

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ

ΠΜΣ «ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΓΙΑ ΣΤΕΛΕΧΗ»

(EXECUTIVE MBA)

ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ



**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ**  
**UNIVERSITY OF PIRAEUS**

**Διπλωματική Εργασία**

**«Ανάλυση στον κλάδο Εμπορίας Αυτοκινήτων -  
Μελέτη Περίπτωσης»**

ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟΣ ΦΟΙΤΗΤΗΣ

Βαμβακίδης Νικόλαος του Ηλία

Επιβλέπων Καθηγητής : Γεωργόπουλος Νικόλαος

Πειραιάς, 2022



**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ**  
**ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ**  
**ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ**  
**ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΓΙΑ ΣΤΕΛΕΧΗ (E-MBA)**

**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:

« Ανάλυση στον κλάδο εμπορίας αυτοκινήτων -  
Μελέτη Περιπτώσεως»

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

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

Υπογραφή Μεταπτυχιακού Φοιτητή

Όνοματεπώνυμο: Βαμβαϊδης Νικόλαος

Ημερομηνία: 30/05/2022

## Περίληψη

### «Ανάλυση στον κλάδο Εμπορίας Αυτοκινήτων - Μελέτη Περίπτωσης»

**Λέξεις-Κλειδιά:** Αυτοκίνηση, αυτοκινητοβιομηχανία, ηλεκτροκίνηση, εμπορία αυτοκινήτων

Το θέμα της παρούσας διπλωματικής εργασίας είναι «Η ανάλυση του κλάδου εμπορίας αυτοκινήτων - Μελέτη Περίπτωσης».

Στην εργασία δίνεται έμφαση στην ανάλυση του κλάδου της εμπορίας αυτοκινήτων και παρουσιάζεται η μελέτη περίπτωσης για την επιχείρηση Σφακιανάκης Α.Ε.Β.Ε.

Αρχικά, πραγματοποιείται μία παρουσίαση με τα χαρακτηριστικά του κλάδου, το ισχύον θεσμικό, νομικό και φορολογικό πλαίσιο καθώς και η ιστορική αναδρομή του.

Στο δεύτερο κεφάλαιο, αναλύεται η προσφορά και η ζήτηση του κλάδου και παράλληλα οι παράγοντες που επηρεάζουν τα παραπάνω. Επιπλέον, γίνεται αναφορά στις πωλήσεις και στο μέγεθος της αγοράς της εμπορίας αυτοκινήτων.

Στο τρίτο κεφάλαιο, παρουσιάζονται οι μεγαλύτερες εισαγωγικές επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα με τις πιο σημαντικές πληροφορίες για κάθε μία από αυτές.

Στο τέταρτο κεφάλαιο, με σκοπό να κατανοήσουμε καλύτερα το κλάδο πραγματοποιήθηκε Pest analysis, 5 Porter Forces. Στη συνέχεια, ακολούθησε ανάλυση της ηλεκτροκίνησης, των θετικών και αρνητικών στοιχείων του κλάδου και οι προοπτικές που υπάρχουν.

Στο πέμπτο κεφάλαιο, πραγματοποιήθηκε μελέτη περίπτωσης της εταιρείας Σφακιανάκης Α.Ε.Β.Ε. Βασιζόμενοι στα αποτελέσματα της S.W.O.T analysis, την ανάλυση των αριθμοδεικτών, τα ευρήματα από τα στοιχεία των πωλήσεων, των αποθεμάτων, των δανείων, των πελάτων, των προμηθευτών, των πολιτικών καθώς και των στρατηγικών που ακολουθεί η επιχείρηση σχηματίσαμε εναλλακτικές επιχειρησιακές στρατηγικές που θα μπορούσε να ασπαστεί η εταιρεία.

Στο έκτο και τελευταίο κεφάλαιο, λαμβάνοντας υπόψη τα συμπεράσματα που προέκυψαν από την παραπάνω ανάλυση, καταλήξαμε σε συμπεράσματα καθώς και προτάσεις για μελλοντική έρευνα.

## Ευχαριστίες

*Σε αυτό το σημείο με την ολοκλήρωση της διπλωματικής εργασίας μου θα ήθελα να εκφράσω τις ευχαριστίες μου σε όλους όσους με βοήθησαν για να μπορέσει να έρθει αυτό το αποτέλεσμα.*

*Αρχικά, θα ήθελα να ευχαριστήσω τον επιβλέποντα καθηγητή μου κ. Γεωργόπουλο Νίκο που η συμβολή του ήταν καταλυτικός παράγοντας για το παρόν αποτέλεσμα. Με τις οδηγίες, τις συμβουλές, τις υποδείξεις και το αμέριστο ενδιαφέρον του με βοήθησε να φέρω εις πέρας την διπλωματική εργασία μου.*

*Επίσης, ευχαριστώ όλους τους καθηγητές του προγράμματος όπου μας βοήθησαν να λάβουμε τις απαραίτητες γνώσεις που θα μας φανούν χρήσιμες στην επαγγελματική σταδιοδρομία μας.*

*Τέλος, θα ήθελα να ευχαριστήσω την οικογένεια μου και όσους στάθηκαν δίπλα μου, για την υποστήριξη που μου πρόσφεραν κατά την διάρκεια των σπουδών και την εκπόνησης της εργασίας μου.*

## Πίνακας περιεχομένων

Περίληψη.....	ii
Ευχαριστίες .....	iii
Κατάλογος Πινάκων και διαγραμμάτων .....	vi
1) Διαγράμματα.....	vi
2) Πίνακες .....	vi
Κεφάλαιο 1: Εισαγωγή – Πληροφοριακά Στοιχεία του Κλάδου στην Ελλάδα .....	1
1.1 Εισαγωγή.....	1
1.2 Γενικά Χαρακτηριστικά του Κλάδου .....	2
1.3 Ιστορική Αναδρομή της Αγοράς Αυτοκινήτων .....	5
1.4 Θεσμικό – Νομικό Πλαίσιο.....	7
1.5 Φορολογικό Πλαίσιο .....	10
Βιβλιογραφία Κεφαλαίου 1 .....	12
Κεφάλαιο 2: Προσφορά και ζήτηση.....	14
2.1 Η Προσφορά του Κλάδου στην Ελληνική Αγορά .....	14
2.2 Παράγοντες που επηρεάζουν την προσφορά .....	16
2.3 Πωλήσεις ανά Μάρκα .....	18
2.4 Η ζήτηση του Κλάδου στην Ελληνική Αγορά .....	20
2.5 Παράγοντες που επηρεάζουν τη ζήτηση .....	21
2.6 Μέγεθος αγοράς .....	23
Βιβλιογραφία Κεφαλαίου 2 .....	29
Κεφάλαιο 3: Παρουσίαση Εισαγωγικών Εταιριών .....	30
3.1 Kosmocar A.E.....	30
3.2 Σφακιανάκης A.E.B.E.....	31
3.3 Aiglon A.B&E.E.....	33
3.4 Toyota Ελλάς A.B.E.E.....	34
3.5 AutoHellas (HERTZ) A.T.E.E. ....	36
3.6 Autotechnika Hellas (ΒΕΛΜΑΡ) .....	36
3.7 Mercedes Benz Ελλάς A.E.E. ....	37
3.8 Bmw Hellas A.E. ....	38
3.9 Νικ. Ι. Θεοχαράκης A.E. ....	38
3.10 Αδελφοί Σαρακάκη A.E.B.M.E.....	39
3.11 Karenta AE .....	40
3.12 Ford Motor Hellas Mov. A.E.B.E.E .....	41
3.13 Fca Greece A.E. ....	42
3.14 Τεορέν Motors A.E.....	42

3.15 Χιοντάι Ελλάς Α.Β.& Ε.Ε. ....	43
3.16 Opel Ελλάς Α.Ε.Ε.Ε. ....	44
3.17 Σπανός ΑΕ.....	44
3.18 Volvo Car Ελλάς Α.Ε.Β.Ε.....	45
3.19 Kia Ελλάς Α.Β.& Ε.Ε. ....	45
Βιβλιογραφία Κεφαλαίου 3.....	47
Κεφάλαιο 4: Ανάλυση Περιβάλλοντος .....	49
4.1 Περιγραφή του κλάδου.....	49
4.2 PEST Analysis.....	50
4.3 Ανταγωνισμός και Porter.....	54
4.4 Ηλεκτροκίνηση.....	57
4.5 Θετικά και αρνητικά στοιχεία του κλάδου.....	60
4.6 Προοπτικές του κλάδου.....	62
Βιβλιογραφία Κεφαλαίου 4.....	66
Κεφάλαιο 5: Μελέτη Περίπτωσης (Σφακιανάκης Α.Ε.Β.Ε.) .....	68
5.1 Γενικά Στοιχεία.....	68
5.2 SWOT Analysis.....	72
5.2 Χρηματοοικονομική Ανάλυση με Αριθμοδείκτες .....	77
5.3 Πωλήσεις Επιχείρησης .....	79
5.4 Αποθέματα – Δάνεια - Πελάτες – Προμηθευτές.....	79
5.4 Στρατηγικές Επιχείρησης .....	83
5.5 Πολιτικές.....	87
5.6 Εναλλακτικές Επιχειρησιακές Στρατηγικές .....	89
Βιβλιογραφία Κεφαλαίου 5.....	93
Κεφάλαιο 6: Συμπεράσματα – Προτάσεις για Μελλοντική Έρευνα .....	94
6.1 Συμπεράσματα .....	94
6.2 Προτάσεις για μελλοντική έρευνα.....	95
Βιβλιογραφία.....	96

## Κατάλογος Πινάκων και διαγραμμάτων

### 1) Διαγράμματα

<b>Διαγράμματα</b>	<b>Σελίδα</b>
Διάγραμμα 1.1: Παραγωγή οχημάτων παγκοσμίως	2
Διάγραμμα 1.2: Έσοδα σε εκατομμύρια δολάρια	4
Διάγραμμα 1.3: Μακροπρόθεσμη πρόβλεψη για τη ζήτηση στην Ελλάδα	65

### 2) Πίνακες

<b>Πίνακες</b>	<b>Σελίδα</b>
Πίνακας 2.1: Ταξινομήσεις Επιβατικών Οχημάτων	3
Πίνακας 2.2 : Πωλήσεις ανά κατηγορία	5
Πίνακας 2.3 Ταξινομήσεις ανά έτος	7
Πίνακας 2.4: Τέλος Ταξινόμησης	10
Πίνακας 2.5: Τέλος Κυκλοφορίας	11
Πίνακας 2.6: Διάρθρωση του Κλάδου	16
Πίνακας 2.7: Εταιρείες του Κλάδου	18
Πίνακας 2.8: Ταξινομήσεις ανά μάρκα	19
Πίνακας 2.9: Ταξινομήσεις ανά έτος	20
Πίνακας 2.10: Παγκόσμια Παραγωγή Επιβατικών ανά Χώρα	24
Πίνακας 2.11: Πωλήσεις νέων οχημάτων ανά χώρα 2020	25
Πίνακας 2.12 Παραγωγή οχημάτων στην Ε.Ε. ανά κατηγορία	26
Πίνακας 2.13 Διαχωρισμός κατηγορίας οχημάτων	28
Πίνακας 2.14 Στοιχεία Εταιρείας Kosmocar AE	31
Πίνακας 2.15 Στοιχεία Εταιρείας Σφακιανάκης ΑΕΒΕ	33
Πίνακας 2.16 Στοιχεία Εταιρείας AIGLON A.B&E.E.	34
Πίνακας 2.17 Στοιχεία Εταιρείας TOYOTA ΕΛΛΑΣ Α.Β.Ε.Ε.	35
Πίνακας 2.18 Στοιχεία Εταιρείας AUTOHELLAS (HERTZ) Α.Τ.Ε.Ε.	36
Πίνακας 2.19 Στοιχεία Εταιρείας AUTOTECHNICA HELLAS (ΒΕΛΜΑΡ)	37
Πίνακας 2.20 Στοιχεία Εταιρείας MERCEDES-BENZ ΕΛΛΑΣ Α.Ε.Ε.	38
Πίνακας 2.21 Στοιχεία Εταιρείας BMW HELLAS Α.Ε.	38
Πίνακας 2.22 Στοιχεία Εταιρείας ΝΙΚ. Ι. ΘΕΟΧΑΡΑΚΗΣ Α.Ε.	39

Πίνακας 2.23 Στοιχεία Εταιρείας ΑΔΕΛΦΟΙ ΣΑΡΑΚΑΚΗ Α.Ε.Β.Μ.Ε.	40
Πίνακας 2.24 Στοιχεία Εταιρείας KARENTA ΑΕ	40
Πίνακας 2.25 Στοιχεία Εταιρείας FORD MOTOR HELLAS MON. Α.Ε.Β.Ε.Ε.	41
Πίνακας 2.26 Στοιχεία Εταιρείας FCA GREECE Α.Ε.	42
Πίνακας 2.27 Στοιχεία Εταιρείας ΤΕΟΡΕΝ ΜΟΤΟΡΣ Α.Ε.	42
Πίνακας 2.28 Στοιχεία Εταιρείας ΧΙΟΥΝΤΑΙ ΕΛΛΑΣ Α.Β.& Ε.Ε.	43
Πίνακας 2.29 Στοιχεία Εταιρείας ΟΡΕΛ ΕΛΛΑΣ Α.Ε.Ε.Ε	44
Πίνακας 2.30 Στοιχεία Εταιρείας ΣΠΑΝΟΣ ΑΕ	44
Πίνακας 2.31 Στοιχεία Εταιρείας VOLVO CAR ΕΛΛΑΣ ΜΟΝ Α.Ε.Β.Ε.	45
Πίνακας 2.32 Στοιχεία Εταιρείας ΚΙΑ ΕΛΛΑΣ Α.Β.& Ε.Ε.	46
Πίνακας 2.33 Pest Analysis	54
Πίνακας 2.34 Porter Five Forces	55
Πίνακας 2.35 Ισολογισμός	69
Πίνακας 2.36 Κατάσταση Αποτελεσμάτων Χρήσης	70
Πίνακας 2.37 Κατάσταση Αποτελεσμάτων Χρήσης	71
Πίνακας 2.38 Βασικοί Αριθμοδείκτες	77
Πίνακας 2.39 Δείκτες κεφαλαιακής Διάρθρωσης & Χρημ/κης Μόχλευσης	78
Πίνακας 2.40 Δείκτες Ρευστότητας	78
Πίνακας 2.41 Δείκτες Δραστηριότητας	78
Πίνακας 2.42 Δείκτες αποδοτικότητας	78
Πίνακας 2.43 Πωλήσεις Σφακιανάκης Α.Ε.Β.Ε. Έτος 2019-2020	79
Πίνακας 2.44 Αποθέματα	79
Πίνακας 2.45 Μακροπρόθεσμα Δάνεια	80
Πίνακας 2.46 Βραχυπρόθεσμα Δάνεια	80
Πίνακας 2.47 Συνολικός Δανεισμός	80
Πίνακας 2.48 Πελάτες και Λοιπές Απαιτήσεις ( Μη κυκλοφορούν)	81
Πίνακας 2.49 Πελάτες και Λοιπές Απαιτήσεις (Κυκλοφορούν)	81
Πίνακας 2.50 Προμηθευτές και Λοιπές Υποχρεώσεις	82
Πίνακας 2.51 Λοιπές Βραχυπρόθεσμες Υποχρεώσεις	82
Πίνακας 2.52 Κόστος Απασχόλησης	82



# Κεφάλαιο 1: Εισαγωγή – Πληροφοριακά Στοιχεία του Κλάδου στην Ελλάδα

## 1.1 Εισαγωγή

Σκοπός της παρούσας διπλωματικής εργασίας είναι η ανάλυση της αγοράς του κλάδου εμπορίας αυτοκινήτων στην Ελλάδα. Πιο συγκεκριμένα, θα αναλυθούν επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στον κλάδο καθώς και τα οικονομικά μεγέθη τους. Θα παρουσιαστούν χρηματοοικονομικοί δείκτες και θα γίνει αναφορά στη δραστηριότητα τους. Θα διερευνηθεί το εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον για να εντοπιστούν τα χαρακτηριστικά του κλάδου.

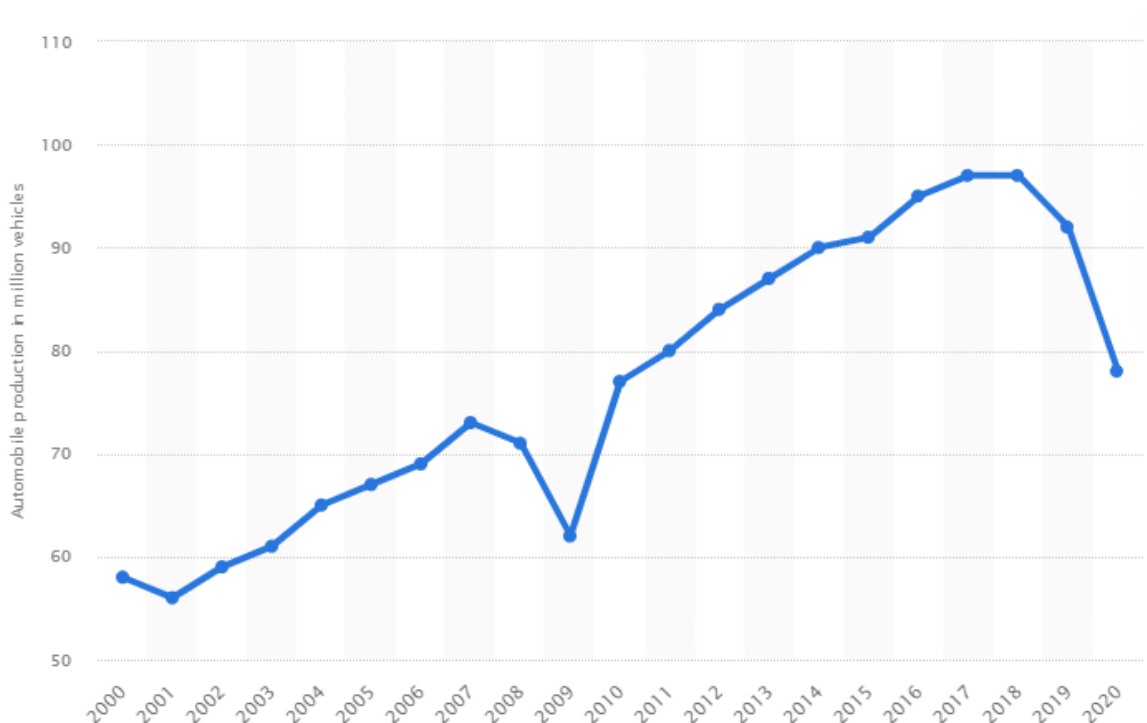
Ο συγκεκριμένος κλάδος θεωρείται ιδιαίτερα ανταγωνιστικός. Οι επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται σε αυτόν, αποτελούν ένα μικρό αριθμό επιχειρήσεων που κατά κύριο λόγο είναι ελληνικών συμφερόντων. Από το 1999 έως το 2008 ο κλάδος της εμπορίας αυτοκινήτων παρουσίασε μία αυξητική τάση. Από το 2008 μέχρι σήμερα λόγω της οικονομικής ύφεσης και στη συνέχεια λόγω της πανδημίας covid-19 και τον πόλεμο μεταξύ Ουκρανίας και Ρωσίας ο κλάδος γνώρισε σημαντική ύφεση. Η ζήτηση της αγοράς νέων και μεταχειρισμένων οχημάτων μειώθηκε καθώς είναι άρτια συνδεδεμένη με το διαθέσιμο εισόδημα των καταναλωτών. Η τιμολογιακή και εμπορική πολιτική που ακολουθούν οι αντιπροσωπίες οχημάτων ανά περιόδους επηρεάζουν τη ζήτηση.

Οι επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στο κλάδο ως κύρια δραστηριότητα τους ορίζεται η εισαγωγή καινούργιων οχημάτων, η εμπορία και η διανομή τους είτε απευθείας στους τελικούς καταναλωτές, είτε μέσω του δικτύου εμπόρων και εκπροσώπων στους τελικούς αγοραστές.

Ως δευτερεύουσα δραστηριότητα μερικές από τις εταιρείες ασχολούνται με την πώληση ανταλλακτικών, πώληση μεταχειρισμένων αυτοκινήτων, συντήρηση και επισκευή οχημάτων στα συνεργεία τους, καθώς και λοιπές υπηρεσίες όπως η πώληση δανείων και ασφαλιστικών πακέτων.

## 1.2 Γενικά Χαρακτηριστικά του Κλάδου

Παγκοσμίως όπως απεικονίζεται και στο Διάγραμμα 1.1 το 2000 η παγκόσμια παραγωγή οχημάτων έφτασε τα 58 εκατομμύρια τεμάχια. Το 2020 η παραγωγή ανήλθε στα 78 εκατομμύρια σημειώνοντας αύξηση 34,4%. Βέβαια, το 2020 η παραγωγή ήταν μειωμένη κατά την περσινή κατά 15% λόγω της πανδημίας covid-19. Η Κίνα πλέον είναι η μεγαλύτερη χώρα παραγωγής νέων οχημάτων, κατασκευάζοντας το 2020 21 εκατομμύρια οχήματα (Statista, 2018).



**Διάγραμμα 1.1: Παραγωγή οχημάτων παγκοσμίως**

Πηγή: Statista, 2018

Στην Ελλάδα, οι ταξινομήσεις νέων οχημάτων για το 2021 μέχρι τον μήνα Σεπτέμβριο ανήλθαν στις 81.758. Η χρονιά αν αναλογιστούμε πως το 2020 ολοκληρώθηκε με 80.977 ταξινομήσεις κυλάει θετικά και φαίνεται πως επιστρέφει σε μία κανονικότητα στις ταξινομήσεις έπειτα από την εξάπλωση την πανδημίας covid-19. Το έτος 2019 οι ταξινομήσεις στην Ελλάδα ολοκληρώθηκαν στις 114.109. Όπως απεικονίζεται και στον Πίνακα 2.1 οι 10 πρώτες μάρκες όπου η ελληνική αγορά έχει πραγματοποιήσει τις περισσότερες ταξινομήσεις είναι οι εξής: (Seaa, 2021).

- ✓ Toyota
- ✓ Peugeot
- ✓ Hyundai
- ✓ Volkswagen
- ✓ Opel
- ✓ Citroen
- ✓ Suzuki
- ✓ Kia Motors
- ✓ Bmw
- ✓ Mercedes

Πίνακας 2.1: Ταξινομήσεις Επιβατικών Οχημάτων

September '21 -YTD

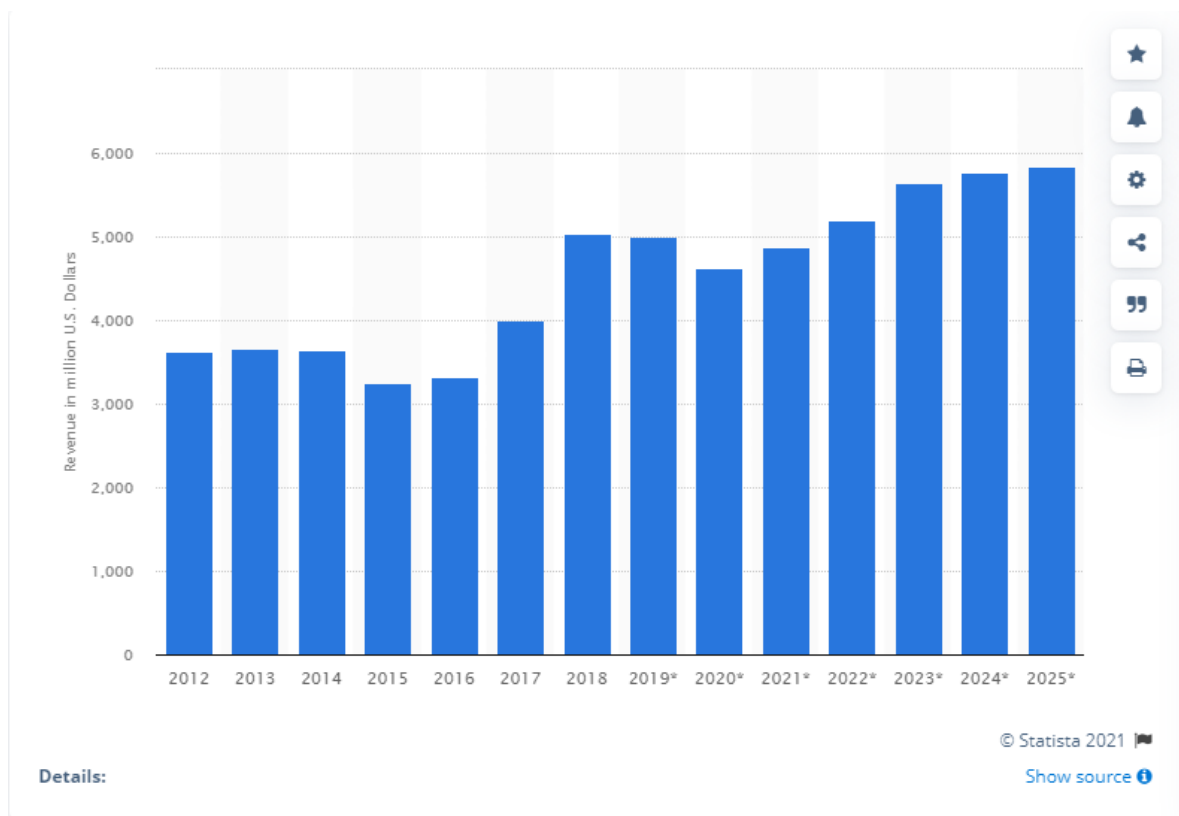
ΤΑΞΙΝΟΜΗΣΕΙΣ ΕΠΙΒΑΤΙΚΩΝ ΟΧΗΜΑΤΩΝ  
PASSENGER CAR'S REGISTRATIONS



YTD Rank	Brand TOTAL	Sep. '21 6.612	Sep. '20 7.107	% D21/20 -7,0%	Sep. '21 - YTD 81.758	Sep. '20 - YTD 60.046	% D21/20 36,2%
1	TOYOTA	739 (1)	879 (1)	▼ -15,9%	10.717	8.377 (1)	▲ 27,9%
2	PEUGEOT	686 (2)	694 (2)	▼ -1,2%	8.761	5.852 (2)	▲ 49,7%
3	HYUNDAI	605 (3)	430 (6)	▲ 40,7%	7.005	4.240 (4)	▲ 65,2%
4	VOLKSWAGEN	582 (4)	570 (3)	▲ 2,1%	6.160	5.197 (3)	▲ 18,5%
5	OPEL	526 (5)	511 (4)	▲ 2,9%	4.999	3.581 (5)	▲ 39,6%
6	CITROEN	362 (7)	320 (9)	▲ 13,1%	4.282	3.039 (7)	▲ 40,9%
7	SUZUKI	388 (6)	413 (7)	▼ -6,1%	4.056	2.731 (8)	▲ 48,5%
8	KIA MOTORS	348 (8)	194 (16)	▲ 79,4%	3.953	1.885 (15)	▲ 109,7%
9	BMW	292 (9)	258 (13)	▲ 13,2%	3.430	2.341 (11)	▲ 46,5%
10	MERCEDES	134 (17)	434 (5)	▼ -69,1%	3.388	2.536 (9)	▲ 33,6%

Πηγή: Seaa, 2021

Ο τζίρος του κλάδου στην Ελλάδα από το 2012 έως και σήμερα εμφανίζει αυξητική τάση όπως φαίνεται και στο Διάγραμμα 1.2. Μέχρι το 2025 οι προβλέψεις όπως όλα δείχνουν θα συνεχίσουν αυτή την πορεία και θα καταγράψει θετικό πρόσημο. Το 2012 ο τζίρος ανήλθε στα 3.628 εκ. δολάρια σε αντίθεση με το 2021 όπου κατέγραψε 4.870 εκ. δολάρια. Τέλος, το 2025 οι προβλέψεις δείχνουν επιπλέον αύξηση με ποσό που αγγίζει τα 5.842 εκ. δολάρια (Statista, 2021).



**Διάγραμμα 1.2: Έσοδα σε εκατομμύρια δολάρια**

Πηγή: Statista, 2021

Σύμφωνα με τον Σύνδεσμο Εισαγωγέων Αντιπροσώπων Αυτοκινήτων (ΣΕΑΑ) η Ελλάδα κατέχει έναν από τους πιο γερασμένους στόλους στην Ευρωπαϊκή Ένωση. Κατέχει την 22 θέση με μέσο όρο ηλικίας οχήματος τα 15,4 έτη. Χώρες με ανάλογη θέση είναι η Εσθονία, η Ρουμανία, η Λιθουανία και η Πολωνία. Τα Euro 3 καταλαμβάνουν το 27,9% του στόλου ενώ τα Euro 6 μόλις το 3,2%. Είναι εύκολα αντιληπτό πως οι επιπτώσεις όσο αφορά την υγεία των πολιτών καθώς και το περιβάλλον επιβαρύνεται πολύ περισσότερο με αυτά τα δεδομένα. Σε διάφορες πόλεις όπως το Παρίσι, η Λισαβόνα και το Βερολίνο οι εκάστοτε κυβερνήσεις έχουν απαγορεύσει την κυκλοφορία σε οχήματα από Euro 3 και πετρελαιοκίνητα για να περιοριστεί αυτό το δυσχερές φαινόμενο. Πολλά είναι τα προβλήματα που μπορεί να δημιουργηθούν με τα παλαιότερα οχήματα όπως για παράδειγμα μεγαλύτερη ηχορύπανση και θανατηφόρα τροχαία ατυχήματα αφού τα νεότερα οχήματα έχουν κατασκευαστεί με καλύτερες προδιαγραφές (EnergyPress, 2018).

Διάφοροι και σημαντικοί είναι οι παράγοντες που επηρεάζουν τις πωλήσεις του κλάδου. Η παγκόσμια οικονομική κρίση τα τελευταία χρόνια σε συνάρτηση με την

αστάθεια που παρουσιάζει η Ελληνική αγορά έχουν δημιουργήσει ένα κλίμα αβεβαιότητας. Το καθαρό διαθέσιμο εισόδημα των νοικοκυριών, το ποσοστό ανεργίας, οι τιμές της βενζίνης και του πετρελαίου κίνησης καθώς και ο ρυθμός πληθωρισμού για τη χρονική περίοδο 2000-2016 δεν διευκολύνουν τον ρυθμό ανάπτυξης του κλάδου και οι αγοραστές νέων οχημάτων είναι πιο διστακτικοί από ότι στο παρελθόν. Αν τα αθροίσουμε όλα αυτά είναι πολύ εύκολα αντιληπτός ο λόγος που η χώρα μας κατέχει έναν από τους γερασμένους στόλους οχημάτων στον κόσμο (RevueIta, 2021).

Ένα χαρακτηριστικό που αφορά τις προτιμήσεις των καταναλωτών όπως φαίνεται και στον Πίνακα 2.2 είναι πως οι αγοραστικές τους συνήθειες έχουν αλλάξει. Οι αγοραστές προτιμούν πολύ περισσότερο από ότι παλαιότερα να αγοράσουν ένα SUV όχημα. Ένας παράγοντας είναι πως ότι οι κατασκευαστές των οχημάτων προωθούν τα SUV οχήματα και κατασκευάζουν περισσότερα από ότι στο παρελθόν. Τα οφέλη που προσφέρουν είναι 4x4 σύστημα, μεγαλύτερη ασφάλεια και ένα όχημα πιο ευρύχωρο και πιο άνετο για όλη την οικογένεια. Μετά την κατηγορία SUV, οι καταναλωτές επιλέγουν πιο πολύ τα Β κατηγορίας οχήματα που είναι μία ενδιάμεση κατηγορία επιβατικών σε ποσοστό 28% για το έτος 2020.

**Πίνακας 2.2 : Πωλήσεις ανά κατηγορία**

Segment	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
4X4	8%	10%	12%	29%	36%	46%	46%
A	15%	15%	16%	15%	14%	9%	10%
B	40%	37%	38%	36%	33%	28%	28%
C	29%	29%	26%	16%	14%	14%	13%
D	5%	5%	5%	2%	2%	2%	2%
OTHER	4%	4%	3%	3%	2%	1%	1%

Πηγή: Seaa, 2021

### 1.3 Ιστορική Αναδρομή της Αγοράς Αυτοκινήτων

Κατά την δεκαετία του 1970 και 1980 στην Ελλάδα το αυτοκίνητο ήταν αποκλειστικά είδος πολυτελείας. Δεν μπορούσε να αγοραστεί από όλους καθώς οι τιμές τους ήταν δυσπρόσιτες σε σχέση με το σήμερα. Το κράτος είχε μεγάλο κέρδος και αυτό είχε σαν αποτέλεσμα την συνεχόμενη αύξηση στην φορολογία αυτών. Επιπλέον, μία απαγόρευση στην χρηματοδότηση αγοράς νέων οχημάτων έκανε την αγορά να αναζητήσει νέους τρόπους άντλησης κεφαλαίων. Αυτό πραγματοποιήθηκε μέσω γραμματίων, που όμως είχαν τεράστιους τόκους.

Την δεκαετία του 1980 επίσης αξίζει να σημειωθεί πως η εξασθένηση της δραχμής έναντι τον άλλων νομισμάτων έφερε ουσιαστικά αύξηση των τιμών κάνοντας την αγορά αυτοκινήτου ακόμα πιο δύσκολη. Για τον λόγο αυτό το 1990 το κράτος σε μία προσπάθεια να επανέλθουν οι πωλήσεις έδωσε διάφορα κίνητρα όταν κάποιος επιθυμούσε να αγοράσει ένα αυτοκίνητο με καταλύτη. Επιπλέον, δύο χρόνια αργότερα με το μέτρο της απόσυρσης οι πωλήσεις έφτασαν σχεδόν τις 200.000. Σχεδόν διπλασιάστηκαν από τις πωλήσεις του 1990 που ήταν περίπου 115.000.

Από το 1999 έως το 2008 οι πωλήσεις ξεπερνούσαν τις 250.000 κάθε χρόνο. Αφενός, αυτό οφείλεται στο γεγονός της οικονομικής άνθησης που υπήρχε στην χώρα μας μέχρι το 2008 ενώ και οι χρηματοδοτήσεις για την αγορά νέων οχημάτων με ελάχιστα επιτόκια και πολλές φορές μηδενικά βοήθησε αρκετά.

Από το 2009 έως το 2012 και την έναρξη της οικονομικής κρίσης στην Ελλάδα ο κλάδος του αυτοκινήτου πλήγηκε σε υπερβολικό βαθμό, με μείωση στις πωλήσεις του κατά 79% με βάση το έτος 2007.

Το 2014 ήταν η χρονιά που ο κλάδος έπειτα από έξι χρόνια εμφάνισε αύξηση περίπου 21%. Τα επόμενα χρόνια έως το 2019 ο κλάδος κινείται ανοδικά.

Το ερωτηματικό είναι τότε και εάν ο κλάδος θα επανέλθει στις πωλήσεις που είχε πριν ξεκινήσει η οικονομική κρίση. Στον Πίνακα 1.5 παρουσιάζονται οι πωλήσεις των αυτοκινήτων στην Ελλάδα ανά έτος. Οι πωλήσεις του 2021 αφορούν μέχρι και τον μήνα Σεπτέμβριο. Παρατηρείται ότι οι πωλήσεις του 2020 σε σχέση με του 2007 είναι μειωμένες σχεδόν κατά 29%. Επιπλέον, η ανοδική πορεία που παρουσιάστηκε τα τελευταία έτη ανακόπηκε από την εμφάνιση της πανδημίας covid-19 (ICAP, 2021), (SEAA, 2021).

**Πίνακας 2.3 Ταξινομήσεις ανά έτος**

Ταξινομήσεις ανά έτος	
Έτος	Τεμάγια
2007	279.554
2008	267.061
2009	220.412
2010	141.396
2011	97.664
2012	58.450
2013	58.715
2014	71.194
2015	75.789
2016	78.899
2017	88.073
2018	103.431
2019	114.109
2020	80.977
2021	81.758

Πηγή: Seaa, 2021

#### 1.4 Θεσμικό – Νομικό Πλαίσιο

Το θεσμικό πλαίσιο που ισχύει για τις επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στον κλάδο αυτοκινήτου δεν είναι άλλο, παρά το εμπορικό πλαίσιο που διέπει όλες τις υπόλοιπες εμπορικές επιχειρήσεις. Η Ελλάδα εναρμονίζει το πλαίσιο αυτό με την Ευρωπαϊκή Ένωση όπως και όλα τα άλλα κράτη μέλη της.

Τα τελευταία έτη παρατηρήθηκε από το Ευρωπαϊκό συμβούλιο της Ευρωπαϊκής Ένωσης ότι οχήματα πολλών κατασκευαστών οχημάτων δεν πληρούσαν τις προϋποθέσεις που ανέφεραν και είχαν πολλές παρατυπίες σε διάφορους τομείς όπως για παράδειγμα οι εκπομπές ρύπων. Η ΕΕ έχει σκοπό να εφαρμόσει τυχαίους ελέγχους και με νέες τεχνολογίες να περιορίσει το πρόβλημα αυτό. Κάποιες από τις αλλαγές που θα εφαρμοστούν είναι:

α) **Ποιότητα των ελέγχων:** Στόχος είναι η ανάπτυξη των τεχνικών υπηρεσιών που παίρνουν μέρος στην διαδικασία έγκρισης της εισόδου νέων οχημάτων στις χώρες της ΕΕ.

β) **Εποπτεία της αγοράς:** Να παρέχουν την δυνατότητα στις χώρες της ΕΕ και στην Ευρωπαϊκή Επιτροπή να κάνουν τυχαίους ελέγχους σε οχήματα που ήδη

κυκλοφορούν, με σκοπό να εντοπίσουν αν υπάρχουν περιπτώσεις έλλειψης συμμόρφωσης με τους ισχύον κανονισμούς.

γ) **Διακυβέρνηση του συστήματος έγκρισης τύπου:** Προβλέπεται να δημιουργηθούν τα κατάλληλα φόρουμ που θα χρησιμοποιούνται από τους εκπροσώπους των αρμόδιων εκάστοτε εθνικών αρχών, οι οποίοι θα έχουν την δυνατότητα να δίνουν πληροφορίες και να ανατροφοδοτούν ο ένας τον άλλον για θέματα σχετικά με την εφαρμογή.

Ο κύριος λόγος που η ΕΕ θέτει τέτοια μέτρα είναι γιατί το 2015, εντοπίστηκαν κάποιοι κατασκευαστές που χρησιμοποιούσαν εργαλεία που αλλοίωναν τις μετρήσεις εκπομπών ρύπων των οχημάτων τους γνωρίζοντας από πριν ότι θα προκύψει έλεγχος. Οι έλεγχοι που θα διενεργούνται πλέον θα είναι τουλάχιστον σε ένα αυτοκίνητο ανά σαράντα χιλιάδες οχήματα με κινητήρα. Το 20% των ελέγχων αυτών θα αφορά τις εκπομπές ρύπων και αυτό μας παρουσιάζει την πολιτική που χαράζει η ΕΕ όσο αφορά την προστασία του περιβάλλοντος. Το πρόστιμο που θα καταβάλετε θα είναι αρκετά αυστηρό. 30.000 ευρώ ανά όχημα που είναι συμμορφωμένο με τους νέους κανονισμούς στον κατασκευαστή και στον εισαγωγέα (Europan.eu, 2020).

