



Ευρωπαϊκή Ένωση
Ευρωπαϊκό Ταμείο
Περιφερειακής Ανάπτυξης



ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑ
ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ
ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ & ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ



ΕΠΑΝΕΚ 2014-2020
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ
ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ

ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΔΗΜΟΚΡΑΤΙΑ
ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ
Ειδική Υπηρεσία Διαχείρισης και Εφαρμογής Δράσεων στους τομείς

Έρευνας, Τεχνολογικής Ανάπτυξης και Καινοτομίας
ΔΡΑΣΗ: «ΕΡΕΥΝΩ-ΔΗΜΙΟΥΡΓΩ-ΚΑΙΝΟΤΟΜΩ»

ΕΘΝΙΚΟ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΑΝΑΦΟΡΑΣ

ΕΣΠΑ 2014-2020

Πληροφορίες για το έργο

Πλήρης τίτλος του έργου:	«Αξιοποίηση και αναβάθμιση ανεκμετάλλευτων αποθηκευτικών χώρων, με έμφαση σε μεγάλα αστικά κέντρα» [Τ1ΕΔΚ-04383]
Συνεργαζόμενοι φορείς	<ul style="list-style-type: none"> • Διευρωπαϊκή Εταιρία Συμβούλων Μεταφορών, Ανάπτυξης και Πληροφορικής Α.Ε. (TREDIT) • Ινστιτούτο Βιώσιμης Κινητικότητας και Δικτύων Μεταφορών (IMET)
Συντονιστής του έργου:	TREDIT Α.Ε.
Ημερομηνία έναρξης του έργου:	04 / 06 / 2018
Διάρκεια του έργου:	36 Μήνες

Πληροφορίες για το παρόν έγγραφο

Πακέτο εργασίας	ΠΕ 4 Ανάπτυξη σχεδίου εμπορικής εκμετάλλευσης του συστήματος
Υποενότητα	ΥΕ 4.2. Business Plan εκμετάλλευσης του Virtual Freight Center
Παραδοτέο	Π4.2. Business Plan εκμετάλλευσης του Virtual Freight Center
Υπεύθυνος παραδοτέου	TREDIT S.A.
Έκδοση	1 ^η (v.1)
Ημερομηνία ολοκλήρωσης	01/ 2021

Ware M&O - ΔΡΑΣΗ ΕΘΝΙΚΗΣ ΕΜΒΕΛΕΙΑΣ: «ΕΡΕΥΝΩ-ΔΗΜΙΟΥΡΓΩ-ΚΑΙΝΟΤΟΜΩ» - Αξιοποίηση και αναβάθμιση ανεκμετάλλευτων αποθηκευτικών χώρων, με έμφαση σε μεγάλα αστικά κέντρα – κωδικός έργου Τ1ΕΔΚ-04383

Πίνακας Περιεχομένων

1	Εισαγωγή.....	5
1.1	Σκοπός του έργου Ware M&O	5
1.2	Περιεχόμενα και στόχοι του παραδοτέου.	5
2	Συνοπτική περιγραφή της επένδυσης.....	6
2.1	Η Επιχειρηματική ιδέα	6
2.2	Αποστολή και όραμα	8
2.3	Ανταγωνισμός & ανάλυση περιβάλλοντος.....	9
3	Περιγραφή του προϊόντος.....	12
3.1	Περιγραφή εργαλείου και υπηρεσιών	12
3.1.1	Εγγραφή στην υπηρεσία.....	12
3.1.2	Αίτημα για αποθηκευτικό χώρο και αντιστοίχιση προσφοράς και ζήτησης	12
3.1.3	Ειδοποιήσεις και αλληλεπίδραση χρηστών.....	13
3.1.4	Κρατήσεις	13
3.1.5	Ανάλυση δεδομένων και συχνές ερωτήσεις.....	13
3.1.6	Παρεχόμενες υπηρεσίες	14
4	Ανάλυση SWOT.....	14
5	Οργανωτική σκοπιμότητα – Ανάλυση εσωτερικού περιβάλλοντος	17
5.1	Περιγραφή της ομάδας διαχείρισης του ΕΕΚ	17
5.2	Οργανόγραμμα της ομάδας διαχείρισης.....	17
6	Ανάπτυξη Επιχειρηματικής Στρατηγικής και στόχοι	18
6.1	Οικονομική και εμπορική αξιοποίηση των αποτελεσμάτων του έργου	18
6.2	Τοποθέτηση προϊόντος & ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.....	19
6.3	Τιμολόγηση προϊόντος	20
6.4	Σχέδιο προώθησης προϊόντος	21
6.5	Βασικά χρηματοοικονομικά μεγέθη της επένδυσης.....	23
6.6	Μελλοντική ανάπτυξη του ΕΕΚ	24
7	Καμβάς του Επιχειρηματικού Μοντέλου	26

Ware M&O - ΔΡΑΣΗ ΕΘΝΙΚΗΣ ΕΜΒΕΛΕΙΑΣ: «ΕΡΕΥΝΩ-ΔΗΜΙΟΥΡΓΩ-ΚΑΙΝΟΤΟΜΩ» - Αξιοποίηση και αναβάθμιση ανεκμετάλλευτων αποθηκευτικών χώρων, με έμφαση σε μεγάλα αστικά κέντρα – κωδικός έργου Τ1ΕΔΚ-04383

Σχήμα 1: Ανάλυση SWOT	15
Σχήμα 2: Προτεινόμενο οργανόγραμμα της ομάδας διαχείρισης του ΕΕΚ	17
Σχήμα 3: Καμβάς επιχειρηματικού μοντέλου	27

Ware M&O - ΔΡΑΣΗ ΕΘΝΙΚΗΣ ΕΜΒΕΛΕΙΑΣ: «ΕΡΕΥΝΩ-ΔΗΜΙΟΥΡΓΩ-ΚΑΙΝΟΤΟΜΩ» - Αξιοποίηση και αναβάθμιση ανεκμετάλλευστων αποθηκευτικών χώρων, με έμφαση σε μεγάλα αστικά κέντρα – κωδικός έργου Τ1ΕΔΚ-04383

1 Εισαγωγή

1.1 Σκοπός του έργου Ware M&O

Το έργο WareM&O αποσκοπεί στην δημιουργία ενός Εικονικού Εμπορευματικού Κέντρου (Virtual Freight Center) με την μορφή διαδικτυακής πλατφόρμας που θα έχει στόχο την άμεση προσαρμογή της αγοράς στις νέες απαιτήσεις (όπως π.χ. τον εξορθολογισμό και μείωση των αποθεμάτων των επιχειρήσεων με γνώμονα τις αρχές της Just in time παραγωγής, την ανάπτυξη του e-commerce) με το μικρότερο δυνατό κόστος και παράλληλα να βοηθήσει στην αξιοποίηση των υφιστάμενων υποδομών με αποτελεσματικότερο τρόπο (Shared Capacity Model). Επιπρόσθετα, θα συνδράμει στην ανάπτυξη συνεργατικών μοντέλων αποθήκευσης μεταξύ επιχειρήσεων μειώνοντας σημαντικά τα λειτουργικά κόστη αποθήκευσης των εμπλεκόμενων φορέων και διευκολύνοντας την βραχυπρόθεσμη μίσθωση αποθηκευτικού χώρου. Τέλος, το Εικονικό Εμπορευματικό Κέντρο (EEK), θα προσφέρει στις επιχειρήσεις τη δυνατότητα να προγραμματίσουν καλύτερα τις αποθηκευτικές ανάγκες και δραστηριότητές τους βραχυπρόθεσμα και μακροπρόθεσμα.

1.2 Περιεχόμενα και στόχοι του παραδοτέου.

Η παρούσα έκθεση έχει ως στόχο την παρουσίαση του επιχειρηματικού σχεδίου εμπορικής εκμετάλλευσης του EEK που θα προκύψει από το έργο WareM&O καθώς και το σχέδιο των δράσεων για την ανάπτυξή του. Συγκεκριμένα, περιλαμβάνει την συνοπτική περιγραφή της επιχειρηματικής ιδέας και του προϊόντος, του επιχειρηματικού μοντέλου ανάπτυξης του, της οργανωτικής δομής της ομάδας διαχείρισης, τον τρόπο προώθησής του καθώς και ορισμένα βασικά οικονομικά στοιχεία της επένδυσης.

Ware M&O - ΔΡΑΣΗ ΕΘΝΙΚΗΣ ΕΜΒΕΛΕΙΑΣ: «ΕΡΕΥΝΩ-ΔΗΜΙΟΥΡΓΩ-ΚΑΙΝΟΤΟΜΩ» - Αξιοποίηση και αναβάθμιση ανεκμετάλλευστων αποθηκευτικών χώρων, με έμφαση σε μεγάλα αστικά κέντρα – κωδικός έργου Τ1ΕΔΚ-04383

2 Συνοπτική περιγραφή της επένδυσης

2.1 Η Επιχειρηματική ιδέα

Το μέγεθος του αποθέματος logistics της χώρας σήμερα εκτιμάται ότι ξεπερνάει συνολικά τα 3,2 εκατομμύρια m²¹ και αποτελείται από:

- Το απόθεμα εγκαταστάσεων των παρόχων υπηρεσιών logistics (Logistics Service Providers – LSP) το οποίο εκτιμάται σε 1,2 εκατομμύρια m² και αντιστοιχεί στο 38% του συνολικού αποθέματος και
- Το απόθεμα εγκαταστάσεων logistics των εμπορικών και εμποροβιομηχανικών επιχειρήσεων το οποίο καλύπτει το υπόλοιπο 62% και εκτιμάται τελικά σε περίπου 2,0 εκατομμύρια m².

Οι υποδομές αυτές, συγκεντρώνονται κυρίως κοντά στα μεγάλα αστικά κέντρα της Αττικής/Βοιωτίας και Θεσσαλονίκης και υποστηρίζονται από τα δύο διεθνή λιμάνια της χώρας, το λιμάνι του Πειραιά και το λιμάνι της Θεσσαλονίκης. Συγκεκριμένα, εκτιμάται ότι το απόθεμα εγκαταστάσεων στον νομό Αττικής είναι 2,10 εκατομμύρια m², στον νομό Βοιωτίας 0,42 εκατομμύρια m² και στον νομό Θεσσαλονίκης 0,52 εκατομμύρια m², αθροίζοντας συνολικά 3,04 εκατομμύρια m². Σε σχέση με την διαθεσιμότητα των χώρων, σήμερα παρατηρείται συνολικά στην Ελλάδα πληρότητα των αποθηκών της τάξεως του 65%-75% (στοιχεία από την Αθηναϊκή Οικονομική), αφήνοντας σημαντικούς κενούς χώρους σε απόθεμα (35%). Από αυτούς όμως, λιγότερο από 15% αφορούν διαθέσιμους ποιοτικούς χώρους άνω των 5.000m² σε απόθεμα, ενώ ακόμα μικρότεροι (κάτω από 10%) είναι οι αποθηκευτικοί χώροι μεγαλύτεροι από 10.000m² σε απόθεμα. Γενικότερα, κυρίαρχο χαρακτηριστικό του αποθέματος εγκαταστάσεων είναι η έλλειψη μεγάλων και υψηλών προδιαγραφών χώρων σε οποιαδήποτε συγκέντρωση.

