θα ξοδέψουμε,
- δ) ποια είναι η τοποθέτηση και
- ε) ποια είναι η εικόνα του προϊόντος.

Στο μήνυμά μας αυτό που θα τονιστεί είναι το βασικό όφελος από την κατανάλωση των υπηρεσιών μας. Το διαφημιστικό μήνυμα πρέπει να προσελκύει την προσοχή του αναγνώστη, να του διεγείρει το ενδιαφέρον, να του δημιουργήσει αξιοπιστία και αφού διαβάσει τη διαφήμιση να τον ωθήσει στην αγορά του. Θα επιδιωχθεί η ορθολογική διαφοροποίηση της μάρκας από τις άλλες ανταγωνιστικές εταιρίες μεταφορών.

Η εταιρία σχεδιάζει να διαφημιστεί μέσω των τοπικών περιοδικών και εφημερίδων. Ανάλογα με τα διαθέσιμα κονδύλια θα επιλεγεί ένα διαφημιστικό γραφείο και με τη βοήθειά του θα χαραχθεί ένα αποτελεσματικό διαφημιστικό και προωθητικό πλάνο.

Οι στόχοι της διαφημιστικής προσπάθειας θα είναι:

- Η επίτευξη ηγετικής θέσεως από την εταιρία Axon Transport στην τοπική αγορά.
- Αύξηση της αναγνωρισιμότητας της εταιρίας μεταξύ των πελατών.
- Δημιουργία διαφημιστικών προγραμμάτων για τις υπηρεσίες μας που θα ενισχύουν την από απόψεως ποιότητας θέση της επιχείρησης.
- Χρήση διαφημιστικών φυλλαδίων άμεσης προωθήσεως προκειμένου να γίνουμε ευρύτερα γνωστοί στο νομό Αττικής.

### **3.6.6.2. Η διαφημιστική εκστρατεία**

Ο καλύτερος τρόπος για να φθάσουμε τους υποψήφιους πελάτες είναι να αναπτυχθεί διαφημιστική εκστρατεία που θα προωθήσει τους στόχους μας.

Για να συντηρηθεί η εικόνα της επιχείρησής μας, θα δοθεί ιδιαίτερη έμφαση στην γρήγορη εξυπηρέτηση του πελάτη, τις προσιτές τιμές και την ευγένεια των υπαλλήλων μας.

Τα διαφημιστικά μηνύματα θα μεταφέρουν την εικόνα και την αίσθηση γενικά της εταιρίας η οποία ενδιαφέρεται για την απόλυτη ικανοποίηση του πελάτη. Η έρευνα δείχνει ότι τα τοπικά έντυπα, το ραδιόφωνο και οι διαφημιστικές πινακίδες είναι τα καλύτερα μέσα για την διαφήμιση της επιχείρησης.

- Ολοσέλιδη καταχώρηση στο Χρυσό οδηγό της Αττικής και άλλων μεγάλων πόλεων της χώρας. Ετήσιο κόστος 1000€.

- Ολοσέλιδη διαφήμιση σε κλαδικά εμπορικά περιοδικά, σύνολο καταχωρήσεων 12 με κόστος 3.500€.
- Ολοσέλιδη διαφήμιση σε τοπικές εφημερίδες 2\*12=24 με κόστος 3.700€
- Τοποθέτηση διαφημιστικών αφισών σε κεντρικούς οδικούς άξονες της Αττικής αλλά και των εθνικών οδών. Κόστος 10.000€
- Δημιουργία ιστοσελίδας της εταιρίας στο ιντερνέτ με κόστος 350€.

#### ΧΡΟΝΟΔΙΑΓΡΑΜΜΑ

<b>ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΣ</b>	Συγκέντρωση ομάδας
<b>ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΣ - ΜΑΡΤΙΟΣ</b>	Ανάλυση υπάρχουσας κατάστασης, αγοράς, μεριδίων αγοράς, ανταγωνισμού, πωλήσεων
<b>ΑΠΡΙΛΙΟΣ- ΜΑΙΟΣ</b>	πρόβλεψη
<b>ΙΟΥΝΙΟΣ – ΝΟΕΜΒΡΙΟΣ</b>	Καθορισμός στόχων καθώς και τμηματοποίηση της αγοράς, Διαφήμιση, προώθηση πωλήσεων
<b>ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΣ</b>	Εξαγωγή συμπερασμάτων αναφορικά με το πρόγραμμα, αν τα πήγαμε καλά ή όχι – παρουσίαση στα στελέχη και στους υπαλλήλους

### 3.6.6.3. Αρχικό διαφημιστικό πρόγραμμα

Σύμφωνα με τις εκτιμήσεις των διαφημιστικού γραφείου οι διαφημιστικές δαπάνες θα πρέπει να έχουν όπως στον Πίνακα 5:

Πίνακας 5. Διαφημιστικές δαπάνες

Διαφημιστικό μέσο	Προϋπολογισμός	Μέγεθος μηνύματος
Εφημερίδες	10.000 €	¼ σελίδας
Ραδιόφωνο	8.000 €	20 δευτερόλεπτα
Πινακίδες	5.000 €	100 %
<b>Σύνολο</b>	<b>23.000€</b>	

Με βάση το κοινό στο οποίο απευθυνόμαστε, σχεδιάζουμε να υπάρχουν και διαφημίσεις όπου να αναφέρονται ακριβώς οι υπηρεσίες οι οποίες προσφέρουμε και όχι απλά η επωνυμία της επιχείρησης.

### 3.6.6.4. Άλλοι τρόποι προωθήσεως

Μαζί με τις συνήθεις διαφημιστικές πρακτικές θα προσεγγίσουμε σημαντική αναγνώριση μέσω ταχυδρομείου καθώς θα αποστείλουμε περίπου 2000 διαφημιστικά φυλλάδια σε επιχειρήσεις λιανικής και χονδρεμπορικής στην ευρύτερη περιοχή του νομού Αττικής.



Η προώθηση και η διαφήμιση θα γίνει και μέσω της ιστοσελίδας της εταιρίας στο διαδίκτυο αλλά και μέσω των κοινωνικών μέσων δικτύωσης που θα ανοίξει λογαριασμό η εταιρία (facebook, twitter κλπ).

#### **3.6.6.5. Προσωπικές πωλήσεις**

Οι πωλητές της εταιρίας προσελκύουν μεγάλες εταιρίες τροφίμων, εμπορικές εταιρίες, χονδρέμπορους και λιανέμπορους της ευρύτερης περιοχής της Θεσσαλίας αλλά και της υπόλοιπης Ελλάδας. Σημαντική είναι η εκπαίδευση των πωλητών και η καλή γνώση του αντικειμένου και των κυμαινόμενων τιμών των υπηρεσιών της εταιρίας προκειμένου να κάνουν τις καλύτερες δυνατές προσφορές για να προσελκύσουν πελάτες. Μάλιστα, οι πωλητές είναι αυτοί που τις περισσότερες φορές κλείνουν τις συμφωνίες με μεγάλες βιομηχανικές και εμπορικές εταιρίες για τη μεταφορά των προϊόντων τους. Η εταιρία ακολουθεί μια πελατοκεντρική φιλοσοφία.

#### **3.6.6.5. Δημόσιες σχέσεις**

Οι προσπάθειες μας για δημοσιότητα θα κατευθυνθούν προς την επίτευξη των ακόλουθων:

- Ηγετική θέση της εταιρίας στην περιοχή των μεταφορών στο νομό Αττικής.
- Αύξηση της φήμης της εταιρίας Axon Transport A.E. και αναγνώριση της ονομασίας μεταξύ των καταναλωτών.

### **3.6.6.6.Στρατηγική δημοσιότητας**

Κατά τη διάρκεια του 2014 η εταιρία θα εστιάσει τις προσπάθειές της στις ακόλουθες στρατηγικές δημοσιότητας:

- Ανάπτυξη κανονικού και σταθερού προγράμματος πληροφόρησης για τις υπηρεσίες μας των κυριότερων μέσων επικοινωνίας, κρατώντας τους εκδότες ενήμερους για τα χαρακτηριστικά, τα πλεονεκτήματα και τις εξελίξεις των παρεχόμενων υπηρεσιών.
- Παραγωγή ενός πλήρους υποστηρικτικού φυλλαδίου της επιχειρήσεως που θα παρουσιάζεται σε κάθε επαφή με τους πελάτες.

### **3.6.6.7.Εξυπηρέτηση πελατών**

Οι πελάτες δίνουν μεγάλη έμφαση στην εξυπηρέτηση της εταιρίας και τη θεωρούν ως βασικό στοιχείο στην επιλογή του καταστήματος. Όπως έχουμε αναφέρει στόχος της Axon Transport είναι η άψογη εξυπηρέτηση, η ταχύτητα, η ευγένεια των υπαλλήλων καθώς και η προσφορά υποστηρικτικών υπηρεσιών όπως η αποθήκευση, η συσκευασία των επίπλων και η συναρμολόγηση-αποσυναρμολόγηση. Στόχος είναι να δημιουργηθεί μια επιχείρηση με πελατοκεντρική προσέγγιση, η οποία θα κρατά τον πελάτη ικανοποιημένο.

### **3.6.7. Διανομή**

Η εταιρία διαθέτει σύγχρονης τεχνολογίας οχήματα και ψυγεία για τις μεταφορές της, διαφορετικών διαστάσεων. Ανάλογα με το φορτίο που πρέπει να μεταφερθεί χρησιμοποιείται και διαφορετικού μεγέθους όχημα ή ψυγείο. Οι υπεύθυνοι πελατών της εταιρίας καταγράφουν τις ανάγκες των πελατών και καθορίζουν ανάλογα το όχημα που πρέπει να χρησιμοποιηθεί για την κάθε μεταφορά. Στις περισσότερες περιπτώσεις δίνονται εναλλακτικές επιλογές για καλύτερη μεταφορά και μειωμένο κόστος.

Με ένα άρτια οργανωμένο δίκτυο διανομών και με εξειδικευμένους συνεργάτες, η Axon Transport μπορεί να εγγυηθεί την παράδοση των εμπορευμάτων των πελατών σε όλη την ελληνική επικράτεια.

- Δυνατότητα παρακολούθησης της θερμοκρασίας των προϊόντων από την στιγμή της παραλαβής των προϊόντων έως και την παράδοση στον προορισμό τους.
- Υπηρεσίες CROSS DOCKING σε κομβικά σημεία σε όλη την Ελλάδα με στόχο την ελαχιστοποίηση του κόστους και βελτιστοποίηση των χρόνων παράδοσης.
- Είσπραξη αντικαταβολών για λογαριασμό των πελατών.

## **3.7. Κόστος μάρκετινγκ και έσοδα**

### **3.7.1. Έσοδα**

Σε αυτό το σημείο, θα γίνει εκτίμηση των εσόδων για την επιχείρηση σε ετήσια βάση υπολογίζοντας τα έσοδα για την έναρξη της λειτουργίας της επιχείρησης το 2014 έως το 2018. Λόγω του ότι ο πληθωρισμός του 2013 έφτασε κοντά στο μηδέν και ήταν αρνητικός για τους 2 τελευταίους μήνες του έτους, θεωρείται ότι ο πληθωρισμός θα ανέλθει σε 0,1%, οπότε και έχει γίνει

αντίστοιχα αναπροσαρμογή στις τιμές. Τα έσοδα της επιχείρησης για τα έτη 2014 έχουν εκτιμηθεί στον ακόλουθο πίνακα:

**Πίνακας 6. Εκτίμηση εσόδων από πωλήσεις μεταφορικών υπηρεσιών (ανά έτος)**

	2014	2015	2016	2017	2018
<b>Υπηρεσίες μεταφορών</b>	3.327.056	3.680.300	3.980.450	4.358.495	4.780.239
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>3.327.056</b>	<b>3.680.300</b>	<b>3.980.450</b>	<b>4.358.495</b>	<b>4.780.239</b>

### 3.7.2. Προσδιορισμός του Κόστους του Μάρκετινγκ

Το κόστος του μάρκετινγκ για την Axon Transport είναι οι δαπάνες που θα γίνουν για να προωθηθεί η επιχείρηση και να αυξηθεί η αναγνωρισιμότητά της στην Αττική και σε ολόκληρη τη χώρα. Υπολογίζεται ότι το κόστος του Μάρκετινγκ θα αποτελεί το 25% των πωλήσεων ετησίως. Για τη διανομή το κόστος θα ανέρχεται στο 17% του υπολοίπου των εσόδων της. Για το έτος 2014 η εκτίμηση του κόστους Μάρκετινγκ φαίνεται στον ακόλουθο πίνακα.

Πίνακας 7. Εκτίμηση κόστους Μάρκετινγκ

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ		ΚΟΣΤΟΣ
<b>I. Παροχές στα σημεία πώλησης</b>		
Ποσοστό επιβάρυνσης	Έσοδα από πωλήσεις	
-25%	2.134.836,96	533.709,24
<b>II. Διανεμητικό κόστος</b>		
Ποσοστό επιβάρυνσης	Έσοδα από πωλήσεις μείον παροχές	
-17%	1.601.127,72	272.191,71
<b>III. Προώθηση</b>		
Προωθητικές ενέργειες		40.000
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>		<b>845.900,95</b>

Για το κόστος της προώθησης έχει υπολογιστεί ποσοστό μεταβολής 0,1% ανά έτος για λόγους πληθωρισμού. Επομένως, στον παραπάνω πίνακα του κόστους μάρκετινγκ έχουν συμπεριληφθεί και δαπάνες που θα γίνουν ανά έτος για προωθητικές ενέργειες της επιχείρησης και ανέρχονται για το 2014 σε 40.000 ευρώ.

Πίνακας 8. Εκτίμηση κόστους (ανά έτος)

ΕΤΟΣ	ΕΣΟΔΑ	ΠΑΡΟΧΕΣ	ΔΙΑΝΟΜΗ	ΠΡΟΩΘΗΣΗ	ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ
2014	2.134.836,96	533.709,24	272.191,71	40.000	2.980.737,91
2015	2.262.927,70	565.731,93	384.697,71	40.040	3.253.397,33
2016	2.398.702,80	599.675,70	407.779,48	40.080,04	3.446.238,02
2017	2.542.624,38	635.656,10	432.246,14	40.120,12	3.650.646,74
2018	2.695.182,40	673.795,60	458.181,01	40.160,24	3.867.319,25

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

### ΠΡΩΤΕΣ ΥΛΕΣ ΚΑΙ ΕΦΟΔΙΑ

#### **4.1. Εφόδια Μεταφορικών μέσων**

Εκτός από τα μεταφορικά μέσα, πρέπει να προσδιοριστούν και τα υπόλοιπα εφόδια της επιχείρησης, ώστε να μπορεί να επιτευχθεί η λειτουργία της υπό μελέτης μονάδας, όσο και η επίτευξη των στόχων του μάρκετινγκ.

##### **4.1.1. Βοηθητικά υλικά και άλλα εφόδια**

Το υπό ανάλυση έργο χρειάζεται λεπτομερή καταγραφή των βοηθητικών υλικών και των εφοδίων που είναι απαραίτητα, ώστε να λειτουργήσει χωρίς κανένα πρόβλημα η νέα μεταφορική εταιρία. Άρα πρέπει να εκτιμηθούν οι ανάγκες σε ηλεκτρική ενέργεια, νερό, καύσιμα και άλλα αναλώσιμα που είναι απαραίτητα για την επιχείρηση.

#### **4.2. Ανταλλακτικά**

Η επιχείρηση αναμένει ότι ο μηχανολογικός της εξοπλισμός και τα οχήματά της θα χρειαστούν αντικατάσταση μετά από κάποιο χρονικό διάστημα. Τα φορτηγά και τα υπόλοιπα οχήματα που χρησιμοποιεί η εταιρία χρειάζονται συντήρηση σε ετήσια βάση, ενώ θα πρέπει να υπάρχει η δυνατότητα ταχείας αντίδρασης σε περίπτωση που συμβεί κάποια σοβαρή βλάβη. Επομένως, η

εταιρία πρέπει να διαθέτει κάποια βασικά ανταλλακτικά προκειμένου να μπορεί να κρατηθεί η μονάδα σε διαρκή λειτουργία.