Επιπλέον, το θεσμικό πλαίσιο που αφορούσε την αγορά, πώληση και την μεταπώληση αγαθών στον κλάδο και είχε ισχύ έως το 2013 με τον νόμο 1400/2002 έδινε την δυνατότητα στους κατασκευαστές να επιλέξουν ανάμεσα σε δύο μεθόδους διανομής. Ο νόμος αυτός ανέφερε τον όρο περί «κάθετων συμφωνιών», δηλαδή την συμφωνία μεταξύ δυο ή περισσότερων επιχειρήσεων καθεμιά εκ των οποίων δραστηριοποιείται, για τους σκοπούς της συμφωνίας ή της εναρμονισμένης πρακτικής, σε διαφορετικό επίπεδο της αλυσίδας παραγωγής ή διανομής, και που αφορά τους όρους υπό τους οποίους τα μέρη δύνανται να αγοράζουν, να πωλούν ή να μεταπωλούν ορισμένα αγαθά ή υπηρεσίες. Είχαν την δυνατότητα της “**αποκλειστικής διανομής**” δηλαδή οι επίσημοι έμποροι είχαν μία γεωγραφική περιοχή ευθύνης τους και μπορούσαν να πουλούν μόνο σε αυτήν εκτός αν κάποιος πελάτης ερχόταν σε επαφή μαζί τους. Επίσης, μπορούσαν να πωλούν και σε μη εξουσιοδοτημένους φορείς.

Η άλλη επιλογή ήταν της “**επιλεκτικής διανομής**”, όπου σε αυτήν την περίπτωση οι επίσημοι έμποροι είχαν την δυνατότητα να ανοίξουν καταστήματα σε οπουδήποτε σημείο της χώρας που δραστηριοποιούταν αλλά σε άλλη χώρα της ΕΕ αν μπορούσαν να το υποστηρίξουν επιχειρηματικά. Όμως δεν τους παρέχονταν η δικαιοδοσία να πωλούν σε φορείς που δεν είχαν σχέση με το επίσημο δίκτυο που κατασκευαστή όπως αυτό είχε οριστεί.



Για να μπορέσει κάποιος να γίνει έμπορος με την μέθοδο της επιλεκτικής διανομής θα έπρεπε να πληροί κάποιες προϋποθέσεις όπως για παράδειγμα επαρκείς εγκαταστάσεις, εξειδικευμένο προσωπικό, ελάχιστες παραγγελίες ετησίως. Δεν είχαν την υποχρέωση να έχουν εγκαταστάσεις επισκευής αλλά έπρεπε να είχαν συνεργασίες με άλλα συνεργεία για να εξυπηρετήσουν τους πελάτες τους. Σε περίπτωση που είχαν εγκαταστάσεις επισκευής μπορούσαν να επισκευάσουν αυτοκίνητα οποιαδήποτε μάρκας εκτός αυτήν που εμπορεύονταν.

Από το 2013 και μετά ο νόμος 461/2010 αντικαθιστά τον 1400/2002 εφαρμόζοντας παράλληλα και τον 330/2010 που επιφέρει μαζί του κάποιες αλλαγές όσον αφορά τις «κάθετες συμφωνίες». Κάποιες από τις σημαντικές αλλαγές που εφαρμόζονται με τους δύο αυτούς νόμους είναι α) οι έμποροι επιλεκτικής διανομής δεν έχουν τη δυνατότητα να πωλούν ανταλλακτικά β) περιορισμός ανάμεσα σε προμηθευτή ανταλλακτικών και εξοπλισμού και κατασκευαστή οχημάτων με τον δεύτερο να μην μπορεί να πουλήσει εξουσιοδοτημένους διανομείς και σε καταναλωτές γ) ο προμηθευτής εξαρτημάτων δεν έχει το δικαίωμα κατά την πρώτη συναρμολόγηση του οχήματος να απαιτήσει από τον κατασκευαστή να εμφανίζεται το λογότυπο του πάνω στο εξάρτημα (Europa.eu, 2011) (Europa.eu, 2013) (ICAP, 2021).

Ένα γεγονός που θα σηματοδοτήσει την επόμενη γενιά στην αυτοκινητοβιομηχανία και θα επιφέρει σημαντικές αλλαγές στην αγορά καθώς πρωταρχικός στόχος είναι η προστασία του περιβάλλοντος και η μείωση του άνθρακα στον περιβάλλον είναι η ηλεκτροκίνηση. Ο νόμος 4710/2020 αφορά την ηλεκτροκίνηση με σκοπό πλέον το μεγαλύτερο ποσοστό του πληθυσμού να χρησιμοποιεί αυτά τα οχήματα. Τα σημαντικότερα σημεία του νόμου αυτού είναι α) η επέκταση της αγοράς και χρήσης νέων οχημάτων με προδιαγραφές χαμηλών ή ακόμα και μηδενικών ρύπων β) η διαμόρφωση ενός σωστού θεσμικού και νομικού πλαισίου για την νέα αγορά της ηλεκτροκίνησης με ίσους όρους γ) η δημιουργία και επέκταση των υποδομών επαναφόρτισης σε δημόσιους χώρους (Kodiko.gr, 2020).

Σύμφωνα με το ΦΕΚ 3323/2020 δημιουργήθηκε η δράση με την ονομασία «Κινούμαι Ηλεκτρικά» με σκοπό την απόσυρση οχημάτων με βενζινοκινητήρες και πετρελαιοκινητήρες και την αντικατάστασή τους με ηλεκτρικά οχήματα ή υβριδικά ηλεκτρικά οχήματα. Η δράση επιπλέον ασχολείται και με την αγορά και εγκατάσταση οικιακού σημείου επαναφόρτισης. Αρμόδιος φορέας που θα έχει την εποπτεία είναι η επιτελική δομή ΕΣΠΑ-Τομέας ενέργειας του Υπουργείου Περιβάλλοντος και Ενέργειας. Στόχος είναι η μείωση των εκπομπών CO<sub>2</sub> που είναι αυξημένα με τα παλαιότερου τύπου οχήματα ιδιωτικής χρήσης και επαγγελματικής. Συνεπάγεται πως ταυτόχρονα θα μειωθεί

και η εξόρυξη καυσίμων που θα βοηθήσει με την σειρά της τον συγκεκριμένο στόχο. Τέλος, αξίζει να σημειωθεί η αναγκαιότητα της δράσης αν αναλογιστούμε την ατμοσφαιρική ρύπανση αφού είναι ένα πρόβλημα που όλο μεγαλώνει, ειδικότερα στις μεγάλες αστικές πόλεις (Forin.gr, 2020).

### 1.5 Φορολογικό Πλαίσιο

Η κατοχή επιβατικού οχήματος στην Ελλάδα επιφέρει στον ιδιοκτήτη υποχρεώσεις που τις συναντάμε κατά την αγορά του οχήματος καθώς και στην διάρκεια χρησιμοποίησής του. Κατά την αγορά ενός νέου οχήματος ο αγοραστής έχει την υποχρέωση να καταβάλει στο Ελληνικό κράτος ΦΠΑ 24% που υπολογίζεται στην καθαρή αξία του αυτοκινήτου. Τα τελευταία χρόνια οι τιμές των αυτοκινήτων έχουν κινηθεί προς τα πάνω με αποτέλεσμα το ΦΠΑ που λαμβάνει το κράτος να είναι και αυτό αυξημένο. Ο λόγος είναι κυρίως τα νέα τεχνολογικά συστήματα που έχουν προσθέσει οι κατασκευαστές όπως για παράδειγμα συστήματα ασφαλείας και υβριδικής κίνησης στα μοντέλα τους. Επιπλέον, κατά την αγορά νέου οχήματος ο καταναλωτής έχει την υποχρέωση να καταλάβει άλλον έναν φόρο, το Ειδικό Τέλος Ταξινόμησης. Αυτό υπολογίζεται βάση των εκπομπών ρύπων του οχήματος. Εάν το όχημα είναι υβριδικό δικαιούται έκπτωση 50% ενώ αν είναι ηλεκτρικό τότε απαλλάσσεται από τον φόρο όπως απεικονίζεται και στον Πίνακα 2.4.

**Πίνακας 2.4: Τέλος Ταξινόμησης**

Καθαρή Λιανική Τιμή(€)	Euro 6c-d (%)	Υβριδικά (%)	Ηλεκτρικά (με μηδενικές εκπομπές ρύπων) (%)
< 14.000	4%	2%	0%
14.001-17.000	8%	4%	0%
17.001-20.000	16%	8%	0%
20.001-25.000	24%	12%	0%
> 25.001	32%	16%	0%

Πηγή: IOBE,2021

Όταν το έχει στην κατοχή του ο πολίτης είναι υποχρεωμένος να καταβάλει στο κράτος σε ετήσια βάση έναν φόρο που ονομάζεται “Τέλος κυκλοφορίας” για να μπορέσει να κινείτε νόμιμα βάση του Πίνακα 2.5. Αυτό υπολογίζεται πάλι με βάση τις εκπομπές ρύπων που έχει ο κινητήρας του οχήματος. Επίσης, εφαρμόζεται και ένας φόρος στα καύσιμα κίνησης που ονομάζεται ΕΦΚ Καυσίμων. Η Ελλάδα κατέχει μία από τις πιο υψηλές θέσεις στις τιμές των καυσίμων στην Ευρωπαϊκή Ένωση. Είναι στην 3<sup>η</sup> θέση με

την πιο ακριβή αμόλυβδη και στην 7<sup>η</sup> του πετρελαίου κίνησης. Αυτό οφείλεται κυρίως στον ΕΦΚ Καυσίμων που εφαρμόζει (ΙΟΒΕ, 2021).

**Πίνακας 2.5: Τέλος Κυκλοφορίας**

Εκπομπές CO <sub>2</sub> /km	€ ανά g CO <sub>2</sub> /km
0 - 90	0.00
91 - 100	0.90
101 - 120	0.98
121 - 140	1.20
141 - 160	1.85
161 - 180	2.45
181 - 200	2.78
201 - 250	3.05
> 250	3.72

Πηγή: ΙΟΒΕ,2021

## Βιβλιογραφία Κεφαλαίου 1

ΙΟΒΕ, (2019) Ο ΡΟΛΟΣ ΤΩΝ ΟΧΗΜΑΤΩΝ ΧΑΜΗΛΩΝ ΕΚΠΟΜΠΩΝ ΣΤΙΣ ΟΔΙΚΕΣ ΜΕΤΑΦΟΡΕΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ - ΠΡΟΚΛΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΦΕΛΗ [Accessed 31 Oct. 2021], available at: [http://iobe.gr/docs/research/RES\\_05\\_D\\_31102019\\_REP\\_GR.pdf](http://iobe.gr/docs/research/RES_05_D_31102019_REP_GR.pdf)

EnergyPress, (2018) ΣΕΑΑ: Ο στόλος των επιβατικών και ελαφρών φορτηγών στην Ελλάδα είναι από τους πλέον γερασμένους στην ΕΕ. [Accessed 23 Oct. 2021], available at: <https://energypress.gr/news/seaa-o-stolos-ton-epivatikon-kai-elafron-fortigon-stin-ellada-einai-apo-toys-pleon-gerasmenouys>

Europa.eu, (2011) EUR-Lex - 32010R0330 - EN - EUR-Lex. [Accessed 13 Nov. 2021], available at: <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2010/330/oj>

Europa.eu, (2013) L\_2010129EL.01005201.xml. [Accessed 13 Nov. 2021], available at: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EL/TXT/HTML/?uri=CELEX:32010R0461&qid=1448712682248&from=EL>.

Europa.eu., (2020) Έγκριση και εποπτεία της αγοράς των αυτοκινήτων [Accessed 13 Nov. 2021], available at: <https://www.consilium.europa.eu/el/policies/type-approval-for-cars/>

Europa.eu, (2021) EUR-Lex - 32002R1400 - EN - EUR-Lex. [Accessed 13 Nov. 2021], available at: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/ALL/?uri=CELEX:32002R1400>

Forin.gr, (2020) ΦΕΚ Β 3323/07.08.2020 - Αποφάσεις - Εγκύκλιοι - Πρωτότυπη έκδοση | Forin.gr. [Accessed 13 Nov. 2021], available at: <https://www.forin.gr/downloads/download/67042/fek-b-3323-07-08-2020>

ICAP, (2021) Κλαδική Μελέτη Αντιπροσωπείες Αυτοκινήτων [Accessed 13 Nov. 2021]

Kodiko.gr, (2020) ΝΟΜΟΣ 4710/2020 (Κωδικοποιημένος) - ΦΕΚ Α 142/23.07.2020. [Accessed 13 Nov. 2021], available at: <https://www.kodiko.gr/nomothesia/document/633619/nomos-4710-2020>

Revuelta, J, (2021) The Effects of the Economic Adjustment Programmes for Greece: A Quasi-Experimental Approach Sustainability [Accessed 31 Oct. 2021], available at: <https://ideas.repec.org/a/gam/jsusta/v13y2021i9p4970-d545574.html>

Seaa, (2021) ΣΥΓΚΡΙΤΙΚΕΣ ΠΩΛΗΣΕΙΣ ΣΕΑΑ [Accessed 23 Oct. 2021], available at: <https://seaa.gr/passenger-car-registrations-comparisons/>

Seaa, (2021) ΤΑΞΙΝΟΜΗΣΕΙΣ [Accessed 31 Oct. 2021], Available at: <https://seaa.gr/registrations/>

Seaa, (2021) Passenger Cars Segments [Accessed 31 Oct. 2021], available at: <https://seaa.gr/en/passenger-cars-segments-2>

Statista, (2018) Car production: Number of cars produced worldwide 2018 [Accessed 13 Oct. 2021], available at: <https://www.statista.com/statistics/262747/worldwide-automobile-production-since-2000/>

Statista, (2021) Forecast: Industry revenue of “sale of cars and light motor vehicles in Greece 2012-2025 [Accessed 23 Oct. 2021], available at: <https://www.statista.com/forecasts/900582/sale-of-cars-and-light-motor-vehicles-revenue-in-greece>

Stochasis, (2021) Εισαγωγικές Επιχειρήσεις Αυτοκινήτων [Accessed 13 Nov. 2021]

## Κεφάλαιο 2: Προσφορά και ζήτηση

### 2.1 Η Προσφορά του Κλάδου στην Ελληνική Αγορά

Οι εταιρείες που δραστηριοποιούνται στο κλάδο, στην πλειοψηφία τους είναι ταυτόχρονα αντιπρόσωποι και εισαγωγείς. Οι μεγαλύτερες, βάσει του κύκλου εργασιών είναι 21 και αυτές θα παρουσιαστούν και θα αναλυθούν στη συνέχεια. Από τα δημοσιευμένα οικονομικά στοιχεία των επιχειρήσεων αντλούμε την πληροφορία πως για το έτος 2019 ο κύκλος εργασιών τους άγγιξε τα 3 δις ευρώ.

Η έδρα των επιχειρήσεων είναι στην Αττική και σε απόλυτο ποσοστό η νομική τους μορφή είναι Ανώνυμες Εταιρείες. Ο κλάδος αποτελείται από μικρό αριθμό επιχειρήσεων, όπου θεωρείται απολυτός λογικό. Η κρίση που έπληξε την Ελλάδα συνέβαλε σε αυτό το γεγονός με αποτέλεσμα ορισμένες από τις εταιρείες να εκπροσωπούν περισσότερες από μία μάρκες. Οι περισσότερες από αυτές διαθέτουν πανελλαδικά μονάδες εξυπηρέτησης παρέχοντας υπηρεσίες όπως «πώληση αυτοκινήτων, πώληση ανταλλακτικών, υπηρεσίες συνεργείου καθώς και υπηρεσίες φανοποιείου». Ο αριθμός των εργαζομένων που απασχολούνται είναι περισσότεροι από 2.500. Η κατανομή τους βάση του μεγέθους των εργαζομένων είναι: (ICAP,2021)

- ❖ Από 1 έως 10 άτομα - 15% των επιχειρήσεων
- ❖ Από 11 έως 50 άτομα - 37% των επιχειρήσεων
- ❖ Από 51 έως 100 - 11% των επιχειρήσεων
- ❖ Από 101 έως 200 - 22% των επιχειρήσεων
- ❖ Από 200 άτομα και πάνω – 15% των επιχειρήσεων

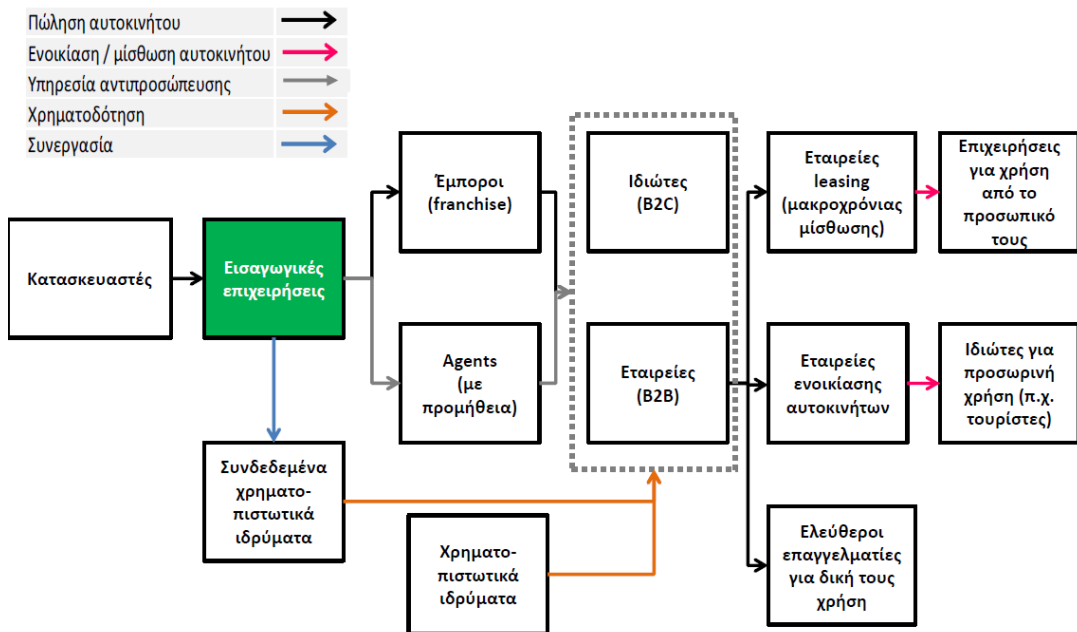
Λόγω της πανδημίας Covid-19 έχει παρουσιαστεί ένα αρκετά σημαντικό πρόβλημα που δημιουργεί δυσλειτουργία στον κλάδο αφού εάν κάποιος υποψήφιος αγοραστής θελήσει να αγοράζει αυτοκίνητο θα πρέπει να αναμένει το όχημα του τουλάχιστον 4 μήνες, ίσως και 12 μήνες σε κάποιες περιπτώσεις. Παρατηρείται μεγάλη καθυστέρηση στις παραδόσεις των νέων οχημάτων από τους κατασκευαστές, αφού οι παραγωγές είχαν μείνει πίσω κατά τη διάρκεια της πανδημίας. Επιπλέον, η έλλειψη

πρώτων υλών για την κατασκευή διαφορών ανταλλακτικών του οχήματος καθώς και οι αυξημένες τιμές τους, προκαλούν πρόσθετα προβλήματα στην αγορά. Οι εταιρείες προσπαθούν να κρατήσουν τους πιθανούς πελάτες και να μην χάσουν τις πωλήσεις, “κλειδώνοντας” τις τιμές των αυτοκινήτων και δίνοντας τους ένα επιπλέον κίνητρο. Αξίζει να σημειωθεί πως οι τιμές των αυτοκινήτων σε ορισμένες εταιρείες έχουν αυξηθεί ακόμα και 10%. Αυτό απεικονίζεται και στη σύγκριση πωλήσεων νέων αυτοκινήτων και μεταχειρισμένων. Από τον Ιανουάριο έως τον Σεπτέμβριο είχαν πωληθεί περίπου 81.000 νέα οχήματα ενώ τα μεταχειρισμένα πλησίασαν τις 49.000. Τον μήνα Σεπτέμβριο όπου μετά το καλοκαίρι το πρόβλημα εμφανίστηκε πιο έντονα οι πωλήσεις νέων διαμορφώθηκαν κοντά στις 6.500 έναντι των μεταχειρισμένων που πλησίασαν τις 6.000.

Είναι εύκολα αντιληπτό πως η ελληνική αγορά στην προκειμένη χρονική στιγμή δεν μπορεί να καλυφθεί με τη διαθέσιμη προσφορά και αν συνυπολογίσουμε και τις αυξημένες τιμές στα νέα οχήματα οι καταναλωτές έχουν στραφεί στην αγορά μεταχειρισμένων οχημάτων για να καλύψουν τις ανάγκες τους. Ένα μεταχειρισμένο όχημα μπορεί να θεωρηθεί υποκατάστατο αγαθό αφού τα νέα οχήματα έχουν τη δεδομένη χρονική στιγμή μειωμένη προσφορά με τα ζητήματα παραγωγής που αντιμετωπίζουν και σαφώς πιο αυξημένες τιμές. (Capital.gr, 2021).

Η διάρθρωση του κλάδου στον Πίνακα 2.6 αποτυπώνει την πορεία που ακολουθεί ένα όχημα από την αρχική πώληση του από τον κατασκευαστή στον εισαγωγέα καθώς και τα διαθέσιμα κανάλια πώλησης. Αρχικά, η πρώτη πώληση αναφέρεται στον κατασκευαστή όπου πουλάει το εκάστοτε όχημα ή ανταλλακτικό στον επίσημο εισαγωγέα. Στη συνέχεια ο εισαγωγέας έχει δύο διαθέσιμες επιλογές πώλησης. Είτε να το πουλήσει σε κάποιον έμπορο (Franchise) ή αλλιώς Dealer είτε να το παραχωρήσει σε κάποιον Agent και αυτός να πάρει την προμήθεια του για τη συγκεκριμένη πώληση. Στη συνέχεια, και οι δύο έχουν τη δυνατότητα να πουλήσουν απευθείας σε Ιδιώτες (B2C) ή σε εταιρείες (B2B). Επιπλέον, καθώς ο νόμος όπως έχει προαναφερθεί σε προηγούμενο κεφάλαιο έχει διαφοροποιηθεί υπάρχει η δυνατότητα οι εισαγωγικές εταιρείες να πωλούν οχήματα και ανταλλακτικά απευθείας και αυτές σε Ιδιώτες και Επιχειρήσεις χωρίς να παρεμβάλλεται κάπου ο Dealer ή ο Agent. Έπειτα, εάν η εταιρία δραστηριοποιείται στον τομέα του Leasing ή του Rent a Car προχωράει και εκείνη με τη σειρά της στην ενοικίαση ή μίσθωση του οχήματος είτε με τη μορφή της μακροχρόνιας μίσθωσης είτε ακόμα και με τη μορφή βραχυχρόνιας μίσθωσης όπως για παράδειγμα σε τουρίστες.

**Πίνακας 2.6 Διάρθρωση του Κλάδου**



Πηγή: Stochasis,2021

Επιπροσθέτως, τα τελευταία χρόνια έχει παρατηρηθεί η δυσκολία που αντιμετωπίζουν κατά κύριο λόγο οι ιδιώτες, να αποκτήσουν ένα νέο όχημα και να το πληρώσουν μετρητοίς. Το υψηλό κόστος ενός νέου οχήματος είναι αποθαρρυντικός παράγοντας για τα νοικοκυριά. Για αυτό τον λόγο οι εισαγωγικές εταιρείες έχουν προχωρήσει σε συνεργασίες με χρηματοπιστωτικά ιδρύματα ή ακόμα σε μερικές περιπτώσεις έχουν ιδρύσει θυγατρικές εταιρείες που ασχολούνται αποκλειστικά με αυτό για να μπορέσουν να παρέχουν τη δυνατότητα στους πελάτες τους να αγοράσουν ένα προϊόν τους με όρους ευνοϊκότερους, δίνοντας τους παράλληλα ένα πλήρες και ολοκληρωμένο πακέτο χρηματοδότησης που μπορεί να καλύψει τις διαφορετικές δυνατότητες του καθενός. Για παράδειγμα, ο πελάτης μπορεί να επιλέξει σε πόσες δόσεις θα εξοφλήσει το προϊόν ανάλογα με τις οικονομικές δυνατότητες του (Stochasis,2021).

## 2.2 Παράγοντες που επηρεάζουν την προσφορά

Στο θέμα που αναλύεται από την αναζήτηση άρθρων που πραγματοποιήθηκε στις ηλεκτρονικές βάσεις δεδομένων, τα αποτελέσματα που βρέθηκαν, αφορούσαν γενικά τις χώρες της Ε.Ε., υπογραμμίζοντας το γεγονός ότι στην Ελλάδα, δεν έχουν γίνει έρευνες



που να παρουσιάζονται αποτελέσματα για το συγκεκριμένο ερευνητικό ερώτημα που μελετάται, γεγονός που πιθανώς οφείλεται στην έλλειψη βιομηχανίας αυτοκινήτων στην Ελλάδα.

Ο ρυθμός πωλήσεων (ζήτηση) είναι ταχύτερος από την παραγωγή νέων οχημάτων (προσφορά) από τις αυτοκινητοβιομηχανίες, από το 2020 και έπειτα λόγω της πανδημίας. Αυτό οφείλεται στην έλλειψη πρώτων υλών και εργατικού δυναμικού στον τομέα της παραγωγής. Αξίζει να σημειωθεί πως τα οχήματα μόλις έρθουν υπολογίζεται πως έχει ήδη πουληθεί το 75% αυτών. Τα προβλήματα στις γραμμές παραγωγής τα τελευταία δύο έτη είναι αρκετά σοβαρά και οι αυτοκινητοβιομηχανίες αναζητούν συνεχώς λύσεις για να λύσουν το πρόβλημα που έχει προκύψει (Wayland, 2021).

Ολόκληρη η αυτοκινητοβιομηχανία τα τελευταία έτη με τις ραγδαίες τεχνολογικές εξελίξεις έχει προχωρήσει σε σημαντικές αλλαγές που εμπριέχουν συγχωνεύσεις, επεκτάσεις σε νέες αγορές καθώς και εξαγορές. Η νέα εποχή στον τομέα των αυτοκινήτων έχει ήδη ξεκινήσει με τα οχήματα ενναλακτικής ενέργειας (ηλεκτρικά και υβριδικά οχήματα). Οι εταιρείες θα πρέπει να προσαρμοστούν με γρήγορο ρυθμό για τις αλλαγές που θα διαδραματιστούν στο κλάδο τα επόμενα έτη. Οι έμποροι αυτοκινήτων καταβάλλουν προσπάθεια να παρέχουν στους πελάτες τους την καλύτερη εμπειρία ως προς την εξυπηρέτηση και την ικανοποίηση. Μάλιστα, χρησιμοποιούν τεχνικές από την Ιαπωνική αγορά που αποδεδειγμένα λειτουργούν με πολύ θετικά αποτελέσματα (Supply Chain Management articles, 2014).

Στον χώρο της εισαγωγής και εμπορίας αυτοκινήτων στην Ελλάδα δραστηριοποιούνται εταιρείες με διαφορετικά οικονομικά μεγέθη. Το δίκτυο τους διαφέρει είτε από το μέγεθος είτε από τη γεωγραφική κατανομή. Μερικές από τις πιο σημαντικές εταιρείες που δραστηριοποιούνται στον χώρο αναφέρονται παρακάτω και θα αναλυθούν πιο διεξοδικά σε επόμενο κεφάλαιο. Το μεγαλύτερο ποσοστό της προσφοράς του κλάδου σχηματίζεται από αυτές τα τελευταία έτη. Βάσει του κύκλου εργασιών του έτους 2020, από το μεγαλύτερο προς το μικρότερο οι επιχειρήσεις είναι οι εξής:

Πίνακας 2.7 Εταιρείες του Κλάδου

ΕΤΑΙΡΕΙΑ	ΠΩΛΗΣΕΙΣ
1. ΚΟΣΜΟCΑR Α.Ε.	273.250.992
2. ΣΦΑΚΙΑΝΑΚΗΣ Α.Ε.Β.Ε.	250.514.000
3. ΑΙΓΛΟΝ Α.Β.&Ε.Ε.	238.456.126
4. ΤΟΥΟΤΑ ΕΛΛΑΣ Α.Β.Ε.Ε.	179.105.027
5. ΑΥΤΟΗΕΛΛΑΣ (HERTZ) Α.Τ.Ε.Ε.	175.473.016
6. ΑΥΤΟΤΕΧΝΙΚΑ ΗΕΛΛΑΣ (ΒΕΛΜΑΡ)	169.691.728
7. ΜΕRCEDES-BENZ ΕΛΛΑΣ Α.Ε.Ε.	165.000.000
8. ΒΜW ΗΕΛΛΑΣ Α.Ε.	132.034.286
9. ΝΙΚ. Ι. ΘΕΟΧΑΡΑΚΗΣ Α.Ε.	113.735.992
10. ΑΔΕΛΦΟΙ ΣΑΡΑΚΑΚΗ Α.Ε.Β.Μ.Ε	108.145.000
11. ΚΑΡΕΝΤΑ ΑΕ	87.406.638
12. FORD ΜΟΤΟR ΗΕΛΛΑΣ ΜΟΝ. Α.Ε.Β.Ε.Ε	83.179.753
13. FCA GREECE Α.Ε.	80.331.965
14. ΤΕΟΡΕΝ ΜΟΤΟΡΣ Α.Ε.	76.771.868
15. ΧΙΟΥΝΤΑΙ ΕΛΛΑΣ Α.Β.& Ε.Ε.	75.654.066
16. ΟΡΕL ΕΛΛΑΣ Α.Ε.Ε.Ε	74.831.422
17. ΣΠΑΝΟΣ ΑΕ	66.576.301
18. VOLVO CΑR ΕΛΛΑΣ ΜΟΝ Α.Ε.Β.Ε.	56.538.909
19. ΚΙΑ ΕΛΛΑΣ Α.Β.& Ε.Ε.	33.827.689
20. ΤΕΧΝΟΚΑΡ ΜΟΝ.ΕΠΕ	26.847.872
21. ΑΥΤΟΟΝΕ Α.Ε.Β.Ε.	23.715.032

Πηγή: Stochasis,2021

### 2.3 Πωλήσεις ανά Μάρκα

Οι μάρκες του κλάδου αντιπροσωπεύονται από ένα μικρό αριθμό επιχειρήσεων. Μερικές από τις εταιρείες πωλούν στα καταστήματα τους περισσότερες από μία μάρκες, πολλές φορές ακόμα και στο ίδιο κατάστημα. Η πρώτη μάρκα που φαίνεται να προτιμούν οι Έλληνες καταναλωτές είναι η Toyota, η οποία κατέχει την πρώτη θέση εδώ και αρκετά χρόνια και μάλιστα με διαφορά από τις υπόλοιπες. Σύμφωνα με τον Πίνακα 2.8, οι πρώτες 10 μάρκες βάσει των ταξινομήσεων τους την τελευταία 5ετία είναι οι εξής (Οι τιμές των ταξινομημένων οχημάτων αφορούν μόνο επιβατικά οχήματα. Έχουν συμπεριληφθεί οι ταξινομήσεις των ετών 2015 έως 2020 καθώς οι πρώτοι 11 μήνες του 2021 (Seaa,2021):

1. Toyota (75.346 οχήματα)
2. Peugeot (53.285 οχήματα)
3. Volkswagen (52.461 οχήματα)
4. Opel (44.773 οχήματα)
5. Nissan (43.661 οχήματα)
6. Hyundai (35.474 οχήματα)
7. Fiat (35.472 οχήματα)
8. Suzuki (34.297 οχήματα)
9. Citroen (32.912 οχήματα)
10. Mercedes (27.819 οχήματα)

**Πίνακας 2.8 Ταξινομήσεις ανά μάρκα**

**ΤΑΞΙΝΟΜΗΣΕΙΣ ΕΠΙΒΑΤΙΚΩΝ ΟΧΗΜΑΤΩΝ  
PASSENGER CAR'S REGISTRATIONS**

	Brand	Nov. '21 - YTD	Dec. '20 - YTD	Dec. '19 - YTD	Dec. '18 - YTD	Dec. '17 - YTD	Dec. '16 - YTD	Dec. '15 - YTD
1	TOYOTA	12.358	10.263	12.581	11.756	10.026	9.496	8.866
2	PEUGEOT	10.222	7.925	9.827	8.371	6.503	5.582	4.855
3	HYUNDAI	8.411	5.224	7.921	5.722	4.038	1.088	3.070
4	VOLKSWAGEN	7.043	6.890	9.463	9.023	6.832	6.430	6.780
5	OPEL	5.645	5.050	7.413	6.931	6.644	7.054	6.036
6	CITROEN	4.990	3.818	6.963	5.387	4.107	3.781	3.866
7	SUZUKI	4.646	3.697	6.504	5.905	5.364	4.137	4.044
8	KIA MOTORS	4.529	2.410	3.215	2.830	1.257	816	1.402
9	BMW	4.005	3.158	3.394	2.864	3.174	3.843	2.999
10	MERCEDES	3.968	3.606	4.524	3.785	3.920	4.432	3.584
11	NISSAN	3.595	4.857	6.322	7.894	7.194	7.289	6.510
12	FIAT	3.321	2.834	7.319	7.092	6.366	4.886	3.654
13	AUDI	3.302	2.697	4.020	2.662	3.085	2.618	2.668
14	FORD	2.869	2.794	3.886	4.172	3.903	3.736	3.553
15	SKODA	2.821	3.216	3.993	3.607	3.086	1.428	2.238
16	RENAULT	2.664	3.251	4.279	4.188	3.528	3.021	2.790
17	DACIA	1.952	1.634	1.834	1.320	800	621	318
18	SEAT	1.780	1.621	3.143	2.669	1.874	1.780	1.623
19	MINI	1.667	1.614	1.767	1.614	1.573	1.584	1.294
20	VOLVO	1.563	1.476	1.851	1.695	1.306	1.458	2.148
21	JEEP	1.334	912	593	1.159	967	900	627
22	TESLA	513	22	2	2	1	3	0
23	LAND ROVER	506	365	319	183	131	74	36
24	MAZDA	403	212	324	2	76	92	0
25	HONDA	319	401	651	686	636	697	539
26	MITSUBISHI	181	443	505	292	201	233	279
27	LEXUS	126	88	91	60	36	42	81
28	ALFA ROMEO	101	194	293	507	593	517	477
29	CUPRA	98	1	0	0	0	0	0
30	PORSCHE	94	106	108	72	67	32	20
31	JAGUAR	86	89	126	122	37	28	6
32	SMART	67	35	766	736	616	815	739
33	SUBARU	31	39	60	48	34	41	41
34	ABARTH	30	26	36	30	38	34	28



Πηγή: Seaa, 2021

Η εικόνα της μάρκας και η αφοσίωση που δείχνουν οι καταναλωτές είναι καταλυτικοί παράγοντες στην επιλογή της αγοράς ενός νέου οχήματος. Το συγκεκριμένο

αγαθό από τους περισσότερους είναι μία δαπανηρή αγορά και γίνεται λιγοστές φορές στη ζωή ενός ατόμου. Συνεπώς, η επιλογή του αυτοκινήτου είναι προσεκτική αφού αφορά ένα αγαθό που θα χρησιμοποιούν σχεδόν καθημερινά στην προσωπική τους ζωή και απαιτεί αρκετά χρήματα από τον προϋπολογισμό του νοικοκυριού τους. Πρωταρχικό ρόλο στην επιλογή της μάρκας είναι οι νέες τεχνολογίες που φέρει κάθε όχημα και επηρεάζει σε μεγάλο ποσοστό της επιλογή τους. Επιπλέον, το μοντέλο του αυτοκινήτου, τα διαθέσιμα χρώματα, ο βαθμός ικανοποίησης που έχουν από το όχημα που χρησιμοποιούν ήδη και οι αλλαγές που έχουν γίνει στα χαρακτηριστικά του νέου μοντέλου αυξάνουν την αξία του ονόματος της μάρκας και της αφοσίωση που δείχνουν σε αυτήν. Τέλος, η ηλικία και η εκπαίδευση του ατόμου δεν φαίνεται να διαφοροποιεί και να επηρεάζει την άποψη του για την μάρκα που θα επιλέξει (Loureiro, Ruediger and Demetris, 2012).

## 2.4 Η ζήτηση του Κλάδου στην Ελληνική Αγορά

Η ζήτηση του κλάδου αναφορικά με τις ταξινομήσεις νέων οχημάτων όπως παρουσιάζονται στον Πίνακα 2.9, τα τελευταία έτη δεν μπορούν να συγκριθούν με τους αριθμούς της προηγούμενης δεκαετίας. Η οικονομική κρίση έχει συρρίκνωση την ζήτηση αφού τα διαθέσιμα εισοδήματα των εν δυνάμει καταναλωτών δεν είναι τα ίδια. Η ζήτηση αυξήθηκε τα έτη 2018-2019 και εμφάνισε θετική τάση αλλά με την εμφάνιση της πανδημίας covid-19 το 2020 μειώθηκε εκ νέου.

**Πίνακας 2.9 Ταξινομήσεις ανά έτος**

Ταξινομήσεις ανά έτος	
Έτος	Τεμάχια
2007	279.554
2008	267.061
2009	220.412
2010	141.396
2011	97.664
2012	58.450
2013	58.715
2014	71.194
2015	75.789
2016	78.899
2017	88.073
2018	103.431
2019	114.109
2020	80.977
2021	81.758

Πηγή: Seaa, 2021

Ο δείκτης εμπιστοσύνης καταναλωτών μειώθηκε το 2020 με την έλευση της πανδημίας αλλά από το δεύτερο τρίμηνο του 2021 άρχισε να αποκαθίσταται σύμφωνα με την Ευρωπαϊκή Επιτροπή. Επιπλέον, οι κατά κεφαλήν αποδοχές στην Ελλάδα είναι μεγαλύτερες από τις αντίστοιχες τις ΕΕ το έτος 2021, ενώ το 2022 αυτό θα εξομαλυνθεί. Αυτό βοήθησε θετικά τη ζήτηση των ταξινομήσεων στην Ελλάδα.

Επιπλέον, η χρήση των οχημάτων για μετακινήσεις για λόγους ψυχαγωγίας, ταξιδιών μειώθηκε το 2020 σε σχέση με το 2019 λόγω της ύπαρξης lockdown στις μετακινήσεις. Παρ' όλα αυτά τα έξοδα συντήρησης και διαφόρων εξόδων όπως τέλη κυκλοφορίας και ασφάλιση κυμάνθηκαν στα ίδια επίπεδα.

Από το 2013 και έπειτα παρατηρείται μία αύξηση στη ζήτηση της αγοράς νέων οχημάτων. Από το 2020 και μετά η ζήτηση μειώνεται αφού τα περισσότερα νοικοκυριά μάλλον αποφάσισαν να αναβάλουν τη συγκεκριμένη αγορά λόγω της οικονομικής αβεβαιότητας που προκάλεσε η πανδημία. Αντιθέτως, θετικό αντίκτυπο έχει η μείωση της ανεργίας στην Ελλάδα που εμφανίζει αρνητική συσχέτιση με τις πωλήσεις νέων οχημάτων.

