

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ
ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ & ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ



ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΓΙΑ ΣΤΕΛΕΧΗ

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

**Οικονομοτεχνική ανάλυση δημιουργίας ηλεκτρονικής
επιχείρησης για την διακίνηση προϊόντων με την
χρήση βαρέων οχημάτων**

Αναστάσιος Αθανάσιος Δήμος

A.M.: EMBA2110

Πειραιάς, 10.2024

Παράρτημα Β: Βεβαίωση Εκπόνησης Διπλωματικής Εργασίας



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ ΣΧΟΛΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΩΝ ΚΑΙ ΔΙΕΘΝΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΓΙΑ ΣΤΕΛΕΧΗ

ΒΕΒΑΙΩΣΗ ΕΚΠΟΝΗΣΗΣ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

(περιλαμβάνεται ως ξεχωριστή (δεύτερη) σελίδα στο σώμα της διπλωματικής εργασίας)

«Δηλώνω υπεύθυνα ότι η διπλωματική εργασία για τη λήψη του μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών, του Πανεπιστημίου Πειραιώς, στη Διοίκηση Επιχειρήσεων για Στελέχη : E-MBA» με τίτλο «Οικονομοτεχνική ανάλυση δημιουργίας ηλεκτρονικής επιχείρησης για την διακίνηση προϊόντων με την χρήση βαρέων οχημάτων» έχει συγγραφεί από εμένα αποκλειστικά και στο σύνολό της. Δεν έχει υποβληθεί ούτε έχει εγκριθεί στο πλαίσιο κάποιου άλλου μεταπτυχιακού προγράμματος ή προπτυχιακού τίτλου σπουδών, στην Ελλάδα ή στο εξωτερικό, ούτε είναι εργασία ή τμήμα εργασίας ακαδημαϊκού ή επαγγελματικού χαρακτήρα.

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

Υπογραφή Μεταπτυχιακού Φοιτητή

Ονοματεπώνυμο Αναστάσιος Δήμος

Ημερομηνία 11 - 11- 2024

Περίληψη

Στο πλαίσιο της εργασίας εξετάζεται η ίδρυση μιας πλατφόρμας διαχείρισης των μεταφορικών αναγκών των ελληνικών και όχι μόνο εταιρειών για μεταφορές εντός και εκτός της χώρας. Η πλατφόρμα δεν θα διαθέτει φορητά δεν θα υπάρχει κάποια μεταφορική εταιρεία που θα ενασχολείται με την εν λόγω πλατφόρμα. Η εταιρεία e-Logistic η οποία είναι η υπό ίδρυση εταιρεία η οποία θα δημιουργήσει την εν λόγω πλατφόρμα επενδύοντας σε ένα κλάδο άκρως ανταγωνιστικό και με μεγάλη προοπτική, θα εστιάζει μόνο στο να λειτουργεί ως μέσο επικοινωνίας και διασύνδεσης των εταιρειών που έχουν φορτία προς μεταφορά και των μεταφορικών εταιρειών.

Στόχος της μελέτης ήταν να εξεταστεί εάν η εν λόγω πλατφόρμα είναι μια οικονομική εφικτή επιλογή. Η δημιουργία της συγκεκριμένης πλατφόρμας αποτελεί μια πρωτότυπη επιχειρηματική δραστηριότητα η οποία λειτουργώντας στα πρότυπα άλλων πλατφορμών διασύνδεσης σε άλλους κλάδους όπως τη πλατφόρμα εύρεσης ταξί, το e-food και άλλες παρόμοιες θα μπορούσε να επιφέρει σημαντικές αλλαγές στο κλάδο των μεταφορών στην Ελλάδα.

Συγκεκριμένα θα βοηθήσει τις μεταφορικές εταιρείες να επεκτείνουν τη δράση τους, να είναι πιο λειτουργικές με βάση τις ανάγκες των πελατών τους και με δεδομένο ότι μέσω της πλατφόρμας θα αξιολογούνται σε διάφορους τομείς όπως τιμή, ποιότητα υπηρεσιών, συμπεριφορά, ταχύτητα στις παραδόσεις, ασφάλεια που παρέχουν στο πελάτη θα επιδιώξουν να βελτιώσουν τη λειτουργία τους, να καταστούν πιο αποτελεσματικές αναφορικά με τις ανάγκες των τους. Είναι σημαντικό ότι για πρώτη φορά θα υπάρχει ένα διαδικτυακό περιβάλλον όπου όλοι θα μπορούν να έρχονται σε επαφή αναφορικά με τη μεταφορά πιο μεγάλων και επισφαλών προϊόντων.

Στη πορεία θα μπορούσε να επεκταθεί και σε άλλους τομείς η εν λόγω πλατφόρμα δηλαδή να εντάξει και άλλες εταιρείες μεταφοράς προϊόντων όπως ναυτιλιακές εταιρείες ή εταιρείες που κάνουν χρήση συνδυαστικών μεταφορών, μεταφέροντας τα προϊόντων των πελατών τους με φορητά, με πλοία με τρένα, με αεροπλάνα σε γενικές γραμμές οι προοπτικές της εν λόγω πλατφόρμας είναι πάρα πολλές και δύναται να μην περιοριστεί η λειτουργία της μέσα στα επόμενα χρόνια κάτι το οποίο θα ισχυροποιήσει περαιτέρω τη δυναμική της στις ευρύτερες αγορές δράσεις της.

Ευχαριστίες

Η παρούσα διπλωματική εργασία αποτελεί το επιστέγασμα μιας προσπάθειας που σκοπό είχε την απόκτηση βαθύτερων γνώσεων, γύρω από την οργάνωση και διοίκηση των επιχειρήσεων.

Για την εκπόνηση της εν λόγω διπλωματικής εργασίας, αλλά και την ηθική υποστήριξη καθ' όλη τη διάρκεια του μεταπτυχιακού προγράμματος, αξίζουν θερμές ευχαριστίες σε μια σειρά από ανθρώπους.

Ξεκινώντας από την Παντελία, Τζού για εμένα, η οποία υπήρξε συνοδοιπόρος μου σε όλο αυτό το εκπαιδευτικό ταξίδι και την ευχαριστώ θερμά για την άμεση ψυχολογική υποστήριξη, την αγάπη, τα ξενύχτια, τις ατέλειωτες συζητήσεις για τις αγωνίες και τα όνειρα μου καθώς και την υπομονή της καθ' όλη την διάρκεια του μεταπτυχιακού προγράμματος.

Στην συνέχεια θα ήθελα να ευχαριστήσω τους γονείς μου Αθανάσιο και Νικολέττα που μπορεί να μην το παραδέχονται αλλά σιγούκαιγε το μεράκι μέσα τους να ολοκληρώσω το μεταπτυχιακό το συντομότερο δυνατόν διότι ακολουθούν και άλλες προτεραιότητες.

Φυσικά δεν θα μπορούσα να παραλείψω να ευχαριστήσω όλους τους καθηγητές του Μεταπτυχιακού Προγράμματος Οργάνωση και Διοίκηση Επιχειρήσεων για Στελέχη για τις πολύτιμες γνώσεις και τα εφόδια που μας προσέφεραν κατά την διάρκεια του προγράμματος.

Θα ήθελα να ευχαριστήσω επίσης τον καθένα από τους φίλους μου ξεχωριστά Βασίλη, Μιχάλη, Γιώργο, Χρήστο και Ευθύμη που με την παρέα τους μου έδειχναν την πόρτα διαφυγής όταν την χρειαζόμουν, συχνά ήταν το ξενύχτι.

Τέλος, θα ήθελα να ευχαριστήσω όλους εκείνους τους φίλους, συνεργάτες, συναδέλφους, φίλοι φίλων, συγγενείς αλλά και απλά γνωστούς που με τις συζητήσεις μας πριν πάρω την απόφαση να ξεκινήσω το μεταπτυχιακό πρόγραμμα αλλά και κατά την διάρκεια συνεισέφεραν το λιθαράκι τους με τον δικό τους τρόπο ο καθένας, χτίζοντας το σημερινό αποτέλεσμα.

Περιεχόμενα

Περίληψη.....	iii
Ευχαριστίες.....	iv
Κεφάλαιο 1 ^ο Σύνοψη Μελέτης Σκοπιμότητας.....	1
1.1 Βασική Ιδέα και Ιστορικό του Προγράμματος.....	1
1.2 Ανάλυση Αγοράς και Μάρκετινγκ.....	2
1.3 Βασικές Λεπτομέρειες Ανάπτυξης και Λειτουργίας της Ηλεκτρονικής Επιχείρησης 4	
1.4 Περιγραφή Οχημάτων: Μηχανολογικά, Λειτουργικά και Τεχνολογικά Θέματα	6
1.5 Οργάνωση Μονάδας	7
1.6 Ανθρώπινο Δυναμικό Επιχείρησης.....	8
1.7 Τοποθεσία Επιχείρησης.....	9
1.8 Προγραμματισμός Ενεργειών Έργου	9
1.9 Κόστος της Επένδυσης και Αξιολόγηση Εφικτότητας.....	9
Κεφάλαιο 2 ^ο Ιδέα και Ιστορικό της επιχειρηματικής δράσης.....	10
2.1 Εισαγωγή στην επιχείρηση	10
2.2 Ταυτότητα του έργου και κίνητρα έναρξης προσδιορισμός ανάγκης της αγοράς	10
2.3 Ιδρυτής επιχείρησης και αναφορά στους λόγους απόφασης.....	11
2.4 Ταυτότητα του επενδυτικού σχεδίου.....	12
2.5 Μελέτη σκοπιμότητας.....	12
Κεφάλαιο 3 ^ο Ανάλυση της Αγοράς και Marketing.....	13
3.1 Ανάλυση Οικονομικού Περιβάλλοντος της Ελλάδας.....	13
3.1.1 Επιχειρηματικές Δράσεις και Στήριξη από την Πολιτεία	13
3.1.2 Ανάλυση Κλάδου Διακίνησης Προϊόντων στην Ελληνική και Ξένη Αγορά ..	13

3.1.3 Θεσμικό Πλαίσιο.....	18
3.1.4 Καθεστώς διακίνησης με αντίστοιχα οχήματα αναφορά σε ιδιαίτερα χαρακτηριστικά αναφορικά με τη διακίνηση και τα οχήματα	18
3.2 Ανάλυση Αγοράς.....	22
3.2.1 Χαρακτηριστικά της Αγοράς Διακίνησης Προϊόντων με Βαρέα Οχήματα	22
3.2.2 Η Μετά την Πανδημία Εποχή: Η Χρήση των Ηλεκτρονικών Επιχειρήσεων και οι Αλλαγές στην Αγορά της Διακίνησης Προϊόντων	22
3.2.3 Αναφορά σε Επιχειρήσεις που Δρουν στον Κλάδο.....	24
3.3 Στρατηγικός Σχεδιασμός	26
3.3.1 PEST Analysis.....	26
3.3.2 Ανάλυση Ανταγωνισμού: 5 Δυνάμεις του Porter	28
3.4 Ανάλυση Εσωτερικού Περιβάλλοντος	30
3.4.1 Πόροι και Ικανότητες.....	30
3.4.2 Αλυσίδα Αξίας Επιχείρησης	30
3.5 SWOT Analysis	30
3.5.1 Ανάλυση Δυνάμεων και Αδυναμιών από το Εσωτερικό Περιβάλλον.....	30
3.5.2 Ανάλυση Ευκαιριών και Απειλών από το Εξωτερικό Περιβάλλον	31
3.6 Στρατηγικό μάρκετινγκ.....	32
3.6.1 Τμηματοποίηση	32
3.6.2 Στοχοθέτηση	33
3.6.3 Τοποθέτηση	34
3.7 Μείγμα Μάρκετινγκ	34
3.7.1 Προϊόν	34
3.7.2 Τιμή.....	35
3.7.3 Προώθηση	36
3.7.4 Διανομή	38

3.7.5 Άνθρωποι.....	39
3.7.6 Διαδικασία	39
3.7.7 Φυσική Παρουσία.....	39
3.8 Κόστος Μάρκετινγκ και Έσοδα.....	39
3.8.1 Αναμενόμενα Έσοδα	39
Κεφάλαιο 4 ^ο Οργάνωση εταιρείας και γενικά έξοδα	41
4.1 Οργάνωση και διαχείριση εταιρείας	41
4.2 Διεύθυνση και διοικητική λειτουργία.....	41
4.2.1 Οικονομικό τμήμα-Λογιστήριο	42
4.2.2 Τεχνικό τμήμα	42
4.2.3 Τμήμα γραμματειακής υποστήριξης.....	42
4.2.4 Τμήμα μάρκετινγκ και πωλήσεων	43
Πίνακας 4.2 - Μισθοδοσία Προσωπικού	44
Κεφάλαιο 5 ^ο Εκτιμήσεις εσόδων εξόδων για την επόμενη 3ια αναφορά σε σχετικά με τη κερδοφορία της εταιρείας σενάρια.....	45
5.1 Εκτίμηση των εσόδων της επιχείρησης	45
5.2 Υποθετική Εκτίμηση Εσόδων	46
5.3 Παρουσίαση Σεναρίων.....	47
5.3.1 Απαισιόδοξο Σενάριο.....	48
5.3.2 Ρεαλιστικό Σενάριο	50
5.3.3 Αισιόδοξο Σενάριο.....	52
5.4 Συμπεράσματα	55
Βιβλιογραφία.....	56

Κεφάλαιο 1^ο Σύνοψη Μελέτης Σκοπιμότητας

1.1 Βασική Ιδέα και Ιστορικό του Προγράμματος

Ο υπάρχον έντονος ανταγωνισμός στη διεθνή και εγχώρια αγορά σε επίπεδο μεταφορών εμπορευμάτων και υπηρεσιών logistics σε συνδυασμό με τη στενότητα διαθέσιμων πόρων και την ύπαρξη πολλών ομάδων πίεσης όπως και τις ευμετάβλητες οικονομικές συνθήκες δημιουργούν ευκαιρίες προς αξιοποίηση και έντονες απειλές στο κλάδο της διαχείρισης εμπορευμάτων (Μπαλτάς και Παπαβασιλείου,2012). Ειδικά στον κλάδο των βαρέων οχημάτων όπου το κόστος λειτουργίας των εταιρειών είναι ακόμα πιο μεγάλο, ως είναι λογικό ο ανταγωνισμός είναι ακόμα πιο έντονος και η ανάγκη για διαφοροποίηση και καινοτομία επιβάλλεται για να υπάρξει πιθανότητα επιβίωσης αλλά και ανάπτυξης (Frazelle,2020).

Η βασική ιδέα της παρούσας προς ίδρυσης επιχείρηση βασίζεται σε μεγάλο βαθμό στην ανάπτυξη των νέων τεχνολογιών αλλά και στις ανάγκες που φαίνονται να υπάρχουν στη διαδικασία διακίνησης προϊόντων με τη χρήση βαρέων οχημάτων. Η ίδρυση μιας ηλεκτρονικής επιχείρησης για τη διακίνηση προϊόντων με τη χρήση βαρέων οχημάτων στοχεύει στην εκμετάλλευση των πλεονεκτημάτων της σύγχρονης τεχνολογίας για τη βελτίωση της αποτελεσματικότητας και της αποδοτικότητας στη μεταφορά προϊόντων.

Η ιδέα αυτή βασίζεται στην ανάγκη για ταχύτερες, ασφαλέστερες και πιο ευέλικτες μεταφορές προϊόντων, καθώς και στη δυνατότητα παρακολούθησης και διαχείρισης των αποστολών σε πραγματικό χρόνο. Ιστορικά το παρόν πρόγραμμα ξεκίνησε από την παρατήρηση ότι πολλές παραδοσιακές επιχειρήσεις μεταφορών αντιμετωπίζουν προβλήματα διαχείρισης και συντονισμού, λόγω της έλλειψης προηγμένων συστημάτων πληροφόρησης και επικοινωνίας. Με τη χρήση μιας ηλεκτρονικής πλατφόρμας, η επιχείρηση αυτή φιλοδοξεί να καλύψει αυτά τα κενά και να προσφέρει βελτιωμένες υπηρεσίες μεταφορών.

Η υπό ίδρυση εταιρεία θα εγκατασταθεί στην περιοχή της Αττικής δεδομένου ότι παρότι η δράση της είναι διαδικτυακή θα έχει γραφεία και φυσική παρουσία σε συγκεκριμένη τοποθεσία εντός της Αττικής. Η υπό εξέταση μελέτης θα εκπονηθεί για

λογαριασμό της υπό ίδρυσης εταιρείας ώστε να εξεταστεί η σκοπιμότητα της ίδρυσης και ευρύτερα η βιωσιμότητα της επιχειρηματικής δράσης. Η μελέτη εκπονήθηκε από τον ενασχολούμενο, ο οποίος λειτουργεί ως σύμβουλος για την υπό ίδρυση εταιρεία, λόγω των γνώσεων που έχει στο εν λόγω κλάδο και στις εν λόγω δράσεις. Η επωνυμία της εταιρείας θα είναι e-logistics and transportation cooperation ΑΕ. Στόχος του παρόντος είναι να ενταχθεί η εταιρεία στις αγορές της επιλογής της με επιτυχία καταφέροντας να είναι βιώσιμη αλλά και να έχει σε σύντομο χρονικό διάστημα υψηλά μερίδια αγοράς. Η εταιρεία θα επιδιώξει να ενταχθεί σε κάποιο επενδυτικό πρόγραμμα του κράτους αξιοποιώντας σχετικά επενδυτικά προγράμματα. Η μελέτη θα διαρκέσει 4 μήνες ενώ το συνολικό κόστος δεν θα ξεπερνά τα 18.000,00 ευρώ.

1.2 Ανάλυση Αγοράς και Μάρκετινγκ

Η ανάλυση της αγοράς θα επικεντρωθεί στην κατανόηση των αναγκών και των προτιμήσεων των πελατών που αναζητούν υπηρεσίες μεταφορών προϊόντων. Η αγορά μεταφορών βαρέων οχημάτων είναι ανταγωνιστική, με πολλές εταιρείες να προσφέρουν παρόμοιες υπηρεσίες. Ωστόσο, η διαφοροποίηση μπορεί να επιτευχθεί μέσω της τεχνολογίας και της ποιότητας των υπηρεσιών (Παπαδάκης,2012). Η στρατηγική μάρκετινγκ θα περιλαμβάνει την προώθηση των μοναδικών πλεονεκτημάτων της ηλεκτρονικής επιχείρησης, όπως η άμεση παρακολούθηση των αποστολών, η χρήση τεχνολογίας αιχμής για τη βελτίωση της ασφάλειας και της αποδοτικότητας, και η δυνατότητα προσαρμογής των υπηρεσιών στις ανάγκες του πελάτη. Επιπλέον, θα γίνει στόχευση σε μεγάλους πελάτες που έχουν ανάγκη για σταθερές και αξιόπιστες μεταφορές προϊόντων.

Ο εν λόγω κλάδος είναι άκρως ανταγωνιστικός. Μέσα στα επόμενα χρόνια ο κλάδος των logistics και της διακίνησης προϊόντων θα συμβάλει στο 12% του ΑΕΠ της Ελλάδος. Σήμερα συνεισφέρει στο 9.5% του ΑΕΠ έχοντας μια χρηματική αξία που τείνει στα 11 δισεκατομμύρια ευρώ. Στο κλάδο απασχολούνται 200.000 εργαζόμενοι. Η Ελλάδα με βάση στοιχεία του 2020 παρουσιάζει μια πτώση σε επίπεδο θέσης στη παγκόσμια κατάταξη στο κλάδο των logistic όντας στη 42^η θέση. Ωστόσο τα τελευταία δυο χρόνια η Ελλάδα βελτιώνει σταδιακά τη θέση της επανερχόμενη στις πρώτες 40 χώρες της εν λόγω λίστας (B2GREEN,2023).