Η μελέτη των δεδομένων της αγοράς της ενοικίασης αποθηκευτικών χώρων σε Αθήνα και Θεσσαλονίκη, όπως αναλύθηκε στο Π1.1: Ανάλυση της Αγοράς και αναγκών αποθήκευσης στην Ελλάδα, οδήγησε στην διαπίστωση ότι υπάρχει μεγάλη ζήτηση για την κάλυψη βραχυπρόθεσμων ή μη, αναγκών αποθήκευσης από επιχειρήσεις όλων των μεγεθών και πολλών διαφορετικών κλάδων δραστηριότητας (π.χ. εμπορικές, 3PL).

Ωστόσο, πάρα το σημαντικό ποσοστό κενών χώρων που αναφέρθηκε πιο πάνω, φαίνεται ότι η ζήτηση αυτή σήμερα δεν ικανοποιείται επαρκώς από την υπάρχουσα προσφορά. Εκτιμάται ότι ο λόγος για το γεγονός αυτό είναι ότι η διαδικασία εύρεσης

¹ WareM&O Π1.1: Ανάλυση της Αγοράς και αναγκών αποθήκευσης στην Ελλάδα

Ware M&O - ΔΡΑΣΗ ΕΘΝΙΚΗΣ ΕΜΒΕΛΕΙΑΣ: «ΕΡΕΥΝΩ-ΔΗΜΙΟΥΡΓΩ-ΚΑΙΝΟΤΟΜΩ» - Αξιοποίηση και αναβάθμιση ανεκμετάλλευτων αποθηκευτικών χώρων, με έμφαση σε μεγάλα αστικά κέντρα – κωδικός έργου Τ1ΕΔΚ-04383

κατάλληλου αποθηκευτικού χώρου σε ότι αφορά την χωροθέτηση, τις προδιαγραφές και τις προσφερόμενες υπηρεσίες, αποτελεί ένα δύσκολο εγχείρημα για τον επιχειρηματικό κλάδο. Πιο συγκεκριμένα, υπάρχει **σημαντική έλλειψη ορατότητας στον κλάδο όσον αφορά τους πιθανούς διαθέσιμους αποθηκευτικούς χώρους και τα τεχνικά και ποιοτικά χαρακτηριστικά τους. Ως εκ τούτου η διαδικασία εύρεσης αποθηκευτικού χώρου είναι σήμερα ιδιαίτερα χρονοβόρα, δαπανηρή, ενώ επίσης μπορεί να οδηγήσει σε λανθασμένες επιλογές.**

Επιπλέον, από την έρευνα διαπιστώθηκε ότι **υπάρχει η δυνατότητα περαιτέρω αύξησης των διαθέσιμων αποθηκευτικών χώρων για την κάλυψη των αναγκών²** που αναφέρθηκαν πιο πάνω μέσω της δηλωμένης πρόθεσης σημαντικού αριθμού επιχειρήσεων να ενοικιάσουν τον πλεονάζοντα αποθηκευτικό χώρο της επιχείρησής τους. Η πρόθεση αυτή είναι ιδιαίτερα σημαντική καθώς πέρα της εξασφάλισης μίας επιπρόσθετης πηγής εσόδων για τις επιχειρήσεις που θα τους παρέχουν, θα αυξηθούν οι διαθέσιμοι αποθηκευτικοί χώροι υψηλής ποιότητας & λειτουργικότητας καθώς αυτοί οι χώροι είναι βελτιστοποιημένοι για τις δραστηριότητες της ιδιοκτήτριας επιχείρησης (π.χ. φαρμακοβιομηχανίες ή φαρμακαποθήκες).

Με βάση τα παραπάνω προέκυψε η ιδέα ανάπτυξης ενός Εικονικού Εμπορευματικού Κέντρου για την διασύνδεση σε πραγματικό χρόνο (real time) της ζήτησης χώρων προς βραχυχρόνια ή μακροχρόνια ενοικίαση για την εποχιακή - ή μη - κάλυψη αναγκών αποθήκευσης, με εγκαταστάσεις αποθήκευσης (ή τμήματά τους). Οι χώροι αυτοί είτε είναι ήδη διαθέσιμοι, είτε υπάρχει πρόθεση να διατεθούν προς ενοικίαση, είτε είναι εκτός λειτουργίας, είτε αξιοποιούνται μόνο εν μέρει από τους ιδιοκτήτες τους. Η διασύνδεση θα γίνεται λαμβάνοντας επιπλέον υπόψη την κάλυψη τυχόν ιδιαίτερων απαιτήσεων σε σχέση με τον τύπο φορτίου (π.χ. ψυχόμενο) καθώς και με τον τρόπο αποθήκευσης (π.χ. σε παλέτες).

Το ΕΕΚ λοιπόν θα αποτελέσει έναν νέο, γρήγορο και καινοτόμο τρόπο υποστήριξης της διεκπεραίωσης της διαδικασίας εύρεσης υπηρεσιών αποθήκευσης καθώς και ανάπτυξης συνεργειών κατά μήκος της εφοδιαστικής αλυσίδας, μέσω ενός εύχρηστου εικονικού περιβάλλοντος. Το περιβάλλον αυτό που είναι σχεδιασμένο σύμφωνα με διεθνή πρότυπα προσβασιμότητας και χρηστικότητας δίνει στους χρήστες την δυνατότητα να πλοηγηθούν σε πλήθος υπηρεσιών και εργαλείων.

Σύμφωνα και με όσα αναφέρθηκαν παραπάνω, στους **βασικούς δυνητικούς πελάτες** της πλατφόρμας συγκαταλέγονται:

² WareM&O Π1.1: Ανάλυση της Αγοράς και αναγκών αποθήκευσης στην Ελλάδα

Ware M&O - ΔΡΑΣΗ ΕΘΝΙΚΗΣ ΕΜΒΕΛΕΙΑΣ: «ΕΡΕΥΝΩ-ΔΗΜΙΟΥΡΓΩ-ΚΑΙΝΟΤΟΜΩ» - Αξιοποίηση και αναβάθμιση ανεκμετάλλευτων αποθηκευτικών χώρων, με έμφαση σε μεγάλα αστικά κέντρα – κωδικός έργου Τ1ΕΔΚ-04383

1. Εμπορικές και παραγωγικές επιχειρήσεις ανεξαρτήτως μεγέθους οι οποίες απαιτείται να αποθηκεύσουν βραχυπρόθεσμα και σε ανταγωνιστικές τιμές το πλεονάζον απόθεμά τους (**overstock**) που προκύπτει έκτακτα είτε λόγω της έντονης διακύμανσης στη ζήτηση των προϊόντων τους, είτε λόγω υπερπλήρωσης των αποθηκών τους από άλλες αιτίες (π.χ. λόγω χαμηλής τιμής των πρώτων υλών/εμπορευμάτων),
2. Εμπορικές και παραγωγικές επιχειρήσεις ανεξαρτήτως μεγέθους οι οποίες διαθέτουν μεγάλο στατικό απόθεμα (συνήθως λόγω εποχικότητας στην ζήτηση των προϊόντων τους) και επιθυμούν να το αποθηκεύσουν για μεγάλα χρονικά διαστήματα χωρίς να δεσμεύσουν κεφάλαια για την κατασκευή, λειτουργία και συντήρηση εγκαταστάσεων που καλύπτουν τις μέγιστες ανάγκες τους,
3. Επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών logistics (Third Party Logistics - 3PL) που αναζητούν χώρους για την εξυπηρέτηση των πελατών τους,
4. Μικρές επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στο ηλεκτρονικό εμπόριο και ιδιαίτερα επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στο ηλεκτρονικό εμπόριο και αναζητούν ή διαθέτουν πολλούς και μικρούς αποθηκευτικούς χώρους εντός του αστικού ιστού,
5. Εμπορικές επιχειρήσεις με ήδη μεγάλες υφιστάμενες ανάγκες αποθήκευσης, οι οποίες χρειάζονται ένα εργαλείο ορατότητας των διαθέσιμων αποθηκευτικών χώρων για την υποστήριξη του σχεδιασμού τους (π.χ. μεγάλες αλυσίδες Super Market),
6. Επιχειρήσεις με υφιστάμενες αποθήκες οι οποίες θέλουν να αξιοποιήσουν τον ανεκμετάλλευτο αποθηκευτικό χώρο τους για την παραγωγή επιπλέον εσόδων,
7. Ιδιοκτήτες μικρών εγκαταστάσεων που σήμερα δεν μπορούν να αξιοποιήσουν τους χώρους τους, ειδικά αν βρίσκονται σε μη προνομιούχες περιοχές καθώς και ιδιοκτήτες μικρών εγκαταστάσεων σε αστικές περιοχές (όταν δεν υπάρχει ζήτημα αδυναμίας αδειοδότησης).

Η πλατφόρμα θα μπορεί επιπρόσθετα να εξυπηρετήσει και ζήτηση για non-logistics αποθήκευση από ιδιώτες (π.χ. για μετακομίσεις) καθώς και να παρέχει με την μορφή εκθέσεων μία επισκόπηση της αγοράς την οποία εξυπηρετεί και άλλες εξειδικευμένες πληροφορίες κυρίως σε εταιρείες παροχής εξοπλισμού αποθηκών, εταιρείες συμβούλων που ασχολούνται με τον σχεδιασμό αποθηκευτικών χώρων καθώς και μεσιτικά γραφεία (real estate). Οι δραστηριότητες αυτές ωστόσο αναμένεται να αποτελούν μικρό μερίδιο της συνολικής δραστηριότητας της και δεν συνυπολογίστηκαν στην εκτίμηση της βιωσιμότητας της επένδυσης.

2.2 Αποστολή και όραμα

Ware M&O - ΔΡΑΣΗ ΕΘΝΙΚΗΣ ΕΜΒΕΛΕΙΑΣ: «ΕΡΕΥΝΩ-ΔΗΜΙΟΥΡΓΩ-ΚΑΙΝΟΤΟΜΩ» - Αξιοποίηση και αναβάθμιση ανεκμετάλλευτων αποθηκευτικών χώρων, με έμφαση σε μεγάλα αστικά κέντρα – κωδικός έργου Τ1ΕΔΚ-04383

Αποστολή του ΕΕΚ είναι να οργανώσει την αγορά της ενοικίασης επαγγελματικών αποθηκευτικών χώρων παρέχοντας υψηλού επιπέδου υπηρεσίες διαμεσολάβησης για την αναζήτηση και εύρεση κατάλληλων αποθηκευτικών χώρων. Με τον τρόπο αυτό θα δημιουργήσει συνθήκες ορατότητας και δικαιοσύνης στις συναλλαγές, οι οποίες θα ενισχύσουν την ανταγωνιστικότητα και την παραγωγικότητα μικρών και μεγάλων επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα (π.χ. στις παραγωγικές επιχειρήσεις μέσω της υποβοήθησης εφαρμογής του συστήματος Just in Time για την μείωση των αποθεμάτων στην παραγωγή). Επίσης, αποστολή του ΕΕΚ είναι να συνδράμει στην ενίσχυση του ηλεκτρονικού εμπορίου (e-commerce) το οποίο παρουσιάζει σήμερα σημαντικά περιθώρια ανάπτυξης στην Ελλάδα. Σε διεθνές επίπεδο, η οργάνωση της αγοράς ενοικίασης αποθηκευτικών χώρων οι οποίοι αποτελούν βασικές συνιστώσες των εφοδιαστικών αλυσίδων θα ενισχύσει την προσπάθεια να καταστεί η Ελλάδα διαμετακομιστικό κέντρο της ΝΑ Ευρώπης.