Η ζήτηση στον κλάδο λόγω της ραγδαίας αύξησης της τεχνολογίας ενεργεί θετικά αφού τα οφέλη που αποκομίζει ο αγοραστής είναι αρκετά. Καλύτερη παθητική ασφάλεια για τους επιβαίνοντες, λιγότερη χρήση καυσίμου και μειωμένη ρύπανση του περιβάλλοντος είναι σημαντικοί παράγοντες (Stochasis,2021).

## 2.5 Παράγοντες που επηρεάζουν τη ζήτηση

Η ζήτηση των καινούργιων οχημάτων όπως και σε οποιοδήποτε άλλο προϊόν καθορίζεται από κάποιους παράγοντες. Μερικοί από αυτούς είναι πολλοί σημαντικοί και κάποιοι άλλοι λιγότερο ανάλογα με τη βαρύτητα τους. Ο οικονομικός παράγοντας θεωρείται ένας από τους σημαντικούς και επηρεάζει περισσότερο από όλα τις συνολικές πωλήσεις της χώρας. Το **εισόδημα** των καταναλωτών κατά την περίοδο της οικονομικής κρίσης από το 2009 έως το 2016 αποτυπώνεται στις πωλήσεις των οχημάτων που εμφανίζει αρνητική τάση. Από το 2017 και έπειτα οι μεταβολές του ΑΕΠ περιορίστηκαν και υπήρξε μία βελτίωση στα διαθέσιμα εισοδήματα με αποτελέσματα αυτό να είναι εμφανές στα νούμερα των πωλήσεων. Η πανδημία με την σειρά της, μείωσε τα εισοδήματα των νοικοκυριών. Οι καταναλωτές χρησιμοποίησαν τα χρήματα τους σε άλλου είδους αγορές π.χ. αγορές τροφίμων και ιατροφαρμακευτικής περίθαλψης με

αποτέλεσμα η αγορά νέου οχήματος να μην είναι ο πρωταρχικός τους στόχος. Η μείωση της **ανεργίας** από το 2013 και έπειτα βοήθησε και αυτή θετικά την συγκεκριμένη αγορά.

Επιπλέον, σημαντικός παράγοντας είναι το **κόστος αγοράς και της μετέπειτα χρήσης** του οχήματος. Το κόστος της αγοράς ενός οχήματος δεν είναι αμελητέο και τις περισσότερες φορές είναι αποτρεπτικός παράγοντας. Για να αγοράσει κάποιος ένα όχημα θα πρέπει είτε να έχει κάνει αποταμίευση για αρκετά έτη δεσμεύοντας μεγάλο κεφάλαιο από το διαθέσιμο εισόδημα του, είτε να το αγοράσει με δάνειο πληρώνοντας ταυτόχρονα και ποσά σε τόκους στην εκάστοτε τράπεζα. Από την άλλη πλευρά, η αγορά του περιλαμβάνει και έξοδα που δεν γίνεται να αποφευχθούν. Για παράδειγμα, τα τέλη κυκλοφορίας, η ετήσια ασφάλιση του, οι ετήσιες συντηρήσεις του και τα καύσιμα του. Όλα αυτά δημιουργούν ένα κόστος προς το νοικοκυριό και σαφώς ένας σωστός προγραμματισμός είναι απαραίτητος. Συνεπώς, για τους περισσότερους η αγορά οχήματος δεν είναι μία απλή απόφαση.

Ένας ακόμα παράγοντας που αυξάνει την ζήτηση είναι όταν το **κράτος δημιουργεί κίνητρα** στους πολίτες όπως για παράδειγμα, η επιδότηση της απόσυρσης παλαιότερων οχημάτων ή κίνητρα μείωσης φορολογίας. Όσον αφορά την απόσυρση η σκέψη πίσω από αυτή την πολιτική είναι ότι το κράτος αντιλαμβάνεται πως ο στόλος των οχημάτων που κινούνται στην Ελληνική Επικράτεια είναι αρκετά παλιός. Με αυτόν το τρόπο δίνει ένα χρηματικό ποσό στους πολίτες αν αποσύρουν το παλιό τους όχημα και προχωρήσουν σε αγορά νέου. Αυτό το μέτρο έχει πολλά αντίτυπα. Μειώνεται η ηλικία του στόλου που κινείται στη χώρα με αποτέλεσμα αυτό να έχει θετικό αντίκτυπο στο περιβάλλον και στην καλύτερη ασφάλεια των πολιτών. Επιπλέον, όσον αφορά τα κίνητρα το ελληνικό κράτος τα τελευταία έτη προσπαθεί να προωθήσει τα ηλεκτρικά αυτοκίνητα με τη δράση που έχει ονομαστεί «Κινούμαι Ηλεκτρικά». Γενικά, όλες οι χώρες προσπαθούν να ανανεώσουν το στόλο τους με ηλεκτρικά οχήματα.

Η **χρηματοδότηση** του αρχικού κεφαλαίου για την απόκτηση του οχήματος είναι αρκετά σημαντικός παράγοντας. Τα περισσότερα νοικοκυριά προχωρούν σε αγορά αυτοκινήτου επιλέγοντας τη συγκεκριμένη μέθοδο. Παρ' όλα αυτά, η αύξηση της ιδιωτικής δαπάνης δεν μπορεί να αποφευχθεί για όσους την επιλέγουν. Δεν είναι λίγες οι φορές που οι επιχειρήσεις για να μπορέσουν να δελεάσουν τους καταναλωτές να αγοράσουν ένα συγκεκριμένο μοντέλο τους, δημιουργούν καμπάνιες με πολύ μικρά επιτόκια ακόμα και με μηδενικά σε μερικές περιπτώσεις.

Τα **δημογραφικά στοιχεία** της χώρας είναι και αυτά ένας παράγοντας που επηρεάζουν τη ζήτηση. Το φύλλο, η ηλικία και το εισόδημα συνθέτουν το μίγμα των

πωλήσεων των μοντέλων. Ο συγκεκριμένος παράγοντας έχει αρνητική τάση στην αγορά αφού τα τελευταία έτη παρουσιάζεται μείωση του πληθυσμού στην Ελλάδα.

Το αυτοκίνητο ως αγαθό μπορεί να χαρακτηριστεί ως διαρκή αγαθό. **Η διάρκεια χρήσης του** είναι αρκετά μεγάλη και όταν έρθει η στιγμή της αντικατάστασης θα είναι είτε για την αγορά νέου πιο σύγχρονου μοντέλου είτε γιατί το προηγούμενο έχει υποστεί ζημιά που δεν μπορεί να επισκευαστεί.

**Η τεχνολογία** είναι ένας παράγοντας που επηρεάζει τη ζήτηση με ιδιαίτερο ενδιαφέρον καθώς η ανάπτυξη της είναι ραγδαία χρόνο με το χρόνο. Ο κλάδος της αυτοκινητοβιομηχανίας εξελίσσεται συνεχώς με νέα συστήματα. Τα υβριδικά και τα ηλεκτρικά αυτοκίνητα έχουν αλλάξει το κλάδο και το τοποθετούν σε μία νέα εποχή. Το χαμηλό λειτουργικό κόστος που προσφέρει και η φιλικότητα τους προς το περιβάλλον, αυξάνουν τη ζήτηση των νέων μοντέλων. Αξίζει να σημειωθεί πως και η ασφάλεια που προσφέρει στον επιβάτη ένα νέο όχημα έναντι ενός παλιού δεν είναι συγκρίσιμη. Ο σχεδιασμός και τα νέα ψηφιακά όργανα με τις νέες τεχνολογίες που πλαισιώνουν το όχημα διευκολύνουν και εμπλουτίζουν την εμπειρία του οδηγού.

Τέλος, **η ενοικίαση οχημάτων** όσο αφορά τις μακροχρόνιες μισθώσεις αυξήθηκε λόγω της εμφάνισης της πανδημίας covid-19. Αντιθέτως, οι βραχυχρόνιες μισθώσεις μειώθηκαν αφού ο τουρισμός δεν έφτασε στα επίπεδα των προηγούμενων ετών. Συνεπώς, οι εταιρείες ενοικίασης οχημάτων δεν προχώρησαν σε αύξηση του στόλου τους που αυτομάτως θα επηρέαζε τις πωλήσεις νέων οχημάτων (Stochasis,2021).

## 2.6 Μέγεθος αγοράς

Σε διεθνές επίπεδο ο κλάδος της αυτοκινητοβιομηχανίας θεωρείται ένας από τους πιο δυναμικούς, με την παραγωγή να μετριέται σε εκατομμύρια τεμάχια ανά έτος. Πιο συγκεκριμένα από το 2016 έως το 2019 κατασκευάστηκαν περίπου ανά έτος 92 με 98 εκατομμύρια οχήματα. Το 2018 ήταν από τις πιο παραγωγικές χρονιές με την παραγωγή να αγγίζει σχεδόν τα 98 εκατομμύρια τεμάχια. Η παραγωγή ανά Ήπειρο ήταν η εξής: Ασία-Ωκεανία 53,7%, Ευρώπη 23,2%, Αμερική 21,9%. Το εναπομείναν ποσοστό 1,2% ανήκει σε χώρες της Αφρικής. Όπως φαίνεται και στον Πίνακα 2.10 η παγκόσμια παραγωγή επιβατικών οχημάτων ανήκει στην Κίνα. Η Ιαπωνία είναι δεύτερη με μεγάλη διαφορά από την πρώτη. Η παραγωγή της Κίνας το 2019 έφτασε τα 21,3 εκατομμύρια οχήματα με τη δεύτερη Ιαπωνία να παράγει 8,3 εκατομμύρια τεμάχια. Είναι εμφανές πως

η δυναμική της δεν μπορεί να συγκριθεί με καμία άλλη χώρα παραγωγής. Κατέχει το εμφατικό ποσοστό 31,8% επί της παγκόσμιας παραγωγής. Αξίζει να σημειωθεί πως το 2019 οι 10 μεγαλύτερες χώρες σε παραγωγή οχημάτων κατέχουν σχεδόν το 75% της συνολικής παγκόσμιας παραγωγής. Είναι αντιληπτό πως το κόστος για να δημιουργηθεί μία τέτοια γραμμή παραγωγής καθώς και η τεχνογνωσία που κατέχει η κάθε μάρκα δεν είναι καθόλου εύκολο εγχείρημα και σαφώς χρειάζονται πολλά χρόνια για να αναπτυχθεί. Επίσης τα εργοστάσια που υφίστανται καλύπτουν το συντριπτικό ποσοστό της αγοράς (Oica.net, 2019).

**Πίνακας 2.10 Παγκόσμια Παραγωγή Επιβατικών ανά Χώρα**

<b>Πίνακας 7.2 Παγκόσμια Παραγωγή Επιβατικών Οχημάτων ανά Κύρια Χώρα (2019)</b>	
<b>Χώρα</b>	<b>Επιβατικά Αυτοκίνητα</b>
Κίνα	21.360.193
Ιαπωνία	8.328.756
Γερμανία	4.661.328
Ινδία	3.623.335
Νότια Κορέα	3.612.587
ΗΠΑ	2.512.780
Βραζιλία	2.448.490
Ισπανία	2.248.019
Γαλλία	1.675.198
Ρωσία	1.523.594
Τσεχία	1.427.563
Μεξικό	1.382.714
Ηνωμένο Βασίλειο	1.303.135
Σλοβακία	1.100.000
Ινδονησία	1.045.666
Τουρκία	982.642
Ταϊλάνδη	795.254
Ιράν	770.000
Ιταλία	542.007
Μαλαισία	534.115
Ουγγαρία	498.158
Ρουμανία	490.412
Καναδάς	461.370
Πολωνία	434.700
Μαρόκο	360.110
Νότια Αφρική	348.665
Λοιπές Χώρες	2.678.405
<b>Σύνολο</b>	<b>67.149.196</b>

*\*περιλαμβάνονται ελαφρά, μεσαία και βαρέα επαγγελματικά οχήματα*

*Πηγή: OICA*

Πηγή: Oica.net, 2019



Οι περισσότερες πωλήσεις νέων αυτοκινήτων ανά χώρα το 2020 όπως φαίνεται στον Πίνακα 2.11 τις κατέχει η Κίνα με τις υπόλοιπες χώρες να ακολουθούν με μεγάλη διαφορά. Αξίζει να σημειωθεί πως οι χώρες με τις μεγαλύτερες παραγωγές οχημάτων είναι και αυτές με τις μεγαλύτερες πωλήσεις οχημάτων. Η Ελλάδα βρίσκεται στην 51 θέση σε ταξινομήσεις νέων οχημάτων με 80.977 τεμάχια (TheGlobalEconomy.com, 2021).

**Πίνακας 2.11 Πωλήσεις νέων οχημάτων ανά χώρα 2020**

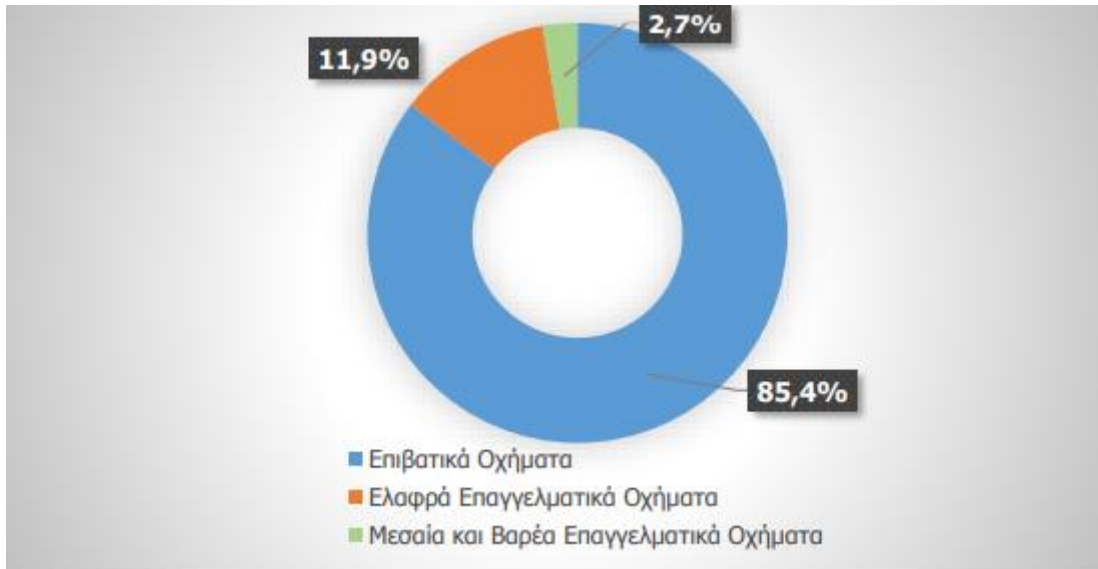
Country	Car Sales	Country	Car Sales
1. China	20.177.731	27. Switzerland	236.828
2. Japan	3.809.977	28. Argentina	223.438
3. USA	3.401.838	29. Vietnam	215.908
4. Germany	2.917.678	33. Chile	194.128
5. India	2.433.464	34. Taiwan	191.337
6. France	1.650.126	35. Egypt	167.792
7. UK	1.631.064	36. Philippines	153.833
8. South Korea	1.618.333	37. Uzbekistan	146.250
9. Brazil	1.615.942	38. Portugal	145.417
10. Russia	1.433.956	39. UA Emirates	129.901
11. Italy	1.381.496	40. Hungary	128.021
12. Spain	851.213	41. Romania	126.351
13. Australia	676.804	42. Norway	124.424
14. Turkey	610.109	43. Morocco	117.046
15. Mexico	532.097	44. Pakistan	104.387
16. Malaysia	480.965	45. Kazakhstan	100.595
17. Poland	428.347	46. Finland	96.392
18. Belgium	424.492	47. Ireland	88.324
19. Indonesia	388.925	48. Ukraine	85.450
20. Saudi Arabia	387.709	49. Colombia	85.282
21. Netherlands	357.996	50. Peru	81.496
22. Thailand	343.494	51. Greece	80.977
23. Canada	318.750	52. New Zealand	80.433
24. Sweden	292.024	53. Slovakia	76.305
25. Austria	257.721	54. Kuwait	72.648
30. Czechia	202.971	55. Ecuador	61.746
31. Israel	202.366	56. Croatia	36.057
32. Denmark	198.130	57. Bulgaria	22.368
26. South Africa	247.571		

Πηγή: TheGlobalEconomy.com, 2021

Η Ευρωπαϊκή παραγωγή οχημάτων το 2019 ανήλθε στα 18,5 εκατομμύρια τεμάχια έχοντας υποστεί μείωση σχεδόν 5% από το 2018. Αντιθέτως, οι ταξινομήσεις του 2019 έναντι του 2018 εμφάνισαν μία μικρή αύξηση 1,3%. Η παραγωγή οχημάτων στην Ευρωπαϊκή αγορά από το 2015 δείχνει πως έχει σταθεροποιηθεί μεταξύ 18 με 19 εκατομμύριων οχημάτων ετησίως. Στον Πίνακα 2.12 παρουσιάζεται η παραγωγή οχημάτων ανά κατηγορία οχήματος. Τα επιβατικά κατέχουν το μεγαλύτερο ποσοστό 85,4%. Τα ελαφρά Επαγγελματικά οχήματα και τα μεσαία και βαρέα επαγγελματικά

οχήματα αποτελούν το 11,9% και 2,7% αντιστοίχως (ACEA - European Automobile Manufacturers' Association, 2021).

**Πίνακας 2.12 Παραγωγή οχημάτων στην Ε.Ε. ανά κατηγορία**



Πηγή: ACEA - European Automobile Manufacturers' Association, 2021

Η Ελληνική αγορά εμφάνισε αύξηση στις εισαγωγές νέων και μεταχειρισμένων οχημάτων 9,5% έναντι του 2018 με τις εισαγωγές να φτάνουν τα 1.728 εκατομμύρια. Τα περισσότερα από αυτά σε ποσοστό 86,5% ήταν επιβατικά οχήματα ενώ τα αυτοκίνητα που χρησιμοποιούνται για μεταφορά εμπορευμάτων κατέλαβαν το 10,3% της αγοράς. Αναφορικά για το έτος 2019 το μεγαλύτερο ποσοστό των εισαγωγών ήταν τα βενζινοκίνητα οχήματα από 1001 κυβικά έως 1500 με ποσοστό 31,4%. Επιπλέον, οι εξαγωγές της Ελλάδας ανέφεραν αύξηση σχεδόν 11% με τζίρο κοντά στα 50 εκατομμύρια. Μπορεί τα τελευταία χρόνια να εμφανίζεται μία άνοδος ως προς τις πωλήσεις νέων οχημάτων στην Ελλάδα αλλά η μείωση που έχει υποστεί ο κλάδος από το 2007 είναι τεράστια και κυμαίνεται σχεδόν στο 60%. Λόγω της οικονομικής κρίσης που ξέσπασε στην Ελλάδα από το 2008 τα αποτελέσματα είναι ακόμα ορατά. Η αύξηση που εμφανίζεται τα τελευταία χρόνια προφανώς δεν αγγίζει τα αποτελέσματα τις προηγούμενης δεκαετίας αλλά θα πρέπει να υπολογιστεί πως κατά ένα μεγάλο βαθμό η συγκεκριμένη αύξηση οφείλεται και στις εταιρείες βραχυχρόνιας και μακροχρόνιας μίσθωσης καθώς ο κλάδος γνωρίζει άνθηση τα τελευταία έτη (ICAP, 2021).

Ο διαχωρισμός που γίνεται κατά την παραγωγή των οχημάτων σύμφωνα με τον οργανισμό International Organization of Motor Vehicle Manufacturers (OICA) όπως εμφανίζεται παρακάτω είναι ο εξής (Oica.net, 2019):

- ❖ **Επιβατικά οχήματα:** είναι μηχανοκίνητα οχήματα που αποτελούνται από τέσσερις τροχούς και χρησιμοποιούνται για τη μεταφορά επιβατών. Δεν μπορούν να ξεπερνούν τις 8 θέσεις εξαιρουμένου του οδηγού.
- ❖ **Ελαφρά Επαγγελματικά Οχήματα:** είναι μηχανοκίνητα οχήματα και η χρήση τους είναι για μεταφορά των εμπορευμάτων. Για να κριθεί το όχημα αυτό ελαφρύ θα πρέπει να είναι ικανό να μεταφέρει από 3,5 έως 7 τόνους. Το όριο αυτό εξαρτάται από τους εκάστοτε εθνικούς και επαγγελματικούς ορισμούς.
- ❖ **Μίνι λεωφορεία:** είναι μηχανοκίνητα οχήματα και η χρήση είναι για μεταφορά επιβατών. Έχουν τη δυνατότητα να μεταφέρουν περισσότερους από 8 επιβάτες εξαιρουμένου του οδηγού. Η μέγιστη μάζα είναι μεταξύ 3,5 και 7 τόνων.
- ❖ **Βαρέα φορτηγά:** είναι μηχανοκίνητα οχήματα και η χρήση τους είναι μεταφορά εμπορευμάτων. Ξεπερνούν το όριο που έχει τεθεί στα ελαφρά επαγγελματικά οχήματα μεταξύ 3,5 και 7 τόνων. Επιπλέον, είναι σχεδιασμένα για ρυμούλκηση ημιρυμουλκούμενων.
- ❖ **Λεωφορεία και Πούλμαν:** είναι μηχανοκίνητα οχήματα και η χρήση τους αφορά την μεταφορά επιβατών. Έχουν τη δυνατότητα να μεταφέρουν περισσότερους από 8 επιβάτες εξαιρουμένου του οδηγού. Η μέγιστη μάζα τους είναι μεγαλύτερη από το όριο 3,5 έως 7 τόνους που έχει οροθετηθεί στα Μίνι λεωφορεία.

Στην Ελλάδα ο Σύνδεσμος Εισαγωγέων Αντιπροσώπων Αυτοκινήτων (ΣΕΑΑ) έχει χρησιμοποιήσει την παρακάτω τμηματοποίηση για τις ταξινομήσεις νέων οχημάτων.

**Πίνακας 2.13 Διαχωρισμός κατηγορίας οχημάτων**

Segment	Ορισμοί
A	Οχήματα μήκους ως 3.700 mm, εκτός SUV
A-SUV	Οχήματα SUV, μήκους ως 3.700 mm και με απόσταση από το έδαφος περισσότερο από 160 mm
B	Οχήματα μήκους από 3.701 ως 4.250 mm, εκτός SUV
B-SUV	Οχήματα SUV, μήκους από 3.701 ως 4.250 mm και με απόσταση από το έδαφος περισσότερο από 160 mm
C	Οχήματα μήκους από 4.251 ως 4.550 mm, εκτός SUV
C-SUV	Οχήματα SUV, μήκους από 4.251 ως 4.550 mm και με απόσταση από το έδαφος περισσότερο από 160 mm
D	Οχήματα μήκους από 4.551 ως 4.850 mm, εκτός SUV
D-SUV	Οχήματα SUV, μήκους από 4.551 ως 4.850 mm και με απόσταση από το έδαφος περισσότερο από 160 mm
E	Οχήματα μήκους από 4.851 ως 4.950 mm, εκτός SUV
E-SUV	Οχήματα SUV, μήκους από 4.851 ως 4.950 mm και με απόσταση από το έδαφος περισσότερο από 160 mm
F-G	Οχήματα μήκους 4.951 mm ή περισσότερο, εκτός SUV
F-G-SUV	Οχήματα SUV, μήκους 4.951 mm ή περισσότερο και με απόσταση από το έδαφος περισσότερο από 160 mm
MPV	Οχήματα πολλαπλών χρήσεων
MPV-M /COMBI	Οχήματα που βασίζονται αποκλειστικά σε πλατφόρμα Van /Vanette
SPORTS	Οχήματα που παράγονται μόνον ως coupe ή roadster, δηλαδή έχουν αποκλειστικά 2 πόρτες

Σημείωση: Ορισμένα μοντέλα ενδέχεται να μην ακολουθούν πλήρως τους κανόνες του segment κατόπιν απόφασης του ΣΕΑΑ.

Πηγή: Seaa,2021

## Βιβλιογραφία Κεφαλαίου 2

ACEA - European Automobile Manufacturers' Association., (2021) Motor vehicle production in the EU, by country. [Accessed 12 Jan. 2022], available at: <https://www.acea.auto/figure/motor-vehicle-production-in-eu-by-country/>

Capital.gr, (2021) Ελλείψεις και ανατιμήσεις πλήττουν και την αγορά αυτοκινήτου. [Accessed 27 Nov. 2021], available at: <https://www.capital.gr/oikonomia/3587798/elleipseis-kai-anatimiseis-plittoun-kai-tin-agma-autokinitou>

ICAP, (2021) Κλαδική Μελέτη Αντιπροσωπείες Αυτοκινήτων [Accessed 13 Nov. 2021]

Loureiro, S.M.C., Ruediger, K.H. and Demetris, V., (2012) Brand emotional connection and loyalty. Journal of Brand Management, [Accessed 26 Dec. 2021], available at: <https://link.springer.com/article/10.1057/bm.2012.3>

Oica.net., (2019) Overview | www.oica.net. [Accessed 12 Jan. 2022], available at: <https://www.oica.net/production-statistics/>

Seaa, (2021) ΣΥΓΚΡΙΤΙΚΕΣ ΠΩΛΗΣΕΙΣ. [Accessed 26 Dec. 2021], available at: <https://seaa.gr/passenger-car-registrations-comparisons/>

Stochasis, (2021) Εισαγωγικές Επιχειρήσεις Αυτοκινήτων [Accessed 13 Nov. 2021]

SUPPLY CHAIN MINDED, (2014) Unfolding The Technology Trends – Automotive Supply Chain [Accessed 10 Jan. 2022], available at: <https://supplychainminded.com/unfolding-technology-trends-automotive-supply-chain/>

TheGlobalEconomy.com, (2021) Passenger car sales by country, around the world | TheGlobalEconomy.com. [Accessed 12 Jan. 2022], available at: [https://www.theglobaleconomy.com/rankings/passenger\\_cars\\_sales](https://www.theglobaleconomy.com/rankings/passenger_cars_sales)

Wayland, M., (2021) Demand is outpacing supply of new vehicles – why that's bad for shoppers but good for investors. [Accessed 9 Jan. 2022], available at: <https://www.cnbc.com/2021/05/03/auto-markets-supply-demand-imbalance-bad-for-buyers-good-for-investors.html>

## Κεφάλαιο 3: Παρουσίαση Εισαγωγικών Εταιριών

### 3.1 KOSMOCAR A.E

Η εταιρεία Kosmocar AE ξεκίνησε τη λειτουργία της το 1970 και ανέλαβε ως επίσημος εισαγωγέας αυτοκινήτων Volkswagen, Audi, Skoda και μηχανών Ducati. Επιπλέον, είναι επίσημος έμπορος και εξουσιοδοτημένος επισκευαστής Bentley και Lamborghini. Λόγω των μαρκών που διαθέτει και με την πορεία που έχει χαράξει στην ελληνική αγορά έχει κερδίσει το δικό της κοινό έχοντας δημιουργήσει μία αίσθηση εμπιστοσύνης, ασφάλειας και σιγουριάς. Διαθέτει δίκτυο με 3 ολοκληρωμένα συγκροτήματα που περιέχουν πωλήσεις οχημάτων, συνεργείο και πώληση ανταλλακτικών.

Το 1970 ξεκίνησε η συνεργασία της με την Volkswagen A.G. εκπροσωπώντας τη μάρκα στα οχήματα Volkswagen. 7 χρόνια μετά ανέλαβε και την αντιπροσώπευση της Audi στην Ελλάδα. Το έτος 2006 ανέλαβε ως αντιπρόσωπος την μάρκα Bentley ενώ το 2008 ξεκίνησε τη συνεργασία της με τη Lamborghini. Τέλος, το 2012 έκανε την εισαγωγή της στην αγορά των δίκυκλων εκπροσωπώντας τη Ducati. Πλέον, η Kosmocar A.E. διαθέτει ένα μεγάλο δίκτυο εξουσιοδοτημένων εμπόρων για τις μάρκες Volkswagen, Audi, Skoda καλύπτοντας όλη την ελληνική επικράτεια. Το δίκτυο διαθέτει σύγχρονες εγκαταστάσεις με εξοπλισμό τελευταίας τεχνολογίας και παράλληλα δίνει ιδιαίτερη σημασία στη συνεχή εκπαίδευση του προσωπικού με σκοπό την άριστη εξυπηρέτηση των πελατών τους.

Κύριο μέλημα της επιχείρησης είναι οι ικανοποιημένοι πελάτες της και όλες οι κινήσεις του αφορούν και στοχεύουν προς αυτή την κατεύθυνση. Η φιλοδοξία της αφορά να έχει πρωταγωνιστικό ρόλο στις επόμενες δεκαετίες ειδικότερα με τις τεχνολογικές αλλαγές που πρόκειται να έρθουν όπως για να παράδειγμα η ηλεκτροκίνηση, τα εναλλακτικά καύσιμα καθώς και η αυτόνομη οδήγηση. Η εταιρεία απασχολεί 215 εργαζόμενους. (Kosmocar.gr, 2020)

**Πίνακας 2.14 Στοιχεία Εταιρείας Kosmocar ΑΕ**

<b>KOSMOCAR ΑΕ</b>	
<b>Μάρκα εισαγωγής:</b>	Audi - Volkswagen - Skoda - Ducati
<b>Άλλες Εμπορικές Μάρκες:</b>	Bentley - Lamborghini
<b>Τζίρος 2020:</b>	273.250.992
<b>Προσωπικό:</b>	215
<b>Έδρα:</b>	Λ. Βουλιαγμένης 566 - 568 Αργυρούπολη

Πηγή: Kosmocar, 2020

### 3.2 ΣΦΑΚΙΑΝΑΚΗΣ Α.Ε.Β.Ε.

Η Σφακιανάκης ΑΕΒΕ ξεκίνησε το 1961 όταν και η επωνομαζόμενη τότε εταιρεία Bussing Hellas Α.Ε. εξαγόρασε την ΤΕΛΚΟ Α.Ε. Η Bussing Hellas Α.Ε. το 1968 διορίστηκε από την Suzuki Motor Corporation ως ο επίσημος εισαγωγέας στην Ελλάδα για επιβατικά οχήματα, δίκυκλα, μηχανές γενικής χρήσης καθώς και γεννήτριες και αντλίες νερού. Το 1974 έγινε αποκλειστικός διανομέας της Hino Motors, η οποία είναι η δεύτερη μεγαλύτερη Ιαπωνική εταιρεία παραγωγής φορτηγών και λεωφορείων στον κόσμο. Ένα χρόνο μετά ολοκληρώνεται η συμφωνία με τη γερμανική εταιρεία M.A.N. για την παραγωγή λεωφορείων και φορτηγών με χρήση ανταλλακτικών της. Το 1978 ξεκινάει τη λειτουργία του εργοστασίου φορτηγών της στη Μαγούλα Αττικής. Το 1989 ολοκληρώνεται η συμφωνία και γίνεται αποκλειστικός διανομέας φορτηγών και λεωφορείων της εταιρείας Van Hool. Επιπλέον, στο ίδιο έτος αναλαμβάνει να εκπροσωπήσει της Hino Motors ως επίσημος διανομέας για μηχανές θαλάσσης καθώς και βιομηχανικές μηχανές.

Το 1993 μετονομάστηκε σε Σφακιανάκης Α.Ε.Β.Ε., όνομα το οποίο ισχύει μέχρι και σήμερα. Επίσης, την ίδια χρονιά γίνεται και επίσημος εισαγωγέας Suzuki στη Βουλγαρία. Το 1997 είναι σημαντική χρονιά για την εταιρεία καθώς σύνολο των μετοχών της εισάγεται στο Χρηματιστήριο Αθηνών. Τα επόμενα δύο έτη η εταιρεία του ομίλου Autoteam Α.Ε. και γίνεται επίσημος αντιπρόσωπος της Opel Hellas Α.Ε. για την προώθηση οχημάτων μάρκας Opel καθώς και για τις μάρκες Chevrolet, Cadillac διορίζεται από την αμερικάνικη General Motors διορίζεται από την αμερικάνικη General Motors και γίνεται επίσημος αντιπρόσωπος της Opel Hellas Α.Ε. για την προώθηση οχημάτων μάρκας Opel, καθώς και για τις μάρκες Chevrolet και Cadillac. Επιπλέον, η

Panergon A.E. αναλαμβάνει την εκπροσώπηση των φορτηγών και ανταλλακτικών του οίκου DAF Tracks N.V. καθώς και των γεωργικών μηχανημάτων μάρκας Landini.

Το 2000 η Autolink A.E. γίνεται αντιπρόσωπος της Ford στη βορειοδυτική Αττική. Το 2002 η Autoform A.E. αναλαμβάνει ως επίσημος έμπορος Volvo στην Αττική. Το ίδιο έτος η Σφακιανάκης A.E.B.E. εμπλέκεται και στο χώρο των ταχυμεταφορών αποκτώντας ποσοστό στην εταιρεία Speedex. Δύο χρόνια μετά η Cadillac Hellas A.E. αναπτύσσει συμφωνία και αναλαμβάνει ως επίσημος αντιπρόσωπος Cadillac, Chevrolet και Hummer στην Ελλάδα. Το 2005 αναλαμβάνει ακόμα μία μάρκα, την BMW ως διανομές και επίσημος επισκευαστής BMW οχημάτων και δικύκλων. Επίσης, το ίδιο έτος αποκτά το 25% της Alpan Electronine Ltd και το 40% της εταιρείας Winlink A.E.

Το 2006 το ποσοστό στην Electronine Ltd φτάνει το 40% και αποκτά και το 99.9% της Mirkat Ltd. Αποκτά επίσης και το 49.9% του μετοχικού κεφαλαίου της Αθωνικής Τεχνικής A.E. Το ίδιο έτος αναλαμβάνει ως αποκλειστικός εισαγωγέας προϊόντων Suzuki στη FYROM και στην Αλβανία. Τέλος, το έτος 2006 πραγματοποιείται συγχώνευση διά απορροφήσεως των θυγατρικών της Autoteam A.E., Autolink A.E., Autoforum A.E. και Cadillac Hellas A.E. Το 2007 προχωράει σε εξαγορά των σημείων λιανικής πώλησης του ομίλου Κοντέλλη με της μάρκες Ford, Volvo, Fiat, Alfa Romeo, & Lancia. Μέσα στο έτος πραγματοποιείται και η συγχώνευση της θυγατρικής Σφακιανάκης A.E.

Το 2008 εξαγοράζει επίσης και τα καταστήματα λιανικής πώλησης της επιχείρησης Κουλούρης A.E. που εκπροσωπούσε την μάρκα BMW. Ακόμα, γίνεται επίσημος διανομέας και επισκευαστής φορτηγών και λεωφορείων MAN. Ένα χρόνο μετά αποκτά ως επίσημος διανομέας και επισκευαστής της μάρκες Renault και Dacia στην Ελλάδα.

Το 2013 παραχωρεί έπειτα από συμφωνία την εκπροσώπηση της Landini στην εταιρεία Πετρόπουλος A.E. Επίσης, προχωρά σε συγχώνευση διά απορροφήσεως της θυγατρική Personal Best A.E. Επιπλέον, πραγματοποιείται συγχώνευση δια απορροφήσεως της θυγατρικής Executive Lease A.E. από την θυγατρική Panergon A.E. Το 2016 προχωράει σε πώληση του ποσοστού της στην επιχείρηση Αθωνική Τεχνική A.E. Επίσης, προχωρά σε συγχώνευση της εταιρείας Executive Lease A.E. με την Σφακιανάκης A.E.B.E. Το 2017 το ποσοστό που κατείχε στην Speedex A.E. ( εταιρεία ταχυμεταφορών) φτάνει το 99,11%. Τέλος, το 2019 προχωρά σε διαγραφή των μετοχών της από το Χρηματιστήριο Αθηνών.

Κύρια δραστηριότητα της εταιρείας είναι η εισαγωγή και εμπορία αυτοκινήτων, δίκυκλων και ανταλλακτικών. Είναι αποκλειστικός εισαγωγέας αυτοκινήτων και μοτοσυκλετών μάρκας Suzuki στην Ελλάδα. Στο τομέα της λιανικής πώλησης



δραστηριοποιείται σε περισσότερες από 10 μάρκες. Επιπλέον, υπάρχει δραστηριότητα και με μεταχειρισμένα οχήματα καθώς και με βραχυχρόνιες και μακροπρόθεσμες μισθώσεις. Αξίζει να σημειωθεί πως εκτός Ελλάδας είναι και επίσημος αντιπρόσωπος Suzuki σε Βουλγαρία και FYROM. Παρακάτω αναλυτικά οι μάρκες που εκπροσωπεί η επιχείρηση: (Sfakianakis, 2016)

**Πίνακας 2.15 Στοιχεία Εταιρείας Σφακιανάκης ΑΕΒΕ**

<b>ΣΦΑΚΙΑΝΑΚΗΣ ΑΕΒΕ</b>	
<b>Μάρκα εισαγωγής:</b>	Suzuki
<b>Άλλες Εμπορικές Μάρκες:</b>	Fiat - Alfa Romeo - Jeep - Abarth - Bmw - Mini - Dacia - Ford - Nissan - Opel - Renault - Skoda - Volvo - Bmw Motorrad
<b>Τζίρος 2020:</b>	250.514.000
<b>Προσωπικό:</b>	754
<b>Έδρα:</b>	Σιδηροκάστρου 5-7 Βοτανικός

Πηγή: Sfakianakis, 2016

### 3.3 AIGLON A.B&E.E.

Η Aiglon A.B&E.E. έχει ιδρυθεί από το 1970 και μετρά ήδη 52 χρόνια στο χώρο του αυτοκινήτου. Είναι μέλος του ομίλου Συγγελίδη και ο επίσημος εισαγωγέας Peugeot, Citroen και DS Automoblies στην Ελλάδα. Διαθέτει δίκτυο σημείων πώλησης και εξυπηρέτησης και για τις 3 μάρκες της με σκοπό να κατακτήσουν ένα υψηλό μερίδιο αγοράς. Τα εμπορικά της σήματα έχουν επιτύχει έναν υψηλό δείκτη ικανοποίησης πελατών που υπερβαίνει κατά πολύ το μέσο όρο τον ευρωπαϊκό δείκτη. Παρέχει στους πελάτες της επιβατικά καθώς και ελαφριά επαγγελματικά οχήματα. Το όραμα της εταιρείας όπως αναφέρεται από την επίσημο ιστοσελίδα της είναι να έχει πρωταγωνιστικό ρόλο στην Ελληνική αγορά και να προσφέρει πλήρεις και ποιοτικές υπηρεσίες στους πελάτες της με βάση πάντα το σεβασμό προς τον άνθρωπο και το περιβάλλον.