Οι περισσότερες εταιρείες του κλάδου επενδύουν το 69% των προς επένδυση χρημάτων που διαθέτουν στα πληροφοριακά συστήματα και πιο συγκεκριμένα στη βελτίωση της λειτουργίας των αποθηκών και της διαδικασίας διανομής τους μέσω της χρήση νέων τεχνολογιών αλλά και αξιοποιώντας σχετικά με το κλάδο τους εργαλεία που αναφέρονται στο διαδίκτυο αλλά και στη χρήση της τεχνητής νοημοσύνης. Επίσης επενδύουν πάνω από το 30% των προς επένδυση κεφαλαίων στην εκπαίδευση του ανθρώπινου δυναμικού τους (B2GREEN,2023).

Η πανδημία επηρέασε πάρα πολύ τον εν λόγω κλάδο άλλαξε σε μεγάλο βαθμό τον τρόπο λειτουργίας του, δίνοντας το έναυσμα στις εταιρείες που δρουν σε αυτόν να προχωρήσουν σε δράσεις που σχετίζονται με το ψηφιακό τους μετασχηματισμό. Οι εταιρείες μετά τη πανδημία σε ποσοστό 80% τείνουν να αναπτύσσουν δράσεις σχετικές με το ηλεκτρονικό εμπόριο, στοχεύοντας να μειώσουν τα κόστη τους, να απλοποιήσουν τις διαδικασίες τους, να εξυπηρετούν πιο άμεσα και αποτελεσματικά τους πελάτες τους (Ελληνική εταιρεία Logistic,2023).

Ο τομέας των logistics θα έχει μεγάλη προοπτική στην Ελλάδα τα επόμενα χρόνια με τον κλάδο των 3PL να φαίνεται να είναι αυτός με τη μεγαλύτερη προοπτική. Εντοπίζετε μεγάλη ζήτηση για τη περιοχή της Δυτικής Αττικής όπου υπάρχουν πολλοί χώροι κατάλληλοι ώστε να λειτουργήσουν ως χώροι υποδοχής και διανομής προϊόντων. Ένα πρόβλημα είναι το μεγάλο κόστος διαχείρισης των χώρων αποθήκευσης, η αύξηση των τιμών κατά 6,5% με 7% μέσα στο διάστημα 2021-2023 αποτελεί πρόβλημα για τις επιχειρήσεις του κλάδου προσανατολίζοντας της να προβούν σε επενδύσεις στο διαδίκτυο για να μειώσουν το κόστος διαχείρισης των εμπορευμάτων των εν δυνάμει πελατών του (Ελληνική εταιρεία Logistic,2023).

Οι περιοχές που σήμερα φαντάζουν ανταγωνιστικές για την ανάπτυξη σχετικών επιχειρηματικών δράσεων είναι ο Ασπρόπυργος, η Ελευσίνα, το Θριάσιο περιοχές που η εν λόγω επιχειρηματική δράση προτίθεται να αξιοποιήσει για την ανάπτυξη της ευρύτερης δράσης της (Ελληνική εταιρεία Logistic,2023). Ο κλάδος έχει υπό προϋποθέσεις μεγάλα περιθώρια ανάπτυξης το πρόβλημα είναι με τις τιμές σε επίπεδο χώρων οπότε προκειμένου να αντιμετωπιστεί το παρόν πρόβλημα υπάρχει ο προσανατολισμός προς το διαδίκτυο. Οι επενδύσεις μέσα στα επόμενα χρόνια θα προσανατολιστούν κυρίως στο κλάδο του ηλεκτρονικού εμπορίου (INSIDER,2022).

Η πλειοψηφία των εμπορευμάτων στον εν λόγω κλάδο διακινούνται οδικώς κατά 69%. Ο στόλος των οχημάτων είναι αρκετά γερασμένος, πράγμα που αποτελεί

πρόβλημα και σε επίπεδο ταχύτητας μεταφορών αλλά και σε επίπεδο επικινδυνότητας για τους οδηγούς, τα οχήματα και τα εμπορεύματα. Οι θαλάσσιες μεταφορές συμβάλουν στην όλη διαδικασία κατά 30% ενώ οι σιδηροδρομικές μόλις το 0.26% (Παπακωνσταντίνου, 2022). Η μέση ηλικία των οχημάτων είναι 21έτη όταν στην Ευρώπη τα οχήματα η ηλικία τους δεν ξεπερνά τα 13έτη ενώ στη Κεντρική Ευρώπη τα οχήματα χρονολογούνται στα 8έτη.

Τα περισσότερα οχήματα στην Ελλάδα λόγω της παλαιότητας τους είναι επισφαλή για το περιβάλλον. Παρόλα αυτά γίνονται βήματα προόδου τα οποία δείχνουν ότι ο κλάδος έχει προοπτική που αξίζει κάποιος να λάβει υπόψη του (INSIDER,2022). Με βάση τα παραπάνω ο κλάδος χαρακτηρίζεται ανταγωνιστικός, σε κάποιο βαθμό επισφαλής έχει όμως μεγάλες προοπτικές ανάπτυξης οπότε έχει και ουσία να αναπτυχθεί η εν λόγω επιχειρηματική δράση στον υπό διερεύνηση και διαχείριση κλάδο.

1.3 Βασικές Λεπτομέρειες Ανάπτυξης και Λειτουργίας της Ηλεκτρονικής Επιχείρησης

Η ανάπτυξη της ηλεκτρονικής επιχείρησης θα περιλαμβάνει τη δημιουργία μιας ολοκληρωμένης ψηφιακής πλατφόρμας που θα επιτρέπει την καταγραφή, τη διαχείριση και την παρακολούθηση των αποστολών. Η πλατφόρμα αυτή θα πρέπει να είναι εύχρηστη, ασφαλής και προσβάσιμη από κινητές συσκευές και υπολογιστές. Θα φέρνει σε επαφή τους ιδιοκτήτες βαρέων οχημάτων με τους κατόχους των προϊόντων ενώ θα δίνει τη δυνατότητα στους κατόχους των προϊόντων να έχει πλήρη ενημέρωση για τα φορτία τους αναφορικά με τη διαδικασία διακίνηση τους από το σημείο έναρξης της μεταφοράς στο τελικό σημείο παραλαβής τους.

Οι λειτουργικές διαδικασίες θα περιλαμβάνουν την καταγραφή των παραγγελιών, τον προγραμματισμό των αποστολών, την παρακολούθηση των οχημάτων σε πραγματικό χρόνο και την επικοινωνία με τους οδηγούς. Η επιχείρηση θα χρειαστεί επίσης να εξασφαλίσει την αδιάλειπτη λειτουργία των συστημάτων της και να παρέχει συνεχή υποστήριξη στους πελάτες της. Σκοπός της νέας αυτής επιχειρηματικής δράσης είναι να απλοποιήσει πολλές από τις διαδικασίες της μέσω της χρήσης ηλεκτρονικών και ψηφιακών μέσων, προκειμένου να μειώσει με αυτό τον

τρόπο τα κόστη της και να καταστεί πιο ανταγωνιστική σε επίπεδο προσφερόμενων τιμών. Επίσης η απλοποίηση θα οδηγήσει στη παροχή καλύτερων υπηρεσιών πιο άμεσων και πιο αποδοτικών αναφορικά με τις ανάγκες των πελατών και ευρύτερα της αγοράς δράσης της υπό εξέταση εταιρείας.

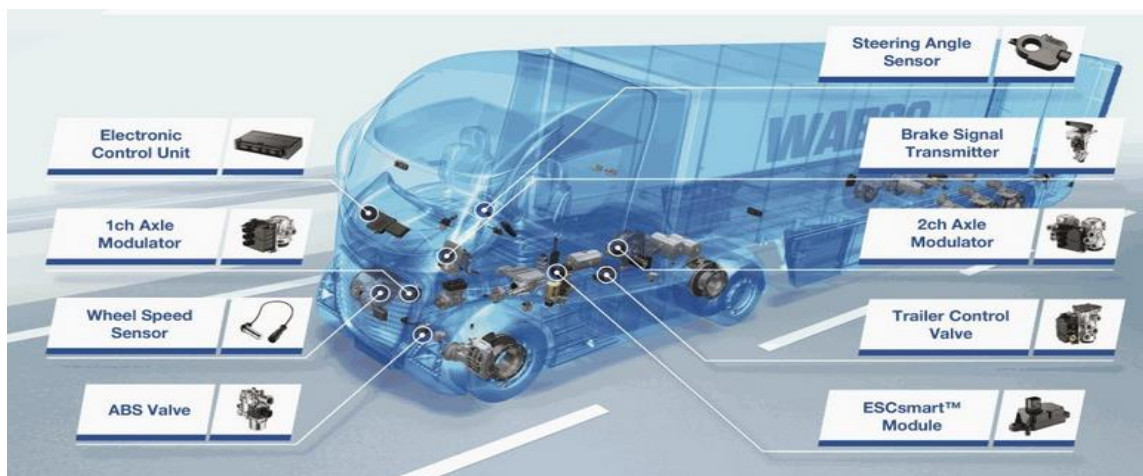
Οι υπηρεσίες της εν λόγω επιχειρηματικής δράσεις άπτονται της παροχής υπηρεσιών διασύνδεσης μεταξύ των εταιρειών που θέλουν να μεταφέρουν τα προϊόντα τους με τη χρήση φορητών εντός και εκτός της Ελλάδος και των εταιρειών που διαθέτουν τα εν λόγω μεταφορικά μέσα. Συγκεκριμένα στη πλατφόρμα θα ενταχθούν οι μεταφορικές εταιρείες ή ιδιώτες που το επιθυμούν ώστε να προωθήσουν με αυτό τον τρόπο τις υπηρεσίες τους. Στον αντίποδα οι εταιρείες που έχουν προϊόντα προς μεταφορά θα αναζητούν στη πλατφόρμα μεταφορικές εταιρείες που έχουν τα χαρακτηριστικά που επιθυμούν. Μέσω της πλατφόρμας θα έχουν τη δυνατότητα να βρουν την εταιρεία και μέσω της πλατφόρμας να κλείσουν συμφωνία μαζί της ώστε να γίνει η μεταφορά. Μέσω της πλατφόρμας θα πληρώνουν και θα έχουν τη δυνατότητα να ενημερώνονται για το φορτίο τους. Μετά το πέρας της μεταφοράς θα μπορούν να αξιολογήσουν τη μεταφορική εταιρεία ώστε οι επόμενοι που θα θελήσουν να συνεργαστούν μαζί της να γνωρίζουν το επίπεδο των υπηρεσιών της. Επίσης και οι μεταφορικές μπορούν μέσω της πλατφόρμας να έχουν εικόνα για συγκεκριμένους πελάτες αναφορικά με το αν πλήρωσαν εγκαίρως με το αν ήταν συνεργάσιμοι κ.λπ.. Το κόστος της πλατφόρμας υπολογίζεται στα 165.000 ευρώ ανά έτος.

Η e-logistics θα πληρώνεται από τους μεταφορείς δεδομένου ότι θα βρίσκουν πελάτες μέσω αυτής, θα πληρώνουν μια συνδρομή με το μήνα το εξάμηνο ή το χρόνο ενώ θα παίρνουν και μια μικρή προμήθεια από τη συμφωνία που θα κλείνει η μεταφορική με την εταιρεία που θέλει να μεταφέρει τα προϊόντα της. Επίσης θα έχει έσοδα από διαφημίσεις ενώ θα μπορούν κάποιες εταιρείες να έχουν ειδικές παροχές όπως προτεραιότητα στις μεταφορές, αμεσότητα στην επικοινωνία, πιο επισταμένη παρακολούθηση των φορτίων τους αλλά και ασφάλειες αναφορικά με το φορτίο τους, πληρώνοντας ένα μικρό αντίτιμο σε εξάμηνη και ετήσια βάση.

1.4 Περιγραφή Οχημάτων: Μηχανολογικά, Λειτουργικά και Τεχνολογικά Θέματα

Τα βαρέα οχήματα που θα χρησιμοποιηθούν για τη μεταφορά των προϊόντων θα είναι εξοπλισμένα με σύγχρονα μηχανολογικά και τεχνολογικά συστήματα που θα βελτιώνουν τη λειτουργικότητά τους και την αποδοτικότητά τους. Μηχανολογικά, τα οχήματα θα πρέπει να διαθέτουν ισχυρούς κινητήρες, ανθεκτικά πλαίσια και συστήματα ανάρτησης που θα επιτρέπουν τη μεταφορά βαρέων φορτίων. Λειτουργικά, θα είναι εξοπλισμένα με συστήματα τηλεματικής που θα επιτρέπουν την παρακολούθηση της θέσης και της κατάστασης του οχήματος σε πραγματικό χρόνο. Τα οχήματα δεν θα ανήκουν στην εταιρεία δεν θα αγοράσει φορτηγά απλά θα προτείνει μεταφορικές εταιρείες που διαθέτουν σύγχρονα φορτηγά και θα πληρούν τις προϋποθέσεις που έχει θέσει η εταιρεία να προωθεί μέσω της πλατφόρμας της.

Τεχνολογικά, τα οχήματα θα ενσωματώνουν αισθητήρες και συστήματα ασφαλείας για την προστασία των οδηγών και των φορτίων, καθώς και συστήματα επικοινωνίας που θα επιτρέπουν τη συνεχή σύνδεση με την κεντρική πλατφόρμα διαχείρισης. Τα βαρέα οχήματα με τα οποία θα συνεργάζεται η εταιρεία θα είναι οχήματα άνω των 3.5τόνων. Όλα τα οχήματα τα οποία επιλέγει πιο συγκεκριμένα θα επιλέγει να συνεργαστεί με τις εταιρείες ή τους ιδιώτες που θα ανήκουν θα είναι εξοπλισμένα με σύστημα Emergency Braking System. Το παρόν αποτελεί ένα σύστημα πέδησης έκτακτου ανάγκης το οποίο προσφέρει σταθερότητα στα οχήματα προστατεύοντας πρωτίστως τον οδηγό και στη συνέχεια το όχημα και τα προς μεταφορά εμπορεύματα (Βλέπε Εικόνα 1.1).



Εικόνα 1.1-Όχημα εταιρείας με σύστημα Emergency Braking System

Πηγή: CAR-MOTO(2023)

Η εταιρεία θα συνεργάζεται ακόμα με εταιρείες και ιδιώτες που έχουν μεγάλα ψυγεία συντήρησης μέχρι και 6,50 μέτρα, αλλά και ψυγεία έως 13,90 μέτρα επίσης θα διαθέτει ειδικά κοντέινερ κ.λ.π.

1.5 Οργάνωση Μονάδας

Η οργάνωση της μονάδας θα περιλαμβάνει τη δημιουργία μιας κεντρικής διοικητικής ομάδας που θα επιβλέπει τη λειτουργία της επιχείρησης, καθώς και την πρόσληψη προσωπικού για τη διαχείριση των αποστολών, τη συντήρηση των οχημάτων και την υποστήριξη πελατών. Θα υπάρξει επίσης ανάγκη για τεχνικούς που θα διασφαλίζουν την αδιάλειπτη λειτουργία της ψηφιακής πλατφόρμας. Η υπό ίδρυση εταιρεία δεν θα διατηρεί οχήματα δικά της και θα παρέχει υπηρεσίες η ανάγκη ύπαρξης προσωπικού που θα γνωρίζει το κλάδο και τις ανάγκες του θα έχει να κάνει κυρίως με τα θέματα αξιολόγησης των εταιρειών.

Συγκεκριμένα η εταιρεία θα θέσει κάποια κριτήρια αξιολόγησης στους πελάτες θα έχει όμως και η ίδια κάποια κριτήρια αξιολόγησης των μεταφορικών εταιρειών όπως το πόσα οχήματα έχουν, το πόσες περιοχές καλύπτουν, το αν συντηρούν συχνά τα οχήματα τους, το τι επενδύσεις έχουν κάνει τα τελευταία χρόνια στον κλάδο, επίσης θα

τις αξιολογούν με βάση την οικονομική τους κατάσταση τη χρήση αποθηκών και ιδιόκτητων ή όχι εγκαταστάσεων.

Σε γενικές γραμμές θα χρησιμοποιηθεί ένας αλγόριθμος ο οποίος με βάση τα παραπάνω κριτήρια αλλά και τις αξιολογήσεις των πελατών, θα εξάγει συμπεράσματα για τις μεταφορικές και θα τις κατατάσσει προκειμένου να τις προτείνει στους χρήστες της. Η πλατφόρμα δεν θα αξιολογεί με βάση του ότι κάποια εταιρεία πληρώνει μόνιμα κάποια συνδρομή μέλημα της εταιρείας είναι η απρόσκοπτη και αντικειμενική πρόταση μεταφορικών εταιρειών στις εταιρείες που θα αναζητούν μεταφορική εταιρεία να συνεργαστούν. Η εταιρεία θα λαμβάνει αμοιβή για τις υπηρεσίες που παρέχει στα δυο μέλη δηλαδή στην εταιρεία που ψάχνει μεταφορέα αλλά και από το μεταφορέα. Η αμοιβή θα είναι σταθερή και θα λαμβάνεται από το μεταφορέα σε σταθερή βάση ενώ από την εταιρεία που θέλει να μεταφέρει τα προϊόντα της εφόσον εξυπηρετηθεί βρίσκοντας μεταφορέα. Η μεταφορική θα πληρώνει με το μήνα ένα ποσό για την παρουσία της στη πλατφόρμα ενώ η εταιρεία που θέλει να μεταφέρει τα προϊόντα της θα πληρώνει όταν έχει να μεταφέρει φορτίο και εξυπηρετείται από τη πλατφόρμα. Το βασικό έσοδο θα είναι από τις μεταφορικές εταιρείες. Επίσης η πλατφόρμα θα λαμβάνει χρήματα από τυχόν διαφημίσεις που θα γίνονται από μεταφορικές εταιρείες.

1.6 Ανθρώπινο Δυναμικό Επιχείρησης

Το ανθρώπινο δυναμικό θα αποτελείται από οδηγούς, τεχνικούς, διοικητικό προσωπικό και προσωπικό υποστήριξης πελατών. Οι οδηγοί θα πρέπει να διαθέτουν τις απαραίτητες άδειες και εμπειρία στη διαχείριση βαρέων οχημάτων, ενώ οι τεχνικοί θα πρέπει να έχουν γνώσεις στη συντήρηση οχημάτων και συστημάτων τηλεματικής. Το διοικητικό προσωπικό θα επιβλέπει τη λειτουργία της επιχείρησης και θα εξασφαλίζει την αποτελεσματική διαχείριση των πόρων και των διαδικασιών.