Όραμα του ΕΕΚ είναι να γίνει ο ηγέτης της αγοράς διαδικτυακής αναζήτησης αποθηκευτικών χώρων (*online market place for warehousing*), αρχικά στις ευρύτερες περιοχές της Αθήνας και της Θεσσαλονίκης, στη συνέχεια σε ολόκληρη την Ελλάδα και μελλοντικά στην περιοχή των Βαλκανίων, αποτελώντας το σημείο αναφοράς για την οικονομική και αποτελεσματική αναζήτηση και εύρεση επαγγελματικών αποθηκευτικών χώρων για όλα τα είδη των επιχειρήσεων.

2.3 Ανταγωνισμός & ανάλυση περιβάλλοντος

Σήμερα, η έρευνα για την εύρεση για την ενοικίαση χώρων αποθήκευσης από τις επιχειρήσεις πραγματοποιείται κυρίως μέσω:

1. της συνεργασίας με Third Party Logistics (3PL) εταιρείες οι οποίες συνήθως παρέχουν αποθηκευτικούς χώρους & υπηρεσίες αποθήκευσης και διανομής (και επίσης όπως αναφέρθηκε πιο πάνω αποτελούν βασικούς δυνητικούς πελάτες της πλατφόρμας),
2. της απευθείας έρευνας και επικοινωνίας με τους διαθέσιμους χώρους από τους ενδιαφερόμενους ενοικιαστές,
3. της συνεργασίας με μεσιτικά γραφεία καθώς και
4. e-market-places από το εξωτερικό τα οποία ωστόσο έως σήμερα έχουν περιορισμένη δραστηριοποίηση στην Ελλάδα.

Σε σχέση με τα παραπάνω, η προσφορά αξίας του ΕΕΚ είναι σημαντικά διαφορετική παρέχοντας υπηρεσίες που δεν προσφέρονται σήμερα από τις επιχειρήσεις που

Ware M&O - ΔΡΑΣΗ ΕΘΝΙΚΗΣ ΕΜΒΕΛΕΙΑΣ: «ΕΡΕΥΝΩ-ΔΗΜΙΟΥΡΓΩ-ΚΑΙΝΟΤΟΜΩ» - Αξιοποίηση και αναβάθμιση ανεκμετάλλευτων αποθηκευτικών χώρων, με έμφαση σε μεγάλα αστικά κέντρα – κωδικός έργου Τ1ΕΔΚ-04383

δραστηριοποιούνται στον κλάδο. Οι υπηρεσίες αυτές περιγράφονται αναλυτικά στο επόμενο κεφάλαιο.

Σε ότι αφορά το επιχειρηματικό περιβάλλον στο οποίο θα λειτουργήσει το ΕΕΚ, αναλύοντας τις δυνάμεις που ασκούν πίεση στον κλάδο και στις επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται σε αυτόν σύμφωνα με το Μοντέλο των 5 δυνάμεων του Porter, προκύπτουν τα παρακάτω συμπεράσματα:

1. Απειλή νέων εισροών

Η αγορά στην οποία θα λειτουργεί το ΕΕΚ είναι μία ελεύθερη αγορά στην οποία δεν μπορεί να αποκλειστεί η είσοδος οποιουδήποτε ανταγωνιστή, είτε από την εγχώρια αγορά είτε από το εξωτερικό. Για τον λόγο αυτό θα ακολουθηθεί μία επεκτατική τιμολογιακή πολιτική και θα εφαρμόσει ένα δυναμικό και εκτεταμένο σχέδιο εμπορικής προώθησης προκειμένου να καθιερωθεί το brand name του ΕΕΚ και να εδραιωθεί στη συνείδηση των πελατών ως συνώνυμο της αποδοτικότητας και ευκολίας στην αναζήτηση αποθηκευτικών χώρων, με τρόπο παρόμοιο που έχει συμβεί σε άλλες πλατφόρμες αναζήτησης (π.χ. κατοικιών).

2. Διαπραγματευτική δύναμη των πελατών

Θεωρώντας ως πελάτες όσους αναζητούν χώρο αποθήκευσης, όσους προσφέρουν χώρους αποθήκευσης καθώς και όσους θα χρησιμοποιούν την πλατφόρμα για λόγους που σχετίζονται με την ορατότητα της αγοράς την οποία θα προσφέρει, αναμένεται ότι κάθε πελάτης θα αντιπροσωπεύει ένα μικρό μερίδιο της συνολικής αγοράς και κατά συνέπεια δεν θα διαθέτει μεγάλη διαπραγματευτική δύναμη. Εξάιρεση που ενδεχομένως να διαθέτουν κάποια διαπραγματευτική δύναμη μπορεί να αποτελέσουν πελάτες όπως ορισμένες μεγάλες εμπορικές ή 3PL επιχειρήσεις που θα χρησιμοποιούν την πλατφόρμα τακτικά και για μεγάλους χώρους καθώς και ιδιοκτήτες μεγάλου συνολικού διαθέσιμου χώρου προς ενοικίαση.

3. Διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών

Επειδή το ΕΕΚ παρέχει υπηρεσίες μέσω διαδικτυακής πλατφόρμας και δεν αποτελεί εμπορική ή παραγωγική επιχείρηση, δεν διαθέτει προμηθευτές με την κλασική έννοια του όρου (πρώτες ύλες, εμπορεύματα). Προμηθευτές του αποτελούν οι ιδιοκτήτες χώρων αποθήκευσης που διαθέτουν χώρους προς ενοικίαση οι οποίοι αποτελούν ταυτόχρονα πελάτες του και άρα πιθανή διαπραγματευτική τους δύναμη περιγράφεται στην προηγούμενη παράγραφο.

4. Απειλή υποκατάστατων υπηρεσιών

Ware M&O - ΔΡΑΣΗ ΕΘΝΙΚΗΣ ΕΜΒΕΛΕΙΑΣ: «ΕΡΕΥΝΩ-ΔΗΜΙΟΥΡΓΩ-ΚΑΙΝΟΤΟΜΩ» - Αξιοποίηση και αναβάθμιση ανεκμετάλλευτων αποθηκευτικών χώρων, με έμφαση σε μεγάλα αστικά κέντρα – κωδικός έργου Τ1ΕΔΚ-04383

Υποκατάστατες υπηρεσίες υφίστανται ήδη με την μορφή των υπηρεσιών μεσιτικών γραφείων καθώς και άλλων ηλεκτρονικών πλατφορμών γενικής αναζήτησης ακινήτων για ενοικίαση ή αγορά. Ωστόσο οι λύσεις αυτές κρίνονται ανεπαρκείς να καλύψουν με αποτελεσματικό τρόπο την ζήτηση ενώ επίσης το ΕΕΚ στοχεύει παράλληλα στην αύξηση του μεγέθους της αγοράς ενοικίασης αποθηκευτικών χώρων. Εκτιμάται ότι το ολοκληρωμένο πακέτο υπηρεσιών που θα προσφέρει θα της επιτρέψει να αποσπάσει σημαντικό μερίδιο της αγοράς που κατέχουν οι υποκατάστατες υπηρεσίες σήμερα.

5. Ανταγωνισμός μεταξύ υφιστάμενων επιχειρήσεων

Άμεσος ανταγωνισμός μεταξύ παρόμοιων επιχειρήσεων δεν υφίσταται σήμερα καθώς το ΕΕΚ θα είναι η πρώτη ελληνική εξειδικευμένη διαδικτυακή πλατφόρμα αναζήτησης επαγγελματικών αποθηκευτικών χώρων. Ωστόσο ο έμμεσος ανταγωνισμός από εταιρείες που παρέχουν παρόμοιες υπηρεσίες (υποκατάστατες υπηρεσίες) καθώς και από παρόμοιες εταιρείες του εξωτερικού θα αντιμετωπιστεί με επενδύσεις σε καινοτόμες υπηρεσίες και την παροχή υπηρεσιών υψηλής ποιότητας και προστιθέμενης αξίας που θα δημιουργήσουν και θα διευρύνουν το ανταγωνιστικό της πλεονέκτημα.

Ware M&O - ΔΡΑΣΗ ΕΘΝΙΚΗΣ ΕΜΒΕΛΕΙΑΣ: «ΕΡΕΥΝΩ-ΔΗΜΙΟΥΡΓΩ-ΚΑΙΝΟΤΟΜΩ» - Αξιοποίηση και αναβάθμιση ανεκμετάλλευτων αποθηκευτικών χώρων, με έμφαση σε μεγάλα αστικά κέντρα – κωδικός έργου Τ1ΕΔΚ-04383

3 Περιγραφή του προϊόντος

3.1 Περιγραφή εργαλείου και υπηρεσιών

Το ΕΕΚ αποτελεί το εργαλείο μέσω του οποίου θα έρθουν σε επαφή η προσφορά και η ζήτηση για αποθηκευτικούς χώρους. Οι διαδικασίες και λειτουργίες του παρουσιάζονται και αναλύονται στις επόμενες παραγράφους.

3.1.1 Εγγραφή στην υπηρεσία

Η συμμετοχή στο ΕΕΚ ξεκινάει με την εγγραφή του χρήστη και την καταχώρηση ορισμένων πληροφοριών ανάλογα με την κατηγορία στην οποία ανήκει. Συγκεκριμένα, αρχικά τόσο οι χρήστες που προσφέρουν όσο και οι χρήστες που αναζητούν χώρο εισάγουν γενικές πληροφορίες της επιχείρησής τους. Στη συνέχεια, οι χρήστες που προσφέρουν αποθηκευτικό χώρο εισάγουν επιπρόσθετες πληροφορίες σε σχέση με τα χαρακτηριστικά των χώρων που προσφέρουν προς ενοικίαση (για το σύνολο ή για τμήματα τους). Οι πληροφορίες αυτές ποικίλουν από την ακριβή τοποθεσία της αποθήκης μέχρι τον τύπο φορτίων που μπορεί να φιλοξενήσει, τον εξοπλισμό αλλά και φωτογραφίες των εγκαταστάσεων. Επίσης, εισάγονται πληροφορίες σχετικά με την διαθεσιμότητα του κάθε χώρου ή τμήματος χώρου που διατίθεται προς ενοικίαση. Όλα τα παραπάνω στοιχεία μπορούν να τροποποιηθούν απευθείας από τον εγγεγραμμένο χρήστη οποιαδήποτε στιγμή, μετά από είσοδό του στην πλατφόρμα. Η αποθήκη είναι πλέον καταχωρημένη στο σύστημα της πλατφόρμας και είναι διαθέσιμη για ταίριασμα (matching) με πιθανά αιτήματα.

