

**Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κύπρου**  
**Σχολή Οικονομικών Επιστημών και Διοίκησης**

**Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών Διοίκηση, Τεχνολογία και Ποιότητα**

**Μεταπτυχιακή Διατριβή**



**Remarketing στην Αυτοκινητοβιομηχανία, Βιομηχανική Ανάλυση στον Κλάδο των Αγορών της Γερμανίας. Μελέτη Περίπτωσης Autoland AG, Μεγαλύτερος Ανεξάρτητος Έμπορος Γερμανίας.**

**Γεώργιος Σφουριδάκης**

**Επιβλέπων Καθηγητής**  
**Δρ. Αντώνιος Γεωργόπουλος**

**Δεκέμβριος 2021**

**Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κύπρου**  
**Σχολή Οικονομικών Επιστημών και Διοίκησης**

**Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών Διοίκηση, Τεχνολογία και Ποιότητα**

**Μεταπτυχιακή Διατριβή**

**Remarketing στην Αυτοκινητοβιομηχανία: Βιομηχανική Ανάλυση στον Κλάδο των Αγορών της Γερμανίας. Μελέτη Περίπτωσης Autoland AG, Μεγαλύτερος Ανεξάρτητος Έμπορος Γερμανίας.**

**Γεώργιος Σφουριδάκης**

**Επιβλέπων Καθηγητής**  
**Δρ. Αντώνιος Γεωργόπουλος**

Η παρούσα μεταπτυχιακή διατριβή υποβλήθηκε προς μερική εκπλήρωση των απαιτήσεων για απόκτηση μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών στη Διοίκηση, Τεχνολογία και Ποιότητα από τη Σχολή Οικονομικών Επιστημών και Διοίκησης του Ανοικτού Πανεπιστημίου Κύπρου.

**Δεκέμβριος 2021**



## Περίληψη

Η παρούσα διπλωματική εργασία παρουσιάζει τον τρόπο λειτουργίας του Remarketing στον κλάδο της αυτοκινητοβιομηχανίας στη Γερμανική αγορά. Ειδικότερα, εξετάζονται οι κατηγορίες καινούριων και μεταχειρισμένων αυτοκινήτων που είναι διαθέσιμες στην αγορά αυτή, καθώς και τα επιμέρους χαρακτηριστικά τους.

Υπ' αυτή την οπτική γωνία η εργασία απαντά μεταξύ άλλων τα ακόλουθα ερωτήματα: Μέσω ποιων καναλιών διανομής τα αυτοκίνητα φτάνουν στους ανεξάρτητους εμπόρους και τι είδους συμφωνίες κάνουν οι ανεξάρτητοι έμποροι με τους προμηθευτές τους; Ποια εργαλεία χρησιμοποιούν οι ανεξάρτητοι έμποροι για να εκτιμήσουν την αξία ενός μεταχειρισμένου αυτοκινήτου; Πως οι ανεξάρτητοι έμποροι προμηθεύονται αυτοκίνητα τα οποία είναι σε ανταγωνιστική τιμή;

Επίσης, η διπλωματική εργασία αναλύει τον τρόπο λειτουργίας του μεγαλύτερου ανεξάρτητου έμπορου καινούριων και μεταχειρισμένων αυτοκινήτων στη Γερμανία. Στο πλαίσιο αυτό δείχνεται πως ο συγκεκριμένος έμπορος διαφοροποιείται, και τι είδους συμφωνίες επιτυγχάνει, ώστε να μπορεί να παραμείνει ανταγωνιστικός στην αγορά αυτοκινήτου. Με άλλα λόγια, δείχνονται τα ανταγωνιστικά του πλεονεκτήματα, καθώς επίσης ο τρόπος που προσεγγίζει και συνεργάζεται με τους προμηθευτές.

Τέλος, εξετάζονται οι παράγοντες που επηρεάζουν την ισορροπία της αγοράς στην αυτοκινητοβιομηχανία και ειδικότερα διερευνάται ποιος είναι ο ρόλος των ανεξάρτητων εμπόρων στη διαμόρφωση της τιμής. Επίσης, εξετάζεται με ποιο τρόπο η ηλεκτροκίνηση διεισδύει στο remarketing.

## **Summary**

This dissertation presents how Remarketing works in the automotive industry in the German market. In particular, the categories of new and used cars available in this market are examined, as well as their individual characteristics.

From this point of view, the dissertation answers, among other things, the following questions: Through which distribution channels do the cars reach the independent dealers and what kind of agreements do the independent dealers make with their suppliers? What tools do independent dealers use to assess the value of a used car? How do independent dealers procure cars that are competitively priced?

The dissertation also analyzes the operation of the largest independent dealer of new and used cars in Germany. In this context, it is shown the way of differentiation of the specific trader, and what kind of agreements it achieves, so that it can remain competitive in the car market. In other words, the analysis shows its competitive advantages, as well as the way it approaches and cooperates with suppliers.

Finally, the factors that affect the market equilibrium in the automotive industry are examined and in particular the role of independent traders in price formation is investigated. The dissertation also examines how electrification penetrates remarketing.

## **Ευχαριστίες**

Σε όλους αυτούς που με υποστήριξαν και που στάθηκαν δίπλα μου για να μπορέσω να ολοκληρώσω το μεταπτυχιακό μου. Στην οικογένειά μου, στη σύντροφό μου αλλά και σε αυτούς που δεν είναι πλέον μαζί μας. Επίσης, ιδιαίτερη αναφορά στον επιβλέπων καθηγητή κ. Γεωργόπουλο και στο επιτελείο του ΑΠΚΥ που με υποστήριξε.

## Περιεχόμενα

Εισαγωγή.....	1
Κεφάλαιο 1 Κατηγοριοποίηση οχημάτων.....	3
1.1 Δίλλημα στην αγορά αυτοκινήτου: Καινούριο ή μεταχειρισμένο.....	3
1.2 Αγορά καινούριου αυτοκινήτου.....	4
1.2.1 Αγορά καινούριου αυτοκινήτου από επίσημο διανομέα / αντιπροσωπεία.....	4
1.2.2 Αγορά καινούριου αυτοκινήτου από ανεξάρτητο έμπορο.....	5
1.3 Αγορά 1-έτους αυτοκίνητο (Jahreswagen).....	6
1.3.1 Αγορά 1-έτους αυτοκινήτου από επίσημο διανομέα / αντιπροσωπεία.....	7
1.3.2 Αγορά 1-έτους αυτοκινήτου από ανεξάρτητο έμπορο.....	7
1.4 Αγορά μεταχειρισμένου αυτοκινήτου (Gebrauchtwagen).....	8
1.4.1 Αγορά μεταχειρισμένου αυτοκινήτου από επίσημη αντιπροσωπεία.....	9
1.4.2 Αγορά μεταχειρισμένου αυτοκινήτου από ανεξάρτητο έμπορο.....	9
Κεφάλαιο 2 Remarketing.....	11
2.1 Re-marketing: Έννοιες, συμφωνίες και προμήθειες.....	11
2.1.1 Έννοιες και επεξηγήσεις.....	11
2.1.2 Leasing και remarketing.....	12
2.1.3 Αξιολόγηση και εκτίμηση μεταχειρισμένων αυτοκινήτων προερχόμενα από Leasing.....	13
2.1.4 RaC και Remarketing.....	13
2.2 Εργαλεία αξιολόγησης μεταχειρισμένων αυτοκινήτων.....	15
2.2.1 Η ιστοσελίδα του κατασκευαστή/εισαγωγέα.....	15
2.2.2 Το mobile.de και η θέση των οχημάτων.....	16
2.2.3 Ο εξοπλισμός που "μετράει".....	17
2.2.4 Η κατηγορία του οχήματος και ο ανταγωνισμός.....	18
2.2.5 Η κατάσταση του οχήματος.....	18
Κεφάλαιο 3 Μελέτη περίπτωσης Autoland AG.....	20
3.1 Προφίλ εταιρείας.....	20
3.1.1 Το μοντέλο λειτουργίας σε καινούρια αυτοκίνητα.....	23
3.1.2 Το μοντέλο λειτουργίας σε μεταχειρισμένα.....	25
3.2 Επαναπροώθηση οχημάτων στη Γερμανική αγορά.....	31
3.3 Ηλεκτροκίνηση και προοπτικές.....	32
3.4 S.W.O.T Ανάλυση.....	33
3.4.1 Strengths - Δυνατά σημεία.....	33
3.4.2 Weaknesses - Αδυναμίες.....	34
3.4.3 Opportunities - Ευκαιρίες.....	34
3.4.4 Threats - Απειλές.....	35
Κεφάλαιο 4 Παράγοντες επιρροής του Remarketing.....	36
4.1 Εξωτερικό περιβάλλον - PESTEL ανάλυση.....	36

4.1.1 Πολιτικό περιβάλλον.....	36
4.1.2 Οικονομικό περιβάλλον.....	39
4.1.3 Κοινωνικό περιβάλλον.....	40
4.1.4 Τεχνολογικό περιβάλλον.....	40
4.1.5 Φυσικό περιβάλλον.....	41
4.1.6 Νομικό περιβάλλον.....	41
4.2 Η κρίση των ημιαγωγών και τα αποτελέσματα στο Remarketing.....	42
4.3 Εσκεμμένη υπεραξίωση ενός μοντέλου.....	45
4.4 Διείσδυση σε μικρότερες κατηγορίες.....	47
4.5 Η επιρροή της ηλεκτροκίνησης.....	48
4.6 Η επιρροή από τους ανεξάρτητους εμπόρους.....	50
4.7 Κρατική παρέμβαση.....	52
Συμπεράσματα.....	54
Περιορισμοί έρευνας.....	57
Προτάσεις για περαιτέρω έρευνα.....	57
Βιβλιογραφία.....	58



# Εισαγωγή

Αν και το πρώτο αυτοκινούμενο όχημα κατασκευάστηκε το 1769 από τον Nicolas-Joseph Cugnot<sup>1</sup>, το πρώτο όχημα που κατασκευάστηκε σε μαζική παραγωγή ήταν το Ford Model T του Hendry Ford το 1908<sup>2</sup>. Έκτοτε, ο κλάδος της αυτοκινητοβιομηχανίας θα διαδραματίσει καίριο παράγοντα τόσο της κοινωνικής όσο και της οικονομικής ζωής των πολιτών κάθε χώρας. Καινούρια πρότυπα θα δημιουργηθούν και θα μπουν στις ζωές των ανθρώπων, καινούριες θέσεις εργασίας θα κάνουν την εμφάνισή τους, το καταναλωτικό κοινό θα στρέψει το βλέμμα του σε μια νέα τάση/ενασχόληση όπου μεταγενέστερα θα μετεξελιχθεί σε είδος πρώτης ανάγκης.

Η κοινωνική θέση ορισμένων ανθρώπων θα απαιτήσει την απόκτηση ενός αυτοκινήτου, ενώ θα αποτελέσει και σημείο διαχωρισμού των οικονομικά ευκατάστατων οικογενειών σε σχέση με τους λιγότερο οικονομικά ισχυρούς. Η ύπαρξη και χρήση συγκεκριμένων τύπων αυτοκινήτων σε κοινωνικές ομάδες προσδιορίζει ακόμα και την ποιότητα ζωής που έχουν οι ομάδες αυτές.

Η οικονομική επιρροή που έχει ασκήσει η αυτοκινητοβιομηχανία στο σύνολο των χωρών είναι μεγάλη. Πολλές χώρες έχουν πολιτισμικά ταυτιστεί με την κατασκευή οχημάτων ενώ όπως για παράδειγμα η πολυτέλεια που παραπέμπει σε Γερμανικής κατασκευής οχήματα, ενώ η τολμηρή σχεδίαση που παραπέμπει σε Γαλλική κατασκευή.

Μαζί με την εμφάνιση της αυτοκινητοβιομηχανίας στη ζωή των ανθρώπων, θα κάνει την εμφάνιση της και ο τομέας της επανατοποθέτησης (Remarketing), της διαδικασίας δηλαδή που ένα αυτοκίνητο ενώ έχει ήδη αγοραστεί, θα διατεθεί εκ νέου στην αγορά προς πώληση.

Η Γερμανική αγορά, η οποία είναι η μεγαλύτερη αγορά αυτοκινήτου τόσο καινούριων όσο και μεταχειρισμένων στην Ευρώπη είναι αυτή που θα αναλύσουμε και θα δούμε πως το Remarketing επηρεάζει όχι μόνο την αξία ενός αυτοκινήτου αλλά ολόκληρη την αυτοκινητοβιομηχανία τόσο σε εγχώριο όσο και σε διεθνές επίπεδο.

Στο πλαίσιο της διατριβής θα απαντηθούν ερωτήματα όπως:

---

<sup>1</sup> <https://www.britannica.com/biography/Nicolas-Joseph-Cugnot>

<sup>2</sup> [https://web.archive.org/web/20080420194514/http://americanheritage.com/articles/magazine/ah/2007/1/2007\\_1\\_23.shtml](https://web.archive.org/web/20080420194514/http://americanheritage.com/articles/magazine/ah/2007/1/2007_1_23.shtml)

- που βρίσκουν τα αυτοκίνητα οι έμποροι;
- ποια είναι η εφοδιαστική αλυσίδα ενός ανεξάρτητου εμπόρου;
- πως μπορεί ένας ανεξάρτητος έμπορος να επηρεάσει τη μεταπωλητική αξία ενός αυτοκινήτου σε πανευρωπαϊκό βαθμό;

Θα αναλύσουμε επίσης τον τρόπο λειτουργίας του μεγαλύτερου ανεξάρτητου εμπόρου αυτοκινήτων της Γερμανίας στον τομέα των μεταχειρισμένων και πως δύναται ένας έμπορος να αλλάξει τις ισορροπίες στην αγορά.

Τέλος, θα γίνει μια σύντομη επισκόπηση στις επιπτώσεις που προκάλεσε η πανδημία που ξέσπασε στα τέλη του 2019 στον κλάδο της αυτοκινητοβιομηχανίας γενικά και θα παρουσιαστούν διάφοροι παράγοντες που επηρεάζουν το κλάδο των μεταχειρισμένων αυτοκινήτων.

# Κεφάλαιο 1

## Κατηγοριοποίηση οχημάτων

### 1.1 Δίλλημα στην αγορά αυτοκινήτου: Καινούριο ή μεταχειρισμένο;

Αδιαμφισβήτητα η αγορά ενός αυτοκινήτου αποτελεί για πολύ κόσμο ένα όνειρο ζωής. Κόπτοι και μόχθοι πολλών ετών επενδύονται σε ένα τετράτροχο όχημα για να ικανοποιήσουν ένα αίσθημα ικανοποίησης. Η αγορά ενός αυτοκινήτου σίγουρα αποτελεί ένα είδος επένδυσης και κάλυψης:

- είτε βασικών αναγκών όπως είναι η μετακίνηση
- είτε κάλυψη επιθυμιών όπως είναι το αυτοκίνητο των ονείρων ενός καταναλωτή.

Πρώτα καθορίζονται κάποιοι παράμετροι όπως είναι:

- το διαθέσιμο ποσό επένδυσης για την αγορά αυτοκινήτου,
- η κύρια χρήση που θέλουμε να κάνουμε,
- τα λειτουργικά του κόστη/έξοδα κατά τη διάρκεια της κατοχής του,
- τους χώρους που θα θέλουμε να έχει (για παράδειγμα μεγάλο πορτ-μπαγκάζ),
- οι διαστάσεις του αυτοκινήτου κ.α.

Το επόμενο δίλλημα για τον καταναλωτή είναι αν θα πρέπει να αγοράσει

- ένα καινούριο αυτοκίνητο ή
- ένα μεταχειρισμένο.

Σίγουρα δεν υπάρχει σωστή ή λάθος απάντηση σε αυτό το ερώτημα.

Και οι δύο κατηγορίες έχουν πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα, τα οποία θα πρέπει ο εκάστοτε καταναλωτής να "ζυγίσει" και να αποφασίσει σύμφωνα με τα δικά του κριτήρια και τις δικές του προτεραιότητες.

Στην Γερμανική αγορά υπάρχουν 3 ειδών κατηγορίες αυτοκινήτων που μπορεί κάποιος να αγοράσει:

- Τα καινούρια αυτοκίνητα (Neuwagen),
- τα ενός έτους αυτοκίνητα (Jahreswagen), και
- τα μεταχειρισμένα αυτοκίνητα (Gebrauchtwagen).

Στην κατηγορία των καινούριων αυτοκινήτων είναι όλα εκείνα τα αυτοκίνητα τα οποία από την ημερομηνία παραγωγής τους έως την ημερομηνία πώλησής τους δεν έχει παρέλθει ημερολογιακά ένα έτος<sup>3</sup>.

Στην κατηγορία των 1-έτους αυτοκινήτων, υπάγονται όλα τα αυτοκίνητα, τα οποία κατά τη στιγμή της πώλησής τους στο τελικό καταναλωτή, η ημερομηνία πρώτης ταξινόμησης και η ημερομηνία πώλησης είναι μικρότερη από ένα έτος<sup>4</sup>. Το συγκεκριμένο είδος αυτοκινήτων έχει αγοραστεί και ταξινομηθεί από τον εκάστοτε έμπορο, και το όχημα, είτε παραμένει στην αντιπροσωπεία για λόγους προβολής και έκθεσης είτε χρησιμοποιείται ως όχημα testdrive.

Στην κατηγορία των μεταχειρισμένων αυτοκινήτων, εντάσσονται όλα εκείνα τα αυτοκίνητα στα οποία η διαφορά μεταξύ της ημερομηνίας ταξινόμησης και ημερομηνίας αγοράς είναι μεγαλύτερη των 12 μηνών.

## 1.2 Αγορά καινούριου αυτοκινήτου

Η αγορά ενός καινούριου αυτοκινήτου έχει κάποια πλεονεκτήματα, τα οποία χαρακτηρίζονται ως μοναδικά και είναι πολλές φορές ουσιαστικός παράγοντας στην επιλογή ενός αυτοκινήτου. Τα μοναδικά πλεονεκτήματα που μπορεί να παρέχει η αγορά ενός καινούριου αυτοκινήτου, είναι τα εξής:

- η διαμόρφωση που έχει τη δυνατότητα να κάνει κάποιος υποψήφιος αγοραστής,
- το αίσθημα του να είναι κάποιος ο πρώτος ιδιοκτήτης ενός αυτοκινήτου,
- η γνώση του πλήρες ιστορικού του και ο τρόπος χρήσης του αυτοκινήτου.

Στην αντίπερα όχθη, οι μοναδικότητες αυτές που συνιστούν τα πλεονεκτήματα, επιφέρουν το επιπλέον κόστος κτήσης. Όλα αυτά τα πλεονεκτήματα σημαίνουν και υψηλότερη τιμή κτήσης, κάτι που είναι πολλές φορές ένας ανασταλτικός παράγοντας για την αγορά ενός καινούριου αυτοκινήτου.

### 1.2.1 Αγορά καινούριου αυτοκινήτου από επίσημο διανομέα / αντιπροσωπεία

<sup>3</sup> <https://www.berlin.de/special/auto-und-motor/recht-und-urteile/4671092-44852-neuwagen-darf-bis-zu-ein-jahr-alt-sein.html>

<sup>4</sup> <https://www.carwow.de/ratgeber/welches-auto-passt-zu-mir/was-sind-die-vor-und-nachteile-von-jahreswagen>

Η αγορά ενός καινούριου αυτοκινήτου από επίσημο αντιπρόσωπο προσφέρει ιδιαίτερα πλεονεκτήματα. Ειδικότερα, παρέχει τη δυνατότητα:

- να διαμορφώσουμε - κατόπιν παραγγελίας - το αυτοκίνητο όπως ακριβώς το θέλουμε,
- να προσδιορίσουμε τα χρώματα που επιθυμούμε,
- Να επιλέξουμε τον εξοπλισμό ασφαλείας και άνεσης που εμείς έχουμε ανάγκη.

Επί το πλείστον, υπάρχουν και διαθέσιμα οχήματα σε απόθεμα, τα οποία μπορεί να συμπίπτουν ακριβώς με τις ανάγκες μας, ή να χρειαστεί να κάνουμε κάποιες υποχωρήσεις σε κάποιες πολυτέλειες, ώστε να μπορέσουμε να το παραλάβουμε άμεσα.

Ένα από τα βασικά μειονεκτήματα που αντιμετωπίζουν οι αγοραστές σε αυτή τη περίπτωση, είναι το υψηλό κόστος κτήσης των αυτοκινήτων, αλλά και ο υψηλός χρόνος παράδοσης που μπορεί να έχει ένα καινούριο αυτοκίνητο.

Οι τιμές κτήσης από επίσημο αντιπρόσωπο/διανομέα είναι οι πιο υψηλές στην αγορά, με πολύ μικρή ελαστικότητα στην διαπραγμάτευση των τιμών και κυμαίνονται κοντά στις ανώτατες τιμές καταλόγου που εκδίδει ο εκάστοτε εισαγωγέας μιας και τα περιθώρια κέρδους κυμαίνονται κατά μέσο όρο στο 2% της εμπορικής αξίας του αυτοκινήτου.

### **1.2.2 Αγορά καινούριου αυτοκινήτου από ανεξάρτητο έμπορο**

Στους ανεξάρτητους εμπόρους όπου πολλές φορές ο αγοραστής εντοπίζει διαφορές έως και 35%(εικόνα 1) σε σχέση με ίδια αυτοκίνητα από τις τιμές καταλόγου στις επίσημες αντιπροσωπείες, ο καταναλωτής έχει τη δυνατότητα να αγοράσει καινούρια αυτοκίνητα, τα οποία δεν είχαν προηγούμενο ιδιοκτήτη και τα οποία βρίσκονται άμεσα διαθέσιμα.

Τα βασικά τους πλεονέκτημα είναι:

- η χαμηλότερη τιμή κτήσης τους σε σχέση με κάποιο ίδιο μοντέλο από το επίσημο δίκτυο της εκάστοτε μάρκας και
- η άμεση διαθεσιμότητά τους.

Ένα κύριο μειονέκτημα που έχουν τα συγκεκριμένα αυτοκίνητα είναι ότι τα χαρακτηριστικά τους και ο εξοπλισμός τους είναι προκαθορισμένος από τον εκάστοτε έμπορο, χωρίς να έχουν μεγάλη ευελιξία στον επιπλέον εξοπλισμό που μπορούν να προσθέσουν στο αυτοκίνητό τους οι αγοραστές.

Τα συγκεκριμένα αυτοκίνητα προέρχονται κυρίως από άλλες χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης, τα οποία έχουν γίνει εξαγωγή κατευθείαν από τον εισαγωγέα ή τον επίσημο αντιπρόσωπο, χωρίς να έχουν

περισσότερα από 100 χιλιόμετρα. Στην περίπτωση όπου το όχημα έχει ξεπεράσει τα 100 χιλιόμετρα, τότε θεωρείται ως 1-έτους αυτοκίνητο (Jahreswagen).

Εικόνα 1: Καινούριο αυτοκίνητο από ανεξάρτητο έμπορο με έκπτωση 32% από την αρχική τιμή καταλόγου

## Hyundai i30 FB 1.5TGD i mHev AT

**-32%\***



TZ 09/2021, 7 km, Benzin, Automatik  
Verbrauch = 5 l/100km (komb.)  
CO<sub>2</sub>-Emissionen = 114 g/km (komb.)<sup>1</sup>

UVP\* ~~32.156 €~~  
inkl. 19% MwSt. **21.990 €**

Πηγή: [www.autoland.de](http://www.autoland.de)

### 1.3 Αγορά 1-έτους αυτοκίνητο (Jahreswagen)

Τα αυτοκίνητα 1-έτους κατηγορίας, ή ελαφρώς μεταχειρισμένα, θεωρούνται όλα εκείνα τα οποία έχουν συνήθως περισσότερα από 1000 χιλιόμετρα και δεν είναι παλαιότερα των 12 μηνών από την πρώτη ταξινόμησή τους. Τα συγκεκριμένα αυτοκίνητα χαρακτηρίζονται σχεδόν καινούρια και διατηρούν την τιμή πώλησής τους χαμηλότερα των καινούριων - λόγω χρήσης - ενώ παραμένουν αρκετά δελεαστικά σε όλους εκείνους που θέλουν να αποκομίσουν μια επιπλέον έκπτωση σ' ένα αυτοκίνητο που καινούριο θα έκανε έως και 39%(εικόνα 2) περισσότερο.

Η συγκεκριμένη κατηγορία αυτοκινήτων είναι ιδιαίτερα δελεαστική, καθώς το αυτοκίνητο έχει μια σημαντική έκπτωση σε σχέση με την ελάχιστη χρήση που έχει γίνει στο αυτοκίνητο. Επίσης, ένα σημαντικό πλεονέκτημα είναι ότι το αυτοκίνητο βρίσκεται εντός της εργοστασιακής εγγύησης, που καθυστεράει ιδιαίτερα τους αγοραστές, σχετικά με πιθανές βλάβες που θα προκύψουν στο μέλλον.