1.7 Τοποθεσία Επιχείρησης

Η τοποθεσία της επιχείρησης θα πρέπει να επιλεγεί με γνώμονα την ευκολία πρόσβασης σε βασικές οδικές αρτηρίες και την εγγύτητα σε κέντρα διανομής και αποθήκευσης προϊόντων, η εταιρεία απλά θα διαθέτει γραφεία για να εξυπηρετήσει την ανάγκη των πελατών να έρθουν σε επαφή μαζί της να κάνουν κάποιο ραντεβού εφόσον το επιθυμούν και γενικά σε περίπτωση που θέλουν να έχουν μια πιο δια ζώσης επικοινωνία. Η επιλογή μιας στρατηγικής τοποθεσίας θα μειώσει τους χρόνους επικοινωνίας με τους πελάτες και θα βελτιώσει την αποδοτικότητα της επιχείρησης. Παραπάνω έγινε αναφορά σε πιθανές τοποθεσίες με βάση την ανάπτυξη τους ως κέντρα υποδοχής μονάδων παραγωγής, μονάδων logistic αλλά και μεταφορικών εταιρειών. Κάποιες από αυτές θα μπορούσαν να ήταν ο Ασπρόπυργος, η Ελευσίνα και το Θριάσιο. Η επιλογή θα γίνει με κριτήριο το που είναι οι περισσότερες μεταφορικές οπότε θα επιλεγεί κάποια περιοχή στα ευρύτερα όρια της Αττικής.

1.8 Προγραμματισμός Ενεργειών Έργου

Ο προγραμματισμός των ενεργειών για την υλοποίηση του έργου θα περιλαμβάνει τη φάση σχεδιασμού, την ανάπτυξη της ψηφιακής πλατφόρμας, την απόκτηση και τον εξοπλισμό των οχημάτων, την πρόσληψη και την εκπαίδευση του προσωπικού, και την έναρξη λειτουργίας της επιχείρησης. Κάθε φάση θα πρέπει να προγραμματιστεί προσεκτικά για να διασφαλιστεί ότι τηρούνται τα χρονοδιαγράμματα και οι προϋπολογισμοί.

1.9 Κόστος της Επένδυσης και Αξιολόγηση Εφικτότητας

Το κόστος της επένδυσης θα περιλαμβάνει τα έξοδα ανάπτυξης της ψηφιακής πλατφόρμας, τα έξοδα λειτουργίας και τους μισθούς του προσωπικού. Η αξιολόγηση της εφικτότητας θα βασιστεί στη σύγκριση του κόστους με τα αναμενόμενα έσοδα και τα πλεονεκτήματα που θα προσφέρει η νέα επιχείρηση. Μια λεπτομερής οικονομική ανάλυση θα πραγματοποιηθεί στην πορεία της παρούσας μελέτης για να εκτιμηθεί η βιωσιμότητα του έργου και η δυνατότητα επίτευξης κερδοφορίας σε βάθος χρόνου.

Κεφάλαιο 2^ο Ιδέα και Ιστορικό της επιχειρηματικής δράσης

2.1 Εισαγωγή στην επιχείρηση

Η προτεινόμενη επιχείρηση είναι μια ηλεκτρονική πλατφόρμα που εξειδικεύεται στη διακίνηση προϊόντων με τη χρήση βαρέων οχημάτων. Στόχος είναι η παροχή υψηλής ποιότητας υπηρεσιών μεταφορών μέσω της αξιοποίησης προηγμένων τεχνολογικών λύσεων. Η επιχείρηση θα λειτουργεί ως διαμεσολαβητής μεταξύ των πελατών που επιθυμούν να μεταφέρουν προϊόντα και των οδηγών βαρέων οχημάτων, προσφέροντας μια αξιόπιστη και αποδοτική λύση στις ανάγκες μεταφοράς. Ουσιαστικά η εταιρεία θα έχει το ρόλο του διαμεσολαβητή φέρνοντας σε επαφή εταιρείες που χρειάζονται μεγάλα και ασφαλή οχήματα για να μεταφέρουν τα προϊόντα τους με ιδιώτες ή εταιρείες οι οποίες διαθέτουν τα εν λόγω οχήματα.

2.2 Ταυτότητα του έργου και κίνητρα έναρξης προσδιορισμός ανάγκης της αγοράς

Το έργο επικεντρώνεται στη δημιουργία μιας καινοτόμου ηλεκτρονικής πλατφόρμας που θα εξυπηρετεί τη διακίνηση προϊόντων βαρέων οχημάτων. Η ταυτότητα του έργου βασίζεται στην ενσωμάτωση τεχνολογικών λύσεων για την παρακολούθηση και τη διαχείριση των αποστολών, την ασφαλή και αποδοτική μεταφορά προϊόντων και την παροχή εξατομικευμένων υπηρεσιών στους πελάτες. Οι κύριοι λόγοι έναρξης του έργου είναι οι ακόλουθοι:

- **Η Αυξανόμενη ζήτηση για αποδοτικές υπηρεσίες μεταφορών:** Η αγορά παρουσιάζει αυξημένη ζήτηση για γρήγορες, ασφαλείς και αξιόπιστες μεταφορές προϊόντων.
- **Ανάγκη για τεχνολογική καινοτομία:** Η υιοθέτηση νέων τεχνολογιών στην παραδοσιακή αγορά μεταφορών μπορεί να βελτιώσει σημαντικά την αποδοτικότητα και την ποιότητα των υπηρεσιών.
- **Δυνατότητα παρακολούθησης σε πραγματικό χρόνο:** Οι πελάτες αναζητούν τη δυνατότητα παρακολούθησης των αποστολών τους σε πραγματικό χρόνο, κάτι που δεν προσφέρεται ευρέως στην τρέχουσα αγορά.

- **Μείωση κόστους και βελτίωση αποδοτικότητας:** Με την ενσωμάτωση τεχνολογικών λύσεων, η επιχείρηση μπορεί να μειώσει τα λειτουργικά κόστη και να βελτιώσει την αποδοτικότητα των μεταφορών.
- **Η εύρεση κατάλληλων οχημάτων:** Η εταιρεία θα δίνει τη δυνατότητα αξιολόγησης οχημάτων εταιρειών αλλά και των ίδιων των εταιρειών, ώστε ο φέρον το φορτίο προς μεταφορά μέσω των αξιολογήσεων που παρουσιάζει η πλατφόρμα να εντοπίζει το κατάλληλο για αυτή όχημα αλλά και το φορέα που το διαθέτει.
- **Σύγκριση τιμών με βάση τις παρεχόμενες υπηρεσίες:** Το πρόβλημα σήμερα είναι η εύρεση κατάλληλων τιμών και κατάλληλων υπηρεσιών. Η πλατφόρμα θα δίνει τη δυνατότητα στους χρήστες να βρίσκουν αυτό που θέλουν.

Η εταιρεία θα βρίσκεται πάντα στη διάθεση των πελατών της παρέχοντας άμεσες, υπεύθυνες και αξιόπιστες λύσεις με τη παροχή της καλύτερης δυνατής επιλογής για αυτές αναφορικά με τη μεταφορά των προϊόντων τους. Η εταιρεία θα δίνει λύσεις σε όλα τα ζητήματα που απασχολούν τους πελάτες όπως είναι η φύλαξη των προϊόντων τους, η κάλυψη σε επίπεδο μεταφορών όλης της Ελλάδας αλλά και πολλών προορισμών εκτός της Ελλάδας στην Ευρώπη και στο κόσμο, ενώ θα δίνει τη δυνατότητα για κάθε είδους υπηρεσία που αναφέρεται σε μεταφορικό επίπεδο με τη χρήση βαρέων οχημάτων.

2.3 Ιδρυτής επιχείρησης και αναφορά στους λόγους απόφασης

Ο ιδρυτής της επιχείρησης, έχει πολυετή εμπειρία στον τομέα των μεταφορών και της διαχείρισης εφοδιαστικής αλυσίδας. Με σπουδές στη Διοίκηση Επιχειρήσεων και εμπειρία σε διεθνείς μεταφορές, ο ιδιοκτήτης έχει εντοπίσει τα κενά και τις αδυναμίες της αγοράς και πιστεύει ότι η τεχνολογία μπορεί να προσφέρει λύσεις στα προβλήματα αυτά. Οι λόγοι που οδήγησαν τον ιδιοκτήτη να ιδρύσει την επιχείρηση περιλαμβάνουν:

- **Επιθυμία για καινοτομία:** Η δέσμευση του ιδρυτή για την εισαγωγή καινοτόμων λύσεων στον τομέα των μεταφορών.
- **Προσωπική εμπειρία:** Η εμπειρία του ιδρυτή στην αντιμετώπιση των προβλημάτων της αγοράς και η γνώση των αναγκών των πελατών.

- **Οικονομικές ευκαιρίες:** Η αναγνώριση των οικονομικών ευκαιριών που προσφέρει η χρήση τεχνολογιών για τη βελτίωση των υπηρεσιών μεταφορών.
- **Κοινωνική υπευθυνότητα:** Η πρόθεση να δημιουργηθεί μια επιχείρηση που θα συμβάλλει στη βελτίωση της ποιότητας των υπηρεσιών μεταφορών, προσφέροντας ασφαλείς και αξιόπιστες λύσεις στους πελάτες.

2.4 Ταυτότητα του επενδυτικού σχεδίου

Ο επενδυτής σκοπεύει να εκμεταλλευτεί τον όποιο σχετικό επενδυτικό νόμο με την ίδρυση της παρούσας πλατφόρμας ώστε να μπορέσει να λάβει αν είναι δυνατόν κρατική επιχορήγηση. Με βάση τους σχετικούς νόμους η παρούσα πλατφόρμα ανάγεται σε καινοτόμες, τεχνολογικές και παραγωγικές δράσεις. Η εταιρεία με βάση τους σχετικούς νόμους και λόγω του ότι θα παρέχει απλούστευση στις παραγωγικές διαδικασίες θα έχει πολλές πιθανότητες να λάβει επιδότηση για να κάνει σχετικές επενδύσεις.

2.5 Μελέτη σκοπιμότητας

Η υπό εξέταση μελέτη εκπονήθηκε για λογαριασμό της υπό ίδρυσης εταιρείας e-logistics and transportation cooperation ΑΕ., ώστε να διαπιστωθεί αν η παρούσα έχει τις απαραίτητες δυνατότητες να επιτύχει τους στόχους της στις αγορές δράσεις της. Για την εκπόνηση του παρόντος απαιτούνται 4 μήνες και το απαιτούμενο ποσό θα είναι 18.000,00 ευρώ. Στον Πίνακα 2.1 γίνεται αναφορά στα κόστη που οδηγούν στο τελικό κόστος της παρούσας μελέτης σκοπιμότητας

Πίνακας 2.1-Κόστος προ-επενδυτικών μελετών και ερευνών

Περιγραφή	Κόστος (σε ευρώ)
Μελέτη σκοπιμότητας	10.000
Έρευνας αγοράς-ταξίδια	3.000
Μελέτες υποστήριξης	4.000
Λοιπά έξοδα	1.000
Σύνολο	18.000

Κεφάλαιο 3^ο Ανάλυση της Αγοράς και Marketing

3.1 Ανάλυση Οικονομικού Περιβάλλοντος της Ελλάδας

3.1.1 Επιχειρηματικές Δράσεις και Στήριξη από την Πολιτεία

Η Ελλάδα, στα τελευταία χρόνια, έχει πραγματοποιήσει σημαντικές προσπάθειες για τη βελτίωση του επιχειρηματικού περιβάλλοντος. Αυτές περιλαμβάνουν τη μείωση της γραφειοκρατίας, τη θέσπιση κινήτρων για επενδύσεις και την εφαρμογή προγραμμάτων ενίσχυσης των μικρομεσαίων επιχειρήσεων. Επιπλέον, η πολιτεία παρέχει χρηματοδοτικές ενισχύσεις και φορολογικά κίνητρα για την ενθάρρυνση της καινοτομίας και της επιχειρηματικής δραστηριότητας. Η εταιρεία θα μπορούσε να εκμεταλλευτεί προγράμματα νεανικής επιχειρηματικότητας αλλά και προγράμματα που αναφέρονται στη στήριξη δράσεων που ανάγονται στις νέες τεχνολογίες ώστε να λάβει κάποιο ποσό χρηματοδότησης το οποίο θα χρησιμοποιήσει για να προχωρήσει στην ίδρυση της αλλά και στη κατασκευή στο διαδικτυακό περιβάλλον αλλά και στη κατασκευή της πλατφόρμας που θα αποτελέσει τη βάση ανάπτυξης της.

3.1.2 Ανάλυση Κλάδου Διακίνησης Προϊόντων στην Ελληνική και Ξένη Αγορά

Ο κλάδος διακίνησης προϊόντων με βαρέα οχήματα είναι ένας από τους πιο κρίσιμους τομείς για την οικονομία, τόσο στην Ελλάδα όσο και διεθνώς. Στην ελληνική αγορά, η διακίνηση προϊόντων είναι ζωτικής σημασίας για τη σύνδεση των βιομηχανικών και εμπορικών κέντρων με τα λιμάνια και τα σύνορα. Διεθνώς, η διακίνηση προϊόντων είναι απαραίτητη για το παγκόσμιο εμπόριο και την οικονομική ανάπτυξη.

Οι οδικές μεταφορές αποτελούν σήμερα παγκοσμίως έναν από τους πιο δημοφιλείς τρόπους μεταφοράς φορτίων. Ο εν λόγω κλάδος καταλαμβάνει το 75% των συνολικών παγκόσμιων χερσαίων μεταφορών αποτελώντας βασικό κομμάτι της παγκόσμιας οικονομίας. Η συνεχή αύξηση των οδικών μεταφορών οδήγησε την

Ευρωπαϊκή Ένωση στο σχεδιασμό πολιτικών και θέσπιση νόμων που εφαρμόστηκαν σε όλα τα κράτη μέλη της, με στόχο να διευκολυνθούν οι μεταφορές εντός της ευρωπαϊκής επικράτειας. Μέχρι το 1960 κάθε κράτος μέλος της τότε Ένωσης είχε τη δυνατότητα και ήταν ελεύθερο να ορίζει κανόνες που αναφέρονται στις εθνικές του μεταφορές. Μετά το 1960 εισήχθησαν κανόνες για να βοηθήσουν στην εξυγίανση του κλάδου και στη δημιουργία ενός πιο απελευθερωμένου νομικού πλαισίου μέσω του οποίου διασφαλίστηκε καλύτερα το περιβάλλον ενώ τέθηκαν περισσότεροι και πιο δίκαιοι κανόνες που είχαν στόχο να διασφαλίσουν τον ανταγωνισμό μεταξύ των εμπλεκόμενων στο κλάδο εταιρειών (Pierre,2013).

Μετέπειτα κανονισμοί που βοήθησαν στη βελτίωση της ευρύτερης λειτουργίας του κλάδου ήταν ο Κανονισμός (ΕΟΚ) αριθ.881/92.Κανονισμός (ΕΟΚ) αριθμ.1071/2009, η θέσπιση του Cabotage, ενώ θεσπίστηκε ενιαίο σύστημα διοδίων το οποίο έδινε καλύτερες και περισσότερες δυνατότητες χρήσης στα βαρέα οχήματα. Με το κανονισμό αριθμ.1071/2009 τέθηκαν πιο αυστηρές αρχές αναφορικά με τη λειτουργία του κλάδου των μεταφορών και συγκεκριμένα της χρήσης των βαρέων οχημάτων (Chopra & Meindl,2013).

Οι αρχές που ορίστηκαν είχαν να κάνουν με την αξιοπιστία του οδικού δικτύου, με την απαίτηση συγκεκριμένης οικονομικής δυναμικής από τις εταιρείες του κλάδου για να μπορούν να λειτουργούν σε αυτό, αλλά και με την επαγγελματική επάρκεια των εταιρειών, των ιδιωτών και των εργαζόμενων οδηγών (Υπουργείο Υποδομών Μεταφορών και Δικτύων,2013). Σημαντικός παράγοντας βελτίωσης λειτουργίας του κλάδου ήταν η ενοποίηση των κανόνων ενδομεταφοράς.

Στην Ελλάδα με τους νόμους Ν.383/1976,Ν.1073/1980,Ν.1959/1991 εκσυγχρονίζεται ο κλάδος μεταφορών στην Ελλάδα, ενώ χρονιά-σταθμό αποτελεί το 2010 για τις οδικές εμπορευματικές μεταφορές όπου με το Νόμο 3887/2010 πραγματοποιείται η “απελευθέρωση” του επαγγέλματος (Ένωση Ασφαλιστικών Εταιρειών Ελλάδος,2014). Στη συνέχεια παρουσιάζονται κάποια εκ των οχημάτων τα οποία θα μπορεί να βρει ο οποιοσδήποτε ενδιαφερόμενος ιδιώτης ή εταιρεία μέσω της πλατφόρμας προκειμένου να μεταφέρει τα φορτία του εντός και εκτός της Ελλάδας στις εγχώριες αλλά και διεθνείς αγορές.



Εικόνα 3.1- Ημι-ρυμουλκούμενα φορτηγά των οποίων το μήκος δεν υπερβαίνει τα 18,75 μέτρα. Πηγή: Motori (2024)



Εικόνα 3.2- Ημι-ρυμουλκούμενο φορτηγό για τη μεταφορά συσκευασμένου φορτίου σε παλέτες. Πηγή: Motori (2024)



Εικόνα 3.3-Ρυμουλκό με συρμό. Πηγή: Motori (2024)



Εικόνα 3.4-Φορτηγό μεταφοράς οχημάτων. Πηγή:Motori (2024)

Πρόσθετα οχήματα μεταφοράς μεγάλων και επικίνδυνων φορτίων είναι τα φορτηγά μεταφοράς υγραερίου, τα φορτηγά μεταφοράς υγρού τσιμέντου, τα φορτηγά που είναι ημι-ρυμουλκούμενα βυτιοφόρα και μεταφέρουν υγρά καύσιμα. Ένα ακόμα είδος φορτηγού μεταφοράς μεγάλων φορτίων είναι οι τετραξονικοί ελκυστήρες που ρυμουλκούν πλατφόρμες μεταφοράς φορτίων μεγάλου όγκου. Άλλα είδη είναι από τη μια το ρυμουλκούμενο μεγάλης χωρητικότητας με διπλό πατάρι φόρτωσης το οποίο έχει την ικανότητα να στοιβάζει πολλές παλέτες και από την άλλη οι πλατφόρμες μεταφοράς (Κονταράτος,2018). Τέλος η πλατφόρμα εστιάζοντας και σε διεθνείς αγορές θα δίνει πρόσβαση σε οχήματα τα οποία δεν είναι εύκολο να βρει κάποιος για να μεταφέρει τα φορτία του ένα τέτοιο όχημα είναι το αυστραλιανό οδικό «τρένο», το οποίο συνήθως χρησιμοποιείται για μεταφορά μεγάλων ποσοτήτων χύδην φορτίων (Βλέπε Εικόνα 3.5).