3.1.2 Αίτημα για αποθηκευτικό χώρο και αντιστοίχιση προσφοράς και ζήτησης

Όταν πραγματοποιηθεί αίτημα για εύρεση αποθηκευτικού χώρου από κάποιον εγγεγραμμένο χρήστη, το ΕΕΚ θα αναλάβει να ταιριάξει τις απαιτήσεις του με το διαθέσιμο απόθεμα χώρων. Η αντιστοίχιση της προσφοράς και της ζήτησης γίνεται με τη χρήση διάφορων φίλτρων αναζήτησης, τα οποία λαμβάνουν υπόψη τα χαρακτηριστικά όλων των αποθηκών που βρίσκονται στην βάση δεδομένων της πλατφόρμας και στην περιοχή ενδιαφέροντος του υποψήφιου ενοικιαστή, την διαθεσιμότητά τους για την επιθυμητή χρονική περίοδο καθώς και άλλες ιδιαίτερες απαιτήσεις που μπορεί να έχει ο υποψήφιος ενοικιαστής (π.χ. ψυχόμενους χώρους), δίνοντας του έτσι ορατότητα του συνόλου των κατάλληλων αποθηκευτικών χώρων που είναι εγγεγραμμένοι στην πλατφόρμα. Σε αυτό το σημείο, ο υποψήφιος ενοικιαστής μπορεί να επιλέξει την εγκατάσταση που επιθυμεί.

Εναλλακτικά, υπάρχει η δυνατότητα μέσω του εργαλείου δίκαιης τιμολόγησης (fair pricing) ο υποψήφιος αφού εισάγει τις απαιτήσεις του, να μην επιλέξει συγκεκριμένη αποθηκευτική εγκατάσταση. Αντί αυτού, δηλώνοντας το μέγιστο ποσό που είναι

Ware M&O - ΔΡΑΣΗ ΕΘΝΙΚΗΣ ΕΜΒΕΛΕΙΑΣ: «ΕΡΕΥΝΩ-ΔΗΜΙΟΥΡΓΩ-ΚΑΙΝΟΤΟΜΩ» - Αξιοποίηση και αναβάθμιση ανεκμετάλλευτων αποθηκευτικών χώρων, με έμφαση σε μεγάλα αστικά κέντρα – κωδικός έργου Τ1ΕΔΚ-04383

διατεθειμένος να προσφέρει και σε συνδυασμό με αντίστοιχες δηλώσεις της ελάχιστης αποδεκτής τιμής από τους διαθέσιμους αποθηκευτικούς χώρους που πληρούν τα κριτήρια που έθεσε, το εργαλείο θα προχωρήσει στην πρόταση της βέλτιστης τεχνικοοικονομικής λύσης και για τα δύο υποψήφια για συναλλαγή μέρη.

3.1.3 Ειδοποιήσεις και αλληλεπίδραση χρηστών

Και στις δύο εναλλακτικές επιλογές, δηλαδή είτε ο χρήστης επιλέξει μόνος του εγκατάσταση που επιθυμεί βάσει των πληροφοριών που θα λάβει από την πλατφόρμα, είτε κάνει την χρήση του εργαλείου δίκαιης τιμολόγησης, όλες οι απαραίτητες επικοινωνίες θα γίνουν μέσω της πλατφόρμας. Συγκεκριμένα, η προσφορά θα μεταφερθεί με χρήση μίας φιλικής φόρμας για την ανταλλαγή όλων των απαραίτητων πληροφοριών και δεδομένων μεταξύ των ενδιαφερόμενων μερών και στέλνοντας email και στους δυο χρήστες σε όλα τα βήματα της προσφοράς και κράτησης.

3.1.4 Κρατήσεις

Όταν ολοκληρωθεί η διαδικασία αλληλεπίδρασης των χρηστών και μία συμφωνία για την ενοικίαση αποθηκευτικού χώρου γίνει αποδεκτή και από τα δύο συναλλασσόμενα μέρη, η πλατφόρμα υποστηρίζει την σύναψη του σχετικού συμβολαίου διασφαλίζοντας ταυτόχρονα την ασφάλεια των συναλλαγών.

3.1.5 Ανάλυση δεδομένων και συχνές ερωτήσεις

Παράλληλα με τη βασική λειτουργία της ορατότητας και της διευκόλυνσης της εύρεσης κατάλληλων αποθηκευτικών χώρων, η πλατφόρμα μπορεί ακόμα να παρέχει μία επισκόπηση της αποθήκευσης των εμπορευμάτων για μία περιοχή μέσω ενός εύχρηστου Dashboard. και ο χρήστης να εξαγάγει βασικούς δείκτες για την αγορά, στατιστικές πληροφορίες (π.χ. μέση διαθεσιμότητα, πληρότητα ανά περιοχή η/και χρονική περίοδο) που τον ενδιαφέρουν καθώς και αναφορές σχετικά με την αποθήκευση αγαθών σε επίπεδο κόμβου.

Τέλος, σημαντική υπηρεσία της πλατφόρμας αποτελεί το πεδίο συχνών ερωτήσεων που διαθέτει (Frequently Asked Questions – FAQ) σχετικά με την σύναψη συμβολαίων ενοικίασης προκειμένου να υποβοηθηθεί και να επιταχυνθεί η διαδικασία. Στο πεδίο αυτό υπάρχουν πληροφορίες σχετικά με τη σύναψη συμβολαίων με τη μορφή ερωτήσεων-απαντήσεων καθώς και ενδεικτικά πρότυπα κειμένων συμβολαίων τα οποία θα μπορούν οι χρήστες να προσαρμόσουν στις ανάγκες τους. Το περιεχόμενο του θα ανανεώνεται και θα εμπλουτίζεται ανάλογα με τις ανάγκες των χρηστών της πλατφόρμας και τις αλλαγές που θα προκύπτουν (όπως π.χ. νομοθετικές).

Ware M&O - ΔΡΑΣΗ ΕΘΝΙΚΗΣ ΕΜΒΕΛΕΙΑΣ: «ΕΡΕΥΝΩ-ΔΗΜΙΟΥΡΓΩ-ΚΑΙΝΟΤΟΜΩ» - Αξιοποίηση και αναβάθμιση ανεκμετάλλευτων αποθηκευτικών χώρων, με έμφαση σε μεγάλα αστικά κέντρα – κωδικός έργου Τ1ΕΔΚ-04383

3.1.6 Παρεχόμενες υπηρεσίες

Με βάση την παραπάνω περιγραφή του εργαλείου, οι υπηρεσίες που το ΕΕΚ θα προσφέρει στους χρήστες συνοψίζονται στα εξής:

- Εύκολη και γρήγορη αντιστοίχιση της προσφοράς και της ζήτησης αποθηκευτικού χώρου ή υπηρεσιών αποθήκευσης για την εύρεση κατάλληλου αποθηκευτικού χώρου σε ανταγωνιστικό κόστος,
- Ορατότητα της αγοράς μέσω μίας δυναμικής και διαρκώς αναπτυσσόμενης βάσης δεδομένων διαθέσιμων αποθηκευτικών χώρων,
- Παρατηρητήριο τιμών υπηρεσιών και χώρων αποθήκευσης,
- Υπηρεσία έξυπνης τιμολόγησης (fair pricing) για τον υπολογισμό μιας δίκαιης τιμής λαμβάνοντας υπόψη την προσφορά και ζήτηση της αγοράς μέσω των διαθέσιμων ιστορικών στοιχείων της πλατφόρμας,
- Διαφάνεια για την ποιότητα των διαθέσιμων αποθηκευτικών χώρων & υπηρεσιών αποθήκευσης,
- Απεικόνιση των κινήσεων και συνδιαλλαγών,
- Προσωποποιημένες ειδοποιήσεις διαθεσιμότητας αποθηκευτικών χώρων & υπηρεσιών,
- Υποστήριξη σύναψης συμβολαίου.

4 Ανάλυση SWOT

Στο κεφάλαιο αυτό πραγματοποιείται η ανάλυση των δυνάμεων, των αδυναμιών, των ευκαιριών και των απειλών της προτεινόμενης επένδυσης σύμφωνα με την μέθοδο ανάλυσης SWOT. Τα αποτελέσματα παρουσιάζονται στον πίνακα που ακολουθεί:

<u>Δυνάμεις</u>	<u>Αδυναμίες</u>
<ul style="list-style-type: none"> • Εποπτεία όλου/σημαντικού μέρους του διαθέσιμου αποθηκευτικού χώρου. • Αύξηση του συνολικού διαθέσιμου αποθηκευτικού χώρου. • Αύξηση του ποσοστού αξιοποίησης των υφιστάμενων αποθηκευτικών χώρων. 	<ul style="list-style-type: none"> • Έλλειψη άμεσης επαφής με τους πελάτες της πλατφόρμας η οποία είναι σημαντική για την εδραίωση της επαγγελματικής σχέσης & εμπιστοσύνης.

Ware M&O - ΔΡΑΣΗ ΕΘΝΙΚΗΣ ΕΜΒΕΛΕΙΑΣ: «ΕΡΕΥΝΩ-ΔΗΜΙΟΥΡΓΩ-ΚΑΙΝΟΤΟΜΩ» - Αξιοποίηση και αναβάθμιση ανεκμετάλλευτων αποθηκευτικών χώρων, με έμφαση σε μεγάλα αστικά κέντρα – κωδικός έργου Τ1ΕΔΚ-04383

<ul style="list-style-type: none"> • Εξασφάλιση δίκαιης τιμής (<i>fair price</i>) με βάση τις τάσεις της αγοράς σε μία δεδομένη χρονική στιγμή. • Δυνατότητα επιπλέον εισοδήματος για εμπορικές/παραγωγικές επιχειρήσεις που διαθέτουν πλεόνασμα ιδιωτικού αποθηκευτικού χώρου. • Διευκόλυνση της εισαγωγής στην αγορά της Θεσσαλονίκης σε εταιρείες που δεν διαθέτουν τοπικά ερείσματα. • Συνθήκες διαφάνειας στις συναλλαγές 	<ul style="list-style-type: none"> • Απαιτείται κάλυψη σημαντικού τμήματος της προσφοράς για την σωστή λειτουργία του αλγόριθμου της πλατφόρμας. • Αδυναμία ολοκλήρωσης της εμπορικής & οικονομικής συναλλαγής μέσα από την πλατφόρμα με αποτέλεσμα να αποδυναμώνεται ο ρόλος της υπηρεσίας.
<p><u>Ευκαιρίες</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Αναμενόμενη ανάπτυξη του κλάδου στην Αθήνα & Θεσσαλονίκη λόγω της υφιστάμενης (Αθήνα) και αναμενόμενης (Θεσσαλονίκη) ανάπτυξης των εμπορευματικών λιμένων τους. • Έλλειψη ισχυρού και οργανωμένου ανταγωνισμού καθώς και παρόμοιας εξειδικευμένης πλατφόρμας από εταιρεία που διαθέτει γνώση των τοπικών συνθηκών. 	<p><u>Απειλές</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Απροθυμία δημοσιοποίησης δεδομένων από τις εταιρείες στις οποίες στοχεύει η πλατφόρμα. • Ανταγωνισμός μεταξύ εταιρειών που θα μπορούσαν να συνεργαστούν καθώς διαθέτουν/χρειάζονται χώρους παρόμοιων προδιαγραφών μπορεί να δυσχεράνουν την λειτουργία της πλατφόρμας. • Πιθανότητα δυναμικής εισόδου από ισχυρές εταιρείες του εξωτερικού που δραστηριοποιούνται στο ίδιο αντικείμενο όταν αποδειχθεί η βιωσιμότητα του εγχειρήματος. • Άστατοι κύκλοι ζήτησης λόγω απρόβλεπτων καταστάσεων όπως π.χ. η πανδημία COVID μπορεί να προκαλέσει σημαντική διακύμανση στα έσοδα του ΕΕΚ και κατά συνέπεια στην βιωσιμότητα του. • Δυσκολία επιλογής κατάλληλης τιμολογιακής πολιτικής.