Εικόνα 2: 1-έτους αυτοκίνητο (Jahreswagen) από ανεξάρτητο έμπορο με έκπτωση 39% από την αρχική τιμή καταλόγου

**VW Passat Variant**  
2.0TDI DSG

**-39%\***



inkl. 19% MwSt.  
**27.990 €**

~~UVP\* 46.239 €~~

EZ 08/2020, 27.510 km, 110 kW (150 PS)  
Jahreswagen, Diesel, Automatik

Verbrauch = 4.1 l/100km (komb.)  
CO<sub>2</sub>-Emissionen = 109 g/km (komb.)<sup>1</sup>

**Details**

Πηγή: [www.autoland.de](http://www.autoland.de)

### 1.3.1 Αγορά 1-έτους αυτοκινήτου από επίσημο διανομέα / αντιπροσωπεία

Οι επίσημοι αντιπρόσωποι έχουν κυρίως 2 πηγές για να προσφέρουν οχήματα 1-έτους.

- Η πρώτη επιλογή είναι τα οχήματα που παραχωρούν για δοκιμαστική οδήγηση (testdrive), τα οποία είναι διαθέσιμα μετά από κάποιους μήνες και έχουν ελάχιστα χιλιόμετρα,
- Η δεύτερη επιλογή είναι τα buy-back που κάνουν από τις εταιρείες ενοικιάσεων. Το μοντέλο του buy-back είναι η επαναγορά αυτοκινήτων από εταιρείες βραχυχρόνιας μίσθωσης αυτοκινήτων (RaC, Rent a Car), τα οποία οχήματα, αφού έχουν χρησιμοποιηθεί για ένα εξάμηνο τα επαναπωλούν οι εταιρείες αυτές πίσω στις αντιπροσωπίες σε προκαθορισμένες τιμές. Σημειώνεται ότι οι μεγάλες εταιρείες ενοικιάσεων αυτοκινήτων όπου παραγγέλνουν μεγάλες ποσότητες οχημάτων, διαπραγματεύονται και ολοκληρώνουν αυτές τις διαδικασίες μέσω των εισαγωγικών εταιρειών και όχι μέσω των αντιπροσώπων.

### 1.3.2 Αγορά 1-έτους αυτοκινήτου από ανεξάρτητο έμπορο

Οι ανεξάρτητοι έμποροι προμηθεύονται αυτού του είδους τα αυτοκίνητα μέσω δύο πηγών.

- Η πρώτη πηγή είναι το buy - back, παρόμοιος τρόπος όπως αυτός που λειτουργούν οι αντιπροσωπίες, με τη βασική διαφορά να εντοπίζεται στο ότι τα αυτοκίνητα αυτά, αντί να επιστραφούν στις αντιπροσωπίες σε προκαθορισμένη τιμή, οι εταιρείες RaC τα μεταπωλούν με ένα περιθώριο κέρδους στους ανεξάρτητους εμπόρους.
- Η δεύτερη πηγή προμήθειας αυτού του είδους αυτοκινήτων είναι τα αυτοκίνητα τα οποία παραχωρούνται ως μεσοπρόθεσμη ενοικίαση (AutoAbonieren ή ABO). Τα συγκεκριμένα οχήματα παραχωρούνται από εταιρείες βραχυχρόνιας μίσθωσης ή εταιρείες μακροχρόνιας μίσθωσης (Leasing) ως οχήματα με μηνιαία μίσθωση - συνήθως ένα έως έξι μήνες - και με την πάροδο του εξαμήνου τα διαθέτουν προς πώληση.

## 1.4 Αγορά μεταχειρισμένου αυτοκινήτου (Gebrauchtwagen)

Η αγορά μεταχειρισμένου αυτοκινήτου ανέκαθεν αποτελούσε ένα δίλλημα για τον εκάστοτε αγοραστή, για τους εξής λόγους:

- κατάσταση του οχήματος,
- χρήση που έκανε ο προηγούμενος ιδιοκτήτης του, και
- πιθανές ζημιές που μπορεί να εμφανιστούν στο μέλλον

Είναι πολλές οι περιπτώσεις, όπου μεταχειρισμένα αυτοκίνητα εντοπίζονται με «γυρισμένα» χιλιόμετρα<sup>5</sup>, κάνοντας την επιλογή ακόμα πιο δύσκολη και αμφίβολη. Σύμφωνα με τη Tün Nord<sup>6</sup>, εταιρεία αξιολόγησης και πιστοποίησης αυτοκινήτων, στη Γερμανία περισσότερα από δύο εκατομμύρια αυτοκίνητα κάθε χρόνο δέχονται επέμβαση στον χιλιομετρητή, με σκοπό να μειώσουν τα χιλιόμετρα, ώστε να ανέβει η εμπορική αξία του αυτοκινήτου.

Αν και τα μεταχειρισμένα αυτοκίνητα αποτελούν την οικονομικότερη λύση, εμπεριέχουν έναν παράγοντα ρίσκου, ο οποίος μπορεί να αποβεί μοιραίος στην επένδυση αγοράς ενός αυτοκινήτου. Ενώ υπάρχουν

---

<sup>5</sup> <https://www.justice.gov/opa/pr/used-motor-vehicle-dealers-sentenced-odometer-tampering-scheme>

<sup>6</sup> <https://www.tuev-nord.de/de/privatkunden/ratgeber-und-tipps/auto-ratgeber/tachobetrug/>



νόμοι<sup>7</sup> και εφαρμόζονται<sup>8</sup>, οι ποινές θεωρούνται ιδιαίτερα χαμηλές, με αποτέλεσμα να μην αποθαρρύνονται οι κερδοσκοπικοί έμποροι και να μην εφησυχάζουν οι υποψήφιοι αγοραστής.

#### **1.4.1 Αγορά μεταχειρισμένου αυτοκινήτου (Gebrauchtwagen) από επίσημη αντιπροσωπεία**

Οι επίσημες αντιπροσωπείες, πέραν των πωλήσεων καινούριων αυτοκινήτων έχουν αναπτύξει δραστηριότητες στον τομέα πώλησης μεταχειρισμένων αυτοκινήτων.

Τα αυτοκίνητα αυτά προέρχονται κυρίως από ιδιώτες, οι οποίοι θέλουν να πωλήσουν το αυτοκίνητό τους. Οι αντιπροσωπίες αυτές προσφέρουν ένα πακέτο κινήτρων προς τους υποψήφιους πωλητές όπως είναι:

- η δυνατότητα ανταλλαγής με ένα άλλο καινούριο ή μεταχειρισμένο αυτοκίνητο,
- η δυνατότητα απόσυρσης του παλαιού αυτοκινήτου για αγορά καινούριου,
- η πλήρης ανάληψη των διαδικασιών μεταβίβασης και διαγραφής του αυτοκινήτου,
- η ασφάλεια στη διαδικασία πληρωμών, καθώς βρίσκονται υπό την ομπρέλα μιας εισαγωγικής εταιρείας
- ένα πλήθος χρηματοδοτικών προγραμμάτων για τους πωλητές σε περίπτωση αγοράς νέου αυτοκινήτου.

Μία δεύτερη πηγή προμήθειας αυτοκινήτων είναι οι μικρές εταιρείες βραχυχρόνιας μίσθωσης. Οι εταιρείες αυτές, λόγω του μικρού στόλου οχημάτων που παραγγέλνουν (συνήθως κάτω από 100) και λόγω των χαμηλών οικονομικών δυνατοτήτων που έχουν, διαπραγματεύονται τις τιμές κατευθείαν με τον επίσημο αντιπρόσωπο και πολλές φορές τους προσφέρει ο αντιπρόσωπος πακέτο επαναγοράς των οχημάτων μετά από 18 μήνες, ώστε να ενισχυθεί η ρευστότητα των μικρών αυτών εταιρειών.

#### **1.4.2 Αγορά μεταχειρισμένου αυτοκινήτου (Gebrauchtwagen) από ανεξάρτητο έμπορο**

Οι ανεξάρτητοι έμποροι κινούνται επί των πλείστον σε τρεις άξονες για προμήθεια οχημάτων.

- Ο πρώτος είναι η αγορά από ιδιώτες, οι οποίοι όταν έχουν ένα όχημα το οποίο δύσκολα αγοράζεται από κάποιον αντιπρόσωπο είτε λόγω κατάστασης, είτε λόγω πολλών χιλιομέτρων,

---

<sup>7</sup> <https://anwalt-kg.de/verkehrsrecht/tachomanipulation/>

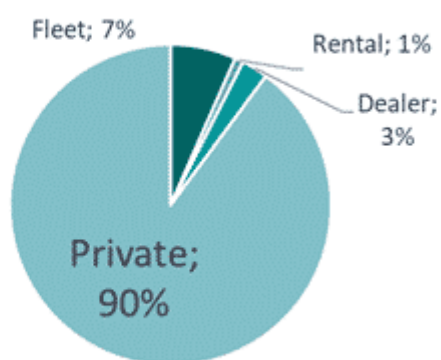
<sup>8</sup> [https://www.justiz.nrw.de/nrwe/lgs/arnsberg/ag\\_marsberg/j2004/1\\_C\\_22\\_04urteil20041013.html](https://www.justiz.nrw.de/nrwe/lgs/arnsberg/ag_marsberg/j2004/1_C_22_04urteil20041013.html)

τότε στρέφονται στους ανεξάρτητους εμπόρους όπου έχουν τη δυνατότητα να αγοράσουν ότι αυτοκίνητο είναι σε λειτουργία. Τα αυτοκίνητα αυτά, ανάλογα με την κατάστασή τους, μπορεί είτε να εξαχθούν σε τρίτες χώρες είτε να επισκευαστούν και να βαφτούν και να διατεθούν στην εγχώρια αγορά.

- Ο δεύτερος και κύριος προμηθευτής είναι οι εταιρείες Leasing, οι οποίες με τη λήξη της σύμβασης που έχουν με τον εκάστοτε πελάτη, παραλαμβάνουν το όχημα που είχαν προμηθεύσει και το επαναπροωθούν, είτε σε εμπόρους είτε μέσω των δικών τους καναλιών. Για παράδειγμα, η εταιρία LeasePlan έχει στο δίκτυο της, τόσο την πλατφόρμα για B2B συναλλαγές με εμπόρους όσο και B2C για απευθείας πώληση στη λιανική αγορά. Λόγω της ιδιαίτερα ανεπτυγμένης κουλτούρας της μακροχρόνιας μίσθωσης αυτοκινήτων στην Γερμανική αγορά<sup>9</sup>, τα πακέτα μίσθωσης ξεκινάνε από 12 μήνες, με αποτέλεσμα τα αυτοκίνητα αυτά μετά από 1 χρόνο να είναι διαθέσιμα προς πώληση ως μεταχειρισμένα. Οπότε, οι πελάτες της εκάστοτε εταιρείας leasing αναζητούν να ανανεώσουν το αυτοκίνητό τους και οι έμποροι έχουν μια συνεχόμενη ροή μεταχειρισμένων αυτοκινήτων.
- Τέλος, τρίτος προμηθευτής αποτελεί ο χώρος του car rental, όπου οι εταιρείες RaC, μετά από ένα διάστημα 1-2 ετών, παραχωρούν τα αυτοκίνητά τους προς πώληση. Σύμφωνα με την Dataforce (εικόνα 3), από το συνολικό στόλο των οχημάτων τους, μόλις το 3% καταλήγει στους εμπόρους, ενώ το 90% καταλήγει μέσω των δικών τους καναλιών στους ιδιώτες.

Εικόνα 3: Μοίρασμα του στόλου των εταιρειών RaC μετά από 1 χρόνο

### Where do rentals end up?



DATAFORCE

Πηγή: [www.dataforce.de](http://www.dataforce.de)

<sup>9</sup> <https://www.dataforce.de/en/news/europeans-lease-and-rent-more-cars-than-ever-before/>



# Κεφάλαιο 2

## 2.1 Re-marketing: Έννοιες, συμφωνίες και προμήθειες

Στην αυτοκινητοβιομηχανία οι εφοδιαστικές αλυσίδες σχεδιάζονται και προγραμματίζονται σε συνεχή βάση, ώστε να μπορούν να καλυφθούν όλες οι απαιτήσεις, τόσο της βιομηχανίας όσο και των καταναλωτών, ενώ ταυτόχρονα νέες συνεργασίες συνάπτονται σε καθημερινή βάση.

Ο τομέας των μεταχειρισμένων αυτοκινήτων και αυτοκινήτων 1-έτους (εφ' εξής μεταχειρισμένα καλούνται και οι δύο κατηγορίες) ακολουθεί τις τάσεις της αγοράς και προσαρμόζεται συνεχώς στα νέα δεδομένα. Τα αυτοκίνητα αυτά, έχοντας ολοκληρώσει έναν πρώτο κύκλο κυκλοφορίας και χρήσης, πρέπει να ξαναμπούν στο παιχνίδι και να καθορίσουν τις δίκαιες ή όχι τιμές που τους αναλογούν.

### 2.1.1 Έννοιες και επεξηγήσεις

«Remarketing» στην αυτοκινητοβιομηχανία θεωρείται η επανατοποθέτηση ενός οχήματος στην αγορά προς πώληση, μετά τη λήξη της αρχικής σύμβασης που είχε ή όταν κριθεί αναγκαίο. Μέσω του τρόπου αυτού επαναξιολογείται η τιμή και θέση του οχήματος μέσα στην αγορά και διατίθεται προς πώληση.

«Fleet ή στόλος», αφορά ένα πλήθος αυτοκινήτων που είναι διαθέσιμος σε μια εταιρεία και διατηρεί το δικαίωμα να τα χρησιμοποιεί προς όφελός της. Όλες οι μεγάλες εταιρείες έχουν στη διάθεσή τους έναν fleet manager, ο οποίος είναι υπεύθυνος για τον στόλο των αυτοκινήτων που έχει η εταιρεία, είτε αυτά είναι ιδιόκτητα είτε είναι με χρονομίσθωση (leasing).

«Buy-back ή επαναγορά», συναντάται συνήθως στις εταιρίες βραχυχρόνιας μίσθωσης αυτοκινήτων και αποτελεί μια ασφαλή λύση για τις μεγάλες και μικρομεσαίες εταιρίες, καθώς οι εταιρίες αυτές αγοράζουν ένα μεγάλο στόλο οχημάτων για ίδια χρήση, και με συμβόλαιο επαναγοράς τα πωλούν μετά από τουλάχιστον ένα εξάμηνο στην αντιπροσωπεία που τους τα είχε πουλήσει.

«Holding cost ή κόστος παρακράτησης», θεωρείται το ενοίκιο που πληρώνουν οι μικρές και μικρομεσαίες εταιρίες RaC προς τις αντιπροσωπείες για χρήση οχημάτων για ένα συγκεκριμένο χρονικό διάστημα. Το holding cost είναι ιδιαίτερα δημοφιλές σε μεσογειακές χώρες, καθώς η τουριστική περίοδος του

καλοκαιριού δημιουργεί προσωρινά μεγάλη ανάγκη οχημάτων. Επίσης, το κόστος ενοικίασης των οχημάτων αυτών, αφήνει αρκετά περιθώρια κέρδους και δεν δεσμεύει τη ρευστότητα της μικρής επιχείρησης.

### **2.1.2 Leasing και remarketing**

Το leasing, εκτός της βασικής του λειτουργίας που είναι η χρήση ενός αυτοκινήτου με την καταβολή μηνιαίας συνδρομής για συγκεκριμένα χιλιόμετρα και για συγκεκριμένο χρονικό διάστημα, είναι άμεσα συνδεδεμένο και με την έννοια του remarketing.

Οι περισσότερες εταιρείες που θέλουν να παρέχουν στα στελέχη τους οχήματα για μετακινήσεις, καταφεύγουν στη λύση του leasing, προσφέροντας τόσο μια επιπλέον παροχή στους εργαζομένους όσο και ότι διευκολύνουν κάποιες λειτουργικές τους διαδικασίες. Με τη λήξη της σύμβασης που έχουν με την εκάστοτε εταιρεία χρονομίσθωσης, οι εταιρείες που τα μισθώνουν, μπορούν να αποφασίσουν αν θα διατηρήσουν τα συγκεκριμένα αυτοκίνητα, αγοράζοντάς τα σε μια προκαθορισμένη τιμή, ή αν θα μπουν στη διαδικασία να ανανεώσουν το στόλο τους, προσφέροντας στους εργαζομένους τους ένα νέο αυτοκίνητο για να εξυπηρετούνται.

Στην περίπτωση της ανανέωσης του στόλου κάνει την εμφάνιση της ο ορισμός του remarketing, καθώς τα οχήματα αυτά έχουν ολοκληρώσει έναν πρώτο λειτουργικό κύκλο για το σκοπό που μισθώθηκαν, και τώρα περνάνε στην φάση που θα πρέπει να ξαναβγούν στην αγορά. Στο σημείο αυτό οι εταιρείες leasing, αφού παρέχουν ένα «φρεσκάρισμα» στα αυτοκίνητα με κάποια φανοποιεία σε πιθανές φθορές, διοχετεύουν τα οχήματα αυτά τόσο σε ιδιώτες όσο και σε έμπορους, για να μπορέσουν και αυτοί με τη σειρά τους να τα πωλήσουν.

Τα αυτοκίνητα που προέρχονται από leasing, συνήθως κατατάσσονται σε δύο κατηγορίες:

- Στην πρώτη κατηγορία είναι τα αυτοκίνητα που παραγγέλλονται μαζί, δηλαδή σε στόλους, με ίδια χαρακτηριστικά μεταξύ τους και με έναν βασικό προς μέτριο εξοπλισμό και
- στη δεύτερη κατηγορία οι εταιρείες παρέχουν ένα διαθέσιμο ποσό στα στελέχη τους και αυτοί αποφασίζουν για το επίπεδο εξοπλισμού και τη γενική διαμόρφωση του αυτοκινήτου τους. Εδώ το αυτοκίνητο μπορεί να έχει έναν πολύ ιδιαίτερο εξοπλισμό ή χρωματισμό και ακριβώς το ίδιο μοντέλο να είναι διαμορφωμένο ιδιαίτερα φτωχά, αναλόγως τις ανάγκες των χρηστών.

### **2.1.3 Αξιολόγηση και εκτίμηση μεταχειρισμένων αυτοκινήτων προερχόμενα από Leasing**

Στην περίπτωση των παραγγελιών στόλων με ίδια χαρακτηριστικά, οι έμποροι που θα τα αγοράσουν για να τα επαναπωθήσουν, μπορούν πιο εύκολα και αξιόπιστα να υπολογίσουν τη δίκαιη αξία των αυτοκινήτων, καθώς αυτά θα έχουν παρόμοια χρονολογία κατασκευής - με παρέκκλιση 1 μήνα- και θα κυμαίνονται στα ίδια περίπου χιλιόμετρα.

Αυτό με τη σειρά του δίνει την ευκολία να υπολογιστεί η αξία ανά μονάδα αυτοκινήτου και να γίνει μια προσφορά για αγορά, είτε ολόκληρου του στόλου είτε μέρος αυτού, με ίδια τιμή για κάθε αυτοκίνητο. Επίσης, τα αυτοκίνητα αυτά είναι μοντέλα εμπορικών εκδόσεων, τα οποία δεν χρειάζονται ειδικό εξοπλισμό και κατά συνέπεια η γραμμή παραγωγής τους δεν θα χρειαστεί κάποια παραμετροποίηση, με αποτέλεσμα να μπορεί να παρασχεθεί μια μεγαλύτερη έκπτωση κατά τη διαδικασία της παραγγελίας.

Στην περίπτωση αγοράς αυτοκινήτων, τα οποία έχουν διαμορφωθεί ξεχωριστά το καθένα από τον χρήστη τους, υποχρεώνει τους εμπόρους να εκτιμήσουν το κάθε όχημα ξεχωριστά, κάτι που μπορεί δώσει λάθος εκτίμηση, καθώς ο ξεχωριστός εξοπλισμός του κάθε οχήματος και οι ελλείψεις, ή ο επιπλέον εξοπλισμός, να προκαλέσει λάθος υπολογισμούς. Κάτι που κάνει ακόμα πιο επίφοβη τη σωστή εκτίμηση αυτού του είδους των αυτοκινήτων, είναι ότι η ιδιαίτερη διαμόρφωση που μπορεί να έχει κάνει ο προηγούμενος ιδιοκτήτης ίσως να είναι μοναδική, κάνοντάς το ξεχωριστό και έτσι να μην υπάρχει αντίστοιχο αυτοκίνητο στην αγορά με τα ίδια χαρακτηριστικά, οπότε μπορεί να υπέρ-εκτιμηθεί ή να υπό-εκτιμηθεί από τον έμπορο.

### **2.1.4 RaC και Remarketing**

Μία εξίσου πολύτιμη και σημαντική προμήθεια μεταχειρισμένων αυτοκινήτων αποτελεί ο κλάδος της βραχυχρόνιας ενοικίασης αυτοκινήτων. Οχήματα όλων των ειδών και κατηγοριών επανατοποθετούνται στην αγορά μετά από κάποιο χρονικό διάστημα χρήσης και προσφέρονται προς πώληση.

Οι παραγγελίες που κάνουν οι ιδιοκτήτες των εταιρειών αυτών, αφορούν κυρίως μεγάλες ποσότητες αυτοκινήτων όλων των κατηγοριών για να καλυφθεί η ζήτηση και η απαίτηση όλων των πελατών.

Ο συγκεκριμένος κλάδος αποτελεί έναν πολύ σημαντικό προμηθευτή, τόσο για τους ανεξάρτητους εμπόρους όσο και για τους επίσημους αντιπροσώπους / διανομείς.

Οι εταιρείες RaC χρησιμοποιούν κυρίως δύο μοντέλα παραγγελιών:

- την αγορά στόλων αυτοκινήτων και

- την ενοικίαση στόλων αυτοκινήτων με τη χρήση του holding cost.

Όταν παραγγέλνουν μεγάλες ποσότητες από συγκεκριμένα μοντέλα με σκοπό να τα αγοράσουν, μπορούν να εξασφαλίσουν μια μεγάλη έκπτωση στην τιμή της αγοράς, η οποία κυμαίνεται από 5% - 20%, αναλόγως την εισαγωγική εταιρεία και αναλόγως την ποσότητα των οχημάτων που θα παραγγείλουν.

Για παράδειγμα, μεγάλες εταιρείες ενοικιάσεων όπως είναι η Sixt, η Hertz κ.ο.κ. μπορούν να διεκδικήσουν μεγαλύτερες εκπτώσεις, καθώς έχουν την οικονομική δυνατότητα να αγοράσουν μεγάλο αριθμό αυτοκινήτων και να τα διαθέσουν προς ενοικίαση, με αποτέλεσμα να μπορούν να αυξήσουν και τους πόντους έκπτωσης/εμπιστοσύνης που χρησιμοποιούν οι εισαγωγικές εταιρείες. Οι πόντοι έκπτωσης / εμπιστοσύνης είναι ένα μοντέλο αξιολόγησης που χρησιμοποιούν οι εισαγωγικές εταιρείες για να ελέγχουν την κάθε εταιρία RaC α) στο ποσοστό εκπτώσεων που μπορούν να παρέχουν, και β) στο πόσο έμπιστες πιστοληπτικά είναι.

Στη συνέχεια, αφού παραχωρηθεί η έκπτωση και προσφερθεί ο στόλος στις εταιρείες αυτές, μετά από ένα διάστημα - τουλάχιστον έξι μήνες -, οι εισαγωγικές έχουν τη δυνατότητα να διαπραγματευτούν μια τιμή επαναγοράς (buyback), ώστε να διαθέσουν αυτά τα αυτοκίνητα που είναι ελαφρώς μεταχειρισμένα, στην αγορά. Με τον τρόπο αυτό, οι εταιρείες βραχυχρόνιας μίσθωσης μπορούν να προσφέρουν έναν συνεχώς ανανεωμένο στόλο αυτοκινήτων στους πελάτες τους και οι εισαγωγικές εταιρείες να μπορούν να διαθέσουν τα αυτοκίνητα αυτά, είτε στο επίσημο δίκτυο διανομένων τους είτε σε ανεξάρτητους εμπόρους.

Εάν οι εταιρείες RaC επιλέξουν να χρησιμοποιήσουν το μοντέλο holding cost, δηλαδή το κόστος παρακράτησης, τότε έχουν το δικαίωμα να επιλέξουν από μια συγκεκριμένη γκάμα αυτοκινήτων με συγκεκριμένα χαρακτηριστικά τον αριθμό των οχημάτων που θέλουν να ενοικιάσουν και στη συνέχεια οι εταιρείες RaC να τα ενοικιάσουν στους τελικούς καταναλωτές. Εφαρμόζεται δηλαδή ένα είδος υπενοικίασης, όπου οι εισαγωγικές εταιρείες ενοικιάζουν οχήματα στις εταιρείες Rental, και οι εταιρείες Rental ενοικιάζουν τα οχήματα αυτά στους πελάτες τους. Το συγκεκριμένο μοντέλο λειτουργίας, χρησιμοποιείται κυρίως από μικρές εταιρείες ενοικιάσεων, καθώς μειώνει σημαντικά το κόστος κτήσης ενός αυτοκινήτου, άρα δεσμεύεται μικρό κεφάλαιο της επιχείρησης.