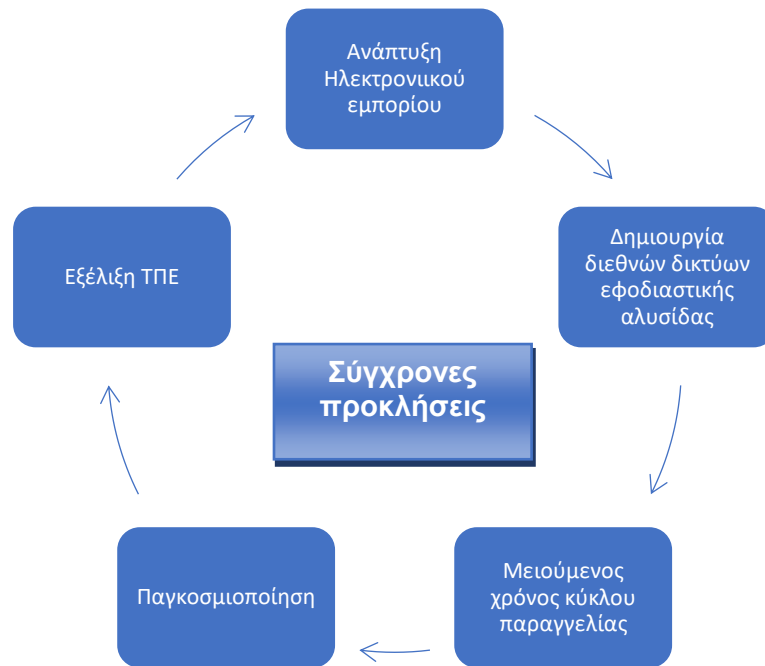
Εικόνα 3.4-Οικό «τρένο». Πηγή: Motori (2024)

3.1.3 Θεσμικό Πλαίσιο

Το θεσμικό πλαίσιο για τις μεταφορές στην Ελλάδα καθορίζεται από την εθνική και ευρωπαϊκή νομοθεσία. Υπάρχουν συγκεκριμένοι κανονισμοί για την ασφάλεια, την εκπαίδευση των οδηγών, την κατάσταση των οχημάτων και τις περιβαλλοντικές επιπτώσεις. Η συμμόρφωση με αυτές τις νομοθεσίες είναι απαραίτητη για την ομαλή λειτουργία της επιχείρησης.

3.1.4 Καθεστώς διακίνησης με αντίστοιχα οχήματα αναφορά σε ιδιαίτερα χαρακτηριστικά αναφορικά με τη διακίνηση και τα οχήματα

Οι βασικές δραστηριότητες που άπτονται του καθεστώσ διακίνησης με φορτηγά αλλά και ευρύτερα και με άλλα μέσα είναι η αποθήκευση εμπορευμάτων και η διαχείριση των απογραφών, η ομαδοποίηση και ο διαχωρισμός, η συλλογή, φόρτωση εμπορευμάτων και μεταφόρτωση ή εκφόρτωση επίσης εδώ αναφέρεται και η παράδοση των εμπορευμάτων. Τέλος με βάση το υπάρχον καθεστώς διακίνησης υπάρχει επισταμένη διαχείριση επιστροφών ακόμα και καταστροφή μη αξιοποιήσιμων εμπορευμάτων. Οι δευτερεύουσες δράσεις είναι η συσκευασία και ανασυσκευασία, η ετικετοκόλληση, ο έλεγχος ποιότητας, η τροποποίηση και συναρμολόγηση, οι εργασίες εκτελωνισμού και τέλος η έκθεση και ο δειγματισμός προϊόντων. Στο Σχήμα 3.1 γίνεται αναφορά στις προκλήσεις στο τομέα των μεταφορών.



Σχήμα 3.1-Προκλήσεις με βάση το υπάρχον καθεστώς των μεταφορών

Πηγή: Μίνης & Ζεϊμπέκης (2022)

Οι μεταφορές και ευρύτερα τα ελληνικά logistics με βάση στοιχεία του 2021 είναι στη 42^η θέση της παγκόσμιας κατάταξης. Με βάση τη παρούσα κατάσταση στον κλάδο καθίσταται αναγκαίο να γίνουν κάποιες βελτιώσεις σε επίπεδο υποδομών, μείωση της γραφειοκρατίας, ψηφιοποίηση της αγοράς, ενίσχυση των δεξιοτήτων των εργαζομένων και τέλος βελτίωση της ανταγωνιστικότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών. Το παρόν καθεστώς είναι γραφειοκρατικό περιορίζοντας σε μεγάλο βαθμό την ανταγωνιστικότητα των υπάρχοντων μεταφορικών εταιρειών.

Είναι βασικό να αναφερθεί ότι οι μεταφορές σε εμπορικό επίπεδο εντός και εκτός της χώρας καλύπτονται στη παρούσα φάση πέρα από τις οδικές μεταφορές και με τα πλοία αλλά και τα αεροπλάνα, υπάρχουν επίσης οι συνδυαστικές μεταφορές που καλύπτουν συνδυασμένες μεταφορές από το σημείο παραγωγής στο σημείο παραλαβής. Η προς ίδρυση εταιρεία και συγκεκριμένα η πλατφόρμα της θα εστιάζει αρχικά στις μεταφορές μέσω φορτηγών και οδικών μέσων και θα εμπλέκεται σε συνδυασμένες μεταφορές όταν κάποιος πελάτης της συνεργάζεται με κάποιο άλλου είδους μεταφορικό φορέα. Η αγορά μετά τη πανδημία παρουσίασε μια συνεχή άνοδο πράγμα που σημαίνει ότι είναι η κατάλληλη εποχή για την ίδρυση της εν λόγω εταιρείας.

Συγκεκριμένα τη περίοδο 2021-2022 το περιθώριο μεικτού κέρδους κυμαινόταν στα 28,2% ενώ σε γενικές γραμμές το σύνολο των εταιρειών παρουσιάζουν σταθερότητα σε επίπεδο κερδών αλλά και ευρύτερα σε επίπεδο ανάπτυξης (ICAP, 2023).

Με βάση τη παρούσα κατάσταση στην Ελλάδα οι κλάδοι αναφοράς που πρωτοστατούν είναι οι χερσαίες μεταφορές και μεταφορές μέσω αγωγών όπου θα εστιάσει η εξεταζόμενη επιχείρηση, οι πλωτές μεταφορές, οι υπηρεσίες αποθήκευσης προϊόντων προς μεταφορά και τέλος οι ταχυδρομικές υπηρεσίες και οι ταχυμεταφορές (ΕΛΣΤΑΤ, 2022). Παρότι έγινε ήδη μια αναφορά σε προηγούμενη ενότητα αναφορικά με τα οχήματα που καλύπτουν τις ανάγκες του κλάδου των μεταφορών θα γίνει στη παρούσα ενότητα μια πιο επισταμένη αναφορά ώστε να αναλυθούν και τα χαρακτηριστικά τους, στη συνέχεια θα γίνει ειδική μνεία σε ιδιαιτερότητες που χαρακτηρίζουν τις μεταφορές στην Ελλάδα. Τα βασικά μεταφορικά μέσα είναι τα ακόλουθα:

1. **Φορτηγά οχήματα:** Τα φορτηγά οχήματα διαχωρίζονται σε ελαφρά οχήματα, σε μεσαία φορτηγά αλλά και σε βαρέα οχήματα. Τα ελαφρά οχήματα χρησιμοποιούνται στη μεταφορά μικρών φορτίων σε αστικές και προαστιακές περιοχές. Τα παρόντα είναι ιδανικά για διανομές που χρειάζονται ευελιξία και εύκολη πρόσβαση σε μικρούς και στενούς δρόμους. Τα μεσαία φορτηγά εστιάζουν στις μεταφορές μεγαλύτερων αποστάσεων και έχουν τη δυνατότητα να μεταφέρουν περισσότερα αγαθά. Τα παρόντα είναι εξοπλισμένα με ανελκυστήρες ή άλλους μηχανισμούς φόρτωσης και εκφόρτωσης. Τέλος τα βαρέα οχήματα είναι κατάλληλα για μεγάλες αποστάσεις και για τη μεταφορά βαρέων φορτίων. Τα παρόντα διαθέτουν τις περισσότερες φορές ειδικές προσαρμογές όπως τρέιλερ, ψυγεία για να μπορούν να μεταφέρουν συγκεκριμένα είδη φορτίων.
2. **Ψυγεία και θερμαινόμενα οχήματα:** Τα παρόντα χρησιμοποιούνται στη μεταφορά φαρμάκων και τροφίμων τα οποία χρειάζονται συγκεκριμένες θερμοκρασίες ώστε να φτάσουν με ασφάλεια αλλά και σε καλή προς κατανάλωση κατάσταση. Τα συγκεκριμένα διαθέτουν συστήματα διατήρησης της θερμοκρασίας και κλιματισμού.
3. **Βυτιοφόρα οχήματα:** Τα παρόντα είναι σχεδιασμένα να μεταφέρουν υγρά όπως γάλα, χημικά, καύσιμα αλλά και άλλα υγρά. Τα παρόντα διαθέτουν δεξαμενές με ειδική επένδυση και συστήματα αποτροπής διαρροών.

4. **Κοντέινερ οχήματα:** Τα παρόντα χρησιμοποιούνται για τις διεθνείς μεταφορές. Τα παρόντα μπορούν να φορτωθούν και να εκφορτωθούν εύκολα από τρένα, πλοία και φορτηγά. Τα παρόντα χρησιμοποιούνται στη μεταφορά φορτίων σε μεγάλες αποστάσεις.
5. **Ειδικά οχήματα:** Τα ειδικά οχήματα είναι οι πλατφόρμες οι οποίες χρησιμοποιούνται για τη μεταφορά βαρέων οχημάτων και σχετικού με αυτών εξοπλισμό. Οι πλατφόρμες είναι ανοικτές και παρέχουν εύκολη πρόσβαση για τη διαδικασία φόρτωσης και εκφόρτωσης. Επίσης είναι αυτοκίνητα μεταφοράς οχημάτων. Τα παρόντα είναι ειδικά σχεδιασμένα για να μεταφέρουν αυτοκίνητα, διαθέτουν ράμπα και σύστημα συγκράτησης και ασφαλής μεταφοράς.

Ο κλάδος των μεταφορών παρουσιάζει ιδιαίτερα χαρακτηριστικά σε επίπεδο διακίνησης και σε επίπεδο χρήσης οχημάτων. Συγκεκριμένα τα χαρακτηριστικά αυτά αναφέρονται από τη μια στους τρόπους διακίνησης, σε θέματα ασφάλειας και παρακολούθησης των φορτίων και από την άλλη αναφέρονται στα διαφορετικά είδη των οχημάτων στο μέγεθος τους, στα καύσιμα που χρησιμοποιούν που με δεδομένη την ανάγκη της προστασίας του περιβάλλοντος τα τελευταία χρόνια καλούνται οι μεταφορικές εταιρείες να δώσουν βαρύτητα στο τρόπο μετακίνησης των οχημάτων τους.

Άλλα σημαντικά χαρακτηριστικά που επηρεάζουν τη διακίνηση είναι τα ακόλουθα (ICAP,2023):

- α) **Απόσταση:** Ο τύπος του οχήματος συχνά εξαρτάται από την απόσταση που πρέπει να καλυφθεί. Για μεγάλες αποστάσεις χρησιμοποιούνται βαρέα φορτηγά ή κοντέινερ οχήματα,
- β) **Είδος Φορτίου:** Το φορτίο καθορίζει τον τύπο του οχήματος. Για ευπαθή προϊόντα χρησιμοποιούνται ψυγεία, ενώ για υγρά απαιτούνται βυτιοφόρα,
- γ) **Υποδομές:** Η κατάσταση των δρόμων, τα τούνελ και οι γέφυρες μπορεί να επηρεάσουν την επιλογή του οχήματος, ιδιαίτερα για βαρέα και μεγάλα οχήματα τέλος βασικό ρόλο παίζουν στις μεταφορές.

Οι νόμοι και οι κανονισμοί σχετικά με τη μεταφορά επικίνδυνων υλικών ή μεγάλων φορτίων καθορίζουν επίσης τον τύπο οχήματος που μπορεί να χρησιμοποιηθεί.

3.2 Ανάλυση Αγοράς

3.2.1 Χαρακτηριστικά της Αγοράς Διακίνησης Προϊόντων με Βαρέα Οχήματα

Η αγορά διακίνησης προϊόντων με βαρέα οχήματα χαρακτηρίζεται από την ανάγκη για αξιοπιστία, ασφάλεια και ταχύτητα. Οι πελάτες αναζητούν εταιρείες που μπορούν να προσφέρουν σταθερή και αξιόπιστη υπηρεσία, με τη δυνατότητα παρακολούθησης των αποστολών σε πραγματικό χρόνο.

3.2.2 Η Μετά την Πανδημία Εποχή: Η Χρήση των Ηλεκτρονικών Επιχειρήσεων και οι Αλλαγές στην Αγορά της Διακίνησης Προϊόντων

Η πανδημία COVID-19 έφερε ριζικές αλλαγές στην αγορά, με την αύξηση της χρήσης ηλεκτρονικών επιχειρήσεων και την ανάγκη για ευέλικτες και αξιόπιστες υπηρεσίες μεταφορών. Η πανδημία COVID-19 είχε σημαντικές επιπτώσεις σε παγκόσμιο επίπεδο και άλλαξε δραστικά τον τρόπο με τον οποίο λειτουργούν οι επιχειρήσεις και οι καταναλωτές. Οι ηλεκτρονικές πλατφόρμες μεταφορών έγιναν πιο δημοφιλείς, καθώς προσφέρουν τη δυνατότητα παρακολούθησης των αποστολών και της επικοινωνίας σε πραγματικό χρόνο (Akbar & Wahyuni,2023). Στη συνέχεια της παρούσας ενότητας θα γίνει μια προσπάθεια να εξεταστούν κάποιες βασικές αλλαγές που συνέβησαν στην αγορά των ηλεκτρονικών επιχειρήσεων και της διακίνησης προϊόντων στην μετά την πανδημία εποχή. Οι αλλαγές αυτές ήταν οι ακόλουθες (Basile, Caboni & Pizzichini,2022):

1.Ενίσχυση των Ηλεκτρονικών Αγορών:

α) **Ραγδαία Αύξηση της Ηλεκτρονικής Κατανάλωσης:** Κατά τη διάρκεια της πανδημίας, πολλοί καταναλωτές στράφηκαν στις ηλεκτρονικές αγορές ως ασφαλή και βολική εναλλακτική. Αυτό οδήγησε σε ραγδαία αύξηση των ηλεκτρονικών πωλήσεων, με πολλούς να διατηρούν αυτή τη συνήθεια και μετά την πανδημία,

β) **Εξέλιξη Ηλεκτρονικών Καταστημάτων:** Οι επιχειρήσεις επένδυσαν στην ανάπτυξη των ηλεκτρονικών τους καταστημάτων, βελτιώνοντας την εμπειρία του χρήστη, την ταχύτητα της ιστοσελίδας, και την ασφάλεια των συναλλαγών. Η επένδυση σε εργαλεία ανάλυσης δεδομένων για την παρακολούθηση της συμπεριφοράς των καταναλωτών έγινε πιο σημαντική.

2. Νέες Τεχνολογίες και Καινοτομίες:

α) **Αυτοματισμοί και Τεχνητή Νοημοσύνη:** Οι επιχειρήσεις χρησιμοποίησαν την τεχνητή νοημοσύνη και τους αυτοματισμούς για τη βελτίωση της εξυπηρέτησης πελατών, τη διαχείριση αποθεμάτων, και τη βελτιστοποίηση της αλυσίδας εφοδιασμού,

β) **Βελτιώσεις στην Εφοδιαστική Αλυσίδα:** Η πανδημία ανάγκασε πολλές επιχειρήσεις να επανεξετάσουν την εφοδιαστική τους αλυσίδα για να είναι πιο ανθεκτική και ευέλικτη, εφαρμόζοντας τεχνολογίες όπως το blockchain για την παρακολούθηση των προϊόντων και την ενίσχυση της διαφάνειας.

3.Αλλαγές στην Καταναλωτική Συμπεριφορά:

α) **Αύξηση Αγοραστικής Δύναμης Online:** Οι καταναλωτές έχουν μεγαλύτερη εξοικείωση με τις online αγορές και αναζητούν εξατομικευμένες εμπειρίες. Αυτό οδήγησε σε αύξηση της χρήσης των δεδομένων για την παροχή προσωποποιημένων προτάσεων,

β) **Προτίμηση για Πράσινα Προϊόντα:** Υπάρχει αυξημένη ευαισθητοποίηση σχετικά με την περιβαλλοντική επίπτωση των προϊόντων, με περισσότερους καταναλωτές να επιλέγουν βιώσιμα και φιλικά προς το περιβάλλον προϊόντα.

Οι προκλήσεις και οι ευκαιρίες που αναφέρονται στις ηλεκτρονικές αγορές και θα καθορίσουν στο μέλλον τη συμπεριφορά των καταναλωτών αλλά και τον τρόπο λειτουργίας των επιχειρήσεων είναι οι ακόλουθες:

α) Η μεταστροφή στο ηλεκτρονικό εμπόριο αύξησε τον ανταγωνισμό, με νέες επιχειρήσεις να εισέρχονται στην αγορά, καθώς και την ανάγκη για διαφοροποίηση και καινοτομία,

β) Η αυξημένη χρήση των ψηφιακών πλατφορμών ανέδειξε την ανάγκη για ισχυρότερα μέτρα ασφάλειας και προστασίας των δεδομένων, καθώς και τη συμμόρφωση με τις κανονιστικές απαιτήσεις.

Η μετά την πανδημία εποχή έφερε σημαντικές αλλαγές στην αγορά των ηλεκτρονικών

επιχειρήσεων και της διακίνησης προϊόντων, αναγκάζοντας τις επιχειρήσεις να προσαρμοστούν γρήγορα στις νέες συνθήκες και απαιτήσεις των καταναλωτών. Οι επιχειρήσεις που θα επενδύσουν στην καινοτομία, την τεχνολογία και την εμπειρία του χρήστη θα έχουν τις μεγαλύτερες πιθανότητες επιτυχίας σε αυτό το νέο τοπίο.

3.2.3 Αναφορά σε Επιχειρήσεις που Δρουν στον Κλάδο

Στην αγορά δραστηριοποιούνται αρκετές μεγάλες και μικρές επιχειρήσεις μεταφορών, όπως οι DHL, UPS, TNT και FedEx. Αυτές οι εταιρείες έχουν εδραιωθεί στην αγορά λόγω της αξιοπιστίας και της εκτεταμένης τους υποδομής. Ωστόσο, υπάρχουν ευκαιρίες για νεοεισερχόμενους που μπορούν να προσφέρουν καινοτόμες λύσεις και εξατομικευμένες υπηρεσίες. Στη συνέχεια θα γίνει μια πιο επισταμένη αναφορά στις εταιρείες του εν λόγω κλάδου είτε αυτές δρουν με φυσική παρουσία είτε ηλεκτρονικά είτε χρησιμοποιούν και τα δυο είδη προσέγγισης της εν λόγω αγοράς. Η λίστα των εταιρειών που πλαισιώνουν τον εν λόγω κλάδο διαχωρίζεται σε πολυεθνικές επιχειρήσεις για τις οποίες έγινε ήδη μια αναφορά παραπάνω, σε τοπικές και περιφερειακές επιχειρήσεις ενώ τη λίστα τη συμπληρώνουν εταιρείες διανομής οι οποίες αναπτύχθηκαν κυρίως μετά τη πανδημία. Ποιο αναλυτικά με βάση και την εν λόγω λίστα οι εταιρεία διαχωρίζονται ως ακολούθως (ICAP,2023):

1.Μεγάλες Πολυεθνικές Εταιρείες:

α) **DHL:** Η παρούσα εταιρεία παρέχει ταχυδρομικές υπηρεσίες, μεταφοράς και logistics σε διεθνές επίπεδο. Η παρούσα έχει φυσική παρουσία έχοντας γραφεία σε όλο τον κόσμο. Διαδικτυακά διαχειρίζεται αποστολές μέσω online πλατφόρμας, παρακολούθηση αποστολών ενώ διαχειρίζεται και προσφορές που έχει από εταιρείες και ιδιώτες και μέσω της ιστοσελίδας της,

β) **FedEx:** Η παρούσα εταιρεία παρέχει γρήγορες παραδόσεις και υπηρεσίες logistics. Επίσης έχει παγκόσμια δίκτυα διανομής και κέντρα εξυπηρέτησης. Σε επίπεδο ηλεκτρονικών υπηρεσιών παρέχει εργαλεία παρακολούθησης και διαχείρισης αποστολών online,

γ) **UPS (United Parcel Service):** Η παρούσα παρέχει ταχυμεταφορές και logistics για επιχειρήσεις και ιδιώτες. Η εν λόγω εταιρεία έχει φυσική παρουσία παρέχοντας ένα

εκτενές δίκτυο διανομής με καταστήματα σε πολλές χώρες ανά τον κόσμο. Η παρούσα εταιρεία παρέχει τη δυνατότητα μέσω διαδικτυακής πλατφόρμας τη διαχείριση αποστολών και την παρακολούθηση δεμάτων,

δ) **TNT:** Η εν λόγω εταιρεία παρέχει ταχυμεταφορές και υπηρεσίες logistics στην Ευρώπη. Η εταιρεία έχει εγκαταστάσεις σε πολλές ευρωπαϊκές χώρες, ενώ παρέχει τη δυνατότητα online παρακολούθησης αποστολών και υπηρεσίες πελατών.