### **4.3. Τακτικές επισκευές και συντηρήσεις στόλου**

Το φορτηγό αυτοκίνητο είναι ένα μεταφορικό μέσο που καταπονείται έντονα τόσο κατά την κίνησή του στο οδικό δίκτυο όσο και κατά την εκτέλεση του έργου του με αποτέλεσμα τη φυσική φθορά των μερών του. Επομένως, είναι αναγκαίο να γίνεται συντήρηση κατά τη διάρκεια της ζωής του. Συγκεκριμένα, πρέπει να γίνεται προληπτική συντήρηση ώστε να επιτυγχάνεται η μέγιστη επιχειρησιακή αξιοπιστία κατά την κυκλοφορία του με το μικρότερο δυνατό κόστος. Με τον όρο προληπτική συντήρηση αναφερόμαστε στα εξής τρία μέρη:

1. τη συντήρηση από τον οδηγό σε καθημερινή βάση.
2. Το βασικό service 1-2 φορές το μήνα.
3. Το γενικό service κάθε 30.000 χιλιόμετρα.

Το βασικό service περιλαμβάνει την αλλαγή λαδιών, την αλλαγή φίλτρου λαδιού καθώς και τη συντήρηση του φίλτρου αέρος. Το κόστος ανέρχεται στα 550-600 ευρώ. Το γενικό service περιλαμβάνει κυρίως την επισκευή των εξής μερών: φίλτρο αέρος, φρένα, μπεκ, αντλία πετρελαίου, ξηραντήρας, βενζιλατέρ, μίζα, δυναμό, βαλβολίνες σασμάν και διαφορικό. Το κόστος του ανέρχεται περίπου στα 1000 ευρώ.

### **4.3. Άδεια κυκλοφορίας**

Παρά το γεγονός ότι το επάγγελμα του μεταφορέα δεν είναι πια “κλειστό”, δηλαδή τις άδειες τις προμηθεύει το κράτος καταβάλλοντας το ποσό των 1000 ευρώ για την απόκτηση της αρχικής άδειας οδικών μεταφορών και αυτό των 500 ευρώ για κάθε φορηγό, στην παρούσα οικονομοτεχνική μελέτη υπολογίζεται ότι η αξία των αδειών την περίοδο που αγοράστηκαν από την Axon Transport είναι 72.500 ευρώ.

### **4.4. Διαθεσιμότητα και προμήθεια**

Για να υπολογιστεί το ύψος των αναγκαίων εισροών, απαιτείται να γίνει μια εκτίμηση της ζήτησης των υπηρεσιών για μεταφορές αλλά και την εφικτή δυναμικότητα της μονάδας να παρέχει αυτές τις υπηρεσίες. Σε αυτό το σημείο, πρέπει να ληφθούν υπόψη και οι απαιτήσεις του Σχεδίου Μάρκετινγκ (κεφάλαιο 3 της παρούσας μελέτης) για το πρώτο έτος λειτουργίας της μονάδας για τον αποτελεσματικό προσδιορισμό των απαιτούμενων ποσοτήτων εισροών. Αξίζει να αναφερθεί ότι η ζήτηση για μεταφορές δεν μπορεί εξ αρχής να προβλεφθεί μιας και εξαρτάται από τις ανάγκες των πελατών για μεταφορές. Ωστόσο, θα θεωρείται δεδομένη η ζήτηση από τους πελάτες- βιομηχανίες τροφίμων, για τις οποίες οι μεταφορές θα είναι δεδομένες και οι οποίες θα έχουν συμφωνηθεί με την Axon Transport μέσα από συγκεκριμένα συμβόλαια (π.χ. μεταφορά εμπορευμάτων 3 φορές ανά εβδομάδα όλο το έτος).

Υπάρχουν διάφορες εταιρίες που κατασκευάζουν φορηγά. Μετά από μελέτη, η Axon Transport θα αγοράζει φορηγά μόνο από την κατασκευαστική εταιρία φορηγών της MAN Truck & Bus, που προσφέρουν αξιόπιστες και αποτελεσματικές λύσεις για κάθε τομέα εφαρμογής με το πρότυπο Euro 5, EEV – ακόμη και για το πρότυπο Euro 6. Η εταιρία προσφέρει



αποτελεσματικότητα στις μεταφορές μεγάλων αποστάσεων. Η MAN Truck & Bus θέτει πρότυπα στις μεταφορές μεγάλων αποστάσεων εντός και εκτός εθνικών συνόρων.

Πίνακας 9. Βοηθητικές ύλες (ανά έτος)

<b>ΒΟΗΘΗΤΙΚΑ ΥΛΙΚΑ ΚΑΙ ΕΦΟΔΙΑ</b>			
	2014		
Ηλεκτρισμός	80.000kWh	0.09ευρώ/KWh	7.200
Νερό	200 τόνοι	1ευρώ/τόνο	200
Καύσιμα	40.000lt	1.325ευρώ/lt	53.000
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>			<b>60.400</b>
	2015		
<b>ΒΟΗΘΗΤΙΚΑ ΥΛΙΚΑ ΚΑΙ ΕΦΟΔΙΑ</b>			
Ηλεκτρισμός	88.000kWh	0.09ευρώ/KWh	7.920
Νερό	250 τόνοι	1ευρώ/τόνο	350
Καύσιμα	45.000lt	1.325ευρώ/lt	59.625
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>			<b>67.895</b>
	2016		
<b>ΒΟΗΘΗΤΙΚΑ ΥΛΙΚΑ ΚΑΙ ΕΦΟΔΙΑ</b>			
Ηλεκτρισμός	93.000kWh	0.09ευρώ/KWh	8.370
Νερό	280 τόνοι	1ευρώ/τόνο	280
Καύσιμα	40.000lt	1.325ευρώ/lt	66.250
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>			<b>74.900</b>
	2017		
<b>ΒΟΗΘΗΤΙΚΑ ΥΛΙΚΑ ΚΑΙ ΕΦΟΔΙΑ</b>			
Ηλεκτρισμός	102.000kWh	0.09ευρώ/KWh	9.180
Νερό	320 τόνοι	1ευρώ/τόνο	320
Καύσιμα	55.000lt	1.325ευρώ/lt	72.600
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>			<b>82.100</b>
	2018		
<b>ΒΟΗΘΗΤΙΚΑ ΥΛΙΚΑ ΚΑΙ ΕΦΟΔΙΑ</b>			
Ηλεκτρισμός	115.000kWh	0.09ευρώ/KWh	10.350
Νερό	200 τόνοι	1ευρώ/τόνο	360
Καύσιμα	62.000lt	1.325ευρώ/lt	82.150
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>			<b>92.860</b>

## **4.5. Πρόγραμμα προμηθειών- μάρκετινγκ προμηθειών**

### **4.5.1. Μάρκετινγκ προμηθειών**

Το μάρκετινγκ προμηθειών αποτελεί έναν από τους πιο κρίσιμους παράγοντες για να έχει επιτυχία μια νεοσύστατη μονάδα. Αυτό συνεπάγεται ότι απαιτείται προσεκτικός σχεδιασμός προκειμένου να ικανοποιούνται οι ακόλουθοι στόχοι:

- Η ελαχιστοποίηση του κόστους.
- Η ελαχιστοποίηση του κινδύνου.
- Η καλλιέργεια σχέσεων με τους προμηθευτές.

### **4.5.2. Πρόγραμμα προμηθειών**

Η Axon Transport θα συνάψει συμφωνίες με την εταιρία MAN, που αποτελεί το βασικό προμηθευτή των φορτηγών και των μεταφορικών της μέσων, προκειμένου να έχει όσο το δυνατόν πιο συμφέρουσα συνεργασία για την εταιρία. Η εταιρία θα αναπτύξει ισχυρό σταθερό δεσμό με τον βασικό προμηθευτή της, μιας και είναι μία από τις κατασκευάστριες εταιρίες φορτηγών με υψηλής ποιότητας οχήματα που χρησιμοποιούν την πιο σύγχρονη τεχνολογία. Βάσει αυτού, στη διαδικασία επιλογής προμηθευτών (αν προκύψει να συνεργαστεί και με άλλο προμηθευτή φορτηγών) η Axon Transport θα λάβει υπόψη της τα ακόλουθα κριτήρια: α) αξιοπιστία, β) τεχνολογία φορτηγών, γ) συμφέρουσες τιμές και σωστή τιμολόγηση, δ) επαγγελματισμός και ε) φήμη της εταιρίας στην αγορά.

### **Προμηθευόμενη ποσότητα**

Σε πρώτη φάση θα γίνει μια μεγάλη προμήθεια φορτηγών, όπως περιγράφηκαν στην ενότητα 4.1., η οποία θα εξασφαλίσει της Axon Transport ότι θα μπορεί να πραγματοποιεί τις παραγγελίες της για μεταφορά εμπορευμάτων. Στη συνέχεια, οποιαδήποτε επόμενη παραγγελία για φορτηγά θα γίνει με βάση τις ανάγκες που θα προκύψουν και με βάση της ζήτηση των πελατών για μεταφορές. Ωστόσο, η ζήτηση μπορεί να καλυφθεί και από ενοικίαση φορτηγών, οπότε η εταιρία θα έχει μειωμένο κόστος.

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

### ΜΗΧΑΝΟΛΟΓΙΑ ΚΑΙ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ

#### **5.1.Χαρακτηριστικά οχημάτων και μεταφορικών μέσων**

##### **5.1.1. Οχήματα και Μεταφορικά μέσα**

Οι οδικές μεταφορές με φορτηγά θα γίνονται με ιδιόκτητα φορτηγά, ενώ σε περιπτώσεις που δεν επαρκούν τα φορτηγά της εταιρίας θα μισθώνονται φορτηγά από άλλες εταιρίες. Η μεταφορά των φορτίων γίνεται απευθείας από τον αποστολέα στον παραλήπτη.

Τα οχήματα των οδικών μεταφορών διατίθενται σε διάφορους τύπους και μεγέθη:

- Pick-up trucks σε vans
- 12m trailers (χωρητικότητας 65m<sup>3</sup> φορτίου) σε super cube
- 14m φορτηγά- νταλίκες (χωρητικότητας 120 m<sup>3</sup>)
- φορτηγά- ψυγεία σε όλα τα μεγέθη
- γενικά φορτηγά κατάλληλα για κάθε ανάγκη.

Τα οχήματα που χρησιμοποιεί η εταιρία είναι:

- 17 ιδιόκτητα φορτηγά
- 25 συνεργαζόμενα φορτηγά

- 7 ιδιόκτητα ρυμουλκούμενα για containers μήκους 20ft, 40ft και 45ft.
- 9 συνεργαζόμενα ρυμουλκούμενα για containers μήκους 20ft, 40ft και 45ft.

Επίσης, η εταιρία έχει 8 ιδιόκτητα ανυψωτικά μηχανήματα

- 1 Linde Reachstacker 42 τόνων (μέχρι και έβδομο όροφο)
- 1 Stevtruck Spreader 36 τόνων
- 2 Smv πιρουνάτο 32 τόνων με συσκευή
- 1 Svetruck για κενά container 18 τόνων (μέχρι και έβδομο όροφο)
- 1 Kalmar πιρουνάτο 6 τόνων
- 2 ανυψωτικά μηχανήματα, το ένα 1,5 τόνων και το άλλο 2,5 τόνων για τη φορτοεκφόρτωση και πλήρωση εμπορευμάτων στα container

### **5.1.2. Περιγραφή δεδομένων επιλογής οχημάτων και μεταφορικών μέσων**

Δύο είναι οι βασικοί τρόποι λειτουργίας στις οδικές μεταφορές. Ο πρώτος είναι η αποστολή πλήρως φορτωμένου οχήματος που για συντομία γράφεται TL (Truck Load). Αυτή είναι μια απλή λειτουργία, γιατί ο μεταφορέας μεταφέρει τα αγαθά από ένα σημείο προέλευσης A σε ένα σημείο προορισμού B. Κατά τη διάρκεια του δρομολογίου η αποκλειστικότητα της χρήσης ανήκει σε έναν αποστολέα που πληρώνει το κόμιστρο στο μεταφορέα για το δρομολόγιο και μετά ο μεταφορέας αναζητά ένα άλλο φορτίο.

Ο οδηγός μπορεί να είναι ανεξάρτητος από κάποια εταιρία και να έχει τη διαχείριση του δικού του φορτηγού για όσο διάστημα είναι παραγωγικό, ή να ανήκει σε κάποια μεταφορική εταιρία και να είναι υπάλληλός της.

Σε περίπτωση που ο οδικός μεταφορέας βρει νέο φορτίο που βρίσκεται κοντά στο σημείο που παραδόθηκε νωρίτερα το φορτίο, ώστε να πραγματοποιήσει και επιπρόσθετο δρομολόγιο, τότε δεν υφίσταται νεκρός χρόνος.

Κατά τη μεταφορά με φορτηγό, το μέγεθος της αποστολής θα καθορίσει αν θα πρέπει να είναι εμπορευματική μεταφορά με φορτηγό LTL ή TL). Τα φορτηγά LTL συνεπάγονται μικρότερες παραγγελίες και αποτελούν την πλειοψηφία των αποστολών εμπορευμάτων. Ένα μέσο κομμάτι LTL εμπορευμάτων ζυγίζει περίπου 1.200κιλά και είναι το μέγεθος μιας ενιαίας παλέτας. Ωστόσο, το φορτίο LTL μπορεί να κυμαίνεται από 100 έως 15.000 ευρώ. Πέραν του ορίου αυτού, η αποστολή είναι πιθανό να χαρακτηριστεί ως φορτίο φορτηγού. Είναι πιο οικονομικό για μεγάλες αποστολές να χρησιμοποιήσουν το χώρο και τους πόρους ενός ενιαίου φορέα μεταφορών, αντί να αναμιγνύονται με άλλα φορτία και την επαναφόρτωση σε πολλά διαφορετικά οχήματα κατά μήκος της διαδρομής. Οι πάροχοι TL γενικά χρεώνουν «ανά χιλιόμετρο», το οποίο μπορεί να ποικίλει ανάλογα με την απόσταση, τα προϊόντα που μεταφέρονται, τον εξοπλισμό και το service.

Η πλειοψηφία του διακρατικού εμπορίου διευκολύνεται με τη χρήση μεγαλύτερων φορτηγών. Συγκεκριμένα, τα φορτηγά με 5 ή περισσότερους άξονες που περιλαμβάνουν τρεις τύπους φορτηγών με ρυμουλκό σε συνδυασμούς που αναλύονται:

- ενιαίο φορτηγό με ένα ρυμουλκούμενο
- φορτηγό τράκτορας με ημιρυμουλκούμενο
- φορτηγό τράκτορας με δύο ή περισσότερες μονάδες πίσω.

Η επιλογή των μεταφορικών μέσων που θα διαθέτει η εταιρία εξαρτάται από τις προδιαγραφές και το είδος της μεταφοράς που επιθυμεί ο κάθε πελάτης. Ειδικότερα, ανάλογα με το μέγεθος και τον όγκο του φορτίου για κάθε μεταφορά, καθορίζεται και το φορτηγό που θα χρησιμοποιηθεί. Δεομένου ότι το κόστος απόκτησης ενός φορτηγού είναι υψηλό, η εταιρία θα ξεκινήσει με

ιδιόκτητα οχήματα και μεταφορικά μέσα, όπως αναλύθηκαν στην προηγούμενη ενότητα, ενώ αν χρειασθούν επιπρόσθετα θα εκμισθωθούν από άλλες εταιρίες.