Η χρήση του συγκεκριμένου μοντέλου λειτουργίας χρεώνει στις RaC εταιρείες ένα μηνιαίο μίσθωμα αναλόγως το μοντέλο του αυτοκινήτου με διάρκεια έξι μηνών και με περιορισμό χιλιομέτρων όπου συνήθως είναι τα 30.000 χιλιόμετρα. Έπειτα, για κάθε επιπλέον χιλιόμετρο υπάρχει ένα επιπλέον κόστος, το οποίο το επωμίζονται οι εταιρείες RaC.

Με το πέρας του εξαμήνου, οι εισαγωγικές εταιρείες προσφέρουν στις εταιρείες RaC τη δυνατότητα εξαγοράς του αυτοκινήτου στην υπολειμματική αξία που έχουν τα οχήματα αυτά.

Εναλλακτικά παίρνουν τα αυτοκίνητα πίσω και τα επαναπροωθούν ως μεταχειρισμένα στο δικό τους επίσημο δίκτυο και στους ανεξάρτητους εμπόρους. Επί της ουσίας είναι ένα είδος leasing που κάνουν οι εισαγωγικές προς τις εταιρείες βραχυχρόνιας μίσθωσης, με κύριες διαφορές την ευελιξία του εξαμήνου ενοικίασης που έχουν αυτές οι εταιρείες, σε σχέση με το παραδοσιακό leasing και με κάποιες επιπλέον διευκολύνσεις.

Η πλειοψηφία των οχημάτων αυτών βρίσκεται συνήθως σε άριστη κατάσταση, καθώς οι εταιρείες RaC θα πρέπει να επιστρέψουν τα αυτοκίνητα αυτά που ενοικίασαν σε άψογη κατάσταση, μιας και οι ρήτρες που επιβάλλουν οι εισαγωγικές επιχειρήσεις για την κατάσταση των οχημάτων είναι ιδιαίτερα αυστηρές.

## 2.2 Εργαλεία αξιολόγησης μεταχειρισμένων αυτοκινήτων

Ο τρόπος να αξιολογηθούν και να τιμολογηθούν σωστά και δίκαια τα επαναπροωθούμενα αυτοκίνητα στην αγορά, επιβάλλει κάποιες συστηματικές έρευνες και ελέγχους, όπου τα αυτοκίνητα αυτά θα βρίσκονται εντός φυσιολογικών ορίων τιμών και τα οποία ούτε θα υπό-εκτιμηθούν αλλά ούτε θα υπέρ-εκτιμηθούν.

Τα κύρια εργαλεία που χρησιμοποιούνται για να αξιολογηθεί ένα μεταχειρισμένο αυτοκίνητο είναι:

- η τιμή καταλόγου του εισαγωγέα,
- οι πλατφόρμες αναζήτησης και πώλησης μεταχειρισμένων αυτοκινήτων,
- ο εξοπλισμός ενός αυτοκινήτου,
- η κατηγορία του αυτοκινήτου και
- η κατάσταση του οχήματος.

### 2.2.1 Η ιστοσελίδα του κατασκευαστή/εισαγωγέα

Η κάθε μάρκα αυτοκινήτου έχει έναν επίσημο εισαγωγέα ή διανομέα, ο οποίος και καθορίζει τις ανώτατες προτεινόμενες τιμές καταλόγου για κάθε μοντέλο που εισάγει στην εκάστοτε χώρα και τις περιγράφει σε μια ιστοσελίδα. Οι ιστοσελίδες αυτές δίνουν μια πρώτη εκτίμηση για το ποια είναι η αξία ενός καινούριου



αυτοκινήτου, ασχέτως των ειδικών εκπνώσεων που μπορεί να προσφέρει ο εκάστοτε αντιπρόσωπος, και έτσι μπορούμε να έχουμε μια πρώτη εικόνα για το πως τοποθετείται τιμολογιακά ένα μοντέλο.

Αν και δεν υπάρχει κάποιος επίσημος κανόνας, εμπειρικά, ένα αυτοκίνητο από την στιγμή που ταξινομηθεί και διανύσει 100 και πλέον χιλιόμετρα, "χάνει" ένα 10% της αξίας του ως καινούριο. Για παράδειγμα, ένα αυτοκίνητο που κόστιζε 30.000€ ως καινούριο, αφού ταξινομηθεί και επέλθει στην κυριότητα κάποιου ιδιοκτήτη και διανυθούν περισσότερα από εκατό χιλιόμετρα, τότε το αυτοκίνητο αυτό δε θα πρέπει να πουληθεί περισσότερο από 27.000€.

Αν και δεν εμποδίζει κάποιος τον ιδιοκτήτη να πουλήσει το όχημα αυτό σε υψηλότερη τιμή, η τιμή ισορροπίας σε κανονικές συνθήκες θα βρίσκεται κάτω από 27.000€.

Συνεπώς ο κατασκευαστής/εισαγωγέας μας δίνει τόσο την ανώτατη τιμή των καινούριων αυτοκινήτων μέσω των τιμών καταλόγου, όσο και τις ανώτατες τιμές των μεταχειρισμένων αυτοκινήτων (άτυπα).

## **2.2.2 Το mobile.de και η θέση των οχημάτων**

Η ιστοσελίδα [www.mobile.de](http://www.mobile.de) είναι η μεγαλύτερη μηχανή αναζήτησης καινούριων και μεταχειρισμένων αυτοκινήτων της Γερμανίας.

Αποτελεί τη νούμερο ένα επιλογή σε όσους θέλουν να αγοράσουν αυτοκίνητο και επιθυμούν να κάνουν μια σχετική έρευνα για το πόσο κοστίζει το αυτοκίνητο της επιθυμίας τους, ποιες είναι οι διαθέσιμες επιλογές και τι εναλλακτικές λύσεις υπάρχουν. Η ιστοσελίδα απεικονίζει την εικόνα της αγοράς σε καινούρια και μεταχειρισμένα οχήματα και ταυτόχρονα θέτει τις τιμές ισορροπίας μεταξύ προσφοράς και ζήτησης.

Ο λόγος που το mobile.de αποτελεί όχι μόνο στην Γερμανία, αλλά και σχεδόν σε όλη την Ευρώπη, ένα δείγμα για το ποια είναι η αξία ενός μεταχειρισμένου αυτοκινήτου, είναι διότι χιλιάδες έμποροι, ανεξάρτητοι και μη, χρησιμοποιούν τη συγκεκριμένη πλατφόρμα για να εμπορευτούν τα οχήματα που έχουν. Έτσι, ο ανταγωνισμός είναι αρκετά υψηλός, με αποτέλεσμα οι αποκλίσεις στις τιμές να είναι πολύ μικρές. Συνεπώς διαμορφώνεται η τιμή ισορροπίας σε ένα μεταχειρισμένο αυτοκίνητο με απόκλιση τιμών -συνήθως -μικρότερη των 1.000€.

Ακόμα και ένα καινούριο μοντέλο αυτοκινήτου να εισέλθει στην αγορά, στην αρχή οι τιμές θα αποκτήσουν μεγάλες αποκλίσεις (>2.000€), όμως με την πάροδο του χρόνου και την αύξηση της διαθεσιμότητας του συγκεκριμένου μοντέλου, θα εναρμονιστούν οι τιμές και θα συγκλίνουν.

## **2.2.3 Ο εξοπλισμός που "μετράει"**

Ο κάθε εισαγωγέας προσφέρει στους υποψήφιους αγοραστές τη δυνατότητα να διαμορφώσουν και να φτιάξουν το όχημα που επιθυμούν, με τα χαρακτηριστικά και τα στοιχεία της αρεσκείας τους, δίνοντας έτσι τη δυνατότητα το κάθε αυτοκίνητο να είναι ξεχωριστό.

Από την άλλη, υπάρχουν μάρκες/μοντέλα που η πάγια πολιτική της εταιρείας είναι να προσφέρουν 4-5 εκδόσεις με στάνταρ χαρακτηριστικά, χωρίς να υπάρχει η δυνατότητα να γίνει κάποια ουσιώδης μετατροπή. Για παράδειγμα η Toyota<sup>10</sup> προσφέρει συγκεκριμένες εκδόσεις σε κάθε μοντέλο, όπου ο καταναλωτής μπορεί να διαμορφώσει ελάχιστα χαρακτηριστικά στο αυτοκίνητό του. Στην αντίπερα όχθη, η Skoda<sup>11</sup> προσφέρει πληθώρα επιλογών στον υποψήφιο αγοραστή, ώστε να προσθέσει και όλα εκείνα τα χαρακτηριστικά που θα κάνουν το όχημα όπως ακριβώς το επιθυμεί.

Στην πάροδο του χρόνου κάποια χαρακτηριστικά από προαιρετικά γίνονται στάνταρ.

Για παράδειγμα πριν 10 χρόνια το ABS (Anti-Block System), ο κλιματισμός(A/C) και η υποβοήθηση σε δρόμο με κλίση (hill assist) ήταν χαρακτηριστικά, τα οποία ο ιδιοκτήτης θα έπρεπε να τα πληρώσει επιπλέον για να τα έχει το αυτοκίνητο. Σήμερα θεωρούνται δεδομένα στην πλειοψηφία των οχημάτων. Πολλά από αυτά είναι και απαραίτητα πλέον για να μπορέσουν να κυκλοφορήσουν στην Ευρωπαϊκή αγορά.

Στην σημερινή εποχή, εξοπλισμοί όπως:

- το σύστημα πλοήγησης (Navigation),
- το Adaptive Cruise Control (σύστημα που διατηρεί σταθερή την απόσταση από προπορευόμενο όχημα),
- τα θερμαινόμενα καθίσματα,
- ο διζωνικός κλιματισμός (ξεχωριστή ρύθμιση θερμοκρασίας για οδηγό και συνοδηγό),
- η υποβοήθηση στάθμευσης (εμπρός, πίσω και πλαϊνοί αισθητήρες βοηθούν ώστε να γίνεται αυτόματη στάθμευση),

αποτελούν επιπλέον χαρακτηριστικά, τα οποία δίνουν μια ιδιαίτερη αξία στο αυτοκίνητο. Όλος αυτός ο επιπλέον εξοπλισμός συνυπολογίζεται αντίστοιχα σε ένα αυτοκίνητο και διαμορφώνει την τελική αξία ενός μεταχειρισμένου αυτοκινήτου.

## 2.2.4 Η κατηγορία του οχήματος και ο ανταγωνισμός

---

<sup>10</sup> <https://www.toyota.gr/new-cars/model-filter>

<sup>11</sup> <https://cc.skoda-auto.com/grc/el-GR?salesprogram=GRC&type=Car%20configurator>

Εκτός των ιδίων των εμπόρων, ανταγωνισμός υπάρχει και στα ίδια τα μοντέλα μεταξύ τους.

Σε κάθε κατηγορία<sup>12</sup> (segment) υπάρχει ένας ανταγωνισμός μεταξύ των μαρκών/μοντέλων, τα οποία συναγωνίζονται μεταξύ τους. Για παράδειγμα, στη Γερμανική αγορά ένα Volkswagen Golf θα πρέπει να "αναμετρηθεί" με ένα Ford Focus, τα οποία βρίσκονται στην ίδια κατηγορία, εξυπηρετούν τους ίδιους σκοπούς και είναι κατασκευασμένα για την ίδια χρήση. Σε αυτό το παράδειγμα, θα πρέπει τα αυτοκίνητα μεταξύ τους να παρέχουν ένα όμοιο επίπεδο εξοπλισμού σε συγκεκριμένες εκδόσεις και οι τιμές τους να βρίσκονται σε σχετικά παρόμοια επίπεδα. Θα ήταν δηλαδή άτοπο αν το ένα μοντέλο αξιολογούνταν 3.000€ ακριβότερα ή φθηνότερα από το άλλο.

Η κατηγοριοποίηση αυτή των αυτοκινήτων μπορεί και δείχνει στους υποψήφιους αγοραστές τις εναλλακτικές λύσεις που υπάρχουν, και μπορεί και φιλτράρει και να ελέγξει περιπτώσεις υπέρ-εκτίμησης συγκεκριμένου μοντέλου. Έστω και εσκεμμένα να θελήσει κάποιος έμπορος να υπέρ-εκτιμήσει ένα αυτοκίνητο, επειδή μπόρεσε και προμηθεύτηκε έναν μεγάλο στόλο αυτοκινήτων από εταιρείες Rac και leasing και τα προώθησε σε υψηλότερη τιμή, ο ανταγωνισμός του εν λόγω τμήματος αγοράς ( market segment ) θα υποχρεώσει τον έμπορο αυτόν να προσαρμοστεί στις τιμές που κρίνονται δίκαιες, βάσει κατηγορίας οχήματος.

## 2.2.5 Η κατάσταση του αυτοκινήτου

Σίγουρα οι «γρατζουνιές», τα «βαθουλώματα» και γενικά η κατάσταση ενός αυτοκινήτου είναι βασικός παράγοντας αποτίμησης της αξίας του. Η καλή και προσεκτική χρήση του αυτοκινήτου μπορεί μόνο θετικό αντίκτυπο να έχει στη μετέπειτα αξία του. Τόσο η εσωτερική κατάσταση ενός αυτοκινήτου, όσο και η εξωτερική, μπορούν να προσδιορίσουν την τιμή πώλησης του.

Πολλές εταιρείες leasing θέτουν αυστηρά κριτήρια για το πως θα πρέπει να επιστραφεί ένα αυτοκίνητο, καθώς αυτό θα έχει αντίκτυπο στην υπολειμματική του αξία. Η ανεκτικότητα είναι ανελαστική, μιας και το κόστος για επισκευές είναι υψηλό. Ταυτόχρονα, ο τελικός αγοραστής, όταν διαπιστώσει ζημιές και φθορές, οι οποίες δε δικαιολογούνται για τον χρόνο χρήσης του αυτοκινήτου, τότε μπορεί να διαπραγματευτεί εκ νέου τις τιμές και να ρίξει και άλλο την τιμή αγοράς.

Για τη διασφάλιση των ζημιών που έχουν γίνει, οι εισαγωγικές εταιρείες που προβαίνουν είτε σε διαδικασία buyback είτε σε ενοικίαση με χρήση holding cost, δημιουργούν ειδικά μνημόνια συνεργασίας

---

<sup>12</sup> <https://www.autoindustriya.com/features/car-classes-simplified-the-euro-standard-car-segments.html>

με ανεξάρτητες εταιρείες που αξιολογούν την κατάσταση των οχημάτων, και δίνουν ένα προβλεπόμενο κόστος ζημιών στα οχήματα αυτά.

Οι εταιρείες αυτές όπως είναι η TÜV SÜD<sup>13</sup> και η Dekra<sup>14</sup>, αναλαμβάνουν τον έλεγχο και την αποτίμηση των ζημιών που μπορεί να υπάρχουν σε ένα όχημα, συμπληρώνοντας μια αναφορά με φωτογραφίες και αναλυτική περιγραφή της κατάστασης των οχημάτων. Η αναφορά αυτή κοινοποιείται και στα δύο εμπλεκόμενα μέλη και έπειτα ξεκινάει η διαδικασία διαπραγματεύσεων για το κόστος των ζημιών και για τον επιμερισμό αυτού του επιπλέον κόστους. Βασικός σκοπός των εμπόρων, αλλά και των εισαγωγέων, είναι να παραδοθεί το αυτοκίνητο σε όσο το δυνατόν καλύτερη κατάσταση, είτε έχει μεσολαβήσει κάποια επισκευή / φανοποιεία είτε όχι.

Η συνδυασμένη χρήση των παραπάνω εργαλείων είναι οι κύριοι οδηγοί που κατευθύνουν τους επαγγελματίες εμπόρους να αποτιμήσουν ένα μεταχειρισμένο αυτοκίνητο, και να το τιμολογήσουν με μια σωστή και δίκαιη τιμή. Η παράλειψη ενός από τους παραπάνω οδηγούς, ίσως δημιουργήσει μια παγίδα στους εμπόρους και αυτό με τη σειρά του να δημιουργήσει μια πλασματική τιμή, η οποία μετά από λίγο καιρό δείξει ότι υπάρχει σημαντική διαφορά μεταξύ των τιμών της αγοράς και των προβλέψεων που είχαν γίνει.

---

<sup>13</sup> [https://www.tuvsud.com/en/industries/mobility-and-automotive?intlnk\\_group=navigation&intlnk\\_target=moa&intlnk\\_origin=mainnavi-industries](https://www.tuvsud.com/en/industries/mobility-and-automotive?intlnk_group=navigation&intlnk_target=moa&intlnk_origin=mainnavi-industries)

<sup>14</sup> <https://www.dekra.de/de/startseite/>

# Κεφάλαιο 3

## Μελέτη περίπτωσης Autoland AG

Στο παρόν κεφάλαιο θα εξετάσουμε την περίπτωση της εταιρείας Autoland AG, του μεγαλύτερου ανεξάρτητου εμπόρου της Γερμανίας. Η Autoland, έχοντας ένα δίκτυο 24 καταστημάτων, τα οποία επεκτείνονται στην ανατολική και βορειοανατολική Γερμανία, αποτελεί έναν από τους μεγαλύτερους εμπόρους στην Ευρώπη και παίζει σημαντικό ρόλο στη διαμόρφωση της αγοράς της Γερμανικής επικράτειας.

### 3.1 Προφίλ εταιρείας

Έχοντας μια εμπειρία 40 ετών στον χώρο της αυτοκινητοβιομηχανίας και έχοντας συνάψει συγχωνεύσεις και εξαγορές την τελευταία 10-ετία, με κυριότερες αυτές των Autowelt-Superdiscount και της Autohändlerwelt (εικόνα 4), η Autoland αποτελεί την ηγετική φυσιογνωμία στον κλάδο των ανεξάρτητων εμπόρων.

Ειδικότερα, σε σχέση με τις εξαγορές:

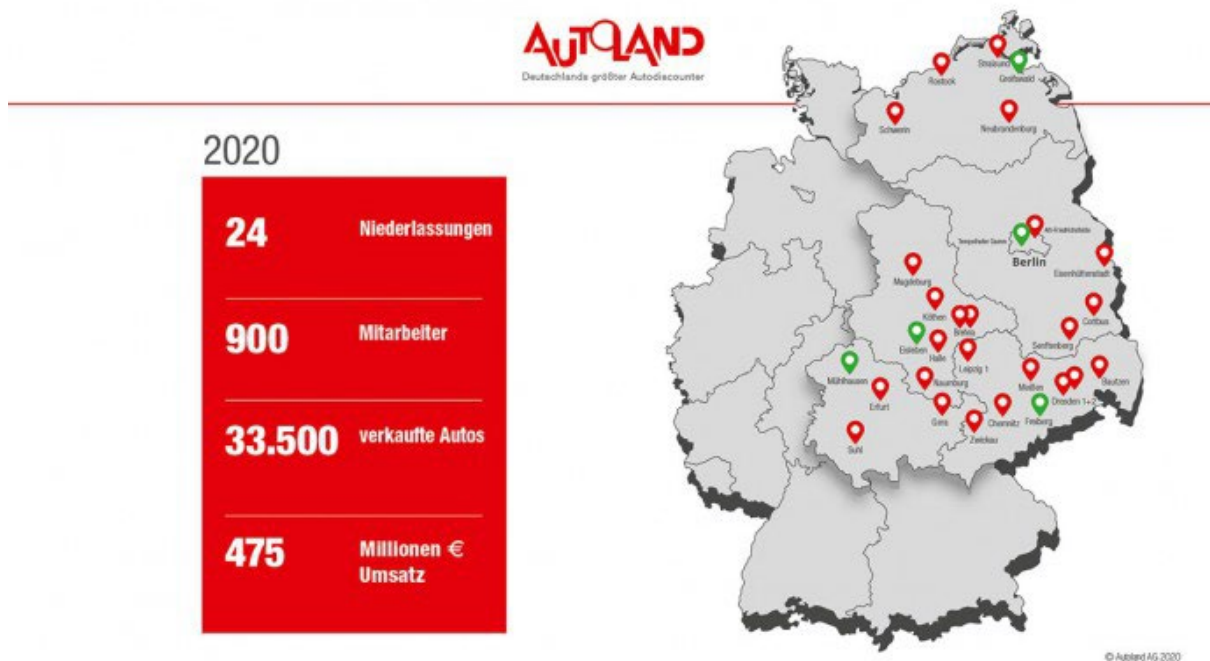
- Η Autowelt-Superdiscount αποτελούσε έναν από τους μεγαλύτερους μεσάζοντες προμήθειας αυτοκινήτων στη Γερμανία, κάνοντας εισαγωγές καινούριων κυρίως αυτοκινήτων και πωλώντας τα στους ανεξάρτητους εμπόρους (B2B).
- Η εταιρεία Autohändlerwelt, είναι μια μεγάλη εταιρεία που ασχολείται κυρίως με τις εξαγωγές αυτοκινήτων και επαναπροωθεί αυτοκίνητα, τα οποία δεν καλύπτουν τις ευρωπαϊκές πλέον απαιτήσεις, για παράδειγμα εκπομπές ρύπων ευρο 4 και παλαιότερες, σε τρίτες χώρες.

Με τον τρόπο αυτό, η Autoland, καταφέρνει να διαχειρίζεται διάφορα τμήματα της εφοδιαστικής αλυσίδας, από την προμήθεια και την εγχώρια πώληση των οχημάτων μέχρι και την εξαγωγή τους, επιτυγχάνοντας έτσι να έχει έναν καλύτερο έλεγχο τόσο των εισροών όσο και των εκροών. Το προσωπικό της ανέρχεται στα 900 και πλέον άτομα, τα οποία εργάζονται σε διάφορες θέσεις, όπως εργάτες, μηχανικοί αυτοκινήτων, προγραμματιστές έως ανώτατα διοικητικά στελέχη. Οι πωλήσεις καινούριων και μεταχειρισμένων αυτοκινήτων το 2020 έφτασαν τις 33.500 κομμάτια, ύψους 475 εκατομμύρια ευρώ (εικόνα 5).

Εικόνα 4: Οι εταιρείες κάτω από την "ομπρέλα" της Autoland



Εικόνα 5: Η έκταση της Autoland



Πηγή: [www.autohaus.de](http://www.autohaus.de)

Σύμφωνα με τους ισολογισμούς (εικόνα 6 & 7) της εταιρείας<sup>15</sup> για το 2019 υπήρχαν στο παθητικό της εταιρείας υποχρεώσεις 81,6 εκατομμυρίων ευρώ, ενώ από την κατάσταση αποτελέσματος χρήσης (εικόνα 8) του ίδιου έτους ο κύκλος εργασιών ανήλθε στα 392,95 εκατομμύρια ευρώ και τα καθαρά κέρδη μετά φόρων ήταν 15,6 εκατομμύρια ευρώ. Είναι φανερό ότι υπήρξε μία αύξηση στα έσοδα για το έτος 2020 της τάξεως 17,27% σε σχέση με το 2019..

<sup>15</sup> <https://www.bundesanzeiger.de/pub/de/start?0>

Το Bundesanzeiger είναι μια επίσημη ομοσπονδιακή πλατφόρμα της Γερμανίας αντίστοιχη της Εφημερίδας της Κυβερνήσεως στην Ελλάδα, όπου οι εταιρείες δηλώνουν δημόσια τους ισολογισμούς, τις καταστάσεις χρήσης αλλά και τις όποιες απαραίτητες αλλαγές γίνονται, οι οποίες επηρεάζουν τη λειτουργία της εταιρείας.