2. Τοπικές και Περιφερειακές Εταιρείες:

α) **Γενική Ταχυδρομική:** Η παρούσα καλύπτει τις εγχώριες ταχυμεταφορές και υπηρεσίες διανομής στην Ελλάδα. Η εταιρεία διαθέτει καταστήματα και γραφεία σε πολλές ελληνικές πόλεις, ενώ παρέχει τη δυνατότητα online παρακολούθησης αποστολών και ηλεκτρονικής διαχείρισης δεμάτων,

β) **ACS Courier:** Η παρούσα παρέχει παρόμοιες υπηρεσίες με τη Γενική Ταχυδρομική ενώ διαθέτει επίσης γραφεία σε όλη την Ελλάδα έχει φυσική και διαδικτυακή λειτουργία,

γ) **Skroutz Last Mile:** Η παρούσα παρέχει υπηρεσίες διανομής και παράδοσης για ηλεκτρονικά καταστήματα στην Ελλάδα. Διαθέτει δίκτυο διανομής με σημεία παραλαβής ενώ επίσης διαθέτει μια online πλατφόρμα για την παρακολούθηση και τη διαχείριση αποστολών.

Τέλος θα γίνει αναφορά σε πλατφόρμες διακίνησης προϊόντων οι οποίες δεν έχουν σχέση τουλάχιστον στην παρούσα φάση με την υπό ίδρυση πλατφόρμα ουσιαστικά δεν είναι άμεσης ανταγωνιστές τουλάχιστον στο παρόν γιατί στο εγγύς μέλλον πιθανόν να εμπλουτίσουν το χαρτοφυλάκιο προϊόντων τους. Αυτές είναι η Wolt η οποία έχει την ίδια φιλοσοφία με την υπό ίδρυση πλατφόρμα μόνο που έχει να κάνει με τη διακίνηση φαγητού. Το ίδιο κάνει και το efood καθώς και η BOX Food. Τέλος υπάρχουν πλατφόρμες όπως η Instacart που συμβάλουν στη μεταφορά διαφόρων προϊόντων λιανικής. Καμία δεν κάνει αυτό που θα κάνει το e-logistic πράγμα που δείχνει τη μοναδικότητα της εταιρείας και τις ευρύτερες προοπτικές ανάπτυξης της.

3.3 Στρατηγικός Σχεδιασμός

3.3.1 PEST Analysis

Στην παρούσα ενότητα θα γίνει η ανάλυση του εξωτερικού περιβάλλοντος δράσης των μεταφορών με βάση το μοντέλο PEST (Deirmentzoglou & Deirmentzoglou, 2022)



Σχήμα 3.1-PEST Analysis. Πηγή: Kotler and Armstrong(2012)

1. Πολιτικοί Παράγοντες: Η Ελλάδα έχει σταθερές κυβερνητικές πολιτικές για τις μεταφορές και τη βιομηχανία. Η Ελλάδα είναι μέλος της Ευρωπαϊκής Ένωσης και αυτό επίσης συμβάλει σε επίπεδο πολιτικής σταθερότητας. Ωστόσο, οι πολιτικές αλλαγές και οι κυβερνητικές αποφάσεις μπορούν να επηρεάσουν την οικονομική πολιτική και τις επενδύσεις. Η Ελλάδα σε επίπεδο μεταφορών ακολουθεί τις Ευρωπαϊκές οδηγίες οφείλει δηλαδή το νομικό της πλαίσιο να συντείνει με αυτό της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Σε φορολογικό επίπεδο η φορολογία στην Ελλάδα είναι σχετικά υψηλή, και οι αλλαγές στους φορολογικούς συντελεστές επηρεάζει την ανταγωνιστικότητα των επιχειρήσεων. Υπάρχει προσπάθεια για μείωση των φορολογικών επιβαρύνσεων και την απλοποίηση των διαδικασιών. Τέλος η νομοθεσία για τις επιχειρήσεις και τις επενδύσεις έχει απλοποιηθεί τα τελευταία χρόνια, ωστόσο εξακολουθούν να υπάρχουν γραφειοκρατικά

εμπόδια. Οι μεταρρυθμίσεις συνεχίζονται για τη βελτίωση του επιχειρηματικού κλίματος.

2. Οικονομικοί Παράγοντες: Μετά την οικονομική κρίση, η Ελλάδα παρουσίασε σημάδια οικονομικής ανάκαμψης. Η πανδημία COVID-19 επηρέασε την ανάπτυξη, αλλά η ανάκαμψη του τουρισμού και των επενδύσεων συμβάλλει στη βελτίωση της οικονομίας. Η ανεργία παραμένει υψηλή, ειδικά στους νέους, κάτι που μπορεί να επηρεάσει την αγοραστική δύναμη και τη ζήτηση. Ωστόσο, η εκπαίδευση και οι δεξιότητες του εργατικού δυναμικού βελτιώνονται, προσφέροντας ευκαιρίες για ανάπτυξη. Η Ελλάδα προσελκύει αυξημένο ενδιαφέρον για ξένες επενδύσεις, ιδιαίτερα σε τομείς όπως η ενέργεια, ο τουρισμός και η τεχνολογία. Οι επενδύσεις αυτές συμβάλλουν στην ενίσχυση της οικονομίας.

3. Κοινωνικοί Παράγοντες: Ο πληθυσμός της Ελλάδας γερνάζει, κάτι που επηρεάζει τη διαθεσιμότητα του εργατικού δυναμικού και την κοινωνική πρόνοια. Υπάρχει ανάγκη για πολιτικές που θα προσελκύσουν νέους και ταλαντούχους εργαζόμενους. Οι καταναλωτές στην Ελλάδα είναι όλο και πιο ευαισθητοποιημένοι για περιβαλλοντικά και κοινωνικά ζητήματα. Οι επιχειρήσεις πρέπει να προσαρμοστούν στις απαιτήσεις για βιώσιμα προϊόντα και πρακτικές. Το εκπαιδευτικό σύστημα βελτιώνεται, αλλά οι επιχειρήσεις συνεχίζουν να αναζητούν εργαζόμενους με εξειδικευμένες δεξιότητες, ιδιαίτερα σε τομείς όπως η τεχνολογία και οι υπηρεσίες.

4. Τεχνολογικοί Παράγοντες: Η Ελλάδα επενδύει στην ψηφιακή υποδομή και τον μετασχηματισμό, με αυξημένη χρήση τεχνολογιών όπως το 5G και το IoT. Ο ψηφιακός μετασχηματισμός είναι κρίσιμος για την ανταγωνιστικότητα των επιχειρήσεων. Η εν λόγω επιχειρηματική δράση για να είναι βιώσιμη τώρα και στο μέλλον θα πρέπει να δώσει βαρύτητα στις ενδεχόμενες αλλαγές που θα γίνουν σε τεχνολογικό επίπεδο κάνοντας σχετικές επενδύσεις που θα τη βοηθήσουν να ενισχύσει την ευρύτερη ανταγωνιστικότητα της στις αγορές δράσεις της. Υπάρχει αυξανόμενη έμφαση στην έρευνα και ανάπτυξη, με τη δημιουργία τεχνολογικών πάρκων και συνεργατικών κέντρων. Η καινοτομία ενισχύεται μέσω συνεργασιών μεταξύ επιχειρήσεων και πανεπιστημίων. Το οικοσύστημα των νεοφυών επιχειρήσεων αναπτύσσεται γρήγορα, ιδιαίτερα σε τομείς όπως η τεχνολογία, οι ανανεώσιμες πηγές ενέργειας και ο τουρισμός. Οι μεταφορές πάντα συνδέονται με την ευρύτερη ανάπτυξη της αγοράς και κυρίως με τη ζήτηση αγαθών, οπότε με την ευρύτερη ανάπτυξη θα επωφεληθεί και ο εν λόγω κλάδος.

Η ελληνική αγορά παρουσιάζει ευκαιρίες αλλά και προκλήσεις. Οι επιχειρήσεις πρέπει όπως η εξεταζόμενη πρέπει να είναι ευέλικτες και να προσαρμόζονται στις αλλαγές του εξωτερικού περιβάλλοντος. Η εστίαση στην καινοτομία, την ψηφιοποίηση και τη βιωσιμότητα μπορεί να προσφέρει ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα.

3.3.2 Ανάλυση Ανταγωνισμού: 5 Δυνάμεις του Porter

Στην παρούσα ενότητα θα γίνει αναφορά στον ανταγωνισμό που θα κληθεί να διαχειριστεί η υπό σύσταση πλατφόρμα κάνοντας αναφορά στις βασικές δυνάμεις πίεσης που θα κληθεί να διαχειριστεί. Οι δυνάμεις αυτές είναι οι ακόλουθες (Βλέπε Σχήμα 3.2):



Σχήμα 3.2-5 Δυνάμεις του Porter

Πηγή: Παπαδάκης(2012)

Απειλή νέων εισερχομένων: Εμπόδια εισόδου, όπως κόστος κεφαλαίου και νομοθετικοί περιορισμοί. Σε γενικές γραμμές ο κλάδος είναι άκρως ανταγωνιστικός υπάρχουν μεγάλες μεταφορικές εταιρείες και ένας ευρύτερος ανταγωνισμός σε επίπεδο ηλεκτρονικών πλατφορμών ο ανταγωνισμός είναι μικρότερος πιθανόν το πεδίο αυτό να είναι πιο ανοιχτό σε νέες εισόδους έναντι της ευρύτερης αγοράς που είναι πιο δύσκολο να προσεγγιστεί λόγω των υψηλών επενδύσεων που χρειάζονται για να καταστεί μια εταιρεία ανταγωνιστική ώστε να εισέλθει σε αυτή με αξιώσεις.

Διαπραγματευτική δύναμη προμηθευτών: Δυνατότητα προμηθευτών να επηρεάσουν τις τιμές και την ποιότητα των προμηθειών. Οι πιθανοί προμηθευτές θα είναι από τη μια οι εταιρείες που δρουν στο κλάδο των μεταφορών και θα πληρώνουν για να μπορούν να είναι στη πλατφόρμα για να πάρουν παραγγελίες θα πληρώνουν για να είναι στη πλατφόρμα ενώ θα γνωρίζουν ότι όσο καλύτερη δουλειά κάνουν και όσο καλύτερες υπηρεσίες παρέχουν τόσο περισσότερο θα την επιλέγουν οι πελάτες της πλατφόρμας.

Διαπραγματευτική δύναμη πελατών: Δυνατότητα πελατών να επηρεάσουν τις τιμές και την ποιότητα των υπηρεσιών. Όπως έχει ήδη αναφερθεί παραπάνω η ζήτηση για μεταφορές είναι μεγάλη και σε επίπεδο ιδιωτών και σε επίπεδο επιχειρήσεων. Οι πιθανοί πελάτες θα είναι οι εταιρείες που έχουν φορτία να μεταφέρουν και οι οποίες αναζητούν μεταφορική εταιρεία η οποία θα καλύψει τις ανάγκες τους στο χρόνο και με κόστος που μπορούν να καλύψουν. Οι παρούσες υπηρεσίες έχουν μεγάλη ζήτηση και οι αγορές δίνει διάφορες επιλογές όχι όμως πολλές αυτό μειώνει τη δύναμη των πελατών. Συγκεκριμένα για να γίνει κατανοητή η αξία της παρούσας αγοράς αρκεί να αναφερθεί ότι συμβάλει στο 9,02% του ΑΕΠ επιφέροντας στην Ελληνική οικονομία €174,2 δις μέσα στο 2022. Με βάση τα εν λόγω ποσά γίνεται κατανοητό ότι υπάρχει πεδίο ανάπτυξης της υπό σύσταση εταιρείας και της πλατφόρμας της.

Απειλή υποκατάστατων προϊόντων ή υπηρεσιών: Εναλλακτικές λύσεις που μπορούν να αντικαταστήσουν τις υπάρχουσες υπηρεσίες μεταφορών.

Ανταγωνισμός μεταξύ των υφιστάμενων επιχειρήσεων: Ένταση του ανταγωνισμού και στρατηγικές ανταγωνιστών.

3.4 Ανάλυση Εσωτερικού Περιβάλλοντος

3.4.1 Πόροι και Ικανότητες

Η επιχείρηση θα βασιστεί σε μια καλά εκπαιδευμένη ομάδα, σύγχρονα βαρέα οχήματα και μια εξελιγμένη ψηφιακή πλατφόρμα για τη διαχείριση των αποστολών. Η τεχνογνωσία και η εμπειρία του ανθρώπινου δυναμικού θα αποτελέσουν βασικό πλεονέκτημα.

3.4.2 Αλυσίδα Αξίας Επιχείρησης

Η αλυσίδα αξίας της επιχείρησης περιλαμβάνει όλες τις δραστηριότητες που προσθέτουν αξία στην υπηρεσία μεταφορών, από την παραλαβή των προϊόντων μέχρι την παράδοση στον τελικό προορισμό. Η αποτελεσματική διαχείριση της αλυσίδας αξίας είναι κρίσιμη για την επίτευξη ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος (Μάλλιαρης,2012).

3.5 SWOT Analysis

3.5.1 Ανάλυση Δυνάμεων και Αδυναμιών από το Εσωτερικό Περιβάλλον

Οι δυνάμεις της εν λόγω αγοράς αναφέρονται στην ανάπτυξη των νέων τεχνολογιών, στην ύπαρξη εξειδικευμένου ανθρώπινου δυναμικού, στη παροχή αξιόπιστων υπηρεσιών. Ποιο συγκεκριμένα οι παραδοσιακές μεταφορικές εταιρείες διαθέτουν εκτεταμένα δίκτυα που επιτρέπουν την ευρεία κάλυψη γεωγραφικών περιοχών, ενισχύοντας την αποτελεσματικότητα της διανομής προϊόντων. Επίσης οι παραδοσιακές εταιρείες έχουν πολυετή εμπειρία και τεχνογνωσία στη διαχείριση μεταφορών, προσφέροντας αξιόπιστες υπηρεσίες σε πολλούς τομείς της οικονομίας. Οι εταιρείες ταχυμεταφορών έχουν τη δυνατότητα να προσφέρουν εξατομικευμένες

υπηρεσίες, όπως άμεση παράδοση και ευέλικτες επιλογές παραλαβής, κάτι που είναι σημαντικό για το ηλεκτρονικό εμπόριο. Τέλος η χρήση τεχνολογιών όπως το GPS, τα συστήματα διαχείρισης αποθεμάτων και οι ηλεκτρονικές πλατφόρμες κρατήσεων έχουν βελτιώσει την αποδοτικότητα και την ακρίβεια στις παραδόσεις.

Στον αντίποδα σε επίπεδο αδυναμιών μπορεί να αναφερθεί το υψηλό αρχικό κόστος που σχετίζεται με τις δαπάνες λειτουργίας των εταιρειών και γενικά το πρόβλημα με τα καύσιμα που παρουσιάστηκε τα τελευταία χρόνια. Επίσης αδυναμία αποτελεί η εξάρτηση από την τεχνολογία, η ανάγκη συνεχούς συντήρησης και αναβάθμισης των οχημάτων. Επιπροσθέτως οι μεταφορικές δραστηριότητες είναι ευάλωτες σε οικονομικές κρίσεις, όπως η αύξηση των τιμών των καυσίμων και η μεταβλητότητα της ζήτησης, κάτι που μπορεί να μειώσει τα έσοδα. Η πίεση για μείωση των εκπομπών άνθρακα και η ανάγκη για πιο πράσινες μεταφορές δημιουργούν προκλήσεις για τις παραδοσιακές εταιρείες που βασίζονται σε οχήματα με συμβατικά καύσιμα. Τέλος αδυναμία αποτελούν οι περίπλοκες κανονιστικές απαιτήσεις και η γραφειοκρατία μπορούν να επιβραδύνουν τις επιχειρησιακές διαδικασίες και να αυξήσουν το κόστος

3.5.2 Ανάλυση Ευκαιριών και Απειλών από το Εξωτερικό Περιβάλλον

Σε επίπεδο ευκαιριών θα μπορούσε να αναφερθεί η αύξηση ζήτησης για ηλεκτρονικές υπηρεσίες μεταφορών, η δυνατότητα επέκτασης σε νέες αγορές και τέλος η ανάπτυξη νέων τεχνολογιών. Η αύξηση του ηλεκτρονικού εμπορίου δημιουργεί αυξημένη ζήτηση για υπηρεσίες μεταφορών, παρέχοντας ευκαιρίες για ανάπτυξη και διεύρυνση της πελατειακής βάσης. Η ενσωμάτωση καινοτόμων τεχνολογιών, όπως οι αυτόνομοι στόλοι οχημάτων και τα drones, μπορεί να μειώσει το κόστος και να βελτιώσει την αποδοτικότητα των παραδόσεων. Οι μεταφορικές εταιρείες μπορούν να επεκταθούν σε νέες αγορές μέσω στρατηγικών συνεργασιών και εξαγορών, ενισχύοντας την παρουσία τους σε παγκόσμιο επίπεδο. Τέλος οι επενδύσεις σε βιώσιμες και φιλικές προς το περιβάλλον πρακτικές μπορούν να βελτιώσουν τη φήμη της εταιρείας και να προσελκύσουν πελάτες που ενδιαφέρονται για την περιβαλλοντική ευθύνη.

Στον αντίποδα οι απειλές για το κλάδο είναι ο έντονος ανταγωνισμός, οι αλλαγές στη νομοθεσία, η οικονομική αβεβαιότητα. Επίσης μια βασική απειλή είναι οι αλλαγές στις απαιτήσεις των καταναλωτών για ταχύτητα, αξιοπιστία και ευκολία στις παραδόσεις μπορούν να αναγκάσουν τις εταιρείες να προσαρμοστούν γρήγορα. Οι τεχνολογικές εξελίξεις μπορεί να καταστήσουν παρωχημένες τις υπάρχουσες μεθόδους διανομής και να απαιτήσουν σημαντικές επενδύσεις για εκσυγχρονισμό. Τέλος οι αυστηρότερες ρυθμιστικές απαιτήσεις και οι περιβαλλοντικοί κανονισμοί μπορεί να αυξήσουν το λειτουργικό κόστος και να επιβάλλουν προσαρμογές στη λειτουργία. Η αγορά μεταφοράς προϊόντων βρίσκεται σε μεταβατική φάση, με την καινοτομία και την προσαρμογή στις νέες τεχνολογίες και απαιτήσεις να αποτελούν κρίσιμα στοιχεία για την επιτυχία. Οι εταιρείες πρέπει να είναι ευέλικτες και να προσαρμόζονται γρήγορα στις αλλαγές για να παραμείνουν ανταγωνιστικές σε ένα συνεχώς εξελισσόμενο περιβάλλον.