Σχήμα 1: Ανάλυση SWOT

Από την ανάλυση των πληροφοριών του πίνακα προκύπτει το συμπέρασμα ότι οι δυνάμεις του ΕΕΚ καθώς και οι ευκαιρίες τις οποίες δύναται να αξιοποιήσει δημιουργούν τις προϋποθέσεις για αλλαγή των συσχετισμών στην αγορά αποθηκευτικών χώρων

Ware M&O - ΔΡΑΣΗ ΕΘΝΙΚΗΣ ΕΜΒΕΛΕΙΑΣ: «ΕΡΕΥΝΩ-ΔΗΜΙΟΥΡΓΩ-ΚΑΙΝΟΤΟΜΩ» - Αξιοποίηση και αναβάθμιση ανεκμετάλλευστων αποθηκευτικών χώρων, με έμφαση σε μεγάλα αστικά κέντρα – κωδικός έργου Τ1ΕΔΚ-04383

(λειτουργώντας με τρόπο παρόμοιο με τις ανατρεπτικές τεχνολογίες - disruptive technologies) και την εδραίωση του ως ηγέτη της νέας κατάστασης. Από την άλλη πλευρά, οι αδυναμίες καθώς και οι περισσότερες απειλές φαίνεται ότι μπορούν να εξαλειφθούν μέσω:

- της ορθής λειτουργίας του (η οποία π.χ. θα εδραιώσει την εμπιστοσύνη για την παροχή ευαίσθητων δεδομένων από τις επιχειρήσεις),
- της εξέλιξης του (π.χ. η δυνατότητα δυναμικής σύναψης συμβολαίου μελλοντικά για την ολοκλήρωση της συναλλαγής μέσω της πλατφόρμας) και
- του ορθού προγραμματισμού προώθησης του (η οποία π.χ. θα οδηγήσει σε αύξηση των χρηστών και συνεπώς απεικόνιση μέσω της πλατφόρμας σημαντικού τμήματος της διαθέσιμης προσφοράς).

Ware M&O - ΔΡΑΣΗ ΕΘΝΙΚΗΣ ΕΜΒΕΛΕΙΑΣ: «ΕΡΕΥΝΩ-ΔΗΜΙΟΥΡΓΩ-ΚΑΙΝΟΤΟΜΩ» - Αξιοποίηση και αναβάθμιση ανεκμετάλλευστων αποθηκευτικών χώρων, με έμφαση σε μεγάλα αστικά κέντρα – κωδικός έργου Τ1ΕΔΚ-04383

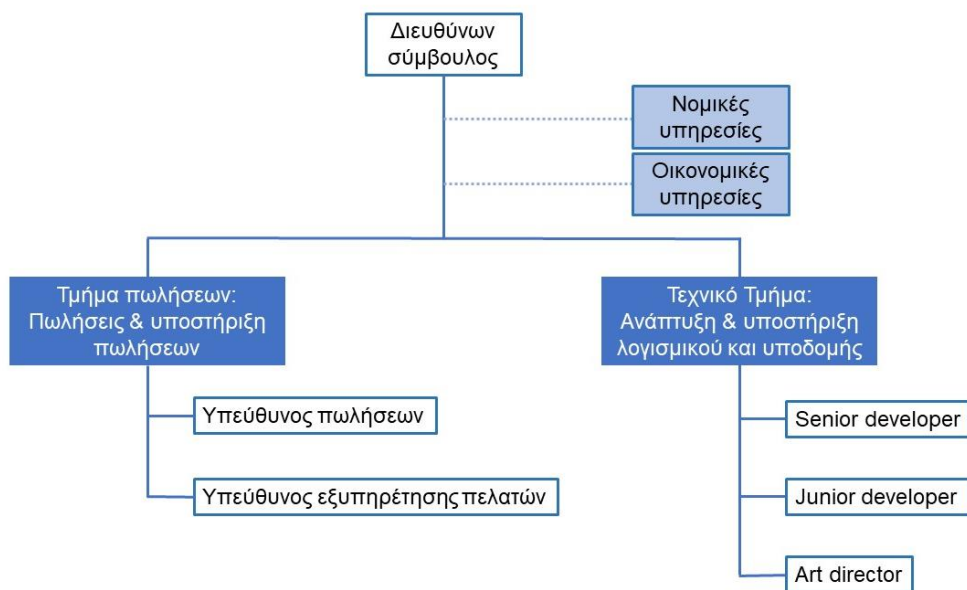
5 Οργανωτική σκοπιμότητα – Ανάλυση εσωτερικού περιβάλλοντος

5.1 Περιγραφή της ομάδας διαχείρισης του ΕΕΚ

Κατά την έναρξη λειτουργίας του ΕΕΚ το απαιτούμενο ελάχιστο προσωπικό για την ομαλή λειτουργία του περιλαμβάνει 6 άτομα που θα αποτελούν το διοικητικό προσωπικό και το προσωπικό άμεσης εργασίας. Ο αριθμός αυτός φυσικά θα αξιολογηθεί και δύναται να αυξηθεί στο μέλλον ανάλογα με την επανεκτίμηση των αναγκών της ή/και την ανάπτυξη του ΕΕΚ. Συγκεκριμένα, το διοικητικό προσωπικό θα αποτελείται από τον διευθύνοντα σύμβουλο, τον υπεύθυνο πωλήσεων, και τον υπεύθυνο εξυπηρέτησης πελατών/γραμματειακή υποστήριξη ενώ το προσωπικό άμεσης εργασίας θα περιλαμβάνει μία θέση Senior developer, μία θέση Junior developer και μία θέση art director. Στην φάση αυτή οι νομικές και οικονομικές/λογιστικές υπηρεσίες θα παρέχονται από εξωτερικούς συμβούλους (Outsourcing) και κατά συνέπεια δεν προβλέπονται θέσεις στο αρχικό οργανόγραμμα για την κάλυψη των σχετικών αναγκών.

5.2 Οργανόγραμμα της ομάδας διαχείρισης

Σύμφωνα με την παραπάνω παράγραφο, το αρχικό οργανόγραμμα της ομάδας διαχείρισης του ΕΕΚ θα έχει την παρακάτω μορφή:



Σχήμα 2: Προτεινόμενο οργανόγραμμα της ομάδας διαχείρισης του ΕΕΚ

Ware M&O - ΔΡΑΣΗ ΕΘΝΙΚΗΣ ΕΜΒΕΛΕΙΑΣ: «ΕΡΕΥΝΩ-ΔΗΜΙΟΥΡΓΩ-ΚΑΙΝΟΤΟΜΩ» - Αξιοποίηση και αναβάθμιση ανεκμετάλλευστων αποθηκευτικών χώρων, με έμφαση σε μεγάλα αστικά κέντρα – κωδικός έργου Τ1ΕΔΚ-04383

6 Ανάπτυξη Επιχειρηματικής Στρατηγικής και στόχοι

6.1 Οικονομική και εμπορική αξιοποίηση των αποτελεσμάτων του έργου

Η ηλεκτρονική πλατφόρμα του ΕΕΚ αποτελεί το κύριο αντικείμενο οικονομικής και εμπορικής αξιοποίησης από τους εταίρους του έργου. Για το λόγο αυτό έχει αναπτυχθεί ένα λεπτομερές business plan με ορίζοντα πενταετίας και συγκεκριμένο πλάνο δράσεων για την εμπορική προώθηση της πλατφόρμας με στόχο τη μεγαλύτερη προσέκλυση χρηστών τόσο από τη μεριά της προσφοράς αποθηκευτικών χώρων, όσο και από τη μεριά της ζήτησης. Εκτός όμως από την οικονομική και εμπορική αξιοποίηση της πλατφόρμας που αναλύεται στα παραδοτέα ΠΕ4.1 – Μελέτη Βιωσιμότητας, ΠΕ4.3 – Σχέδιο Εμπορικής προώθησης της πλατφόρμας και στις επόμενες παραγράφους του παρόντος κειμένου, υπάρχει σαφές πλάνο και από τους συνεργαζόμενους φορείς του έργου για την περαιτέρω αξιοποίηση της γνώσης που αποκτήθηκε σχετικά με τη δυναμικότητα και την διαθεσιμότητα αποθηκευτικών χώρων κυρίως στα μεγάλα αστικά κέντρα.

Πιο συγκεκριμένα η TREDIT σκοπεύει να επεκτείνει τα αποτελέσματα του έργου σε άλλες περιοχές της χώρας, όπου υπάρχουν άτυπες ή και οργανωμένες συγκεντρώσεις υποδομών Logistics, εξετάζοντας τις δυνατότητες εικονικής ενσωμάτωσης, μέσω του ΕΕΚ/VFC, ενός ευρύτερου συνόλου γεωγραφικά διάσπαρτων υποδομών logistics σε ένα ευέλικτο εθνικό υπερδίκτυο «έξυπνων logistics hubs» που θα υποστηρίζει τόσο την ελληνική εφοδιαστική αλυσίδα όσο και τις διεθνείς ροές της χώρας, από τα λιμάνια Πειραιά και Θεσσαλονίκης.

Επιπλέον, στοχεύει στην διασύνδεση της υφιστάμενης πλατφόρμας FRETIS με την πλατφόρμα VFC για την παροχή ολοκληρωμένων λύσεων σε πελάτες της. Πιο συγκεκριμένα, η πλατφόρμα FRETIS της TREDIT περιλαμβάνει Σύστημα Διαχείρισης Εμπορευματικών Σταθμών (Intermodal Freight Terminal System – IFT) αλλά και Λιμένων Ro-Ro/Ro-Pax το οποίο μπορεί να διασυνδεθεί με την πλατφόρμα VFC και να επιτρέπει έτσι την παροχή πληροφορίας σε σχέση με το διαθέσιμο χώρο εντός εμπορευματικών σταθμών που το σύστημα διαχειρίζεται. Με τον τρόπο αυτό οι υπηρεσίες της πλατφόρμας VFC θα προσφέρονται ως Value-adding services των υφιστάμενων υποσυστημάτων του FRETIS στο πελατολόγιο της TREDIT.

Για το IMET η αξιοποίηση των αποτελεσμάτων του έργου θα πραγματοποιηθεί σε τρεις παράλληλους άξονες:

Ware M&O - ΔΡΑΣΗ ΕΘΝΙΚΗΣ ΕΜΒΕΛΕΙΑΣ: «ΕΡΕΥΝΩ-ΔΗΜΙΟΥΡΓΩ-ΚΑΙΝΟΤΟΜΩ» - Αξιοποίηση και αναβάθμιση ανεκμετάλλευτων αποθηκευτικών χώρων, με έμφαση σε μεγάλα αστικά κέντρα – κωδικός έργου Τ1ΕΔΚ-04383

- 1) Δημοσιεύσεις και συμμετοχές σε εθνικά και διεθνή επιστημονικά συνέδρια ενισχύοντας τη διεθνή ερευνητική του δραστηριότητα στα ταχέως αναπτυσσόμενα και καινοτόμα πεδία του “on-demand warehousing” και του “shared logistics”.
- 2) Έχοντας ήδη σχετική τεχνογνωσία και εμπειρία στον τομέα των μεταφορών, το IMET θα αξιοποιήσει τα αποτελέσματα του WareM&O πάνω στην έρευνα σχετικά τις δυνατότητες νέων τεχνολογιών όπως Internet of Things (IoT), Biga Data για την διαμόρφωση έξυπνων κόμβων Logistics (Intelligent Logistics Hubs), όπως η πλατφόρμα του WareM&O. Απώτερος στόχος είναι η ενσωμάτωση των έξυπνων κόμβων logistics και των διαδρόμων, σε ένα ανανεωμένο και ευέλικτο διευρωπαϊκό δίκτυο μεταφορών.
- 3) Αξιοποιώντας τη γνώση που αποκτήθηκε στο πλαίσιο του έργου σχετικά με τις συγκεντρώσεις των αποθηκευτικών χώρων στα μεγάλα αστικά κέντρα, το IMET θα μπορέσει να ενισχύσει τον θεσμικό του ρόλο υποστηρίζοντας όλους τους ενδιαφερόμενους φορείς στην προσπάθεια ανάδειξης της Ελλάδας ως Ευρωπαϊκό κέντρο logistics αναδεικνύοντας όλα τα πλεονεκτήματα της χώρας στο ευρωπαϊκό δίκτυο μεταφορών.