Εικόνα 6: Ενεργητικό για το 2019

Bilanz zum 31. Dezember 2019	Ισολογισμός 31 Δεκεμβρίου 2019		
AKTIV	ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ		
A. Anlagevermoge	Α. ΠΑΓΙΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ		
I. Immaterielle Vermögensgegenstände	Άυλα περιουσιακά στοιχεία,		
entgeltlich erworbene ähnliche Rechte und Werte	δικαιώματα και αξίες έναντι πληρωμής		17.065,00
II. Sachanlagen	Ενσώματομένα πάγια στοιχεία		
1. Grundstücke und Bauten	Οικόπεδα και κτίρια	8.924.122,74	
2. andere Anlagen, Betriebs- und Geschäftsausstattung	Άλλος εξοπλισμός, εξοπλισμός εργοστασίου κ	4.856.836,70	13.780.959,44
III. Finanzanlagen	Χρηματοοικονομικά περιουσιακά στοιχεία		
Anteile an verbundenen Unternehmen	Μερίδια σε συνδεδεμένες εταιρείες		1.100.000,00
			14.898.024,00
B. UMLAUFVERMÖGEN	B. ΚΥΚΛΟΦΟΡΟΥΝ ΣΤΟΙΧΕΙΑ		
I. Vorräte	I. Αποθέματα		
1. Waren	1. Αγαθά	36.987.968,69	
2. geleistete Anzahlungen	2. Πραγματοποιημένες προκαταβολές	572.094,63	37.560.063,32
II. Forderungen und sonstige Vermögensgegenstände	II. Απαιτήσεις και λοιπά περιουσιακά στοιχεία		
1. Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	1. Εισπρακτέοι λογαριασμοί	11.337.132,83	
2. sonstige Vermögensgegenstände	2. Άλλα περιουσιακά στοιχεία	9.864,14	11.346.996,97
III. Kassenbestand, Guthaben bei Kreditinstituten	III. Μετρητά, Τραπεζικοί λογαριασμοί		
			17.802.330,50
			66.709.390,79
			81.607.415,23

Εικόνα 7: Παθητικό για το έτος 2019

Passiva	ΠΑΘΗΤΙΚΟ		
A. EIGENKAPITAL	Α. ΜΕΤΟΧΙΚΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ		
I. Gezeichnetes Kapital	1. Ιδία κεφάλαια	100.000,00	
II. Kapitalrücklage	II. Αποθεματικό	9.900.000,00	
III. Gewinnrücklagen	III. Παρακρατημένα κέρδη	10.000,00	
IV. Bilanzgewinn/-verlust	IV. Κέρδη / ζημία ισολογισμού	15.605.101,26	
			25.615.101,26
B. RÜCKSTELLUNGEN	B. ΜΑΚΡΟΠΡΟΘΕΣΜΕΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ		
1. Steuerrückstellungen	1. Φορολογικές υποχρεώσεις	6.888.906,04	
2. sonstige Rückstellungen	2. Λοιπές υποχρεώσεις	1.357.000,00	
			8.245.906,04
C. VERBINDLICHKEITEN	ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ (βραχυπρόθεσμες)		
1. Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	1. Υποχρεώσεις έναντι πιστωτικών ιδρυμάτων	36.919.377,47	
2. erhaltene Anzahlungen auf Bestellungen	2. Προκαταβολές παραγγελιών	91.099,49	
3. Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	3. Εμπορικές υποχρεώσεις προμηθευτών	7.647.541,30	
4. Verbindlichkeiten gegenüber verbundenen Unternehmen	4. Υποχρεώσεις προς συνδεδεμένες εταιρείες	19.878,88	
5. sonstige Verbindlichkeiten	5. Λοιπές υποχρεώσεις	3.068.510,79	
			47.746.407,93
			81.607.415,23

Εικόνα 8: Κατάσταση αποτελέσματος χρήσης για το 2019.

1. Umsatzerlöse	1. Πωλήσεις		392.537.870,90
2. sonstige betriebliche Erträge	2. Λοιπά λειτουργικά έσοδα		412.494,06
			392.950.364,96
3. Materialaufwand	3. Κόστος υλικών		
a) Aufwendungen für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe und für bezogene Waren	α) Δαπάνες για πρώτες ύλες, αναλώσιμα και προμήθειες και για αγορασμένα αγαθά	308.923.738,56	
b) Aufwendungen für bezogene Leistungen	β) Δαπάνες για αγορασμένες υπηρεσίες	5.841.793,66	314.765.532,22
4. Personalaufwand	4. Δαπάνες προσωπικού		
a) Löhne und Gehälter	α) Μισθοί και ημερομίσθια	29.805.681,94	
b) soziale Abgaben	β) κοινωνικές εισφορές	5.442.527,17	35.248.209,11
5. Abschreibungen auf immaterielle Vermögensgegenstände des Anlagevermögens und Sachanlagen	5. Αποσβέσεις άυλων περιουσιακών στοιχείων και ενσωματωμένων παγίων		1.326.389,48
6. sonstige betriebliche Aufwendungen	6. Λοιπά λειτουργικά έξοδα		18.323.318,96
7. sonstige Zinsen und ähnliche Erträge	7. λοιποί τόκοι και παρόμοια έσοδα		758,40
8. Zinsen und ähnliche Aufwendungen	8. Τόκοι και Παρόμοια Έξοδα		617.053,59
9. Aufwendungen aus Verlustübernahme	9. Έξοδα από την ανάληψη ζημιών		9.607,08
10. Steuern vom Einkommen und vom Ertrag	10. Φόροι εισοδήματος		6.888.906,04
11. Ergebnis nach Steuern	11. Κέρδη μετά από φόρους		15.772.106,88
12. sonstige Steuern	12. Λοιποί φόροι		150.743,53
13. Jahresüberschuss/-fehlbetrag	13. Καθαρά έσοδα / ζημιές χρήσης		15.621.363,35
14. Verlustvortrag aus dem Vorjahr	14. Μεταφορά ζημιών από προηγούμενο έτος		-6.262,09
15. Einstellung in die gesetzliche Gewinnrücklage	15. Κατανομή στο τακτικό αποθεματικό εσόδων		10.000,00
16. Bilanzgewinn/-verlust	16. Κέρδη / ζημία ισολογισμού		15.605.101,26

### 3.1.1 Το μοντέλο λειτουργίας σε καινούρια αυτοκίνητα

Τα πεδία λειτουργίας της εταιρείας Autoland είναι τόσο τα καινούρια αυτοκίνητα, όσο και τα μεταχειρισμένα (1-έτους μεταχειρισμένα και κλασσικά μεταχειρισμένα).

*Για λόγους κατανόησης, σημειώνεται ότι οι εισαγωγικές εταιρείες της κάθε μάρκας, εκτελούν και χρέη εξαγωγέα προς άλλες χώρες όταν υπάρχει διαθέσιμο απόθεμα. Για λόγους ευκολίας, όπου υπάρχει ο ορισμός εισαγωγέας, νοείται ότι προβαίνει και σε εξαγωγές.*

Στον τομέα των καινούριων αυτοκινήτων η διαδικασία είναι σχετικά απλή. Αφού επιλεγούν οι χώρες από τις οποίες θα αγοραστούν τα καινούρια αυτοκίνητα, οι υπάλληλοι του τμήματος αγορών προσεγγίζουν τις εισαγωγικές εταιρείες της εκάστοτε χώρας και διαπραγματεύονται τη διαδικασία και τις τιμές για να γίνει η εξαγωγή από την χώρα του προμηθευτή στη Γερμανία. Πολλές φορές, όπου οι εισαγωγικές δεν μπορούν ή δε θέλουν (λόγω πολιτικής της εταιρείας τους) να κάνουν οι ίδιοι τις εξαγωγές, προσεγγίζονται οι επίσημοι αντιπρόσωποι, οι οποίοι είτε απευθείας είτε μέσω άλλων εταιρειών, πραγματοποιούν την εξαγωγή. Πραγματοποιείται δηλαδή ένα «τρίγωνο», όπου η αντιπροσωπεία αγοράζει τα αυτοκίνητα, στη συνέχεια τα πωλεί σε μια άλλη εταιρεία και αυτή με τη σειρά της πραγματοποιεί την εξαγωγή στη Γερμανία.



Αξίζει να σημειωθεί ότι οι περισσότερες εισαγωγικές εταιρείες, επειδή πρέπει να προστατέψουν τους επίσημους αντιπροσώπους των δικτύων τους, δεν πωλούν απευθείας σε ανεξάρτητους εμπόρους. Έτσι αποφεύγεται το φαινόμενο του διπλού τιμοκαταλόγου και προστατεύονται εν μέρη οι επίσημοι αντιπρόσωποι.

Το μεγάλο πλεονέκτημα που έχει η εταιρεία Autoland σε αυτή τη διαδικασία διαπραγματεύσεων των τιμών, είναι ότι μπορεί οικονομικά να αγοράσει μεγάλες ποσότητες οχημάτων, κάτι το οποίο της εξασφαλίζει μεγαλύτερες εκπτώσεις στην τιμή αγοράς. Μέρος της έκπτωσης αυτής μεταφέρεται στη τιμή πώλησης στη γερμανική αγορά και έτσι καταφέρνει να παραμείνει τιμολογιακά ανταγωνιστική.

Η συγκεκριμένη πολιτική δεν είναι ιδιαίτερα κερδοφόρα για την εισαγωγική ή την επίσημη αντιπροσωπεία, καθώς γίνεται μια πώληση ενός προϊόντος, χωρίς να μπορούν να πωληθούν επιπλέον υπηρεσίες, οι οποίες αποφέρουν επιπλέον κέρδος, όπως είναι για παράδειγμα οι τόκοι από τις χρηματοπιστωτικές υπηρεσίες, οι aftersales υπηρεσίες, τα service των οχημάτων σε βάθος χρόνου κ.ο.κ. Ωστόσο, βοηθούν ιδιαίτερα στην ενίσχυση της ρευστότητας και στην επίτευξη των στόχων των ταξινομήσεων που θέτονται από την κατασκευάστρια εταιρεία προς τους εισαγωγείς, ή από τους εισαγωγείς προς τους επίσημους αντιπροσώπους. Μεσοσταθμικά, το κέρδος ανά αυτοκίνητο μετά την έκπτωση, κυμαίνεται από 100€ έως 200€ για τους επίσημους αντιπροσώπους, το οποίο μπορεί να προσφέρει ένα υψηλό περιθώριο κέρδους, εάν ο αριθμός των αυτοκινήτων που εξάγει είναι υψηλός.

Οι κύριες χώρες που θεωρούνται βασικοί προμηθευτές είναι χώρες οι οποίες έχουν μικρότερο κατά κεφαλήν ΑΕΠ από την Γερμανία και ως αποτέλεσμα προσφέρουν χαμηλότερες τιμές καταλόγου. Οι χώρες αυτές είναι η Πολωνία, η Ρουμανία, η Ουγγαρία, η Ισπανία και οι περισσότερες βαλκανικές χώρες. Πιο συγκεκριμένα, στην πολωνική αγορά εργάζονται 3 υπάλληλοι, στη ρουμάνικη 2, στην ουγγρική 2, στην Ισπανία 2 και στις βαλκανικές χώρες 3. Οι υπάλληλοι αυτοί, αφού αξιολογήσουν με διάφορα εργαλεία τις τάσεις της αγοράς και την προθυμία της εκάστοτε μάρκας να προβεί σε εμπορική συναλλαγή με την Autoland, προσεγγίζεται καταλλήλως και αναπτύσσονται οι μέθοδοι που θα μπορέσουν να ολοκληρώσουν τις συναλλαγές.

Τα οχήματα αυτά, είτε βρίσκονται σε απόθεμα είτε γίνονται παραγγελίες για μαζική παραγωγή. Στη διαδικασία της παραγγελίας, επειδή γίνονται σε μεγάλες ποσότητες και σχετικά με μικρές διαφοροποιήσεις στον εξοπλισμό της έκδοσης, οι γραμμές παραγωγής δέχονται ελάχιστη τροποποίηση και έτσι μπορεί η εταιρεία να κερδίσει ακόμα μεγαλύτερες εκπτώσεις, καθώς η γραμμή παραγωγής δεν καθυστερεί για τις αλλαγές αυτές.

Οι συγκεκριμένες τροποποιήσεις αφορούν συνήθως στην προσθήκη χειμερινού πακέτου<sup>16</sup> που αποτελείται από θερμαινόμενα καθίσματα, θερμαινόμενο τιμόνι, σκούρα φιμέ παράθυρα στις πίσω πόρτες και θερμαινόμενα ακροφύσια πλυστικών του παρμπρίζ του αυτοκινήτου. Χαρακτηριστικά απαραίτητα σε ένα αυτοκίνητο στην γερμανική επικράτεια, καθώς οι θερμοκρασίες το χειμώνα κυμαίνονται σε χαμηλά επίπεδα.

### 3.1.2 Το μοντέλο λειτουργίας στα μεταχειρισμένα

Ο κλάδος των μεταχειρισμένων είναι πιο πολύπλοκος συγκριτικά με τα καινούρια αυτοκίνητα και αποτελείται από δύο ομάδες υπαλλήλων.

- Η πρώτη ομάδα είναι αυτή που ασχολείται με τα μεταχειρισμένα αυτοκίνητα που βρίσκονται ήδη στην εγχώρια αγορά της Γερμανίας και
- η δεύτερη ομάδα αποτελείται από τους υπαλλήλους αυτούς που ασχολούνται με τις διεθνείς αγορές.

Στην πρώτη ομάδα που αφορά στην εγχώρια αγορά, υπάρχουν δύο υπό-ομάδες, οι αγοραστές καταστημάτων και οι αγοραστές στόλων.

- Οι αγοραστές καταστημάτων είναι 1-2 άτομα ανά κατάσταση - ανάλογα το φόρτο εργασίας - οι οποίοι είτε υποδέχονται ιδιώτες πελάτες, όπου θέλουν να πουλήσουν το αυτοκίνητό τους, είτε με την χρήση μηχανών αναζήτησης εντοπίζουν οχήματα διαθέσιμα προς πώληση, τα οποία είναι στην περιοχή ευθύνης τους και επισκέπτονται οι ίδιοι τους ιδιώτες για να επιθεωρήσουν το προς πώληση όχημα και να ολοκληρώσουν την αγορά.
- Στην ομάδα αγοράς στόλων, οι υπάλληλοι της εταιρείας εντοπίζουν εταιρείες leasing, οι οποίες διαθέτουν οχήματα από τη λήξη της μακροχρόνιας σύμβασης που είχαν, και τίθενται προς πώληση. Επειδή όπως έχουμε αναφέρει, το leasing είναι ιδιαίτερα ανεπτυγμένο στη γερμανική αγορά, οι ποσότητες των διαθέσιμων αυτοκινήτων είναι μεγάλες, μιας και ανανεώνεται σε συνεχή βάση ο στόλος των αυτοκινήτων των εταιρειών που κάνουν χρήση της χρονομίσθωσης. Σύμφωνα με την LEASEUROPE, Ένωση που αντιπροσωπεύει τον Ευρωπαϊκό κλάδο της χρηματοδοτικής μίσθωσης και ενοικίασης αυτοκινήτων, στη γερμανική αγορά χρηματοδοτήθηκαν για το έτος 2020 σε μακροχρόνιες μισθώσεις 58,72 δισεκατομμύρια €<sup>17</sup>. Η

---

<sup>16</sup> <https://www.autoscout24.de/informieren/testberichte/opel/mokka/erster-test-opel-mokka/>

<sup>17</sup> <https://www.leaseurope.org/data-research/statistics/annual-statistics>

πλειοψηφία των οχημάτων αυτών θα τεθεί εντός της επόμενης 4ετίας σταδιακά διαθέσιμα προς πώληση, ώστε να απορροφηθούν από την αγορά.

Έτσι με τον τρόπο αυτό οι υπάλληλοι του τμήματος αγορών της εγχώριας αγοράς μπορούν και προμηθεύονται αυτοκίνητα. Σημαντικός παράγοντας για την προμήθεια των οχημάτων αυτών είναι η κατάσταση των οχημάτων. Αν και υπάρχει ένας άτυπος κανόνας, ώστε τα αυτοκίνητα που πρόκειται να αγοραστούν, θα πρέπει να είναι έως 5-6 ετών και έως 50.000 - 60.000 χιλιόμετρα, υπάρχουν περιπτώσεις όπου τα οχήματα μπορεί να είναι 7 και 8 ετών, αλλά ο ιδιοκτήτης τους να τα έχει σε άριστη κατάσταση, οπότε πραγματοποιούνται εξαιρέσεις.

Ο εξοπλισμός των περισσότερων οχημάτων που προέρχονται από την εγχώρια αγορά, είναι ιδιαίτερα πλούσιος, προσφέροντας όλες αυτές τις επιπλέον πολυτέλειες που μπορεί να αναζητήσει κάποιος αγοραστής. Το 80% των οχημάτων έχουν σύστημα πλοήγησης, θερμαινόμενα καθίσματα, αισθητήρες παρκαρίσματος, καθώς και ρυθμιστή ταχύτητας (cruise control), επιλογές που κάποιος θα πρέπει να πληρώσει επιπλέον, όταν διαμορφώνει το αυτοκίνητό του.

Όλος αυτός ο επιπλέον εξοπλισμός μπορεί και δίνει μεγαλύτερη αξία τόσο στο ίδιο το αυτοκίνητο, όσο και στην εταιρεία για το είδος των υπηρεσιών που προσφέρονται.

Τέλος, η Autoland προσφέρει και τη δυνατότητα να προστεθούν εκ των υστέρων, είτε σε καινούρια είτε σε μεταχειρισμένα αυτοκίνητα, ένα πλήθος υπηρεσιών και ευκολιών, ώστε να διαμορφωθεί το όχημα στις απαιτήσεις του αγοραστή.

Στην ομάδα των διεθνών αγοραστών, τα μεταχειρισμένα αυτοκίνητα αποτελούν μια ιδιαίτερη πρόκληση, καθώς αυτή δεν έναν απλό τρόπο προμήθειας.

Οι μεσογειακές χώρες, οι οποίες έχουν ανεπτυγμένο το θερινό τουρισμό, όπως η Ελλάδα, η Ισπανία, και η Πορτογαλία, έχουν πολλές εταιρείες ενοικιάσεων αυτοκινήτων (RaC), οι οποίες ευνοούν ιδιαίτερως τις προμήθειες οχημάτων.

Σε αυτές τις χώρες, αν και υπάρχει μεγάλη ποσότητα διαθέσιμων οχημάτων με την λήξη της τουριστικής σεζόν, η κατάσταση των οχημάτων απασχολεί ιδιαίτερα τους αγοραστές. Εμπειρικά έχει δείχτεί ότι μεγάλο ποσοστό από αυτοκίνητα που προέρχονται από εταιρείες RaC από τις Κανάριες Νήσους, έχουν ταλαιπωρηθεί ιδιαίτερα τόσο από τους χρήστες όσο και κατά τη μεταφορά τους με τα πλοία, καθώς τοποθετούνται "κολλητά" μέσα στα καράβια, με αποτέλεσμα να υπάρχουν γρατσουνιές και χτυπήματα που δεν υπήρχαν πριν φορτωθούν στο πλοίο.

Επίσης ο χώρος είναι ιδιαίτερα στενός και οι υπάλληλοι των πλοίων αυτών υποχρεώνονται να περπατούν επάνω στις λαμαρίνες των οχημάτων αυτών, τα οποία αποκτούν βαθουλώματα. Αν και δεν

αποτελεί τον κανόνα, αποφεύγονται αγορές από εταιρείες RaC, όπου δραστηριοποιούνται σε νησιά, καθώς, ναι μεν τα οχήματα αυτά θα έχουν πολύ λιγότερα χιλιόμετρα σε σχέση με τα οχήματα που θα βρίσκονται σε χερσαία έκταση - μη νησιά -, από την άλλη υπάρχει ένα μεγάλο ρίσκο για τη δημιουργία ζημιών κατά τη μεταφορά τους.

Το μεγάλο πλεονέκτημα που μπορεί να αποκτηθεί με τις συνεργασίες με εταιρείες RaC, είναι ότι μπορούν να προγραμματιστούν από κοινού οι παραγγελίες που θα γίνουν εκ των προτέρων και να διασφαλίσει η Autoland ότι τα αυτοκίνητα αυτά θα αγοραστούν σε μια προκαθορισμένη τιμή και υπό συγκεκριμένη κατάσταση χρήσης με τη λήξη της σεζόν.

Επί της ουσίας,

- από μέρους της εταιρείας ενοικιάσεων εξασφαλίζεται ότι θα έχουν ένα μόνιμο αγοραστή, όπου θα αγοράζει τα αυτοκίνητα αυτά μετά από έξι μήνες χρήσης, άρα θα προσφέρουν στους πελάτες τους πάντα οχήματα που θα είναι σχετικά καινούρια και όχι παλαιότερα των έξι μηνών, ενώ
- από μέρους της Autoland εξασφαλίζεται ότι με τη λήξη της καλοκαιρινής σεζόν θα υπάρχει μια σίγουρη πηγή προμήθειας οχημάτων εξαμήνου με χιλιόμετρα που δεν θα ξεπερνούν τα 20.000 χιλιόμετρα.

Το παραπάνω μοντέλο αγοράς οχημάτων ελαφρώς μεταχειρισμένων από εταιρείες βραχυχρόνιας ενοικίασης κρύβει έναν κίνδυνο. Αυτό της κατάστασης των οχημάτων κατά την παραλαβή.

Για να υπάρξει μια διασφάλιση της ποιότητας των παρεχόμενων προϊόντων, η Autoland συνεργάζεται με εταιρείες - εξωτερικούς συνεργάτες (π.χ., DEKRA), οι οποίοι ελέγχουν την κατάσταση των οχημάτων και αφού κοινοποιηθεί η αναφορά προς τις συνεργαζόμενες εταιρείες RaC, εφαρμόζονται τα κριτήρια για αγορά μεταχειρισμένων οχημάτων που αναγράφονται στα συμβόλαια τα οποία έχουν υπογραφεί όταν σχεδιάστηκε η παραγγελία.

Πιθανές προχειροδουλειές ή μπαλώματα, μπορούν να γίνουν αντιληπτά και αναφέρονται έτσι ώστε να ενεργοποιηθούν οι όποιες ρήτρες αναφέρονται στα συμβόλαια.

Στις περιπτώσεις των ζημιών, είναι προτιμητέο οι εταιρείες RaC να επισκευάσουν οι ίδιες τις όποιες ζημιές, καθώς το αντίστοιχο κόστος θα πρέπει να υπολογιστεί από την Autoland ως κόστος επισκευής και θα πρέπει να αφαιρεθεί από την τιμή αγοράς. Για παράδειγμα, σύμφωνα με την Eurostat<sup>18</sup>, το κόστος

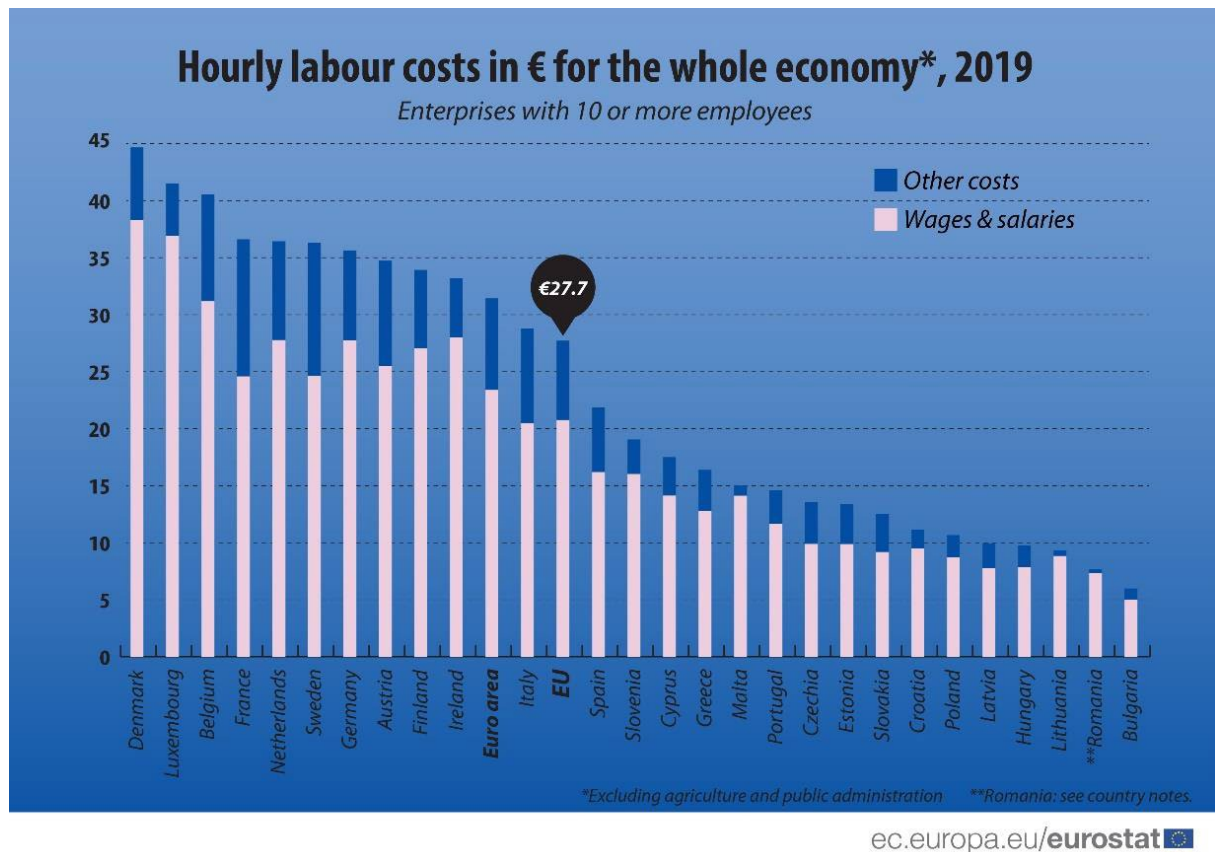
---

18

[https://ec.europa.eu/eurostat/web/main/search?p\\_p\\_id=estatsearchportlet\\_WAR\\_estatsearchportlet\\_INSTANCE\\_bHVzuvn1SZ8J&p\\_p\\_lifecycle=1&p\\_p\\_state=maximized&p\\_p\\_mode=view&\\_estatsearchportlet\\_WAR\\_estatsearchportlet\\_INSTANCE\\_bHVzuvn1SZ8J\\_action=search&p\\_auth=9tQYeb7Q&text=Hourly+labour+costs+ranged+from+%E2%82%AC6.0+to+%E2%82%AC44.7+across+the+EU+Member+States+in+2019](https://ec.europa.eu/eurostat/web/main/search?p_p_id=estatsearchportlet_WAR_estatsearchportlet_INSTANCE_bHVzuvn1SZ8J&p_p_lifecycle=1&p_p_state=maximized&p_p_mode=view&_estatsearchportlet_WAR_estatsearchportlet_INSTANCE_bHVzuvn1SZ8J_action=search&p_auth=9tQYeb7Q&text=Hourly+labour+costs+ranged+from+%E2%82%AC6.0+to+%E2%82%AC44.7+across+the+EU+Member+States+in+2019)

εργατοώρας στην Γερμανία είναι γύρω στα 36€ ανά εργατοώρα, ενώ στην Ελλάδα, ανέρχεται περί τα 16€ ανά εργατοώρα (εικόνα 6), κάτι που σημαίνει ότι σε πιθανή συνεργασία με ελληνική εταιρεία ενοικιάσεων αυτοκινήτων, συμφέρει να διορθωθεί η όποια ζημιά στην Ελλάδα παρά να υπολογιστεί το κόστος επιδιόρθωσης με γερμανικούς όρους. Έτσι, οι όποιες επιδιορθώσεις θα πρέπει να γίνουν με συνέπεια και επαγγελματισμό ώστε να μπορέσει να ευδοκιμήσει η συνεργασία αυτή.