Είναι ιδιαίτερα φανερό πως οι περιβαλλοντικές προκλήσεις που υφίστανται τα τελευταία χρόνια ο πλανήτης, έχουν ενδιαφέρον και μεγάλη σημασία για την επιχείρηση. Υπάρχει συνεχής προσπάθεια για τη βελτίωση της περιβαλλοντικής της επίδοσης με σκοπό τον περιορισμό του ανθρακικού μέσω των δραστηριοτήτων της. Η επιχείρηση απασχόλησε για το 2020, 129 άτομα (Aiglon.gr, 2022).

**Πίνακας 2.16 Στοιχεία Εταιρείας AIGLON A.B&E.E.**

AIGLON A.B&E.E.	
Μάρκα εισαγωγής:	Citroen - Peugeot - DS
Άλλες Εμπορικές Μάρκες:	-
Τζίρος 2020:	238.456.126
Προσωπικό:	129
Έδρα:	Λεωφ. Κηφισίας 240-242 Αθήνα

Πηγή: Aiglon, 2022

### 3.4 TOYOTA ΕΛΛΑΣ Α.Β.Ε.Ε.

Η Toyota ως μάρκα εμφανίστηκε στην Ελληνική αγορά από το 1965 παρέχοντας στους καταναλωτές έκθεση αυτοκινήτων, σέρβις και ανταλλακτικά. Η Toyota Hellas ξεκίνησε τη δραστηριότητα της 1986 και εξελίχθηκε σε μία μάρκα που κάθε χρονιά κατακτά τις πρώτες θέσεις πωλήσεων στην Ελλάδα. Είναι πρώτη στην εκτίμηση του Έλληνα καταναλωτή που υποστηρίζει τα προϊόντα της δημιουργώντας ένα πολύ δυνατό loyalty με αυτούς. Η εταιρεία εκπροσωπεί τα προϊόντα της Toyota Motor Corporation και είναι μέλος του ομίλου Inchcape plc. Ο όμιλος περισσότερους από 14.000 υπαλλήλους ανά το κόσμο. Δραστηριοποιείται σε όλους τους τομείς παροχής αυτοκινήτου. Ασχολείται με εισαγωγές, διανομές, λιανική πώληση, εκμισθώσεις, χρηματοδοτήσεις καθώς και ασφάλειες.

Η Toyota έχει αναγνωριστεί ως ο μεγαλύτερος κατασκευαστής αυτοκινήτων και φυσικά ως μία από τις πιο καινοτόμες επιχειρήσεις στο κλάδο. Συγκεκριμένα, όπως αναφέρει η εταιρεία υπάρχουν τα 7 θαύματα της Toyota.

- 1. Σύστημα παραγωγής Toyota:** Η εταιρεία έχει υιοθετήσει αυτό το σύστημα παραγωγής από πολύ παλιά με πρωταρχικό στόχο τη μείωση των αποβλήτων. Βέβαια εκτός από το πρωταρχικό στόχο, η αύξηση της αποδοτικότητας σε όλα τα σημεία της παραγωγικής διαδικασίας είναι αξιοσημείωτη. Υλοποιώντας αυτό το σύστημα αποδείχτηκε παράλληλα, η χρησιμότητα και η αποτελεσματικότητα του στο δημόσιο τομέα καθώς και στο Βρετανικό σύστημα υγείας. Τέλος, βοήθησε και στη μείωση του ποσοστού θνησιμότητας.
- 2. Τα «5 γιατί»:** Αφορά μία στρατηγική επίλυσης προβλημάτων όπου εφευρέθηκε από το Sakichi Toyoda. Ο Sakichi Toyoda ήταν ο πατέρας του ιδρυτή της Toyota. Ουσιαστικά, αυτό που έκανε ήταν να ρωτάει πολλές φορές «γιατί», με σκοπό να

μπορέσει να ξεχωρίσει τα συμπτώματα από τις αιτίες και τελικά να καταφέρνει να αναγνωρίζει ένα πρόβλημα από τη ρίζα του.

3. **QR Code:** Αναπτύχθηκε από μία θυγατρική εταιρεία της Toyota για να μπορούν να μετρούν τα οχήματα και τα ανταλλακτικά πιο γρήγορα και με πιο αποδοτικό τρόπο. Πλέον, η υπηρεσία του QR Code είναι ευρέως διαδεδομένη και τη χρησιμοποιούμε στη καθημερινότητα μας.
4. **Hybrid Synergy Drive:** Θεωρείται μία από πιο πρωτοπορίες τεχνολογίες που έχει η Toyota προσπαθώντας να την ενσωμάτωση πλέον σε όλα τα μοντέλα της. Η συγκεκριμένη τεχνολογία συνδυάζει τη λειτουργία δύο κινητήρων, ενός βενζινοκινητήρα και ενός ηλεκτρικού εξασφαλίζοντας χαμηλή κατανάλωση καυσίμου και ρύπων.
5. **Fuel Cell Technology – Τεχνολογία (Κυψελών Υδρογόνου):** Για την τεχνολογία Fuel Cell Technology η εταιρεία έχει κατοχύρωση 5.680 πατέντες. Η τεχνολογία αυτή λανσαρίστηκε με το όχημα Toyota Mirai. Η κίνηση του γίνεται με κυψέλες υδρογόνου και θεωρείται από τις πιο σύγχρονες τεχνολογίες στο χώρο του αυτοκινήτου. Πλέον, από το 2012 θυγατρική της Toyota κάνει χρήση της τεχνολογίας σε οικιακές συσκευές.
6. **Νανοτεχνολογία:** Και αυτή με τη σειρά της είναι μία καινοτομία της εταιρείας με σημαντική επίπτωση όχι μόνο στο χώρο της αυτοκινητοβιομηχανίας. Αρχικά, ξεκίνησε ως κάλυμμα ζώνης χρονισμού το 1993 αλλά έπειτα χρησιμοποιήθηκε από την Toyota σε προφυλακτικές, σασί, ντεπόζιτα. Επιπλέον, έχει χρησιμοποιηθεί και από επιχειρήσεις κατασκευής ελαστικών, μπαταριών κ.α.
7. **Drifting:** Η συγκεκριμένη τεχνική οδήγησης ξεκίνησε τη δεκαετία του '60 με '70 με μοναδικό πρωταγωνιστή ένα όχημα της Toyota, το AE86 Corolla Levin. Μέχρι και σήμερα η μάρκα Toyota είναι συνδεδεμένη με το Drifting κάνοντας το γνωστό σε παγκόσμιο επίπεδο και φυσικά τη δημιουργία επαγγελματικών αγώνων (Toyota GR, 2018).

**Πίνακας 2.17 Στοιχεία Εταιρείας TOYOTA ΕΛΛΑΣ Α.Β.Ε.Ε.**

<b>TOYOTA ΕΛΛΑΣ Α.Β.Ε.Ε.</b>	
<b>Μάρκα εισαγωγής:</b>	Toyota - Lexus
<b>Άλλες Εμπορικές Μάρκες:</b>	-
<b>Τζίρος 2020:</b>	179.105.028
<b>Προσωπικό:</b>	88
<b>Έδρα:</b>	Εθνικής Αντιστάσεως 48, Χαλάνδρι

Πηγή: Toyota GR, 2018

### 3.5 AUTOHELLAS (HERTZ) A.T.E.E.

Η Auto Hellas δραστηριοποιείται στην Ελληνική αγορά από το 1974 και το 1999 εισάχθηκε στο χρηματιστήριο Αθηνών. Είναι εταιρεία του ομίλου Θ. Βασιλάκη. Κύριες δραστηριότητες της είναι η ενοικίαση αυτοκινήτων(βραχυχρόνια και μακροχρόνια μίσθωση), Εμπορία Αυτοκινήτων(εισαγωγή, διανομή, λιανική πώληση) και Διεθνής δραστηριότητα( βραχυχρόνια, μακροχρόνια μίσθωση και εμπορία αυτοκινήτων). Ο στόλος της είναι μεγαλύτερος από 46.000 οχήματα μίσθωσης σε περισσότερα από 120 σημεία σε όλη την Ελλάδα. Είναι αποκλειστικός εισαγωγέας Seat, Hyundai και Kia στην Ελλάδα. Επιπλέον, είναι εξουσιοδοτημένος διανομέας Ford, Opel, Volvo, Alfa Romeo, Jeep, Fiat, Abarth, Hyundai, Kia, Saab, Bmw, Mini και Bmw Motorrad.

Οι αξίες που αποτυπώνουν την φιλοσοφία της εταιρείας είναι η ακεραιότητα, ο σεβασμός προς τον άνθρωπο, οι υψηλές επιδόσεις και η ομαδικότητα. Απασχόλησε για το έτος 2020 340 άτομα (Autohellas, 2016).

**Πίνακας 2.18 Στοιχεία Εταιρείας AUTOHELLAS (HERTZ) A.T.E.E.**

<b>AUTOHELLAS (HERTZ) A.T.E.E.</b>	
<b>Μάρκα εισαγωγής:</b>	Hyundai - Kia, Seat
<b>Άλλες Εμπορικές Μάρκες:</b>	Ford - Opel - Volvo- Alfa Romeo - Jeep -Fiat - Abarth - Hyyndai - Kia - Saab - Bmw - Mini - Bmw Motorrad
<b>Τζίρος 2020:</b>	175.473.016
<b>Προσωπικό:</b>	340
<b>Έδρα:</b>	Βιλτανιώτη 31, Αθήνα

Πηγή: Autohellas, 2016

### 3.6 AUTOTECHNICA HELLAS (ΒΕΛΜΑΡ)

Η Autotechnica Hellas(Βελμάρ) είναι μέλος του ομίλου Θ. Βασιλάκη. Δραστηριοποιείται στο κλάδο του αυτοκινήτου εδώ και 43 χρόνια. Το όνομα της επιχείρησης είναι συνδεδεμένο με την πώληση καινούργιων και μεταχειρισμένων αυτοκινήτων. Επιπλέον, οι υπηρεσίες της στο after sales (συνεργείο, ανταλλακτικά, αξεσουάρ και φανοποιείο) έχουν χαρακτηριστεί ως υψηλού επιπέδου. Είναι επίσημος διανομέας και επισκευαστής 16 μαρκών και σε 26 σημεία πώλησης σε όλη την Ελλάδα. Τα κεντρικά γραφεία της βρίσκονται στην Κ. Κηφισιά. Η εταιρεία απασχολεί 428 άτομα.

Ο όμιλος που ανήκει η Autotechnica Hellas θεωρείται από τους πιο επιτυχημένες στην Ελλάδα και αναπτύσσεται διαρκώς. Μέσα στην αυτή την επιχειρηματική ομπρέλα συγκαταλέγονται εταιρείας όπως η Aegean Airlines, Hertz AutoHellas, Seat Τεχνοκάρ και Kia Hellas. Η δυναμική του ομίλου μεγαλώνει συνεχώς σε περισσότερους από έναν επιχειρηματικούς κλάδους (Βελμάρ, 2022).

**Πίνακας 2.19 Στοιχεία Εταιρείας AUTOTECHNICA HELLAS (ΒΕΛΜΑΡ)**

<b>AUTOTECHNICA HELLAS (ΒΕΛΜΑΡ)</b>	
<b>Μάρκα εισαγωγής:</b>	Hyundai - Kia, Seat
<b>Άλλες Εμπορικές Μάρκες:</b>	Ford - Opel - Seat - Cupra - Volvo - Saab - Honda - Mitsubishi - Alfa Romeo - Jeep - Fiat - Abarth - Hyundai - Kia - Bmw - Mini
<b>Τζίρος 2020:</b>	169.691.728
<b>Προσωπικό:</b>	428
<b>Έδρα:</b>	Βιλτανιώτη 31, Αθήνα

Πηγή: Βελμάρ, 2022

### 3.7 MERCEDES-BENZ ΕΛΛΑΣ Α.Ε.Ε.

Η εταιρεία ιδρύθηκε το 1981. Είναι θυγατρική του ομίλου Mercedes-Benz Group AG και είναι επίσημος διανομέας επιβατικών και επαγγελματικών οχημάτων Mercedes-Benz και Smart στην Ελλάδα. Επίσης, από το 2013 και έπειτα είναι επίσημος διανομέας λεωφορείων Mercedes-Benz και Setra. Η έδρα της βρίσκεται στην Ν. Κηφισιά όπου και βρίσκονται όλες τα τμήματα της. Τέλος, διαθέτει κέντρο ανταλλακτικών και μεταχειρισμένων επαγγελματικών οχημάτων.

Η εταιρική κοινωνική ευθύνη της επιχείρησης είναι γνωστή στην ελληνική κοινότητα μέσα από διαφορά προγράμματα. Πιο συγκεκριμένα, το πρόγραμμα κοινωνικής ευθύνης με το όνομα # love2give βασίζεται στην ανάπτυξη της μία εταιρικής κοινότητας εθελοντών με συμμετέχοντες από εργαζόμενους της εταιρείας, της κοινωνίας καθώς και στους 17 στόχους του ΟΗΕ για τη βιώσιμη ανάπτυξη. Επίσης, βάση της περιβαλλοντικής πολιτικής της επιχείρησης έχει τοποθετηθεί φωτοβολταϊκά ισχύος 302 kW στις εγκαταστάσεις της για τη μείωση του ενεργειακού αποτυπώματος της και τέλος με χορηγίες προσπαθεί να συνεισφέρει στα κοινωνικά και πολιτιστικά δρώμενα (Mercedes-benz.gr, 2021).

**Πίνακας 2.20 Στοιχεία Εταιρείας MERCEDES-BENZ ΕΛΛΑΣ Α.Ε.Ε.**

<b>MERCEDES-BENZ ΕΛΛΑΣ Α.Ε.Ε.</b>	
<b>Μάρκα εισαγωγής:</b>	Mercedes Benz - Smart - Setra
<b>Άλλες Εμπορικές Μάρκες:</b>	-
<b>Τζίρος 2020:</b>	165.000.000
<b>Προσωπικό:</b>	185
<b>Έδρα:</b>	Θηβαΐδος 20, Αθήνα

Πηγή: Mercedes-benz, 2021

### 3.8 BMW HELLAS A.E.

Η BMW Hellas A.E. είναι μία από τις επιτυχημένες εταιρίες πώλησης premium μαρκών στην Ελλάδα. Είναι θυγατρική της BMW Group και εκπροσωπεί τις μάρκες BMW, BMW I, Mini και την BMW Motorrad. Επιπλέον, στον όμιλο ανήκει και η BMW Financial Services, εταιρεία χρηματοοικονομικών προγραμμάτων. Σε μία premium μάρκα όπως είναι η BMW στόχος της εταιρείας είναι η βέλτιστη εξυπηρέτηση της καθώς τα υψηλά πρότυπα που έχει θεσπίσει στο service της. Δίνει ιδιαίτερη σημασία στη χρήση ελάχιστων φυσικών πόρων με σκοπό να έχει το ελάχιστο περιβαλλοντικό αποτύπωμα. Αυτό γίνεται σαφές καθώς τα μοντέλα που προσφέρει στους πελάτες της αποσκοπούν στην αρχή μία νέας εποχής, της ηλεκτροκίνησης. Οι αξίες της είναι βασισμένες στη οικολογική και κοινωνική της βιωσιμότητα στοχεύοντας στη συλλογιστική και υπεύθυνη δράση της. Η επιχείρηση εδρεύει στη Κηφισιά και απαριθμεί 32 για το έτος 2020 (bmw.gr, 2021).

#### Πίνακας 2.21 Στοιχεία Εταιρείας BMW HELLAS A.E.

<b>BMW HELLAS A.E.</b>	
<b>Μάρκα εισαγωγής:</b>	Bmw - Bmw I - Mini - Bmw Motorrad
<b>Άλλες Εμπορικές Μάρκες:</b>	-
<b>Τζίρος 2020:</b>	132.034.286
<b>Προσωπικό:</b>	32
<b>Έδρα:</b>	Λ. Κύμης & Σενέκα 10, Κηφισιά

Πηγή: bmw, 2021

### 3.9 ΝΙΚ. Ι. ΘΕΟΧΑΡΑΚΗΣ Α.Ε.

Η Νικ. Ι. Θεοχαράκης Α.Ε. είναι από τις παλαιότερες στο κλάδο του αυτοκινήτου. Η ενασχόληση της ξεκίνησε το 1961. Αντιπροσωπεύει την Ιαπωνική Nissan Motors Co. σε όλο το φάσμα των προϊόντων της. Ήταν η πρώτη αντιπροσωπεία Nissan σε ολόκληρη

την Ευρώπη και έχει συμβάλλει τα μέγιστα για να γίνει γνωστή η μάρκα ως συνώνυμο της αξιοπιστίας, της ασφάλειας και της ενασχόλησης της με τις νέες τεχνολογίες. Η αναγνώριση της στην ελληνική αγορά χαρακτηρίζεται τεράστια καθώς διαθέτει πολλά χρόνια στο συγκεκριμένο κλάδο. Ιδιαίτερη βαρύτητα για την εταιρεία είναι η άριστη εξυπηρέτηση των πελατών της από την ίδια την εταιρεία καθώς και από το δίκτυο το οποίο διαθέτει που πάντα επιλέγεται με πολύ αυστηρά κριτήρια. Εκτός από την πώληση των νέων οχημάτων δίνει πολύ μεγάλη βάση και στη μετέπειτα εξυπηρέτηση τους, το aftersales.

Είναι από τις πρώτες εταιρείες στην Ελλάδα που δημιούργησε κέντρο διανομής ανταλλακτικών έχοντας διαθέσιμο το 94% αυτών ετοιμοπαράδοτα σε ελάχιστες εργάσιμες μέρες. Η καινοτομία της συγκεκριμένης επιχείρησης απορρέει από αυτές τις επιχειρηματικές κινήσεις και πάντοτε προσπαθεί να είναι καινοτόμα στους τομείς που δραστηριοποιείται. Η Νικ. Ι. Θεοχαράκης Α.Ε. εναρμονίζεται πάντοτε με τη φιλοσοφία της Nissan προσπαθώντας να την φτάσει όσο πιο ψηλά μπορεί στην ελληνική αγορά εδώ και περισσότερα από 50 χρόνια (Nissan,2020).

**Πίνακας 2.22 Στοιχεία Εταιρείας ΝΙΚ. Ι. ΘΕΟΧΑΡΑΚΗΣ Α.Ε.**

<b>ΝΙΚ. Ι. ΘΕΟΧΑΡΑΚΗΣ Α.Ε.</b>	
<b>Μάρκα εισαγωγής:</b>	Nissan
<b>Άλλες Εμπορικές Μάρκες:</b>	-
<b>Τζίρος 2020:</b>	113.735.992
<b>Προσωπικό:</b>	240
<b>Έδρα:</b>	Λεωφόρος Αθηνών 169, Αθήνα

Πηγή: Nissan,2020

### 3.10 ΑΔΕΛΦΟΙ ΣΑΡΑΚΑΚΗ Α.Ε.Β.Μ.Ε.

Η εταιρεία Αδελφοί Σαρακάκη Α.Ε.Β.Μ.Ε. υπό τη διαχείριση του ομίλου Σαρακάκη που ιδρύθηκε το 1922 έχει διαγράψει μία αξιοζήλευτη παρουσία στην Ελληνική αγορά. Ο όμιλος δραστηριοποιείται στην Ελλάδα όπου βρίσκονται και κεντρικές εγκαταστάσεις της καθώς και στη Κύπρο, τη Ρουμανία και τη Βουλγαρία. Η επιχείρηση στοχεύει σε ιδιώτες και εταιρικούς πελάτες καθώς και στο δημόσιο τομέα. Η επιχείρηση εκπροσωπεί τις μάρκες Honda, Mitsubishi, Renault, Volvo και μία ευρεία γκάμα από μεταχειρισμένα οχήματα. Εκτός από το χώρο του αυτοκινήτου δραστηριοποιείται και σε άλλους κλάδους. Αυτοί είναι οι μοτοσυκλέτες, οι μηχανές θαλάσσης, επαγγελματικά οχήματα,

ανταλλακτικά, ενοικιάσεις και μισθώσεις οχημάτων, ασφαλιστικές υπηρεσίες και αμυντικό εξοπλισμό.

Η μάρκα αποκλειστικής εισαγωγής είναι η Honda και η μάρκα που έχει αναδείξει και είναι το σήμα κατατεθέν την επιχείρησης αυτής οντότητας. Σε επίπεδο ομίλου εκπροσωπεί περισσότερες από 20 μάρκες με 550 εργαζόμενους στο δυναμικό της με παρουσία σε 4 χώρες (Saracakis, 2022).

**Πίνακας 2.23 Στοιχεία Εταιρείας ΑΔΕΛΦΟΙ ΣΑΡΑΚΑΚΗ Α.Ε.Β.Μ.Ε.**

<b>ΑΔΕΛΦΟΙ ΣΑΡΑΚΑΚΗ Α.Ε.Β.Μ.Ε.</b>	
<b>Μάρκα εισαγωγής:</b>	Honda
<b>Άλλες Εμπορικές Μάρκες:</b>	Mitsubishi, Renault, Volvo
<b>Τζίρος 2020:</b>	108.145.000
<b>Προσωπικό:</b>	304
<b>Έδρα:</b>	Λεωφόρος Αθηνών 71, Αθήνα

Πηγή: Saracakis, 2022

### 3.11 KARENTA AE

Η karenta AE δραστηριοποιείται στο κλάδο του αυτοκινήτου εδώ και 50 χρόνια. Είναι εξουσιοδοτημένος έμπορος και συνεργάτης για τις μάρκες Volkswagen, Audi, Skoda και Volkswagen Επαγγελματικά Αυτοκίνητα. Απασχολεί περισσότερους από 300 υπαλλήλους οι οποίοι εργάζονται βάσει του οράματος της εταιρείας στο να παρέχει στους πελάτες της υπηρεσίες σε service και πωλήσεις υψηλού επιπέδου. Η στρατηγική της πάντα κινείται στο πλάνο της συνεχής και αδιάκοπης βελτίωσης των υπηρεσιών της με τις προδιαγραφές πάντα των μαρκών του αντιπροσωπεύει. Εκτός από τις πωλήσεις και το after sales η Karenta ασχολείται και στον κλάδο μίσθωσης οχημάτων (Karenta.gr, 2021).

**Πίνακας 2.24 Στοιχεία Εταιρείας KARENTA AE**

<b>KARENTA AE</b>	
<b>Μάρκα εισαγωγής:</b>	-
<b>Άλλες Εμπορικές Μάρκες:</b>	Volkswagen - Audi - Skoda - Volkswagen Επαγγελματικά Αυτοκίνητα
<b>Τζίρος 2020:</b>	87.406.638
<b>Προσωπικό:</b>	334
<b>Έδρα:</b>	Μεγ. Αλεξάνδρου 2, Αργυρούπολη,

Πηγή: Karenta, 2021



### 3.12 FORD MOTOR HELLAS MON. A.E.B.E.E

Η Ford Motor Hellas είναι ο επίσημος εισαγωγέας αυτοκινήτων μάρκας Ford στην Ελλάδα. Η Ford Motor Company ιδρύθηκε το 1903 από τον Henry Ford. Η παραγωγή της φτάνει τα 300 εκατομμύρια οχήματα ανά τον κόσμο με περισσότερα από 60 εργοστάσια παραγωγής και περίπου 160 χιλιάδες εργαζόμενους. Η Ford Motor Hellas ως μία πολυεθνική εταιρεία ως όραμα της έχει να γίνει μία από τις μεγαλύτερες εταιρείες στο κόσμο στο κλάδο των αυτοκινήτων. Η αποστολή της είναι βασισμένη στη κορυφαία παροχή εξαιρετικών προϊόντων που προσπαθεί να προσφέρει στους πελάτες της. Επιπλέον, εκτός από τη μάρκα Ford κατέχει τις Ford Credit και Lincoln. Με την Ford Credit προσφέρει καλύτερα και πιο συμφέρον χρηματοοικονομικά στους πελάτες της με σκοπό να τους διευκολύνει στην αγορά των προϊόντων της. Προωθεί συγκεκριμένα πακέτα ανά μοντέλο αρκετά θελκτικά έτσι ώστε να δαλεάσει τους μελλοντικούς πελάτες της (Ford.gr,2022).

Η επιχείρηση έχει τις πέντε παρακάτω βασικές προτεραιότητες:

- Επίτευξη μέγιστη κερδοφορίας
- Συνεχής ανανέωση των προϊόντων και υπηρεσιών
- Κατασκευή φιλικών προς το περιβάλλον οχημάτων
- Επίτευξη οικονομικών ισορροπιών
- Συνεργασία σε παγκόσμιο επίπεδο

**Πίνακας 2.25 Στοιχεία Εταιρείας FORD MOTOR HELLAS MON. A.E.B.E.E**

<b>FORD MOTOR HELLAS</b>	
<b>Μάρκα εισαγωγής:</b>	Ford
<b>Αλλές Εμπορικές Μάρκες:</b>	-
<b>Τζίρος 2020:</b>	83.179.753
<b>Προσωπικό:</b>	21
<b>Έδρα:</b>	Τατοΐου 121, Μεταμόρφωση

Πηγή: Ford, 2022

### 3.13 FCA GREECE A.E.

Η FCA Greece είναι ο επίσημος εισαγωγέας των αυτοκινήτων Fiat Group στην Ελλάδα. Το Fiat Group περιέχει τις μάρκες Fiat, Alfa Romeo, Abarth και Jeep. Η ιστορία της μάρκας ξεκίνησε το 1899. Το συγκεκριμένο έτος ξεκίνησε και η πρώτη αυτοκινητοβιομηχανία στην Ιταλία. Από το μακρινό 1899 έως και σήμερα η μάρκα έχει γίνει γνωστή σε παγκόσμιο επίπεδο και τα μοντέλα της έχουν αναγνωρίσει πολύ μεγάλη φήμη. Η καινοτομία στο κομμάτι της τεχνολογίας είναι ένας από τους βασικούς πυλώνες όπου η μάρκα επενδύει συνεχώς και αναπτύσσεται. Πλέον, η μάρκα όπως και οι περισσότερες στον κλάδο δίνει ιδιαίτερη βάση στην καινοτόμα τεχνολογία της ηλεκτροκίνησης παράγοντας ηλεκτροκίνητα οχήματα (Fiat Italia, 2014).

**Πίνακας 2.26 Στοιχεία Εταιρείας FCA GREECE A.E.**

FCA GREECE A.E.	
<b>Μάρκα εισαγωγής:</b>	Fiat - Alfa Romeo - Abarth - Jeep
<b>Άλλες Εμπορικές Μάρκες:</b>	-
<b>Τζίρος 2020:</b>	80.331.965
<b>Προσωπικό:</b>	45
<b>Έδρα:</b>	Παρ. Λεωφ. Βουλιαγμένης 580Α, Αργυρούπολη

Πηγή: Fiat Italia, 2014

### 3.14 TEOPEN MOTORS A.E.

Η Teopen Motors A.E. είναι εξουσιοδοτημένος διανομέας αυτοκινήτων Renault και Dacia στην Ελλάδα. Επιπλέον, διαθέτει και μία μονάδα πωλήσεων οχημάτων και υπηρεσιών service στη Λεωφόρο Τατοΐου 450 τ.μ. Χρησιμοποιώντας σύγχρονο τεχνολογικό εξοπλισμό και γνήσια ανταλλακτικά της κάθε μάρκας προσφέρει υψηλές σε επίπεδο υπηρεσίες. Η παρουσία τη ξεκίνησε το 1976 και σκοπός της είναι να αναδείξει την μάρκα που αντιπροσωπεύει στην Ελλάδα και να κατακτήσει μεγαλύτερο ποσοστό της εγχώριας αγοράς. Πλέον, κάτω υπό τον όμιλο B. Θεοχαράκη έχει θέση ακόμα μεγαλύτερους στόχους για την μάρκα και να φτάσει σε πιο υψηλό επίπεδο (Renault.com.gr, 2020).

**Πίνακας 2.27 Στοιχεία Εταιρείας ΤΕΟΡΕΝ ΜΟΤΟΡΣ Α.Ε.**

<b>ΤΕΟΡΕΝ ΜΟΤΟΡΣ Α.Ε.</b>	
<b>Μάρκα εισαγωγής:</b>	-
<b>Άλλες Εμπορικές Μάρκες:</b>	Renault - Dacia
<b>Τζίρος 2020:</b>	76.771.868
<b>Προσωπικό:</b>	80
<b>Έδρα:</b>	Λεωφ. Τατοΐου 93, Μεταμόρφωση

Πηγή: Renault, 2020

### 3.15 ΧΙΟΥΝΤΑΙ ΕΛΛΑΣ Α.Β.& Ε.Ε.

Η Hyundai Ελλάς ιδρύθηκε το 1990 και είναι αποκλειστικός αντιπρόσωπος οχημάτων Hyundai στην Ελλάδα. Το πρώτο χρόνο λειτουργίας της κατέλαβε ποσοστό 4% επί των πωλήσεων στην Ελλάδα. Τα επόμενα χρόνια δείχνει τη δυναμική της και εδραιώνεται στο χώρο του αυτοκινήτου και θεωρείται πλέον μία πολύ δυνατή μάρκα στην εγχώρια αγορά. Παγκοσμίως η μάρκα Hyundai κατατάσσεται στην 35 θέση ανάμεσα στις 100 πιο ισχυρές μάρκες. Η μάρκα έχει υπερδιπλασιάσει την αξία της και είναι στο νούμερο έξι στο χώρο της αυτοκινητοβιομηχανίας. Προσπαθεί πάντοτε να προσφέρει στους πελάτες της προϊόντα και υπηρεσίες με πολύ υψηλή ποιότητα. Αυτό είναι και ο λόγος που όλο και περισσότεροι πελάτες την προτιμούν και αγοράζουν τα προϊόντα της.

Η Hyundai Ελλάς στην Ελλάδα απαριθμεί 46 εργαζόμενους και μαζί με το ολοκληρωμένο δίκτυο επίσημων εμπόρων και εξουσιοδοτημένων επισκευαστών που διαθέτει προσπαθεί πάντα το καλύτερο για τη μάρκα που εκπροσωπεί (HYUNDAI ΕΛΛΑΣ ΑΒΕΕ, 2017).

**Πίνακας 2.28 Στοιχεία Εταιρείας ΧΙΟΥΝΤΑΙ ΕΛΛΑΣ Α.Β.& Ε.Ε.**

<b>ΧΙΟΥΝΤΑΙ ΕΛΛΑΣ Α.Β.&amp; Ε.Ε.</b>	
<b>Μάρκα εισαγωγής:</b>	Hyundai
<b>Άλλες Εμπορικές Μάρκες:</b>	-
<b>Τζίρος 2020:</b>	75.654.066
<b>Προσωπικό:</b>	46
<b>Έδρα:</b>	Βιλτανιώτη 31, Κηφισιά

Πηγή: HYUNDAI ΕΛΛΑΣ ΑΒΕΕ, 2017

### 3.16 OPEL ΕΛΛΑΣ Α.Ε.Ε.Ε

Η Opel Ελλάς ιδρύθηκε το 1984. Η ονομασία της ήταν General Motors Acceptance Corp. Hellas A.E. Έπειτα από αρκετές αλλαγές σήμερα έχει την ονομασία Opel Ελλάς. Είναι θυγατρική της General Motors Europe Holdings Slu με έδρα την Ισπανία. Είναι ο επίσημος οχημάτων και ανταλλακτικών της μάρκας Opel στην Ελλάδα. Η μάρκα έχει διαγράψει μία αξιοσέβαστη πορεία στην ελληνική αγορά και κατέχει πάντα υψηλές θέσεις όσο αφορά τις ετήσιες πωλήσεις. Απασχολεί 25 άτομα στην Ελλάδα (Opel.gr, 2021).

**Πίνακας 2.29 Στοιχεία Εταιρείας OPEL ΕΛΛΑΣ Α.Ε.Ε.Ε**

OPEL ΕΛΛΑΣ Α.Ε.Ε.Ε	
<b>Μάρκα εισαγωγής:</b>	Opel
<b>Άλλες Εμπορικές Μάρκες:</b>	-
<b>Τζίρος 2020:</b>	74.831.422
<b>Προσωπικό:</b>	25
<b>Έδρα:</b>	Μαρούσι

Πηγή: Opel.gr, 2021

### 3.17 ΣΠΑΝΟΣ ΑΕ

Η επιχείρηση Σπανός Α.Ε. εκπροσωπεί τις μάρκες BMW, Mini και BMW Motorrad ως επίσημος Dealer της εταιρείας BMW Hellas A.E. Η εταιρεία έχει καταφέρει να συγκαταλέγεται ανάμεσα στις πρώτες στις πωλήσεις οχημάτων BMW Group στην Ελλάδα. Το όνομα της εταιρείας είναι συνώνυμο της μάρκας για πολλούς από τους πελάτες της. Ασχολείται με τις πωλήσεις νέων οχημάτων, μεταχειρισμένων καθώς διαθέτει και δύο μονάδες επισκευής οχημάτων. Επιπλέον, δραστηριοποιείται και στο κλάδο των ανταλλακτικών (Bmw-spanos.gr, 2022).

**Πίνακας 2.30 Στοιχεία Εταιρείας ΣΠΑΝΟΣ ΑΕ**

ΣΠΑΝΟΣ ΑΕ	
<b>Μάρκα εισαγωγής:</b>	Bmw - Mini - Bmw Motorrad
<b>Άλλες Εμπορικές Μάρκες:</b>	-
<b>Τζίρος 2020:</b>	66.576.301
<b>Προσωπικό:</b>	74
<b>Έδρα:</b>	Λεωφ. Ανδρέα Συγγρού 299, Νέα Σμύρνη

Πηγή: Bmw-spanos, 2022

### 3.18 VOLVO CAR ΕΛΛΑΣ ΜΟΝ Α.Ε.Β.Ε.

Η Volvo Car Ελλάς είναι ο επίσημος εισαγωγέας αυτοκινήτων Volvo στην Ελλάδα. Η μάρκα κατάγεται από τη Σουηδία και κατά την ίδρυση της ο στόχος της ήταν να δημιουργήσει αυτοκίνητα πιο ασφαλή. Απευθύνεται σε άτομα τα οποία ενδιαφέρονται για τον πλανήτη μας. Η φιλοσοφία της μάρκας κινείται ανάμεσα στην εξατομίκευση, τη βιωσιμότητα και την ασφάλεια. Όσο αφορά το πρώτο η εταιρεία έχει ως στόχο τα μοντέλα και οι υπηρεσίες της να κάνουν τη ζωή μας λιγότερο περίπλοκη. Η βιωσιμότητα είναι πολύ σημαντική για τη Volvo και γι' αυτό το λόγο προσπαθεί να συμβάλει στην προστασία του πλανήτη με τα οχήματα της και να βελτιώσει τη λειτουργία της ως επιχειρηματική οντότητα. Τέλος, όσο αφορά την ασφάλεια δημιουργεί οχήματα για ανθρώπους που νοιάζονται για τους άλλους. Προσπαθεί με αυτό να επιτύχει τη μέγιστη ασφάλεια για τον οδηγό και τους συνεπιβάτες. Οι στρατηγικές που ακολουθεί η μάρκα είναι η ταχεία ανάπτυξη, η ηλεκτροκίνηση, οι άμεσες σχέσεις με τους καταναλωτές, η τεχνολογία αιχμής και ο ταχύς μετασχηματισμός.

Τα μοντέλα που αντιπροσωπεύει η Volvo Car Ελλάς είναι premium οχήματα όπως αυτά έχουν χαρακτηριστεί. Μερικά από τα πιο γνωστά της μοντέλα είναι τα C40, XC40, XC60, XC90 (Volvo Cars, 2021).

**Πίνακας 2.31 Στοιχεία Εταιρείας VOLVO CAR ΕΛΛΑΣ ΜΟΝ Α.Ε.Β.Ε.**

VOLVO CAR ΕΛΛΑΣ ΜΟΝ Α.Ε.Β.Ε.	
Μάρκα εισαγωγής:	Volvo
Άλλες Εμπορικές Μάρκες:	-
Τζίρος 2020:	56.538.909
Προσωπικό:	12
Έδρα:	Ανδρέα Παπανδρέου 19, Μαρούσι

Πηγή: Volvo Cars, 2021

### 3.19 KIA ΕΛΛΑΣ Α.Β.& Ε.Ε.

Η Kia Ελλάς είναι ο επίσημος εισαγωγέας οχημάτων μάρκας Kia στην Ελλάδα. Η συγκεκριμένη μάρκα ξεκίνησε από την εταιρεία Kia Corporation στην Κορέα το 1944 και είναι παλαιότερη αυτοκινητοβιομηχανία στη χώρα. Πλέον, είναι ο πέμπτος μεγαλύτερος

κατασκευαστής οχημάτων παγκοσμίως. Ιδιαίτερη βαρύτητα λαμβάνει το κέντρο Έρευνα και Εξέλιξης της Kia όπου λαμβάνει ετησίως το 6% των κερδών της επιχείρησης για την εύρεση βελτιώσεων και ανάπτυξης των τεχνολογιών της. Στην Ελλάδα η μάρκα είναι ιδιαίτερα αναγνωρίσιμη και αυτό φαίνεται και στην κατάταξη που έχει στις ταξινομήσεις σε ετήσια βάση όπου το 2020 έλαβε την 8<sup>η</sup> θέση (Kia.com, 2022).

**Πίνακας 2.32 Στοιχεία Εταιρείας KIA ΕΛΛΑΣ Α.Β.& Ε.Ε.**

<b>KIA ΕΛΛΑΣ Α.Β.&amp; Ε.Ε.</b>	
<b>Μάρκα εισαγωγής:</b>	Kia
<b>Άλλες Εμπορικές Μάρκες:</b>	-
<b>Τζίρος 2020:</b>	33.827.689
<b>Προσωπικό:</b>	14
<b>Έδρα:</b>	Βιλτανιώτη 31, Κηφισιά

Πηγή: Kia, 2022

## Βιβλιογραφία Κεφαλαίου 3

Βελμάρ, (2022) *Βελμάρ: Εταιρική Ταυτότητα* [Accessed 27 Feb. 2022] Available at: <https://velmar.gr/aboutus/>

Aiglon.gr, (2022) *Corporate Responsibility – AIGLON S.A.* [Accessed 5 Feb. 2022] Available at: <https://www.aiglon.gr/corporate-responsibility-and-ethics/>

Autohellas, (2016) *Όραμα & Αξίες - Autohellas.* [Accessed 6 Feb. 2022] Available at: <https://www.autohellas.gr/autohellas-group/orama-aksies/>

bmw.gr, (2021) *BMW Hellas A.E.* [Accessed 28 Feb. 2022] Available at: <https://www.bmw.gr/el/footer/bmw-explore/about-us.html>

Bmw-spanos.gr, (2022) *BMW Spanos* [Accessed 7 Mar. 2022] Available at: <https://bmw-spanos.gr/>.