## 5.2. Υπολογισμός κόστους μεταφορικών μέσων και άλλων εφοδίων

Πίνακας 10. Εκτίμηση κόστους Μεταφορικών μέσων και εφοδίων (2014)

ΕΙΣΡΟΗ	ΠΟΣΟΤΗΤΑ	ΚΟΣΤΟΣ	ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ
<b>ΟΧΗΜΑΤΑ ΚΑΙ ΜΕΤΑΦΟΡΙΚΑ ΜΕΣΑ</b>			
<b>ΦΟΡΤΗΓΑ</b>			
ΙΔΙΟΚΤΗΤΑ	17	70.000	1.190.000
ΣΥΝΕΡΓΑΖΟΜΕΝΑ	25	3.500	87.500
<b>ΡΥΜΟΥΛΚΟΥΜΕΝΑ ΓΙΑ CONTAINERS</b>			
ΙΔΙΟΚΤΗΤΑ	7	82.000	574.000
ΣΥΝΕΡΓΑΖΟΜΕΝΑ	9	4.000	36.000
<b>ΑΝΥΨΩΤΙΚΑ ΜΗΧΑΝΗΜΑΤΑ</b>			
Lined Reach stacker 42 τόνων	1	45.000	45.000
Stevtruck Spreader 36 τόνων	1	52.000	52.000
Smv πιρουνάτο 32 τόνων με συσκευή	2	57.000	114.000
Svetruck για κενά container 18 τόνων	1	60.000	60.000
Kalmar πιρουνάτο 6 τόνων	1	73.000	73.000
Ανυψωτικά μηχανήματα	2	42.000	84.000
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>			<b>2.315.500</b>
<b>ΑΝΤΑΛΛΑΚΤΙΚΑ</b>			
Εξαρτήματα φορτηγών			10.000
Εξαρτήματα ανυψωτικών μηχανημάτων			14.000
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>			<b>24.000</b>
<b>ΑΔΕΙΑ ΚΥΚΛΟΦΟΡΙΑΣ</b>			<b>72.500</b>
<b>ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ</b>			<b>2.388.000</b>

Το κόστος των μεταφορικών μέσων και όλων εκείνων των εφοδίων και ανταλλακτικών που θα χρειαστεί η Αχον Transport για να λειτουργήσει, αποτελεί βασικό στοιχείο του επενδυτικού σχεδίου, μιας και η σωστή διαχείρισή του μπορεί να συμβάλλει σημαντικά στην αύξηση των περιθωρίων κέρδους της εταιρίας. Στον παραπάνω πίνακα συγκεντρώνονται όλα τα στοιχεία για τον υπολογισμό του κόστους των μεταφορικών μέσων της εταιρίας και των υπολοίπων εφοδίων της μονάδας κατά το πρώτο έτος της λειτουργίας.

Για την εκτίμηση του κόστους των μεταφορικών μέσων για κάθε έτος της εξεταζόμενης περιόδου, λαμβάνεται υπόψη ότι η ζήτηση για μεταφορά εμπορευμάτων θα αυξηθεί αλλά και το ότι θα υπάρξει αναπροσαρμογή των τιμών λόγω του πληθωρισμού και λόγω της αύξησης της τιμής του πετρελαίου και των οχημάτων. Στην παρούσα μελέτη η αναπροσαρμογή αυτή θα είναι τα τάξεως του 1,5% ετησίως.

Στον πίνακα που ακολουθεί καταγράφεται η εκτίμηση του κόστους των μεταφορικών μέσων για όλη την εξεταζόμενη περίοδο και το συνολικό κόστος.

### **5.3.Κριτήρια επιλογής τεχνολογίας**

Γενικά τα κριτήρια με τα οποία θα επιλεγεί η καταλληλότερη τεχνολογία είναι τα εξής:

- Η καλύτερη δυνατή και εγγυημένη απόδοση
- Η ποιότητα της κατασκευής
- Ο κινητήρας του οχήματος (βενζινοκίνητος, ηλεκτροκίνητος κλπ.)
- Η ευκολία στο χειρισμό



- Το κόστος και ειδικότερα η καλύτερη δυνατή σχέση κόστους/ωφέλειας.

### **5.3.1. Περιγραφή επιλεγμένης τεχνολογίας**

Για να προβεί η Axon Transport σε ορθότητα στην επιλογή της κατάλληλης τεχνολογίας έχει θέσει τα ακόλουθα κριτήρια:

- Να επιτρέπει την κάλυψη της προβλεπόμενης ζήτησης και επιπλέον ζήτηση που θα προκύψει καθώς η εταιρία εδραιώνεται.
- Να είναι συμβατή με τον επιλεγμένο μηχανολογικό εξοπλισμό.
- Να είναι τελευταία γενιάς και δοκιμασμένη
- Να παρέχει τη δυνατότητα για μελλοντική βελτίωση και επέκταση
- Να παρέχεται η δυνατότητα από την προμηθεύτρια εταιρία για το χειρισμό στη χρήση των φορτηγών.

## **5.4. Επιλογή μεταφορικών μέσων**

### **5.4.1. Περιγραφή μεταφορικών μέσων**

Η τεχνολογία συνδυάζεται άμεσα με τα μεταφορικά μέσα, με τα οποία πρέπει να είναι απόλυτα συμβατή. Σε γενικές γραμμές, τα μεταφορικά μέσα και τα οχήματα θα εξυπηρετούν το σύνολο των αναγκών της Axon Transport.

Η επιλογή των μεταφορικών μέσων και οχημάτων που θα χρησιμοποιηθεί στις προσφερόμενες μεταφορικές υπηρεσίες είναι κρίσιμη και απαιτεί ιδιαίτερη προσοχή. Τα κριτήρια βάσει των οποίων επιλέχθηκαν τα μεταφορικά μέσα και τα οχήματα είναι τα ακόλουθα:

- Η σχέση κόστους- προστιθέμενης αξίας στο τελικό προϊόν.
- Η παροχή εγγυήσεων καλής λειτουργία και εξασφάλιση παροχής υπηρεσιών κατά τη διάρκεια ζωής του εξοπλισμού.
- Η παροχή της κατάλληλης τεχνολογίας η οποία είναι απαραίτητη για την αξιοποίηση των μεταφορικών μέσων στις μεταφορές.
- Να επιτρέπει την επίτευξη της αναμενόμενης ετήσιας δυναμικότητας.
- Να αγοραστούν από προμηθευτή ο οποίος έχει καλή φήμη στον τομέα του και αξιοπιστία.
- Να παρέχεται η δυνατότητα από την προμηθεύτρια εταιρία για εκπαίδευση στο χειρισμό των μηχανημάτων και after sales service για αναγκαίο χρονικό διάστημα.
- Δυνατότητα να παραγγέλλονται ανταλλακτικά από την προμηθεύτρια εταιρία και να αποστέλλονται στην εταιρία με εγγύηση καλής λειτουργίας.

Βάσει των ανωτέρω κριτηρίων, η Axon Transport έχει καταλήξει στην εταιρία MAN κατασκευής φορτηγών. γνωστή κατασκευάστρια φορτηγών και λεωφορείων, MAN Truck & Bus AG, μητρική της MAN ΕΛΛΑΣ Α.Ε. ανήκει σε παγκόσμιο επίπεδο στους κορυφαίους κατασκευαστές επαγγελματικών οχημάτων και ολοκληρωμένων λύσεων μεταφορών. Η ποιότητα, η καινοτομία και η πρωτοποριακή τεχνολογία αποτελούν δέσμευση στον πελάτη και βασικό στοιχείο της επιτυχίας για περισσότερο από 100 χρόνια.

Η ανάπτυξη των προϊόντων της MAN λειτουργεί με κεντρικό άξονα τις ανάγκες των πελατών της. Στόχος είναι η προσφορά αξιόπιστων και καινοτόμων οχημάτων χαμηλού λειτουργικού κόστους για τον επαγγελματία αυτοκινητιστή με υψηλή αποδοτικότητα. Η αύξηση των κερδών συνοδεύεται από την βελτιστοποίηση της ασφάλειας και της άνεσης για τον οδηγό.

Η MAN ΕΛΛΑΣ Α.Ε., ακολουθώντας πιστά τις αξίες της μητρικής, ιδρύθηκε το 1980 αρχικά με κύρια δράση την εμπορία φορτηγών οχημάτων MAN, ενώ

αργότερα επεκτάθηκε στον τομέα των λεωφορείων MAN και NEOPLAN και των ανταλλακτικών. Η συνεχώς ανοδική πορεία της συνδέεται αδιάρρηκτα με την εξαιρετική φήμη γύρω από την υψηλή ποιότητα των οχημάτων και την παρεχόμενη τεχνογνωσία.

Κινούμενη πρωτοποριακά και στην διανομή των οχημάτων η MAN ΕΛΛΑΣ αποφάσισε τον Μάιο του 2008 να προχωρήσει πρώτη στον ελλαδικό χώρο στην παροχή ολοκληρωμένων λύσεων διαμέσου εξουσιοδοτημένων διανομέων (Αφοί Παπαδάκη ΑΒΕΤΕ και Σφακιανάκης ΑΕΒΕ), με τους οποίους πέτυχε να βρίσκεται ακόμη πιο κοντά στον επαγγελματία αυτοκινητιστή.

Η γκάμα οχημάτων της MAN Truck & Bus προσφέρει αξιόπιστες και αποτελεσματικές λύσεις για κάθε σκοπό εφαρμογής.

Η κατασκευαστική σειρά TGX θέτει μονίμως νέα πρότυπα για την κατηγορία των βαρέων μεταφορών εντός και εκτός των εθνικών συνόρων με τα πρότυπα Euro 5 και Euro 6. Εκπληρώνει ακόμη και τις υψηλότερες απαιτήσεις διαμονής και εργασίας, καθώς και τις ανάγκες για εργονομία, ποιότητα και design με τις καμπίνες XXL, XLX και XL.

Σημείο αναφοράς για την αποτελεσματικότητα κατανάλωσης ενέργειας και την αξιοπιστία – ακόμη και βάσει προτύπου Euro 6. Άριστες τιμές κατανάλωσης καυσίμων βάσει δοκιμασμένων τεχνολογιών κινητήρα και καυσαερίων (SCR, EGR, Common-Rail) με τιμές ισχύος κινητήρων μέχρι και 680 PS, μειωμένη κατανάλωση AdBlue. Το νέο design βελτιώνει την αεροδυναμική και εξοικονομεί καύσιμα ενώ το MAN TeleMatics® βελτιώνει την κατανάλωση και τα λειτουργικά έξοδα. Η πλήρως νέα διαμορφωμένη πρόσοψη – με κομψή, χαρακτηριστική οπτική – εγγυάται μεγαλύτερη ισχύ ψύξης, καλύτερη αεροδυναμική και μειωμένη κατανάλωση καυσίμου.

Το TGX EfficientLine που έχει κατασκευαστεί για τη μείωση της κατανάλωσης καυσίμων, διατηρεί και βάσει προτύπου Euro 6 τα πρωτεία: Αυτό σημαίνει ότι καταναλώνει μέχρι και 3 λίτρα λιγότερο καύσιμο ανά 100 χλμ. σε σχέση με ένα τυπικό όχημα.

### **Το οικονομικό πακέτο**

Οι εξοπλισμοί που βελτιώνουν τις επιδόσεις (για τον οδικό ελκυστήρα TGX Efficient Line 4x2 με καμπίνα οδηγού XLX):

- MAN TipMatic®
- Σύστημα ελέγχου πίεσης ελαστικών (TPM)
- Πακέτο αεροδυναμικής και πλαϊνές επενδύσεις πλαισίου
- Air Pressure Management
- Ελαστικά Energy
- Φώτα ημέρας
- Περιορισμός ταχύτητας στα 85 χλμ./ώρα
- Γεννήτρια με 120 A
- Ελαφρύς εξοπλισμός
- Κουπόνι MAN ProfiDrive®
- Υλισμικό TeleMatics®

Ξεκούραστη, συγκεντρωμένη οδήγηση και αναπνευστική διαμονή – οι καμπίνες MAN TGX προσφέρουν τα πάντα. Γιατί μόνο όταν ο οδηγός είναι σε άριστη κατάσταση μπορεί να φέρει και άριστες επιδόσεις στο τιμόνι.

### **Καμπίνα οδηγού XXL.**

Η καμπίνα οδηγού με το μεγαλύτερο εύρος δυνατοτήτων διαμόρφωσης χώρου στην Ευρώπη. Για τη μέγιστη άνεση και την ιδανική ελευθερία κινήσεων στις διεθνείς μεταφορές. Διατίθενται 2100 mm εσωτερικό ύψος, δύο κρεβάτια άνεσης, πολυμορφικοί χώροι εναπόθεσης και αποθήκευσης αντικειμένων.

### **Καμπίνα οδηγού XLX.**

Ιδανικά προσαρμοσμένη για το συγκεκριμένο τμήμα του στόλου, μια καμπίνα οδηγού για μεταφορές μεγάλων αποστάσεων προς μίμηση. Ιδιαίτερα γενναϊόδωροι εσωτερικοί χώροι, πρακτικοί αποθηκευτικοί χώροι. Στον

στάνταρ εξοπλισμό ανήκει ένα άνετο κρεβάτι. Δεύτερο κρεβάτι κατά παραγγελία.

### **Καμπίνα οδηγού XL.**

Ιδανική για τις διανομές προϊόντων σε εθνικό επίπεδο. Εντυπωσιακοί εσωτερικοί χώροι, άνετο πέρασμα από τη μία πόρτα στην άλλη. Συμπεριλαμβάνει και κρεβάτι άνεσης.

### **Έξυπνα συστήματα ασφαλείας στην καμπίνα.**

Περισσότερη ασφάλεια, λιγότερα ατυχήματα, μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα. Για την μείωση του κινδύνου ατυχημάτων, το νέο MAN TGX προσφέρει ένα αξιόπιστο σύνολο συστημάτων ασφαλείας με συστήματα ηλεκτρονικής υποβοήθησης οδήγησης και ασφαλείας: Πρόγραμμα ευστάθειας ESP ως στάνταρ εξοπλισμός για τα διαξονικά οχήματα, σύστημα επιτήρησης διατήρησης λωρίδας LGS, Tempomat με ρύθμιση απόστασης ACC και Σύστημα Συνεχούς Ελέγχου Απόσβεσης CDC ως πρόσθετος εξοπλισμός.

### **Τεχνολογία μετάδοσης κίνησης**

Κινητήρες D20 και D26 με Common-Rail με Euro 6  
Προαιρετικό MAN TipMatic® Fleet ή MAN TipMatic® Profi

### **Πλαίσιο και αμάξωμα**

- Κατασκευαστικές παραλλαγές πλαισίων και ημιρυμουλκωμένων
- Μεταξόνιο 2.600-5.900
- Χωρητικότητα 18-26 t

## Εργονομία και άνεση

- Εργονομικό Cockpit με ενδείξεις που δεν τυφλώνουν/κουράζουν τα μάτια
- Τιμόνι πολλαπλών λειτουργιών με δυνατότητα ρύθμισης και κλίσης
- Υποδειγματική εργονομία καθισμάτων
- Συσκευή πλοήγησης ραδιοφώνου MAN Media Truck (MMT) Advanced
- Προαιρετικό MAN TeleMatics® ανάλυση χρήσης οχήματος 2

### 5.4.2. Κινητήρες και εξαρτήματα

Το εύρος ισχύος των κινητήρων της MAN εκτείνεται από 37 kW (50 PS) μέχρι 1.324 kW (1.800 PS) και ολοκληρώνεται από 4- και 6-κύλινδρους εν σειρά κινητήρες καθώς και από 8- και 12-κύλινδρους κινητήρες σχήματος V.

Οι κινητήρες της MAN είναι συνώνυμο των υψηλών αποδόσεων. Η MAN επιτυγχάνει απίστευτα χαμηλή κατανάλωση καυσίμων, βέλτιστη πυκνότητα ισχύος και μεγάλη αξιοπιστία με ταυτόχρονη μεγάλη διάρκεια ζωής, χρησιμοποιώντας τις τελευταίες τεχνολογίες αιχμής.

Με τις τεχνολογίες-κλειδιά Common Rail (Κοινός Αυλός Ψεκασμού Πετρελαίου), επανακυκλοφορίας καυσαερίων (AGR), πλήρωσης/ψεκασμού σε δύο στάδια, με το σύστημα επιλεκτικής καταλυτικής αναγωγής (SCR) και το προαιρετικό φίλτρο σωματιδίων αιθάλης (DPF/CRT), η MAN Truck & Bus διασφαλίζει την τήρηση των μελλοντικών ορίων εκπομπών καυσαερίων, διατηρώντας παράλληλα τα έξοδα λειτουργίας σε χαμηλά επίπεδα.

Τα εξαρτήματα της MAN είναι συνώνυμο της πρωτοποριακής τεχνολογίας και της άριστης ποιότητας, ιδιότητες οι οποίες αντανακλούνται στην εξαιρετικά οικονομική λειτουργία των εξαρτημάτων. Το εύρος εξαρτημάτων περιλαμβάνει άριστης ποιότητας εμπρόσθιους και όπισθεν άξονες, κιβώτια ταχυτήτων, μέχρι και πλήρεις λύσεις για συστήματα δίδυμων αξόνων.