Εικόνα 9: Κόστος εργατοώρας στην Ε.Ε. για το 2019



Πηγή: Eurostat

Ο τομέας του leasing αναπτύσσεται συνεχώς στις περισσότερες ευρωπαϊκές χώρες και οι τάσεις δείχνουν μια διαφορετική προσέγγιση του κόσμου στο ιδιοκτησιακό καθεστώς ενός αυτοκινήτου. Σύμφωνα με έρευνα<sup>19</sup> της Volkswagen Financial Services στη Μεγάλη Βρετανία τον Αύγουστο του 2021, έξι στους δέκα νέους μεταξύ 18 και 34 ετών προτιμάει να έχει ένα αυτοκίνητο υπό το καθεστώς συνδρομής, για παράδειγμα leasing, αντί να το έχει υπό την πλήρη ιδιοκτησία του.

<sup>19</sup> [https://customer.vwfs.co.uk/volkswagen-financial-services-uk/media/\\_jcr\\_content/content/section\\_1315692896/section\\_parsys/imageteaser\\_12863450\\_1346135731/links/link.download.pdf/Digital%2520consumer%2520trends.pdf](https://customer.vwfs.co.uk/volkswagen-financial-services-uk/media/_jcr_content/content/section_1315692896/section_parsys/imageteaser_12863450_1346135731/links/link.download.pdf/Digital%2520consumer%2520trends.pdf)

Συνεπώς βλέπουμε μια επερχόμενη τάση της αύξησης της μακροχρόνιας μίσθωσης, που σημαίνει ότι προβλέπεται τα επόμενα έτη να διαμορφωθεί ακόμα πιο κατάλληλα ο τομέας αυτός και να παρέχονται ακόμα πιο ευνοϊκοί όροι προς για την χρονομίσθωση.

Οι παρούσες συνθήκες δεν είναι ιδιαίτερα ελκυστικές για μακροχρόνια μίσθωση οχημάτων προς ιδιώτες. Η μεγάλη χρονική δέσμευση που υποχρεούται ο ενοικιαστής να διατηρήσει στην κατοχή του ένα όχημα, λειτουργεί ως ανασταλτικός παράγοντας για τους ιδιώτες.

Αντίθετα, για τις επιχειρήσεις, το leasing είναι πιο ελκυστικό, εξαιτίας της απαλλαγής του φόρου που μπορεί να διεκδικήσει η εταιρεία, υπό προϋποθέσεις. Επίσης, οι εταιρείες δεν ενδιαφέρονται ιδιαίτερα για τα χαρακτηριστικά των οχημάτων, αρκεί να είναι λειτουργικά για τον οργανισμό τους.

Η Autoland, έχοντας αναπτύξει ισχυρούς δεσμούς διαχρονικά με μεγάλες εταιρείες leasing, δρα στη γερμανική αγορά σε προκαταρκτικά στάδια, πριν ακόμα ολοκληρωθούν οι παραγγελίες προς παράδοση στους πελάτες της εταιρείας leasing.

- Αρχικά, οι fleet managers των εταιρειών leasing έρχονται σε επαφή με τους αγοραστές στην Autoland και τους ενημερώνουν για την επερχόμενη ενοικίαση.
- Στο σημείο αυτό, οι υπάλληλοι της Autoland αξιολογούν το στόλο που θα τεθεί προς ενοικίαση και χρησιμοποιώντας τα κατάλληλα εργαλεία προβαίνουν σε μία πρόβλεψη για την θέση των οχημάτων στην αγορά μετά από έναν χρόνο.
- Ταυτόχρονα γίνεται και εξονυχιστικός έλεγχος του εξοπλισμού των οχημάτων ώστε να μπορέσει να αποδοθεί μια δίκαιη τιμή αγοράς έπειτα από ένα χρόνο.
- Παράλληλα, υπάρχει η δυνατότητα να προστεθεί επιπλέον εξοπλισμός - χωρίς αυτό να επιβαρύνει το μηνιαίο κόστος των πελατών -, ώστε να πλησιάσει τα γερμανικά πρότυπα σε επίπεδα εξοπλισμού.

Με το τρόπο αυτό, εξασφαλίζεται ένας στόλος οχημάτων ο οποίος θα είναι διαθέσιμος μετά από ένα χρόνο, ως μεταχειρισμένα, με συγκεκριμένο εξοπλισμό που θα καλύπτει τις απαιτήσεις της Autoland και ταυτόχρονα θα είναι σε μια προκαθορισμένη τιμή, μιας και γίνονται συμβόλαια μελλοντικής αγοράς μεταξύ της εταιρείας Leasing και της Autoland.

Τα αυτοκίνητα που προέρχονται από leasing σε σχέση με τα αυτοκίνητα που προέρχονται από τις βραχυχρόνιες ενοικιάσεις, έχουν το πλεονέκτημα ότι επιστρέφονται στην πλειοψηφία τους σε καλύτερη κατάσταση. Ο λόγος που συμβαίνει αυτό είναι διπλός.

- Πρώτον, τα αυτοκίνητα αυτά είναι διαθέσιμα προς αγορά από τους χρήστες τους, που σημαίνει ότι οι οδηγοί-χρήστες αυτών των αυτοκινήτων τα προσέχουν στην πλειοψηφία τους τα

αυτοκίνητα σαν να είναι δικά τους, μιας και στο τέλος της μίσθωσης η προσφερόμενη τιμή αγοράς τους, μετά την απόσβεση της υπολειμματικής τους αξίας, μπορεί να είναι αρκετά δελεαστική ώστε να θελήσουν να τα αγοράσουν.

- Δεύτερον, επειδή οι εταιρείες μακροχρόνιας μίσθωσης τα αυτοκίνητα αυτά θα πρέπει να τα επαναπροωθήσουν στην αγορά, γίνονται ιδιαίτερα απαιτητικοί ως προς την κατάσταση που επιστρέφονται τα οχήματα και χρεώνουν υψηλά κόστη επιδιόρθωσης των ζημιών. Το φαινόμενο αυτό, κατά κάποιο τρόπο φοβίζει τους χρήστες-οδηγούς, με αποτέλεσμα να γίνονται αρκετά προσεκτικοί κατά την χρήση του αυτοκινήτου και να αποφεύγουν την κακομεταχείριση αυτού.

Μία σημαντική παράμετρος που εξετάζεται από την Autoland είναι το ιστορικό του αυτοκινήτου. Δηλαδή το που και πότε έχουν γίνει τα σέρβις των οχημάτων αυτών. Κάποιες εταιρείες leasing, στο πακέτο που προσφέρουν στους ενοικιαστές, υπάρχει ο όρος ότι τα προγραμματισμένα ή μη service των οχημάτων αυτών θα πρέπει να γίνονται μόνο σε εξουσιοδοτημένα συνεργεία και επίσημες αντιπροσωπείες. Αντίθετα, άλλες εταιρείες leasing, έχουν τα δικά τους ιδιόκτητα συνεργεία τα οποία υποχρεώνουν τους χρήστες να επισκέπτονται για να προβούν σε service. Για παράδειγμα η εταιρεία AVIS στην Ελλάδα, διαθέτει το δικό της οργανωμένο χώρο, όπου γίνονται όλα τα προγραμματισμένα service και σε απομακρυσμένες περιοχές συνάπτει συνεργασίες με συγκεκριμένα συνεργεία για να προβούν στον εν λόγω τεχνικό έλεγχο.

Η παράμετρος αυτή είναι ιδιαίτερα σημαντική, καθώς η Autoland θα πρέπει να δεσμευτεί με εγγύηση στους πελάτες της για την κατάσταση των οχημάτων.

Τα οχήματα τα οποία έχουν πραγματοποιήσει τα service τους σε επίσημες αντιπροσωπείες, εμπνέουν μια μεγαλύτερη εμπιστοσύνη και μια μεγαλύτερη σιγουριά ως προς την κατάσταση του αυτοκινήτου.

Οι υποψήφιοι αγοραστές στην Γερμανία δίνουν ιδιαίτερη βαρύτητα στο βιβλίο των service και στο ιστορικό των οχημάτων.

Ταυτόχρονα, επειδή είναι στην πολιτική της Autoland να προσφέρει επιπλέον εγγύηση στα οχήματα που πωλεί, είναι ιδιαίτερα σημαντικό να εξετάζονται και οι παράμετροι των τοποθεσιών που έγιναν τα service αλλά και αν ήταν εντός των χρονικών περιθωρίων που συνιστούν οι κατασκευαστές.

Τα αυτοκίνητα που προέρχονται από leasing έχουν δύο τρόπους που ελέγχονται για την κατάστασή τους.

- Ο πρώτος τρόπος είναι η συνεργασία με τις εταιρείες, όπου αναλαμβάνουν τον οπτικό και τεχνικό έλεγχο που έχουμε ήδη αναφέρει.

- Ο δεύτερος τρόπος είναι με επισκέψεις των αγοραστών στα σημεία, όπου έχει γίνει η συλλογή των οχημάτων και ελέγχοντάς τα οι ίδιοι οι αγοραστές, προβαίνουν σε μία διαλογή των οχημάτων που επιθυμούν να πάρουν. Ο τρόπος αυτός εφαρμόζεται στις περιπτώσεις όπου τα αυτοκίνητα είναι αρκετά ακριβά και προέρχονται από στελέχη μεγάλων εταιρειών. Στις περιπτώσεις αυτές, επειδή οι εξωτερικοί συνεργάτες έχουν διαφορετική κλίμακα αξιολόγησης του κόστους των ζημιών, μια ζημιά που θα κοστολογηθεί για παράδειγμα 300€ η επισκευή στην Ελλάδα, στη Γερμανία το κόστος μπορεί να ξεπεράσει τα 1.000€. Για αυτό το λόγο, οι εταιρείες leasing που δεν επιθυμούν ή δεν μπορούν να επιδιορθώσουν κάποιες πιθανές ζημιές, έχουν την επιλογή να διαπραγματευτούν το κόστος των ζημιών και να βρεθεί «η χρυσή τομή», ώστε να διαμορφωθεί η τελική τιμή αγοράς. Αυτό επιτυγχάνεται με επισκέψεις των αγοραστών της Autoland στα σημεία συλλογής και αξιολογούνται από κοινού τα κόστη των ζημιών. Η μέθοδος αυτή, αν και είναι χρονοβόρα, και κοστίζει περισσότερο στην Autoland, διασφαλίζει στο μέγιστο δυνατό την κατάσταση των οχημάτων που θα παραλάβει χωρίς απρόοπτες εκπλήξεις.

## 3.2 Επαναπρώθηση οχημάτων στη Γερμανική αγορά

Αφού ολοκληρωθεί η διαδικασία των αγορών των αυτοκινήτων, τα αυτοκίνητα αυτά φτάνουν στις κεντρικές αποθήκες της Autoland που βρίσκονται στην περιοχή της Brehna στο ομοσπονδιακό κρατίδιο της Σαξονίας-Άνχαλτ, και εξετάζονται από τους τεχνικούς της εταιρείας για την κατάσταση των οχημάτων και για το αν πληρούν τις τεχνικές προϋποθέσεις που είχαν συμφωνηθεί κατά τη διάρκεια της αγοράς.

Τα οχήματα που δεν βρίσκονται στην θεμιτή κατάσταση με βάση τα πρότυπα που έχει θέσει η Autoland, προωθούνται στα συνεργεία της εταιρείας και αφού ολοκληρωθούν οι επισκευαστικές εργασίες, στη συνέχεια προωθούνται στα καταστήματα για να διατεθούν προς πώληση.

Ο τρόπος πώλησης και διάθεσης των οχημάτων αυτών στα συνεργεία γίνεται βάσει εμπειρικών πωλήσεων και ιστορικών στοιχείων. Στις περιοχές όπου είναι πυκνοκατοικημένες, δεν είναι ιδιαίτερα ελκυστικά τα οχήματα με μεγάλες διαστάσεις.

Για παράδειγμα, στο Βερολίνο όπου είναι αρκετά πυκνοκατοικημένη περιοχή, οχήματα τύπου βαν ή μίνι-βαν δεν είναι πολύ πρακτικά και δεν είναι στις πρώτες επιλογές των προτιμήσεων των πελατών. Αντίθετα, σε περιοχές όπου υπάρχει αραιή δόμηση, ο όγκος του αυτοκινήτου δεν αποτελεί εμπόδιο στους πελάτες για την επιλογή του οχήματος. Σύμφωνα με τον κ.Erbe, προϊστάμενο του τμήματος αγορών για τις διεθνείς αγορές, στο Μείβηη (προάστιο της Δρέσδης στη Σαξονία), οχήματα με μεγάλο όγκο είναι



ιδιαίτερα δελεαστικά, καθώς υπάρχουν βιομηχανικές ζώνες στη γύρω περιοχή, αλλά και η δόμηση είναι ιδιαίτερα αραιή, με αποτέλεσμα να μπορούν να παρκάρουν τα αυτοκίνητά τους πιο εύκολα οι πελάτες.

Μετά την προώθηση των αυτοκινήτων στα επιμέρους καταστήματα, τα αυτοκίνητα είναι διαθέσιμα προς πώληση στους υποψήφιους αγοραστές. Στα αυτοκίνητα αυτά υπάρχει η δυνατότητα να προστεθούν κάποια επιπλέον χαρακτηριστικά, όπως για παράδειγμα αισθητήρες παρκαρίσματος ή κάμερα οπισθοπορείας, ως επιπλέον εξοπλισμός και επίσης παρέχεται εγγύηση από 2 έτη, εάν το όχημα είναι μεταχειρισμένο και δεν καλύπτεται από την εργοστασιακή εγγύηση έως την ανώτατη εγγύηση που παρέχεται από τον κατασκευαστή.

### 3.3 Ηλεκτροκίνηση και προοπτικές

Αν και θεωρείται ακόμα ότι η ηλεκτροκίνηση βρίσκεται στα πρώιμα στάδιά της και οι τεχνολογίες εξέλιξής της αναπτύσσονται σε γοργούς ρυθμούς, δεν αποτελεί άμεσα κύριο στόχο των αγορών της Autoland. Σύμφωνα με τον κ. Anclam<sup>20</sup>, διευθύνοντα σύμβουλο της Autoland AG, η ηλεκτροκίνηση αποτελεί προσωρινά έναν μικρό «παίκτη» στο παιχνίδι της αγοράς αυτοκινήτου, εννοώντας ότι δεν αποτελεί ακόμα προτεραιότητα η αγορά ηλεκτρικών αυτοκινήτων.

Σύμφωνα με τη γερμανική κυβέρνηση<sup>21</sup>, προσφέρεται ένα κίνητρο συνολικής αξίας 9.000€ ( 6.000€ από το κράτος και 3.000€ από τον κατασκευαστή ) για την αγορά ηλεκτρικού αυτοκινήτου σε οχήματα αξίας μικρότερη των 40.000€ χωρίς φόρους, κάτι το οποίο γίνεται ισχυρό κίνητρο για την αγορά ενός καινούριου αυτοκινήτου. Το παραπάνω κίνητρο, δίνεται στο πλαίσιο της εξυγίανσης του περιβάλλοντος<sup>22</sup> από το μονοξείδιο του άνθρακα, καθώς οι θερμικοί κινητήρες που βρίσκονται τώρα στο εμπόριο, παράγουν μεγάλες ποσότητες, οι οποίες επιβαρύνουν το κλίμα του πλανήτη. Η στροφή στην ηλεκτροκίνηση μηδενίζει τους ρύπους αυτούς, προσφέροντας ελάχιστους ρύπους και μια πιο αθόρυβη κινητικότητα.

Αυτό το οικονομικό κίνητρο, από μόνο του μπορεί να θεωρηθεί ένα σημαντικό εμπόδιο για το τμήμα αγορών της Autoland, καθώς θα πρέπει να συναφθούν συμφωνίες για καινούρια αυτοκίνητα με έκπτωση παραχώρησης μεγαλύτερη των 9.000€ ανά αυτοκίνητο ώστε η εταιρεία να είναι ανταγωνιστική σε σχέση με τους επίσημους διανομείς / αντιπροσώπους.

---

<sup>20</sup><https://www.autohaus.de/nachrichten/autohandel/wilfried-wilhelm-anclam-wir-haben-corona-abgeschlossen-2909365>

<sup>21</sup><https://www.adac.de/rund-ums-fahrzeug/elektromobilitaet/kaufen/foerderung-elektroautos/>

<sup>22</sup><https://ukcop26.org>

Συνεπώς, πρόκειται για μια αγορά η οποία στη παρούσα φάση (Νοέμβριος 2021) θεωρείται μη ελκυστική για να εστιάσει η Autoland άμεσα.

Βέβαια, σύμφωνα με τους περιορισμούς που έχει επιβάλει η Ευρωπαϊκή Ένωση, θα πρέπει οι αυτοκινητοβιομηχανίες να περιορίσουν σε βάθος χρόνου τις εκπομπές ρύπων από τα αυτοκίνητα που παράγουν, οπότε βρίσκεται στα μακροπρόθεσμα πλάνα της Autoland και η αγορά των ηλεκτρικών αυτοκινήτων, χωρίς αυτό να είναι άμεσης προτεραιότητας.

## 3.4 S.W.O.T. Ανάλυση

### 3.4.1 Strengths - Δυνατά σημεία

Το μέγιστο πλεονέκτημα που έχει η εταιρία Autoland είναι η πιστοληπτική της ικανότητα ώστε να μπορεί να εξασφαλίζει χρηματοδοτήσεις για μεγάλες αγορές. Έχοντας μέσο όρο 6.000 αυτοκίνητα άμεσα διαθέσιμα και σε αναμονή περίπου 7.000 αυτοκίνητα, γίνεται αντιληπτό ότι οι χρηματοοικονομικές ροές είναι πολύ υψηλές και υπάρχει υψηλή ρευστότητα για αγορές.

Αυτό, πέραν της κερδοφορίας που εξασφαλίζει στην εταιρία, δίνει το πλεονέκτημα για να πραγματοποιηθούν μεγαλύτερες παραγγελίες, εφαρμόζοντας οικονομίες κλίμακας.

Επίσης, η πολύ καλή κατάσταση που έχουν τα αυτοκίνητα που προσφέρονται, δίνει ένα ισχυρό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι του ανταγωνισμού και η επένδυση σε συνεργεία και φανοποιεία της εξασφαλίζει την ανταγωνιστική αυτή "πρωτιά" στον κλάδο των καινούριων και μεταχειρισμένων αυτοκινήτων.

Τέλος, οι διαχρονικές συνεργασίες με προμηθευτές ενισχύουν το αίσθημα εμπιστοσύνης και πολλές διαδικασίες απλοποιούνται και επισπεύδονται, χωρίς να μεσολαβεί χρόνος. Για παράδειγμα, ένας προμηθευτής όπου συνεργάζεται χρόνια με την Autoland, θα στείλει μαζί με τα αυτοκίνητα και όλα τα συνοδευτικά χαρτιά που απαιτούνται, χωρίς να κρατήσει κάποια από αυτά ως εγγύηση μέχρι να ολοκληρωθούν οι συναλλαγές. Η διαδικασία αυτή με έναν καινούριο προμηθευτή μπορεί να διαρκέσει 2-3 εβδομάδες, ενώ με τους υφιστάμενους μόλις 1 εβδομάδα.

### 3.4.2 Weaknesses - Αδυναμίες

Η αδυναμία της εταιρείας να προσαρμόσει τα αυτοκίνητα ακριβώς όπως τα θέλουν οι πελάτες και με τον εξοπλισμό που αυτοί επιθυμούν, φέρνει ένα μειονέκτημα στην Autoland, το οποίο φαίνεται να μην μπορεί να ξεπεραστεί.

Λόγω του ότι η αγορά ενός αυτοκινήτου αποτελεί μία επένδυση για κάποιους ανθρώπους, οι άνθρωποι αυτοί είναι διατεθειμένοι να θυσιάσουν χρόνο και περισσότερο χρήμα ώστε να παραλάβουν το αυτοκίνητο αυτό που θέλουν ακόμα και με καθυστέρηση παράδοσης αρκετούς μήνες. Όπως προαναφέρθηκε, η δυνατότητα διαμόρφωσης αυτοκινήτων είναι ιδιαίτερα δύσκολη, καθώς τα αυτοκίνητα αυτά έρχονται με έναν προεπιλεγμένο εξοπλισμό. Τα ελάχιστα επιπλέον αξεσουάρ που μπορούν να προστεθούν εκ των υστέρων, ίσως να μην καλύπτουν εξειδικευμένες ανάγκες των καταναλωτών.

Μία ακόμα αδυναμία που παρατηρείται, είναι η πλήρη εξάρτηση από τις εταιρείες Rental και Leasing. Εάν για κάποιο λόγο οι εταιρείες αυτές αρνηθούν να πωλήσουν τα αυτοκίνητα που ολοκλήρωσαν το πρώτο κύκλο ζωής τους και αποφασίσουν να εμπορευτούν οι ίδιες τα αυτοκίνητα αυτά προς τους τελικούς καταναλωτές (B2C), αντί να τα εμπορευτούν με τους εμπόρους (B2B), τότε μία βασική πηγή προμήθειας δεν θα είναι διαθέσιμη και θα ελαχιστοποιηθεί το διαθέσιμο στοκ.

Η προαναφερθείσα ενέργεια δεν γίνεται αποκλειστικά για να εμπορευτούν οι εταιρείες αυτές τα αυτοκίνητα αυτά, αλλά και σε περιπτώσεις ανωμαλίας της αγοράς, όπως η παρούσα κατάσταση με την έλλειψη ημιαγωγών, όπου οι εταιρείες Rental διατηρούν το στόλο τους για να τον επαναχρησιμοποιήσουν την ερχόμενη σεζόν, μιας και οι επίσημες αντιπροσωπείες αδυνατούν να δεσμευτούν για το χρόνο παράδοσης των καινούριων αυτοκινήτων που παρήγγειλαν.

### 3.4.3 Opportunities - Ευκαιρίες

Λόγω της πολυετούς εμπειρίας στο εμπόριο αυτοκινήτων, η Autoland έχει τη δυνατότητα να προβλέψει και να προλάβει τυχόν διακυμάνσεις στην προσφορά και ζήτηση αυτοκινήτων.

Η επερχόμενη αλλαγή από τους θερμικούς κινητήρες σε ηλεκτροκινητήρες μπορεί να προσδώσει ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στην εταιρεία αν σχεδιάσει προσεκτικά τη στρατηγική της για την αλλαγή αυτή. Το «παράθυρο» αυτό που ανοίγεται μπορεί να φέρει μια ανατροπή στα υπάρχοντα δεδομένα και να βρεθούν εκτός παιχνιδιού σημαντικοί αντίπαλοι.