Ford.gr, (2022) Home [Accessed 7 Mar. 2022] Available at: <https://www.ford.gr/>

Fiat Italia. (2014), *Fiat Ελλάς - FCA Greece* [Accessed 5 Mar. 2022] Available at: <https://www.fiat.gr/>

HYUNDAI ΕΛΛΑΣ ΑΒΕΕ, (2017) *Η Hyundai στον Κόσμο.* [Accessed 7 Mar. 2022] Available at: <https://www.hyundai.gr/i-hyundai-ston-kosmo/>

Karenta.gr, (2021) *Επικοινωνία* [Accessed 5 Mar. 2022] Available at: <https://www.karenta.gr/epikoinonia/>

Kia.com, (2022) *Main* [Accessed 7 Mar. 2022], Available at: <https://www.kia.com/gr/>

Kosmocar.gr, (2020) *Ποιοί είμαστε* [Accessed 30 Jan. 2022] available at: <https://www.kosmocar.gr/site/content.php?sel=21>

Mercedes-benz.gr, (2021) *Εταιρικό προφίλ.* [Accessed 28 Feb. 2022] Available at: <https://www.mercedes-benz.gr/passengercars/the-brand/Mercedes-Benz-Hellas/company-profile.module.html>

Opel.gr, (2021) *Opel Ελλάδας | Νέα αυτοκίνητα | Οχήματα | Προσφορές.* / [Accessed 7 Mar. 2022] Available at: <https://www.opel.gr>

Renault.com.gr, (2020) *Ανακαλύψτε την Renault - Renault Greece* [Accessed 5 Mar. 2022] Available at: <https://www.renault.com.gr/discover/discover.html>

Saracakis, (2022) *Saracakis - In Motion for Over A Century* [Accessed 5 Mar. 2022] Available at: <https://www.saracakis.gr/>

Sfakianakis, (2016) 2010 < Ιστορικό | Sfakianakis. [Accessed 23 Jan. 2022] Available at: <https://www.sfakianakis.gr/ependytikes-scheseis/etairia/istoriko/2010/>.

Toyota GR, (2018) *Η Toyota στην Ελλάδα | Toyota Ελλάς* [Accessed 6 Feb. 2022] Available at: <https://www.toyota.gr/world-of-toyota/about-toyota/company>

Volvo Cars, (2021) Greece | Volvo Cars [Accessed 7 Mar. 2022] Available at: <https://www.volvocars.com/gr>



## Κεφάλαιο 4: Ανάλυση Περιβάλλοντος

### 4.1 Περιγραφή του κλάδου

Ο κλάδος του αυτοκινήτου περνάει έναν αιώνα λειτουργίας και τα βήματα εξέλιξης του είναι ραγδαία. Έφερε την επανάσταση στην κοινωνία καθώς άλλαξε τελείως τον τρόπο μετακίνησης των ανθρώπων. Στην αρχή της εμφάνισης του η παραγωγή ήταν υπερβολικά μικρή και αναφερόταν μόνο σε εύπορες οικογένειες. Δεκαετίες έπειτα από την εμφάνιση του έγινε πιο προσιτό σε όλα τα κοινωνικά στρώματα δίνοντας πολλαπλές επιλογές ανάλογα με την οικονομική κατάσταση του καθενός. Πλέον, από τα οχήματα που λειτουργούν με βενζίνη και πετρέλαιο έχουμε περάσει σε μία νέα εποχή, αυτή των ηλεκτρικών και υβριδικών οχημάτων.

Όλες οι αυτοκινητοβιομηχανίες προσπαθούν να αναπτύξουν αυτές τις νέες τεχνολογίες σε μία προσπάθεια μείωσης των εκπομπών ρύπων με γνώμονα ένα πιο πράσινο περιβάλλον και ταυτόχρονα να προσφέρουν στους καταναλωτές ένα προϊόν τεχνολογικά αναβαθμισμένο και πιο ασφαλές. Τα υβριδικά και ηλεκτρικά οχήματα κερδίζουν έδαφος συνεχώς έναντι των παραδοσιακών και η κοινωνία δείχνει να ενδιαφέρετε όλο και περισσότερο.

Τα ηλεκτρικά οχήματα θα κατέχουν σημαντικό ποσοστό στην αγορά και τα επόμενα χρόνια ο κλάδος θα αλλάξει αρκετά. Ο στόλος οχημάτων που αποτελείται από ενεργά αυτοκίνητα αυξάνεται συνεχώς, συνεπώς η ανάπτυξη οχημάτων που θα έχουν μειωμένους ρύπους είναι σημαντικής σημασίας για το περιβάλλον και τον άνθρωπο (Docplayer.gr, 2013).

Ο κλάδος έχει υποστεί σοβαρές συνέπειες από την εμφάνιση της πανδημίας covid-19, με αποτέλεσμα τα εργοστάσια παραγωγής να μην μπορούν να ανταποκριθούν στην υπερβολική ζήτηση που υπάρχει από το καταναλωτικό κοινό. Η έλλειψη βασικών πρώτων υλών όπως οι ημιαγωγοί και τα chips συνεχίζεται μέχρι και σήμερα και αυτό επηρεάζει σοβαρά τις παραγωγικές διαδικασίες και αρκετές φορές αυτό συνεπάγεται και μικρές διακοπές της παραγωγικής διαδικασίας. Οι προβλέψεις αναφέρουν πως τα συγκεκριμένα προβλήματα θα συνεχιστούν μέχρι και το πρώτο εξάμηνο του 2022. Παρόλα αυτά είναι πολύ πιθανό αυτά τα προβλήματα να συνεχιστούν και μετά το πρώτο εξάμηνο του 2022 λόγω του πολέμου που έχει ξεσπάσει μεταξύ Ρωσίας και Ουκρανίας.

Σε αντίθεση όμως με τη μειωμένη παραγωγή, η κερδοφορία των αυτοκινητοβιομηχανιών καθώς και των εταιρειών που πωλούν τα οχήματα είναι αυξημένη. Οι τιμές των οχημάτων συνεχώς δέχονται πιέσεις προς τα πάνω και παράλληλα έχει αυξηθεί και ο μέσος όρος παράδοσης των αυτοκινήτων στους αγοραστές. Σε μερικές περιπτώσεις αυτός ο χρόνος αγγίζει ακόμα και το ένα έτος. Οι προβλέψεις για την ανάκαμψη των πωλήσεων και την επαναφορά της κανονικότητας στη παραγωγή, αναφέρουν πως θα πραγματοποιηθεί το πρώτο εξάμηνο του 2023. Η παραγωγή στην Ευρώπη έχει μειωθεί κατά 1,1 εκατομμύρια μονάδες. Όλα αυτά τα γεγονότα και η μη κανονικότητα και σταθερότερα γενικότερα στις αγορές δημιουργούν μία ανησυχία στους καταναλωτές οδηγώντας τους να αναβάλουν την αγορά ενός νέου οχήματος ακόμα την ακύρωση ήδη υπαρχόντων παραγγελιών (Driver, 2022).

## 4.2 PEST Analysis

Η PEST Analysis είναι ένα πολύ σημαντικό εργαλείο καθώς παρέχει στην επιχείρηση πληροφόρηση για το εξωτερικό περιβάλλον της και είναι σε θέση να επηρεάσει το στρατηγικό της πλάνο. Στη συγκεκριμένη ανάλυση, εξετάζονται οι ευκαιρίες και οι απειλές που έχει η επιχείρηση σε πολιτικούς, κοινωνικούς, οικονομικούς και τεχνολογικούς παράγοντες. Είναι ιδιαίτερα χρήσιμο για να εντοπιστούν τα πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα μίας επιχειρηματικής στρατηγικής. Στο πίνακα 2.33 είναι ορατός ο τρόπος λειτουργίας της (Corporate Finance Institute, 2020). Στη συνέχεια θα αναλυθούν οι 4 παράγοντες της PEST analysis:

- **Political Factors:** Συμβολίζεται με το γράμμα **P** στην ανάλυση και σημαίνει Πολιτικοί παράγοντες. Οι πολιτικοί παράγοντες εξετάζει πώς η κυβέρνηση της κάθε χώρας και οι εκάστοτε ενέργειες της επηρεάσουν την οικονομία της χώρας και πιο συγκεκριμένα τον κλάδο που η επιχείρηση δραστηριοποιείται. Για παράδειγμα η φορολογική πολιτική, το εργατικό δίκαιο, ο περιβαλλοντικός νόμος, οι εμπορικοί κανονισμοί, οι εμπορικοί περιορισμοί, και γενικότερα η πολιτική σταθερότητα της εκάστοτε χώρας.
- **Economic Factors:** Συμβολίζεται με το γράμμα **E** στην ανάλυση και σημαίνει Οικονομικοί παράγοντες. Οι παράγοντες αυτοί αναλύουν τις διάφορες πτυχές της οικονομίας μίας χώρας και στον τρόπο τον οποίο θα μπορούσαν να επηρεάσουν την επιχείρηση. Οι οικονομικοί δείκτες που χρησιμοποιούνται συνήθως λαμβάνονται από τις κεντρικές τράπεζες και από διάφορους κυβερνητικούς φορείς. Για παράδειγμα ο ρυθμός της οικονομικής ανάπτυξης, τα επιτόκια, οι

συναλλαγματικές ισοτιμίες, και ο πληθωρισμός είναι σημαντική παράγοντες που μπορούν να επηρεάσουν την επιχείρηση ανάλογα τον κλάδο στον οποίο δραστηριοποιούνται.

- **Social Factors:** Συμβολίζεται με το γράμμα **S** στην ανάλυση και σημαίνει Κοινωνικοί παράγοντες. Οι κοινωνικοί παράγοντες αναλύουν τις πολιτιστικές και δημογραφικές τάσεις της κοινωνίας. Οι καταναλωτικές συμπεριφορές μίας κοινωνίας είναι ιδιαίτερα σημαντικές και καθορίζονται από τους κοινωνικούς κανόνες που επικρατούν. Σημαντικοί παράγοντες είναι οι πολιτιστικές πτυχές, ο ρυθμός αύξησης του πληθυσμού, η ηλικιακή κατανομή, οι επαγγελματικοί στόχοι, η εκπαίδευση και τα διαθέσιμα εισοδήματα.
- **Technological Factors:** Συμβολίζεται με το γράμμα **T** στην ανάλυση και σημαίνει Τεχνολογικοί παράγοντες. Οι τεχνολογικοί παράγοντες είναι συνδεδεμένοι με την καινοτομία στον εκάστοτε κλάδο. Καθώς ο συγκεκριμένος κλάδος μπορεί να μεταβληθεί με υψηλά γρήγορο ρυθμό θα πρέπει να υπάρχει συνεχής παρακολούθηση έστω να υπάρχει συνεχής ενημέρωση για τις τρέχουσες εξελίξεις. Για παράδειγμα είναι σημαντικό να παρακολουθούνται ο ρυθμός ανάπτυξης της τεχνολογίας, οι νέες πατέντες και η αυτοματοποίηση.

Στον κλάδο που εξετάζουμε η ανάλυση PEST είναι πάρα πολύ σημαντική για τις επιχειρήσεις καθώς έχουν τη δυνατότητα να αναλύσουν τις εξωτερικές συνθήκες που μπορούν να τις επηρεάσουν. Οι παράγοντες της πολιτικής, της οικονομίας, της κοινωνίας και της τεχνολογίας μπορούν να επηρεάσουν πολύ σημαντικά την ανάπτυξη της επιχείρησης ακόμα και τη βιωσιμότητα της στον κλάδο. Στον κλάδο του αυτοκινήτου αυτοί οι παράγοντες είναι κρίσιμοι και θα πρέπει να αναλύονται συνεχώς με μεγάλη έμφαση στην τεχνολογία, η οποία τα τελευταία χρόνια δείχνει να αναπτύσσεται με ένα πολύ γρήγορο ρυθμό. Συνεπώς, θα πρέπει οι στρατηγικές που ακολουθούν αυτές οι επιχειρήσεις να στηθούν βάσει αυτών των κριτηρίων για να εξασφαλίσουν την βιωσιμότητα και την ανάπτυξη τους. Παρακάτω αναλύονται οι 4 παράγοντες της PEST ανάλυσης για τον κλάδο της αυτοκινητοβιομηχανίας (Edrawsoft, 2016).

➤ **Political Factors:**

Οι περισσότερες χώρες έχουν θεσπίσει νόμους και κανονισμούς όσο αφορά την παραγωγή οχημάτων και ανταλλακτικών και αυτά θα πρέπει να περάσουν από διάφορα στάδια ελέγχων για να μπορέσουν να κυκλοφορήσουν στο εμπόριο με αποτέλεσμα αυτό να είναι πολύ δαπανηρό για τις επιχειρήσεις. Επίσης, ακόμα και για τις εισαγωγές μία είναι η επιχείρηση ανά μάρκα που μπορεί να είναι ο επίσημος εισαγωγέας σε κάθε χώρα. Συνεπώς, οι εταιρείες επηρεάζονται πολύ από τις αποφάσεις τις κυβερνήσεις για τις εισαγωγές και τις εξαγωγές. Επιπλέον, οι επιχειρήσεις είναι υποχρεωμένες να κρατούν τους ρύπους στις γραμμές παραγωγής σε ένα συγκεκριμένο επίπεδο το οποίο έρχεται σε σύγκρουση με την επιθυμία τους να παράγουν όλο και περισσότερα οχήματα και ανταλλακτικά με σκοπό την αύξηση της κερδοφορίας τους.

➤ **Economic Factors:**

Ο τρόπος διαβίωσης των ανθρώπων σε κάθε χώρα δεν είναι ίδιος και αυτό μπορεί να είναι καθοριστικός για τις στρατηγικές της κάθε επιχείρησης. Τα διαθέσιμα εισοδήματα των ατόμων αποτελούν σημαντικό ρόλο αν αναλογιστούμε πως σε κάθε χώρα οι μισθοί και το κόστος διαβίωσης δεν είναι το ίδιο. Επιπλέον, οι φόροι που επιβάλλονται από το κράτος μπορούν να επιβαρύνουν κατά πολύ την αξία των αγορών. Για παράδειγμα στην Ελλάδα επιβάλλεται ο φόρος Ειδικό Τέλος Ταξινόμησης ( ΕΤΤ) κατά την ταξινόμηση ενός νέου οχήματος. Συνυπολογίζοντας και τους φόρους πολυτέλειας καθώς και τους φόρους στα καύσιμα πολλές φορές το κόστος απόκτησης και συντήρησης ενός οχήματος ανεβαίνει υπερβολικά. Επίσης, ο φόρος προστιθέμενης αξίας (ΦΠΑ) στην Ελλάδα είναι αρκετά υψηλός σε σύγκριση με άλλες ανεπτυγμένες χώρες. Όλα αυτά είναι παράγοντες που μπορεί να επηρεάσουν τις πωλήσεις ακριβών και πολυτελών αυτοκινήτων σε μία χώρα. Ανάλογα με τις μεταβολές στις τιμές των ανταλλακτικών μεταβάλλεται και η τιμή αγοράς ενός αυτοκινήτου όπως επίσης και η συντήρηση του. Παράδειγμα αποτελεί η κρίση Covid-19, όπου πολλά εργοστάσια παραγωγής αυτοκινήτων έκλεισαν ή μείωσαν την παραγωγή τους στους μόνους μήνες που εμφανίστηκε με αποτέλεσμα να μειωθεί η παραγωγή και να μην μπορεί να καλυφθεί η ζήτηση. Σε συνδυασμό με την έλλειψη ορισμένων πρώτων υλών που επιβραδύνουν την παραγωγή οχημάτων οι τιμές έχουν αυξηθεί αισθητά σε σχέση με το προηγούμενο διάστημα.

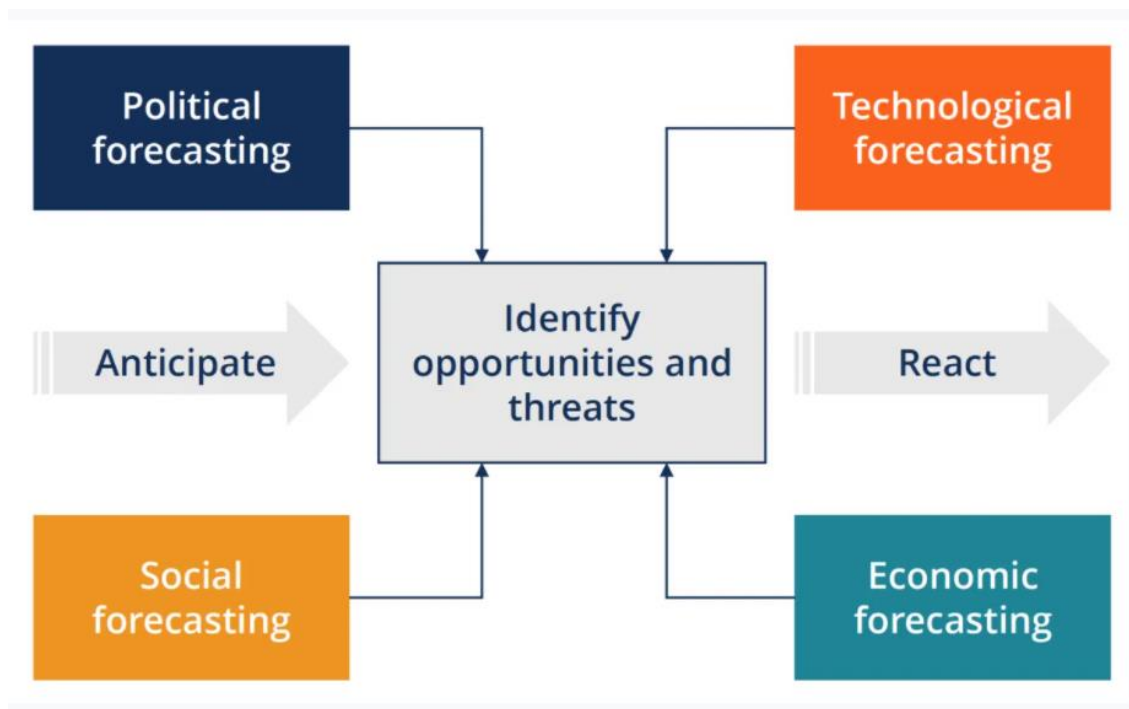
➤ **Social Factors:**

Οι κοινωνικοί παράγοντες διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στον κλάδο καθώς τα οχήματα εκτός από τη βασική τους χρήση δηλαδή να μπορούν να επιτρέψουν σε κάποιο ή κάποια άτομα να μετακινηθούν από το ένα σημείο στο άλλο, πολλές φορές για μερικούς είναι ένα είδος απόδειξης για τους γύρω τους της οικονομικής τους κατάστασης. Επιπλέον, ένα νέο όχημα με νέες τεχνολογικές τάσεις ανεβάζει το status του στους ανθρώπους που συναναστρέφονται. Είναι ένα είδος ότι ακολουθούν τις εξελίξεις στο κόσμο και το αποδεικνύουν με το όχημα που οδηγούν. Επίσης, σημαντικό κριτήριο για τις πωλήσεις είναι η πληθυσμιακή κατανομή μία χώρας. Μία πόλη πυκνό κατοικημένη με μεγάλες πολυτεχνες αλλάζουν τελείως το μίγμα των πωλήσεων. Στη συγκεκριμένη περίπτωση τα SUV οχήματα θα έχουν ιδιαίτερη ζήτηση λόγω αυτών των χαρακτηριστικών στο πληθυσμό. Η κουλτούρα και η τάση που έχουν αναπτυχθεί σε κάποιες χώρες μπορούν να συμβάλουν σε αλλαγές. Για παράδειγμα σε μία ανεπτυγμένη πόλη όπως είναι το Λονδίνο η κίνηση στους δρόμους είναι υπερβολική, όπου σε συνδυασμό με τα άψογα δημοσία μέσα μεταφοράς επηρεάζουν σε μεγάλο βαθμό τον κλάδο.

➤ **Technological Factors:**

Ο τεχνολογικός παράγοντας είναι άρτια συνυφασμένος με τον κλάδο καθώς όλες οι αυτοκινητοβιομηχανίες προσπαθούν να αναπτύξουν συστήματα είτε σε μηχανικό επίπεδο είτε στον κομμάτι της εξωτερικής εμφάνισης για να κερδίσουν τους καταναλωτές. Τα γοργά βήματα της τεχνολογίας στον κλάδο στον τομέα της ασφάλειας, της χαμηλής κατανάλωσης καυσίμου και της μείωσης των εκπομπών ρύπων είναι πολύ σημαντικός παράγοντας που πρέπει να λαμβάνεται υπόψιν. Τα τελευταία έτη όλες οι αυτοκινητοβιομηχανίες έχουν στρέψει την προσοχή τους στην ανάπτυξη ηλεκτρικών οχημάτων. Συνεπώς, δεν νοείται μία επιχείρηση να μην ασχοληθεί με αυτό είτε να μην το λάβει υπόψιν με συνδυασμό με τους καταναλωτές οι οποίοι φαίνεται να δείχνουν μεγάλο ενδιαφέρον.

Πίνακας 2.33 Pest Analysis



Πηγή: Corporate Finance Institute, 2020

#### 4.3 Ανταγωνισμός και Porter

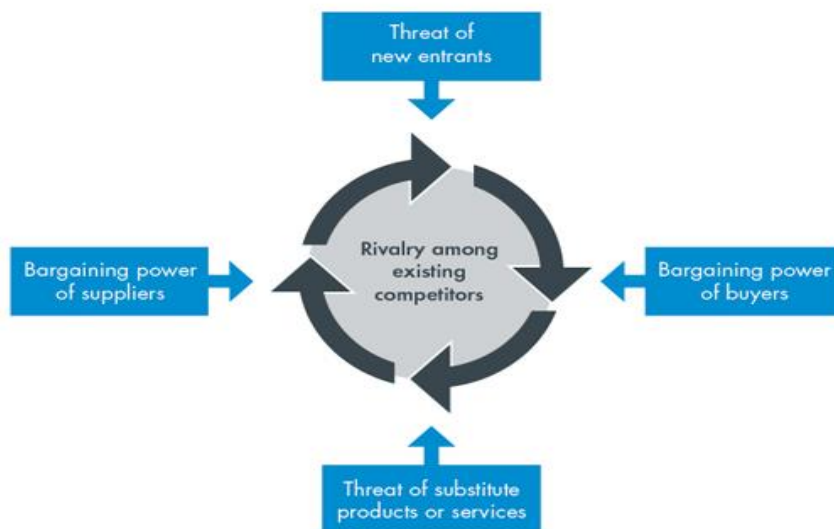
Ο ανταγωνισμός στον κλάδο χαρακτηρίζεται έντονος, καθώς στην ελληνική αγορά ο αριθμός των επιχειρήσεων είναι μικρός σε αντίθεση με τις ευρωπαϊκές αγορές. Η αγορά του αυτοκίνητου τα τελευταία χρόνια παρουσιάζει άνοδο στις πωλήσεις προσπαθώντας να βελτιωθεί σε σύγκριση με τα προηγούμενα χρόνια που υπέστη σοβαρές απώλειες. Αυτό έχει σαν αποτέλεσμα οι ανταγωνιστικές πιέσεις να εντείνονται μεταξύ των επιχειρήσεων. Επιπλέον, η πανδημία covid-19 και οι απώλειες που έχουν προέλθει από αυτήν με μειωμένη παραγωγή των οχημάτων και τη ζήτηση να έχει περιοριστεί έχουν δημιουργήσει ένα περιβάλλον υπερβολικά ανταγωνιστικό. Αναλύοντας τα παραπάνω δεδομένα οι επιχειρήσεις με σκοπό να κερδίσουν όσους περισσότερους πελάτες μπορούν για να ανταπεξέλθουν, προσπαθούν συνεχώς με προσφορές να προηγηθούν έναντι του ανταγωνισμού προσφέροντας ευέλικτα χρηματοοικονομικά πακέτα, έξτρα εξοπλισμό και μείωση τιμών σε συγκεκριμένες εκδόσεις (ICAP,2021).

Για την καλύτερη απεικόνιση του ανταγωνισμού παρακάτω αναλύονται οι 5 δυνάμεις του Porter όπως εμφανίζεται στον πίνακα 2.34. Με το πέρας της συγκεκριμένης ανάλυσης θα μπορέσουμε να εντοπίσουμε στοιχεία όπως: (Business Mentor, 2021)

- κατά πόσο ο κλάδος είναι ελκυστικός
- ευκαιρίες και απειλές με σκοπό την καλύτερη προετοιμασία να αδράξουν τις ευκαιρίες και να αντιμετωπίσουν τις απειλές.
- αν ένα προϊόν έχει προοπτικές και ένα θα είναι κερδοφόρο στο μέλλον.

### Πίνακας 2.34 Porter Five Forces

Porter's five forces of competitive position analysis:



Πηγή: CGMA, 2013

### Είσοδος Νέων Ανταγωνιστών

Όλα τα εργοστάσια παραγωγής οχημάτων έχουν παρουσία στην ελληνική αγορά και αντιπροσωπεύονται είτε από επιχειρήσεις ελληνικών συμφερόντων είτε από θυγατρικές εταιρίες των κατασκευαστών. Ο κλάδος αποτελείται από μικρό αριθμό επιχειρήσεων σε σχέση με την υπόλοιπη Ευρώπη. Επιπλέον, το κόστος δημιουργίας μία επιχείρησης στον συγκεκριμένο κλάδο είναι αρκετά δαπανηρή και χρειάζονται μεγάλα κεφάλαια για να συμβεί αυτό με αποτέλεσμα να μην υπάρχει άμεσο κίνδυνος.

Παρ' όλα αυτά η μόνη ανησυχία είναι από εργοστάσια της Ασίας που κατασκευάζουν φθηνότερα οχήματα και δραστηριοποιούνται σε τοπικές αγορές. Σε

περίπτωση που αποφασίσουν να επεκταθούν στην Ευρώπη, ίσως δημιουργηθεί εισοδος από ανταγωνιστές αλλά φυσικά το μέγεθος δεν αποτελεί σημαντική απειλή (ICAP,2021).

### **Κίνδυνοι από Υποκατάστατα Προϊόντα**

Κίνδυνος από υποκατάστατα προϊόντα για τον κλάδο του αυτοκινήτου μπορεί να προέλθει από τα δίκυκλα καθώς στα μεγάλα αστικά κέντρα της Ελλάδας παρουσιάζεται έντονο κυκλοφοριακό πρόβλημα με τους οδηγούς να προσπαθούν να εντοπίσουν διαφορετικές εναλλακτικές αφού οι χρόνοι μετακίνησης έχουν αυξηθεί σε πολλές περιπτώσεις σε απαγορευτικά όρια. Επιπλέον, οι χώροι στάθμευσης δεν μπορούν να ικανοποιήσουν τις ανάγκες των πολιτών. Όμως, πολλοί από τους οδηγούς αυτοκινήτων είναι κάτοχοι μοτοσυκλετών. Συνεπώς, τα δίκυκλα είναι μία απειλή αλλά δεν μπορούν να αντικαταστήσουν την χρήση των αυτοκινήτων και να μεταβάλλουν σε μεγάλο βαθμό το μίγμα χρήσης μεταξύ αυτοκινήτων και δίκυκλων.

Τέλος, λόγω της εμφάνισης της πανδημίας Covid-19 τα Μέσα Μαζικής Μεταφοράς (Μ.Μ.Μ.) στα μεγάλα αστικά κέντρα έχει αναβαθμιστεί και σε συνδυασμό με την επέκταση του Μετρό σε περισσότερα σημεία εξυπηρέτησης αυτό ίσως επηρεάσει τους πολίτες. Αν συνυπολογίσουμε σε αυτή τη μεταβλητή το κόστος κτήσης ενός οχήματος και τη μείωση του διαθέσιμου εισοδήματος, αυτό θα μπορούσε να επηρεάσει την κοινωνία και τη στρέψει στην πιο συχνή χρήση των Μέσων Μαζικών Μεταφοράς (ICAP,2021).

### **Διαπραγματευτική Δύναμη Προμηθευτών**

Ως προμηθευτές θεωρούνται τα εργοστάσια παραγωγής οχημάτων. Η διαπραγματευτική τους ισχύ δημιουργείται βάση του ποσοστού πωλήσεων που κατέχουν στην ελληνική αγορά καθώς και από το μέγεθος των παραγγελιών που δέχονται τα εργοστάσια. Τέλος, οι επιχειρήσεις που είναι εισαγωγικές εταιρείες αντιπροσώπευσης μαρκών δεσμεύονται από μακροχρόνια συμβόλαια έχοντας αναπτύξει σχέσεις εμπιστοσύνης με τα εργοστάσια (ICAP,2021).

### **Διαπραγματευτική Δύναμη Αγοραστών**

Οι αγοραστές ορίζονται οι ιδιώτες καταναλωτές και οι εταιρείες εκμίσθωσης οχημάτων είτε μακροχρόνιας είτε βραχυχρόνιας μίσθωσης. Η πρώτη κατηγορία έχει τη μεγαλύτερη



βαρύτητα στον κλάδο. Σημαντικό είναι ότι οι ιδιώτες δεν έχουν καμία διαπραγματευτική δύναμη. Στη δεύτερη κατηγορία οι επιχειρήσεις αυτές έχουν ισχυρή διαπραγματευτική ισχύ που δημιουργείται από το ύψος των παραγγελιών που πραγματοποιούν που συνδέεται άμεσα και από το διαθέσιμο στόλο που έχουν στην κατοχή τους. Τέλος, το επίσημο δίκτυο (Dealers) ανάλογα με το μέγεθος και την περιφερειακή ενότητα που έχουν στο πελατολόγιο τους μπορούν να επηρεάσουν τη δύναμη τους απέναντι στις εισαγωγικές εταιρείες (ICAP,2021).

### **Ανταγωνισμός μεταξύ Επιχειρήσεων του Κλάδου**

Ο αριθμός των επιχειρήσεων στην Ελλάδα είναι μικρός σε σχέση με την Ευρωπαϊκή αγορά και αυτός είναι καταλυτικός παράγοντας που επηρεάζει τον ανταγωνισμό στον κλάδο και τον εντείνει συνεχώς. Επιπλέον, η συρρίκνωση των πωλήσεων από το 2008 και έπειτα, με την εμφάνιση της πανδημίας και τις ελλείψεις που παρουσιάζονται σε πρώτες ύλες στα εργοστάσια παραγωγής ο ανταγωνισμός στον κλάδο είναι εμφανές πολύ έντονος. Σαν αποτέλεσμα οι επιχειρήσεις προσπαθούν συνεχώς με διάφορες προσφορές να προσελκύσουν τους καταναλωτές στα δικά τους προϊόντα. Συνεπώς, ο ανταγωνισμός στον κλάδο είναι διαρκής και πολύ έντονος (ICAP,2021).

### **4.4 Ηλεκτροκίνηση**

Η ηλεκτροκίνηση έχει οριστεί από πολλούς πως είναι το μέλλον της αυτοκινητοβιομηχανίας. Αυτό καθίσταται εμφανές, καθώς όλο και περισσότερες αυτοκινητοβιομηχανίες διαθέτουν μεγάλο μέρος των κερδών τους στην ανάπτυξη αυτού. Τα οφέλη για τους ανθρώπους και για τις βιομηχανίες είναι πολλαπλά.

Ιστορικά τα πρώτα ηλεκτρικά οχήματα εμφανίστηκαν γύρω στο 1900 στις ΗΠΑ και ήταν περισσότερα απ' ό,τι τα οχήματα εσωτερικής καύσης. Τις επόμενες δεκαετίες οι ηλεκτρικοί κινητήρες περιορίστηκαν και χρησιμοποιούνταν μηδαμινά. Μία ακόμα εμφάνιση των ηλεκτροκινητήρων ήταν στην Μεγάλη Βρετανία περίπου το 1970 όπου οι διανομείς γάλατος παρέδιδαν το γάλα κατά τις πρωινές ώρες με απόλυτη ησυχία με μικρά φορτηγά. Έπειτα οι πιο εξελιγμένες μορφές της ηλεκτροκίνησης εμφανίστηκαν το 1997 από την Toyota με το μοντέλο Prius. Πλέον, το Prius έχει φτάσει στην τέταρτη γενιά και έχει πουλήσει περισσότερα από 9 εκατομμύρια οχήματα.

Αρχικά, η μείωση των εκπομπών ρύπων από τα οχήματα εσωτερικής καύσης θα μειωθούν με αποτέλεσμα να έχουμε ένα πιο υγιές περιβάλλον. Επιπλέον, το λειτουργικό

κόστος των επιχειρήσεων σε επίπεδο παραγωγής θα μειωθεί καθώς επίσης και τα κόστη των ατόμων που τα έχουν στην κατοχή τους θα μειωθεί αισθητά. Η ηλεκτροκίνηση αναφέρεται στη χρήση των ηλεκτρικών οχημάτων. Μέχρι στιγμής έχουν αναπτυχθεί ηλεκτρικά επιβατικά οχήματα καθώς και λύσεις για λεωφορεία ακόμα και φορτηγά. Ο όρος αναφέρεται σε όλο το φάσμα αυτό από την παραγωγή, τον σχεδιασμό, τη χρήση ακόμα και την πώληση. Προαπαιτούμενο για να λειτουργήσει αδιάκοπα η λειτουργία αυτών, είναι η ανάπτυξη ενός σωστού δικτύου που αποτελείται από σταθμούς φόρτισης είτε οικιακούς είτε δημόσιους.

Παρατηρείται πως ενώ πολύ κλάδοι έχουν υποστεί ζημιά από τις επιπτώσεις που έχει αποφέρει η πανδημία Covid-19 σε ολόκληρο τον πλανήτη, η αγορά της ηλεκτροκίνησης εμφανίζεται με θετικό πρόσημο, δείγμα πως ο πληθυσμός ενδιαφέρεται αρκετά για το συγκεκριμένο αντικείμενο και φυσικά υπάρχει μία πολύ μεγάλη ευαισθητοποίηση του γύρω από το θέμα που έχει ενταθεί πολύ περισσότερο τα τελευταία χρόνια, αυτό της πράσινης ενέργειας και η μείωση του ανθρωπίνου παράγοντα στον πλανήτη.

Τα οφέλη που μπορεί να προσφέρει η ηλεκτροκίνηση είναι πολλαπλά. Ο γοργός τρόπος ανάπτυξης της οφείλεται σε πολύ μεγάλο βαθμό στην υποστήριξη που δέχεται από την Ευρωπαϊκή Ένωση και από τις πολιτικές που εφαρμόζει. Είναι ξεκάθαρο πως οι πολιτικές που χρησιμοποιεί είναι η ανάπτυξη της ηλεκτροκίνησης με σκοπό τη μείωση των περιβαλλοντικών ρύπων, τις εκπομπές διοξειδίου του άνθρακα και όζοντος με αποτέλεσμα αυξηθεί η ποιότητα ζωής των ανθρώπων ιδιαίτερα στα μεγάλα αστικά κέντρα. Επιπλέον, κίνητρο αποτελεί η μείωση του κόστους των συγκεκριμένων οχημάτων καθώς τα ηλεκτροκίνητα οχήματα σε σύγκριση με τα οχήματα εσωτερικής καύσης έχουν χαμηλότερη κατανάλωση ενέργειας, λόγω της μεγαλύτερης απόδοσης των νέων ηλεκτρικών κινητήρων. Παράλληλα, ο καταναλωτής επωφελείται αφού μπορεί να αποφύγει τις συχνές και δαπανηρές επισκευές όπως λάδια, φίλτρα και άλλα.

Σημαντικός παράγοντας για να ανάπτυξη της ηλεκτροκίνησης τα επόμενα χρόνια αποτελεί η δημιουργία σταθμών φόρτισης έτσι ώστε να μπορούν να καλύψουν τις ανάγκες των καταναλωτών. Η διαθεσιμότητα των κατάλληλων υποδομών θα κρίνουν σε μεγάλο βαθμό την πρόοδο της ανάπτυξης της ηλεκτροκίνησης. Οι κανονισμοί που θα επιβάλλει η Ευρωπαϊκή Ένωση πιθανόν να περιλαμβάνουν την υποχρέωση στους κατασκευαστές και στους ιδιοκτήτες κτιρίων να εγκαταστήσουν σταθμούς φόρτισης. Για τη θετική έκβαση του έργου θεωρείται απαραίτητη η σωστή ανάπτυξη του δικτύου σταθμών φόρτισης.

Οι τύποι των κινητήρων ποικίλουν ανάλογα με τον τρόπο λειτουργίας τους. Παρακάτω αναφέρονται οι διαθέσιμοι τύποι κινητήρων:

- **Hybrid (HEV):** Συνδυασμός κινητήρα εσωτερικής καύσης και ηλεκτροκινητήρα.
- **Mild Hybrid:** Υβριδικό με ηλεκτροκινητήρα περιορισμένης ισχύος, ο οποίος υποστηρίζει τον κινητήρα εσωτερικής καύσης.
- **Plug-in Hybrid (PHEV):** Υβριδικό όχημα με δυνατότητα φόρτισης μέσω του ηλεκτρικού δικτύου.
- **Electric car with Range Extender (REX):** Πρόσθετος κινητήρας καύσης σε ηλεκτρικό αυτοκίνητο που δεν οδηγεί το όχημα αλλά φορτίζει την μπαταρία μέσω γεννήτριας.
- **Battery (BEV):** Αποκλειστικά ηλεκτρικά οχήματα χωρίς κινητήρα εσωτερικής καύσης. Τροφοδοσία μέσω μπαταρίας, φόρτιση μέσω σταθμού φόρτισης.
- **Fuel cell:** ηλεκτρικά οχήματα με κυψέλη καυσίμου. Με τη χρήση ηλεκτρόλυσης υδρογόνου και οξυγόνου, αυτή η τεχνολογία παρέχει ηλεκτρική ενέργεια για τον κινητήρα και την μπαταρία.

Όπως σε όλα τα εγχειρήματα έτσι και σε αυτό παρουσιάζονται πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα. Σημαντικό πλεονέκτημα που μπορεί να εξελιχτεί αρκετά ευεργετικό για το περιβάλλον το οποίο ζούμε βελτιώνοντας τη ποιότητα ζωής μας είναι η μείωση των εκπομπών ρύπων. Σαφώς τα ηλεκτρικά οχήματα δεν παράγουν τόσες επικίνδυνες ουσίες όσο τα οχήματα εσωτερικής καύσης, παρ' όλα αυτά θα πρέπει να υπάρξει μία σύγκριση καθώς για παράδειγμα η παραγωγή μίας κιλοβατώρας ηλεκτρικής ενέργειας στη Γερμανία κατά μέσο όρο παράγει 523 γραμμάρια CO<sub>2</sub>. Σε περίπτωση που αυτή η ενέργεια μπορούσε να παραχθεί από ανανεώσιμες πηγές ενέργειας σαφέστατα αυτός ο αριθμός θα ήταν πολύ μικρότερος. Από έρευνα που διεξαχθεί από τη Σαουδική Υπηρεσία Ενέργειας διαπιστώθηκε πως ο κύκλος ζωής ενός επιβατικού οχήματος έχοντας διανύσει 30.000 km είναι πολύ μεγαλύτερος σε αντίθεση ενός που χρησιμοποιεί έναν συμβατικό εσωτερικής καύσης.

Επιπλέον, αρνητικό ακόμα αποτελεί το γεγονός ότι ακόμα τα ηλεκτροκίνητα δεν μπορούν να διανύσουν αποστάσεις μεγάλες που να μπορούν να καλύψουν πλήρως τις ανάγκες των καταναλωτών. Η έλλειψη σωστών υποδομών φόρτισης αποτελεί και αυτό ένα προβληματισμό που απαιτεί επίλυση, αν αυτά τα οχήματα τελικά χρησιμοποιούν από περισσότερους πολίτες. Η ανάπτυξη του δικτύου είναι σαφέστατα χρονοβόρα και δαπανηρή.