6.2 Τοποθέτηση προϊόντος & ανταγωνιστικό πλεονέκτημα

Οι υπηρεσίες που περιγράφηκαν στα προηγούμενα κεφάλαια θα περιλαμβάνονται στο πακέτο που θα προσφέρεται στους χρήστες της πλατφόρμας δημιουργώντας συνθήκες «One stop shop» στην αναζήτηση, εύρεση και ενοικίαση επαγγελματικών αποθηκευτικών χώρων με όρους διαφάνειας και δίκαιης συναλλαγής για όλα τα εμπλεκόμενα μέρη. Αυτή τη στιγμή δεν υπάρχει παρόμοια εφαρμογή στην Ελλάδα που να προσφέρει αυτές τις υπηρεσίες συγκεντρωμένες και αυτός είναι ένας από τους λόγους για τους οποίους αναμένεται η πλατφόρμα να καταφέρει σταδιακά να αποσπάσει σημαντικό μερίδιο της αγοράς.

Σε σχέση με τον ανταγωνισμό, το ΕΕΚ θα προσφέρει, τις εξής επιπλέον υπηρεσίες που συνθέτουν το ανταγωνιστικό του πλεονέκτημα:

- Ορατότητα της αγοράς διαθέσιμη σε ένα μόνο σημείο (πλατφόρμα) μέσω μίας συνεχώς αναπτυσσόμενης βάσης δεδομένων αποθηκευτικών χώρων. Δυνατότητα πρόσβασης σε στατιστικά δεδομένα της αγοράς μέσω του Dashboard.
- Αυτόματη «έξυπνη αντιστοίχιση» της προσφοράς και της ζήτησης (intelligent matching) μέσω της χρήσης real time αλγορίθμων αντιστοίχισης. Με την συγκεκριμένη υπηρεσία διευκολύνεται η διαδικασία εύρεσης αποθηκευτικών χώρων

Ware M&O - ΔΡΑΣΗ ΕΘΝΙΚΗΣ ΕΜΒΕΛΕΙΑΣ: «ΕΡΕΥΝΩ-ΔΗΜΙΟΥΡΓΩ-ΚΑΙΝΟΤΟΜΩ» - Αξιοποίηση και αναβάθμιση ανεκμετάλλεωτων αποθηκευτικών χώρων, με έμφαση σε μεγάλα αστικά κέντρα – κωδικός έργου Τ1ΕΔΚ-04383

προς βραχυχρόνια μίσθωση στην περιοχή της Θεσσαλονίκης που να πληρούν τα κριτήρια του υποψήφιου ενοικιαστή χωρίς να απαιτείται κόπος από μεριάς του,

- «Δίκαιη» τιμολόγηση (fair pricing): Προσφορά καινοτόμου υπηρεσίας τιμολόγησης για την ενίσχυση της διαφάνειας και της δίκαιης συναλλαγής μεταξύ των εμπλεκόμενων μερών. Πιο συγκεκριμένα, μέσα από την ανάπτυξη εξειδικευμένων αλγορίθμων τιμολόγησης και την ανάλυση/μοντελοποίηση των δεδομένων προσφοράς και ζήτησης, παρέχεται στον χρήστη ένα εξειδικευμένο εργαλείο υπολογισμού της πιο «δίκαιης» τιμής για την υποβοήθηση της κοστολόγησης της υπηρεσίας αποθήκευσης. Υποστήριξη σύναψης συμβολαίου μεταξύ των εμπλεκόμενων φορέων, μειώνοντας με αυτόν τον τρόπο τις καθυστερήσεις στην σύναψη συνεργασιών λόγω γραφειοκρατικών θεμάτων,
- Υποστήριξη εύκολης και γρήγορης έκδοσης πιστοποιητικών αποθήκευσης μέσω παροχής των απαιτούμενων νομικών εγγράφων και δικαιολογητικών,

6.3 Τιμολόγηση προϊόντος

Για την επιλογή του κατάλληλου μοντέλου τιμολόγησης των υπηρεσιών της πλατφόρμας εξετάστηκαν διάφορες εναλλακτικές οι οποίες διαμορφώθηκαν κυρίως από τις απαντήσεις στα εξής ερωτήματα:

1. Ποιο από τα δύο συναλλασσόμενα μέρη θα επιβαρυνθεί με το κόστος για την σύναψη συμβολαίου μέσω της πλατφόρμας και στην περίπτωση που επιβαρυνθούν και τα δύο σε τί ποσοστό το καθένα;
2. Η χρέωση θα είναι σταθερή για όλες τις συναλλαγές, σταθερή κλιμακωτή ανάλογα με το ύψος του συμβολαίου ή ποσοστιαία επί του ύψους του συμβολαίου;
3. Θα υπάρχει σταθερή μηνιαία συνδρομή στην πλατφόρμα και για ποιους τύπους χρηστών (ιδιοκτήτες χώρων, δυνητικούς ενοικιαστές κλπ.);

Βασικός στόχος του μοντέλου τιμολόγησης είναι να επιτευχθεί δίκαιη επιβάρυνση σε κάθε χρήστη της πλατφόρμας. Επίσης, στόχους αποτελούν να αυξηθεί η αύξηση του αριθμού των χρηστών αλλά και του βαθμού χρήσης της πλατφόρμας.

Η τελική επιλογή του μοντέλου εσόδων η οποία αναλύθηκε στο παραδοτέο P4.1 με τίτλο: «Μελέτη βιωσιμότητας» βασίζεται στην εκτίμηση βάσει της διεθνούς εμπειρίας ότι οι χρήστες είναι διατεθειμένοι να πληρώσουν προμήθεια επί της συναλλαγής για να χρησιμοποιήσουν τις υπηρεσίες που τους προσφέρει η πλατφόρμα και έτσι να γλιτώσουν πολύτιμο χρόνο στην αναζήτηση κατάλληλου αποθηκευτικού χώρου.

Πέραν όμως της εξοικονόμησης χρόνου, οι χρήστες μπορούν επίσης να έχουν και

Ware M&O - ΔΡΑΣΗ ΕΘΝΙΚΗΣ ΕΜΒΕΛΕΙΑΣ: «ΕΡΕΥΝΩ-ΔΗΜΙΟΥΡΓΩ-ΚΑΙΝΟΤΟΜΩ» - Αξιοποίηση και αναβάθμιση ανεκμετάλλευτων αποθηκευτικών χώρων, με έμφαση σε μεγάλα αστικά κέντρα – κωδικός έργου T1ΕΔΚ-04383

συγκεκριμένα μετρήσιμα οικονομικά οφέλη:

- Οι χρήστες-αγοραστές από τη δυνατότητα να βρουν υπηρεσίες logistics σε χαμηλότερες τιμές από ότι θα έβρισκαν με συμβατικούς τρόπους. Υπολογίστηκε ότι το όφελος κυμαίνεται περίπου στο 9,72% επί των τιμών αγοράς των υπηρεσιών logistics, μετά την αφαίρεση του ποσοστού προμήθειας επί των συναλλαγών,
- Οι χρήστες-πωλητές από την ευκαιρία που τους παρέχει το ΕΕΚ να παρέχουν υπηρεσίες σε μία ευρύτερη αγορά και να αξιοποιήσουν αποθηκευτικούς χώρους που σε διαφορετική περίπτωση θα έμεναν ανεκμετάλλευτοι.

Βάσει των παραπάνω, το μοντέλο εσόδων του ΕΕΚ αναπτύσσεται σε δύο άξονες:

- Προμήθειας επί των συναλλαγών 5% η οποία επιμερίζεται 2,5% στους χρήστες-πωλητές και 2,5% στους χρήστες αγοραστές και
- Μηνιαία συνδρομή-εγγραφή €20, για τη χρήση της πλατφόρμας ανεξάρτητα του αριθμού των συναλλαγών,

Επιπλέον, προβλέπεται παροχή bonus δωρεάν μηνών συνδρομής στα δύο πρώτα έτη (12 μήνες στο πρώτο έτος, 6 μήνες στο δεύτερο) με στόχο την προώθηση της πλατφόρμας και την εξοικείωση όσο το δυνατό μεγαλύτερου αριθμού δυνητικών πελατών με την χρήση της. Η επιλογή αυτή έγινε λαμβάνοντας υπόψη, όπως προέκυψε από την ανάλυση βιωσιμότητας, ότι τα έσοδα από τις μηνιαίες συνδρομές δεν είναι κρίσιμα για τη βραχυπρόθεσμη και μεσοπρόθεσμη βιωσιμότητα του ΕΕΚ.

6.4 Σχέδιο προώθησης προϊόντος

Το ΕΕΚ αποτελεί την πρώτη εφαρμογή ενός τόσο εξειδικευμένου εργαλείου, ανεπτυγμένου εξολοκλήρου στην Ελλάδα, στην αγορά της ενοικίασης αποθηκευτικών χώρων και κατά συνέπεια το σχέδιο προώθησής του θα πρέπει να εκπληρώσει διπλό σκοπό.

Συγκεκριμένα, θα πρέπει να εξοικειώσει τους δυνητικούς χρήστες με την χρήση του εργαλείου προσδίδοντας του παράλληλα αναγνωσιμότητα και ταυτόχρονα να προσελκύσει όσο το δυνατό περισσότερους χρήστες. Για τον λόγο αυτό, επιλέχθηκε μία οργανωμένη, σταδιακή, πολυεπίπεδη και δυναμική εμπορική προώθηση, εκμεταλλεόμενη όλα τα συμβατικά και ψηφιακά διαθέσιμα εργαλεία προώθησης του προϊόντος. Πιο συγκεκριμένα τα εργαλεία συμβατικής προώθησης περιλαμβάνουν τη συμμετοχή σε συνέδρια και εκθέσεις, στην ηλεκτρονική και έντυπη διαφήμιση, τις δημόσιες σχέσεις, την προώθηση δελτίων τύπου και την δημοσίευση άρθρων. Η ψηφιακή προώθηση περιλαμβάνει την δημιουργία σύγχρονης και ελκυστικής ιστοσελίδας, την

Ware M&O - ΔΡΑΣΗ ΕΘΝΙΚΗΣ ΕΜΒΕΛΕΙΑΣ: «ΕΡΕΥΝΩ-ΔΗΜΙΟΥΡΓΩ-ΚΑΙΝΟΤΟΜΩ» - Αξιοποίηση και αναβάθμιση ανεκμετάλλευτων αποθηκευτικών χώρων, με έμφαση σε μεγάλα αστικά κέντρα – κωδικός έργου Τ1ΕΔΚ-04383

εφαρμογή τεχνικών βελτιστοποίησης στις μηχανές αναζήτησης (search engine optimization), τόσο on-site όσο και off-site, τις διαφημίσεις σε μηχανές αναζήτησης και τέλος την αξιοποίηση των κοινωνικών δικτύων (social media).