Επίσης, οι προμηθευτές ίσως θα πρέπει να διευρυνθούν και σε άλλους τομείς όπως οι κατασκευαστές μπαταριών, ώστε να μπορέσει εκ των προτέρων να έχει επισυνάψει μνημόνια συνεργασίας και να μπορεί στο μέλλον να υποστηρίξει τις λειτουργικές υποχρεώσεις στον τομέα των μπαταριών, ή να έχει

διαθέσιμες καινούριες μπαταρίες για μεταχειρισμένα αυτοκίνητα, ώστε αυτά να προωθούνται άμεσα στη γερμανική αγορά.

### 3.4.4 Threats - Απειλές

Η κρατική παρέμβαση είναι μια από τις σημαντικότερες απειλές που πρέπει να προετοιμαστεί να αντιμετωπίσει η Autoland. Η συνεχόμενη πίεση από τους εισαγωγείς και τις επίσημες αντιπροσωπείες σχετικά με τα εισαγόμενα καινούρια κυρίως αυτοκίνητα, είναι μια περίπτωση που ίσως επιβάλει κάποιους δασμούς ή περιορισμούς για τα αυτοκίνητα αυτά που εισάγονται από άλλες χώρες. Οι χαμηλές προσφερόμενες τιμές πώλησης που παρέχει η Autoland, φέρνει σε μειονεκτική θέση τις αντιπροσωπείες και από μέρους τους πιέζουν να γίνουν κάποιες αλλαγές.

Ταυτόχρονα, οι εισαγωγικές εταιρείες θέλοντας να προστατέψουν τους επίσημους αντιπροσώπους του δικτύου τους, πιέζουν τη γερμανική κυβέρνηση να λάβει μέτρα και να μην δημιουργούνται διπλοί τιμοκατάλογοι. Ήδη τα πρώτα μέτρα εφαρμόστηκαν με την ηλεκτροκίνηση, και πλέον το βοήθημα των 9.000€ που λαμβάνουν οι πολίτες από τις επίσημες αντιπροσωπείες, δεν μπορούν να το λάβουν από τους ανεξάρτητους εμπόρους, παρά μόνο μία έκπτωση 5.000€, την οποία λαμβάνουν σε μεταγενέστερο στάδιο οι έμποροι μετά από ένα εξάμηνο, όπου θα παραμείνει το αυτοκίνητο στην Γερμανική επικράτεια.

Αν αυτό εφαρμοστεί καθολικά σε όλα τα αυτοκίνητα μακροπρόθεσμα, καινούρια και μεταχειρισμένα, τότε θα δημιουργήσει μια απειλή για όλους τους ανεξάρτητους εμπόρους.

Επίσης, μία ακόμα απειλή που υπάρχει, είναι η είσοδος νέων ανταγωνιστών στην αγορά, οι οποίοι θα μπορούν να προσεγγίσουν τους υπάρχοντες προμηθευτές προσφέροντας ακόμα καλύτερη τιμή αγοράς, να δεσμεύσουν το διαθέσιμο στόλο και να μειωθεί η προσφερόμενη ποσότητα αυτοκινήτων προς τους εμπόρους. Αυτό θα φέρει μια αύξηση της ζήτησης και μια μείωση της προσφοράς και ως επακόλουθο θα υπάρξει αύξηση στην τιμή ισορροπίας.

*Ακολουθεί αποσπασματικό τμήμα της συνέντευξης που πραγματοποιήσα στις 29/10/2021 με τον κ. Arnulf Erbe, Head of International Purchasing in Autoland AG*

#### **Q: Question    A: Answer**

**Q:** Who are the main suppliers, or how you find this amount of cars?

**A:** There are three main groups of main suppliers for us, the Rental companies, the Leasing companies and the private users. Each of these suppliers have different demands, need different negotiation skills and we make different contracts. For the private users it's more simple but we spend more time for each single unit. For rentals and leasing companies it's more complicated but we do business for a big quantity of cars.



the electric cars are creating a big pricing gap between the common cars and the electrics. This gap is approximately 11.000€ and since the electric movement is a kind of start-up technology, is more difficult to convince the customers to use the electricity. For example, the charging stations and the limited capacity of the batteries is one of the common doubts for the customers. Also, for us (Autoland) as remarketers, is very risky to do any forecasts about the share in the market. For the next 2 years we should evaluate daily the process in the electric cars in order to buy and sell these cars in the right price. At the moment between the dealers there are big pricing gaps and the tools that we are using are the same with these that we are using for the common cars, which seems wrong. The factor of the battery is very important and we missed that in the beginning. So now we are examining all the factors from the beginning.

**Q:** Are the independent dealers ,like Autoland, strong enough to change the rules in auto industry?

**A:** If you made me this question 20 years ago, I would answer no, but nowadays it seems that we are able to influence the market. Let me be more clear, when a small dealer tries to change the rules, it's useless, but when this small dealer follows the strategy of the big dealers and all of them they are following a common policy, then yes, they are able to put a car in the top of the market or to overvalue a car that it was not supposed to be. Of course, it doesn't mean that we have a ghetto and we are trying to change the things, but it could be possible a model from the position 10 in ranking to climb up in position 5, just because the dealers were following a common strategy. The main rule is that if you are not a pioneer in a field, it's very difficult to change the rules.

**Q:** I noticed that there is big price range in some models, why this happened?

**A:** Well, sometimes we make this range in purpose for marketing reasons. We "sacrifice" some basic models in order to attract customers to the same models with better equipment. Usually we offer some cars in really low prices, with the minimum margin and then we give them the option to look the same models but better equipped. This is something common that big dealers are used to do it. This is why in starting prices appears a lot of dealers who offer the same car in the same price, but as the equipment increases, the dealers are diminishing and the range price is getting bigger. Also, something similar happens with brands that are not so famous in Germany. Lexus is a good example, a customer can find the same model from 2 different dealers and the price gap can be 3.000€, depends the pricing policy that they follow. But with Golf it will never happen. It has a standard starting price as used car, and depending the criteria will increase for all the dealers at the same level.

# Κεφάλαιο 4

## Παράγοντες επιρροής του Remarketing

### 4.1 Εξωτερικό περιβάλλον - PESTEL Analysis

#### 4.1.1 Πολιτικό περιβάλλον

Η φορολογική πολιτική που έχει εφαρμόσει η Γερμανική κυβέρνηση στην αυτοκινητοβιομηχανία, είναι ιδιαίτερα δελεαστική για τους καταναλωτές. Ο χαμηλός φόρος που ανέρχεται στο 19%, είναι από τους χαμηλότερους στην Ευρωπαϊκή Ένωση (εικόνα 10) και δίνονται αρκετά κίνητρα φοροαπαλλαγής προς τους χρήστες που κάνουν χρήση Leasing για επαγγελματικούς σκοπούς.

Το Remarketing επωφελείται από αυτούς τους χαμηλούς συντελεστές ή και φοροαπαλλαγές μιας και αυξάνει τις ροές των διαθέσιμων οχημάτων σε συχνότερη βάση, αφού όλο και περισσότερος κόσμος στρέφεται στην χρήση της μακροχρόνιας μίσθωσης.

Επίσης, ο κυβερνητικός παρεμβατισμός είναι περιορισμένος, κάτι που έχει ως αποτέλεσμα το να λειτουργεί το κράτος ως ελεγκτικός μηχανισμός, και όχι ως καθοδηγητικός. Ωστόσο αυτό δεν εφησυχάζει

τις αυτοκινητοβιομηχανίες, καθώς θα πρέπει να βρίσκονται σε εγρήγορση και να ακολουθούν τους κανόνες και τα πρότυπα που έχουν καθοριστεί και να αποφύγουν κάποιο σκάνδαλο τύπου Dieselgate<sup>23</sup>.

Εικόνα 10

**Συντελεστές ΦΠΑ που εφαρμόζονται στα κράτη μέλη της ΕΕ**  
 Κατάλογος των συντελεστών ΦΠΑ που εφαρμόζονται στα κράτη μέλη (επικαιροποιείται δύο φορές ετησίως - τον Ιανουάριο και τον Ιούλιο)

Κράτος μέλος	Κωδικός χώρας	Κανονικός συντελεστής	Μειωμένος συντελεστής	Εξαιρετικά μειωμένος συντελεστής	Συντελεστής αναμονής
Αυστρία	AT	20	10 / 13	-	13
Βέλγιο	BE	21	6 / 12	-	12
Βουλγαρία	BG	20	9	-	-
Κύπρος	CY	19	5 / 9	-	-
Τσεχία	CZ	21	10 / 15	-	-
Γερμανία	DE	19	7	-	-
Δανία	DK	25	-	-	-
Εσθονία	EE	20	9	-	-
Ελλάδα	EL	24	6 / 13	-	-
Ισπανία	ES	21	10	4	-
Φινλανδία	FI	24	10 / 14	-	-
Γαλλία	FR	20	5,5 / 10	2,1	-
Κροατία	HR	25	5 / 13	-	-
Ουγγαρία	HU	27	5 / 18	-	-
Ιρλανδία	IE	23	9 / 13,5	4,8	13,5
Ιταλία	IT	22	5 / 10	4	-
Λιθουανία	LT	21	5 / 9	-	-
Λουξεμβούργο	LU	17	8	3	14
Λετονία	LV	21	12 / 5	-	-
Μάλτα	MT	18	5 / 7	-	-
Κάτω Χώρες	NL	21	9	-	-
Πολωνία	PL	23	5 / 8	-	-
Πορτογαλία	PT	23	6 / 13	-	13
Ρουμανία	RO	19	5 / 9	-	-
Σουηδία	SE	25	6 / 12	-	-
Σλοβακία	SI	20	10	-	-
Σλοβενία	SK	22	9,5	-	-
Ηνωμένο Βασίλειο	UK	20	5	-	-

Πηγή: [www.taxheaven.gr](http://www.taxheaven.gr)

#### 4.1.2 Οικονομικό περιβάλλον

Το οικονομικό περιβάλλον επηρεάζει ιδιαίτερα τον κλάδο του remarketing και της αυτοκινητοβιομηχανίας στο σύνολό της. Τα χαμηλά επιτόκια, σε συνδυασμό με την υψηλή προσφορά χρήματος, προσφέρουν ιδανικές συνθήκες για να προβούν οι κάτοικοι της Γερμανίας σε αγορά αυτοκινήτου.

<sup>23</sup> <https://www.cleanenergywire.org/factsheets/dieselgate-timeline-car-emissions-fraud-scandal-germany>



Το υψηλό ΑΕΠ<sup>24</sup> προσφέρει μια οικονομική άνεση στους καταναλωτές για να ικανοποιήσουν τις καταναλωτικές τους επιθυμίες και τα χαμηλά επίπεδα ανεργίας<sup>25</sup> ωθούν τις επιθυμίες αυτές να γίνουν πραγματικότητα.

Επίσης τα υψηλά επίπεδα μισθών σε σχέση με άλλες χώρες, είναι ένα ισχυρό κίνητρο, ώστε να μπορέσει κάποιος να αγοράσει, είτε καινούριο είτε μεταχειρισμένο αυτοκίνητο, σχετικά εύκολα.

#### 4.1.3 Κοινωνικό – Πολιτισμικό Περιβάλλον

Η ιδιαίτερη υψηλή ελαστικότητα των ανθρώπων να ακολουθούν τις τάσεις της αγοράς αντικατοπτρίζεται και στην αυτοκινητοβιομηχανία. Οι αλλαγές στο τρόπο ζωής, όπως οι τάσεις πράσινης κινητικότητας, γίνονται ολοένα και πιο συχνές με τον κόσμο να προσαρμόζεται και να στρέφεται προς την ηλεκτροκίνηση. Αυτό με τη σειρά του, παροτρύνει και τους remarketers να ακολουθούν τις τάσεις αυτές και να προσαρμόζουν τα μοντέλα λειτουργίας τους με βάση τις μεταβαλλόμενες καταναλωτικές συνήθειες.

Ενώ στο παρελθόν ήταν ιδιαίτερα σπάνιο ανεξάρτητοι έμποροι να προσφέρουν υπηρεσίες leasing, πλέον η τάση για ιδιοκτησιακό καθεστώς μειώνεται και οι έμποροι αυτοί έχουν αρχίσει και προσφέρουν υπηρεσίες μακροχρόνιας μίσθωσης. Ταυτόχρονα, υπηρεσίες όπως το service και τα after sales προϊόντα προσφέρονται πλέον και από μεγάλους και οργανωμένους ανεξάρτητους εμπόρους.

Η ορθή κατανομή του εισοδήματος, διευκολύνει την απόκτηση αυτοκινήτου σε όλες τις ηλικιακές και κοινωνικές ομάδες, χωρίς να υπάρχουν «δύο μέτρα και δύο σταθμά». Επιπλέον, το επίπεδο μόρφωσης έχει βελτιωθεί σε σχέση με τα παλαιότερα χρόνια και οι καταναλωτές έχουν τη δυνατότητα να ενημερώνονται από διάφορες πηγές όλα όσα χρειάζονται για να αγοράσουν ένα αυτοκίνητο. Είναι λιγότερο εύκολο να πείσουν θύμα παραπλάνησης επιτήδειων και αυτό υποχρεώνει τα εμπλεκόμενα μέρη να δρουν με συνάφεια και επαγγελματισμό.

#### 4.1.4 Τεχνολογικό περιβάλλον

---

<sup>24</sup> <https://www.imf.org/en/Publications/WEO/Issues/2021/10/12/world-economic-outlook-october-2021>

<sup>25</sup> [https://european-union.europa.eu/principles-countries-history/key-facts-and-figures/economy\\_el](https://european-union.europa.eu/principles-countries-history/key-facts-and-figures/economy_el)

Η τεχνολογία έχει καταφέρει και έχει επηρεάσει όλους τους υποκλάδους της αυτοκινητοβιομηχανίας. Οι ραγδαίες εξελίξεις δημιουργούν την ανάγκη να εκσυγχρονιστούν όλοι με τις καινούριες τάσεις.

Νέα συστήματα ασφαλείας θέτονται πλέον ως υποχρεωτικά για να μπορέσει να κυκλοφορήσει ένα αυτοκίνητο στη γερμανική αγορά, κάτι που υποχρεώνει όλες τις αυτοκινητοβιομηχανίες αλλά και τους remarketers να προσαρμόζουν ανάλογα τα οχήματα τους, έτσι ώστε να μπορούν να εμπορευτούν στη γερμανική αγορά.

Οι καινοτομίες εμφανίζονται συνεχώς, δίνοντας ένα προσωρινό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα σε κάποιους αλλά δείχνοντας και το δρόμο σε ανταγωνιστές ώστε να επενδύσουν σε έρευνα και ανάπτυξη για να μπορέσουν να γίνουν ανταγωνιστικοί.

Η ταχύτητα διάχυσης της τεχνολογίας είναι πολύ μεγάλη και οι υποδομές στη Γερμανική επικράτεια υπάρχουν ώστε να μπορέσουν να αναπτυχθούν νέες τεχνολογίες που θα διευκολύνουν τον τελικό χρήστη. Ο ψηφιακός μετασχηματισμός έχει πλέον δώσει τη δυνατότητα στους υποψήφιους αγοραστές να ελέγχουν ηλεκτρονικά, βασικά στοιχεία για ένα αυτοκίνητο μεταχειρισμένο που θέλουν να αγοράσουν και να μάθουν κάποιες ιστορικές του πληροφορίες.

#### 4.1.5 Φυσικό περιβάλλον

Η κλιματική αλλαγή αποτελεί σημαντικότατο παράγοντα, ο οποίος μακροπρόθεσμα θα επηρεάσει τον τρόπο λειτουργίας στον τομέα του remarketing του αυτοκινήτου. Οι υψηλοί ρύποι των υφιστάμενων αυτοκινήτων προκάλεσαν μια αναγκαία στροφή στην χρήση εναλλακτικών πηγών ενέργειας, ώστε να μειωθούν οι ρύποι αυτοί.

Οι μελέτες για χρήση υδρογόνου και η ηλεκτροκίνηση είναι οι προτεινόμενες λύσεις για την εξυγίανση του περιβάλλοντος. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα τον ανασχεδιασμό των κριτηρίων με τα οποία αξιολογούνται τα μεταχειρισμένα αυτοκίνητα, ενώ ταυτόχρονα εστιάζεται η προσοχή όλων των remarketers στην μπαταρία και τα χαρακτηριστικά αυτής.

Αυτό με τη σειρά του απαιτεί επενδύσεις σε χρόνο και χρήμα για την κατάλληλη εκπαίδευση και ενημέρωση των εμπλεκόμενων μελών, αλλά και ταυτόχρονα επενδύσεις σε εγκαταστάσεις και εξοπλισμό ώστε να μπορεί να υποστηριχτεί η πράσινη κινητικότητα στα μεταχειρισμένα αυτοκίνητα. Οι νόμοι για την προστασία του περιβάλλοντος πιέζουν τις εταιρείες να επενδύσουν σε ανανεώσιμες πηγές ενέργειας για τη λειτουργική χρήση που απαιτείται εγκαθιστώντας ανεμογεννήτριες, ηλιακά πάνελ κ.ο.κ.

#### 4.1.6 Νομικό περιβάλλον

Το νομικό περιβάλλον φαίνεται να είναι αρκετά ελαστικό στην γερμανική αγορά των μεταχειρισμένων αυτοκινήτων. Οι απαιτήσεις για αυτοκίνητα που εισάγονται από χώρες εντός της Ευρωπαϊκής Ένωσης, είναι ιδιαίτερα χαμηλές μιας και καλύπτονται οι απαιτήσεις αυτές από την χώρα που έχει αναλάβει την αρχική τους ταξινόμηση. Η βασική προϋπόθεση είναι τα αυτοκίνητα αυτά που εισάγονται, να έχουν το πιστοποιητικό συμμόρφωσης -CoC Certificate of Conformity<sup>26</sup>- το οποίο είναι κάποιες ελάχιστες απαιτήσεις ασφαλείας που πρέπει να πληρούν τα αυτοκίνητα αυτά για να εισαχθούν σε χώρα της Ευρωπαϊκής Ένωσης.

Αντιθέτως, στα αυτοκίνητα που εισάγονται από τρίτες χώρες, οι νόμοι και οι προϋποθέσεις εισαγωγής τους είναι ιδιαίτερα αυστηροί και πολλές φορές αποτρεπτικοί ώστε να εισαχθεί ένα αυτοκίνητο.

Ταυτόχρονα, η ευελιξία των νόμων για τον ανταγωνισμό είναι ιδιαίτερα ελκυστική καθώς η εμπορία κυμαίνεται σε επίπεδα ελεύθερης αγοράς και η τιμολόγηση γίνεται με βάση τα κριτήρια που θέτει η κάθε εταιρεία χωρίς κρατική παρέμβαση. Ωστόσο, λόγω της αλόγιστης εισαγωγής αυτοκινήτων από το εξωτερικό, πλέον έχει τεθεί σε ισχύ ένας κανονισμός για τα ηλεκτρικά αυτοκίνητα, ο οποίος προστατεύει τους επίσημους αντιπροσώπους και δίνει ίσα κίνητρα τόσο σε ανεξάρτητους εμπόρους όσο και σε επίσημους διανομείς.

## 4.2 Η κρίση των ημιαγωγών και τα αποτελέσματα στο Remarketing

Τον Δεκέμβριο 2019<sup>27</sup>, όπου και ξέσπασε η πανδημία του κορωνοϊού, επηρεάστηκε εκτός από τον υγειονομικό τομέα και ο κλάδος της αυτοκινητοβιομηχανίας μεταξύ άλλων. Ενώ υπήρχε μια σχετική ομαλότητα στην αγορά χωρίς ιδιαίτερες διακυμάνσεις, η πανδημία έφερε μεγάλες ανατροπές στην παραγωγική λειτουργία. Εξαιτίας της πανδημίας, υποχρεώθηκαν πολλοί κατασκευαστές εξαρτημάτων και πρώτων υλών των αυτοκινήτων να κλείσουν τις μονάδες παραγωγής τους και τα εργοστάσια στα πλαίσια των προληπτικών μέτρων για την εξάπλωση του κορωνοϊού, δημιουργώντας έτσι μια

---

<sup>26</sup> <https://www.adac.de/rund-ums-fahrzeug/auto-kaufen-verkaufen/import-export/coc-papiere/>

<sup>27</sup> <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC7453598/>

μακροπρόθεσμη αντίδραση στην ομαλή λειτουργία της εφοδιαστικής αλυσίδας του κλάδου. Ταυτόχρονα το 90% των επιχειρήσεων σε Ευρώπη, Κίνα και Βόρεια Αμερική<sup>28</sup> σταμάτησαν τη λειτουργία των εργοστασίων τους που κατασκευάζουν τα αυτοκίνητα και έτσι μείωσαν τη ζήτηση στην αγορά πρώτων υλών, με αναμενόμενο αποτέλεσμα τη μείωση των πωλήσεων περί 50%<sup>29</sup> το πρώτο εξάμηνο του 2020. Παράλληλα, τα εργοστάσια κατασκευής ημιαγωγών έκλειναν και αυτά (στο πλαίσιο παρεμπόδισης της εξάπλωσης της πανδημίας), ενώ ταυτόχρονα υπήρξε μια έξαρση στην ζήτηση προσωπικών υπολογιστών, tablet και συσκευών οικιακής χρήσης, μέσω της εκ περιτροπής εργασίας, δηλαδή της εργασίας από το σπίτι (homeoffice).

Το αποτέλεσμα ήταν, τα εργοστάσια κατασκευής ημιαγωγών να προσαρμόσουν τις γραμμές παραγωγής τους για να παράγουν ημιαγωγούς για τις οικιακές συσκευές και το διαθέσιμο απόθεμα που προοριζόταν για την αυτοκινητοβιομηχανία να προσαρμοστεί κατάλληλα, ώστε να προωθηθεί για άλλες χρήσεις μιας και η αυτοκινητοβιομηχανία είχε παγώσει τις παραγγελίες.

Όταν ξεκίνησε η αυτοκινητοβιομηχανία να επαναλειτουργεί, αυξήθηκαν οι πωλήσεις στα αυτοκίνητα και οι παραγγελίες αυξανόντουσαν εκθετικά, καθώς οι πολίτες αποφάσισαν να στραφούν στην ιδιοκτησία ενός αυτοκινήτου για υγειονομικούς λόγους, παρά στη χρήση των Μέσων Μαζικής Μεταφοράς. Την ίδια περίοδο τα εργοστάσια κατασκευής ημιαγωγών ξεκινούσαν και αυτά με τη σειρά τους τη λειτουργία τους, όμως η προσφορά ήταν πολύ μικρότερη σε σχέση με την ζήτηση, με αποτέλεσμα να δημιουργούνται μεγάλες καθυστερήσεις στην παράδοση των πρώτων υλών. Το φαινόμενο αυτό, δηλαδή της υψηλής ζήτησης και της χαμηλής προσφοράς πιέζει για μια νέα υψηλότερη τιμή αγοράς.

Το αποτέλεσμα όλων των παραπάνω είναι να υπάρχει μια περιορισμένη ποσότητα ημιαγωγών, οι παραδόσεις των οποίων καθυστερούν έως και 26 εβδομάδες<sup>30</sup>, σε μια υψηλότερη τιμή αγοράς.