Επιπροσθέτως, το ερώτημα που γεννάται είναι εάν και κατά πόσο θα επηρεαστεί η οικονομία και η αγορά εργασίας αφού πλέον πολλά στο χώρο εργασίας των αυτοκινητοβιομηχανιών θα αλλάξουν άρδην. Η Volkswagen για παράδειγμα έχει ήδη αναφέρει πως 7.000 θέσεις εργασίας είναι περιττές στα εργοστάσια της από τη στιγμή που αλλάζει τελείως ο τρόπος παραγωγής. Βέβαια, αξίζει να σημειωθεί πως η εταιρεία έχει δηλώσει πως θα δώσει εναλλακτικές λύσεις στους εργαζομένους που δεν είναι προχωρημένης ηλικίας και δεν έχουν ακόμα την δυνατότητα να συνταξιοδοτηθούν

Αυτό που είναι βέβαιο είναι η επιτακτική ανάγκη να προχωρήσουμε σε αλλαγές έστω ώστε να βελτιώσουμε την ποιότητα ζωής μας και να μειώσουμε το αρνητικό αποτύπωμα που αφήσουμε ως ανθρωπότητα στο πλανήτη και να τον προστατέψουμε όσο περισσότερο αυτό είναι εφικτό. Με τη χρήση ηλεκτρικών οχημάτων υπάρχει μία δυνατότητα που οι αυτοκινητοβιομηχανίες έχουν αδράξει και πάντα με την σύμφωνη γνώμη της Ευρωπαϊκής Ένωσης προχωρούν με γοργούς ρυθμούς για επίτευξη αυτού του στόχου. Σε μερικά χρόνια όπως όλα δείχνουν η μετακίνηση του ανθρώπου θα έχει αλλάξει και πλέον θα χρησιμοποιούνται αποκλειστικά ηλεκτρικά οχήματα (Knauf Industries Automotive, 2021) (Scheffels, 2019).

Η Ελληνική κυβέρνηση έχει ήδη σε ισχύ το πρόγραμμα που έχει ονομαστεί Κινούμενα Ηλεκτρικά και μπορεί οποιοσδήποτε να προχωρήσει σε αίτηση στην ιστοσελίδα <https://kinoumeilektrika.gov.gr/> για να λάβει επιδότηση για την αγορά νέου ηλεκτρικού οχήματος με κάποια ισχύων κριτήρια (Κίνουμειλεκτρικά.gov.gr, 2022).

#### 4.5 Θετικά και αρνητικά στοιχεία του κλάδου

Ο κλάδος του αυτοκινήτου όπως και οποιοδήποτε άλλος κλάδος έχει κάποια θετικά και κάποια αρνητικά στοιχεία. Θα πρέπει να παρακολουθούνται τακτικά για να εντοπίζονται οι αλλαγές είτε στο εσωτερικό είτε στο εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης και σε τι βαθμό μπορούν αυτές οι αλλαγές να την επηρεάσουν.

Μερικά από τα δυνατά σημεία του κλάδου είναι ότι εμπορεύονται ένα προϊόν το οποίο είναι αναγκαίο όσο μεγάλο και να θεωρείται το κόστος από τα νοικοκυριά. Όλα τα νοικοκυριά διαθέτουν είτε ένα ή ακόμα και περισσότερα μεταφορικά μέσα ανά οικογένεια για να είναι σε θέση εκπληρώσουν τις βασικές καθημερινές ανάγκες τους. Είναι ένα προϊόν το οποίο είναι αναγκαίο και φυσικά με την μεγάλη γκάμα που υπάρχει στην αγορά ο καθένας μπορεί να επιλέξει βάσει των οικονομικών δυνατοτήτων του.

Ο κλάδος είναι πολύ σημαντικός για την Ελληνική αγορά καθώς είναι σε θέση με το μέγεθος του να επηρεάσει σε μεγάλο βαθμό τους οικονομικούς δείκτες της χώρας. Παράδειγμα αποτελεί ο φόρος που λαμβάνει το κράτος άμεσα με την ταξινόμηση ενός νέου οχήματος που ονομάζεται Ειδικό Τέλος Ταξινόμησης. Άλλη πηγή εσόδων του κράτους είναι το σήμα που πληρώνουν οι πολίτες σε ετήσια βάση, οι φόροι κατά την ασφάλιση του οχήματος και επιπλέον οι φόροι που εφαρμόζονται στις τιμές των καυσίμων. Συνεπώς, ο κλάδος εμφανίζει μία ιδιαίτερη δυναμική στην Ελληνική αγορά και καθιστά τις επιχειρήσεις πιο ισχυρές στην διαπραγματευτική δύναμη που διαθέτουν απέναντι στο κράτος. Από την άλλη μεριά, η μεγάλη γκάμα μαρκών και δυναμικής οχημάτων μπορούν να δώσουν στις επιχειρήσεις διαφορετική ισχύ ανάλογα με την μάρκα που εμπορεύονται και έχουν αποφασίσει να συνεργαστούν. Επίσης, καθώς οι μάρκες αυτές είναι παγκόσμιας φήμης και αναγνώρισης οι μελλοντικοί αγοραστές δεν χρειάζονται και ιδιαίτερα κίνητρα για να πειστούν να προχωρήσουν σε συγκεκριμένες αγορές.

Η τεχνολογία και η ραγδαία ανάπτυξη της, είναι ο παράγοντας που τα τελευταία έτη έχει δώσει ισχύ σε κλάδους και τους έχει κάνει να διαφέρουν από τους υπόλοιπους. Πιο συγκεκριμένα, οι αυτοκινητοβιομηχανίες το έχουν αποδεχτεί αυτό και προσπαθούν συνεχώς να αναπτύσσουν τα οχήματα τους με νέες τεχνολογίες. Αυτό έχει διεγείρει το ενδιαφέρον των καταναλωτών, που προσπαθούν να αποκτήσουν ένα πιο καινούργιο μοντέλο και προχωρούν σε αγορές. Ο τομέας της ηλεκτροκίνησης δημιουργεί ένα νέο τοπίο και ευκαιρίες στις επιχειρήσεις που θα μπορέσουν να ενταχθούν μέσα σε αυτές τις αλλαγές που συμβαίνουν του περιβάλλοντος.

Θετικό επίσης για τον κλάδο θεωρείται και η αύξηση της ζήτησης των μακροχρόνιων και βραχυχρόνιων μισθώσεων. Τα μικτά κέρδη στο συγκεκριμένο αντικείμενο είναι υψηλά και οι επιχειρήσεις που έχουν ενασχόληση με το αντικείμενο αυτό διαθέτουν μεγάλους στόλους που αποτελούνται από χιλιάδες οχήματα. Αποτέλεσμα αυτού είναι πως οι πωλήσεις οχημάτων αυξάνονται καθώς είτε υπάρχει ανανέωση στόλου είτε η ανάγκη μεγέθυνσής αυτού.

Όσον αφορά τα αρνητικά στοιχεία του κλάδου η μείωση των διαθέσιμων εισοδημάτων και η αύξηση της αξίας κτήσης των οχημάτων δημιουργούν μείωση των πωλήσεων καθώς οι πιθανοί αγοραστές μειώνονται. Επιπλέον, τα χρηματοπιστωτικά ιδρύματα δεν εγκρίνουν δάνεια για όλους τους ανθρώπους καθώς τα εισοδηματικά κριτήρια κάποιων δεν είναι τα ιδανικά με αποτέλεσμα η αγορά ενός νέου οχήματος να μην μπορεί να προχωρήσει. Από την άλλη πλευρά, το κράτος δεν έχει οριοθετήσει τα

κατάλληλα κριτήρια αφού οι φορολογικοί συντελεστές και έμμεση φόροι κτήσης ενός οχήματος είναι αρκετά υψηλοί στην Ελλάδα σε αντίθεση με άλλες Ευρωπαϊκές χώρες.

Επιπλέον, το κόστος μεταφοράς των προϊόντων από τις χώρες παραγωγής είναι υψηλό και μειώνει τα κέρδη των επιχειρήσεων. Σε συνδυασμό με τον κλάδο που είναι ιδιαίτερα ανταγωνιστικός και απαιτεί να δοθούν τα κατάλληλα κίνητρα στον τελικό καταναλωτή όπως έκπτωση επί της τιμής πώλησης είτε δώρα στο όχημα που αγοράζει πιέζει κατά πολύ το ποσοστό του μικτού κέρδους.

Τέλος, η ανάπτυξη των Μέσω Μαζικής Μεταφοράς δημιουργεί ένα πρόβλημα στον κλάδο καθώς οι πολίτες έχουν επιπλέον λύσεις στα χέρια όσον αφορά το θέμα της μετακίνησης τους. Επίσης, η συρρίκνωση του πληθυσμού της Ελλάδας και η υπογεννητικότητα που παρουσιάζεται τα τελευταία χρόνια θα πρέπει να μελετηθούν με ιδιαίτερη προσοχή.

Αυτό που παρατηρείται από την ανάλυση των θετικών και αρνητικών στοιχείων που υπάρχουν στον κλάδο φαίνεται πως υπάρχουν αρνητικά στοιχεία που μπορούν να τον επηρεάσουν και φυσικά και τις επιχειρήσεις που εμπορεύονται οχήματα, όμως παρόλα αυτά δημιουργούνται ευκαιρίες οι οποίες ίσως μπορούν να δημιουργήσουν ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα σε όποιον καταφέρει να τις εκμεταλλευθεί (Stochasis,2021).

#### 4.6 Προοπτικές του κλάδου

Ξεκινώντας από τα έτη προ του 2009 ο κλάδος περνούσε μία περίοδο έντονης κινητικότητας. Τα έτη αυτά ήταν ιδανικά για τον κλάδο όπου οι πωλήσεις ήταν σε απίστευτα νούμερα. Από το 2009 και έπειτα έως το 2012 ως αποτέλεσμα της οικονομικής ύφεσης καθώς και της αβεβαιότητας που υπήρχε στην Ελλάδα, με τη συρρίκνωση του διαθέσιμου εισοδήματος και με τα περισσότερα νοικοκυριά να αντιμετωπίζουν σοβαρά προβλήματα η αγορά των αυτοκινήτων γνώρισε τεράστια ύφεση. Από το 2014 και έπειτα ο κλάδος παρουσίασε μία ανάκαμψη όπου ενθάρρυνε τις επιχειρήσεις του κλάδου και τους έδωσε μία πνοή σε ένα αρκετά ανταγωνιστικό περιβάλλον με τις προοπτικές του κλάδου να εμφανίζονται θετικές.

Με την αρχή της πανδημίας Covid-19 όμως αυτή η ανάκαμψη διακόπηκε καθώς κανείς δεν θα μπορούσε να προβλέψει αυτό το γεγονός. Με τα συνεχόμενα lock-down των επιχειρήσεων και γενικότερα ολόκληρης της αγοράς, με τα διαθέσιμα εισοδήματα να μειώνονται δραστικά επιστρέψαμε για ένα χρονικό διάστημα πάλι σε ένα σημείο αβεβαιότητας και συνεπώς αυτό αποτυπώθηκε και στην αγορά. Οι σοβαρές ελλείψεις σε

πρώτες ύλες και διαθέσιμα υλικά οι αυτοκινητοβιομηχανίες αντιμετώπισαν ισχυρά προβλήματα στις γραμμές παραγωγής τους. Αυτό είχε σαν αποτέλεσμα η προσφορά να μειωθεί δραστικά και να μην μπορεί να μπορεί να καλύψει τη ζήτηση που προέρχονταν από το αγοραστικό κοινό. Παρόλα αυτά μετά από τους πρώτους δύο μήνες του 2021 οι πωλήσεις του κλάδου ανέβηκαν όπου με τα διαθέσιμα οχήματα και ανταλλακτικά που υπήρχαν κατάφεραν να επιστρέψουν σε μία μορφή κανονικότητας. Όσο αφορά τις προβλέψεις του 2022, ο κλάδος θα παρουσιάσει μία αύξηση 8% με 9%.

Σημαντικό ρόλο θα έχουν και οι όποιες αποφάσεις θα ληφθούν από το κράτος που σκοπό θα έχουν να δημιουργήσουν τα κατάλληλα κίνητρα στους καταναλωτές. Για παράδειγμα, επιδότηση σε νέα οχήματα που κινούνται ηλεκτρικά ή η παροχή ποσού έκπτωσης για απόσυρση παλιού οχήματος. Σε συνδυασμό τον στόλο των αυτοκινήτων στην Ελλάδα όπου είναι από τους πιο γερασμένους στην Ευρώπη ίσως η αγορά πάρει την τόνωση που χρειάζεται.

Γενικότερα, εκτός από τα προβλήματα που έχουν δημιουργηθεί από το 2019 λόγω της πανδημίας που θεωρείται βραχυπρόθεσμο πρόβλημα, ο κλάδος εμφανίζει μία αυξημένη δυναμική. Ιστορικά ο συγκεκριμένος κλάδος είναι έντονα κυκλικός και αυτό ίσως οδηγήσει σε μία ισχυρότερη και πιο δυναμική ανάκαμψη τα επόμενα χρόνια.

Ιδιαίτερη προσοχή θα πρέπει να δείξουν οι επιχειρήσεις του κλάδου καθώς αποτυπώνεται μία αλλαγή στο περιβάλλον με την εμφάνιση της ηλεκτροκίνησης. Οι ευκαιρίες που θα παρουσιαστούν ίσως να είναι καθοριστικές για μία επιχείρηση και να της αυξήσει τη δυναμική της. Η Ευρωπαϊκή Ένωση με το σχέδιο «Green Deal» έχει θέσει ως προτεραιότητα της έως το 2050 τα αποτυπώματα του άνθρακα στο περιβάλλον να είναι σχεδόν μηδενικά.

Η ελληνική κυβέρνηση με το σχέδιο της μέσω του Εθνικού σχεδίου δράσης για την ενέργεια και το κλίμα ( ΕΣΕΚ) είναι να αυξήσει τα ηλεκτρικά οχήματα στην αγορά όπου τώρα είναι χαμηλότερα του 1%. Με το πρόγραμμα που έχει ήδη θεσπιστεί «Κινούμαι Ηλεκτρικά» με προϋπολογισμό 100 εκατομμύρια ευρώ θα τονώσει την αγορά του αυτοκινήτου και θα μεταβάλει το πάρκο αυτοκινήτων της χώρας μας σε μεγάλο ποσοστό. Πολλοί είναι αυτοί που θα κινηθούν σε αγορά νέου οχήματος με σκοπό να αποκομίσουν κάποιο όφελος από το συγκεκριμένο πρόγραμμα είτε βραχυπρόθεσμα είτε μακροπρόθεσμα. Τα οφέλη είναι πολλαπλά είτε σε επίπεδο αγοράς οχήματος είτε στα μετέπειτα κόστη κτήσης του.

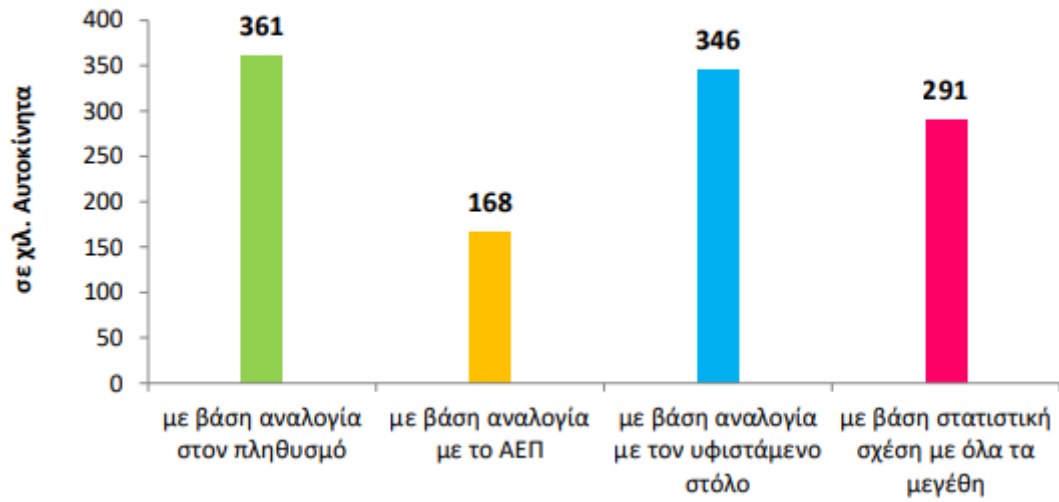
Συνεπώς, οι επιχειρήσεις θα πρέπει ενισχύσουν την ανταγωνιστικότητά τους και προσέξουν ιδιαίτερα τις τάσεις της αγοράς. Μερικά από τα σημεία που ίσως την βοηθήσουν είναι: (Stochasis,2021) , (ICAP,2021)

- **Marketing:** Δημιουργία ενεργειών με σκοπό την αύξηση του πελατολογίου τους και του ποσοστού πωλήσεων στην αγορά και της ενίσχυσης του Brand Name τους.
- **Νέες τεχνολογίες:** Ενασχόληση με τα νέα δεδομένα που παρουσιάζονται στον κλάδο δηλαδή με τα ηλεκτρικά οχήματα πιο φιλικά προς το περιβάλλον καθώς και με χαμηλού κυβισμού οχήματα μειωμένης κατανάλωσης καυσίμου.
- **Μείωση λειτουργικών Εξόδων:** Αναδιοργάνωση του δικτύου πωλήσεων και μείωση των περιττών λειτουργικών εξόδων με σκοπό της επένδυση τους σε άλλους τομείς.
- **Τιμολογιακή Πολιτική:** Παροχή προσφορών με σκοπό την ανάπτυξη του πελατολογίου τους σε συνδυασμό με ελκυστικά βιώσιμα χρηματοοικονομικά πακέτα. Επένδυση στις After Sales υπηρεσίες σε αντικείμενο της αύξηση της εμπιστοσύνης των πελάτων στο Brand Name της εταιρείας.
- **Προσαρμοστικότητα:** Λόγω των συνεχόμενων αλλαγών θα πρέπει να υπάρχει συνεχής ανάλυση της αγοράς με σκοπό την καλύτερη προσαρμοστικότητα της επιχείρησης σε τομείς όπως η τιμολογιακή και πιστωτική πολιτική.
- **Επικοινωνία:** Η επικοινωνία στον χώρο του αυτοκινήτου είναι ζωτικής σημασίας καθώς οι μελλοντικοί αγοραστές δείχνουν να μετρά σε πολύ μεγάλο βαθμό για αυτούς αυξάνοντας την πίστη και την αφοσίωση τους σε συγκεκριμένα προϊόντα.

Τέλος, η μακροπρόθεσμη ζήτηση για τα οχήματα στην Ελλάδα ως προς τον πληθυσμό, το ΑΕΠ και τον υπάρχοντα στόλο σε συνδυασμό με τους αντίστοιχους μέσους όρους της Ευρώπης διαμορφώνεται όπως εμφανίζεται και στο Διάγραμμα 1.3 αρκετά ενθαρρυντική. Συνεπώς, οι προοπτικές που εμφανίζονται στον κλάδο θα πρέπει να απασχολήσουν πολύ τις επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στον κλάδο και γιατί όχι και τις μελλοντικές νέο-εισερχόμενες.



### Μακροπρόθεσμη πρόβλεψη για τη ζήτηση στην Ελλάδα



Διάγραμμα 1.3 Μακροπρόθεσμη πρόβλεψη για τη ζήτηση στην Ελλάδα

Πηγή: Stochasis,2021

## Βιβλιογραφία Κεφαλαίου 4

Business Mentor, (2021) *Ανάλυση ανταγωνιστικότητας: Το μοντέλο των 5 δυνάμεων του Πόρτερ και η εφαρμογή του στις μικρές και μικρομεσαίες επιχειρήσεις* [Accessed 20 Mar. 2022] Available at:

<https://www.businessmentor.gr/2021/01/18/%CE%B1%CE%BD%CE%AC%CE%BB%CF%85%CF%83%CE%B7-%CE%B1%CE%BD%CF%84%CE%B1%CE%B3%CF%89%CE%BD%CE%B9%CF%83%CF%84%CE%B9%CE%BA%CF%8C%CF%84%CE%B7%CF%84%CE%B1%CF%82-to-%CE%BC%CE%BF%CE%BD%CF%84%CE%AD%CE%BB%CE%BF/>

Corporate Finance Institute, (2020) *PEST Analysis*. Corporate Finance Institute. [Accessed 17 Mar. 2022] Available at: <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/knowledge/strategy/pest-analysis/>

Docplayer.gr, (2013) *ΕΝΑΣ ΑΙΩΝΑΣ ΑΥΤΟΚΙΝΗΤΟ - PDF*. [Accessed 20 Mar. 2022] Available at: <http://docplayer.gr/41573313-Enas-aionas-aytokinito.html>.

Driver, C., (2022) *Ένα video του 1937 εξηγεί με απλό τρόπο τη λειτουργία ενός διαφορικού*. [Accessed 20 Mar. 2022]. Car & Driver. Available at: [https://www.caranddriver.gr/eidiseis/arthro/ena\\_video\\_tou\\_1937\\_eksigei\\_me\\_aplo\\_tropo\\_ti\\_leitourgia\\_enos\\_diaforikoy-7807781/](https://www.caranddriver.gr/eidiseis/arthro/ena_video_tou_1937_eksigei_me_aplo_tropo_ti_leitourgia_enos_diaforikoy-7807781/)

Edrawsoft, (2016) *Detailed PESTEL Analysis of Automobile Industry | EdrawMax Online* [Accessed 19 Mar. 2022] Available at: <https://www.edrawmax.com/article/automobile-industry-pestel-analysis.html>

ICAP, (2021) *Κλαδική Μελέτη Αντιπροσωπείες Αυτοκινήτων* [Accessed 20 Mar. 2021]

Kinoumeilektrika.gov.gr., (2022) *KINOYMAI ΗΛΕΚΤΡΙΚΑ*. [Accessed 27 Mar. 2022] Available at: <https://kinoumeilektrika.gov.gr/>

Knauf Industries Automotive, (2021) *Electromobility development – functions and benefits | Knauf*. [Accessed 27 Mar. 2022] Available at: <https://knaufautomotive.com/the-development-of-electromobility-definition-functions-and-benefits/>

Scheffels, G., (2019) *Electromobility: Definition, Vehicles and Future*. [Accessed 27 Mar. 2022] Spotlightmetal.com. Available at: <https://www.spotlightmetal.com/electromobility-definition-vehicles-and-future-a-810482/>

Stochasis, (2021) Εισαγωγικές Επιχειρήσεις Αυτοκινήτων [Accessed 24 Mar 2021]

## Κεφάλαιο 5: Μελέτη Περίπτωσης (Σφακιανάκης Α.Ε.Β.Ε.)

### 5.1 Γενικά Στοιχεία

Για τη Σφακιανάκης Α.Ε.Β.Ε. η κύρια δραστηριότητα της ορίζεται η εισαγωγή και η εμπορία αυτοκινήτων, μηχανών και ανταλλακτικών Suzuki. Η δραστηριότητα αυτή ξεκίνησε από το 1968. Διαθέτει δίκτυο 51 εξουσιοδοτημένων αντιπροσώπων οχημάτων και 10 για δίκυκλα σε ολόκληρη την Ελλάδα. Εκτός από το brand της Suzuki είναι επίσημος αντιπρόσωπος και για τις μάρκες BMW, Mini, Opel, Ford, Volvo, Fiat, Alfa Romeo, Abarth, Jeep, Renault, Dacia, Nissan, Skoda και Cadillac. Εξυπηρετεί τους πελάτες της σε 32 σημεία πανελλαδικά με τα περισσότερα καταστήματα της να είναι Multi Brand. Το εκτεταμένο δίκτυο που διαθέτει καλύπτει όλη την Ελληνική επικράτεια και είναι το μεγαλύτερο στην Ελλάδα.

Επιπλέον, δραστηριοποιείται στο κλάδο της μίσθωσης και ενοικίασης οχημάτων ως επίσημος αντιπρόσωπος της Enterprise στην Ελλάδα. Ο στόλος αποτελείται από 14.100 οχήματα.

Στους πίνακες 2.35, 2.36, 2.37 παρουσιάζονται ο Ισολογισμός, η Κατάσταση Αποτελεσμάτων Χρήσης και η Κατάσταση Ταμειακών Ροών της επιχείρησης Σφακιανάκης Α.Ε.Β.Ε (Sfakianakis, 2016).

Πίνακας 2.35 Ισολογισμός

**ΕΤΗΣΙΕΣ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΕΣ ΚΑΤΑΣΤΑΣΕΙΣ**

ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΘΕΣΗΣ (Ποσά σε Ευρώ)	ΣΗΜ.	ΕΤΑΙΡΕΙΑ	
		31.12.2020	31.12.2019
<b>ΠΕΡΙΟΥΣΙΑΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ</b>			
<b>Μη κυκλοφορούντα περιουσιακά στοιχεία</b>			
Ενσώματα πάγια	5.1	195.433.121	201.645.707
Επενδυτικά ακίνητα	5.2	12.136.021	12.343.839
Περιουσιακά στοιχεία με δικαίωμα χρήσης	5.3	13.082.086	14.640.695
Άυλα περιουσιακά στοιχεία	6	14.515.396	15.513.061
Υπεράξια Επιχειρήσεων	7	61.736.000	63.436.000
Επενδύσεις σε θυγατρικές επιχειρήσεις	8.1	30.250.516	28.446.983
Επενδύσεις σε συγγενείς επιχειρήσεις	8.2	3.486.646	3.145.321
Πελάτες και λοιπές απαιτήσεις	10.1	1.586.219	1.551.440
<b>Σύνολο μη Κυκλοφορούντος Ενεργητικού</b>		<b>332.226.005</b>	<b>340.723.045</b>
<b>Κυκλοφορούντα περιουσιακά στοιχεία</b>			
Αποθέματα	9	29.788.732	33.261.137
Πελάτες και λοιπές απαιτήσεις	10.2	35.537.357	41.709.078
Λοιπά στοιχεία Ενεργητικού	10.2	7.533.282	9.686.029
Συμβατικές απαιτήσεις	10.2.1	543.318	532.664
Λοιπά χρηματοοικονομικά περιουσιακά στοιχεία	10.3	57.495	119.150
Ταμιακά διαθέσιμα και ισοδύναμα αυτών	11	10.842.890	4.354.198
		<b>84.303.074</b>	<b>89.662.255</b>
<b>Σύνολο περιουσιακών στοιχείων</b>		<b>416.529.079</b>	<b>430.385.301</b>
<b>ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ</b>			
<b>Κεφάλαιο και αποθεματικά αποδιδόμενα στους μετόχους της μητρικής</b>			
Μετοχικό Κεφάλαιο	12.1	7.123.032	7.123.032
Υπέρ το άρτιο	12.1	10.755.024	10.755.024
Αποθεματικά εύλογης αξίας	12.2	5.515.039	1.305.364
Λοιπά αποθεματικά	12.3	10.165.822	10.165.822
Αποτελέσματα εις νέον	12.4	(17.426.471)	(13.919.561)
<b>Σύνολο καθαρής θέσης</b>		<b>16.132.446</b>	<b>15.429.681</b>
<b>ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ</b>			
<b>Μακροπρόθεσμες υποχρεώσεις</b>			
Δάνεια	13.1	287.056.099	283.709.887
Μακροπρόθεσμες υποχρεώσεις μισθώσεων	13.3	17.945.824	21.910.923
Αναβαλλόμενος φόρος εισοδήματος	14	13.228.243	14.515.182
Προβλέψεις για παροχές στους εργαζόμενους	15	2.504.938	2.342.920
Λοιπές μακροπρόθεσμες υποχρεώσεις	16	5.904.609	5.799.120
Λοιπές προβλέψεις	17	240.000	240.000
		<b>326.879.712</b>	<b>328.518.033</b>
<b>Βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις</b>			
Προμηθευτές και λοιπές υποχρεώσεις	18	58.766.454	61.216.223
Συμβατικές υποχρεώσεις	10.2.1	1.616.514	1.553.493
Βραχυπρόθεσμα δάνεια	13.2	431.590	2.973.010
Βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις μισθώσεων	13.3	12.702.362	20.694.861
		<b>73.516.920</b>	<b>86.437.587</b>
<b>Σύνολο Υποχρεώσεων</b>		<b>400.396.632</b>	<b>414.955.619</b>
<b>Σύνολο Καθαρής θέσης και Υποχρεώσεων</b>		<b>416.529.079</b>	<b>430.385.301</b>

Πηγή: Sfakianakis, 2016

Πίνακας 2.36 Κατάσταση Αποτελεσμάτων Χρήσης

<b>ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΣΥΝΟΛΙΚΩΝ ΕΣΟΔΩΝ</b>			
<b>(ποσά σε Ευρώ)</b>	<b>ΣΗΜ.</b>	<b>ΕΤΑΙΡΕΙΑ</b>	
		<b>1.1-31.12.2020</b>	<b>1.1-31.12.2019</b>
<b>Πωλήσεις</b>	<b>20.1</b>	<b>250.514.000</b>	<b>299.829.258</b>
Κόστος εμπορευμάτων και αναλωσίμων		(178.643.537)	(210.370.828)
Αμοιβές και Έξοδα Προσωπικού	<b>20.2</b>	<b>(20.473.970)</b>	<b>(23.261.388)</b>
Αποσβέσεις	<b>20.2</b>	<b>(26.926.449)</b>	<b>(30.718.288)</b>
Δαπάνες προβλέψεων - απομειώσεων	<b>20.2</b>	<b>(654.511)</b>	<b>(2.091.375)</b>
Άλλα έσοδα	<b>20.3</b>	<b>15.010.806</b>	<b>16.990.123</b>
Άλλα έξοδα	<b>20.2</b>	<b>(27.213.178)</b>	<b>(34.918.053)</b>
<b>Κέρδη προ φόρων και χρηματ/κών αποτελεσμάτων</b>		<b>11.613.161</b>	<b>15.459.448</b>
Χρηματοοικονομικά έξοδα - καθαρά	<b>20.4</b>	<b>(12.471.018)</b>	<b>(13.170.624)</b>
Χρηματοοικονομικά έσοδα - καθαρά	<b>20.4</b>	<b>40.754</b>	<b>147.508</b>
Επενδυτικό αποτέλεσμα	<b>20.5</b>	<b>(1.759.742)</b>	<b>(430.546)</b>
<b>(Ζημίες)/Κέρδη προ φόρων</b>		<b>(2.576.846)</b>	<b>2.005.786</b>
Φόρος εισοδήματος	<b>21</b>	<b>(814.403)</b>	<b>67.632</b>
<b>(Ζημίες)/Κέρδη μετά από φόρους</b>		<b>(3.391.249)</b>	<b>2.073.418</b>
<b>Λοιπά Συνολικά Έσοδα (μη ανακυκλούμενα)</b>			
Διαφορά αποτίμησης στην εύλογη αξία θυγατρικών που ενοποιούνται	<b>12.2</b>	<b>3.868.350</b>	<b>909.975</b>
Διαφορά αποτίμησης στην εύλογη αξία συγγενών που ενοποιούνται	<b>13.2</b>	<b>341.325</b>	<b>(1.534.283)</b>
Αναλογιστικές (ζημίες)/κέρδη		<b>(152.187)</b>	<b>(99.841)</b>
Φόρος εισοδήματος		<b>36.525</b>	<b>(259.006)</b>
<b>Λοιπά συνολικά έσοδα/έξοδα μετά από φόρους</b>		<b>4.094.014</b>	<b>(983.155)</b>
<b>Συγκεντρωτικά συνολικά έσοδα</b>		<b>702.765</b>	<b>1.090.263</b>
<b>Οι (Ζημίες)/Κέρδη κατανέμονται σε:</b>			
Ιδιοκτήτες μητρικής		<b>(3.391.249)</b>	<b>2.073.418</b>
<b>Τα Συγκεντρωτικά συνολικά έσοδα κατανέμονται σε:</b>			
Ιδιοκτήτες μητρικής		<b>702.765</b>	<b>1.090.263</b>
<b>ΕΤΑΙΡΕΙΑ</b>			
		<b>01.01-31.12.2020</b>	<b>01.01-31.12.2019</b>
(Ζημίες)/Κέρδη προ φόρων		<b>(2.576.846)</b>	<b>2.005.786</b>
πλέον: Χρηματοοικονομικό αποτέλεσμα		<b>12.430.264</b>	<b>13.023.116</b>
πλέον: Επενδυτικό αποτέλεσμα		<b>1.759.742</b>	<b>430.546</b>
πλέον: Αποσβέσεις		<b>26.926.449</b>	<b>30.718.288</b>
<b>ΕΒΙΤΔΑ</b>		<b>38.539.610</b>	<b>46.177.736</b>

Πηγή: Sfakianakis, 2016

## Πίνακας 2.37 Κατάσταση Αποτελεσμάτων Χρήσης

### ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΤΑΜΕΙΑΚΩΝ ΡΟΩΝ

<i>(Ποσό σε Ευρώ)</i>	ΕΤΑΙΡΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ	
	31.12.2020	31.12.2019
<b>Λειτουργικές δραστηριότητες</b>		
Κέρδη /(Ζημιές) προ φόρων	<b>(2.576.846)</b>	<b>2.005.786</b>
<i>Πλέον/Μείον προσαρμογές για:</i>		
Αποσβέσεις	26.926.449	30.718.288
Έξοδα Προβλέψεων	654.511	1.661.375
Απομείωση ακινήτων	0	430.000
Έσοδα από μερίσματα	0	(535.000)
Έσοδα από προβλέψεις	(270.908)	(879.020)
Συναλλαγματικές διαφορές	6.777	(8.550)
Πιστωτικοί τόκοι	(40.754)	(147.508)
Αποτίμηση χρεογράφων	61.655	(26.370)
Απομείωση υπεραξίας	1.700.000	900.000
Αποτίμηση (έσοδα, έξοδα, κέρδη & ζημιές) επενδυτικής δραστηριότητας	0	0
Κέρδη από πώληση ενοικιαζόμενων αυτοκινήτων	(2.091.519)	(1.173.398)
Χρεωστικοί τόκοι και συναφή έξοδα	12.471.018	13.170.624
<i>Πλέον/Μείον προσαρμογές για μεταβολές λογαριασμών κεφαλαίου κίνησης ή που σχετίζονται με τις λειτουργικές δραστηριότητες:</i>		
Μείωση / (αύξηση) απαίτησεων	7.911.732	811.235
Μείωση / (αύξηση) αποθεμάτων	3.486.917	5.214.647
(Μείωση)/αύξηση υποχρεώσεων (πλην δανειακών)	(3.049.986)	1.618.926
Αγορές ενοικιαζόμενων αυτοκινήτων	(30.525.221)	(46.417.222)
Αγορές ενοικιαζόμενων αυτοκινήτων με χρηματοδοτική μίσθωση	675.314	7.609.407
Εισπράξεις από πώληση ενοικιαζόμενων αυτοκινήτων	11.259.450	6.964.302
Μείον:		
Χρεωστικοί τόκοι και συναφή έξοδα καταβεβλημένα	(8.538.564)	(8.509.097)
<b>Σύνολο εισροών / (εκροών) από λειτουργικές δραστηριότητες</b>	<b>18.060.024</b>	<b>13.408.426</b>
<b>Επενδυτικές δραστηριότητες</b>		
Απόκτηση θυγατρικών, συγγενών, κοινοπραξιών και λοιπών επενδύσεων		(10.000)
Αγορές ενσώματων και άυλων πάγιων στοιχείων	(1.278.497)	(1.373.359)
Εισπράξεις από πώληση ενσώματων και άυλων πάγιων στοιχείων	4.520.271	4.276.194
Τόκοι εισπραχθέντες	1.029	82.022
Εισπραχθέντα μερίσματα	0	535.000
<b>Σύνολο εισροών / (εκροών) από επενδυτικές δραστηριότητες</b>	<b>3.242.803</b>	<b>3.509.857</b>
<b>Χρηματοδοτικές δραστηριότητες</b>		
Λήψη δανείων περιλαμβανομένων των χρηματοδοτικών μισθώσεων	945.954	10.621.894
μείον: χρηματοδοτικών μισθώσεων	(675.314)	(7.609.407)
Εξοφλήσεις κεφαλαίου δανείων	(1.807.128)	(3.336.163)
Εξοφλήσεις υποχρεώσεων από χρηματοδοτικές μισθώσεις (χρεολύσια)	(11.749.791)	(11.788.770)
Εξοφλήσεις τόκων από χρηματοδοτικές μισθώσεις (χρεολύσια)	(1.527.857)	(1.893.390)
<b>Σύνολο εισροών / (εκροών) από χρηματοδοτικές δραστηριότητες</b>	<b>(14.814.135)</b>	<b>(14.005.836)</b>
<b>Καθαρή αύξηση/(μείωση) στα ταμειακά διαθέσιμα και ισοδύναμα χρήσης</b>	<b>6.488.692</b>	<b>2.912.447</b>
<b>Ταμειακά διαθέσιμα και ισοδύναμα έναρξης χρήσης</b>	<b>4.354.198,02</b>	<b>1.441.751</b>
<b>Ταμειακά διαθέσιμα και ισοδύναμα λήξης χρήσης</b>	<b>10.842.890</b>	<b>4.354.198</b>

Πηγή: Sfakianakis, 2016

## 5.2 SWOT Analysis

Με σκοπό να αναλύσουμε το εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης και να αποτυπώσουμε τα δυνατά, αδύνατα, τις ευκαιρίες και τις απειλές της θα χρησιμοποιήσουμε τη S.W.O.T ανάλυση. Η ανάλυση θα πραγματοποιηθεί σε μία μήτρα 2\*2. Θα διερευνηθούν τα μέτρα που πρέπει να λάβει η εταιρεία για διασφαλιστούν οι δυνάμεις της και να διορθωθούν και να ξεπεραστούν οι αδυναμίες της τρέχουσας λειτουργίας της.

### **Δυνατά Σημεία**

- ✓ Αποκλειστική εισαγωγή οχημάτων, δίκυκλων και ανταλλακτικών της μάρκας Suzuki στην Ελλάδα.
- ✓ Επίσημος διανομέας σε σημαντικές μάρκες όπως αναφέρονται στην αρχή του κεφαλαίου 5 και εδραιωμένες στο χώρο του αυτοκινήτου.
- ✓ Πολλαπλά σημεία πώλησης και παρουσίας σε ολόκληρη την επικράτεια.

Η εταιρεία Σφακιανάκης ΑΕΒΕ από το 1968 έχει αναλάβει την εισαγωγή των οχημάτων, μηχανών και ανταλλακτικών Suzuki από την Suzuki Motor Corporation. Όλα αυτά τα χρόνια έχει διευρύνει την γκάμα των μαρκών που αντιπροσωπεύει, σε συνδυασμό με τα σημεία πώλησης να καλύπτουν το μεγαλύτερο μέρος της Ελληνικής επικράτειας έχει εδραιωθεί στο χώρο του αυτοκινήτου κατακτώντας μία θέση στις πιο δυνατές του κλάδου. Αξίζει να σημειωθεί πως ο κλάδος του αυτοκινήτου είναι ιδιαίτερα σημαντικός για την εγχώρια αγορά ενισχύοντας τους οικονομικούς δείκτες της χώρας. Έχει αναπτύξει ένα μεγάλο δίκτυο προσφέροντας πολλαπλά σημεία εξυπηρέτησης σε υπηρεσίες όπως: πώληση νέων και μεταχειρισμένων οχημάτων, πώληση νέων και μεταχειρισμένων δίκυκλων, μεγάλη γκάμα ανταλλακτικών, υπηρεσίες συνεργείου και φανοποιείου καθώς και οχήματα leasing και rent a car.