3.6 Στρατηγικό μάρκετινγκ

3.6.1 Τμηματοποίηση

Η τμηματοποίηση της αγοράς είναι η διαδικασία μέσω της οποίας διαχωρίζεται από μια εταιρεία η αγορά δράσης της σε μικρότερα τμήματα, τα οποία έχουν κοινά χαρακτηριστικά και κοινές ανάγκες. Αναφορικά με την εταιρεία e-logistic, τα πιθανά τμήματα της αγοράς θα είναι τα ακόλουθα (Μάλλιαρης,2012):

1. Μεγάλες επιχειρήσεις και βιομηχανίες: Οι εν λόγω επιχειρήσεις και βιομηχανίες έχουν ανάγκη για συχνές και μεγάλης απόστασης μεταφορές αγαθών, επίσης συνηθίζουν να επιδίδονται σε διεθνείς αποστολές. Τέλος δεδομένων των υψηλών απαιτήσεων τους χρειάζονται εξειδικευμένες υπηρεσίες εφοδιαστικής αλυσίδας, τις οποίες θα μπορούσαν να αναζητήσουν μέσω της πλατφόρμας εντοπίζοντας εταιρείες που θα μπορούσαν να τις καλύψουν. Οι εν λόγω φορείς απαιτούν από τις εταιρείες που θα συνεργαστούν ποιοτικές υπηρεσίες, ευελιξία στους χρόνους παράδοσης και εξατομικευμένη εξυπηρέτηση.

2. Μικρομεσαίες επιχειρήσεις: Οι εν λόγω πελάτες χρειάζονται οικονομικά αποδοτικές λύσεις και μικρότερης κλίμακας μεταφορές. Οι απαιτήσεις τους έχουν να κάνουν κυρίως με οικονομικές τιμές, ευελιξία στους χρόνους παράδοσης και υψηλή ποιότητα παρεχόμενων υπηρεσιών.

3. Ιδιώτες: Η εν λόγω κατηγορία σχετίζεται με ιδιώτες και ελεύθερους επαγγελματίες που αναζητούν υπηρεσίες παράδοσης δεμάτων. Οι απαιτήσεις τους εστιάζουν στη ταχύτητα στις παραδόσεις και σε ικανοποιητικές τιμές που ανταποκρίνονται στις οικονομικές τους δυνατότητες.

4. Ηλεκτρονικά καταστήματα: Τα εν λόγω καταστήματα έχουν μικρότερο όγκο αποστολών να διαχειριστούν και δίνουν βαρύτητα κυρίως στη ταχύτητα στις παραδόσεις και στην αμεσότητα κάλυψης των αναγκών των πελατών τους.

3.6.2 Στοχοθέτηση

Αφού τμηματοποιηθεί η αγορά, το επόμενο βήμα είναι η στόχευση των τμημάτων που η πλατφόρμα επιθυμεί να εξυπηρετήσει καλύτερα (Μάλλιαρης,2012):

α) Μεγάλες επιχειρήσεις οι οποίες αναζητούν καλούς συνεργάτες για να καλύψουν άμεσα και σε χαμηλό κόστος τις ανάγκες τους. Οι εν λόγω επιχειρήσεις λόγω του όγκου των εμπορευμάτων που χρειάζονται να μεταφέρουν μέσα στο χρόνο θα αποτελέσουν τους βασικούς πελάτες της εταιρείας είναι αυτοί που θα γίνουν μόνιμοι πελάτες και που θα φέρουν τα περισσότερα κέρδη στην εταιρεία,

β) Η εστίαση στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις θα γίνει με οδηγό του ότι οι συγκεκριμένες επεκτείνονται χωρίς μεγάλο κόστος μέσω διαδικτύου στις διεθνείς αγορές, οπότε έχουν την ανάγκη για αξιόπιστους συνεργάτες που θα μεταφέρουν τα προϊόντα τους άμεσα, με ασφάλεια και στη καλύτερη δυνατή τιμή,

γ) Οι ιδιώτες θα αποτελέσουν το τμήμα της αγοράς με τις λιγότερες προοπτικές. Η πλατφόρμα θα παρέχει υπηρεσίες και στη συγκεκριμένη αγορά δεδομένου ότι μπορεί να τις επιφέρει με το μικρότερο κόστος ικανοποιητική κερδοφορία.

3.6.3 Τοποθέτηση

Η τοποθέτηση της πλατφόρμας στην αγορά αφορά τον τρόπο με τον οποίο η πλατφόρμα θα διαφοροποιηθεί από τον ανταγωνισμό και θα γίνει ελκυστική στους επιλεγμένους πελάτες. Σε επίπεδο τοποθέτησης η πλατφόρμα θα προβεί στις ακόλουθες δράσεις:

α) Διαφοροποίηση Μέσω Καινοτομίας και Τεχνολογίας: Ευχρηστία, φιλικό προς το χρήστη περιβάλλον, αυτοματοποιημένα εργαλεία για παρακολούθηση αποστολών, δυναμική τιμολόγηση, και εξατομικευμένες προσφορές ανάλογα με τις ανάγκες του χρήστη,

β) Υποστήριξη σε πραγματικό χρόνο μέσω chat ή τηλεφωνικής επικοινωνίας, εύκολη πρόσβαση σε πληροφορίες και δυνατότητες παρακολούθησης της πορείας των αποστολών,

γ) Συνεργασία με εταιρείες που χρησιμοποιούν περιβαλλοντικά φιλικά οχήματα ή πρακτικές, προώθηση επιλογών μεταφοράς με χαμηλές εκπομπές ρύπων.

Η επιτυχία μιας ηλεκτρονικής πλατφόρμας στον κλάδο των logistics εξαρτάται από την αποτελεσματική τμηματοποίηση της αγοράς, την κατάλληλη στόχευση και την στρατηγική τοποθέτηση. Η εστίαση στις ανάγκες των MME και των ηλεκτρονικών καταστημάτων, σε συνδυασμό με την αξιοποίηση της τεχνολογίας και την παροχή εξαιρετικής εξυπηρέτησης πελατών, μπορεί να οδηγήσει σε μια βιώσιμη και αναπτυσσόμενη επιχείρηση. Στη συνέχεια γίνεται αναφορά στο μείγμα μάρκετινγκ το οποίο θα εστιάσει η πλατφόρμα στη προσπάθεια της να καταστεί ανταγωνιστική στις αγορές δράσεις της.

3.7 Μείγμα Μάρκετινγκ

3.7.1 Προϊόν

Το προϊόν είναι η υπηρεσία μεταφοράς προϊόντων με την χρήση βαρέων οχημάτων, η οποία προσφέρει αξιόπιστη, γρήγορη και ασφαλή μεταφορά προϊόντων με δυνατότητα παρακολούθησης σε πραγματικό χρόνο. Επίσης θα καλύπτει ανάγκες

μικρομεσαίες επιχειρήσεων σε επίπεδο μεταφορών ενώ θα παρέχει και κάποιες υπηρεσίες σε ιδιώτες και ατομικές επιχειρήσεις.

3.7.2 Τιμή

Η τιμολογιακή πολιτική θα είναι ανταγωνιστική, προσφέροντας παράλληλα ευελιξία στις τιμές ανάλογα με τις ανάγκες των πελατών και την απόσταση των αποστολών. Οι τιμές της θα καλύπτουν πλήρως τις ανάγκες όλων των τμημάτων της αγοράς με βάση τις ανάγκες του κάθε τμήματος. Τα έσοδα της εταιρείας θα βασίζονται στην ετήσια συνδρομή που θα πληρώνουν οι μεταφορικές εταιρείες, σε συνδρομή που θα πληρώνουν οι εταιρείες και οι βιομηχανίες που θέλουν να έχουν πιο στενή σχέση με τη πλατφόρμα ενώ έσοδα θα έχει η εταιρεία και από το ποσό χρέωσης των χρηστών της από τις μεταφορικές με τις οποίες συνεργάζεται. Οι τιμές της εταιρείας καθορίζονται από το κόστος που έχει για τη λειτουργία της πλατφόρμας, για την απασχόληση του προσωπικού, για τα έξοδα που έχει για την ενοικίαση και συντήρηση των γραφείων που θα διατηρεί στη περιοχή των Αθηνών.

Οι συνδρομές θα αποτελέσουν τη βάση σε επίπεδο εσόδων η εταιρεία όπως θα αναφερθεί και στην οικονομική ανάλυση που θα γίνει στο Κεφάλαιο 4 ευελπιστεί σε ένα αισιόδοξο σενάριο βάση του οποίου θα έχει πελάτες που θέλουν να πληρώνουν συνδρομή, πελάτες όπως μεταφορικές και γενικά εταιρείες που θέλουν να μεταφέρουν τα προϊόντα τους. Οι συγκεκριμένες θα συμφωνούσαν να αγοράσουν μηνιαία, εξάμηνα και ετήσια πακέτα τα μηνιαία θα έχουν κόστος 50,00 ευρώ τα εξάμηνα θα έχουν έκπτωση και θα στοιχίζουν 250,00 ευρώ ενώ τα ετήσια θα έχουν επίσης έκπτωση και θα κοστίζουν 500,00 ευρώ. Η εταιρεία θεωρεί ότι τα πρώτα 3 χρόνια δεν θα έχει πολλούς συνδρομητές ίσως το 3 χρόνο να αποκτήσει κάποιους δεδομένου ότι πρέπει πρώτα να τη μάθουν οι εταιρείες και να την εμπιστευτούν ώστε να αποφασίσουν να πληρώσουν σε μόνιμη βάση ένα ποσό συνδρομής.

3.7.3 Προώθηση

Η προώθηση θα περιλαμβάνει διαφημιστικές καμπάνιες μέσω διαδικτύου, συνεργασίες με μεγάλες εταιρείες, εκθέσεις και συμμετοχή σε κλαδικές εκδηλώσεις. Η εταιρεία θα αναπτύξει ένα ανταγωνιστικό μείγμα επικοινωνίας που θα συνδυάσει διαφημιστικές με προωθητικές κινήσεις ώστε να μπορέσει να εστιάσει σε πολλά και διαφορετικά τμήματα της ευρύτερης αγοράς δράσης της.

Η εξεταζόμενη εταιρεία αναγνωρίζει ότι το κλειδί για την επιτυχία της πλατφόρμας και ευρύτερα του επιχειρηματικού της εγχειρήματος θα πρέπει να προβεί σε εκτεταμένες προωθητικές ενέργειες. Η εταιρεία θα πρέπει να κινηθεί με τις δράσεις που αναφέρθηκαν παραπάνω επιθετικά και σε ευρεία κλίμακα. Η εταιρεία θα δαπανήσει τα 3 πρώτα έτη το 4-5% των συνολικών της εσόδων στο μείγμα προώθησης της. Η εταιρεία θα επιλέξει συγκεκριμένες διαφημίσεις και θα επιδιώξει μέσω των διαφημιστικών μέσων να εστιάσει στις ομάδες στόχου της. Δεδομένου ότι εστιάζει στην αγορά B2B δεν θα επιλέξει τη τηλεόραση δεδομένου ότι εστιάζει στη καταναλωτική αγορά, θα επιλέξει ως μέσα προώθησης το ραδιόφωνο το οποίο ακούν πολύ οδηγοί φορτηγών, το διαδίκτυο, τις εμπορικές εκθέσεις και γενικά μέσα που εστιάζουν σε χώρους που θα αποτελέσουν τις αγορές δράσεις της. Η εταιρεία θα απευθυνθεί σε όλη τη χώρα μέσω των προωθητικών της δράσεις. Στο διαφημιστικό της μήνυμα θα τονίσει το πλεονέκτημα για μια μεταφορική να συνεργαστεί μαζί της αλλά και το πλεονέκτημα των εταιρειών δεδομένης της ασφάλειας που τους παρέχει να χρησιμοποιήσουν τη πλατφόρμα ως βάση εύρεσης συνεργάτη αλλά και ως βάση ενημέρωσης.

Οι στόχοι της προώθησης των δράσεων της εταιρείας είναι οι ακόλουθες:

- α) Η επίτευξη ηγετικής θέσης στην αγορά,
- β) Αύξηση της αναγνώρισης της εταιρείας,
- γ) Ανάπτυξη ανταγωνιστικών προγραμμάτων προώθησης των δράσεων της,
- δ) Προβολή της μοναδικότητας της πλατφόρμας της.

Δράσεις που προτείνονται σε επίπεδο προβολής είναι οι ακόλουθες:

- α) Ολοσέλιδη καταχώρηση στο χρυσό οδηγό της Αττικής και άλλων μεγάλων πόλεων,
- β) Προβολή στις σχετικές ευρέσεις στο google και σε όλα τα κοινωνικά δίκτυα,
- γ) Ολοσέλιδη διαφήμιση σε εμπορικά περιοδικά,
- δ) Ολοσέλιδη διαφήμιση σε τοπικές εφημερίδες,
- ε) Τοποθέτηση διαφημιστικών αφισών σε μεγάλους οδικούς άξονες,
- ζ) Δημιουργία ιστοσελίδα της εταιρείας.

Στον Πίνακα 3.1 γίνεται αναφορά στο χρονοδιάγραμμα των προωθητικών δράσεων της εταιρείας

Πίνακας 3.1-Χρονοδιάγραμμα προωθητικών δράσεων

Ιανουάριος	Συγκέντρωση σχετικής ομάδας σχεδιασμός διαφημιστικών δράσεων
Ιανουάριος-Μάρτιος	Ανάλυση υπάρχουσας κατάστασης, ανάλυση μεριδίων αγοράς, ομάδες στόχους και ορισμός στόχους πωλήσεων
Απρίλιος-Μάιος	Προβλέψεις
Ιούνιος-Νοέμβριος	Καθορισμός στόχων τμηματοποίηση της αγοράς σχεδιασμός διαφημιστικών και προωθητικών δράσεων
Δεκέμβριος	Εξαγωγή συμπερασμάτων αναφορικά με το διαφημιστικό πρόγραμμα εντοπισμός αστοχιών βελτιωτικές κινήσεις όπου θεωρηθεί ότι θα χρειαστεί να γίνουν.

Ο παρόν προγραμματισμός θα γίνεται κάθε χρόνο προκειμένου να μπορέσει η εταιρεία σε βάθος χρόνου να καταλήξει σε ένα μόνιμο πρόγραμμα διαφήμισης το οποίο θα διατηρήσει για αρκετά χρόνια και θα το αλλάξει υπό προϋποθέσεις με βάση τις αλλαγές που θα γίνουν στην αγορά δράσης της.

Στον Πίνακα 3.2 γίνεται μια υποθετική εκτίμηση αναφορικά με τις διαφημιστικές δαπάνες της εταιρείας

Πίνακας 3.2-Διαφημιστικό κόστος δράσεων

Διαφημιστική-Πρωθητική δράση	Κόστος δράσης €
Ολοσέλιδη καταχώρηση στο Χρυσό οδηγό Αττικής και άλλων πόλεων	1.000
Ολοσέλιδη διαφήμιση σε κλαδικά εμπορικά περιοδικά 12, 1 καταχώρηση το μήνα	3.500
Τοποθέτηση αφισών σε κεντρικούς δρόμους	5.000
Συμμετοχή σε εμπορικά συνέδρια	5.000
Κατασκευή ενημερωτικής landing page σελίδας	500
Σύνολο	15.000

Η εταιρεία θα δώσει μεγάλη βαρύτητα στις δημόσιες σχέσεις με τη συμμετοχή σε συνέδρια που θα έρθει σε επαφή με μεταφορικές εταιρείες και γενικά με παράγοντες της αγοράς.

3.7.4 Διανομή

Η διανομή των υπηρεσιών θα γίνεται μέσω της ψηφιακής πλατφόρμας, με έμφαση στην απλότητα και την ευκολία χρήσης για τους πελάτες.

3.7.5 Άνθρωποι

Το ανθρώπινο δυναμικό είναι κρίσιμο για την επιτυχία της επιχείρησης, και θα δοθεί έμφαση στην εκπαίδευση και την ανάπτυξη των εργαζομένων.

3.7.6 Διαδικασία

Οι διαδικασίες θα είναι σχεδιασμένες για να εξασφαλίζουν την αποδοτικότητα και την ασφάλεια στις μεταφορές, με τη χρήση τεχνολογιών αυτοματοποίησης και παρακολούθησης.

3.7.7 Φυσική Παρουσία

Η φυσική παρουσία της επιχείρησης θα περιλαμβάνει γραφεία σε στρατηγικές τοποθεσίες.

3.8 Κόστος Μάρκετινγκ και Έσοδα

3.8.1 Αναμενόμενα Έσοδα

Τα αναμενόμενα έσοδα θα προέρχονται από τις υπηρεσίες μεταφορών που προσφέρει η επιχείρηση. Θα γίνει εκτίμηση της αγοράς-στόχου και των αναμενόμενων παραγγελιών για τον υπολογισμό των εσόδων, λαμβάνοντας υπόψη τη δυναμική της αγοράς και τις τάσεις της ζήτησης. Με βάση μια πιθανή εκτίμηση των αναμενόμενων εσόδων για την οποία θα γίνει πιο επισταμένη αναφορά στη συνέχεια της εργασίας η επιχείρηση δίνεται να παρουσιάσει τα έσοδα τα οποία αναφέρονται στον ακόλουθο Πίνακα.

Πίνακας 3.3- Εκτίμηση εσόδων από πωλήσεις υπηρεσιών ανά έτος.

	2025	2026	2027
Προσφερόμενες υπηρεσίες	350.000	661.500	1.155.000
Σύνολο	350.000	661.500	1.155.000

Με βάση αναφορές που έγιναν παραπάνω στην εργασία σε σχέση με τον τρόπο συνεργασίας της με τις μεταφορικές εταιρείες αλλά και τις εταιρείες που θέλουν να διακινήσουν τα προϊόντα τους καθορίζεται η διαδικασία βάση της οποίας η εταιρεία θα έχει έσοδα.

3.8.2 Κόστος μάρκετινγκ

Το κόστος μάρκετινγκ θα περιλαμβάνει τις δαπάνες για διαφημιστικές καμπάνιες, ανάπτυξη και συντήρηση της ψηφιακής πλατφόρμας, συμμετοχή σε εκθέσεις και κλαδικές εκδηλώσεις, και προγράμματα εκπαίδευσης και ανάπτυξης του προσωπικού. Το κόστος μάρκετινγκ εκτιμάται ότι θα κυμαίνεται για την επόμενη τριετία με βάση και τα ποσά που αναφέρθηκαν στον Πίνακα 3.2 στο 10% των εσόδων δεδομένου ότι πέρα από τα ποσά του προαναφερόμενου Πίνακα υπολογίζονται και κόστη σχετική με την ανάπτυξη προγραμμάτων προσέγγισης των πελατών, προγραμμάτων πωλήσεων και γενικά προωθητικών δράσεων αλλά και προγραμμάτων εκπαίδευσης του προσωπικού για τη πώληση των υπηρεσιών. Οπότε όλο το κόστος μάρκετινγκ συνδυαστικά με την εκπαίδευση για αποτελεσματικές πωλήσεις και προωθητικές δράσεις θα φτάσει κοντά τα 35.000 για το 2025 δηλαδή 10% των αναμενόμενων εσόδων παρουσιάζονται παρακάτω.