Η πλειοψηφία των εργοστασίων που παράγουν ημιαγωγούς, βρίσκονται στην Ασία, με την Ταϊβάν να κατέχει τα περισσότερα εργοστάσια, λόγω χαμηλών εργατικών. Το πρώτο εργοστάσιο της Ευρώπης εγκαινιάστηκε το 2021 στο Βίλαχ της Αυστρίας, όμως εξαιτίας του προγραμματισμού κατασκευής του που έγινε το 2018<sup>31</sup>, ήταν αδύνατο να προβλεφτεί η τεράστια ζήτηση που ξέσπασε, λόγω της πανδημίας. Επίσης, είναι χρονοβόρο, ώστε να μπορέσει το εργοστάσιο αυτό να λειτουργήσει σε πλήρες δυναμική κλίμακα, μιας και απαιτούνται αρκετά χρόνια και πολλές δοκιμές μέχρι να παραχθεί ο κατάλληλος και

---

<sup>28</sup><https://www.mckinsey.com/industries/automotive-and-assembly/our-insights/the-impact-of-covid-19-on-future-mobility-solutions>

<sup>29</sup><https://www.acea.auto/pc-registrations/passenger-car-registrations-41-5-five-months-into-2020-52-3-in-may/>

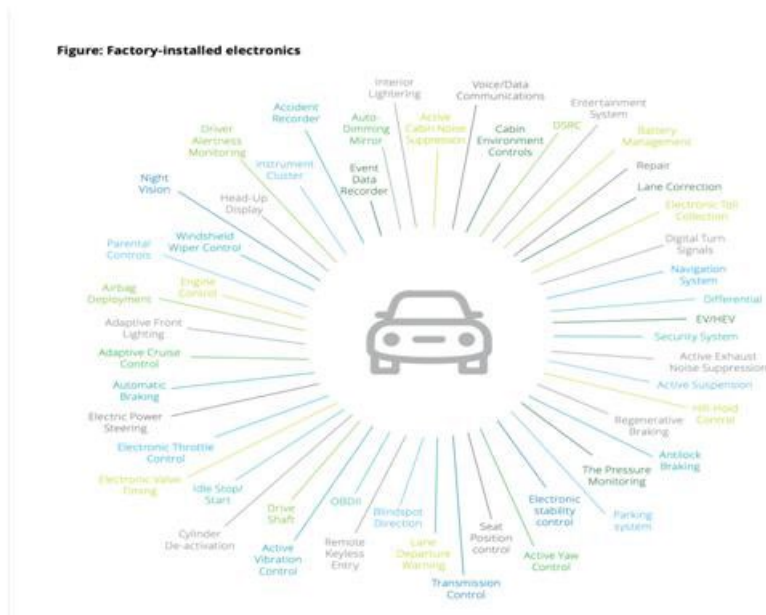
<sup>30</sup><https://www.semiconductors.org/chipmakers-are-ramping-up-production-to-address-semiconductor-shortage-heres-why-that-takes-time/>

<sup>31</sup><https://www.capital.gr/diethni/3582632/elleipsi-imiagogon-sti-biomixania>

εξειδικευμένος τύπου ημιαγωγού. Ταυτόχρονα το υψηλό κόστος κατασκευής που ξεπερνάει τα 1,6 δισεκατομμύρια ευρώ, αλλά και η έλλειψη τεχνογνωσίας στο συγκεκριμένο κλάδο, αποτελούν σημαντικά εμπόδια στην ομαλοποίηση της αγοράς.

Η χρησιμότητα των ημιαγωγών αυτών στα αυτοκίνητα είναι πολύ σημαντική, με βάση τις τρέχουσες τεχνολογικές εξελίξεις. Σύμφωνα με την Deloitte<sup>32</sup>, έως το 2030 το κόστος των ηλεκτρικών συστημάτων σε ένα αυτοκίνητο θα αποτελεί το 50% της αξίας του αυτοκινήτου (εικόνα 11). Ενδεικτικά αξίζει να αναφερθεί ότι το σύστημα infotainment ενός αυτοκινήτου, οι αισθητήρες παρκαρίσματος, το σύστημα αυτόματου παρκαρίσματος και πάρα πολλές σύγχρονες τεχνολογίες βασίζονται στους ημιαγωγούς αυτούς.

Εικόνα 11:Εκτίμηση της Deloitte



Πηγή: Deloitte

Πλέον τα εργοστάσια παραγωγής αυτοκινήτων έχουν μειώσει την παραγωγική τους ικανότητα, έχουν μειώσει τις βάρδιες εργασίας και σε ορισμένες περιπτώσεις διακόπτουν τη λειτουργία τους για εβδομάδες<sup>33</sup> ή και μήνες. Αρκετές αυτοκινητοβιομηχανίες έχουν αρχίσει και αποθηκεύουν ημιτελή αυτοκίνητα σε διάφορες περιοχές<sup>34</sup> και βρίσκονται εν αναμονή παραλαβής των ημιαγωγών, ώστε να μπορέσουν να τα ολοκληρώσουν και να τα επαναπροωθήσουν στις χώρες για τις οποίες προορίζονταν. Μάλιστα, υπάρχουν περιπτώσεις όπου οι κατασκευάστριες εταιρείες ολοκλήρωναν την παραγωγή

<sup>32</sup><https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/tw/Documents/technology-media-telecommunications/tw-semiconductor-report-EN.pdf>

<sup>33</sup><https://www.reuters.com/business/autos-transportation/volkswagens-skoda-resume-production-after-two-week-outage-ctk-news-agency-2021-10-31/>

<sup>34</sup><https://remonews.com/hungaryeng/totalcar-magazine-semi-finished-cars-are-stored-in-a-microchip-factory-due-to-the-lack-of-microchips/>

αυτοκινήτων χωρίς τον εξοπλισμό που είχε παραγγελθεί, με σκοπό να μπορέσουν να μειώσουν το χρόνο αναμονής των πελατών τους και ταυτόχρονα να προσφέρουν μια μικρή έκπτωση από την αρχική τους τιμή, λόγω της έλλειψης του εξοπλισμού αυτού.

Οι επιπτώσεις αυτές προκάλεσαν μια ισχυρή αναταραχή στην αγορά της αυτοκινητοβιομηχανίας με οικονομικό πλήγμα για όλες τις εταιρείες. Σύμφωνα με τη συμβουλευτική εταιρεία AlixPartners<sup>35</sup>, ενώ οι προβλέψεις τον Μάιο για το έτος 2021 ήταν για συνολικές ζημιές στον κλάδο της αυτοκινητοβιομηχανίας 110 δισεκατομμύρια δολάρια, οι νέες προβλέψεις υπολογίζονται στα 210 δις. δολάρια. Σύμφωνα με την ίδια έρευνα, η παγκόσμια αγορά θα έχει 7,7 εκατομμύρια λιγότερα αυτοκίνητα διαθέσιμα προς κυκλοφορία. Αυτό συνεπάγεται ότι οι τιμές των νέων προς διάθεση αυτοκινήτων θα αυξηθούν, και θα επηρεαστούν και οι τιμές στα μεταχειρισμένα αυτοκίνητα. Ενώ η ετήσια αύξηση των τιμών καταλόγου υπό κανονικές συνθήκες είναι γύρω στο 2-3%, η έλλειψη ημιαγωγών εκτόξευσε τις τιμές καταλόγου σε αυξήσεις που φτάνουν το 9%, κάτι που έχει σημαντικές επιπτώσεις στον καταναλωτή. Η έλλειψη αυτή των καινούριων αυτοκινήτων, στρέφει τους καταναλωτές στα μεταχειρισμένα αυτοκίνητα, τα οποία με τη σειρά τους ακολουθούν αυξητικές τάσεις στις τιμές, μιας και η προσφερόμενη ποσότητα δεν επαρκεί και η τιμή ισορροπίας αυξάνεται.

Επίσης, σύμφωνα με το Ευρωπαϊκό Σωματείο Κατασκευαστών Αυτοκινήτων (ACEA)<sup>36</sup>, τον Οκτώβριο 2021 σε σχέση με τον Οκτώβριο 2020 σημειώθηκαν 30,3% λιγότερες ταξινομήσεις στην Ευρώπη καινούριων αυτοκινήτων, εξαιτίας της παγκόσμιας έλλειψης των ημιαγωγών. Αξίζει να σημειωθεί ότι τον Οκτώβριο 2020, δεν είχαν γίνει ακόμα αισθητά τα επερχόμενα αποτελέσματα της έλλειψης των ημιαγωγών και οι κατασκευάστριες βιομηχανίες χρησιμοποιούσαν το υπάρχον απόθεμα χωρίς να φαίνεται η επερχόμενη κρίση που θα προειδοποιούσε για την έλλειψη αυτή.

Ως αποτέλεσμα όλης αυτής της έλλειψης και εξάρτησης από τους προμηθευτές, οι αυτοκινητοβιομηχανίες επανεξέτασαν τη στρατηγική και τα συμβόλαια που είχαν με τους προμηθευτές τους, και αποφάσισαν στο να επενδύσουν συνεταιριστικά σε τομείς όπου εξαρτώνται αποκλειστικά από τους προμηθευτές, ώστε αντίστοιχες περιπτώσεις στο μέλλον να μην γίνουν εμπόδιο στην ομαλή ροή του παραγωγικού τους κυκλώματος.

---

<sup>35</sup><https://www.alixpartners.com/media-center/press-releases/press-release-shortages-related-to-semiconductors-to-cost-the-auto-industry-210-billion-in-revenues-this-year-says-new-alixpartners-forecast/>

<sup>36</sup> <https://www.acea.auto/pc-registrations/passenger-car-registrations-2-2-ten-months-into-2021-30-3-in-october/>

### 4.3 Εσκεμμένη υπεραξίωση ενός μοντέλου

Αν και το βλέπουμε σπάνια αυτό το μοντέλο λειτουργίας, ορισμένες αυτοκινητοβιομηχανίες χρησιμοποιούν αυτό το εργαλείο για να «ανακατέψουν» λίγο την αγορά. Πιο συγκεκριμένα, όταν μια εταιρεία σχεδιάζει να βγάλει ένα καινούριο μοντέλο στην αγορά, προσπαθεί με κάποιο τρόπο να το τοποθετήσει σε μια συγκεκριμένη κατηγορία αυτοκινήτων, ώστε να διεκδικήσει όσο περισσότερο μερίδιο πελατείας είναι δυνατόν. Αυτό γίνεται κυρίως όταν κάποια μάρκα θέλει να “μπει” σε μια κατηγορία που ήδη υπάρχει, αλλά δεν έχει καταφέρει ακόμα να διεισδύσει. Χαρακτηριστικό παράδειγμα είναι αυτό της Peugeot με το μοντέλο 3008, όπου μετά το facelift που έγινε το Σεπτέμβριο 2020, το μοντέλο παρουσιάστηκε σε μια αρκετά ακριβότερη τιμή. Η εταιρεία θέλησε να εισέλθει στην κατηγορία premium<sup>37</sup>, όπου παραδοσιακά ανήκουν άλλες μάρκες όπως η Mercedes-Benz, η Audi, η Lexus κ.ο.κ.

Αν και δεν υπάρχει επίσημη λίστα για το ποιες μάρκες ανήκουν σε premium κατηγορία, ή το ποιες είναι οι προϋποθέσεις για να εισέλθει μια εταιρεία σε αυτή τη κατηγορία, το νέο μοντέλο 3008 θεωρείται από τους ειδικούς της αγοράς ως το πρώτο μοντέλο της Peugeot που μπαίνει σε αυτή την κατηγορία.

Βέβαια, η αύξηση της τιμής από μόνη της δεν είναι αρκετή ώστε να βάλει ένα μοντέλο στη κατηγορία premium. Ο εξοπλισμός, η ποιότητα κατασκευής, οι εσωτερικές επενδύσεις με καλό υλικό (π.χ. δέρμα), αλλά και τα αποτελέσματα στα crashtests πρέπει να εναρμονίζονται, ώστε να παρέχουν ένα αποτέλεσμα τέτοιο που να δικαιολογούν την αύξηση της τιμής.

Την επιρροή που μπορεί να ασκήσει η εταιρεία, ώστε να δημιουργήσει μια ανατάραξη των τιμών την καταφέρνει σε συνεργασία με εταιρείες leasing και εταιρείες ενοικιάσεων αυτοκινήτων.

Προσφέροντας το συγκεκριμένο μοντέλο σε πολύ δελεαστικές τιμές προς τις εταιρείες αυτές, και λειτουργώντας το μοντέλο της επαναγοράς (buyback) μετά από το διάστημα χρήσης τους, έχει για παράδειγμα η Peugeot έναν μεγάλο στόλο μεταχειρισμένων αυτοκινήτων που είναι διαθέσιμος προς επαναπρόωθηση στην αγορά. Βάζοντας έτσι το μεγάλο αυτό στόλο πάλι σε διαθεσιμότητα προς πώληση, υποχρεώνει έμμεσα τις αντίστοιχες εταιρείες premium να διαμορφώσουν την τιμολογιακή πολιτική τους αντίστοιχα, ώστε να παραμείνουν ενεργές στην κατηγορία που βρίσκονται.

Με το τρόπο αυτό, το Peugeot 3008 κατάφερε να είναι το πρώτο εννεάμηνο του 2021 η μάρκα με premium<sup>38</sup> μοντέλο, το οποίο βρίσκεται στην έκτη θέση σε εταιρικές πωλήσεις, με τους ανταγωνιστές της premium κατηγορίας να βρίσκονται σε χαμηλότερες θέσεις.

---

<sup>37</sup><https://www.newsauto.gr/peugeot-2021-2/peugeot-3008-stil-ke-technologia/>

<sup>38</sup><https://www.4troxoi.gr/agora/proti-i-peugeot-stis-etairikes-taxinomiseis-stin-ellada-2/>

Το συγκεκριμένο μοντέλο λειτουργίας προκαλεί και έναν έντονο προβληματισμό στους ανθρώπους που ασχολούνται με το remarketing, καθώς δεν μπορούν ούτε να κάνουν μια δίκαιη πρόβλεψη για την τιμή του συγκεκριμένου μοντέλου μετά από έξι μήνες, όπου θα είναι διαθέσιμα τα αυτοκίνητα αυτά προς επαναπρωώθηση, ούτε μπορούν να κάνουν μελλοντικές συμφωνίες για επαναγορά των αυτοκινήτων σε προκαθορισμένη τιμή.

Η “επιθετική” αυτή διείσδυση στην αγορά των premium αυτοκινήτων, μπορεί να αναδείξει λαθεμένη τιμολογιακή πολιτική εκ μέρους της αυτοκινητοβιομηχανίας και τα αυτοκίνητα αυτά μπορεί να θεωρηθούν ως αναίτια υψηλά κοστολογημένα και να μην έχουν την αναμενόμενη ζήτηση. Πολιτικές όπως αυτή, δημιουργούν επιπλέον case studies για τους ανθρώπους της αυτοκινητοβιομηχανίας, εξετάζοντας περισσότερα σενάρια για τις μελλοντικές τους προβλέψεις και κάνοντάς τους επιφυλακτικούς για οποιαδήποτε καινοτόμα πολιτική.

## 4.4 Διείσδυση σε μικρότερες κατηγορίες

Στο συγκεκριμένο μοντέλο λειτουργίας, οι μάρκες που ήδη υφίστανται, και θέλουν να διεισδύσουν σε μικρότερες κατηγορίες μπορούν να επηρεάσουν τις τιμές και την ομαλότητα της αγοράς. Αυτό γίνεται χαμηλώνοντας το κόστος πώλησης, τόσο ώστε να είναι αρκετά υψηλή για την κατηγορία αλλά και αρκετά χαμηλή για την ίδια την μάρκα. Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελεί η Audi με το μοντέλο A1, όπου πρόκειται για το μικρότερο μοντέλο της εταιρείας σε μια προσπάθεια να εισέλθει στην κατηγορία super-mini. Τα δύο κύρια χαρακτηριστικά της κατηγορίας αυτής είναι α) το μέγεθος του αυτοκινήτου και β) το σχετικά χαμηλό κόστος κτήσης τους σε σχέση με τα μικρομεσαία αυτοκίνητα του κλάδου.

Σε αυτή τη περίπτωση, η Audi θέλησε να εισέλθει σε αυτή τη κατηγορία για να μπορέσει να αποκτήσει μερίδιο αγοράς από το συγκεκριμένο γκρουπ καταναλωτών, διατηρώντας ταυτόχρονα την premium αίσθηση που αφήνει υποσυνείδητα η εταιρεία.

Στη συγκεκριμένη κατηγορία υπάρχει ένας υψηλός ανταγωνισμός και το εύρος των τιμών είναι πολύ μεγάλο. Ωστόσο, διατηρώντας την τιμή εκκίνησης κάτω από το ψυχολογικό όριο των 20.000€, η εταιρεία θέλει να προσφέρει μια έκδοση αυτοκινήτου για τη πλειοψηφία των αγοραστών. Δημιουργείται όμως ένα δίλλημα με αυτή τη στρατηγική της εταιρείας για το ποιος είναι ο πραγματικός στόχος καταναλωτών που στοχεύει. Σύμφωνα με τον κ. Erbe, δεν είναι ξεκάθαρο αν η Audi με το μοντέλο A1 στοχεύει στους οικονομικά ευκατάστατους όπου θέλουν να έχουν ένα μικρό αυτοκίνητο για τις μετακινήσεις τους στην



πόλη, αλλά ταυτόχρονα να τους προσφέρει την premium αίσθηση που έχει η Audi, ή αν στοχεύει στους καταναλωτές που ήθελαν πάντοτε να έχουν ένα premium αυτοκίνητο στη χαμηλότερη δυνατή τιμή που θα το προσφέρει η εταιρεία, ανεξαρτήτως των χαρακτηριστικών του.

Το κυριότερο μειονέκτημα των αυτοκινήτων αυτών θεωρείται η αμφίβολη αξία μεταπώλησης, καθώς ενώ από τη μια μεριά καλύπτονται όλες οι προϋποθέσεις και τα στάνταρ που έχει θέσει η Audi για να διατηρήσει τη φήμη των premium αυτοκινήτων, από την άλλη ο ανταγωνισμός είναι πάρα πολύ μεγάλος και οι τιμές πώλησης τους ως μεταχειρισμένα είναι ιδιαίτερα υψηλός.

Αυτό δημιουργεί ένα σοβαρό ερώτημα στο τομέα του remarketing: Είναι διατεθειμένος κάποιος καταναλωτής να ξοδέψει 70-80% περισσότερα χρήματα για ένα αυτοκίνητο πόλης για να έχει την premium αίσθηση που προσφέρει η Audi, ή θα συμβιβαστεί με ένα φτηνότερο, μιας και η κύρια χρήση του είναι για αστική χρήση, οπότε το σημαντικό είναι οι διαστάσεις του και ο όγκος.

Ένα επιπλέον "εμπόδιο" για τη λύση του παραπάνω προβλήματος αποτελούν και τα τεχνικά χαρακτηριστικά που προσφέρει στο μοντέλο αυτό. Ο κινητήρας που παρέχεται στα συγκεκριμένα μοντέλα, είναι παρόμοιων επιδόσεων με τα αντίστοιχα της κατηγορίας του, χωρίς να προσφέρει ιδιαίτερα υψηλές επιδόσεις, ώστε να δικαιολογούν την μεταστροφή στο ακριβό αυτό μοντέλο.

## 4.5 Η επιρροή της ηλεκτροκίνησης

Αποτελώντας ίσως τη μεγαλύτερη πρόκληση για τους ανθρώπους της αυτοκινητοβιομηχανίας, η είσοδος της ηλεκτροκίνησης θέτει νέα μέτρα και σταθμά και επαναπροσδιορίζει τις απαιτήσεις των καταναλωτών. Με κύριο προβληματισμό το δίκτυο φόρτισης, αλλά και την ταχύτητα φόρτισης των ηλεκτρικών αυτοκινήτων, οι προβλέψεις είναι ιδιαίτερα αμφίβολες και οι άνθρωποι της αυτοκινητοβιομηχανίας επιφυλακτικοί.

Η στροφή στην ηλεκτροκίνηση, σε ταυτόχρονη συνύπαρξη αυτοκινήτων με θερμικούς κινητήρες, δημιουργεί μια τιμολογιακή σύγκριση, η οποία δε θα έπρεπε να υπάρχει καθώς πρόκειται για δύο τελείως διαφορετικές τεχνολογίες, οι οποίες προσφέρουν την ίδια υπηρεσία (μετακίνηση από το σημείο X στο σημείο Y), όμως η καθεμία έχει τα δικά της πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα. Είναι ξεκάθαρο πως οι τιμές πώλησης για ένα αυτοκίνητο, το οποίο υπάρχει και σε έκδοση αμιγώς ηλεκτρικού και σε έκδοση με θερμικό κινητήρα, θα έχουν μια μεγάλη απόκλιση, η οποία εκτιμάται σύμφωνα με τον κ.Erbe στο επίπεδο κατά μέσο όρο των 11.000€, ποσό διόλου αμελητέο για τον καταναλωτή.

Βεβαίως, είναι πολύ σημαντικό να εκτιμήσουν οι καταναλωτές τον παράγοντα της τεχνολογίας που χρησιμοποιείται σε κάθε έκδοση. Οι θερμικοί κινητήρες είναι μια τεχνολογία, η οποία εφαρμόζεται στην αυτοκινητοβιομηχανία περισσότερο από έναν αιώνα, έχοντας δοκιμαστεί εκτενώς και έχοντας αποδείξει ποιες είναι οι οριακές τιμές που μπορεί να προσεγγίσει. Η ηλεκτροκίνηση από την άλλη, στον κλάδο της αυτοκινητοβιομηχανίας είναι σε νεοφυή βήματα και ακόμα δοκιμάζονται τεχνολογίες, ώστε να αναπτυχθούν οι καλύτεροι δυνατοί συνδυασμοί για βέλτιστη χρήση. Τα μακροχρόνια αποτελέσματα στους θερμικούς κινητήρες είναι γνωστά, και ο κύκλος ζωής τους είναι σχετικά γνωστός, από την άλλη πλευρά, στην ηλεκτροκίνηση δεν έχουμε τόσες δοκιμές όσες στους θερμικούς κινητήρες, για να μπορέσουμε να αποκτήσουμε την κατάλληλη εμπειρία χρήσης.

Η ηλεκτροκίνηση επίσης αποτελεί και μια νέα πρόκληση για τα ανεξάρτητα συνεργεία που χρησιμοποιούνται από τους remarketers, και θα χρειαστεί να επαναπροωθήσουν τα οχήματα αυτά στην αγορά. Η νέα αυτή τεχνολογία για τα ηλεκτρικά αυτοκίνητα απαιτεί και την κατάλληλη εκπαίδευση και ενημέρωση του προσωπικού των συνεργείων για τις επιδιορθώσεις που εφαρμόζονται, ύστερα από την πρώτη περίοδο χρήσης τους. Στην εκτίμηση της τιμής ενός μεταχειρισμένου οχήματος δεν θα είναι μόνο οι παράγοντες που αναφέρθηκαν στα προηγούμενα κεφάλαια, δηλαδή έτος κατασκευής, διανυθέντα χιλιόμετρα, εξοπλισμός και γενική κατάσταση του οχήματος, αλλά θα πρέπει να συνεκτιμάται αντίστοιχα και η κατάσταση της μπαταρίας του οχήματος, καθώς το κόστος αντικατάστασής της είναι ιδιαίτερα υψηλό, καθώς η κακή κατάστασή αυτής θα μπορούσε να μειώσει τη συνολική αξία του αυτοκινήτου.

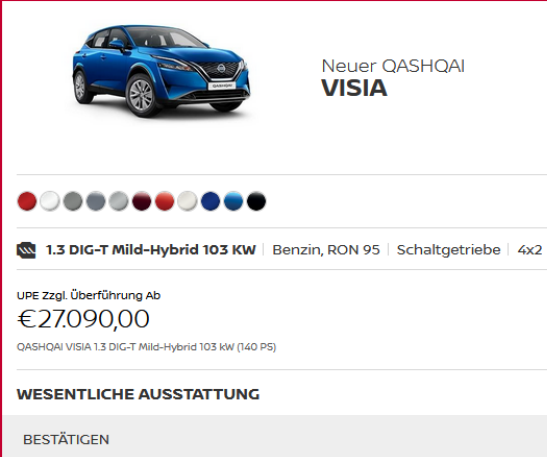
Τα πρώτα δειλά βήματα έχουν ξεκινήσει από επίσημους εμπόρους αλλά και ανεξάρτητους, χωρίς να υπάρχει ακόμα μια ξεκάθαρη εικόνα για τον τρόπο τιμολόγησης και τοποθέτησης των μεταχειρισμένων αυτοκινήτων στην αγορά. Οι πρώτοι στόλοι που έχουν ήδη παραγγελθεί από εταιρείες μακροχρόνιας μίσθωσης, αλλά και από εταιρείες βραχυχρόνιας μίσθωσης, θα μπορέσουν να δείξουν πως το remarketing θα κινηθεί σε αυτή τη νέα αγορά της ηλεκτροκίνησης και πως θα τοποθετηθούν τα αυτοκίνητα αυτά. Όπως επισημαίνει ο κ. Erbe, είναι βέβαιο ότι οι αποκλίσεις θα είναι ιδιαίτερα μεγάλες τα πρώτα έτη μέχρι να χαραχτεί μια άτυπη κοινή στρατηγική απ' όλους του εμπόρους, ανεξάρτητους και μη.

Ένα ακόμα ενδιαφέρον σημείο παρουσιάζεται στην κρατική επιδότηση που προσφέρεται από πολλές χώρες, για να προωθηθεί η ηλεκτροκίνηση. Το μπόνους αυτό διαφοροποιείται από κράτος σε κράτος και οι όροι και οι προϋποθέσεις απόκτησής του είναι επίσης διαφορετικοί.

Στη γερμανική αγορά για παράδειγμα, το κράτος σε συνεργασία με τις εισαγωγικές εταιρείες προσφέρει ένα μπόνους αγοράς ηλεκτρικών αυτοκινήτων ιδιαίτερα υψηλό και ταυτόχρονα εναρμονίζει τις τιμολογιακές διαφορές που υπάρχουν από χώρα σε χώρα (εικόνα 12). Η πλειοψηφία των οχημάτων στην

γερμανική αγορά βρίσκεται σε υψηλότερη τιμή καταλόγου σε σύγκριση με τις τιμές άλλων χωρών, όμως το χρηματοδοτικό μπόנו της Γερμανικής κυβέρνησης φέρνει μια ισορροπία στο κενό αυτό.