- ✓ Ισχυρό Brand Name και πολυετή παρουσία στο κλάδο.

Ένα από τα ισχυρά σημεία της επιχείρησης είναι η εδραίωση ετών στο χώρο του αυτοκινήτου με αποτέλεσμα της μεγάλης αναγνωσιμότητας της. Η ευρεία γκάμα επιλογών στα οχήματα που προσφέρει για όλες τις οικονομικές τάξεις είναι πολύ σημαντική.

- ✓ Ενασχόληση με το κλάδο Leasing and Rent a Car.



Η ανάπτυξη του κλάδου Rent a Car (RAC) στην Ελλάδα λόγω της αύξησης του τουρισμού είναι πολύ σημαντικός παράγοντας. Η ενασχόληση της επιχείρησης στο συγκεκριμένο τομέα είναι ιδιαίτερα κερδοφόρος.

- ✓ Λειτουργία Κέντρου ανταλλακτικών.

Επιπλέον, το τεράστιο κέντρο ανταλλακτικών που εδρεύει στη Μαγούλα Αττικής είναι από τα μεγαλύτερα στην Ελλάδα με αποτέλεσμα να έχει δημιουργήσει πελατολόγιο σε ολόκληρη της Ελλάδα. Επιπλέον, διευκολύνει και το τρόπο λειτουργίας των συνεργείων της αφού τα περισσότερα ανταλλακτικά είναι διαθέσιμα άμεσα.

- ✓ Πολλαπλές επιλογές στους πελάτες για αγορά νέου οχήματος.

Λόγω του μεγέθους της εταιρείας διαθέτει ευρεία γκάμα πακέτων δανειοδότησης για αγορά νέων οχημάτων από τα μεγαλύτερα χρηματοπιστωτικά ιδρύματα στους πελάτες της, με σκοπό να τους διευκολύνει.

- ✓ Άρτιο επαγγελματικό περιβάλλον που εμπνέει το αίσθημα της συνεργασίας, της συλλογικότητας και της συνεχούς προσπάθειας με στόχο της δημιουργίας αξίας στον πελάτη.

Είναι φανερό πως το άρτιο επαγγελματικό περιβάλλον της επιχείρησης την έχει βοηθήσει να αναπτυχθεί και να εδραιωθεί στο συγκεκριμένο κλάδο. Ο μέσος όρος ηλικίας και ο μέσος χρόνος παραμονής του προσωπικού στη εταιρεία είναι υψηλά, δείγμα ότι η επιχείρηση λειτουργεί με τα σωστά κριτήρια και αρχές.

- ✓ Ενεργή Εταιρική και Κοινωνική Δράση.

Η επιχείρηση προσπαθεί να ενσωματώσει την επιχειρησιακή στρατηγική με τις εταιρικές αρχές της υλοποιώντας ενέργειες της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης χωρίς να επιδιώκει να προβληθεί μέσα από αυτές. Μερικές από αυτές είναι: δημιουργία τράπεζας αίματος, αποστολή φαρμακευτικής βοήθειας στην Ουκρανία εν μέσω πολέμου.

- ✓ Δημιουργία αίσθησης ιδιαιτερότητας στους πελάτες μέσω των παρεχόμενων υπηρεσιών που ξεχωρίζουν για την ποιότητα τους.

Η επιχείρηση διαθέτει μεγάλο πλήθος μαρκών που αντιπροσωπεύει. Παρ' όλα αυτά διαθέτει εξειδικευμένο προσωπικό ξεχωριστά για την κάθε μάρκα με σκοπό ο πελάτης να είναι ευχαριστημένος και ικανοποιημένος από τις υπηρεσίες που δέχεται.

## **Αδύνατα Σημεία**

- ✓ Υψηλός δανεισμός προηγούμενων ετών.

Οι εξαγορές που πραγματοποίησε η επιχείρηση Σφακιανάκης ΑΕΒΕ μικρότερων εταιρειών του κλάδου τα προηγούμενα έτη δημιούργησαν μεγάλο οικονομικό πρόβλημα καθώς χρονικά έγιναν πριν από την έναρξη της οικονομικής κρίσης στη χώρα μας. Ο μεγάλος δανεισμός προς τα τραπεζικά ιδρύματα, είναι ένα από τα μεγαλύτερα προβλήματα που καλείται να αντιμετωπίσει η επιχείρηση.

- ✓ Υψηλό λειτουργικό κόστος.

Λόγω των πολλαπλών σημείων εξυπηρέτησης το λειτουργικό κόστος είναι ιδιαίτερα υψηλό, κάτι το οποίο απαιτεί άψογη διαχείριση από τη πλευρά της επιχείρησης. Η επιχείρηση έχει αντιληφθεί το πρόβλημα και προσπαθεί να το αντιμετωπίσει.

- ✓ Χαμηλή ρευστότητα.

Όπως προαναφέρθηκε ο υψηλός δανεισμός που έχει αντλήσει η επιχείρηση τα προηγούμενα έτη επιφέρουν προβλήματα και στη ρευστότητα της. Τα υψηλά επιτόκια και οι τόκοι που καλείται να αποδώσει στα χρηματοπιστωτικά ιδρύματα η επιχείρηση της μειώνουν την κερδοφορία της καθώς επίσης και τα διαθέσιμα της.

## **Ευκαιρίες**

- ✓ Ηλεκτροκίνηση

Τα ηλεκτρικά οχήματα προσελκύουν ολοένα και περισσότερους ενδιαφερόμενους. Η Ευρωπαϊκή Ένωση με τις κινήσεις και τις δράσεις που έχει ανακοινώσει, δείχνει σε μεγάλο βαθμό πως τα επόμενα έτη θα πρέπει όλοι να στραφούν προς την πράσινη ενέργεια με σκοπό ένα πιο πράσινο περιβάλλον. Συνεπώς, η επιχείρηση θα πρέπει να στραφεί προς την αγορά των ηλεκτροκίνητων οχημάτων και να προχωρήσει σε συμφωνίες καθώς τα επόμενα έτη όπως όλα δείχνουν ο κλάδος θα υποστεί σημαντικές αλλαγές. Θα πρέπει να δημιουργηθούν οι κατάλληλες συνθήκες και προϋποθέσεις για μία ομαλή μετάβαση στην νέα εποχή που δημιουργεί η ηλεκτροκίνηση. Οι ευκαιρίες που πρόκειται να δημιουργηθούν είναι μεγάλες και η επιχείρηση θα πρέπει να είναι έτοιμη για όλα τα ενδεχόμενα με σκοπό να αποκτήσει μεγαλύτερο πλεονέκτημα έναντι των ανταγωνιστών της.

- ✓ Αύξηση ζήτησης οχημάτων Leasing και Rent a Car

Λόγω της αύξησης του τουρισμού στην Ελλάδα και της ανάπτυξης της οικονομίας τα τελευταία έτη έχουν δημιουργήσει επιπλέον ζήτηση στο κλάδο του Leasing και του RAC. Η επιχείρηση διαθέτει ένα μεγάλο στόλο από οχήματα που εξυπηρετούν αυτό το κομμάτι και είναι ευκαιρία να προσπαθήσει να κερδίσει μεγαλύτερο ποσοστό εδραιώνοντας ακόμα περισσότερο τη θέση της.

- ✓ Προγράμματα επιδότησης νέων οχημάτων από κρατικούς φορείς

Η Ελλάδα διαθέτει έναν από τους γηραιότερους στόλους οχημάτων στην Ευρωπαϊκή Ένωση. Ο μέσος όρος ηλικίας των οχημάτων που κυκλοφορούν στην Ελλάδα είναι αρκετά υψηλός. Συνεπώς, η ανάγκη για νέα οχήματα στην αγορά υφίσταται. Το κράτος ανά τακτά χρονικά διαστήματα δημιουργεί πρόγραμμα επιδότησης απόσυρσης παλιών οχημάτων και πολλοί θα είναι οι πολίτες που θα θελήσουν να το χρησιμοποιήσουν.

- ✓ Νέοι τρόποι εξεύρεσης και προώθησης προϊόντων στους καταναλωτές.

Τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης στις μέρες έχουν βοηθήσει πολλές επιχειρήσεις να αυξήσουν ακόμα περισσότερο τις πωλήσεις τους και να τα χρησιμοποιήσουν ως ένα νέο κανάλι διανομής και διαφήμισης των προϊόντων τους. Οι καταναλωτές σπαταλούν πολλές ώρες μέσα στη μέρα τους σε αυτά. Συνεπώς, η επιχείρηση θα μπορούσε να το εκμεταλλευθεί και να προβληθεί μέσα από αυτά.

## **Απειλές**

- ✓ Η οικονομική κατάσταση της χώρας σε συνδυασμό με τη συρρίκνωση του διαθέσιμου εισοδήματος των ιδιωτών συνθέτουν ένα περιβάλλον αβεβαιότητας.

Στο κλάδο του αυτοκινήτου όπως και σε οποιοδήποτε άλλο κλάδο οι επιχειρήσεις θα πρέπει να δίνουν ιδιαίτερη προσοχή τους κινδύνους του εξωτερικού περιβάλλοντος καθώς πολλοί από αυτούς δεν μπορούν να προβλεφθούν. Για παράδειγμα, η πανδημία covid-19 και ο πόλεμος μεταξύ Ρωσίας και Ουκρανίας δημιούργησε πολλά προβλήματα στις εισαγωγές νέων οχημάτων με αποτέλεσμα οι πωλήσεις να έχουν μειωθεί σε μεγάλο βαθμό. Η απειλή που δέχεται η εταιρεία συνεπώς είναι υπαρκτός καθώς πολλοί πελάτες οι οποίοι θα θελήσουν ένα ετοιμοπαράδοτο όχημα ίσως αποφασίσουν να αγοράσουν από κάποιον ανταγωνιστή που πιθανώς να το είχε προβλέψει και είχε στο απόθεμα του περισσότερα οχήματα. Επιπλέον, οι οικονομικές συνθήκες στη χώρα μας ειδικότερα μετά τα χρόνια της κρίσης.

- ✓ Αύξηση κόστους μεταφορικών.

Η αύξηση της ενέργειας και των καυσίμων προσθέσουν ένα ακόμα πρόβλημα, λόγω του αυξημένου κόστους που έχει η επιχείρηση. Η αύξηση του κόστους των μεταφορικών της εισαγωγής νέων οχημάτων λόγω των συνθηκών που έχουν αναφερθεί βαραίνουν ακόμα περισσότερο την εταιρεία.

- ✓ Ανάπτυξη δημόσιων μέσων μαζικής μεταφοράς.

Η ανάπτυξη των μέσων μαζικής μεταφορών και η δύσκολη μετακίνηση λόγω κυκλοφοριακής συμφόρησης στις αστικές πόλεις στρέφει του πολίτες ολοένα και περισσότερο σε εναλλακτικούς τρόπους μετακίνησης είτε για οικονομικούς λόγους είτε για λόγους ταχύτητας.

- ✓ Αλλαγές στη νομοθεσία

Δεν είναι λίγες οι περιπτώσεις όπου το κράτος αιφνιδιαστικά τα προηγούμενα έτη έχει επιβάλει επιπλέον φορολογίες σε συγκεκριμένους τύπους οχημάτων. Για παράδειγμα ο φόρος πολυτέλειας που έχει επιβληθεί σε οχήματα μεγάλου κυβισμού είτε τα αυξανόμενα τέλη κυκλοφορίας βάση την παλαιότητα του οχήματός. Σε κάθε περίπτωση, οποιαδήποτε αλλαγή επηρεάζει ταυτόχρονα και την επιχείρηση.

- ✓ Έντονος ανταγωνισμός μεταξύ των επιχειρήσεων του κλάδου

Ο έντονος ανταγωνισμός ειδικότερα μετά την εμφάνιση της οικονομικής κρίσης στη χώρα μας είναι εμφανής. Για παράδειγμα οι επιχειρήσεις του κλάδου για να δαλεάσουν τους εν δυνάμει πελάτες να επιλέξουν αυτούς προχωρούν σε προσφορές μειώνοντας τις τιμές των οχημάτων είτε προσφέροντας δώρα στο όχημα που επιθυμούν να αγοράσουν. Συνέπεια αυτού είναι η μείωση των κερδών τους.

- ✓ Μείωση πωλήσεων

Η μείωση των πωλήσεων που δέχτηκε ο κλάδος από το 2008 και έπειτα δημιούργησε προβλήματα που αντιμετωπίζει μέχρι και σήμερα η επιχείρηση.

- ✓ Είσοδος νέας επιχείρησης στο κλάδο.

Η είσοδος μία νέας επιχείρησης στο κλάδο είναι υπαρκτή αλλά χαρακτηρίζεται μικρή καθώς τα κεφάλαια που απαιτούνται είναι μεγάλα. Παρ όλα αυτά η εισαγωγή μίας νέας μάρκας στον κλάδο είτε μίας επιχείρησης θα μπορούσε ίσως να δημιουργήσει κάποιο πρόβλημα όμως θα απαιτούνταν πολύς χρόνος για να συμβεί αυτό.(ICAP, 2021), (Stochasis,2021).

## 5.2 Χρηματοοικονομική Ανάλυση με Αριθμοδείκτες

Στο παρόν κεφάλαιο παρουσιάζονται οι χρηματοοικονομικοί δείκτες της εταιρείας Σφακιανάκης Α.Ε.Β.Ε. Η εταιρεία κατέλαβε την 8<sup>η</sup> θέση μεταξύ των εισαγωγέων αυτοκινήτων με το μερίδιο στις πωλήσεις επιβατικών οχημάτων να διαμορφώνεται σε 8,4%. Η δανειακή επιβάρυνση της επιχείρησης είναι υψηλή λόγω των υψηλών ομολογιακών δανείων που έλαβε τα προηγούμενα έτη. Παρ' όλα αυτά με την αναδιάρθρωση του χρέους έχει καταφέρει να περιορίσει τον κίνδυνο. Επιπλέον, ο EBITDA που εμφανίζει η εταιρεία είναι από τους μεγαλύτερους του κλάδου σε συνέπεια όλων των ενεργειών που έχει πραγματοποιήσει για τον περιορισμό και τη μείωση των εξόδων της τα τελευταία έτη. Το περιθώριο μικτού κέρδους της παραμένει στα ίδια επίπεδα την τελευταία 5ετία (Stochasis,2021), (Businessregistry.gr, 2021).

**Πίνακας 2.38 Βασικοί Αριθμοδείκτες**

<b>Βασικοί Αριθμοδείκτες</b>		
<b>Σφακιανάκης Α.Ε.Β.Ε.</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
<b>Δείκτες Εξέλιξης</b>		
Κύκλου Εργασιών	-16,45%	-0,26%
Κέρδων Προ Φόρων	-228,47%	198,67%
Κερδών μετά Φόρων	-263,56%	48,79%
<b>Δείκτες Απόδοσης &amp; Αποδοτικότητας</b>		
Καθαρά Κέρδη (Ζημίες) προ Φόρων / Πωλήσεις	-1,03%	0,67%
Καθαρά Κέρδη (Ζημίες) μετά από φόρους / Πωλήσεις	-1,35%	0,69%
Καθαρά Κέρδη (Ζημίες) μετά φόρων / Ίδια Κεφάλαια	-21,02%	13,44%
<b>Δείκτες Δανειακής Επιβάρυνσης</b>		
Τραπεζικές Υποχρεώσεις / Ίδια Κεφάλαια	17,82%	18,58%
<b>Δείκτες Οικονομικής Διάρθρωσης</b>		
Κυκλοφορούντα Περιουσιακά Στοιχεία / Σύνολο Περιουσιακών Στοιχείων	20,24%	20,83%
Σύνολο Υποχρεώσεων / Ίδια Κεφάλαια	24,82%	26,89%
Ενσώματα πάγια & Άυλα περιουσιακά στοιχεία / Ίδια Κεφάλαια	13,77%	14,87%
Κυκλοφορούντα περιουσιακά στοιχεία / Βραχυρόθεσμες υποχρεώσεις	1,15%	1,04%

Πηγή: Sfakianakis, 2016

**Πίνακας 2.39 Δείκτες κεφαλαιακής Διάρθρωσης & Χρημ/κης Μόχλευσης**

<b>Σφακιανάκης Α.Ε.Β.Ε.</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Σχέση Ξένων προς Ίδια Κεφάλαια	28,50	40,15	27,64	26,89	24,82
Συνολική Δανειακή Επιβάρυνση	96,61%	97,57%	96,51%	96,41%	96,13%
Χρηματοοικονομική Μόχλευση	48,91	34,60	33,79	28,25	26,83
Κάλυψη Χρηματοοικονομικών Δαπανών	0,58	0,63	0,87	1,19	0,93
EBITDA (%)	10,44%	12,06%	12,40%	15,40%	15,38%
Υποχρεώσεις/EBITDA	13,68	12,40	10,63	8,99	10,39

Πηγή: Stochasis,2021

**Πίνακας 2.40 Δείκτες Ρευστότητας**

**Δείκτες Ρευστότητας**

<b>Σφακιανάκης Α.Ε.Β.Ε.</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Γενική Ρευστότητα	0,25	0,26	1,17	1,04	1,15
Ειδική (Άμεση) Ρευστότητα	0,17	0,16	0,69	0,65	0,74
Ταμειακή Ρευστότητα	0,013	0,004	0,018	0,050	0,147

Πηγή: Stochasis,2021

**Πίνακας 2.41 Δείκτες Δραστηριότητας**

**Δείκτες Δραστηριότητας**

<b>Σφακιανάκης Α.Ε.Β.Ε.</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Μέση Περίοδος Είσπραξης Απαιτήσεων	67,00	75,00	68,00	64,00	70,00
Μέση Περίοδος Εξόφλησης Προμηθευτών	77,00	83,00	78,00	80,00	96,00
Μέση Διάρκεια Παραμονής Αποθεμάτων	51,00	59,00	63,00	62,00	64,00
Κυκλοφοριακή Ταχύτητα Ενεργητικού	0,76	0,68	0,73	0,71	0,59
Κυκλοφοριακή Ταχύτητα Κεφαλαίου Κίνησης	10,24	10,85	19,27	Δ/Υ	Δ/Υ
Κυκλοφοριακή Ταχύτητα Ιδίων Κεφαλαίων	37,10	23,51	24,67	20,14	15,87

Πηγή: Stochasis,2021

**Πίνακας 2.42 Δείκτες αποδοτικότητας**

**Δείκτες αποδοτικότητας**

<b>Σφακιανάκης Α.Ε.Β.Ε.</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Αποδοτικότητα Ιδίων Κεφαλαίων	-120,57%	-45,31%	-16,68%	13,48%	-16,33%
Αποδοτικότητα Απασχολούμενων Κεφαλαίων	1,21%	1,63%	2,44%	3,57%	2,33%
Περιθώριο Μικτού Κέρδους	25,66%	28,35%	27,82%	29,84%	28,69%
Περιθώριο Λειτουργικού Κέρδους	2,82%	2,74%	3,49%	5,16%	4,64%
Περιθώριο Καθαρού Κέρδους	-3,25%	-1,93%	-0,68%	0,67%	-1,03%

Πηγή: Stochasis,2021

### 5.3 Πωλήσεις Επιχείρησης

Οι Πωλήσεις της εταιρείας το 2020 ήταν μειωμένες όπως παρουσιάζεται και στον πίνακα 2.43 λόγω της εμφάνισης της πανδημίας covid-19. Πιο συγκεκριμένα, οι πωλήσεις καινούργιων οχημάτων, δίκυκλων καθώς και των ανταλλακτικών είναι μειωμένες περίπου κατά 35 εκατομμύρια από την πανδημία και από τα περιοριστικά μέτρα που εφάρμοξε το κράτος. Τα έσοδα από μισθώματα των δραστηριοτήτων Leasing και RAC είναι και αυτά συρρικνωμένα κατά 13 εκατομμύρια αφού η τουριστική περίοδος στην Ελλάδα δεν ήταν όπως τα προηγούμενα έτη.

Πίνακας 2.43 Πωλήσεις Σφακιανάκης Α.Ε.Β.Ε. Έτος 2019-2020

ΠΩΛΗΣΕΙΣ	Εταιρεία	
	31/12/2020	31/12/2019
Πωλήσεις καινούργιων αυτοκινήτων	146.402.069	177.635.629
Πωλήσεις μεταχειρισμένων αυτοκινήτων	24.633.143	22.811.556
Πωλήσεις δίκυκλων	4.305.805	4.906.563
Πωλήσεις ανταλλακτικών	31.669.186	37.259.522
Έσοδα από μισθώματα	43.503.797	57.215.988
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>250.514.000</b>	<b>299.829.258</b>

Πηγή: Sfakianakis, 2016

### 5.4 Αποθέματα – Δάνεια - Πελάτες – Προμηθευτές

Τα αποθέματα της επιχείρησης είναι μειωμένα το 2020 σε σχέση με το 2019. Οφείλεται κυρίως στη μείωση των αποθεμάτων των μεταχειρισμένων οχημάτων και δίκυκλων όπως απεικονίζεται και στον πίνακα 2.44.

Πίνακας 2.44 Αποθέματα

ΑΠΟΘΕΜΑΤΑ	Εταιρεία	
	31/12/2020	31/12/2019
Καινούργια αυτοκίνητα	14.840.761	14.755.273
Μεταχειρισμένα αυτοκίνητα	2.553.465	5.734.937
Δίκυκλα	658.388	2.026.857
Ανταλλακτικά	12.502.232	11.532.760
Λοιπά αποθέματα	126.465	118.400
Υποτίμηση Αποθεμάτων	(892.579)	(907.090)
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>29.788.732</b>	<b>33.261.137</b>

Πηγή: Sfakianakis, 2016

Τα δάνεια της επιχείρησης ανέρχονται συνολικά στα 287.487.688 εκατομμύρια ευρώ για το έτος 2020. Τα μακροπρόθεσμα δάνεια ανέρχονται στα 283.709.887 ευρώ ενώ ο βραχυχρόνιος δανεισμός στις 431.590 ευρώ. Ο δείκτης κεφαλαιακής μόχλευσης με ημερομηνία 31/12/2020 υπολογίζεται 94%.

#### Πίνακας 2.45 Μακροπρόθεσμα Δάνεια

ΜΑΚΡΟΠΡΟΘΕΣΜΑ ΔΑΝΕΙΑ	Εταιρεία	
	31/12/2020	31/12/2019
Ομολογιακά Δάνεια	281.811.352	281.635.679
Αποτελεσματικό Επιτόκιο	3.170.619	2.265.014
Μακροπρόθεσμα Δάνεια	2.074.127	2.389.194
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>287.056.099</b>	<b>286.289.887</b>
Βραχυπρόθεσμο μέρος Ομολογιακών Δανείων	0	(2.580.000)
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>287.056.099</b>	<b>283.709.887</b>

Πηγή: Sfakianakis, 2016

#### Πίνακας 2.46 Βραχυπρόθεσμα Δάνεια

ΒΡΑΧΥΠΡΟΘΕΣΜΑ ΔΑΝΕΙΑ	Εταιρεία	
	31/12/2020	31/12/2019
Βραχυπρόθεσμα Δάνεια	431.590	393.010
Βραχυπρόθεσμο μέρος Ομολογιακών Δανείων	0	2.580.000
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>431.590</b>	<b>2.973.010</b>

Πηγή: Sfakianakis, 2016

#### Πίνακας 2.47 Συνολικός Δανεισμός

ΕΤΑΙΡΕΙΑ	31/12/2019	Εξόφληση	Νέα δάνεια / Τροποποιήσεις	Ανακατατάξεις	Αποτελ/κό επιτόκιο	31/12/2020
Μακροπρόθεσμα Δάνεια	283.709.887	(1.575.067)	1.435.673	2.580.000	905.605	287.056.099
Βραχυπρόθεσμα Δάνεια	2.973.010	(547.128)	585.707	(2.580.000)	0	431.590
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>286.682.897</b>	<b>(2.122.195)</b>	<b>2.021.381</b>	<b>0</b>	<b>905.605</b>	<b>287.487.688</b>

Πηγή: Sfakianakis, 2016

Οι απαιτήσεις από τους πελάτες της είναι κατά βάση βραχυπρόθεσμες και άτοκες. Δεν υπάρχει σημαντικός κίνδυνος από τις εμπορικές απαιτήσεις της καθώς η πλειοψηφία των συναλλαγών της είναι με μετρητά είτε μέσω καταναλωτικών δανείων από αναγνωρισμένα χρηματοπιστωτικά ιδρύματα. Υπάρχει συστηματικός έλεγχος της πιστοληπτικής ικανότητας των πελατών της με σκοπό την έγκαιρη αναγνώριση τυχόν προβλήματος. Σε περίπτωση που το δικαίωμα είσπραξης δεν είναι ασφαλές σχηματίζει τις κατάλληλες προβλέψεις. Με βάση τη συναλλαγματική συμπεριφορά του εκάστοτε



πελάτη προσαρμόζεται και η πιστωτική πολιτική που θα ακολουθηθεί. Παρακάτω η ανάλυση των απαιτήσεων στους πίνακες 2.48 και 2.49.

**Πίνακας 2.48 Πελάτες και Λοιπές Απαιτήσεις ( Μη κυκλοφορούν)**

<b>ΠΕΛΑΤΕΣ ΚΑΙ ΛΟΙΠΕΣ ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ (Μη Κυκλοφορούν)</b>	<b>Εταιρεία</b>	
	<b>31/12/2020</b>	<b>31/12/2019</b>
Γραμμάτια Εισπρακτέα Μακροπρόθεσμα	139.980	147.804
Μη Δεδ/μένοι Τόκοι Μακροπρόθεσμων Γραμματίων Εισπρακτέων	(17.971)	(3.935)
<b>ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ ΑΠΟ ΠΕΛΑΤΕΣ</b>	<b>122.009</b>	<b>143.869</b>
Μακροπρόθεσμες απαιτήσεις από χρηματοδοτικές μισθώσεις	160.253	87.319
Δοσμένες Εγγυήσεις	1.303.957	1.320.251
<b>ΛΟΙΠΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ</b>	<b>1.464.210</b>	<b>1.407.571</b>
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>1.586.219</b>	<b>1.551.440</b>

Πηγή: Sfakianakis, 2016

**Πίνακας 2.49 Πελάτες και Λοιπές Απαιτήσεις (Κυκλοφορούν)**

<b>ΠΕΛΑΤΕΣ ΚΑΙ ΛΟΙΠΕΣ ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ (Κυκλοφορούν)</b>	<b>Εταιρεία</b>	
	<b>31/12/2020</b>	<b>31/12/2019</b>
Πελάτες	23.503.857	23.460.836
Γραμμάτια Βραχυπρόθεσμα	8.119.734	8.706.724
Επιταγές Εισπρακτέες	5.223.850	4.570.221
<b>ΣΥΝΟΛΟ ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ ΑΠΟ ΠΕΛΑΤΕΣ (προ προβλέψεων)</b>	<b>36.847.441</b>	<b>36.737.781</b>
μείον: Προβλέψεις για επισφαλείς απαιτήσεις	(7.870.034)	(7.570.034)
<b>ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ ΑΠΟ ΠΕΛΑΤΕΣ</b>	<b>28.977.407</b>	<b>29.167.747</b>
Παραγγελίες Κυκλοφορ. Στοιχείων	4.866.367	9.909.822
Χρεώστες Διάφοροι	1.693.583	2.631.508
<b>ΣΥΝΟΛΟ ΛΟΙΠΩΝ ΑΠΑΙΤΗΣΕΩΝ (προ προβλέψεων)</b>	<b>6.559.950</b>	<b>12.541.331</b>
<b>ΣΥΝΟΛΟ ΠΕΛΑΤΕΣ ΚΑΙ ΛΟΙΠΕΣ ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ (προ προβλέψεων)</b>	<b>43.407.391</b>	<b>49.279.112</b>
<b>ΣΥΝΟΛΟ ΠΡΟΒΛΕΨΕΩΝ</b>	<b>(7.870.034)</b>	<b>(7.570.034)</b>
<b>ΣΥΝΟΛΟ ΠΕΛΑΤΕΣ ΚΑΙ ΛΟΙΠΕΣ ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ</b>	<b>35.537.357</b>	<b>41.709.078</b>

Πηγή: Sfakianakis, 2016

Η επιχείρηση προσπαθεί να επαναπροσδιορίσει τις λειτουργικές της διαδικασίες με σκοπό τη μείωση των εξόδων και συνεπώς τις υποχρεώσεις της για να μπορέσει να εξοικονομήσει μεγαλύτερα κεφάλαια κίνησης για την αποπληρωμή σημαντικών υποχρεώσεων που θα μπορούσαν να θέσουν σε κίνδυνο τη λειτουργία και τη βιωσιμότητα της. Στους πίνακες 2.50 και 2.51 παρουσιάζονται οι υποχρεώσεις της εταιρείας.

## Πίνακας 2.50 Προμηθευτές και Λοιπές Υποχρεώσεις

ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ ΚΑΙ ΛΟΙΠΕΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ	Εταιρεία	
	31/12/2020	31/12/2019
Προμηθευτές	43.315.691	42.549.411
Επιταγές Πληρωτέες	2.649.691	7.982.806
Λοιπές Βραχυπρόθεσμες Υποχρεώσεις	11.141.921	7.156.432
Έξοδα Χρήσεως Δουλευμένα	1.659.151	3.527.574
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>58.766.454</b>	<b>61.216.223</b>

Πηγή: Sfakianakis, 2016

## Πίνακας 2.51 Λοιπές Βραχυπρόθεσμες Υποχρεώσεις

ΛΟΙΠΕΣ ΒΡΑΧΥΠΡΟΘΕΣΜΕΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ	Εταιρεία	
	31/12/2020	31/12/2019
Προκαταβολές, Λοιποί Συνεργάτες, Τρίτοι	107.833	111.876
Δικαιούχοι Χρηματικών εγγυήσεων	1.999.493	1.569.885
Υποχρεώσεις από φόρους-τέλη	3.321.119	843.598
Υποχρεώσεις σε ασφαλιστικούς οργανισμούς	1.562.360	1.136.666
Προκαταβολές πελατών	4.096.998	3.415.887
Λοιπές Βραχυπρόθεσμες Υποχρεώσεις	54.117	78.520
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>11.141.921</b>	<b>7.156.432</b>

Πηγή: Sfakianakis, 2016

Η επιχείρηση απασχολεί σημαντικό μέρος των ατόμων που απασχολούνται στο κλάδο. Γι' αυτό η βιωσιμότητα της θεωρείται αρκετά σημαντική αφού 754 άτομα εργάζονταν για αυτήν το 2020. Το κόστος απασχόλησης ανήλθε κοντά στα 20 εκατομμύρια ευρώ (Businessregistry.gr, 2021).

## Πίνακας 2.52 Κόστος Απασχόλησης

	Εταιρεία	
	31/12/2020	31/12/2019
Συνολικό Κόστος απασχόλησης	20.253.970	23.261.388
Απασχολούμενο προσωπικό	754	753

Πηγή: Sfakianakis, 2016

Η εταιρεία από την ημέρα ίδρυσης της συνεισφέρει ενεργά στην αντιμετώπιση των περιβαλλοντικών και κοινωνικών ζητημάτων. Οι δράσεις της επιχείρησης βασίζονται σε αρχές και αξίες όπως:

- Ο σεβασμός και η ακεραιότητα
- Η υπευθυνότητα

- Η αποτελεσματικότητα
- Η καινοτομία και η εξέλιξη
- Η κοινωνική και περιβαλλοντική ευαισθησία

Το **Όραμα** της εταιρείας Σφακιανάκης Α.Ε.Β.Ε. όπως αναφέρει είναι:

« Να είμαστε οι καλύτεροι σε όλους τους τομείς που δραστηριοποιούμαστε»

Η **Αποστολή** της εταιρείας Σφακιανάκης Α.Ε.Β.Ε. όπως αναφέρει είναι:

«Στους τομείς που δραστηριοποιούμαστε, να εργαζόμαστε με ακεραιότητα και υπευθυνότητα, μεθοδικότητα, πάθος και αποτελεσματικότητα, σεβόμενοι πάντα το περιβάλλον και την κοινωνία. Να δημιουργούμε προστιθέμενη αξία στους πελάτες, συνεργάτες και εργαζομένους μας.»

Οι **σκοποί** της επιχείρησης Σφακιανάκης Α.Ε.Β.Ε. επικεντρώνονται στην ανάπτυξη και την εδραίωση της στο κλάδο του αυτοκινήτου διεκδικώντας κάθε χρόνο μεγαλύτερο μερίδιο αγοράς. Επιπλέον, τα τελευταία χρόνια έχει επικεντρωθεί στην ανάπτυξη των τεχνολογικών προγραμμάτων της, με σκοπό την καλύτερη επεξεργασία της πληροφορίας που στις μέρες μας είναι ιδιαίτερα σημαντική. Επιπλέον, άλλος ένας σκοπός της είναι η χρήση των πόρων της με το βέλτιστο δυνατό τρόπο με αποτέλεσμα την μεγιστοποίηση της κερδοφορίας της.

#### 5.4 Στρατηγικές Επιχείρησης

Οι στρατηγικές που ακολουθεί μία επιχείρηση είναι ιδιαίτερα κρίσιμες για τη βιωσιμότητα και την ανάπτυξη της. Είναι απαραίτητη σε κάθε εταιρεία και θα πρέπει να προσαρμόζεται αναλόγως με τις καταστάσεις και τις πληροφορίες που είναι διαθέσιμες με σκοπό να αλλάζουν τις στρατηγικές τους με τρόπο τον οποίο θα τις βοηθήσει να ανταποκριθούν στις απαιτήσεις που προκύπτουν. Αυτό έχει σαν αποτέλεσμα να επιτυγχάνονται οι σκοποί που θέτει η επιχείρηση. Η επίδοση της είναι το άθροισμα της αποδοτικότητας και της αποτελεσματικότητας της.

Το εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης αλλάζει συνεχώς και προκαλεί αυξανόμενη αβεβαιότητα με αποτέλεσμα να δημιουργείται επιτακτική ανάγκη της ύπαρξης ενός σωστού στρατηγικού management. Είναι αυτό το οποίο αναλύει και αντιμετωπίζει τις ευκαιρίες και τις απειλές που δημιουργούνται στο περιβάλλον της επιχείρησης. Επιπλέον, είναι μία συνεχής διαδικασία που στοχεύει στη διαμόρφωση και την υλοποίηση των στρατηγικών. Τα βασικά στοιχεία της διαδικασίας του στρατηγικού management είναι η ανίχνευση του περιβάλλοντος, η διαμόρφωση της στρατηγικής, η υλοποίηση της και η αξιολόγηση αυτής. Η διαδικασία δεν τελειώνει στην αξιολόγηση της αλλά είναι συνεχής και ανακυκλώσιμη.

Οι στρατηγικές της επιχείρησης Σφακιανάκης Α.Ε.Β.Ε. είναι βασισμένες σε αυτούς τους κανόνες με στόχο την καλύτερη δυνατή ανάπτυξη της και φυσικά τη βιωσιμότητα της. Οι στρατηγικές της αναλύονται σε 3 βασικές κατηγορίες: (Sfakianakis, 2016).

### **Επιχειρησιακές Στρατηγικές**

Σε επίπεδο επιχειρησιακής στρατηγικής (Corporate strategy) σύμφωνα με τα στοιχεία που έχουμε παραπάνω, η επιχείρηση ακολουθεί στρατηγική ανάπτυξης. Σύμφωνα με τα ιστορικά στοιχεία της εταιρίας το 1993 επεκτείνεται και αναλαμβάνει την μάρκα Suzuki στη Βουλγαρία ενώ το 2006 αναλαμβάνει επίσης την εκπροσώπηση της μάρκας στις χώρες Αλβανία και FYROM ακολουθώντας στρατηγική ανάπτυξης .

Το 2007 προχωράει σε εξαγορές με βασικότερη την επιχείρηση Κουλούρης Α.Ε. αναλαμβάνοντας επιπλέον μάρκες στο δυναμικό της χρησιμοποιώντας στρατηγική οριζόντιας ολοκλήρωσης.

Το 2013 προχωράει σε συγχώνευση με την Sfakianakis Lease η οποία άνηκε ήδη στον Όμιλο Σφακιανάκης Α.Ε.Β.Ε ακολουθώντας στρατηγική συσχετισμένης διαποίκισης. Το 2017 αποκτά το 99,11% των μετοχών της Speedex Α.Ε ακολουθώντας στρατηγική ασυσχέτιστης διαποίκισης.

Η πιο πρόσφατη επιχειρησιακή στρατηγική που ακολουθεί η επιχείρηση, αφορά την είσοδο της στο κλάδο της ηλεκτροκίνησης. Η ηλεκτροκίνηση θα διαδραματίσει τα επόμενα έτη σημαντικό ρόλο στην αγορά της αυτοκίνησης. Όλες οι αυτοκινητοβιομηχανίες προσπαθούν να αναπτύξουν τα δικά τους μοντέλα με σκοπό να προσφέρουν στο κοινό κάτι διαφορετικό. Η μάρκα Suzuki όπου στην Ελλάδα είναι επίσημος εισαγωγέας η Σφακιανάκης Α.Ε.Β.Ε. έχει ήδη ξεκινήσει να σχεδιάζει τα ηλεκτρικά της μοντέλα με γνώμονα πάντα τις αρχές που την διέπουν, δηλαδή την ποιότητα και την ασφάλεια. Η εταιρεία Σφακιανάκης έχει δημιουργήσει ήδη στα

περισσότερα καταστήματα της σταθμούς ταχείας φόρτισης για να μπορέσει να εξυπηρετήσει τους πελάτες της.

Η επιχείρηση προσπαθεί να εδραιωθεί και να μεγεθύνει τις δραστηριότητες της και είναι εμφανές η στρατηγική που ακολουθεί σταθερά τις τελευταίες δύο δεκαετίες.

### **Επιχειρηματικές Στρατηγικές**

Για να μπορέσει να θέσει τις καλύτερες δυνατές στρατηγικές με σκοπό να αυξήσει την κερδοφορία της η επιχείρηση θα πρέπει να βασίζεται στη δημιουργία του **ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος** της. Η εταιρεία ακολουθεί την τακτική της διαφοροποίησης στα προϊόντα της βασιζόμενη στο προϊόν (Suzuki) το οποίο διαχρονικά είναι συνώνυμο της ποιότητας και ασφάλειας. Επιπλέον, βασίζεται σε μεγάλο βαθμό και στις υπηρεσίες που προσφέρει μετά την πώληση αυτών των οχημάτων επενδύοντας συνεχώς σε αυτό το τομέα (after sales).