Η ανάπτυξη του σχεδίου της εμπορικής προώθησης επιλέχθηκε να πραγματοποιηθεί σε τρία στάδια:

Το πρώτο στάδιο, θα έχει ως στόχο την επίτευξη της αναγνωρισιμότητας του προϊόντος και την δημιουργία επαφών με υποψήφιους πελάτες (leads generation). Αυτό θα επιτευχθεί με την διεξαγωγή εκτεταμένης διαφημιστικής και επικοινωνιακής καμπάνιας στα περιοδικά και στα portals που προσελκύουν το ενδιαφέρον των επαγγελματιών του χώρου μέσω της αγοράς διαφημιστικού χώρου και την τοποθέτηση καταχωρήσεων σε περιοδικά του κλάδου. Επίσης θα χρησιμοποιηθεί μείγμα ψηφιακών προωθητικών ενεργειών που θα περιλαμβάνει τεχνικές βελτιστοποίησης στις μηχανές αναζήτησης (Search Engine Optimization – SEO) καθώς και διαφημίσεις στις μηχανές αναζήτησης (Search Engine Marketing – SEM) και στα κοινωνικά δίκτυα. Παράλληλα με την δράση αυτή θα πραγματοποιηθεί εντατική συμμετοχή σε συνέδρια και θα οργανωθούν στοχευμένες εκδηλώσεις (ad-hoc events) όπως π.χ. Power breakfast και εξειδικευμένες εσπερίδες, προκειμένου να εκπαιδευτούν οι δυνητικοί πελάτες για το περιεχόμενο της υπηρεσίας και να δικτυωθούν τα στελέχη της ομάδας διαχείρισης του ΕΕΚ με μεγάλο μερίδιο δυνητικών πελατών και στελεχών της αγοράς.

Το δεύτερο στάδιο, παράλληλα με την επίτευξη αναγνωρισιμότητας σε υψηλά επίπεδα (άνω του 90%) έχει ως στόχο την εκτενή ενημέρωση και δέσμευση δυνητικών πελατών. Το μείγμα των δράσεων δεν θα διαφέρει σημαντικά με το πρώτο στάδιο, θα είναι ωστόσο πλέον πιο στοχευμένο, απευθυνόμενο κυρίως σε στελέχη εταιρειών που έχουν ήδη αναγνωρίσει τη λύση που τους παρέχει το ΕΕΚ και επιθυμούν να γνωρίσουν λεπτομερέστερα την προσφορά αξίας του. Επίσης θα πραγματοποιηθεί επαναπροσέγγιση στελεχών που ενώ πλησίασαν στο ΕΕΚ εν τέλει δεν επέλεξαν την χρήση του.

Τέλος, το τρίτο στάδιο το οποίο θα ξεκινήσει από το δεύτερο έτος προσφοράς του προϊόντος θα έχει ως κύριο στόχο την αύξηση των πωλήσεων, την διατήρηση της αναγνωρισιμότητας και την ενίσχυση της δέσμευσης των υφιστάμενων πελατών. Αυτό θα επιτευχθεί κυρίως με digital re-marketing μέσω των Google ads, με μηνύματα που ενδεχομένως θα περιλαμβάνουν προσφορές εκπτώσεων ή προνομιακών υπηρεσιών για περιορισμένο χρονικό διάστημα καθώς και με αποστολή emails υπενθύμισης σε πελάτες (email marketing) που έχουν προχωρήσει στον ιστότοπο του ΕΕΚ κάνοντας εγγραφή χωρίς όμως τελικά να το επιλέξουν. Με αυτό τον τρόπο η επικοινωνία θα γίνει περισσότερο προσωποποιημένη ώστε να επηρεαστούν θετικά δυνητικοί πελάτες που

Ware M&O - ΔΡΑΣΗ ΕΘΝΙΚΗΣ ΕΜΒΕΛΕΙΑΣ: «ΕΡΕΥΝΩ-ΔΗΜΙΟΥΡΓΩ-ΚΑΙΝΟΤΟΜΩ» - Αξιοποίηση και αναβάθμιση ανεκμετάλλευτων αποθηκευτικών χώρων, με έμφαση σε μεγάλα αστικά κέντρα – κωδικός έργου Τ1ΕΔΚ-04383

βρίσκονται πολύ κοντά στην λήψη απόφασης.

Περισσότερες λεπτομέρειες σχετικά με τον προγραμματισμό και την κοστολόγηση των δράσεων στο πλαίσιο του σχεδίου εμπορικής προώθησης της πλατφόρμας του ΕΕΚ μπορούν να βρεθούν στο παραδοτέο Π4.3 με τίτλο «Σχέδιο Εμπορικής προώθησης της πλατφόρμας».

6.5 Βασικά χρηματοοικονομικά μεγέθη της επένδυσης

Από αναλύσεις της εταιρείας PLANNING στοιχείων της ICAP για το 2018, προκύπτει ότι η αγορά των παρόχων υπηρεσιών logistics (Logistics Service Providers – LSP) εκτιμάται σήμερα να έχει έσοδα €418.9 εκατομμύρια με σημαντικές προοπτικές ανάπτυξης για την επόμενη πενταετία. Σύμφωνα με την ίδια μελέτη, τα έσοδα των LSP από τις υπηρεσίες warehousing αποτελούν το 59,5% των συνολικών εσόδων (€249,25 εκατομμύρια) με το 34,5% αυτών (€86,2 εκατομμύρια) αφορά καθαρά σε υπηρεσίες αποθήκευσης παλετών (χωρίς τις υπηρεσίες εισαγωγής και εξαγωγής παλετών ή άλλες υπηρεσίες όπως επιστροφές). Από το ποσό αυτό (€86,99 εκατομμύρια / 25% του συνόλου) προέρχεται η κύρια αγορά στόχος του ΕΕΚ σε ότι αφορά την αγορά των LSP.

Βάσει των αναλύσεων και των εκτιμήσεων της μελέτης βιωσιμότητας, η αγορά της αποθήκευσης πλεονάζοντος αποθέματος (overstock) στην υφιστάμενη αγορά των LSP αλλά και η νέα αγορά outsourcing αναμένεται να αποτελέσουν την σημαντικότερη πηγή εσόδων του ΕΕΚ. Τα ποσοστά της overstock αποθήκευσης εκτιμήθηκαν σε 35%, 15% και 40% της συνολικής αποθήκευσης ξηρού, ψυχόμενου και κατεψυγμένου φορτίου αντίστοιχα. Η διείσδυση στις αγορές αυτές αναμένεται κατά την έναρξη λειτουργίας της επιχείρησης να κυμαίνεται στο 2,5% για την αποθήκευση σε θερμοκρασία περιβάλλοντος, στο 0,5% για το ψυχόμενο και στο 3% για το κατεψυγμένο φορτίο με προοπτική μέχρι το τέλος του 2027 η διείσδυση στη συγκεκριμένη αγορά στόχο να αγγίξει το 4,2%, το 1,1% και το 5,9% αντίστοιχα για την αγορά στόχο των LSP. Για τη νέα αγορά outsourcing, εκτιμάται ότι το ΕΚΚ θα έχει σαφώς μεγαλύτερη διείσδυση. Άλλωστε, το ΕΚΚ φιλοδοξεί να αποτελέσει καταλυτικό παράγοντα ενίσχυσης του outsourcing, δεδομένου ότι παρέχει στις εμπορικές επιχειρήσεις το εργαλείο που θα τους επιτρέψει να έχουν τον πλήρη έλεγχο για το κόστος και την ποιότητα των δραστηριοτήτων logistics τους ακόμα και αφού δώσουν αυτές τις δραστηριότητες outsourcing. Η διείσδυση στις αγορές αυτές αναμένεται κατά την έναρξη λειτουργίας της επιχείρησης να κυμαίνεται στο 3,5% για την αποθήκευση σε θερμοκρασία περιβάλλοντος, στο 1,0% για το ψυχόμενο και στο 5,0% για το κατεψυγμένο φορτίο με προοπτική μέχρι το τέλος του 2027 η διείσδυση στη συγκεκριμένη αγορά να αγγίξει το 11,0%, 2,4% και 14,7% αντίστοιχα.

Λαμβάνοντας υπόψη τα παραπάνω, τα αναμενόμενα αρχικά έσοδα και λειτουργικά έξοδα (Operational Expenditure – OPEX) σε συνδυασμό με τις αρχικές ανάγκες για την έναρξη

Ware M&O - ΔΡΑΣΗ ΕΘΝΙΚΗΣ ΕΜΒΕΛΕΙΑΣ: «ΕΡΕΥΝΩ-ΔΗΜΙΟΥΡΓΩ-ΚΑΙΝΟΤΟΜΩ» - Αξιοποίηση και αναβάθμιση ανεκμετάλλευτων αποθηκευτικών χώρων, με έμφαση σε μεγάλα αστικά κέντρα – κωδικός έργου Τ1ΕΔΚ-04383

της λειτουργίας του ΕΕΚ που εκτιμήθηκαν σε 41.000€ (*Capital Expenditure – CAPEX*) κάνουν απαραίτητη την χρηματοδότηση του με 420.000€. Από το συνολικό ποσό, τα 340.000€ προβλέπεται να καλυφθούν με ανοικτό τραπεζικό δανεισμό και αποπληρωμή εντός 6 ετών, ενώ τα υπόλοιπα 80.000€ θα καλυφθούν από ίδια κεφάλαια των μετόχων του ΕΕΚ. Ωστόσο, ως προς την οικονομική απόδοση της επένδυσης, αναμένεται ότι το ΕΕΚ τον τρίτο χρόνο λειτουργίας του θα αυξήσει σημαντικά τα έσοδά του και θα παρουσιάσει κέρδη, αναστρέφοντας το αρχικό *EBIT (Earnings Before Interest & Taxes)* από -37,5% το 2023 σε +24% το 2024. Βάσει υπολογισμών, το εσωτερικό ποσοστό απόδοσης (*Internal Rate of Return - IRR*) της επένδυσης εκτιμάται σε 49,6% για την εξαετία, ποσοστό που κρίνεται υψηλό για το είδος της επένδυσης. Περισσότερες λεπτομέρειες σχετικά με την χρηματοοικονομική ανάλυση της επένδυσης μπορούν να βρεθούν στην μελέτη βιωσιμότητας.