## 5.5. Κόστος τεχνολογίας

Στα πλαίσια της νέας καμπάνιας ανταλλακτικών η εταιρία MAN μειώνει τις τιμές σε 95 είδη έως και 60%! Προσφέρει 100% γνήσια ανταλλακτικά εγγυημένης ποιότητας και αποδοτικότητας στην πιο συμφέρουσα τιμή της αγοράς. Εγγυάται άριστη λειτουργία, αξιοπιστία και μακροζωία, μειώνοντας παράλληλα τα λειτουργικά σας έξοδα.

Ακολουθεί συγκεντρωτικός πίνακας με το κόστος των κύριων μεταφορικών μέσων, του βοηθητικού εξοπλισμού και των συστημάτων διασφάλισης ποιότητας.

Πίνακας 11. Εκτίμηση κόστους επένδυσης

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	ΠΟΣΟΤΗΤΑ	ΚΟΣΤΟΣ	ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ
<b>Ι. ΟΧΗΜΑΤΑ ΚΑΙ ΜΕΤΑΦΟΡΙΚΑ ΜΕΣΑ</b>			
<b>ΦΟΡΤΗΓΑ</b>			
<b>ΙΔΙΟΚΤΗΤΑ</b>	17	70.000	1.190.000
<b>ΣΥΝΕΡΓΑΖΟΜΕΝΑ</b>	25	3.500	87.500
<b>ΡΥΜΟΥΛΚΟΥΜΕΝΑ ΓΙΑ CONTAINERS</b>			
<b>ΙΔΙΟΚΤΗΤΑ</b>	7	82.000	574.000
<b>ΣΥΝΕΡΓΑΖΟΜΕΝΑ</b>	9	4.000	36.000
<b>ΑΝΥΨΩΤΙΚΑ ΜΗΧΑΝΗΜΑΤΑ</b>			
<b>Linde Reachstacker 42 τόνων</b>	1	45.000	45.000
<b>Stevtruck Spreader 36 τόνων</b>	1	52.000	52.000

<i>Στην πιρουνάτο 32 τόνων με συσκευή</i>	2	57.000	114.000
<i>Svetruck για κενά container 18 τόνων</i>	1	60.000	60.000
<i>Kalmar πιρουνάτο 6 τόνων</i>	1	73.000	73.000
<i>Ανυψωτικά μηχανήματα</i>	2	42.000	84.000
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>			<b>2.315.500</b>
<b>II. ΒΟΗΘΗΤΙΚΟΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ</b>			
<i>Υπολογιστές</i>			7.000
<i>Η/Υ</i>			1.000
<i>Εκτυπωτές</i>			
<i>Λοιπός Βοηθητικός εξοπλισμός</i>			
<i>Συσκευές θέρμανσης, κλιματισμού</i>			8.000
<i>Έπιπλα χώρων διοίκησης</i>			3.000
<i>Εξοπλισμός γραφείων</i>			7.000
<i>Συσκευές ασφαλείας</i>			2.000
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>			<b>28.000</b>
<b>III. ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ</b>			
<b>ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ</b>			
<i>EN ISO 9001: 2000</i>			10.000
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>			<b>10.000</b>
<b>ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ</b>			<b>2.353.500</b>



## **5.6. Χωρομετρικά σχέδια μονάδας**

### **5.6.1. Προδιαγραφές κατασκευαστικών απαιτήσεων**

Οι εγκαταστάσεις που θα στεγάσουν την Axon Transport πρέπει να εξοπλιστούν ώστε ο σχεδιασμός, η διαρρύθμιση, η κατασκευή και οι διαστάσεις των χώρων πρέπει: α) να υπάρχει η κατάλληλη υποδομή για την ομαλή λειτουργία, β) δίκτυο internet, γ) parking για τα φορτηγά της εταιρίας, δ) αποθήκες σε περίπτωση που χρειαστεί να αποθηκευθούν προσωρινά κάποια εμπορεύματα που θα μεταφέρει η επιχείρηση.

### **5.6.2. Χωρομετρικά σχέδια μονάδας**

Η κατάρτιση του προβλεπόμενου χωρομετρικού σχεδίου (plant layout) της υπό μελέτη μονάδας, καθώς και τα σχέδια κάθε επιμέρους λειτουργικού τομέα πρέπει να εξασφαλίζουν ότι είναι σύμφωνα με την επιλεγμένη τεχνολογία και ότι καθορίστηκαν με βάση τις διάφορες κατηγορίες εξοπλισμού. Βάσει των αντίστοιχων χωρομετρικών προβλέψεων, οι λειτουργικές ανάγκες της εταιρίας πρόκειται να απαιτήσουν τη διαμόρφωση του χώρου έτσι ώστε οι τρεις βασικές λειτουργίες να επιτελούνται σε διαφορετικούς χώρους: χώρος διοίκησης, χώρος στάθμευσης και αποθηκευτικοί χώροι.

## **5.7. Περιγραφή έργων πολιτικού μηχανικού**

Τα έργα Πολιτικού Μηχανικού θα αναλάβει γνωστή κατασκευαστική εταιρία κτιριακών εγκαταστάσεων και έργων υποδομής, η οποία θα είναι υπεύθυνη για το σχεδιασμό, την οργάνωση, την επίβλεψη και την ολοκλήρωση του

έργου εντός προκαθορισμένου χρονοδιαγράμματος και σε απόλυτη συμφωνία με όλες τις τεχνικές απαιτήσεις και προδιαγραφές.

Τα τεχνικά έργα Πολιτικού Μηχανικού χωρίζονται στις παρακάτω βασικές κατηγορίες:

- Προετοιμασία και ανάπτυξη χώρου εγκατάστασης.
- Κατασκευή κτιριακών υποδομών.
- Έργα εκτός του χώρου της επιχείρησης.

Εκτός από την κατασκευή των απαραίτητων υποδομών κι εγκαταστάσεων, εξίσου σημαντική είναι και η μετέπειτα συντήρησή τους. Η υπό μελέτη επιχείρηση έχει αποφασίσει να αναθέσει σε εταιρία γενικής συντήρησης εταιρικών χώρων τη μηνιαία συντήρηση και βελτίωση των κτιρίων, των υποδομών και των εξωτερικών χώρων των υποδομών.

### **5.8. Κόστος έργων πολιτικού μηχανικού**

Το κόστος των παραπάνω εργασιών εκτιμάται ότι θα ανέλθει σε 200.000 ευρώ και θα συνιστά μέρος του συνολικού κόστους επένδυσης, το οποίο θα αναλυθεί στο Κεφάλαιο 10 της παρούσας μελέτης.

Πίνακας 12. Κόστος έργων πολιτικού μηχανικού

<b>ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ</b>	<b>ΚΟΣΤΟΣ</b>
Προετοιμασία και ανάπτυξη του χώρου εγκατάστασης	50.000
Κατασκευή κτιριακών υποδομών	200.000
Έργα διαμόρφωσης του περιβάλλοντος χώρου	20.000
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>270.000</b>

Πίνακας 13. Κόστος συντήρησης έργων πολιτικού μηχανικού

<b>ΕΤΟΣ</b>	<b>ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ</b>	<b>ΚΟΣΤΟΣ</b>
2014	ΕΡΓΑΣΙΕΣ ΣΥΝΤΗΡΗΣΗΣ	1.200
2015	ΚΤΙΡΙΩΝ ΚΑΙ ΛΟΙΠΩΝ ΕΡΓΩΝ ΠΟΛΙΤΙΚΟΥ ΜΗΧΑΝΙΚΟΥ	1.290
2016		1.325
2017		1.395
2018		1.430

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6

### ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΜΟΝΑΔΑΣ ΚΑΙ ΓΕΝΙΚΑ ΕΞΟΔΑ

#### 6.1. Οργάνωση και διαχείριση μονάδας

Με τον όρο οργάνωση εννοείται ο τρόπος που είναι δομημένες οι λειτουργίες και οι δραστηριότητες της επιχείρησης. Οι οργανωσιακές μονάδες αντιπροσωπεύονται από το επιτελικό και το εποπτικό προσωπικό, καθώς και από το εργατικό δυναμικό και έχουν ως στόχο το συντονισμό και τον έλεγχο της απόδοσης της επιχείρησης, σε συνδυασμό με την επίτευξη επιχειρηματικών στόχων.

##### 6.1.1. Οργανωσιακές Λειτουργίες

Οι οργανωσιακές λειτουργίες αποτελούν τη βασική δομή της επιχείρησης και για το λόγο αυτό είναι απαραίτητο να καθοριστούν εξ αρχής. Στην υπό μελέτη μεταφορική εταιρία οι οργανωσιακές λειτουργίες θα είναι οι ακόλουθες:

- Διεύθυνση μεταφορικής εταιρίας
- Γραφείο κινήσεως
- Λογιστήριο
- Εξειδικευμένοι χειριστές
- Λειτουργία Depot
- Γραμματειακή Υποστήριξη

### **6.1.1.2. Διεύθυνση- Διοίκηση**

Η εταιρία είναι μια μικρομεσαία επιχείρησης και διοικείται από δύο εταίρους. Συμμετέχουν στην οργάνωση και λειτουργία της, συνεδριάζουν σε μηνιαία βάση και εξετάζουν από κοινού τα προβλήματα και την πορεία της εταιρίας. Με αυτό τον τρόπο λαμβάνονται οι απαραίτητες αποφάσεις για την εύρυθμη λειτουργία της και αφορούν:

- Τον καθορισμό του οργανογράμματος, το οποίο αποτυπώνει τη δομή της επιχείρησης.
- Τον καθορισμό των αρμοδιοτήτων του γραφείου κινήσεων το οποίο φέρει την ευθύνη για τη σωστή δρομολόγηση όχι μόνο των ιδιόκτητων φορτηγών αλλά και των συνεργαζόμενων.
- Την έγκριση των αρμοδιοτήτων και υπευθυνοτήτων κάθε εργασίας, που επηρεάζει άμεσα ή έμμεσα τις υπηρεσίες μεταφοράς.
- Αξιολόγηση αποτελεσμάτων.
- Επιχειρηματικό πλάνο και στόχους για κάθε έτος.

### **6.1.1.2. Γραφείο Κινήσεως**

Το κύριο αντικείμενο εργασιών του τμήματος είναι η σωστή δρομολόγηση των φορτηγών αυτοκινήτων τηρώντας επακριβώς τις οδηγίες που δίνονται από τους πελάτες της επιχείρησης. Συγκεκριμένα, οι κύριοι πελάτες της εταιρίας είναι βιομηχανίες τροφίμων, εταιρίες λιανεμπορίου και απλοί καταναλωτές που μεταφέρουν την οικοσκευή τους.

Οι πελάτες από την προηγούμενη ημέρα στέλνουν μέσω e-mail την εντολή φόρτωσης ή ανάθεση οδικής μεταφοράς στην οποία αναφέρονται όλα τα

απαραίτητα στοιχεία σχετικά με το φορτωτή, τον παραλήπτη, τον τύπο του εμπορευματοκιβωτίου (αν πρόκειται για τέτοιου είδους μεταφορά) και τον προορισμό του φορτίου.

#### **6.1.1.3. Το λογιστήριο**

Το συγκεκριμένο τμήμα, στελεχώνεται από υπεύθυνα άτομα για την ταμειακή και οικονομική διαχείριση της εταιρίας, αλλά και για τις υποχρεώσεις της εταιρίας προς την εφορία και τις τράπεζες. Το λογιστήριο βρίσκεται στον ίδιο χώρο με το γραφείο κινήσεως για να υπάρξει άμεση πρόσβαση σε πληροφορίες σχετικά με τα δρομολόγια των φορτηγών και σε ενδεχόμενες αλλαγές αναφορικά με τα δρομολόγια και την τιμολόγηση. Καθημερινά υπάρχει ενημέρωση της διοίκησης για την πορεία των εσόδων και των εξόδων στο κλείσιμο της ημέρας, έτσι η διοίκηση έχει άμεση εικόνα συνεχώς με την πορεία της επιχείρησης.

#### **6.1.1.4. Εξειδικευμένοι χειριστές**

Ο κύριος ρόλος των χειριστών μηχανημάτων βαρέως τύπου (Κλαρκ) είναι η φορτοεκφόρτωση εμπορευματοκιβωτίων στο χώρο του depot, η αποσυσκευασία και πλήρωση αυτών. Ευθύνονται για την καθαριότητα των εμπορευματοκιβωτίων και την προσεκτική εναπόθεση έμφορτων ή κενών container καθώς και για την τοποθέτηση ψυγείων container στις πρίζες ηλεκτροδότησης, ώστε να επιτυγχάνεται η προσωρινή εναπόθεση σε κατάλληλες συνθήκες.

Οι χειριστές της εταιρίας είναι σε θέση να γνωρίζουν και να χειρίζονται όλα τα ανυψωτικά μηχανήματα ώστε να επιτυγχάνεται χωρίς καθυστέρηση η

φορτοεκφόρτωση των εμπορευματοκιβωτίων. Επιπλέον, στις αρμοδιότητές τους είναι και η στενή συντήρηση όλων των ανυψωτικών μηχανημάτων για να πραγματοποιείται η καλύτερη λειτουργία αυτών για να αποφεύγονται πιθανά προβλήματα, τα οποία θα επηρεάσουν την ομαλή λειτουργία της μεταφορικής εταιρίας.

#### **6.1.1.5. Τμήμα υποστήριξης**

Το τμήμα υποστήριξης αναφέρεται σε εξωτερικούς συνεργάτες- συνεργεία, οι οποίοι έχουν τις απαραίτητες προδιαγραφές και η φιλοσοφία τους συμπίπτει με αυτή της επιχείρησης. Εξειδικευμένα συνεργεία επισκευής φορτηγών, ανυψωτικών μηχανημάτων, βουλκανιζατέρ, ηλεκτρολόγοι, ηλεκτρονικοί, ψυκτικοί κλπ. Είναι σε θέση να αντιμετωπίσουν άμεσα οποιοδήποτε πρόβλημα (οποιοδήποτε μεγέθους)

#### **6.1.1.6. Λειτουργία Depot**

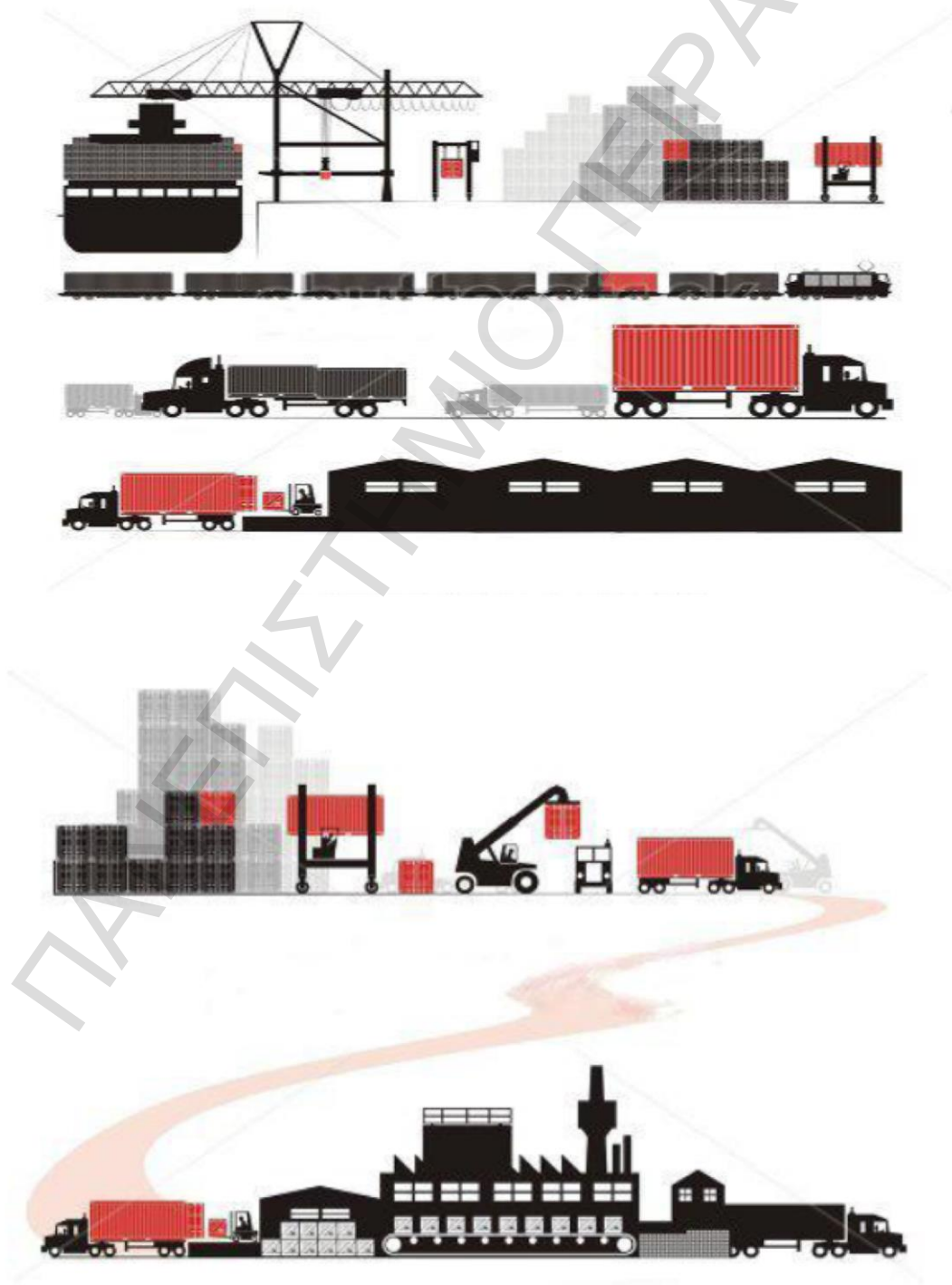
Η λειτουργία Depot και η διαχείριση των container αποτυπώνεται παρακάτω:

##### **Περίπτωση 1**

1. Εντολή φόρτωσης κενού container από πελάτη.
2. Παραλαβή κενού container και συγκεκριμένης ναυτιλιακής εταιρίας είτε από τον ΟΛΠ είτε από το depot της κάθε ναυτιλιακής.
3. Φόρτωση κενού container.
4. Αποστολή του φορτηγού για τη φόρτωση του κενού container.