Ακόμη, τα τελευταία χρόνια έχει εστιάσει περισσότερο στις υπηρεσίες που προσφέρει στα συνεργεία της με το εξειδικευμένο προσωπικό που διαθέτει. Η συνεχής εκπαίδευση του προσωπικού και η ανάπτυξη των τεχνολογικών μηχανημάτων την βοηθούν να διαφοροποιηθεί από τους ανταγωνιστές της. Η διαφήμιση στα Μέσα Μαζικής Ενημέρωσης έχει αυξηθεί με σκοπό να ενισχύσει ακόμα περισσότερο τη φήμη και το Brand name της.

Έχει εστιάσει περισσότερο στις premium μάρκες που διαθέτει (BMW, Volvo) με σκοπό να δημιουργήσει ένα πελατολόγιο που διαθέτει υψηλό εισόδημα και να τους προσφέρει υπηρεσίες υψηλού επιπέδου σε σύγκριση με τον ανταγωνισμό. Στην προσπάθεια αυτή δημιουργήθηκε και το κατάστημα που εδρεύει στην Κηφισίας, όπου είναι από τις μεγαλύτερες εκθέσεις αυτοκινήτων στην Ευρώπη.

Στην εποχή των πληροφοριών όπου βρισκόμαστε όποια επιχείρηση διαθέτει και έχει την δυνατότητα να αξιοποιήσει τις πληροφορίες που υπάρχουν στο εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον, έχει τη δυνατότητα να αποκτήσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι των ανταγωνιστών της. Στην προσπάθεια αυτή η επιχείρηση έχει προχωρήσει σε αναβάθμιση των τεχνολογικών συστημάτων της προσθέτοντας λειτουργίες όπως π.χ. CRM, BI tools. Η συγκεκριμένη επιχειρηματική στρατηγική ξεκίνησε πριν μερικά χρόνια και η εταιρεία είναι σε συνεχής αναζήτηση με σκοπό να είναι ενήμερη συνεχώς για τις εξελίξεις που μπορούν να την βοηθήσουν να αναπτυχθεί και να βελτιωθεί στους τομείς που δραστηριοποιείται.

## Λειτουργικές Στρατηγικές

- ✓ Οι περισσότερες συναλλαγές της επιχείρησης γίνονται με ευρώ, συνεπώς δεν υπάρχει άμεσος συναλλαγματικός κίνδυνος. Παρ' όλα αυτά παρακολουθεί συνεχώς τη διακύμανση και τις τάσεις των ξένων νομισμάτων και λαμβάνει τα απαραίτητα μέτρα. Το εργοστάσιο παραγωγής που χρησιμοποιεί περισσότερο για τις εισαγωγές είναι αυτό της Ουγγαρίας αλλά παράλληλα χρησιμοποιεί και αυτό της Ιαπωνίας όπου οι συναλλαγές πραγματοποιούνται με γιεν.
- ✓ Οι εμπορικές συναλλαγές της αφορούν λιανική, χονδρική πώληση και βραχυχρόνιας ή μακροχρόνιας μίσθωσης. Στην πλειοψηφία τους οι συναλλαγές πραγματοποιούνται μέσω χρεωστικών ή πιστωτικών καρτών, μετρητά είτε μέσω δανείων από αναγνωρισμένα χρηματοπιστωτικά ιδρύματα. Ο πιστωτικός κίνδυνος θεωρείται μικρός όμως η επιχείρηση για να μπορέσει να αποφεύγει οποιοδήποτε κίνδυνο διενεργεί συνεχώς ελέγχους φερεγγυότητας και πιστοληπτικής ικανότητας στους πελάτες της και προσαρμόζει τις πιστωτικές πολιτικές της ανά τακτά χρονικά διαστήματα ανάλογα με τη συναλλαγματική συμπεριφορά τους.
- ✓ Η επιχείρηση έχει εντοπίσει το πρόβλημα που υφίσταται σχετικά το μεγάλο δανεισμό της που έχει προέλθει από τα προηγούμενα έτη και προσπαθεί συνεχώς να είναι σε θέση να ανταποκριθεί στις πληρωμές των δόσεων της στο ομολογιακό δάνειο που έχει συνάψει και παράλληλα να μπορεί να πληρώνει μέρος αυτού. Στρατηγική της επιχείρησης είναι να διαχειριστεί τον δανεισμό της με το καλύτερο δυνατό τρόπο καθώς αποτελεί πρόβλημα μειώνοντας την κερδοφορία της και ανακόπτοντας τη θετική της πορεία.
- ✓ Η επιχείρηση για να μπορέσει να είναι σε θέση να ανταποκριθεί στις υποχρεώσεις της, τηρεί αυστηρούς ελέγχους στην είσπραξη των απαιτήσεων από τους πελάτες της και κάνει προσπάθειες μείωσης των λειτουργικών εξόδων της για να υπάρχει η κατάλληλη ρευστότητα στην εταιρεία. Αξίζει να σημειωθεί πως η εξασφάλιση βραχυχρόνιας χρηματοδότησής παραμένει δυσχερής λόγω του υψηλού δανεισμού.
- ✓ Όσο αφορά το προσωπικό η επιχείρηση έχει θέσει σαφείς στρατηγικές για να μπορέσει να ανταπεξέλθει σε έναν κλάδο που χαρακτηρίζεται ιδιαίτερα ανταγωνιστικός. Ο ανθρώπινος παράγοντας διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στην επιχείρηση από τα στελέχη της έως τους εργαζόμενους της. Προσπαθεί πάντα οι εργαζόμενοι της να είναι ευχαριστημένοι με τις παροχές τους καθώς και στο χώρο εργασίας τους δίνοντας τους πάντα δυνατότητες επαγγελματικής εξέλιξης. Οι

εργασιακές σχέσεις προσπαθούν πάντα να είναι στο καλύτερο δυνατό σημείο και όλοι να εργάζονται ως μία ομάδα για να επιτύχουν τον σκοπό της επιχείρησης.

- ✓ Η εκπαίδευση και η εξέλιξη του προσωπικού είναι μία από τις στρατηγικές όπου βασίζεται η επιχείρηση καθώς θεωρεί πως η ανάπτυξη της βασίζεται σε πολύ μεγάλο βαθμό από τα άτομα που εργάζονται για αυτήν.
- ✓ Η επιχείρηση έχει προχωρήσει σε ενέργειες όπως ο εβδομαδιαίος έλεγχος του προσωπικού της από ιατρό εργασίας, δημιουργία ομαδικού συμβολαίου υγείας και δημιουργία τράπεζας αίματος με σκοπό να διασφαλίσει την υγεία και την ασφάλεια των εργαζομένων της. Διασφαλίζει την κοινωνική ευθύνη που διακατέχει ως επιχειρηματική οντότητα και κάνει ότι είναι δυνατόν για να το επιτύχει.
- ✓ Η ισοτιμία και η ίση μεταχείριση μεταξύ των εργαζομένων είναι βασικός πυλώνας της υπερασπίζοντας τα ανθρώπινα δικαιώματα με το καλύτερο δυνατό τρόπο.
- ✓ Η στρατηγική που ακολουθεί ως προς το περιβάλλον είναι ορατή προς όλους. Έχει ενταχθεί σε προγράμματα όπως της συλλογής εναλλακτικής διαχείρισης αποβλήτων ηλεκτρονικού και ηλεκτρικού εξοπλισμού, ανακύκλωσης και εναλλακτικής διαχείρισης συσκευασιών. Επιπλέον, διατηρεί χαμηλό μέσο όρο ηλικίας στο οχήματα που απαρτίζουν το στόλο των μισθωμένων οχημάτων της με αποτέλεσμα να δημιουργούν μειωμένη εκπομπή ρύπων και διοξειδίου του άνθρακα. Επίσης, έχει εφαρμόσει ISO 14001:2004 μέσω του οποίου αναγνωρίζει της δραστηριότητες της που αλληλοεπιδρούν με το περιβάλλον με σκοπό να είναι σε θέση να τηρεί τις πολιτικές που έχει θεσπίσει.
- ✓ Η υψηλή ποιότητα των προϊόντων και υπηρεσιών της ανταποκρίνεται στις ανάγκες των πελάτων της βασιζόμενη στις προδιαγραφές που θέτει η νομοθεσία με σκοπό την διασφαλίζει την υγεία και την ασφάλεια των πελάτων της.
- ✓ Η επιχείρηση έχει ως στόχο την ανάπτυξη της, αυξάνοντας το μερίδιο που κατέχει στην αγορά της πώλησης οχημάτων και βραχυχρόνιας και μακροχρόνιας μίσθωσης έτσι ώστε να διασφαλιστούν οι προοπτικές και εξέλιξη της.

## 5.5 Πολιτικές

Η επιχείρηση Σφακιανάκης Α.Ε.Β.Ε. με τις πολιτικές της προσπαθεί πάντα να διατηρεί υψηλά τα πρότυπα εταιρικής διακυβέρνησης τα οποία έχει θεσπίσει το κράτος. Έχει

υιοθετήσει μία σειρά από Αρχές, Αξίες, Κανόνες, και μηχανισμούς ελέγχου όπως αυτά ορίζονται από την ελληνική νομοθεσία με γνώμονα τον καθορισμό των κατάλληλων επιχειρηματικών στόχων για τη βελτιστοποίηση της αξίας των μετόχων, ενώ παράλληλα διαχειρίζεται την επιχείρηση με αποτελεσματικότητα στοχεύοντας στην ανάπτυξη και την βιωσιμότητα της. Η επιχείρηση στοχεύει στη δημιουργία ενός επιχειρηματικού πλάνου που θα της εξασφαλίσουν την βιωσιμότητα της με απόλυτη διαφάνεια στις συναλλαγές της προστατεύοντας παράλληλα τα συμφέροντα των μετόχων και όλων όσων εμπλέκονται με οποιαδήποτε δραστηριότητα με αυτήν.

Πιο συγκεκριμένα, έπειτα από 2 δεκαετίες που η εταιρεία ήταν εισηγμένη στο Χρηματιστήριο Αθηνών έχει υιοθετήσει ένα πλαίσιο εταιρικής διακυβέρνησης το οποίο τηρεί όλους τους υποχρεωτικούς νομικούς κανόνες, έχοντας καθιερώσει όλες τις βέλτιστες πρακτικές και συστάσεις με στόχο την ανάπτυξη και τη βελτίωση της.

Πηγή: Sfakianakis, 2016

- ✓ Το Διοικητικό Συμβούλιο είναι υπεύθυνο να ορίζει τις αξίες, τα επιχειρηματικά σχέδια κατευθύνοντας την εταιρεία βασιζόμενη στην εταιρική κουλτούρα της ενώ παράλληλα είναι υπεύθυνο για την παρακολούθηση της ορθής λειτουργίας της.
- ✓ Το Διοικητικό Συμβούλιο είναι υπεύθυνο να ελέγχει για τυχόν επιχειρηματικούς κινδύνους και να λαμβάνει τα κατάλληλα μέτρα προς αποφυγή αυτών.
- ✓ Το Διοικητικό Συμβούλιο έχει θεσπίσει εσωτερικό σύστημα εποπτείας με σκοπό τον έλεγχο του ίδιου του Συμβουλίου και ταυτόχρονα τον έλεγχο όλων των διαδικασιών με σκοπό τη διασφάλιση όλων των απαραίτητων οικονομικών και ανθρώπινων πόρων.
- ✓ Το Διοικητικό Συμβούλιο σε συνδυασμό με το τμήμα του εσωτερικού ελέγχου έχουν θεσπίσει ένα κώδικα δεοντολογίας που θα ενθαρρύνει ηθικές στάσεις και ειλικρινείς συμπεριφορές μέσα στην επιχείρηση διασφαλίζοντας την εταιρική κουλτούρα της.
- ✓ Η φιλοσοφία της εταιρείας είναι να υπάρχουν ίσες ευκαιρίες για όλους τους εργαζόμενους της οι οποίοι θα κρίνονται αποκλειστικά από τις δεξιότητες, την εμπειρία, τα προσόντα και τις δυνατότητες τους και όχι από την ηλικία τους, το φύλο, τη σεξουαλικότητα, τη θρησκεία και τις πολιτικές προτιμήσεις τους.
- ✓ Η επιχείρηση είναι ευαισθητοποιημένη με θέματα που αφορούν τις περιβαλλοντικές, κοινωνικές και διακυβέρνησης πολιτικές με αποτέλεσμα να



εντείνει τις προσδοκίες των εμπορικών εταιρών, των εργαζομένων, των μετόχων και τις ευρύτερης κοινωνίας.

## 5.6 Ενναλακτικές Επιχειρησιακές Στρατηγικές

### Στρατηγικές ανάπτυξης

- ❖ Οι στρατηγικές ανάπτυξης της επιχείρησης θα πρέπει να σχεδιαστούν με σκοπό να συνεχίσει τη μέχρι τώρα ανοδική της πορεία. Η εποχή στην οποία βρισκόμαστε επιβάλλει στις επιχειρήσεις που έχουν σκοπό να αναπτυχθούν να είναι σε συνεχή εγρήγορση και αναζήτηση. Η τελευταία δεκαετία που διανύουμε χαρακτηρίζεται από την επιρροή που δέχονται οι καταναλωτές μέσω του Διαδικτύου και των μέσων κοινωνικής δικτύωσης. Η επιχείρηση θα πρέπει να αναπτύξει ένα σύστημα ψηφιακών πωλήσεων με σκοπό να κερδίσει επιπλέον πελάτες οι οποίοι επιθυμούν αυτό το κανάλι πωλήσεων. Οι πολίτες από το 2018 και έπειτα λόγω της πανδημίας covid-19 έχουν εξοικειωθεί ακόμα περισσότερο με τις νέες τεχνολογίες.

**Υπέρ:** Νέο κανάλι διανομής – Διαφορετικό target group καταναλωτών

**Κατά:** Κόστος

- ❖ Στις περισσότερες επιχειρήσεις του κλάδου, το τμήμα του συνεργείου και φανοποιείου προσφέρει σε γενικά ανάλυση ένα καλό επίπεδο υπηρεσιών. Όμως, σε επίπεδο εξυπηρέτησης δεν συμβαίνει το ίδιο. Η επιχείρηση θα πρέπει να επικεντρωθεί στην εκπαίδευση του προσωπικού της έτσι ώστε να είναι σε θέση να προσφέρει μία εμπειρία στον εκάστοτε πελάτη. Επιπλέον, θα μπορούσε να προχωρήσει σε προσλήψεις ατόμων εξειδικευμένα σε αυτό το αντικείμενο έτσι ώστε να αναπτύξει το πελατολόγιο της.

**Υπέρ:** Θετική εμπειρία πελάτων

**Κατά:** -

- ❖ Δημιουργία ιστοσελίδα πώλησης ανταλλακτικών. Η εταιρεία διαθέτει ένα από τα μεγαλύτερα κέντρα ανταλλακτικών στην Ελλάδα με μεγάλη πληθώρα στα είδη που είναι διαθέσιμα προς πώληση. Συνεπώς, θα μπορούσε να συνδυάσει τις λιανικές πωλήσεις με τις ψηφιακές χωρίς μεγάλο κόστος επενδύοντας παράλληλα σε ένα νέο κανάλι διανομής.

**Υπέρ:** Νέο κανάλι διανομής – Χαμηλό κόστος δημιουργίας

**Κατά:** Πρόσληψη νέου προσωπικού για την ικανοποίηση των αναγκών

- ❖ Νέοι τρόποι διαφήμισης των προϊόντων της. Η εταιρεία έχει επικεντρωθεί στις παραδοσιακές διαφημίσεις μέσω της τηλεόρασης και του ραδιοφώνου. Οι συγκεκριμένοι τρόποι διαφήμισης δεν έχουν να προσφέρουν κάτι νέο στους καταναλωτές οι οποίοι τα τελευταία χρόνια έχουν στρέψει την προσοχή τους στις ψηφιακές συσκευές.

**Υπέρ:** Αύξηση προβολής των προϊόντων

**Κατά:** -

- ❖ Με την εμφάνιση των ηλεκτροκίνητων οχημάτων η επιχείρηση είναι σαφές πως εάν επιθυμεί να συγκαταλέγεται στις μεγάλες εταιρείες του κλάδου θα πρέπει να ασχοληθεί άμεσα και με μεγάλη προσοχή στο συγκεκριμένο νέο κομμάτι της αγοράς. Η εταιρεία θα μπορούσε να προχωρήσει σε συμφωνία με κάποια μάρκα η οποία θα κατασκευάζει ηλεκτρικά οχήματα αναλαμβάνοντας την εκπροσώπηση της στην Ελλάδα.

**Υπέρ:** Αύξηση μεριδίου αγοράς

**Κατά:** Απαίτηση υψηλών κεφαλαίων

### **Στρατηγικές Σταθεροποίησης**

- ❖ Από την αρχή της οικονομικής κρίσης στην Ελλάδα ,οι επιπτώσεις που έχει επιφέρει η πανδημία covid-19 καθώς και ο πόλεμος που έχει ξεσπάσει μεταξύ Ουκρανίας και Ρωσίας έχει διαμόρφωση ένα μη ιδανικό εξωτερικό περιβάλλον για όλες τις επιχειρήσεις. Συνεπώς, η Σφακιανάκης Α.Ε.Β.Ε. θα μπορούσε να ακολουθήσει μία στρατηγική σταθεροποίησης λόγω των κακών οικονομικών συνθηκών. Η εταιρεία θα ήταν θεμιτό να εγκαταλείψει ορισμένα μερίδια αγοράς με σκοπό να αυξήσει το περιθώριο μικτού κέρδους της για να μπορέσει να καλύψει τις τρέχων οικονομικές ανάγκες καθώς και μέρος δανεισμό της.

**Υπέρ:** Αύξηση μικτού κέρδους και διαθεσίμων

**Κατά:** Μείωση μεριδίου αγοράς

- ❖ Λόγω της κακής οικονομικής κατάστασης που υπάρχει τα τελευταία έτη η επιχείρηση θα μπορούσε να κάνει παύση σε οποιαδήποτε στρατηγική ανάπτυξης ακολουθεί και να προσπαθήσει να αναδιοργανώσει τα τμήματα της τα οποία είναι ζημιογόνα π.χ. υπηρεσίες συνεργείου. Να υπάρξει ολική αναδιάρθρωση έτσι

ώστε να μπορέσει να λαμβάνει κέρδη από όλες τις δραστηριότητες τις οποίες εμπλέκεται.

**Υπέρ:** Διαμόρφωση ζημιογόνων τμημάτων επιχείρησης.

**Κατά:** Απώλεια μεριδίου αγοράς και νέων τεχνολογικών εξελίξεων.

### **Στρατηγικές Περισυλλογής**

- ❖ Αν θεωρήσουμε πως το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της εταιρείας έναντι των άλλων επιχειρήσεων του κλάδου είναι μικρό τότε η επιχείρηση θα έπρεπε να υιοθετήσει αυτή τη στρατηγική και να αναδιοργανώσει τα τμήματα της και μειώνοντας των προσωπικό της, επιλέγοντας τους πιο ιδανικούς για να δημιουργήσει τις κατάλληλες συνθήκες ανάπτυξης της στο μέλλον.

**Υπέρ:** Αναδιοργάνωση και πιο ορθή λειτουργία τμημάτων

**Κατά:** Απώλεια πελατών.

### **Προτεινόμενη Στρατηγική Σφακιανάκης Α.Ε.Β.Ε.**

Ο κλάδος του αυτοκινήτου τα τελευταία έτη με την γοργή ανάπτυξη των ηλεκτροκίνητων οχημάτων δεν αφήνει περιθώριο στις επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται σε αυτόν να εφησυχάσουν, και να ακολουθήσουν άλλη στρατηγική εκτός της ανάπτυξης. Όταν κλάδος αλλάζει πρέπει και αυτές να ακολουθήσουν εάν επιθυμούν να πρωταγωνιστήσουν. Συνεπώς, η επιχείρηση θα πρέπει να ακολουθήσει στρατηγική ανάπτυξης για να διατηρήσει τη βιωσιμότητα και την ανάπτυξη της. Όπως όλα δείχνουν τα επόμενα χρόνια οι εξελίξεις θα είναι καθοριστικές για όλες τις επιχειρήσεις του κλάδου και ενδέχεται να υπάρχουν και ανακατατάξεις. Τη δεδομένη χρονική στιγμή η επιχείρηση θα πρέπει να ασχοληθεί με την ανάπτυξη της δημιουργώντας στρατηγικές πάνω σε αυτή την γραμμή.

Επιπλέον, όπως ήδη έχουμε εντοπίσει στις ευκαιρίες της S.W.O.T analysis η αύξηση του τουρισμού στην Ελλάδα έχει επιφέρει αυξημένη ζήτηση στα οχήματα rent a car. Το τμήμα της εταιρείας που ασχολείται με αυτό είναι ιδιαίτερα επικερδής. Η εταιρεία θα μπορούσε να ακολουθήσει μία στρατηγική ανάπτυξης των σημείων ενοικίασής οχημάτων μιας και η αύξηση της ζήτησης μπορεί να τις επιφέρει ακόμα μεγαλύτερα κέρδη. Φυσικά ο ανταγωνισμός στο συγκεκριμένο τμήμα είναι μεγάλος καθώς στο χώρο δραστηριοποιούνται και πολυεθνικές εταιρείες που κατέχουν ήδη μεγάλο μερίδιο της αγοράς.

Τέλος, λόγω των αλλαγών που υφίσταται το εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης δεν υπάρχει δυνατότητα η εταιρεία να ακολουθήσει διαφορετική στρατηγική εκτός από αυτή της ανάπτυξης αν θέλει να εξασφαλίσει της βιωσιμότητα της καθώς ο κλάδος είναι υπερβολικά ανταγωνιστικός.

## Βιβλιογραφία Κεφαλαίου 5

Businessregistry.gr,(2021) Στοιχεία Επιχείρησης Αρ. Γ.Ε.ΜΗ: 000240501000 - ΣΦΑΚΙΑΝΑΚΗΣ ΑΝΩΝΥΜΟΣ ΕΜΠΟΡΙΚΗ ΚΑΙ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΑΥΤΟΚΙΝΗΤΩΝ ΟΙΚΟΔΟΜΙΚΩΝ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΩΝ ΚΑΙ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ. [Accessed 19 May. 2022] Available at: <https://www.businessregistry.gr/publicity/show/240501000>

ICAP, (2021) Κλαδική Μελέτη Αντιπροσωπείες Αυτοκινήτων [Accessed 20 May. 2022]

Sfakianakis, (2016). Suzuki < Όμιλος | Sfakianakis. [Accessed 20 May 2022] Available at: <https://www.sfakianakis.gr/omilos/suzuki-2/>

Stochasis, (2021) Εισαγωγικές Επιχειρήσεις Αυτοκινήτων [Accessed 20 May 2022]

## Κεφάλαιο 6: Συμπεράσματα – Προτάσεις για Μελλοντική Έρευνα

### 6.1 Συμπεράσματα

Μετά την έρευνα που πραγματοποιήθηκε στον κλάδο της εμπορίας των αυτοκινήτων διαπιστώθηκε πως ο κλάδος είναι ιδιαίτερα ανταγωνιστικός. Οι επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται σε αυτόν είναι λιγιστές και με χρόνια παρουσία. Οι επιχειρήσεις που υπάρχουν στο κλάδο ανταγωνίζονται διαρκώς για τα μερίδια αγοράς προσφέροντας προσφορές και παροχές στους εν δυνάμει πελάτες τους. Λόγω του ευμετάβλητου εξωτερικού περιβάλλοντος οι επιχειρήσεις θα πρέπει να είναι πολύ προσεκτικές στις στρατηγικές που ακολουθούν και να τις μεταβάλλουν ανάλογα με τις ανάγκες που παρουσιάζονται.

Οι πωλήσεις από το 2008 και έπειτα έχουν μειωθεί και αυτό δυσκολεύει ακόμα περισσότερο τις επιχειρήσεις οι οποίες είναι αναγκασμένες να προχωρήσουν σε δελεάστηκες προσφορές για να πείσουν τους καταναλωτές με αποτέλεσμα να μειώνεται η κερδοφορία τους. Το διαθέσιμο εισόδημα των καταναλωτών, η οικονομική ύφεση, η πανδημία covid-19 και ο πόλεμος μεταξύ Ουκρανίας και Ρωσίας είναι μερικοί από τους σημαντικούς λόγους αυτής την κατάστασης.

Επιπλέον, με την είσοδο των ηλεκτρικών οχημάτων στην αγορά το εξωτερικό περιβάλλον δημιουργούνται νέες ευκαιρίες και απειλές και οι επιχειρήσεις θα πρέπει να είναι ιδιαίτερα προσεκτικές και να προσαρμόσουν τις στρατηγικές τους έτσι ώστε να καταφέρουν να κερδίσουν έναντι των ανταγωνιστών τους.

Όσον αφορά την εταιρεία Σφακιανάκης Α.Ε.Β.Ε. όπου είναι και το αντικείμενο μελέτης της εργασίας θα πρέπει να προσπαθήσει να μειώσει τον μεγάλο δανεισμό της και να απελευθερώσει κεφάλαια που θα την βοηθήσουν να αναπτυχθεί.

Το ανθρώπινο δυναμικό κατέχει πρωταρχικό ρόλο στο συγκεκριμένο κλάδο καθώς όλες οι επιχειρήσεις βασίζονται στην εμπειρία και στις γνώσεις του προσωπικού τους. Με τις εξειδικευμένες γνώσεις που διαθέτουν από το τομέα των πωλήσεων μέχρι και τα ανώτερα στελέχη είναι αυτοί που μπορούν να δώσουν στην κάθε επιχείρηση ξεχωριστά το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα που αναζητούν με σκοπό να διαφοροποιηθούν από τους άμεσους ανταγωνιστές της.

## 6.2 Προτάσεις για μελλοντική έρευνα

Οι ελληνικές επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στον κλάδο της εμπορίας των αυτοκινήτων είναι όλες εισαγωγικές εταιρίες. Προμηθεύονται οχήματα από τα εργοστάσια του εξωτερικού. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα τα έξοδα μεταφοράς σε ορισμένες περιπτώσεις να είναι αρκετά υψηλά. Συνεπώς, θα μπορούσε να πραγματοποιηθεί έρευνα εάν και κατά πόσο θα ήταν εφικτό, να οργανώσουν και να λειτουργούν εκείνες ως εργοστάσιο παραγωγής οχημάτων στην Ελλάδα. Αυτό θα είχε σαν αποτέλεσμα να μειώνουν τα έξοδα μεταφοράς οχημάτων, ο χρόνος αναμονής των πελάτων για την παραλαβή του οχήματος, η αύξηση της εξαγωγική τους δραστηριότητας σε χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης καθώς και η μείωση της ανεργίας στην Ελλάδα. Σαφώς, το συγκεκριμένο εγχείρημα είναι ιδιαίτερα δύσκολο και θα θεωρηθεί ένα μεγάλο project παρ' όλα αυτά τα οφέλη που θα μπορούσαν να αποκομίσουν θα ήταν μεγάλα.

## Βιβλιογραφία

Βελμάρ, (2022) *Βελμάρ: Εταιρική Ταυτότητα* [Accessed 27 Feb. 2022] Available at: <https://velmar.gr/aboutus/>

ΙΟΒΕ, (2019) Ο ΡΟΛΟΣ ΤΩΝ ΟΧΗΜΑΤΩΝ ΧΑΜΗΛΩΝ ΕΚΠΟΜΠΩΝ ΣΤΙΣ ΟΔΙΚΕΣ ΜΕΤΑΦΟΡΕΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ - ΠΡΟΚΛΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΟΦΕΛΗ [Accessed 31 Oct. 2021], available at: [http://iobe.gr/docs/research/RES\\_05\\_D\\_31102019\\_REP\\_GR.pdf](http://iobe.gr/docs/research/RES_05_D_31102019_REP_GR.pdf)

ACEA - European Automobile Manufacturers' Association., (2021) Motor vehicle production in the EU, by country. [Accessed 12 Jan. 2022], available at: <https://www.acea.auto/figure/motor-vehicle-production-in-eu-by-country/>

Aiglon.gr, (2022) *Corporate Responsibility – AIGLON S.A.* [Accessed 5 Feb. 2022] Available at: <https://www.aiglon.gr/corporate-responsibility-and-ethics/>

Autohellas, (2016) *Όραμα & Αξίες - Autohellas.* [Accessed 6 Feb. 2022] Available at: <https://www.autohellas.gr/autohellas-group/orama-aksies/>

bmw.gr, (2021) *BMW Hellas A.E.* [Accessed 28 Feb. 2022] Available at: <https://www.bmw.gr/el/footer/bmw-explore/about-us.html>

Bmw-spanos.gr, (2022) *BMW Spanos* [Accessed 7 Mar. 2022] Available at: <https://bmw-spanos.gr/>.

Business Mentor, (2021) *Ανάλυση ανταγωνιστικότητας: Το μοντέλο των 5 δυνάμεων του Πόρτερ και η εφαρμογή του στις μικρές και μικρομεσαίες επιχειρήσεις* [Accessed 20 Mar. 2022] Available at:

<https://www.businessmentor.gr/2021/01/18/%CE%B1%CE%BD%CE%AC%CE%BB%CF%85%CF%83%CE%B7-%CE%B1%CE%BD%CF%84%CE%B1%CE%B3%CF%89%CE%BD%CE%B9%CF%83%CF%84%CE%B9%CE%BA%CF%8C%CF%84%CE%B7%CF%84%CE%B1%CF%82-to-%CE%BC%CE%BF%CE%BD%CF%84%CE%AD%CE%BB%CE%BF/>

Businessregistry.gr., (2021) *Στοιχεία Επιχείρησης Αρ. Γ.Ε.ΜΗ: 000240501000 - ΣΦΑΚΙΑΝΑΚΗΣ ΑΝΩΝΥΜΟΣ ΕΜΠΟΡΙΚΗ ΚΑΙ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΑΥΤΟΚΙΝΗΤΩΝ ΟΙΚΟΔΟΜΙΚΩΝ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΩΝ ΚΑΙ ΤΟΥΡΙΣΤΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ.* [Accessed 3 Apr. 2022] Available at: <https://www.businessregistry.gr/publicity/show/240501000>

Capital.gr, (2021) *Ελλείψεις και ανατιμήσεις πλήττουν και την αγορά αυτοκινήτου.* [Accessed 27 Nov. 2021], available at:



<https://www.capital.gr/oikonomia/3587798/elleipseis-kai-anatimiseis-plittoun-kai-tin-agera-autokinitou>

Corporate Finance Institute, (2020) *PEST Analysis*. Corporate Finance Institute. [Accessed 17 Mar. 2022] Available at: <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/knowledge/strategy/pest-analysis/>

Docplayer.gr, (2013) *ΕΝΑΣ ΑΙΩΝΑΣ ΑΥΤΟΚΙΝΗΤΟ - PDF*. [Accessed 20 Mar. 2022] Available at: <http://docplayer.gr/41573313-Enas-aionas-aytokinito.html>.

Driver, C., (2022) *Ένα video του 1937 εξηγεί με απλό τρόπο τη λειτουργία ενός διαφορικού*. [Accessed 20 Mar. 2022]. Car & Driver. Available at: [https://www.caranddriver.gr/eidiseis/arthro/ena\\_video\\_tou\\_1937\\_eksigei\\_me\\_aplo\\_tropo\\_o\\_ti\\_leitourgia\\_enos\\_diaforikoy-7807781/](https://www.caranddriver.gr/eidiseis/arthro/ena_video_tou_1937_eksigei_me_aplo_tropo_o_ti_leitourgia_enos_diaforikoy-7807781/)

Edrawsoft, (2016) *Detailed PESTEL Analysis of Automobile Industry | EdrawMax Online* [Accessed 19 Mar. 2022] Available at: <https://www.edrawmax.com/article/automobile-industry-pestel-analysis.html>

EnergyPress, (2018) ΣΕΑΑ: Ο στόλος των επιβατικών και ελαφρών φορτηγών στην Ελλάδα είναι από τους πλέον γερασμένους στην ΕΕ. [Accessed 23 Oct. 2021], available at: <https://energypress.gr/news/seaa-o-stolos-ton-epivatikon-kai-elafron-fortigon-stin-ellada-einai-apo-toys-pleon-gerasmenoys>

Europa.eu, (2011) EUR-Lex - 32010R0330 - EN - EUR-Lex. [Accessed 13 Nov. 2021], available at: <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2010/330/oj>

Europa.eu, (2013) L\_2010129EL.01005201.xml. [Accessed 13 Nov. 2021], available at: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EL/TXT/HTML/?uri=CELEX:32010R0461&qid=1448712682248&from=EL>.

Europa.eu, (2021) EUR-Lex - 32002R1400 - EN - EUR-Lex. [Accessed 13 Nov. 2021], available at: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/ALL/?uri=CELEX:32002R1400>

Europa.eu., (2020) Έγκριση και εποπτεία της αγοράς των αυτοκινήτων [Accessed 13 Nov. 2021], available at: <https://www.consilium.europa.eu/el/policies/type-approval-for-cars/>

Fiat Italia. (2014), *Fiat Ελλάς - FCA Greece* [Accessed 5 Mar. 2022] Available at: <https://www.fiat.gr/>

Ford.gr, (2022) Home [Accessed 7 Mar. 2022] Available at: <https://www.ford.gr/>

Forin.gr, (2020) ΦΕΚ Β 3323/07.08.2020 - Αποφάσεις - Εγκύκλιοι - Πρωτότυπη έκδοση | Forin.gr. [Accessed 13 Nov. 2021], available at: <https://www.forin.gr/downloads/download/67042/fek-b-3323-07-08-2020>

HYUNDAI ΕΛΛΑΣ ΑΒΕΕ, (2017) *Η Hyundai στον Κόσμο*. [Accessed 7 Mar. 2022] Available at: <https://www.hyundai.gr/i-hyundai-ston-kosmo/>

ICAP, (2021) Κλαδική Μελέτη Αντιπροσωπείες Αυτοκινήτων [Accessed 13 Nov. 2021]

Karenta.gr, (2021) *Επικοινωνία* [Accessed 5 Mar. 2022] Available at: <https://www.karenta.gr/epikoinonia/>

Kia.com, (2022) *Main* [Accessed 7 Mar. 2022], Available at: <https://www.kia.com/gr/>

Kinoumeilektrika.gov.gr., (2022) *ΚΙΝΟΥΜΑΙ ΗΛΕΚΤΡΙΚΑ*. [Accessed 27 Mar. 2022] Available at: <https://kinoumeilektrika.gov.gr/>

Knauf Industries Automotive, (2021) *Electromobility development – functions and benefits | Knauf*. [Accessed 27 Mar. 2022] Available at: <https://knaufautomotive.com/the-development-of-electromobility-definition-functions-and-benefits/>

Kodiko.gr, (2020) ΝΟΜΟΣ 4710/2020 (Κωδικοποιημένος) - ΦΕΚ Α 142/23.07.2020. [Accessed 13 Nov. 2021], available at: <https://www.kodiko.gr/nomothesia/document/633619/nomos-4710-2020>

Kosmocar.gr, (2020) *Ποιοί είμαστε* [Accessed 30 Jan. 2022] available at: <https://www.kosmocar.gr/site/content.php?sel=21>

Loureiro, S.M.C., Ruediger, K.H. and Demetris, V., (2012) Brand emotional connection and loyalty. *Journal of Brand Management*, [Accessed 26 Dec. 2021], available at: <https://link.springer.com/article/10.1057/bm.2012.3>

Mercedes-benz.gr, (2021) *Εταιρικό προφίλ*. [Accessed 28 Feb. 2022] Available at: <https://www.mercedes-benz.gr/passengercars/the-brand/Mercedes-Benz-Hellas/company-profile.module.html>

Oica.net., (2019) Overview | www.oica.net. [Accessed 12 Jan. 2022], available at: <https://www.oica.net/production-statistics/>

Opel.gr, (2021) *Opel Ελλάδας | Νέα αυτοκίνητα | Οχήματα | Προσφορές*. / [Accessed 7 Mar. 2022] Available at: <https://www.opel.gr>

Renault.com.gr, (2020) Ανακαλύψτε την Renault - Renault Greece [Accessed 5 Mar. 2022] Available at: <https://www.renault.com.gr/discover/discover.html>

Revuelta, J, (2021) The Effects of the Economic Adjustment Programmes for Greece: A Quasi-Experimental Approach Sustainability [Accessed 31 Oct. 2021], available at: <https://ideas.repec.org/a/gam/jsusta/v13y2021i9p4970-d545574.html>

Saracakis, (2022) *Saracakis - In Motion for Over A Century* [Accessed 5 Mar. 2022] Available at: <https://www.saracakis.gr/>

Scheffels, G., (2019) *Electromobility: Definition, Vehicles and Future*. [Accessed 27 Mar. 2022] Spotlightmetal.com. Available at: <https://www.spotlightmetal.com/electromobility-definition-vehicles-and-future-a-810482/>

Seaa, (2021) Passenger Cars Segments [Accessed 31 Oct. 2021], available at: <https://seaa.gr/en/passenger-cars-segments-2>

Sfakianakis, (2016) 2010 < Ιστορικό | Sfakianakis. [Accessed 23 Jan. 2022] Available at: <https://www.sfakianakis.gr/ependytikes-scheseis/etairia/istoriko/2010/>.

Sfakianakis. (2016). Suzuki < Όμιλος | Sfakianakis. [online] Available at: <https://www.sfakianakis.gr/omilos/suzuki-2/> [Accessed 2 May 2022].

Statista, (2018) Car production: Number of cars produced worldwide 2018 [Accessed 13 Oct. 2021], available at: <https://www.statista.com/statistics/262747/worldwide-automobile-production-since-2000/>

Statista, (2021) Forecast: Industry revenue of “sale of cars and light motor vehicles in Greece 2012-2025 [Accessed 23 Oct. 2021], available at: <https://www.statista.com/forecasts/900582/sale-of-cars-and-light-motor-vehicles-revenue-in-greece>

Stochasis, (2021) Εισαγωγικές Επιχειρήσεις Αυτοκινήτων [Accessed 13 Nov. 2021]

SUPPLY CHAIN MINDED, (2014) Unfolding The Technology Trends – Automotive Supply Chain [Accessed 10 Jan. 2022], available at: <https://supplychainminded.com/unfolding-technology-trends-automotive-supply-chain/>

TheGlobalEconomy.com, (2021) Passenger car sales by country, around the world | TheGlobalEconomy.com. [Accessed 12 Jan. 2022], available at: [https://www.theglobaleconomy.com/rankings/passenger\\_cars\\_sales](https://www.theglobaleconomy.com/rankings/passenger_cars_sales)

Toyota GR, (2018) *Η Toyota στην Ελλάδα | Toyota Ελλάς* [Accessed 6 Feb. 2022] Available at: <https://www.toyota.gr/world-of-toyota/about-toyota/company>

Volvo Cars, (2021) Greece | Volvo Cars [Accessed 7 Mar. 2022] Available at: <https://www.volvocars.com/gr>

Wayland, M., (2021) Demand is outpacing supply of new vehicles – why that is bad for shoppers but good for investors. [Accessed 9 Jan. 2022], available at: <https://www.cnbc.com/2021/05/03/auto-markets-supply-demand-imbalance-bad-for-buyers-good-for-investors.html>