6.6 Μελλοντική ανάπτυξη του ΕΕΚ

Πολιτική της ομάδας διαχείρισης του ΕΕΚ αποτελεί η διάθεση των απαιτούμενων πόρων για την συνεχή ανάπτυξή του τόσο σε επίπεδο παρεχόμενων υπηρεσιών όσο και σε σχέση με την γεωγραφική κάλυψη που θα προσφέρει. Η ανάπτυξη θα πραγματοποιηθεί σταδιακά, με στόχο στο τέλος της εξαετίας από την έναρξη λειτουργίας του να παρέχει ένα ολοκληρωμένο πακέτο υπηρεσιών της φιλοσοφίας «Αποθήκευση ως υπηρεσία» (*Warehouse as a service*), το οποίο θα καλύπτει όλες τις σχετιζόμενες με την αποθήκη λειτουργίες (διαχείριση αποθήκης, ανάλυση δικτύου κ.λπ.).

Αρχικά προβλέπεται η υλοποίηση του αναλυτικού πλάνου δράσεων marketing για την προώθηση του ΕΕΚ με στόχο την αναγνωρισιμότητα του brand WareM&O στην αγορά των logistics, του retail και του real estate, για την προσέλκυση χρηστών τόσο από την πλευρά της προσφοράς αποθηκευτικών χώρων, όσο και από την πλευρά της ζήτησης. Στη συνέχεια, στόχος του ΕΕΚ είναι η συνεχής ανάπτυξη νέων συμβουλευτικών υπηρεσιών, παράλληλα με τις υπάρχουσες προσφερόμενες υπηρεσίες, αξιοποιώντας τη γνώση σχετικά με τη δυναμικότητα και τη διαθεσιμότητα αποθηκευτικών χώρων και υπηρεσιών logistics στα μεγάλα αστικά κέντρα και πως αυτή η δυναμικότητα μπορεί να μειώσει συγκεκριμένα κόστη λειτουργίας των εμπλεκόμενων επιχειρήσεων.

Συγκεκριμένα, το πρώτο ορόσημο στην ανάπτυξη του ΕΕΚ μετά την έναρξη λειτουργίας του, είναι η πλήρης ανάπτυξη σε χρονικό διάστημα τριών ετών των βασικών δραστηριοτήτων και υπηρεσιών του. Επίσης περιλαμβάνει επιπλέον την προσθήκη της δυνατότητας σύναψης και υποστήριξης δυναμικών συμβολαίων μεταξύ των εμπλεκόμενων φορέων (*dynamic contracting*) για την εξάλειψη των καθυστερήσεων στην σύναψη συνεργειών λόγω γραφειοκρατικών θεμάτων.

Σε δεύτερη φάση (ορίζοντας εξαετίας) και καθώς θα αποκτάται καλύτερη αντίληψη των αναγκών αλλά και των μελλοντικών τάσεων της αγοράς, θα αναπτυχθούν και θα προσφέρονται νέες υπηρεσίες ενώ παράλληλα θα βελτιώνονται οι υφιστάμενες

Ware M&O - ΔΡΑΣΗ ΕΘΝΙΚΗΣ ΕΜΒΕΛΕΙΑΣ: «ΕΡΕΥΝΩ-ΔΗΜΙΟΥΡΓΩ-ΚΑΙΝΟΤΟΜΩ» - Αξιοποίηση και αναβάθμιση ανεκμετάλλευτων αποθηκευτικών χώρων, με έμφαση σε μεγάλα αστικά κέντρα – κωδικός έργου Τ1ΕΔΚ-04383

ενσωματώνοντας την αιχμή της τεχνολογίας, ολοκληρώνοντας έτσι την μετάβαση στην φιλοσοφία «Αποθήκευση ως υπηρεσία». Για παράδειγμα, το ΕΚΚ αναμένεται να μπορεί να προσφέρει εύκολη διασύνδεση με το υπάρχον πληροφοριακό σύστημα (WMS, MIS) του πελάτη με στόχο την αυτοματοποιημένη ανανέωση των στοιχείων χωρίς να χρειάζεται κάθε φορά να γίνεται χειρονακτικά από τον χρήστη.

Σε σχέση με την γεωγραφική κάλυψη των υπηρεσιών που θα προσφέρει, η φύση της αγοράς των logistics (πελάτες που δραστηριοποιούνται σε περισσότερες από μία περιοχές, δίκτυα διανομής) ευνοεί την σταδιακή επέκταση της πλατφόρμας και σε άλλες περιοχές εκτός της αρχικά προγραμματιζόμενης. Η εφαρμογή λοιπόν, αρχικά, του ΕΕΚ στην περιοχή της Αθήνας και της Θεσσαλονίκης σε συνδυασμό και με την σταδιακή ολοκλήρωση του προσφερόμενου πακέτου λειτουργιών και υπηρεσιών, θα ανοίξει τον δρόμο για την επέκταση των δραστηριοτήτων του και σε άλλες περιοχές της χώρας και πιθανά και σε χώρες των Βαλκανίων.

Συνολικά, η παραπάνω πολιτική ανάπτυξης εκτιμάται ότι θα βοηθήσει το ΕΕΚ να διατηρεί και - όποτε είναι δυνατόν - να αυξάνει το μερίδιο αγοράς στις αγορές που δραστηριοποιείται, να αυξάνει τα έσοδα του με την παροχή επιπλέον υπηρεσιών αλλά και να προσθέσει περισσότερες πηγές εσόδων με την είσοδο του σε νέες γεωγραφικές περιοχές εντός και εκτός Ελλάδας.

Ware M&O - ΔΡΑΣΗ ΕΘΝΙΚΗΣ ΕΜΒΕΛΕΙΑΣ: «ΕΡΕΥΝΩ-ΔΗΜΙΟΥΡΓΩ-ΚΑΙΝΟΤΟΜΩ» - Αξιοποίηση και αναβάθμιση ανεκμετάλλευτων αποθηκευτικών χώρων, με έμφαση σε μεγάλα αστικά κέντρα – κωδικός έργου Τ1ΕΔΚ-04383

7 Καμβάς του Επιχειρηματικού Μοντέλου

Συνοψίζοντας τις πληροφορίες της παρούσας έκθεσης, παρουσιάζεται παρακάτω η συνολική εικόνα του προτεινόμενου επιχειρηματικού μοντέλου της επένδυσης με την μορφή του Καμβά Επιχειρηματικού Μοντέλου (Business Model Canvas).

<p><u>Βασικοί συνεργάτες</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Σύμβουλοι της αγοράς logistics και αποθήκευσης • Ερευνητικοί φορείς με εξειδίκευση σε θέματα logistics • Σύμβουλοι marketing & advertising • Πάροχοι τεχνολογίας 	<p><u>Βασικές δραστηριότητες</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Καταγραφή & καταχώρηση διαθέσιμων αποθηκευτικών χώρων • Αντιστοίχιση προσφοράς και ζήτησης • Συγκέντρωση & ανάλυση των δεδομένων της αγοράς • Υποστήριξη σύναψης δυναμικών συμβολαίων • Συντήρηση της πλατφόρμας 	<p><u>Πρόταση αξίας</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Γρήγορη και εύκολη εύρεση κατάλληλων αποθηκευτικών χώρων • Δυναμική βάση δεδομένων των διαθέσιμων αποθηκευτικών χώρων και υπηρεσιών logistics στην Ελλάδα • Παροχή εργαλείου στήριξης του σχεδιασμού και διαχείρισης του δικτύου αποθήκευσης μιας επιχείρησης 	<p><u>Σχέσεις με πελάτες</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Προγράμματα επιβράβευσης πελατών • Παροχή τηλεφωνικής Εξυπηρέτησης 24h • Παροχή βοηθημάτων εξοικείωσης με την ηλεκτρονική πλατφόρμα • Δυνατότητα παροχής προσωπικής εκπαίδευσης πάνω στις υπηρεσίες του εργαλείου 	<p><u>Αγορές-στόχοι</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Επιχειρήσεις όλων των τύπων & μεγεθών που αναζητούν χώρους, με έμφαση στις επιχειρήσεις e-commerce • Επιχειρήσεις με πλεόνασμα αποθηκευτικού χώρου • Ιδιοκτήτες αποθηκευτικών χώρων • Εταιρείες παροχής εξοπλισμού αποθηκών • Εταιρείες συμβούλων
	<p><u>Βασικοί πόροι</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Άριστη γνώση της αγοράς των αποθηκευτικών χώρων • Αλγόριθμος δίκαιης τιμολόγησης & έξυπνης αντιστοίχισης 	<ul style="list-style-type: none"> • Παροχή της δυνατότητας έξυπνης και δίκαιης τιμολόγησης των αποθηκευτικών χώρων, ικανοποιώντας όλους τους εμπλεκόμενους (fair pricing) 	<p><u>Δίκτυα</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Ιστότοπος • Διαφήμιση σε μέσα του χώρου των logistics • Κοινωνικά δίκτυα • Χορηγοί επικοινωνίας σε συνέδρια logistics 	<ul style="list-style-type: none"> • Αγορά Non-logistics

Ware M&O - ΔΡΑΣΗ ΕΘΝΙΚΗΣ ΕΜΒΕΛΕΙΑΣ: «ΕΡΕΥΝΩ-ΔΗΜΙΟΥΡΓΩ-ΚΑΙΝΟΤΟΜΩ» - Αξιοποίηση και αναβάθμιση ανεκμετάλλευτων αποθηκευτικών χώρων, με έμφαση σε μεγάλα αστικά κέντρα – κωδικός έργου Τ1ΕΔΚ-04383

	<ul style="list-style-type: none"> • Σχεδιασμός και υποστήριξη της πλατφόρμας • Μοντέλο κοινόχρηστης χωρητικότητας (Shared capacity model -community) 	<ul style="list-style-type: none"> • Βελτίωση της ορατότητας της αγοράς και των διαθέσιμων αποθηκευτικών χώρων και των χαρακτηριστικών τους στην Ελλάδα 	<ul style="list-style-type: none"> • Απευθείας παρουσιάσεις σε εταιρείες (π.χ. Power breakfast) 	
Δομή κόστους <ul style="list-style-type: none"> • Μισθοί εργαζομένων • Κόστος/απόσβεση τεχνολογικού εξοπλισμού • Ιστότοπος/ Λογισμικό/ Υλισμικό (hardware): ενημέρωση/αναβάθμιση/συντήρηση • Κόστος διαφήμισης/προώθησης 		Ροές εσόδων <ul style="list-style-type: none"> • Συνδρομές μελών • Έσοδα από συμφωνίες μίσθωσης • Πώληση εκθέσεων ανάλυσης της αγοράς • Διαφήμιση τρίτων 		

Σχήμα 3: Καμβάς επιχειρηματικού μοντέλου

Υλοποιήθηκε στο πλαίσιο της Δράσης ΕΡΕΥΝΩ – ΔΗΜΙΟΥΡΓΩ - ΚΑΙΝΟΤΟΜΩ και συγχρηματοδοτήθηκε από την Ευρωπαϊκή Ένωση και εθνικούς πόρους μέσω του Ε.Π. Ανταγωνιστικότητα, Επιχειρηματικότητα & Καινοτομία (ΕΠΑνΕΚ) (κωδικός έργου: Τ1ΕΔΚ-04383)

Ware M&O - ΔΡΑΣΗ ΕΘΝΙΚΗΣ ΕΜΒΕΛΕΙΑΣ: «ΕΡΕΥΝΩ-ΔΗΜΙΟΥΡΓΩ-ΚΑΙΝΟΤΟΜΩ» - Αξιοποίηση και αναβάθμιση ανεκμετάλλευτων αποθηκευτικών χώρων, με έμφαση σε μεγάλα αστικά κέντρα – κωδικός έργου Τ1ΕΔΚ-04383