5. Επιστροφή γεμάτου container στον ΟΛΠ ή επιστροφή στο Depot της κάθε ναυτιλιακής εταιρίας και από εκεί μεταφορά προς τον ΟΛΠ για εξαγωγή την ημέρα του καραβιού.

Εικόνα 1- Απεικόνιση των λειτουργιών ενός depot και η διαχείριση των con





## Περίπτωση 2

1. Εντολή παράδοσης γεμάτου container από πελάτη.
2. Παραλαβή container από τον ΟΛΠ.
3. Απευθείας παράδοση από τον ΟΛΠ στον παραλήπτη, είτε μεταφορά γεμάτου container στο depot της μεταφορικής και από εκεί φόρτωση στο συγκεκριμένο φορτηγό για παράδοση την ίδια ημέρα ή την επόμενη.
4. Επιστροφή κενού container στις εγκαταστάσεις της μεταφορικής εταιρίας.
5. Μέσα σε διάστημα 7 ημερών αποστολή του κενού container σε depot της ναυτιλιακής εταιρίας στην οποία ανήκει.

### 6.1.2. Οργανωσιακή δομή

Η οργανωσιακή δομή της επιχείρησης δείχνει τη μεταβίβαση της υπευθυνότητας στις διάφορες λειτουργικές μονάδες της και αναφέρεται συχνά ως οργανόγραμμα. Για να λειτουργήσει η εταιρία διαθέτει εδραιωμένη οργανωσιακή δομή και έτσι κρίνεται ότι υπάρχουν επιπλέον απαιτήσεις σε οργανωτικές δομές προκειμένου να εξυπηρετηθεί η υπό εξέταση επένδυση. Η οργάνωση έχει πυραμιδοειδή μορφή και αποτελείται από τα εξής οργανωσιακά επίπεδα. Το κορυφαίο αποτελείται από τη Γενική Διεύθυνση που έχει ως στόχο να προετοιμάζει το μακροπρόθεσμο στρατηγικό σχεδιασμό, τον ετήσιο προϋπολογισμό καθώς και το συντονισμό και έλεγχο των επιμέρους οργανωσιακών λειτουργιών της επιχείρησης. Το δεύτερο

επίπεδο προγραμματίζει και ελέγχει καθημερινές δραστηριότητες σχετικές με τις οργανωσιακές μονάδες.

## **6.2. Εντοπισμός κέντρων κόστους**

Το κέντρο κόστους αποτελεί μια μικρότερη μονάδα δραστηριότητας ή περιοχή ευθύνης για την οποία πραγματοποιείται λογιστική συγκέντρωση του κόστους της ώστε να γίνει μέτρηση της αποτελεσματικότητά της. Ειδικότερα, τα κέντρα κόστους της μονάδας εντοπίζονται με βάση το οργανόγραμμα της επιχείρησης, λαμβάνοντας υπόψη, πέρα από το οργανωτικό σχήμα, τη γενική αρχή μη παραλείψεως στοιχείων του κόστους κάθε δραστηριότητας, καθώς και την αξιολόγηση κάθε εισροής, τόσο με ιδιωτικά όσο και με κοινωνικά κριτήρια. Σύμφωνα, λοιπόν, με αυτές τις εκτιμήσεις, τα κύρια κέντρα κόστους του εν λόγω επενδυτικού σχεδίου διαχωρίζονται σε τρεις κατηγορίες: α) Κέντρο κόστους μεταφορών, β) Κέντρο Κόστους Υποστήριξης – εξυπηρέτησης, γ) Κέντρα Κόστους Διοίκησης και Λογιστηρίου.

## **6.3. Κοστολόγηση**

Το άμεσο κόστος αφορά το άμεσο κόστος των υλικών, το άμεσο κόστος εργασίας και τις άμεσες άλλες δαπάνες που δεν είναι το μόνο κόστος. Υπάρχει και το Έμμεσο Κόστος, το οποίο δεν κατατάσσεται σε κάποια κατηγορία άμεσου κόστους. Το κόστος λειτουργίας ενός φορτηγού υπολογίζεται από τους περισσότερους επαγγελματίες εμπειρικά. Επικεντρώνεται στην αξία του τονοχιλιόμετρου που απορρέει από τη

φορτωτική σε σχέση με την εκάστοτε τιμή του καυσίμου. Ο υπολογισμός των εξόδων και του κόστους δρομολογίου υπολογίζεται βάσει των παρακάτω. Το κόστος λειτουργίας ενός φορτηγού αναλύεται σε σταθερές, μεταβλητές και έκτακτες δαπάνες.

Οι σταθερές δαπάνες αναφέρονται σε:

1. σύνολο των αποδοχών του οδηγού, δηλαδή μισθός ( x14), ταμείο (x14), τυχόν υπερωρίες, νυκτερινά, ειδικά επιδόματα κλπ.
2. Ασφάλιστρα
3. Τέλη κυκλοφορίας
4. Έξοδα διοίκησης (το συνολικό κόστος γραφείων, υπαλλήλων, διαιρούμενο με τον αριθμό των φορτηγών αυτοκινήτων της επιχείρησης δίνει το κόστος διοίκησης που επιβαρύνει το κάθε φορτηγό).
5. Ετήσιες αποσβέσεις φορτηγού.

Τα τέλη κυκλοφορίας κυμαίνονται ανάλογα με την κατηγορία και το μικτό βάρος του εκάστοτε φορτηγού αυτοκινήτου. Το κόστος για κάθε ένα από τα φορτηγά ανέρχεται σε 2.300 ευρώ ετησίως.

Οι μεταβλητές δαπάνες αναφέρονται σε:

1. καύσιμα
2. ελαστικά
3. λιπαντικά
4. αναλώσιμα (φίλτρα, ιμάντες, λαμπτήρες)
5. τακτικές επισκευές και συντηρήσεις.

Να αναφέρουμε ότι η αντικατάσταση των εξαρτημάτων, όπως οι δίσκοι πλατό, υπολογίζονται ανάλογα με την τριετία, τετραετία, πενταετία και διαιρούνται αντίστοιχα για να προκύψει το αντίστοιχο κόστος.

Οι έκτακτες δαπάνες αναφέρονται σε:

1. κόστος ατυχημάτων
2. κόστος κλήσεων για παραβάσεις
3. τυχόν αβαρίες.

Για να υπολογιστεί το πρότυπο κόστος για κάθε προορισμό είναι αναγκαίο να διακρίνουμε το κόστος ενός δρομολογίου σε μεταβλητό και σταθερό. Ως μεταβλητό κόστος θεωρούμε την τιμή των καυσίμων καθώς και τις τιμές των διοδίων. Αντίθετα, στο σταθερό κόστος θεωρούμε το το πλυντήριο, τα ελαστικά, ο φόρος, τα διόδια, το ΚΤΕΟ, τα τέλη κυκλοφορίας, τις τακτικές επισκευές των φορτηγών οχημάτων, τα ασφάλιστρα, την άδεια κυκλοφορίας και τις αποδοχές των οδηγών.

Όλες οι περιοχές οι οποίες απέχουν από τις εγκαταστάσεις της μεταφορικής εταιρίας άνω των 205 χιλιομέτρων, αποκλείονται από την πιθανότητα το φορτηγό να υλοποιήσει τρίτο στη σειρά δρομολόγιο.

Στους πίνακες που ακολουθούν παρατίθενται αναλυτικά όλα τα στοιχεία των γενικών εξόδων που προβλέπεται να βαρύνουν την Axon Transport, τόσο κατά το πρώτο έτος λειτουργίας της, όσο και κατά τα υπόλοιπα εξεταζόμενα έτη, λαμβάνοντας υπόψη και τον προβλεπόμενο μέσο πληθωρισμό για τη χώρα, ο οποίος αναμένεται να μεταβάλλεται κατά 0,1% ανά έτος.

Πίνακας 14 Γενικά έξοδα μονάδας τον πρώτο χρόνο λειτουργίας

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	ΚΟΣΤΟΣ				
	2014	2015	2016	2017	2018
<b>ΓΕΝΙΚΑ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΑ ΕΞΟΔΑ</b>					
Συντήρηση φορτηγών	60.000	66.000	72.600	79.860	87.846
Τηλεπικοινωνιακές παροχές	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000
Νομικά και άλλα έξοδα	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000
ΚΤΕΟ	2.300	2.300	2.300	2.300	2.300
Ασφάλιστρα	38.943,02	42.837,32	47.121,05	51.833,16	57.016,48
<b>ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΑ ΓΕΝΙΚΑ ΕΞΟΔΑ</b>					
Εφόδια γραφείου	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500
Ασφάλιστρα	2.400	2.400	2.400	2.400	2.400
<b>ΓΕΝΙΚΑ ΕΞΟΔΑ ΠΩΛΗΣΕΩΝ ΚΑΙ ΔΙΑΝΟΜΗΣ</b>					
Επικοινωνίες	1.600	1.760	1.936	2.129,6	2.342,56
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>112.743,02</b>	<b>122.797,32</b>	<b>133.857,05</b>	<b>146.022,75</b>	<b>159.405,03</b>

Πίνακας 15. Γενικά έξοδα μονάδας για τα πρώτα έτη λειτουργίας

ΕΤΟΣ	ΓΕΝΙΚΑ ΕΞΟΔΑ
2014	112.743,02
2015	122.797,32
2016	133.857,05
2017	146.022,75
2018	159.405,03

#### **6.4. Ασφάλιστρα φορτηγών**

Στην παρούσα μελέτη θα υπολογιστεί ο μέσος όρος για τον τράκτορα και των δύο trailer. Για τον τράκτορα το κόστος ανέρχεται στα 896,21 ευρώ και για τα trailer 126,359 ευρώ και 122,808 ευρώ αντίστοιχα.

Στον πίνακα που ακολουθεί παρουσιάζονται το κόστος ασφάλισης της εταιρίας του στόλου ανά εξάμηνο, το οποίο διαφοροποιείται από φορτηγό σε φορτηγό.

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ

**Πίνακας 16– Κατάσταση ασφαλιστικού κόστους**

Οδηγοί	Κόστος Τράκτορα	Κόστος Τρέιλερ 1	Κόστος Τρέιλερ 2	Σύνολο / Εξαμήνου
Οδηγός 1	1291,77	126,06	120,93	1538,76
Οδηγός 2	903,54	120,93	120,93	1145,4
Οδηγός 3	807,79	120,93	120,93	1049,65
Οδηγός 4	719,88	120,93	120,93	961,74
Οδηγός 5	1182,01	146,59	146,59	1475,19
Οδηγός 6	1003,75	116,94	116,94	1237,63
Οδηγός 7	805,88	120,93	120,93	1047,76
Οδηγός 8	874,55	120,93	120,93	1116,43
Οδηγός 9	1151,43	126,06	120,93	1398,42
Οδηγός 10	719,86	120,93	126,06	966,85
Οδηγός 11	752,05	120,93	126,06	999,04
Οδηγός 12	854	149,35	120,93	1124,28
Οδηγός 13	872,84	142,62	120,93	1136,39
Οδηγός 14	862,81	120,93	120,93	1104,67
Οδηγός 15	807,79	126,06	120,93	1054,78
Οδηγός 16	835,76	120,93	120,93	1077,62
Οδηγός 17	789,91	126,06	120,93	1036,9
<b>Σύνολο εξαμήνου</b>	<b>15235,6</b>	<b>2148,11</b>	<b>2087,74</b>	<b>19471,51</b>
<b>Σύνολο Εξαμήνου</b>	<b>19471,51</b>			
<b>Σύνολο Ετήσιο</b>	<b>38943,02</b>			

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7

### ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΙ ΠΟΡΟΙ

#### **7.1. Κατηγορίες και λειτουργίες ανθρωπίνων πόρων**

Η στελέχωση αποτελεί ένα από τα πιο σημαντικά θέματα της εταιρίας. Προκειμένου, η διαδικασία της στελέχωσης να ανταποκρίνεται όσο το δυνατόν πληρέστερα στις ανάγκες της μονάδας, οι ανθρωπίνοι πόροι που απαιτούνται, είναι σκόπιμο να καθορίζονται ανά κατηγορίες, όπως είναι το διευθυντικό και εποπτικό προσωπικό καθώς και οι υπάλληλοι και οι οδηγοί των φορτηγών και οι εξειδικευμένοι χειριστές των ανυψωτικών μηχανημάτων.

##### **1) Διευθυντικό προσωπικό και εποπτικό προσωπικό**

Η Axon Transport μπορεί να στηριχθεί σε ικανά στελέχη, που έχουν μακροχρόνια εμπειρία στη διοίκηση επιχειρήσεων και στην ίδρυση και οργάνωση νέων επενδυτικών σχεδίων και δεν είναι άλλοι από τους βασικούς μετόχους της εταιρίας. Πρόκειται για τον κ. Κώστα Παναγόπουλο, ο οποίος έχει μακροχρόνια εμπειρία στη διοίκηση επιχειρήσεων και στην ίδρυση και οργάνωση νέων επενδυτικών σχεδίων και τον κ. Γεώργιο Παππά, που υπήρξε πολλά έτη οδηγός σε φορτηγά και είχε παλαιότερα δική του μεταφορική εταιρία. Ο δεύτερος αποτελεί το νόμιμο εκπρόσωπο της εταιρίας. Και τα δύο στελέχη με την εμπειρία τους μπορούν να εγγυηθούν την επιτυχή πορεία της επιχείρησης.



**2) Οδηγοί οχημάτων και εξειδικευμένοι χειριστές μηχανημάτων**

Πρόκειται για τους υπαλλήλους που είναι οδηγοί των φορτηγών και χειριστές των μηχανημάτων, οι οποίοι πρέπει να έχουν εξειδίκευση και εμπειρία, καθώς και γνώσεις χειρισμού μηχανών (οι δεύτεροι). Η εκπαίδευση θα γίνει από την προμηθεύτρια εταιρία MAN για τους οδηγούς των φορτηγών. Ωστόσο, απαιτείται η προϋπάρχουσα εμπειρία και γνώση.

**7.2. Ανάγκες του επενδυτικού σχεδίου σε ανθρώπινο δυναμικό**

Ο μεγαλύτερος αριθμός εργαζομένων στην Axon Transport είναι οι οδηγοί και οι εξειδικευμένοι χειριστές των μηχανημάτων.