Πίνακας 3.4-Εκτίμηση κόστους μάρκετινγκ.

Έτος	Συνολικές πωλήσεις υπηρεσιών	Κόστος μάρκετινγκ (€)
2025	350.000	35.000
2026	661.500	66.150
2027	1.155.000	115.500

Κεφάλαιο 4^ο Οργάνωση εταιρείας και γενικά έξοδα

4.1 Οργάνωση και διαχείριση εταιρείας

Με τον όρο οργάνωση νοείται ο τρόπος με τον οποίο είναι δομημένες και οι δραστηριότητες μιας εταιρείας όπως η εξεταζόμενη (Μπουραντάς, 2012). Οι οργανωσιακές μονάδες λειτουργούν με τη βοήθεια του επιτελικού και εποπτικού προσωπικού καθώς και με τη βοήθεια του ευρύτερου εργατικού δυναμικού. Το δυναμικό αυτό βοηθά στο συντονισμό και τον έλεγχο της απόδοσης της εταιρείας ενώ συμβάλλουν στην επίτευξη των στόχων τους (Μπουραντάς,2012). Η εν λόγω εταιρεία σε επίπεδο οργανωσιακών λειτουργιών θα βασίζεται στα ακόλουθα τμήματα που θα είναι αρμόδια για την ανάπτυξη και εφαρμογή τους. Συγκεκριμένα τα τμήματα αυτά θα είναι το τεχνικό τμήμα που θα είναι αρμόδιο για τη καλή λειτουργία της ιστοσελίδας και της πλατφόρμας της εταιρείας, το τμήμα μάρκετινγκ που θα αναλάβει όλες τις προωθητικές δράσεις της εταιρείας, το οικονομικό τμήμα-λογιστήριο που θα καλύψει τις χρηματοοικονομικές ανάγκες της εταιρείας, το τμήμα γραμματειακής υποστήριξης και τέλος το τμήμα πωλήσεων που θα έχει στόχο το κλείσιμο των συμφωνιών με τους πελάτες και τη διαχείριση των πιθανών συνδρομών που μπορεί να αναπτύξει η εταιρεία στο μέλλον.

4.2 Διεύθυνση και διοικητική λειτουργία

Η εταιρεία θα αποτελέσει μια μικρομεσαία εταιρεία η οποία θα διοικείται από τον ιδιοκτήτη. Στην οργάνωση της θα συμμετέχουν οι υπεύθυνοι τμημάτων και μια φορά το μήνα θα γίνεται μια συνάντηση όπου θα συζητούνται σημαντικά θέματα της εταιρείας. Μέσω των εν λόγω συναντήσεων θα σχεδιάζεται η στρατηγική της εταιρείας και θα λαμβάνονται οι απαραίτητες αποφάσεις για το μέλλον της και για την ευρύτερη λειτουργία της. Η εταιρεία θα έχει συγκεκριμένο οργανόγραμμα, το κάθε τμήμα θα έχει συγκεκριμένες αρμοδιότητες, επίσης η διοίκηση θα αξιολογεί τις αποφάσεις και τη στρατηγική των τμημάτων. Τέλος η διοίκηση θα καθορίζει τη στρατηγική της εταιρείας τώρα και στο μέλλον.

4.2.1 Οικονομικό τμήμα-Λογιστήριο

Το παρόν τμήμα θα στελεχωθεί από άτομα τα οποία έχουν γνώση ταμειακής και λογιστικής διαχείρισης ενώ θα ασχολούνται και με θέματα που άπτονται της φορολογικής και τραπεζικής λειτουργίας της εταιρείας. Καθημερινά θα ενημερώνει τη διοίκηση για τις πωλήσεις και ευρύτερα για τα έσοδα της από τις δράσεις τις οποίες αναπτύσσει μέσω της πλατφόρμας σύνδεσης των μεταφορικών εταιρειών με τις εταιρείες που θέλουν να μεταφέρουν τα προϊόντα τους άμεσα και με ασφάλεια.

4.2.2 Τεχνικό τμήμα

Το παρόν τμήμα εστιάζει στη τεχνική υποστήριξη της ιστοσελίδας, στη μείωση των καθημερινών προβλημάτων για την άμεση εξυπηρέτηση των πελατών ενώ ασχολείται και με τη προστασία της από εξωγενής επιθέσεις. Το παρόν τμήμα υποστηρίζει τη καλή λειτουργία της ιστοσελίδας και της πλατφόρμας ώστε να καλύπτονται οι ανάγκες των πελατών και της αγοράς στο σύνολο της, επίσης με βάση τον τρόπο λειτουργίας της θα δοθεί η δυνατότητα ανάπτυξης της εταιρείας στο παρόν και στο μέλλον στην υπάρχουσα αλλά και σε νέες αγορές. Επίσης όσο καλύτερα λειτουργεί η πλατφόρμα τόσο περισσότερες εταιρείες και μεταφορικές θα τη χρησιμοποιούν πράγμα που θα συμβάλει στην αύξηση των κερδών της εταιρείας στο εγγύς μέλλον.

4.2.3 Τμήμα γραμματειακής υποστήριξης

Το παρόν διαχειρίζεται τα ραντεβού των διοικούντων και γενικά καθορίζει τη καθημερινή λειτουργία της εταιρείας αναφορικά με συναντήσεις, υποχρεώσεις και ευρύτερα σε σχέση με ανάγκες που άπτονται της ευρύτερης λειτουργίας της. Το παρόν τμήμα ασχολείται και με υποστηρικτικές υπηρεσίες σε επίπεδο λογιστικής διαχείρισης όπως για παράδειγμα διαχείριση παραστατικών αλλά και κόψιμο τιμολογίων για τους πελάτες. Τέλος διαχειρίζεται τα email και τις ευρύτερες με την αγορά επικοινωνίες της εταιρείας.

4.2.4 Τμήμα μάρκετινγκ και πωλήσεων

Τα εν λόγω τμήματα είναι άμεσα συνυφασμένα μεταξύ τους το ένα ασχολείται με την οργάνωση των προωθητικών δράσεων της εταιρείας ενώ το άλλο διαχειρίζεται τις πωλήσεις, τη κάλυψη των αναγκών των πελατών και γενικά τις δράσεις αυτές που επιφέρουν έσοδα στην εταιρεία και συμβάλουν στη ευρύτερη κερδοφορία της. Το τμήμα πωλήσεων αναλαμβάνει τη συμμετοχή της εταιρείας σε συνέδρια και ασχολείται με τη προώθηση και στήριξη σε επίπεδο αναγνώρισης από την αγορά της πλατφόρμας της e-logistic. Στον αντίποδα το marketing οργανώνει στο που θα συμμετάσχουν οι πωλήσεις καθορίζει επίσης το πώς η εταιρεία πρέπει να προσεγγίζει την αγορά για να τη βοηθήσει να επιτύχει τους στόχους της επίσης διαχειρίζεται τις ανάγκες των πελατών αφού και αυτό το τμήμα ασχολείται με θέματα εξυπηρέτησης και αναγνώρισης και κάλυψης των αναγκών τους. Το τμήμα marketing δεδομένου ότι η εταιρεία παρέχει υπηρεσίες ασχολείται και με τη λήψη και διαχείριση παραπόνων όπως αυτά λαμβάνονται από την αγορά και συγκεκριμένα από τους χρήστες της πλατφόρμας. Κάθε χρήστης καλείται να συμπληρώσει ένα ερωτηματολόγιο ώστε να δηλώσει τι τον ικανοποίησε και τι όχι από τη πλατφόρμα με αυτό τον τρόπο η εταιρεία επιφέρει αλλαγές και διορθώσει και καθίσταται όλο και πιο ανταγωνιστική στις αγορές δράσεις της.

Στον Πίνακα 4.1 γίνεται αναφορά στον αριθμό ατόμων που θα πρέπει να απασχολεί η εταιρεία

Πίνακας 4.1-Περιγραφή θέσεων εργασίας

Περιγραφή θέσεων εργασίας	Αριθμός Απασχολούμενων ατόμων
Τεχνικό Τμήμα	3
Οικονομικό τμήμα Λογιστήριο	2
Γραμματειακή υποστήριξη	1
Τμήμα μάρκετινγκ	2
Τμήμα πωλήσεων	2
Σύνολο	10

Με βάση τον παραπάνω πίνακα διαπιστώνεται ότι η εταιρεία θα απασχολήσει το λιγότερο δυνατό αριθμό εργαζομένων το πρώτο καιρό μέχρι να μπορέσει να εδραιωθεί στην αγορά. Η απασχόληση 4 τεχνικών δηλώνει το πόσο σημαντικό είναι για την εταιρεία να λειτουργεί αποτελεσματικά η πλατφόρμα χωρίς να υπάρχει κίνδυνος να επηρεαστεί η χρήση της, πράγμα που θα επηρεάσει τις σχέσεις τους με τους πελάτες και θα επιφέρει προβλήματα σε σχέση με τους πελάτες της και ευρύτερα την αγορά δράσης της (Βλέπε Πίνακα 4.2 Μισθοδοσίας).

Πίνακας 4.2 - Μισθοδοσία Προσωπικού

Θέση Εργασίας	Αριθμός Ατόμων	Μηνιαίος Μισθός ανά Άτομο (€)	Ετήσιος Μισθός ανά Άτομο (€)	Συνολικό Ετήσιο Κόστος ανά Τμήμα (€)	Συνολικό Μηνιαίο Κόστος ανά Τμήμα (€)
Τεχνικό Τμήμα	3	1.200	14.400	43.200	3.600
Οικονομικό Τμήμα / Λογιστήριο	2	1.000	12.000	24.000	2.000
Γραμματειακή Υποστήριξη	1	850	10.200	10.200	850
Τμήμα Μάρκετινγκ	2	1.200	14.400	28.800	2.400
Τμήμα Πωλήσεων	2	1.200	14.400	28.800	2.400
Σύνολο	10			135.000	11.250

Κεφάλαιο 5^ο Εκτιμήσεις εσόδων εξόδων για την επόμενη 3τα αναφορά σε σχετικά με τη κερδοφορία της εταιρείας σενάρια

5.1 Εκτίμηση των εσόδων της επιχείρησης

Για την εκτίμηση των εσόδων την υπό σύστασης εταιρείας η οποία στοχεύει στο να φέρνει σε επαφή μεταφορικές εταιρείες με πελάτες, χρειάζεται να ληφθούν υπόψη διάφοροι παράγοντες που μπορούν να επηρεάσουν την ανάπτυξή της. Δεδομένου ότι η πλατφόρμα είναι στα πρώτα στάδια λειτουργίας θα παρουσιαστεί ένα επιχειρηματικό μοντέλο που περιλαμβάνει κυρίως προμήθειες από τις συναλλαγές και πιθανές συνδρομές. Ακολουθεί μια υποθετική ανάλυση εσόδων για την επόμενη τριετία. Αρχικά θα γίνει αναφορά στους πιθανούς παράγοντες επίδρασης στα έσοδα της εταιρείας τα επόμενα 3 χρόνια. Οι παράγοντες επίδρασης είναι οι ακόλουθοι:

1. Αριθμός Χρηστών: Η αύξηση των εγγεγραμμένων χρηστών, που περιλαμβάνει τόσο μεταφορικές εταιρείες όσο και πελάτες (επιχειρήσεις και ιδιώτες), είναι βασικός στόχος της εταιρείας. Επίσης προκειμένου να αυξηθούν οι χρήστες στο διάστημα των 3 ετών θα πρέπει να ενισχυθεί η ικανότητα της πλατφόρμας να προσελκύει και να διατηρεί χρήστες.

2. Προμήθεια ανά Συναλλαγή: Τα έσοδα της εταιρείας θα επηρεαστούν από το ποσοστό προμήθειας που χρεώνεται σε κάθε συναλλαγή. Υποθετικά, αυτό μπορεί να κυμαίνεται από 5% έως 10% της αξίας της μεταφοράς. Η προμήθεια που θα συμφωνηθεί με το κάθε πελάτη ξεχωριστά ανάλογα με το είδος και τον όγκο του φορτίου αλλά και άλλες μονάδες μέτρησης όπως είναι ο χρόνος παραλαβής του φορτίου ή ανάγκη για αποθήκευση του, ο τόπος παραλαβής, η ποιότητα της μεταφορικής υπηρεσίας και γενικά η διαδικασία από τη λήψη του φορτίου μέχρι τη τελική παράδοση του αποτελεί τη βάση για τη θετική ή αρνητική πορεία της εταιρείας στην εν λόγω αγορά δράσης της.

3. Μέσος Όγκος Συναλλαγών ανά Χρήστη: Ένας άλλος παράγοντας επίδρασης μια επίσης σημαντική μονάδα μέτρησης είναι η συχνότητα με την οποία κάθε χρήστης χρησιμοποιεί την πλατφόρμα για συναλλαγές. Αναμένεται αύξηση του όγκου συναλλαγών καθώς η πλατφόρμα γίνεται πιο γνωστή και κερδίζει εμπιστοσύνη.

4. Πρόσθετες Πηγές Εσόδων: Σημαντικό ρόλο για την εταιρεία θα παίξουν οι πρόσθετες πηγές εσόδων, τις οποίες θα αξιοποιήσει σταδιακά. Αυτές είναι οι συνδρομητικές υπηρεσίες για premium χαρακτηριστικά και τα έσοδα από τυχόν διαφημίσεις αλλά και σημαντικές συνεργασίες, τις οποίες θα συνάψει η εταιρεία εντός των 3ετών.

5.2 Υποθετική Εκτίμηση Εσόδων

Στην παρούσα ενότητα ο ενασχολούμενος πρόκειται να υποθέσει μερικά βασικά σενάρια για την εκτίμηση των εσόδων. Τα εν λόγω σενάρια θα αναπτυχθούν ανά έτος, δείχνοντας την οικονομική πορεία που θα έχει η εταιρεία μέσα στα επόμενα χρόνια.

Για το πρώτο έτος το υποθετικό σενάριο το οποίο η εταιρεία θέτει και ως στόχο αναφέρεται στα ακόλουθα (Βλέπε Πίνακα 5.1):

Πίνακας 5.1- Στοιχεία για εκτίμηση εσόδων

Αριθμός ενεργών χρηστών	5.000
Μέσος όγκος συναλλαγών ανά χρήστη	10 συναλλαγές το έτος
Μέση αξία ανά συναλλαγή	100,00 ευρώ
Προμήθεια ανά συναλλαγή	7%

Με βάση τα παραπάνω τα εκτιμώμενα έσοδα για την εν λόγω χρονική περίοδο είναι τα ακόλουθα: $5.000 \times 10 \times 100 \times 0,07 = 350.000,00$ ευρώ.

Η εταιρεία για το δεύτερο έτος αναμένει αύξηση των χρηστών, πράγμα που θα επιφέρει αύξηση των εσόδων της. Συγκεκριμένα η εταιρεία στοχεύει στα ακόλουθα:

1. Αύξηση χρηστών: 50% (7.500 χρήστες),

2. Αύξηση του μέσου όγκο των συναλλαγών ανά χρήση, η αύξηση αυτή θα είναι 12 συναλλαγές το έτος. Η αξία της συναλλαγής ανά έτος θα αυξάνεται οπότε στο στάδιο αυτό η μέση αξία ανά συναλλαγή θα είναι 105,00 ευρώ ενώ η προμήθεια θα είναι στα 7% ανά συναλλαγή. Στο παρόν έτος τα εκτιμώμενα έσοδα είναι τα ακόλουθα: $7.500 \times 12 \times 105 \times 0,07 = 661.500,00$.

Τέλος το 3 έτος δεδομένου ότι η θέση της εταιρεία θα ισχυροποιηθεί ακόμα πιο πολύ στις αγορές δράσεις της, θα εξεταστούν εκ νέου δεδομένα αναφορικά με τη λειτουργία της και γενικότερα αναφορικά με τα ευρύτερα έσοδα της. Το τρέχον έτος η αύξηση των χρηστών θα φτάσει το 33% δηλαδή 10.000 χρήστες. Επίσης ο μέσος όγκος συναλλαγών ανά χρήστη θα φτάσει 15 συναλλαγές το έτος η μέση αξία θα παραμείνει στα 110 ευρώ και αναφορικά με τη προμήθεια αυτή επίσης θα παραμείνει στο 7%. Τα εκτιμώμενα έσοδα το τρέχον έτος θα είναι: $10.000 \times 15 \times 110 \times 0,07 = 1.155.000$ ευρώ. Με βάση τα παραπάνω η εν λόγω επένδυση δείχνει ικανοποιητική και έχει προοπτικές μέσα στη τριετία σε επίπεδο βάσης πελατών αλλά και σε επίπεδο εσόδων για την υπό εξέταση εταιρεία.

Οι παράγοντες που θα αποτελέσουν κίνδυνο αλλά και ευκαιρία για την εταιρεία στο παρόν διάστημα των 3 ετών αλλά και αργότερα είναι οι ακόλουθες:

α) **Ανταγωνισμός:** Η παρουσία άλλων πλατφορμών μπορεί να επηρεάσει την ανάπτυξη,

β) **Τεχνολογία:** Οι συνεχείς βελτιώσεις και η προσθήκη νέων χαρακτηριστικών μπορούν να ενισχύσουν την ανταγωνιστικότητα,

γ) **Ανάγκες Πελατών:** Οι αλλαγές στις ανάγκες και προτιμήσεις των πελατών μπορούν να οδηγήσουν σε αύξηση ή μείωση της χρήσης της πλατφόρμας,

δ) **Κανονιστικές Ρυθμίσεις:** Νέοι νόμοι ή κανονισμοί μπορεί να επηρεάσουν τις λειτουργίες της πλατφόρμας.

5.3 Παρουσίαση Σεναρίων

Η ανάπτυξη μιας ηλεκτρονικής πλατφόρμας στον κλάδο των logistics εξαρτάται από την ικανότητα να προσελκύει και να διατηρεί χρήστες, καθώς και από τη συνεχή προσαρμογή στις ανάγκες της αγοράς. Οι υποθέσεις αυτές προσφέρουν μια βασική εκτίμηση των εσόδων, αλλά θα πρέπει να προσαρμοστούν ανάλογα με τις πραγματικές συνθήκες της αγοράς και τις στρατηγικές που θα εφαρμοστούν. Για να αναπτυχθεί μια εκτίμηση εσόδων και εξόδων για την ηλεκτρονική πλατφόρμα που συνδέει μεταφορικές εταιρείες με πελάτες, δύναται να κατασκευαστούν τρία διαφορετικά σενάρια το

απαισιόδοξο, το ρεαλιστικό, και το αισιόδοξο. Η εκτίμηση θα περιλαμβάνει βασικές παραμέτρους όπως ο αριθμός χρηστών, ο όγκος συναλλαγών, και οι δαπάνες λειτουργίας.