**Πίνακας 17. Γενικά έξοδα μονάδας για τα πρώτα έτη λειτουργίας**

<b>ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΘΕΣΗΣ</b>	<b>ΑΠΑΣΧΟΛΟΥΜΕΝΟΙ</b>
<b>Διεύθυνση επιχείρησης</b>	<b>Αριθμός</b>
<b>Διευθύνων σύμβουλος</b>	1
<b>Τμήμα κινήσεως</b>	
<b>Οδηγοί</b>	17
<b>Τμήμα λογιστηρίου</b>	
<b>Λογιστής</b>	1

<b>Βοηθός λογιστή</b>	<b>1</b>
<b>Τμήμα εξειδικευμένων χειριστών</b>	
<b>Χειριστές μηχανημάτων</b>	<b>5</b>
<b>Λειτουργία Depot</b>	
<b>Χειριστές</b>	<b>2</b>
<b>Γραμματειακή Υποστήριξη</b>	
<b>Γραμματέας</b>	<b>1</b>
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	

### 7.3. Διαθεσιμότητα ανθρώπινου δυναμικού και στρατολόγηση

Στην Αττική όπου είναι εγκατεστημένη η επιχείρηση το ανθρώπινο δυναμικό είναι αρκετά διαθέσιμο και επομένως υπάρχει μεγάλη προσφορά εργασίας.

Τα προσόντα που πρέπει να διαθέτει το προσωπικό είναι τα εξής:

- ευγένεια
- τιμιότητα
- ευστροφία
- εργατικότητα

Προς το παρόν στα γραφεία της εταιρίας απασχολούνται 2 άτομα και 7 υπάλληλοι.

#### 7.4. Διαθεσιμότητα ανθρώπινου δυναμικού και στρατολόγηση

Οι ετήσιες αποδοχές των οδηγών φαίνονται στον παρακάτω πίνακα.

Πίνακας 18. Ετήσιες αποδοχές υπαλλήλων

<b>ΕΤΗΣΙΕΣ ΑΠΟΔΟΧΕΣ ΥΠΑΛΛΗΛΩΝ</b>	
	<b>ΜΙΣΘΟΙ * 14</b>
Οδηγός 1	19.565,35
Οδηγός 2	19.057,35
Οδηγός 3	20.606,48
Οδηγός 4	15.809,48
Οδηγός 5	19.057,35
Οδηγός 6	19.057,35
Οδηγός 7	18.927,27
Οδηγός 8	18.404,14
Οδηγός 9	17.996,19
Οδηγός 10	18.276,89
Οδηγός 11	19.934,14
Οδηγός 12	16.074,55
Οδηγός 13	15,908,48
Οδηγός 14	20.606,48
Οδηγός 15	18.404,14

Για τα επόμενα 5 χρόνια που γίνεται η πρόβλεψη, οι αποδοχές των υπαλλήλων θα παραμείνουν σταθερές χωρίς κάποια αναπροσαρμογή.

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8

### ΤΟΠΟΘΕΣΙΑ, ΤΟΠΟΣ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ, ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

#### **8.1. Εκτίμηση των αναγκών της νέας μονάδας**

Πρωταρχικό στόχο της εταιρίας είναι η επιλογή ενός λειτουργικού χώρου εγκατάστασης για τη μεταφορική επιχείρησης. Για να γίνει η σωστή επιλογή του χώρου εγκατάστασης και των απαιτήσεών της, απαιτείται να επιλεγεί τοποθεσία που θα βοηθά στην εκτέλεση των λειτουργιών της εταιρίας και θα είναι εύκολα προσβάσιμη.

#### **8.2. Αναζήτηση και επιλογή τοποθεσίας**

Η αναζήτηση της κατάλληλης τοποθεσίας θα πρέπει να εστιάζεται σε κάποιες βασικές απαιτήσεις, όπως είναι :

- εξυπηρέτηση επιχειρηματικής στρατηγικής
- διαθεσιμότητα εργατικού δυναμικού και εποπτικού προσωπικού
- επάρκεια κοινωνικής και διοικητικής υποδομής
- εύκολη πρόσβαση σε εθνικές οδούς.
- Εγγύτητα σε πελάτες
- Προσιτό κόστος οικοπέδου

### 8.3. Επιλογή του χώρου εγκατάστασης

Ο χώρος εγκατάστασης της εταιρίας είναι ο Άγιος Στέφανος Αττικής, καθώς είναι δίπλα στην Εθνική Οδό Αθηνών – Λαμίας και θα διαθέτει κτίρια 300 τ.μ. που διαθέτουν χώρο σταθμεύσεως αυτοκινήτων και ευκολία προσπελάσεως από το κέντρο της πόλεως.

Λεπτομερέστερα, θα πρέπει να αναφέρουμε τα παρακάτω στοιχεία:

Τοποθεσία σε σχέση με την αγορά – στόχο: Η τοποθεσία όπου βρίσκεται η επιχείρησή μας, μας δίνει ένα εξαιρετικό πλεονέκτημα σε σχέση με την αγορά στην οποία στοχεύουμε. Βρίσκεται στην είσοδο της πόλης σε μικρή απόσταση από το κέντρο της πόλης. Εκεί λειτουργούν μεταφορικές εταιρίες, συνεργεία αυτοκινήτων, χώροι στάθμευσης, βιομηχανικές μονάδες. Πρόκειται δηλαδή για μία περιοχή στην οποία αναζητάει κανείς τέτοιου είδους επιχειρήσεις ακόμη και αν δεν γνωρίζει που συγκεκριμένα πρέπει να απευθυνθεί.

Διαθεσιμότητα χώρου σταθμεύσεως για υπαλλήλους - πελάτες: Η στάθμευση στην περιοχή δεν αποτελεί πρόβλημα. Εκτός αυτού η έκταση στην οποία βρίσκεται η επιχείρηση διαθέτει χώρο στάθμευσης για αυτοκίνητα πελατών. Οι υπάλληλοι της επιχείρησης δύναται να σταθμεύουν τα οχήματά τους εντός του χώρου της εταιρίας.

Γείτονες, τύποι επιχειρήσεων και παρόμοια: Οι επιχειρήσεις που λειτουργούν πλησίον της επιχείρησης μας είναι μεταφορικές εταιρίες, συνεργεία αυτοκινήτων, χώροι στάθμευσης και διάφορες βιομηχανικές μονάδες.

Διαθεσιμότητα εργατικού δυναμικού: Η επιχείρησή μας χρειάζεται ανθρώπους για τη φόρτωση και εκφόρτωση των φορητών, τη συναρμολόγηση - αποσυναρμολόγηση και τη συσκευασία των επίπλων του πελάτη.

Αξιολόγηση της τοποθεσίας εγκαταστάσεως σε σχέση με την θέση των ανταγωνιστών: Στο σημείο όπου βρίσκεται εγκατεστημένη η επιχείρηση λειτουργούν και ακόμη 4 μεταφορικές εταιρίες.

#### **8.4. Προστασία περιβάλλοντος**

Όλα τα φορητά προστατεύουν το περιβάλλον αφού διαθέτουν:

- Αποτελεσματικό σύστημα καυσαερίων με δοκιμασμένες τεχνολογίες Common Rail, επανακυκλοφορίας καυσαερίων (EGR), επιλεκτικής καταλυτικής αναγωγής και φίλτρο σωματιδίων Diesel (DPF/CRT)
- Καμία υπερκατανάλωση diesel
- Μειωμένη κατανάλωση AdBlue
- Μειωμένη κατανάλωση καυσίμου
- Μειωμένες εκπομπές CO<sub>2</sub>

#### **8.5. Υπολογισμός του κόστους επένδυσης στο χώρο εγκατάστασης**

Εκτιμάται ότι το κόστος επένδυσης που αναφέρεται στην επιλογή και αγορά του οικοπέδου για την εγκατάσταση της μονάδας θα φτάσει τα 320.000 ευρώ. Στο σημείο αυτό, πρέπει να σημειωθεί ότι το κόστος που αναφέρεται στις ενέργειες επιλογής του χώρου εγκατάστασης συνοδεύεται από επιμέρους

περιβαλλοντικές και λοιπές μελέτες, οι οποίες συνιστούν και αυτές τμήμα του συνολικού κόστους επένδυσης. Η εκτίμηση του κόστους αναφορικά με το οικόπεδο και τα συναφή με την εκμετάλλευσή του έξοδα, παρουσιάζονται στον πίνακα:

Πίνακας 19. Εκτίμηση τοποθεσιών

<b>ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ</b>	<b>ΚΟΣΤΟΣ</b>
<b>Οικόπεδο</b>	300.000
<b>Υπεδαφικές (γεωλογικές) μελέτες</b>	8.000
<b>Περιβαλλοντική μελέτη</b>	5.000
<b>Νομικά και άλλα έξοδα</b>	7.000
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	320.000



## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 9

### ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΚΑΙ ΠΡΟΫΠΟΘΕΣΕΙΣ ΕΚΤΕΛΕΣΗΣ ΕΡΓΟΥ

#### **9.1. Στόχοι του προγραμματισμού εκτέλεσης του έργου**

Ο προγραμματισμός εκτέλεσης του έργου αναφέρεται στη χρονική περίοδο από τη λήψη της απόφασης έως την πραγματοποίηση της επένδυσης, ώστε να μπορέσει να λειτουργήσει η νέα επιχείρηση. Επομένως, περιλαμβάνονται όλες οι εργασίες εντός και εκτός της εταιρίας που πρέπει να γίνουν για να περάσει το επενδυτικό σχέδιο από το στάδιο της μελέτης σκοπιμότητας στο στάδιο της λειτουργίας.

#### **9.2. Ομάδα επίβλεψης και εκτέλεσης του έργου**

Η ομάδα του έργου έχει ως σκοπό να εξασφαλίσει ότι όλες οι εργασίες εκτελούνται θα τηρηθούν με απόλυτη ακρίβεια και θα ληφθούν όλα τα κατάλληλα διορθωτικά μέτρα, στην περίπτωση που η εκτέλεση και το κόστος του αποκλίνουν από το πρόγραμμα.

Στην ομάδα επίβλεψης και εκτέλεσης του έργου θα συμπεριλαμβάνονται οι βασικοί μέτοχοι, προκειμένου να είναι πλήρως καταρτισμένοι και ενημερωμένοι όταν η επιχείρηση θα αρχίσει να λειτουργεί. Η ομάδα επίβλεψης θα περιλαμβάνει και κάποια μέλη που συμμετέχουν στο διοικητικό και τεχνικό επιτελείο της μελλοντικής επιχείρησης.

Επικεφαλής της ομάδας είναι ο κος Παναγόπουλος, ο οποίος θα έχει την πλήρη εξουσιοδότηση για όλες τις αποφάσεις που αφορούν στην υλοποίηση του επενδυτικού σχεδίου. Στην ομάδα μετέχει και ο κ. Παππάς, ο οποίος θα αναλάβει αρμοδιότητες επικουρικές και ανάλογα με τα θέματα που θα

ανακύπτουν. Οι εργασίες στην κατηγορία των έργων του πολιτικού μηχανικού, πρόκειται να αναληφθεί από την επιλεγμένη κατασκευαστική εταιρία. Οι επιμέρους εργασίες θα συντονίζονται από τον επικεφαλής της ομάδας, ώστε να διασφαλίζεται η συμμόρφωση με τις προδιαγραφές που τέθηκαν καθώς και η τήρηση του χρονοπρογράμματος.

### **9.3. Χρονικός προγραμματισμός εκτέλεσης του επενδυτικού σχεδίου**

Γι' αυτή τη φάση απαιτείται ένας ρεαλιστικός σχεδιασμός ενός προγράμματος δράσεων, με όσο το δυνατόν πιο σαφή ορισμό των σταδίων υλοποίησης (phase), της χρονικής διάρκειας υλοποίησης κάθε σταδίου και των παραδοτέων κάθε φάσης, κάθε προγράμματος δράσης για τα διάφορα στάδια εκτέλεσης του έργου.

Τα βασικά στάδια προγραμματισμού της εκτέλεσης ενός επενδυτικού σχεδίου δεν ακολουθούν κάποια σειρά αλλά υπάρχει αλληλοκάλυψη με σύγχρονο προγραμματισμό για διάφορες δραστηριότητες. Τα χρονικά διαστήματα της κάθε φάσης του επενδυτικού σχεδίου φαίνονται παρακάτω:

- A. Σύσταση εταιρίας και νομικές απαιτήσεις (1 μήνας)
- B. Σχέδια – ανάθεση κατασκευής (1 μήνας)
- Γ. Λήψη αδειών- Ένταξη σε προγράμματα επιδοτήσεων (1 μήνας)
- Δ. Προγραμματισμός χρηματοδότησης (1 μήνας)
- Ε. Απόκτηση οικοπέδου (1 μήνας)
- ΣΤ. Κατασκευή έργων πολιτικού μηχανικού (2 μήνες)
- Ζ. Απόκτηση και μεταφορά τεχνολογίας & μεταφορικών μέσων ( 1 μήνας)
- Η. Στρατολόγηση και εκπαίδευση προσωπικού (1 μήνας)

Θ. Επιθεώρηση πριν τη λειτουργία (1 μήνας)

Βάσει των ανωτέρω εκτιμήσεων υπολογίζεται ότι η μεταφορική εταιρία θα είναι σε θέση να λειτουργήσει στις αρχές του 2014

**Πίνακας 20. Χρονοδιάγραμμα Gantt για την εκτέλεση του προγράμματος**

Κωδ.	Στάδιο	ΕΤΟΣ	2014												
		ΜΗΝΑΣ	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
A	Σύσταση εταιρίας και νομικές απαιτήσεις		■												
B	Σχέδια – ανάθεση κατασκευής			■											
Γ	Λήψη αδειών- Ένταξη σε προγράμματα επιδοτήσεων				■										
Δ	Προγραμματισμός χρηματοδότησης					■									
Ε	Απόκτηση οικοπέδου						■								
ΣΤ	Κατασκευή έργων πολιτικού μηχανικού							■	■	■					
Z	Απόκτηση και μεταφορά τεχνολογίας & μεταφορικών μέσων										■				
Η	Στρατολόγηση και εκπαίδευση προσωπικού											■			
Θ	Επιθεώρηση πριν τη λειτουργία												■		

**9.4. Εκτίμηση του κόστους εκτέλεσης του προγράμματος**

Το κόστος εκτέλεσης του προγράμματος αναφέρεται στα έξοδα που πρέπει να γίνουν για τη χρονική περίοδο από τη λήψη της απόφασης έως την πραγματοποίηση της επένδυσης ώστε η Axon Transport να είναι σε θέση να ξεκινήσει τη δραστηριότητά της και δεν περιλαμβάνονται έξοδα που λήφθηκαν υπόψη σε προηγούμενα κεφάλαια. Ο παρακάτω πίνακας δείχνει την εκτίμηση του κόστους που προβλέπεται να αναληφθεί από την επιχείρηση για τη διεκπεραίωση όλων των σταδίων εκτέλεσης του προγράμματος.

Πίνακας 21. Στοιχεία κόστους εκτέλεσης του προγράμματος

<b>ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ</b>	<b>ΚΟΣΤΟΣ</b>
<i>Κόστος σύστασης της εταιρίας και λήψη αδειών</i>	8.000
<i>Λεπτομερή μηχανολογικά σχέδια/ έργα πολιτικού μηχανικού</i>	12.000
<i>Στρατολόγηση και εκπαίδευση ανθρώπινου δυναμικού</i>	30.000
<i>Επίβλεψη, συντονισμός και έλεγχος έργων πολιτικού μηχανικού και μεταφορικών μέσων</i>	20.000
<i>Λοιπές προκαταρκτικές δαπάνες</i>	4.000
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>74.000</b>

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 10

### ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΑΙ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ

#### 10.1. Στόχοι του προγραμματισμού εκτέλεσης του έργου

Στο κεφάλαιο αυτό παρουσιάζεται η χρηματοοικονομική ανάλυση και η αξιολόγηση του επενδυτικού σχεδίου που προτείνεται. Στόχος είναι η ανίχνευση των αδυναμιών σε όρους χρηματοοικονομικής και εφαρμογή βελτιώσεων προκειμένου να μειωθεί ο επιχειρηματικός κίνδυνος.

Η ανάλυση περιλαμβάνει την εκτίμηση των απαιτούμενων εισροών και εκροών της επένδυσης. Οι χρηματοοικονομικοί πόροι μετατρέπονται σε παραγωγικό ενεργητικό για τη χρηματοδότηση της επένδυσης και λαμβάνει υπόψη τις συνθήκες βάσει των οποίων θα διατεθούν τα κεφάλαια.

#### 10.2. Ανάλυση συνολικού κόστους επένδυσης

Η αξιολόγηση της επένδυσης προϋποθέτει τη συγκέντρωση των εκτιμήσεων για το κόστος, όπως αυτές αναλύθηκαν, περιγράφηκαν και αιτιολογήθηκαν στα προηγούμενα κεφάλαια και αφορούν την προ-επενδυτική φάση.

Το Κόστος της επένδυσης προκύπτει από τον τύπο:

**Κόστος επένδυσης= Πάγιο ενεργητικό +Καθαρό κεφάλαιο κίνησης**

### 10.2.1 Ανάλυση συνολικού κόστους επένδυσης

Το πάγιο ενεργητικό της Axon Transport φαίνεται στον ακόλουθο πίνακα:

Πίνακας 22. Πάγιο ενεργητικό επιχείρησης

<b>A/A</b>	<b>ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ</b>	<b>ΚΟΣΤΟΣ</b>
<b>A. Πάγιες Επενδύσεις</b>		
1	Γη (εκτιμώμενη στο κόστος)	300.000
2	Κατασκευές και έργα πολιτικού μηχανικού	270.000
3	Μηχανολογικός εξοπλισμός	2.315.500
<b>B. Προπαραγωγικές δαπάνες</b>		
1	Προεπενδυτικές μελέτες και έρευνες	18.000
2	Έξοδα εκτέλεσης προγράμματος	74.000
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>		<b>2.977.500</b>

### 10.2.2 Καθαρό Κεφάλαιο Κίνησης

Το καθαρό κεφάλαιο κίνησης αντιστοιχεί στους πόρους που χρειάζονται για να λειτουργήσει η μονάδα. Ο τύπος υπολογισμού του είναι ο εξής:

Καθαρό Κεφάλαιο Κίνησης= Τρέχον ενεργητικό – τρέχον παθητικό.

Το τρέχον ενεργητικό αφορά εισπρακτέα ποσά, αποθέματα και μετρητά ενώ το τρέχον παθητικό αφορά κυρίως πληρωτέους λογαριασμούς. Η επένδυση από τη φύση της αποτελείται κυρίως από στοιχεία ενεργητικού (που στην πλειοψηφία τους προκύπτουν στην προ-επενδυτική φάση).

Οι ετήσιες αποσβέσεις του πάγιου ενεργητικού υπολογίζονται με τη σταθερή μέθοδο για την ωφέλιμη διάρκεια ζωής του, που θεωρείται ότι είναι 10 έτη. Βάσει του νόμου το οικόπεδο που θα αγοραστεί από την εταιρία δεν υπόκειται σε αποσβέσεις, γιατί θεωρείται ότι έχει απεριόριστη ωφέλιμη διάρκεια ζωής. Οπότε οι αποσβέσεις για την Axon Transport είναι:

**Ετήσια απόσβεση =  $(2.977.500-300.000)/10= 267.750$  ευρώ**

Οι ανάγκες για κεφάλαιο κίνησης φαίνονται στον παρακάτω πίνακα

Πίνακας 23. Τελικός Υπολογισμός κεφαλαίου κίνησης

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	ΚΟΣΤΟΣ	ΑΡΙΘΜΟΣ ΗΜΕΡΩΝ ΚΑΛΥΨΗΣ	ΣΥΝΤΕΛΕΣΤΗΣ ΚΥΚΛΟΥ ΕΡΓΑΣΙΩΝ	ΑΝΑΓΚΕΣ ΠΡΩΤΟΥ ΕΤΟΥΣ
	A	X	Y	B
<b>1. ΤΡΕΧΟΝ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ</b>				<b>1.292.333</b>
A. Λογαριασμοί Εισπρακτέοι	856.000	30	12	71.333
B. Αποθέματα				1.169.750
α. Οχήματα και φορτηγά	2.315.500	180	2	1.157.750
β. Ανταλλακτικά	24.000	180	2	12.000
Γ. Μετρητά στο ταμείο	1.230.000	15	24	51.250
<b>2. ΤΡΕΧΟΝ ΠΑΘΗΤΙΚΟ</b>				
A. Λογαριασμοί Πληρωτέοι	2.339.500	20	18	<b>129.972</b>
<b>3. ΚΑΘΑΡΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΚΙΝΗΣΗΣ</b>				<b>1.162.361</b>
<b>4. ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ ΜΕΤΑΦΟΡΩΝ</b>				<b>2.550.443</b>
Μείον:	Καύσιμα			53.000
	Αποσβέσεις			267.750
				<b>2.229.693</b>
<b>5. ΑΠΑΙΤΟΥΜΕΝΑ ΜΕΤΡΗΤΑ</b>				<b>51.250</b>

Όπου X είναι η ελάχιστη κάλυψη των ημερών για το τρέχον ενεργητικό και παθητικό. Τα δεδομένα του κόστους για κάθε στοιχείο ενεργητικού και το παθητικού (A) χρησιμεύουν στον καθορισμό του συντελεστή του κύκλου εργασιών (Y) για τα στοιχεία του τρέχοντος ενεργητικού και παθητικού διαιρώντας τις 360 ημέρες του έτους με τον αριθμό των ημερών της ελάχιστης κάλυψης ( $Y=360/X$ ). Εν συνεχεία, τα δεδομένα κόστους διαιρούνται με τους αντίστοιχους συντελεστές του κύκλου εργασιών ( $B= A/Y$ ) για να λαμβάνονται εν τέλει οι ανάγκες του καθαρού κεφαλαίου κίνησης, αφαιρώντας το τρέχον παθητικό από το άθροισμα του τρέχοντος ενεργητικού.



### 10.2.3 Συνολικό κόστος επένδυσης

Ο παρακάτω πίνακας παρουσιάζει αναλυτικά το κόστος της επένδυσης:

Πίνακας 24. Συνολικό κόστος επένδυσης

Α/Α	ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	ΚΟΣΤΟΣ	ΠΟΣΟΣΤΟ
1	Πάγιο ενεργητικό	2.977.500	72%
2	Καθαρό κεφάλαιο κίνησης	1.162.361	28%
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>		<b>4.139.861</b>	<b>100%</b>

Όπως φαίνεται από τον πίνακα, το συνολικό κόστος της επένδυσης είναι 4.139.861 ευρώ και το 72% αφορά πάγιες επενδύσεις, ενώ το υπόλοιπο 28% είναι Καθαρό κεφάλαιο κίνησης.

### 10.3. Χρηματοδότηση επενδυτικού σχεδίου

Το παρόν επενδυτικό πρόγραμμα θα στηριχθεί στο Ν. 3908/2011 και βάσει αυτού θα δοθούν τα εξής κίνητρα:

A) Επιχορήγηση, δηλαδή δωρεάν παροχή από το Δημόσιο χρηματικού ποσού για την κάλυψη τμήματος της ενισχυόμενης δαπάνης της επένδυσης ή του επιχειρηματικού σχεδίου.

B) επιδότηση χρηματοδοτικής μίσθωσης που συνίσταται στην κάλυψη από το Δημόσιο τμήματος των καταβαλλόμενων δόσεων χρηματοδοτικής μίσθωσης

που συνάπτετα για την απόκτηση νέου μηχανολογικού και λοιπού εξοπλισμού.

Γ) Φορολογική απαλλαγή ύψους μέχρι ενός ποσοστού ή του συνόλου αξίας της ενισχυόμενης δαπάνης του επενδυτικού σχεδίου ή και της αξίας της χρηματοδοτικής μίσθωσης καινούργιου μηχανολογικού και λοιπού εξοπλισμού του οποίου αποκτάται η χρήση.

Δ) Επιδότηση του κόστους της δημιουργούμενης από το επενδυτικό σχέδιο απασχόλησης που συνίσταται στην κάλυψη από το Δημόσιο για μια διετία, τμήματος του μισθολογικού κόστους των δημιουργούμενων εντός της πρώτης τριετίας από την ολοκλήρωση του επενδυτικού σχεδίου, θέσεων απασχόλησης.

Το ακριβές ποσό της κρατικής επιχορήγησης που πρόκειται να λάβει η επιχείρηση υπολογίζεται στον παρακάτω πίνακα:

**Πίνακας 25. Κρατική επιχορήγηση**

<b>ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ</b>	<b>ΚΟΣΤΟΣ</b>	<b>ΠΟΣΟΣΤΟ ΕΠΙΔΟΤΗΣΗΣ</b>
Επιχορήγηση 40% επί της επένδυσης	2.585.500	1.034.200
Κατασκευές & έργα πολιτικού μηχανικού	270.000	108.000
Οχήματα και μεταφορικά μέσα	2.315.500	926.200
Επιχορήγηση 50% επί της επένδυσης	31.000	15.500
Προεπενδυτικές μελέτες & έρευνες	18.000	9.000
Υπεδαφικές	8.000	4.000
Περιβαλλοντική μελέτη	5.000	2.500
Επιχορήγηση 10% επί της επένδυσης	300.000	30.000
Οικόπεδο	300.000	30.000
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>		<b>1.079.700</b>

Η απόσβεση που αναλογεί στο ποσό εκείνο της επένδυσης που θα προέλθει από την κρατική επιχορήγηση θα είναι ίση με:

$$\text{Ετήσια απόσβεση} = (1.079.700 - 300.000) / 10 = \mathbf{77.970 \text{ ευρώ}}$$

Η κάλυψη του συνολικού κόστους της επένδυσης θα προέλθει από τις ακόλουθες πηγές:

**Πίνακας 26. Πηγές χρηματοδότησης**

A/A	ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	ΚΟΣΤΟΣ	ΠΟΣΟΣΤΟ
1	Επιχορήγηση	1.079.700	26%
2	Μετοχικό κεφάλαιο	1.560.161	38%
3	Τραπεζικός δανεισμός	1.500.000	36%
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>		<b>4.139.861</b>	<b>100%</b>

Για να καλύψει το συνολικό κόστος της επένδυσης, η εταιρία πρέπει να προσφύγει στον τραπεζικό δανεισμό. Ο τόκος του δανείου υπολογίζεται βάσει του ετήσιου σταθερού επιτοκίου, το οποίο ισούται με 10%, ενώ η αποπληρωμή θα γίνει σε 5 έτη. Βρίσκουμε την ετήσια δόση του δανείου με τον τύπο του ανατοκισμού:

$$A = P (A/P, i\%, N)$$

Όπου  $i$  = επιτόκιο δανείου ίσο με 10%

$A$  = Τιμή ράντας στο τέλος κάθε περιόδου για την ομοιογενή σειρά των 5 ετών

$N$  = Αριθμός περιόδων τοκισμού (5 έτη)

$$\mathbf{A = 395.696,22}$$

Οι ετήσιες τοκοχρεωλυτικές υποχρεώσεις της επιχείρησης φαίνονται στον παρακάτω πίνακα:

**Πίνακας 27. Εξυπηρέτηση Δανείου**

<b>ΕΤΟΣ</b>	<b>ΕΤΗΣΙΑ ΔΟΣΗ</b>	<b>ΤΟΚΟΣ</b>	<b>ΧΡΕΟΛΥΣΙΟ</b>	<b>ΑΝΕΞΟΦΛΗΤΟ ΥΠΟΛΟΙΠΟ</b>
<b>2014</b>	395.696,22	150.000	245.696,22	1.104.303,78
<b>2015</b>	395.696,22	110.430,378	285.265,842	708.607,56
<b>2016</b>	395.696,22	70.860,756	324.835,464	312.911,34
<b>2017</b>	395.696,22	31.291,134	364.405,086	0

#### **10.4. Ανάλυση συνολικού κόστους**

##### **10.4.1. Κατάσταση αποτελεσμάτων χρήσης**

Η Κατάσταση Αποτελεσμάτων Χρήσεως είναι η λογιστική κατάσταση που εμφανίζει το αποτέλεσμα που θα έχει η εταιρία σε μια συγκεκριμένη χρονική περίοδο, δηλαδή υπολογίζει το καθαρό εισόδημα ανά έτος, το οποίο μπορεί να είναι καθαρά κέρδη ή ζημιά. Στον παρακάτω πίνακα εμφανίζονται οι προβλεπόμενες στο μέλλον καταστάσεις αποτελεσμάτων χρήσης της εν λόγω εταιρίας:

**Πίνακας 28. Προβλεπόμενες Καταστάσεις Αποτελεσμάτων Χρήσεως (2014-2018)**

<b>ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ</b>	<b>1ο ΕΤΟΣ</b>	<b>2ο ΕΤΟΣ</b>	<b>3ο ΕΤΟΣ</b>	<b>4ο ΕΤΟΣ</b>	<b>5ο ΕΤΟΣ</b>
<b>ΠΩΛΗΣΕΙΣ</b>	3.270.560	3.680.300	3.980.450	4.358.495	4.780.239
<b>Μείον: ΚΟΣΤΟΣ ΜΕΤΑΦΟΡΩ Ν</b>	2.980.737,9 1	3.253.397,33	3.446.238,02	3.650.646,74	3.867.319,25
<b>ΜΙΚΤΟ Ή ΦΟΡΟΛΟΓΗ- ΤΕΟ ΚΕΡΔΟΣ</b>	289.822,09	426.902,67	534.211,98	707.848,26	912.919,75
<b>ΦΟΡΟΣ ΕΙΣΟΔΗΜΑ- ΤΟΣ (20%)</b>	57.964	85.381	106.842	141.570	182.584
<b>ΚΑΘΑΡΟ ΚΕΡΔΟΣ</b>	231.857,67	341.522,14	427.369,58	566.278,61	730.335,80

#### **10.4.2. Πίνακας Χρηματικών Ροών**

Ο πίνακας χρηματικών ροών δείχνει τις μεταβολές των μόνιμων και προσωρινών κεφαλαίων ή μεταβλητών κεφαλαίων και έτσι διευκολύνει το χρηματοδοτικό προγραμματισμό του σχεδίου. Το τακτικό αποθεματικό υπολογίστηκε στο 5% των καθαρών κερδών. Οι προβλεπόμενες χρηματικές ροές της επιχείρησης για όλα τα έτη φαίνονται στον παρακάτω πίνακα:

**Πίνακας 29. Προβλεπόμενοι Πίνακες Χρηματικών Ροών (2014-2018)**

	2013	2014	2015	2016	2017	2018
<b>Α.ΧΡΗΜΑΤΙΚΕΣ ΕΙΣΡΟΕΣ</b>	4.139.861	0	0	.0	0	0
<b>1. ΣΥΝΟΛΟ ΧΡΗΜΑΤΙΚΩΝ ΕΙΣΡΟΩΝ</b>	0	3.270.560	3.680.300	3.980.450	4.358.495	4.780.239
<b>2.ΕΞΟΔΑ</b>	2.977.500	2.813.737,5	2.658.981,93	2.512.737,931	2.374.537,34	854.463,428
<b>Β. ΧΡΗΜΑΤΙΚΕΣ ΕΚΡΟΕΣ</b>	2.977.500	690.739,5	723.864,4	749.844,3	791.743	445.490,1
<b>1. ΣΥΝΟΛΟ ΠΑΓΙΟΥ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ</b>	0	112.743,0	112.855,8	112.968,6	113.081,6	113.194,7
<b>2. ΚΟΣΤΟΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ</b>	0	112.743	112.855,8	112.968,6	113.081,6	113.194,7
<b>3. ΦΟΡΟΣ ΕΙΣΟΔΗΜΑΤΟΣ</b>	0	57.964	85.381	106.842	141.570	182.584
<b>4. ΤΟΚΟΧΡΕΩΛΥΣΙΑ</b>	0	395.696,22	395.696,22	395.696,22	395.696,22	0.00
<b>5. ΤΑΚΤΙΚΟ ΑΠΟΘΕΜΑΤΙΚΟ</b>	0	11.592,88	17.076,11	21.368,48	28.313,93	36.516,79
<b>Γ. ΠΛΕΟΝΑΣΜΑ</b>	1.162.361	2.579.820,46	2.956.435,58	3.230.605,69	3.566.752,01	4.334.748,89
<b>Δ. ΣΥΣΣΩΡΕΥΜΕΝΟ ΤΑΜΕΙΑΚΟ ΥΠΟΛΟΙΠΟ</b>	1.162.361	3.742.181,46	6.698.617,03	9.929.222,72	13.495.974,73	17.830.723,62

### 10.4.3. Ισολογισμός

Ο Ισολογισμός είναι η λογιστική κατάσταση που εμφανίζει την οικονομική ανάπτυξη της εταιρίας σε δεδομένη χρονική στιγμή. Η βασική λογιστική ισότητα είναι:

$$\text{Ενεργητικό} = \text{Παθητικό} + \text{Καθαρή Θέση}$$

Οι προβλεπόμενοι ισολογισμοί για την Axon Transport φαίνονται στον παρακάτω πίνακα:

Πίνακας 29. Προβλεπόμενοι Ισολογισμοί Τέλους (2014-2018)

	2014	2015	2016	2017	2018
<b>I.ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ</b>					
<b>A. ΠΑΓΙΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ</b>					
<b>ΠΑΓΙΟ ΕΝΕΡΓ.ΑΘΡΟΙΣ.</b>	2.977.500	2.813.737,5	2.658.981,93	2.512.737,93	2.374.537,345
<b>ΜΕΙΟΝ ΣΥΝΟΛΙΚΕΣ ΑΠΟΣΒΕΣΕΙΣ</b>	267.750	267.750	267.750	267.750	267.750
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	2.709.750	2.545.987,5	2.391.231,93	2.244.987,931	2.106.787,34
<b>B. ΚΥΚΛΟΦΟΡΟΥΝ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ</b>					
<b>1. ΑΠΟΘΕΜΑΤΑ</b>	1.478.685,3	1.378.090	1.468.930	1.900.030	2.150.340
<b>2. ΠΕΛΑΤΕΣ</b>	71.333	78.560	82.350	88.920	89.450
<b>3. ΔΙΑΘΕΣΙΜΑ</b>	51.520	65.432	69.837	71.230	75.940
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	1.601.538,3	1.522.082	1.621.117	2.060.180	2.315.730
<b>ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ</b>	4.311.288,30	4.068.069,50	4.012.348,94	4.305.167,93	4.422.517,34
<b>II.ΠΑΘΗΤΙΚΟ</b>					

<b>A.</b>					
<b>ΒΡΑΧΥΠΡΟΘΕΣΜΕΣ</b>					
<b>ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ</b>					
<b>1. ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ</b>	23.900	125.890	342.651	756.830,50	1.194.508,87
<b>2. ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ ΑΠΟ ΦΟΡΟΥΣ ΚΑΙ ΤΕΛΗ</b>	57.964,41	85.380,53	106.842,39	141.569,65	182.583,95
<b>B.</b>					
<b>ΜΑΚΡΟΠΡΟΘΕΣΜΕΣ</b>					
<b>ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ</b>					
<b>1. ΤΡΑΠΕΖΙΚΟ ΔΑΝΕΙΟ</b>	1.500.000	1.104.303,78	708.607,56	312.911,34	0
<b>2. ΠΡΟΒΛΕΨΕΙΣ ΓΙΑ ΚΙΝΔΥΝΟΥΣ ΚΑΙ ΕΞΟΔΑ</b>		58.960	128.950	201.380	154.960
<b>ΣΥΝΟΛΟ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ</b>	1.581.864,41	1.374.534,314	1.287.050,95	1.412.691,49	1.532.052,82
<b>III. ΚΑΘΑΡΗ ΘΕΣΗ</b>					
<b>1. ΜΕΤΟΧΙΚΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ</b>	1.560.161	1.560.161	1.560.161	1.560.161	1.560.161
<b>2. ΚΡΑΤΙΚΗ ΕΠΙΧΟΡΗΓΗΣΗ</b>	1.079.700	990.084,90	907.907,85	832.551,50	763.449,73
<b>ΜΕΙΟΝ ΑΝΑΛΟΓΟΥΣΑ ΑΠΟΣΒΕΣΗ</b>	77.970	77.970	77.970	77.970	77.970
<b>3. ΤΑΚΤΙΚΟ ΑΠΟΘΕΜΑΤΙΚΟ</b>	11.592,88	17.076,11	21.368,48	28.313,93	36.516,79
<b>4. ΥΠΟΛΟΙΠΟ ΚΕΡΔΩΝ ΕΙΣ ΝΕΟΝ</b>		48.243,17	157.890	393.479,99	452.367
<b>ΣΥΝΟΛΟ ΚΑΘΑΡΗΣ ΘΕΣΗΣ</b>	2.729.423,88	2.693.535,19	2.725.297,33	2.892.476,42	2.890.464,52
<b>ΣΥΝΟΛΟ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ ΚΑΙ ΚΑΘΑΡΗΣ ΘΕΣΗΣ</b>	4.311.288,30	4.068.069,50	4.012.348,29	4.305.167,92	4.422.517,34



## 10.5. Χρηματοοικονομική αξιολόγηση επένδυσης

### 10.5.1. Μέθοδος είσπραξης του κόστους της επένδυσης

Η μέθοδος επανείσπραξης του κόστους της επένδυσης δίνει τον αριθμό των ετών που απαιτούνται για να εισπραχθεί το κόστος του κεφαλαίου της αρχικής επένδυσης, μέσω των καθαρών ταμειακών ροών του επενδυτικού σχεδίου.

Η Καθαρή Ταμειακή Ροή της επένδυσης (ΚΤΡ) ορίζεται ως:

$$\text{Καθαρή Ταμειακή Ροή} = \text{Ταμειακές Εισροές} - \text{Ταμειακές Εκροές}$$

Όπου οι ταμειακές εισροές περιλαμβάνουν όλα τα αναμενόμενα οφέλη από την επένδυση, ενώ οι ταμειακές εκροές περιλαμβάνουν τα αναμενόμενα κόστη του επενδυτικού σχεδίου. Παρακάτω παρουσιάζονται οι πίνακες υπολογισμού των καθαρών κερδών και των καθαρών ταμειακών ροών που διαμορφώνονται την εξεταζόμενη περίοδο.

**Πίνακας 30. Υπολογισμός Καθαρών Κερδών Επιχείρησης-Χωρίς τόκους (2014-2018)**

ΕΤΟΣ	ΠΩΛΗΣΕΙΣ	ΚΟΣΤΟΣ ΜΕΤΑΦΟΡΩΝ	ΤΟΚΟΙ	ΚΕΡΔΗ ΠΡΟ ΦΟΡΩΝ	ΦΟΡΟΣ (20%)	ΚΑΘΑΡΑ ΚΕΡΔΗ
2014	3.270.560	2.550.443	150.000	570.117	114.023,4	456.093,6
2015	3.680.300	2.650.456	110.430,37	919.413,62	183.882,72	735.530,89
2016	3.980.450	2.870.650	70.860,75	1.038.939,24	207.787,84	831.151,39
2017	4.358.495	3.420.560	31.291,13	906.643,86	181.328,77	725.315,09
2018	4.780.239	3.867.319,25	0	912.919,75	182.583,95	730.335,8

Πίνακας 31. Υπολογισμός Καθαρών Ταμειακών Ροών Επιχείρησης

ΕΤΟΣ	ΚΑΘΑΡΑ ΚΕΡΔΗ	ΠΡΟΣΘΕΤΗ ΑΠΟΣΒΕΣΗ	ΚΤΡ	ΑΘΡΟΙΣΤΙΚΗ ΚΤΡ
2014	456.093,60	267.750	723.843,60	723.843,60
2015	735.530,90	267.750	1.003.280,90	1.727.124,50
2016	831.151,40	267.750	1.098.901,40	2.826.025,89
2017	725.315,09	267.750	993.065,09	3.819.090,99
2018	730.335,80	267.750	998.085,80	4.817.176,79

Το συνολικό ύψος της επένδυσης είναι 4.139.861 ευρώ οπότε η περίοδος επανείσπραξης είναι 4 έτη και κάποιους μήνες, οπότε η παρούσα επένδυση κρίνεται ελκυστική.

#### 10.5.2. Μέθοδος απλού συντελεστή απόδοσης κεφαλαίου

Ο απλός συντελεστής απόδοσης είναι η σχέση του ετήσιου καθαρού κέρδους της επιχείρησης μετά τις αποσβέσεις, τους τόκους και τους φόρους προς το επενδυμένο κεφάλαιο. Για την αξιολόγηση επενδύσεων σαν την παρούσα χρησιμοποιούνται, συνήθως, δύο συντελεστές απόδοσης:

- Ο συντελεστής για την απόδοση επί του συνολικού απασχολούμενου κεφαλαίου.
- Ο συντελεστής για την απόδοση επί του επενδυόμενου μετοχικού κεφαλαίου.

Βάσει του συντελεστή (ρυθμού) απόδοσης επί του συνολικού κεφαλαίου της επένδυσης 4.139.861 ευρώ ισχύει ο ακόλουθος τύπος:

$$\text{ΑΣΑ (\%)} = (\text{Καθαρό κέρδος} + \text{τόκοι}) * 100 / \text{Συνολικό Κεφάλαιο}$$

Αντίστοιχα, ο συντελεστής (ρυθμός) απόδοσης επί του μετοχικού κεφαλαίου της επένδυσης υπολογίζεται βάσει του τύπου:

$$\text{ΑΣΑ (\%)} = (\text{Καθαρό κέρδος} + \text{τόκοι}) * 100 / \text{Μετοχικό Κεφάλαιο}$$

Για τον υπολογισμό του συντελεστή απόδοσης επί του συνολικού κεφαλαίου προαπαιτείται ο υπολογισμός των καθαρών κερδών συν τους τόκους. Ακολούθως, παρατίθενται οι αντίστοιχοι πίνακες υπολογισμού των καθαρών κερδών (συν τους τόκους) και των συντελεστών απόδοσης κεφαλαίου.

**Πίνακας 32. Υπολογισμός Καθαρών Κερδών συν Τόκους**

<b>ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
<b>ΚΑΘΑΡΟ ΚΕΡΔΟΣ</b>	231.857,67	341.522,14	427.369,58	566.278,61	730.335,80
<b>ΤΟΚΟΙ</b>	1.500.000	110.430,37	70.860,75	31.291,13	0
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>1.731.857,67</b>	<b>451.952,51</b>	<b>498.230,34</b>	<b>597.569,74</b>	<b>730.335,80</b>

Πίνακας 33. Υπολογισμός Συντελεστών Απόδοσης Κεφαλαίου

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	2014	2015	2016	2017	2018
<b>ΚΑΘΑΡΟ ΚΕΡΔΟΣ</b>	231.857,67	341.522,14	427.369,58	566.278,61	730.335,80
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ</b>			4.139.861		
<b>ΑΣΑ</b>	41,83	10,92	12,03	14,43	17,64
<b>ΚΑΘΑΡΟ ΚΕΡΔΟΣ</b>	231.857,67	341.522,14	427.369,58	566.278,61	730.335,80
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ</b>			1.560.161		
<b>ΑΣΑ</b>	14,86	21,89	27,39	36,30	46,81

Ο συντελεστής απόδοσης είναι αρκετά ικανοποιητικός για το συνολικό κεφάλαιο. Αυξημένο ενδιαφέρον παρουσιάζει ο ρυθμός απόδοσης επί του μετοχικού κεφαλαίου, που είναι εξαιρετικά υψηλός, κάτι που καθιστά ελκυστική την επένδυση.

### 10.5.3. Μέθοδος της Καθαρής Παρούσας Αξίας

Βάσει της μεθόδου της ΚΠΑ όλες οι ροές προεξοφλούνται στο παρόν με συντελεστή προεξόφλησης την ελάχιστη αποδεκτή απόδοση. Για τον υπολογισμό της ΚΠΑ ισχύει ο τύπος:

$$ΚΠΑ = \sum_{t=1}^n \frac{KTP_t}{(1+i)^t} - K_0$$

Όπου

ΚΠΑ= Καθαρή Παρούσα Αξία

ΚΤΡ= Καθαρή Ταμιακή Ροή

Κο= Κόστος Επένδυσης

i= Μέσο Σταθμικό Κόστος Κεφαλαίου

n= Αριθμός Περιόδων

Η επένδυση γίνεται αποδεκτή όταν η ΚΠΑ είναι ίση ή μεγαλύτερη από το μηδέν. Βάσει των ανωτέρω και λαμβάνοντας ως συντελεστή προεξόφλησης το 12%, προκύπτει ο παρακάτω πίνακας:

**Πίνακας 34. Υπολογισμός Συντελεστών Απόδοσης Κεφαλαίου**

ΕΤΟΣ	ΚΤΡ	ΣΠΑ 12%,v	ΠΑΡΟΥΣΑ ΑΞΙΑ
2014	723.843,60	0,8929	646.319,95
2015	1.727.124,50	0,7972	1.376.863,65
2016	2.826.025,89	0,7118	2.011.565,23
2017	3.819.090,99	0,6355	2.427.032,32
2018	4.817.176,79	0,5674	2.733.266,11
	<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>		<b>9.195.047,26</b>

**Άρα έχουμε:**

**ΚΠΑ=** 9.195.047,26- 4.139.861 = 5.055.186,26>0 αποδεκτή

Επειδή η ΚΠΑ είναι θετική, η αποδοτικότητα των ταμειακών ροών της επιχείρησης είναι υψηλότερη από την ελάχιστη αποδεκτή απόδοση (12%). Επομένως, το παρόν επενδυτικό σχέδιο φαίνεται ελκυστικό.

#### 10.5.4. Μέθοδος του εσωτερικού συντελεστή απόδοσης

Ο εσωτερικός συντελεστής απόδοσης (ΕΣΑ) είναι το επιτόκιο που μηδενίζεται η ΚΠΑ η, αλλιώς, το επιτόκιο στο οποίο η παρούσα αξία των ταμιακών ροών είναι ίση προς την παρούσα αξία των ταμιακών ροών είναι ίση προς την παρούσα αξία των ταμιακών εκροών. Ειδικότερα, πρόκειται για το επιτόκιο για το οποίο η συνολική παρούσα αξία των καθαρών εισπράξεων από το επενδυτικό σχέδιο είναι ίση με την παρούσα αξία της επένδυσης, οπότε η συνολική παρούσα αξία τη επένδυσης, οπότε η ΚΠΑ είναι ίση με μηδέν. Μαθηματικά αυτό εκφράζεται ως εξής:

$$\text{ΚΠΑ} = \sum_{t=1}^v [\text{ΚΤΡ}_t(\text{ΣΠΑ}_{\kappa, v})] - \text{ΚΕ} = 0 \quad \text{ή} \quad \sum_{t=1}^v [\text{ΚΤΡ}_t(\text{ΣΠΑ}_{\kappa, v})] = \text{ΚΕ}$$

Κάνοντας τους σχετικούς υπολογισμούς στο Excel προκύπτει ότι

IRR= 14,3%

Το επιτόκιο 14,3% δείχνει το υψηλότερο επιτόκιο που θα μπορούσε να καλύπτει ο επενδυτής, χωρίς να υπάρχει κίνδυνος απώλειας των επενδυμένων κεφαλαίων στο παρόν πρόγραμμα ακόμα και αν υποθεθεί ότι όλα τα συγκεκριμένα κεφάλαια ήταν ίδια και όχι ξένα.

## 10.6. Οικονομική αξιολόγηση

Η αξιολόγηση του επενδυτικού σχεδίου γίνεται για να δώσει τις αναγκαίες πληροφορίες στον επενδυτή που τον ενδιαφέρει να προχωρήσει στην υλοποίησή του καθώς όποια επένδυση και αν γίνει θα έχει επίπτωση στην εθνική οικονομία. Άρα πρέπει να προσεγγίζεται από κοινωνική σκοπιά. Βάσει των ανωτέρω στοιχείων της παρούσας μελέτης, το υπάρχον επενδυτικό πρόγραμμα συμβαδίζει με τις υπάρχουσες πολιτικές της ελληνικής οικονομίας, στα πλαίσια της οποίας σκοπεύει να ενταχθεί.

Η Axon Transport στοχεύει να συμβάλλει αποτελεσματικά στην ανάπτυξη της τοπικής οικονομίας καλύπτοντας τις υπάρχουσες ανάγκες με υψηλής ποιότητας προϊόντα και υπηρεσίες.

## ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. Αρτίκης, Γ. (2002). Χρηματοοικονομική Διοίκηση- Αποφάσεις Επενδύσεων, Εκδόσεις Interbooks, Αθήνα.
2. Γεωργόπουλος, Ν. (2006). Στρατηγικό Μάνατζμεντ, Εκδόσεις Μπένου, Αθήνα.
3. Καρβούνης, Σ. (2006). Μεθοδολογία, Τεχνικές και Θεωρία για Οικονομοτεχνικές μελέτες, Εκδόσεις Αθ. Σταμούλης, Πειραιάς.
4. Μάλλιαρης, Π. (2008). Εισαγωγή στο Μάρκετινγκ, Εκδόσεις Interbooks, Αθήνα.

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