Παρακάτω παρατίθενται οι υποθέσεις και τα αριθμητικά στοιχεία για κάθε σενάριο. Οι υποθέσεις που λαμβάνονται ως οδηγός για όλα τα σενάρια είναι οι ακόλουθες:

α) Προμήθεια ανά Συναλλαγή: 7%,

β) Αριθμός Εργαζομένων: 10 άτομα,

γ) Μέσος Μισθός Εργαζομένων: 13.500 ευρώ ετησίως,

δ) Γενικά Έξοδα: Υποδομή, τεχνολογία, marketing, κ.λπ: 100.000 ευρώ ετησίως και τέλος

ε) η συνεχής Αύξηση Χρηστών και Συναλλαγών ανά Έτος: ετήσια αύξηση περίπου 3%.

5.3.1 Απαισιόδοξο Σενάριο

Με βάση το απαισιόδοξο σενάριο για την εταιρεία υπολογίζονται ανά έτος τα ακόλουθα όπως παραθέτονται στους σχετικούς πίνακες και παρουσιάζονται με βάση τους υπολογισμούς που ακολουθούν σε επίπεδο εσόδων και εξόδων για την εταιρεία.

Έτος 1	
Χρήστες	3.000
Συναλλαγές ανά Χρήστη	8
Μέση Αξία Συναλλαγής	90 ευρώ

Τα Έσοδα της εταιρείας το εν λόγω πρώτο έτος εκτιμώνται ως ακολούθως $3.000 \times 8 \times 90 \times 0,07 = 151.200,00$ ευρώ. Στον αντίποδα τα υποθετικά έξοδα για το εν λόγω έτος είναι τα ακόλουθα

- Μισθοί: $10 \times 13.500 = 135.000$ ευρώ
- Γενικά Έξοδα: 100.000 ευρώ
- Κόστος και συντήρηση πλατφόρμας ετησίως: 165.000 ευρώ
- Σύνολο Εξόδων: 400.000 ευρώ

Με βάση τα έσοδα και τα έξοδα εκτιμάται ότι για το πρώτο έτος το καθαρό Αποτέλεσμα για την εταιρεία θα είναι: -248.800

Έτος 2	
Χρήστες	4.000
Συναλλαγές ανά Χρήστη	10
Μέση Αξία Συναλλαγής	95 ευρώ

Τα Έσοδα της εταιρείας το εν λόγω δεύτερο έτος εκτιμώνται ως ακολούθως $4.000 \times 10 \times 95 \times 0,07 = 266.000$ ευρώ. Στον αντίποδα τα υποθετικά έξοδα για το εν λόγω έτος είναι τα ακόλουθα

- Μισθοί: 145.000 ευρώ (Αύξηση μισθών)
- Γενικά Έξοδα: 110.000 ευρώ
- Κόστος και συντήρηση πλατφόρμας ετησίως: 165.000 ευρώ
- Σύνολο Εξόδων: 420.000 ευρώ

Με βάση τα έσοδα και τα έξοδα εκτιμάται ότι για το δεύτερο έτος το καθαρό Αποτέλεσμα για την εταιρεία θα είναι: -154.000

Έτος 3	
Χρήστες	5.000
Συναλλαγές ανά Χρήστη	12
Μέση Αξία Συναλλαγής	100 ευρώ

Τα Έσοδα της εταιρείας το εν λόγω τρίτο έτος εκτιμώνται ως ακολούθως $5.000 \times 12 \times 100 \times 0,07 = 420.000$ ευρώ. Στον αντίποδα τα υποθετικά έξοδα για το εν λόγω έτος είναι τα ακόλουθα:

- Μισθοί: 155.000 ευρώ
- Γενικά Έξοδα: 120.000 ευρώ
- Κόστος και συντήρηση πλατφόρμας ετησίως: 165.000 ευρώ
- Σύνολο Εξόδων: 440.000 ευρώ

Με βάση τα έσοδα και τα έξοδα εκτιμάται ότι για το τρίτο έτος το καθαρό Αποτέλεσμα για την εταιρεία θα είναι: -20.000.

5.3.2 Ρεαλιστικό Σενάριο

Με βάση το ρεαλιστικό σενάριο για την εταιρεία υπολογίζονται ανά έτος τα ακόλουθα όπως παραθέτονται στους σχετικούς πίνακες και παρουσιάζονται με βάση τους υπολογισμούς που ακολουθούν σε επίπεδο εσόδων και εξόδων για την εταιρεία.

Έτος 1	
Χρήστες	5.000
Συναλλαγές ανά Χρήστη	10
Μέση Αξία Συναλλαγής	100 ευρώ

Τα Έσοδα της εταιρείας το εν λόγω πρώτο έτος εκτιμώνται ως ακολούθως $5.000 \times 10 \times 100 \times 0,07 = 350.000$ ευρώ. Στον αντίποδα τα υποθετικά έξοδα για το εν λόγω έτος είναι τα ακόλουθα

- Μισθοί: 135.000 ευρώ
- Γενικά Έξοδα: 120.000 ευρώ
- Κόστος και συντήρηση πλατφόρμας ετησίως: 165.000 ευρώ
- Σύνολο Εξόδων: 420.000 ευρώ

Με βάση τα έσοδα και τα έξοδα εκτιμάται ότι για το πρώτο έτος το καθαρό Αποτέλεσμα για την εταιρεία θα είναι: -70.000

Έτος 2	
Χρήστες	7.500
Συναλλαγές ανά Χρήστη	12
Μέση Αξία Συναλλαγής	105 ευρώ

Τα Έσοδα της εταιρείας το εν λόγω δεύτερο έτος εκτιμώνται ως ακολούθως $7.500 \times 12 \times 105 \times 0,07 = 661.500$ ευρώ. Στον αντίποδα τα υποθετικά έξοδα για το εν λόγω έτος είναι τα ακόλουθα:

- Μισθοί: 150.000 ευρώ
- Γενικά Έξοδα: 140.000 ευρώ
- Κόστος και συντήρηση πλατφόρμας ετησίως: 165.000 ευρώ
- Σύνολο Εξόδων: 455.000 ευρώ

Με βάση τα έσοδα και τα έξοδα εκτιμάται ότι για το δεύτερο έτος το καθαρό Αποτέλεσμα για την εταιρεία θα είναι: 206,500 ευρώ

Έτος 3	
Χρήστες	10.000
Συναλλαγές ανά Χρήστη	15
Μέση Αξία Συναλλαγής	110 ευρώ

Τα Έσοδα της εταιρείας το εν λόγω τρίτο έτος εκτιμώνται ως ακολούθως $10.000 \times 15 \times 110 \times 0,07 = 1.155.000$ ευρώ. Στον αντίποδα τα υποθετικά έξοδα για το εν λόγω έτος είναι τα ακόλουθα:

- Μισθοί: 155.000 ευρώ
- Γενικά Έξοδα: 160.000 ευρώ
- Κόστος και συντήρηση πλατφόρμας ετησίως: 165.000 ευρώ
- Σύνολο Εξόδων: 490.000 ευρώ

Με βάση τα έσοδα και τα έξοδα εκτιμάται ότι για το τρίτο έτος το καθαρό Αποτέλεσμα για την εταιρεία θα είναι: 665.000 ευρώ.

5.3.3 Αισιόδοξο Σενάριο

Με βάση το αισιόδοξο σενάριο για την εταιρεία υπολογίζονται ανά έτος τα ακόλουθα όπως παραθέτονται στους σχετικούς πίνακες και παρουσιάζονται με βάση τους υπολογισμούς που ακολουθούν σε επίπεδο εσόδων και εξόδων για την εταιρεία.

Έτος 1	
Χρήστες	7.000
Συναλλαγές ανά Χρήστη	12
Μέση Αξία Συναλλαγής	110 ευρώ

Τα Έσοδα της εταιρείας το εν λόγω πρώτο έτος εκτιμώνται ως ακολούθως $7.000 \times 12 \times 110 \times 0,07 = 646.800$ ευρώ. Στον αντίποδα τα υποθετικά έξοδα για το εν λόγω έτος είναι τα ακόλουθα:

- Μισθοί: 135.000 ευρώ
- Γενικά Έξοδα: 140.000 ευρώ
- Κόστος και συντήρηση πλατφόρμας ετησίως: 165.000 ευρώ
- Σύνολο Εξόδων: 440.000 ευρώ

Με βάση τα έσοδα και τα έξοδα εκτιμάται ότι για το πρώτο έτος το καθαρό Αποτέλεσμα για την εταιρεία θα είναι: 206.800

Έτος 2	
Χρήστες	10.000
Συναλλαγές ανά Χρήστη	15
Μέση Αξία Συναλλαγής	115 ευρώ

Τα Έσοδα της εταιρείας το εν λόγω δεύτερο έτος εκτιμώνται ως ακολούθως $10.000 \times 15 \times 115 \times 0,07 = 1.207.500$ ευρώ. Στον αντίποδα τα υποθετικά έξοδα για το εν λόγω έτος είναι τα ακόλουθα:

- Μισθοί: 165.000 ευρώ
- Γενικά Έξοδα: 150.000 ευρώ
- Κόστος και συντήρηση πλατφόρμας ετησίως: 165.000 ευρώ
- Σύνολο Εξόδων: 480.000 ευρώ

Με βάση τα έσοδα και τα έξοδα εκτιμάται ότι για το δεύτερο έτος το καθαρό Αποτέλεσμα για την εταιρεία θα είναι: 727.500 ευρώ

Έτος 3	
Χρήστες	13.000
Συναλλαγές ανά Χρήστη	18
Μέση Αξία Συναλλαγής	120 ευρώ

Τα Έσοδα της εταιρείας το εν λόγω τρίτο έτος εκτιμώνται ως ακολούθως $13.000 \times 18 \times 120 \times 0,07 = 1.965.600$ ευρώ. Στον αντίποδα τα υποθετικά έξοδα για το εν λόγω έτος είναι τα ακόλουθα:

- Μισθοί: 185.000 ευρώ
- Γενικά Έξοδα: 170.000 ευρώ
- Κόστος και συντήρηση πλατφόρμας ετησίως: 165.000 ευρώ
- Σύνολο Εξόδων: 520.000 ευρώ

Με βάση τα έσοδα και τα έξοδα εκτιμάται ότι για το τρίτο έτος το καθαρό Αποτέλεσμα για την εταιρεία θα είναι: 1.445.600,10 ευρώ. Οι παραπάνω εκτιμήσεις βασίστηκαν σε υποθετικές παραμέτρους και αντικατοπτρίζουν διαφορετικές πιθανές πορείες ανάπτυξης της υπό εξέταση εταιρείας. Συγκεκριμένα με βάση τις εν λόγω υποθέσεις οι τελικές διαπιστώσεις είναι οι ακόλουθες:

- 1. Απαισιόδοξο Σενάριο:** Το αρχικό κόστος είναι υψηλό και οι χρήστες είναι περιορισμένοι, οδηγώντας σε αρνητικά αποτελέσματα τα πρώτα χρόνια.
- 2. Ρεαλιστικό Σενάριο:** Η σταδιακή αύξηση των χρηστών και του όγκου συναλλαγών οδηγεί σε θετικά αποτελέσματα από το δεύτερο έτος.

3. **Αισιόδοξο Σενάριο:** Ταχεία ανάπτυξη με υψηλή απόδοση που αποφέρει σημαντικά κέρδη από την αρχή.

Για τον υπολογισμό της Καθαρής Παρούσας Αξίας (ΚΠΑ) για τα τρία σενάρια (Απαισιόδοξο, Ρεαλιστικό, Αισιόδοξο), θα πρέπει να υπολογίσουμε την παρούσα αξία των ταμειακών ροών κάθε έτους και να την αθροίσουμε. Η ΚΠΑ υπολογίζεται με τον ακόλουθο τύπο:

$$ΚΠΑ = \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t}$$

όπου:

- CF_t είναι η ταμειακή ροή για το έτος t ,
- r είναι το προεξοφλητικό επιτόκιο,
- n είναι η χρονική περίοδος (σε έτη).

Για τον υπολογισμό της Καθαρής Παρούσας Αξίας (ΚΠΑ) στον κλάδο των μεταφορών με φορτηγά και δεδομένου ότι η εταιρεία λειτουργεί ως πλατφόρμα διαμεσολάβησης σε έναν τομέα μέσης ανάπτυξης, θα χρησιμοποιηθεί ένα προεξοφλητικό επιτόκιο 8%, που είναι συνηθισμένο για τέτοιους κλάδους. Θα γίνει παρακάτω ο υπολογισμός της ΚΠΑ για τα τρία σενάρια (Απαισιόδοξο, Ρεαλιστικό, Αισιόδοξο) με βάση τα δεδομένα που παρέχετε.

Οι Καθαρές Παρούσες Αξίες (ΚΠΑ) για τα τρία σενάρια υπολογίστηκαν ως εξής:

- **Απαισιόδοξο Σενάριο:** ΚΠΑ = -378.277,19 ευρώ
- **Ρεαλιστικό Σενάριο:** ΚΠΑ = 640.124,09 ευρώ
- **Αισιόδοξο Σενάριο:** ΚΠΑ = 1.962.759,36 ευρώ

Αυτά τα αποτελέσματα δείχνουν ότι το απαισιόδοξο σενάριο έχει αρνητική ΚΠΑ, υποδηλώνοντας πιθανές ζημίες, ενώ τα ρεαλιστικά και αισιόδοξα σενάρια παρουσιάζουν θετικές ΚΠΑ, υποδεικνύοντας πιθανή κερδοφορία για την εταιρεία

5.4 Συμπεράσματα

Βάσει των παραπάνω η εν λόγω επένδυση στο ρεαλιστικό και αισιόδοξο σενάριο κρίνεται ικανοποιητική ειδικά μετά το τρίτο έτος που δείχνει μια βελτίωση σε σχέση με τα έσοδα της. Στο απαισιόδοξο σενάριο και πάλι η πορεία ήταν θετική αλλά θα χρειαστεί ο ιδρυτής να δαπανήσει προσωπικά κεφάλαια για να έχει σε βάθος χρόνου έσοδα, οπότε σε αυτή τη περίπτωση δεν κρίνεται η παρούσα επένδυση ως προσοδοφόρα. Η εταιρεία e-logistic θα πρέπει να στοχεύσει πέρα από την ανάπτυξη της και στην κερδοφορία προκειμένου να παρέχει ποιοτικές υπηρεσίες στο εγγύς μέλλον καλύπτοντας τις ανάγκες της αγοράς προκειμένου να επιτύχει να είναι ανταγωνιστική καθιστώντας την ηγέτη στις αγορές δραστηριοποίησης της.

Βιβλιογραφία

- Akbar, R. A., & Wahyuni, U. (2023). Utilization of Technology in Development Business Management in the Post-Pandemic Era. *International Journal of Education, Science, Technology, and Engineering (IJESTE)*, 6(1), 21-24.
- B2GREEN. (2023). Logistics: Ποια είναι η «ακτινογραφία» της αγοράς-Στο 12% του ΑΕΠ τα επόμενα χρόνια. [Πρόσβαση 17-06-2024], <https://news.b2green.gr/16126/logistics-%CF%80%CE%BF%CE%B9%CE%B1-%CE%B5%CE%AF%CE%BD%CE%B1%CE%B9-%CE%B7-%CE%B1%CE%BA%CF%84%CE%B9%CE%BD%CE%BF%CE%B3%CF%81%CE%B1%CF%86%CE%AF%CE%B1-%CF%84%CE%B7%CF%82-%CE%B1%CE%B3%CE%BF>
- Basile, V., Caboni, F., & Pizzichini, L. (2022). The New Profile of the Online Consumer Behaviour in a Post-Pandemic World. In *Handbook of Research on Global Networking Post COVID-19* (pp. 38-54). IGI Global.
- CAR-MOTO.(2023). Βασική λειτουργία WABCO EBS, [Πρόσβαση 17-06-2024], <https://car-moto.info/archives/2005>
- Chopra, S., and Meindl, P. (2013). *Supply Chain Management: Strategy, Planning and Operation*, 5th Edition, Pearson Education Inc
- Deirmentzoglou, G. A., & Deirmentzoglou, E. A. (2022, September). Pest analysis of the e-commerce industry: The case of Greece. In *Business Development and Economic Governance in Southeastern Europe: 13th International Conference on the Economies of the Balkan and Eastern European Countries (EBEEC), Pafos, Cyprus, 2021* (pp. 315-323). Cham: Springer International Publishing.
- Frazelle, E. (2020). *Supply chain strategy: the logistics of supply chain management*. McGraw-Hill.
- ICAP.(2023) Κλάδος μεταφορών στην Ελλάδα, Ανάκτηση από: <http://www.icap.gr>
- INSIDER.(2022). Logistics: Ένας καθοριστικός κλάδος η προοπτική της Ελλάδας, [Πρόσβαση 17-06-2024], <https://www.insider.gr/epiheiriseis/180663/logistics-enas-kathoristikos-klados-i-prooptiki-tis-elladas>
- Kotler, P., and Armstrong, G.(2012). *Marketing management*, Athens: Rosili

Publications

- Motori. (2024). [Πρόσβαση 17-06-2024], <https://www.motori.gr/>
- Pierre, D. (2013). Διεθνή Logistics: Η διαχείριση των λειτουργιών του διεθνούς εμπορίου, Εκδόσεις Παπαζήση
- Ελληνική εταιρεία Logistic.(2023). Προφίλ κλάδου, Ανάκτηση από: <https://eel.gr/>[Πρόσβαση 17-6-2024]
- ΕΛΣΤΑΤ.(2022) Κλάδος μεταφορών στην Ελλάδα, Ανάκτηση από: <http://www.statistica.gr>
- Ένωση Ασφαλιστικών Εταιρειών Ελλάδος. (2014). [Πρόσβαση 17-06-2024], <http://www1.eaee.gr/sites/default/files/cargo-responsibility.pdf>
- Κονταράτος, Ι.Γ.(2018). Δίκτυα Διανομής,
- Μάλλιαρης, Π.(2012). Μάρκετινγκ μανάτζμεντ, Αθήνα: Εκδόσεις Σταμούλης
- Μίνης, Ι., & Ζεϊμπέκης, Β.(2022) Ο τομέας των logistics στην Ελλάδα, 4η Πανελλήνια Έρευνα ΕΕΛ: Υφιστάμενη κατάσταση και μελλοντικές τάσεις
- Μπαλτάς, Γ., και Παπαβασιλείου, Ν.(2012). Διοίκηση δικτύων διανομής και Logistics, Αθήνα: Εκδόσεις Rosil
- Μπουραντάς, Δ.(2012) *Μανάτζμεντ των επιχειρήσεων*, Αθήνα: Εκδόσεις Μπένος
- Παπαδάκης, Β.(2012). Στρατηγική των επιχειρήσεων, Αθήνα: Εκδόσεις Μπένος
- Παπακωνσταντίνου, Γ.(2023). Logistic η ακτινογραφία της αγοράς, [Πρόσβαση 17-06-2024], <https://news.b2green.gr/16126/logistics-%CF%80%CE%BF%CE%B9%CE%B1-%CE%B5%CE%AF%CE%BD%CE%B1%CE%B9-%CE%B7-%CE%B1%CE%BA%CF%84%CE%B9%CE%BD%CE%BF%CE%B3%CF%81%CE%B1%CF%86%CE%AF%CE%B1-%CF%84%CE%B7%CF%82-%CE%B1%CE%B3%CE%BF>
- Υπουργείο Υποδομών Μεταφορών και Δικτύων, (2013). Οδική Μεταφορά Επικίνδυνων Εμπορευμάτων, (σελ.19-31,119-122), Εθνικό Τυπογραφείο