**Εικόνα 12: Η διαφορά στη τιμή ανάμεσα σε Γερμανία και Ελλάδα. Αριστερά η Γερμανική τιμή πώλησης και δεξιά η Ελληνική. - Ο εξοπλισμός της έκδοσης VISIA της Γερμανικής έκδοσης στην αντίστοιχη Ελληνική ονομάζεται ELITE.**



Neuer QASHQAI  
**VISIA**

1.3 DIG-T Mild-Hybrid 103 KW | Benzin, RON 95 | Schaltgetriebe | 4x2

UPE Zzgl. Überführung Ab  
**€27.090,00**  
QASHQAI VISIA 1.3 DIG-T Mild-Hybrid 103 kw (140 PS)

**WESENTLICHE AUSSTATTUNG**

BESTÄTIGEN



### Elite

Πλούσιος εξοπλισμός και υψηλά επίπεδα ασφάλειας από την αρχική έκδοση.

Ξεκινώντας από \*  
**€24.490**

### Ο ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ ΠΕΡΙΛΑΜΒΑΝΕΙ

- Ζάντες 17"
- Intelligent Cruise Control με Speed limiter
- Cross Traffic Alert
- Πίσω αισθητήρες παρκαρίσματος
- Drive Modes

Πηγή: [www.nissan.de](http://www.nissan.de)

Πηγή: [www.nissan.gr](http://www.nissan.gr)

## 4.6 Η επιρροή από τους ανεξάρτητους εμπόρους

Οι ανεξάρτητοι έμποροι έχουν τη δική τους επιρροή στην αγορά της αυτοκινητοβιομηχανίας.

Αν και εκ πρώτης όψεως δε θα μπορούσαν εύκολα να κάνουν μεγάλες ανατροπές, μιας και δεν δημιουργούν / κατασκευάζουν οι ίδιοι τα οχήματα, με μια πιο προσεκτική ματιά διαπιστώνεται ότι μπορούν να επηρεάσουν τη μετέπειτα πορεία των μεταχειρισμένων αυτοκινήτων. Η αγοραστική δύναμη που έχουν οι ανεξάρτητοι έμποροι μπορεί να διαφοροποιήσει τα αρχικά πλάνα που είχε μια κατασκευάστρια εταιρεία, και να ακολουθήσει τα δεδομένα που θέτουν οι έμποροι αυτοί.

Όταν υπάρχει μεγάλη προσφορά σε ένα συγκεκριμένο μοντέλο, τότε για λόγους ανταγωνισμού οι αρχικές τιμές από όλους τους εμπόρους κυμαίνονται στα ίδια επίπεδα, καθώς η υπέρ-τιμολόγηση μπορεί να θέσει κάποιον έμπορο εκτός συναγωνισμού και να μη γίνει προτιμητέος.

Ένας γενικός κανόνας σύμφωνα με τον κ. Erbe, είναι ότι ο κάθε έμπορος που προσφέρει τουλάχιστον 100 αυτοκίνητα στην αγορά, οι μεγάλοι έμποροι δηλαδή, προσπαθεί να βάλει ένα αυτοκίνητο από κάθε μοντέλο σε χαμηλή τιμή, ώστε να εμφανίζεται στις δύο πρώτες ιστοσελίδες όταν οι καταναλωτές χρησιμοποιούν τις πλατφόρμες αναζήτησης αυτοκινήτων και ταξινομούν τα αποτελέσματα βάσει τιμών. Με το τρόπο αυτό, οι καταναλωτές μπαίνουν στον πειρασμό να ελέγξουν και περειαίρω αυτοκίνητα του

συγκεκριμένου εμπόρου, τα οποία μπορεί να είναι τα ίδια μοντέλα, αλλά με καλύτερο εξοπλισμό και φυσικά με υψηλότερες τιμές. Δηλαδή εφαρμόζεται μια μέθοδος fishing -χωρίς να έχει κακόβουλο χαρακτήρα-, ώστε τα επιπλέον αυτά χαρακτηριστικά του μοντέλου που ψάχνει ο καταναλωτής, να δικαιολογούν την υψηλότερη τιμή.

Χαρακτηριστικό παράδειγμα στη Γερμανική αγορά αποτελεί το μοντέλο Golf της εταιρείας Volkswagen. Το συγκεκριμένο μοντέλο έχει θεωρηθεί το αγαπημένο αυτοκίνητο των Γερμανών καταναλωτών<sup>39</sup> και υπάρχει σε μεγάλη αφθονία και διαθεσιμότητα, τόσο στη Γερμανική όσο και την Ευρωπαϊκή αγορά όπου από τα 312 χιλιάδες μοντέλα που παράχθηκαν το 2019, σχεδόν 134 χιλιάδες παραδόθηκαν σε γερμανούς καταναλωτές. Στο συγκεκριμένο μοντέλο, οι έμποροι προσφέρουν τις απλές - βασικές εκδόσεις του αυτοκινήτου σε χαμηλές και ανταγωνιστικές τιμές, ωστόσο τα μοντέλα με πλουσιότερο εξοπλισμό και τεχνικά χαρακτηριστικά αυξάνουν τις τιμές και δημιουργείται ένα μεγαλύτερο εύρος τιμών.

Με το τρόπο αυτό, οι αυτοκινητοβιομηχανίες μπορούν να επηρεάσουν την τιμή πώλησης των καινούριων αυτοκινήτων, όμως στον τομέα των μεταχειρισμένων έχουν πολύ μικρή επιρροή, καθώς όσο και να θέλουν να διατηρήσουν τη μεταπωλητική αξία ( υψηλά ή χαμηλά ) σε ένα μοντέλο, οι ανεξάρτητοι έμποροι θα καθορίσουν την τελική τιμή ενός μεταχειρισμένου αυτοκινήτου. Για παράδειγμα, όταν μια εταιρεία θέλει να εισάγει ένα νέο μοντέλο στην αγορά, τότε οι ανεξάρτητοι έμποροι θα προσαρμόσουν τις τιμές των μεταχειρισμένων αυτοκινήτων ανάλογα σε αυτοκίνητα της ίδιας κατηγορίας, ώστε να βάλουν σε δίλλημα τον καταναλωτή για το αν θα αγοράσει το καινούριο μοντέλο σε υψηλότερη τιμή ή αν θα πάει σε μεταχειρισμένο ίδιας κατηγορίας, αλλά σε νέα χαμηλότερη τιμή.

Στην αντίπερα όχθη, όταν μια μάρκα δεν είναι ιδιαίτερα δημοφιλής σε μία αγορά, όπως για παράδειγμα η εταιρεία Lexus στη Γερμανική αγορά, τότε η τιμολογιακή πολιτική των εμπόρων διαφοροποιείται. Η Lexus θεωρείται μια μάρκα που προσφέρει premium αυτοκίνητα, που έχει ως άμεσους ανταγωνιστές την Audi και τη Mercedes-Benz. Σε αυτές τις περιπτώσεις, επειδή η Γερμανική αγορά τείνει να προτιμάει τις Γερμανικές εταιρείες, δημιουργείται ένα μεγάλο χάσμα τιμών στα μεταχειρισμένα από τους ανεξάρτητους εμπόρους. Αυτό το χάσμα δημιουργείται επειδή επικρατούν δύο σενάρια:

- Στην πρώτη εκδοχή, οι έμποροι θέλοντας να είναι ανταγωνιστικοί ως προς τις άλλες μάρκες αυτής της premium κατηγορίας, μειώνουν αισθητά τις τιμές πώλησης και γίνονται ανταγωνιστικοί, ώστε ο υποψήφιος αγοραστής να μπορεί να επιλέξει ένα premium αυτοκίνητο μιας λιγότερο αγαπητής μάρκας σε μια καλύτερη τιμή.

---

<sup>39</sup> <https://www.volkswagen-newsroom.com/en/press-releases/the-golf-once-again-the-favorite-car-of-germans-and-europeans-in-2020-6749>

- Η άλλη εκδοχή είναι να διατηρήσουν τις υψηλές τιμές στο συγκεκριμένο μοντέλο, μιας και αποτελεί μια premium μάρκα και να εστιάσουν στους καταναλωτές αυτούς, οι οποίοι θα θυσίαζαν τα επιπλέον χρήματα για να αποκτήσουν το συγκεκριμένο αυτοκίνητο. Αυτό δημιουργεί ένα ευρύ φάσμα τιμών σε ένα μοντέλο, μη μπορώντας να διατηρήσει μια ισορροπία στην αγορά. Μπορεί ένας καταναλωτής να βρεθεί μπροστά σε ένα δίλλημα, όπου το ίδιο αυτοκίνητο και μοντέλο με παρεμφερή χαρακτηριστικά και σε ίδια λειτουργική κατάσταση, να προσφέρεται στην αγορά με ένα τιμολογιακό χάσμα έως και 3.000€, χωρίς να γνωρίζει αν αυτό προέρχεται από τη διαφορετική τιμολογιακή πολιτική που ακολουθεί ο έμπορος, ή αν προέρχεται εξαιτίας κάποιας "παγίδας" που μπορεί να υπάρχει.

Η δύναμη αυτή των ανεξάρτητων εμπόρων, να παραμετροποιήσουν τις μεταπωλητικές αξίες των αυτοκινήτων, τους δίνει την δυνατότητα να είναι ένας αξιόλογος παράγοντας στον κλάδο της αυτοκινητοβιομηχανίας.

## 4.7 Κρατική Παρέμβαση

Σε όλες τις οργανωμένες κοινωνίες, οι κρατικές παρεμβάσεις είναι απαραίτητες, ώστε να μπορεί να υπάρχει μια ισορροπία και η αποφυγή αισχροκέρδειας. Σύμφωνα με τις τελευταίες αποφάσεις της Ευρωπαϊκής Ένωσης<sup>40</sup>, οι αυτοκινητοβιομηχανίες θα πρέπει να συμμορφωθούν με νέους κανονισμούς και να αναπτύξουν τεχνολογίες, ώστε να μειωθεί η εκπομπή ρύπων που μολύνουν το περιβάλλον. Αυτό συνεπάγεται την επένδυση των αυτοκινητοβιομηχανιών σε έρευνα και ανάπτυξη νέων κινητήρων και εναλλακτικών μορφών ενέργειας, ώστε να μπορέσουν να συμμορφωθούν με τις νέες απαιτήσεις της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Το κόστος αυτό θα μεταφερθεί αναλογικά στα καινούρια αυτοκίνητα που θα πωληθούν στο μέλλον, και ταυτόχρονα θα επηρεάσουν και τις τιμές των μεταχειρισμένων, όταν τα αυτοκίνητα αυτά διατεθούν προς μεταπώληση.

Επίσης, οι ρυθμιστικοί αυτοί κανόνες επηρεάζουν και τα ήδη υπάρχοντα εν κινήσει αυτοκίνητα, τα οποία είναι παλαιότερης τεχνολογίας και εκπέμπουν περισσότερους ρύπους από τους θεμιτούς. Σε αυτές τις περιπτώσεις, αυξάνονται τα τέλη που πρέπει να πληρώσουν οι ιδιοκτήτες, και έτσι ωθούνται προς την αντικατάσταση των παλαιών και ρυπογόνων οχημάτων με αυτά με τις νέες και λιγότερο ρυπογόνες εκπομπές.

---

<sup>40</sup> <https://www.fortunegreece.com/article/aftokinito-to-rithmistiko-schedio-tis-ee-provlepi-midenismo-ton-ekpompon-ripon-meta-to-2035/>

Έτσι οι έμποροι και οι άνθρωποι που ασχολούνται με το remarketing αυτοκινήτων, ωθούνται και αυτοί με τη σειρά τους στην εξεύρεση και εμπορία νέων και φιλικά προς το περιβάλλον αυτοκινήτων, ώστε αυτά να αποτελέσουν την νούμερο ένα επιλογή των καταναλωτών που θέλουν να συμμορφωθούν με τους νέους περιβαλλοντολογικούς κανόνες.

# Συμπεράσματα

Το Remarketing ή επανατοποθέτηση των αυτοκινήτων, όταν αυτά συμπληρώσουν τον πρώτο κύκλο ζωής τους, είναι μια διαδικασία που γίνεται, χωρίς ο τελικός καταναλωτής να αντιλαμβάνεται όλες τις πτυχές της. Υπάρχουν τρεις κατηγορίες όπου κατατάσσονται τα οχήματα:

- τα καινούρια,
- τα 1-έτους και
- τα μεταχειρισμένα.

Τα προς πώληση αυτοκίνητα, κατατάσσονται βάσει χρονολογίας και χιλιομέτρων στην αντίστοιχη κατηγορία και γίνονται διαθέσιμα προς πώληση στο καταναλωτικό κοινό. Τα αυτοκίνητα αυτά προέρχονται από διάφορες κατηγορίες προηγούμενης χρήσης, και ο έμπορος που τα επαναπροωθεί, εφαρμόζει μια σειρά από εργαλεία, ώστε να τα αξιολογήσει και να τα τοποθετήσει στη θέση αγοράς που τους αρμόζουν. Οι τρόποι αξιολόγησης και εκτίμησης των μεταχειρισμένων αυτοκινήτων βοηθούν, ώστε ένα αυτοκίνητο να μπορέσει να τοποθετηθεί σωστά στην αγορά, σε δίκαιη τιμή.

Η προέλευση αυτή των αυτοκινήτων μπορεί να είναι από τα διαθέσιμα αυτοκίνητα που παραχωρούν οι αντιπροσωπείες για δοκιμαστική οδήγηση,

- είτε από εταιρείες βραχυχρόνιας (εταιρείες Rent a Car) ή μακροχρόνιας (Leasing) μίσθωσης,
- είτε από ιδιώτες.

Σε κάθε περίπτωση γίνεται ένας οπτικός αλλά και τεχνικός έλεγχος, ο οποίος διαπιστώνει την αξία του αυτοκινήτου σε σχέση με τη τρέχουσα κατάσταση που επικρατεί στην αγορά και αξιολογείται αντίστοιχα. Στη πλειοψηφία τους, τα αυτοκίνητα δέχονται μικρές επιδιορθώσεις και παρεμβάσεις, ώστε να βρίσκονται στην καλύτερη δυνατή κατάσταση και να είναι ελκυστικά για τους καταναλωτές.

Οι διαδικασίες της αγοράς των αυτοκινήτων δεν είναι ίδιες σε κάθε περίπτωση. Τα συμβόλαια που γίνονται, και οι συμφωνίες που συνάπτονται, είναι προσαρμοσμένα στην χρήση που έχει κάνει το αυτοκίνητο και πολλές φορές προγραμματίζονται μελλοντικές αγορές σε προκαθορισμένες τιμές για την εξασφάλιση της επάρκειας αυτοκινήτων που θα είναι διαθέσιμα προς πώληση.

Οι προσυμφωνημένες αυτές αγοραπωλησίες είναι πολύ σημαντικές και για τις δύο πλευρές, καθώς βοηθούν πολύ για τον καλύτερο προγραμματισμό τόσο του υπάρχοντος αποθέματος όσο και για την μελλοντική διαθεσιμότητα. Επίσης, ανεξάρτητες εταιρείες μεσολαβούν, ώστε να γίνονται σωστά και δίκαια οι προσυμφωνημένες συναλλαγές και να υπάρχει ένας αμερόληπτος έλεγχος ως προς την κατάσταση των αυτοκινήτων αυτών.

Αναλύοντας το μοντέλο λειτουργίας της Autoland που χρησιμοποιήσαμε ως μελέτη περίπτωσης, διαπιστώθηκε η σημαντικότητα και ο ρόλος των προμηθευτών, αλλά και ο βαθμός εξάρτησης που έχουν οι ανεξάρτητοι έμποροι από τις εταιρείες βραχυχρόνιας μίσθωσης (RaC) και μακροχρόνιας μίσθωσης (Leasing). Η διάθεση των αυτοκινήτων στην αγορά, προϋποθέτει την όσο δυνατόν καλύτερη κατάσταση των αυτοκινήτων για να μοιάζουν «σαν καινούρια», ώστε να είναι θελκτικά. Το ρόλο αυτό τον έχει αναλάβει το συνεργείο που διαθέτει η Autoland, το οποίο προετοιμάζει τα αυτοκίνητα προς πώληση να είναι σε άριστη κατάσταση και οι καταναλωτές να μένουν πάντα ικανοποιημένοι.

Στον τομέα των καινούριων αυτοκινήτων, το πλεονέκτημα είναι η άμεση διαθεσιμότητα των αυτοκινήτων σε ιδιαίτερα ανταγωνιστικές τιμές. Οι ανταγωνιστικές τιμές επιτυγχάνονται με οικονομίες κλίμακας. Γίνεται αγορά μεγάλης ποσότητας οχημάτων και η εταιρεία λαμβάνει υψηλή έκπτωση στη τιμή λόγω του μεγάλου όγκου αγοράς.

Το μειονέκτημα που έχουν οι ανεξάρτητοι έμποροι, συμπεριλαμβανομένης και της εταιρείας Autoland, είναι η αδυναμία διαμόρφωσης των αυτοκινήτων, κάτι που σημαίνει ότι οι καταναλωτές έχουν πολύ μικρές δυνατότητες να διαμορφώσουν το αυτοκίνητο που θέλουν να αγοράσουν, καθώς τα αυτοκίνητα αυτά βρίσκονται σε απόθεμα και έχουν ήδη παραχθεί. Το κόστος ευκαιρίας της διαμόρφωσης σε σχέση με την άμεση αγορά σε χαμηλότερη τιμή είναι ο κύριος προβληματισμός ενός υποψήφιου αγοραστή.

Σίγουρα ο ανταγωνισμός δε θα πρέπει να θεωρείται αμελητέος, καθώς μια καλύτερη συμφωνία ενός ανταγωνιστή, μπορεί να αφήσει εκτός παιχνιδιού την Autoland, και για να αντιμετωπιστούν αυτές οι απειλές «χτίζονται» σχέσεις εμπιστοσύνης με τους προμηθευτές. Η καλή οικονομική κατάσταση της Autoland, βοηθάει την εταιρεία να διατηρήσει την εμπιστοσύνη σε υψηλά επίπεδα με τους προμηθευτές της και εμπνέει μια σιγουριά στους προμηθευτές ότι δε θα έχουν οικονομικές διαφωνίες ή καθυστερήσεις. Ενώ, ταυτόχρονα, τα στελέχη της Autoland βρίσκονται σε επαγρύπνηση για τις αλλαγές που έρχονται και κυρίως για την μετάβαση στην ηλεκτροκίνηση.

Το εξωτερικό περιβάλλον της αυτοκινητοβιομηχανίας και του remarketing είναι πολύ σημαντικό για την ομαλή λειτουργία του κλάδου. Η επικρατούσα οικονομική κατάσταση στη Γερμανία επηρεάζουν θετικά το remarketing, όπου η ζήτηση βρίσκεται σε συνεχώς αυξανόμενη τροχιά. Οι πολιτικές και κυβερνητικές θέσεις είναι σε μια σταθερότητα, η οποία όμως απαιτεί αυξημένη επαγρύπνηση για πιθανές επερχόμενες αλλαγές. Οι τεχνολογικές εξελίξεις τρέχουν με γοργούς ρυθμούς, και «υποχρεώνουν» τους remarketers να ακολουθούν τις τάσεις και τους προετοιμάζουν για τις αλλαγές. Το νομικό και φυσικό περιβάλλον υποδεικνύουν στους ανθρώπους του remarketing τον νέο τρόπο που θα λειτουργεί πλέον η αγορά και οι απαιτήσεις αυτές θα πρέπει να υλοποιηθούν, είτε με νέες πράσινες επενδύσεις είτε με αναθεώρηση της υπάρχουσας στρατηγικής. Η Ευρωπαϊκή Ένωση έχει ήδη πάρει αποφάσεις για την προστασία του περιβάλλοντος, και οι εμπλεκόμενες εταιρείες στον κλάδο της αυτοκινητοβιομηχανίας πρέπει να συμμορφωθούν με τα καινούρια δεδομένα.



Ο κλάδος της αυτοκινητοβιομηχανίας δεν είναι «άπρωτος», αλλά επηρεάζεται από τις αλλαγές που γίνονται στο εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον του κλάδου. Η υγειονομική πανδημία του Κορονοϊού ανέδειξε προβλήματα που δεν είχαν προβλεφθεί από τους υπεύθυνους της αυτοκινητοβιομηχανίας, και δεν υπήρχε ένα σχέδιο ανάκαμψης ή ένα εναλλακτικό σχέδιο δράσης.

Οι ανεξάρτητοι έμποροι αποκτούν μεγαλύτερη δύναμη και μπορούν να επηρεάσουν, όχι μόνο την πορεία ενός μεταχειρισμένου αυτοκινήτου, αλλά και την πορεία ενός καινούριου μοντέλου, διαμορφώνοντας κατάλληλα τις τιμολογιακές πολιτικές τους. Επίσης, οι εισαγωγικές εταιρείες χρησιμοποιούν διάφορα τεχνάσματα για να προωθήσουν ένα καινούριο μοντέλο σε μια καινούρια -για την εταιρεία- κατηγορία (segment) κάνοντας τιμολογιακές διαφοροποιήσεις.

Η κρίση της πανδημίας πρόβαλε την άμεση εξάρτηση των αυτοκινητοβιομηχανιών από τους προμηθευτές και υποχρέωσε τις εταιρείες να αναθεωρήσουν τις συμφωνίες που είχαν κάνει, θέτοντας νέες βάσεις μιας και το οικονομικό πλήγμα που υπέστησαν, ήταν πολύ μεγάλο.

Τέλος, είδαμε πως η ηλεκτροκίνηση αλλάζει τους τρόπους αξιολόγησης ενός μεταχειρισμένου αυτοκινήτου και πλέον οι αγοραστές θα πρέπει να εστιάζουν και σε άλλους παράγοντες, εκτός από τον εξοπλισμό και τη γενική κατάσταση του αυτοκινήτου. Η κατάσταση και η χωρητικότητα των μπαταριών αποκτούν πολύ μεγάλη σημασία για την μεταπωλητική αξία ενός μεταχειρισμένου αυτοκινήτου.

## Περιορισμοί της έρευνας

Κατά τη διάρκεια που γινόταν η συγγραφή της παρούσας μεταπτυχιακής διατριβής, εντοπίστηκαν διάφορες δυσκολίες ως προς την άντληση δεδομένων και στοιχείων από τους ανταγωνιστές της εταιρείας Autoland. Δεν ήταν διαθέσιμα στοιχεία όπως:

- Τρόπος λειτουργίας ανταγωνιστών,
- Πηγές προμήθειας οχημάτων ανταγωνιστών,
- Οικονομικά στοιχεία ανταγωνιστών.

Επίσης, τα ελεύθερης πρόσβασης δεδομένα της Γερμανικής αγοράς είναι περιορισμένα, και οι ιδιωτικές εταιρείες που αναλαμβάνουν τις έρευνες (π.χ. Dataforce), μοιράζονται τα δεδομένα, είτε μόνο με εταιρείες είτε με ετήσια συνδρομή, το κόστος της οποίας είναι ιδιαίτερα υψηλό<sup>41</sup>.

Τέλος, οι περισσότερες εισαγωγικές εταιρείες αυτοκινήτων της Ελλάδος δεν επιβεβαίωσαν, ούτε αρνήθηκαν, τις διαδικασίες εξαγωγής που κάνουν όταν υπάρχουν διαθέσιμα αυτοκίνητα σε απόθεμα, υπό τον φόβο της επιβολής προστίμου από την κατασκευάστρια εταιρεία.

## Προτάσεις για περαιτέρω έρευνα

Θεωρώ ότι υπάρχουν ανοικτοί δρόμοι για μια ποιοτική έρευνα στο τομέα του Remarketing. Με δημιουργία ερωτηματολογίων, θα μπορέσουν να αντληθούν στοιχεία, όπως:

- Ποιο είδος αυτοκινήτου προτιμούν οι καταναλωτές,
- Τι τύπο αμαξώματος θα επέλεγαν (π.χ. Combi, Hatchback κ.ο.κ.),
- Από που θα διάλεγαν να αγοράσουν (ανεξάρτητο έμπορο, επίσημο έμπορο)
- Ποιες είναι οι προτεραιότητες που θέτουν να έχει το αυτοκίνητό τους.

Επίσης, θα ήταν ενδιαφέρον να δούμε τη διάθεση του καταναλωτικού κοινού στην αγορά μεταχειρισμένου αυτοκινήτου το οποίο θα κινείται με εναλλακτικές μορφές ενέργειας και ποιες θα ήταν οι επιφυλάξεις του.

Τέλος, η χρηματοοικονομική επιρροή του remarketing στο συνολικό κλάδο της αυτοκινητοβιομηχανίας, θα έχει ιδιαίτερο ενδιαφέρον, και κατά πόσο μπορεί να επηρεάσει τις κατασκευάστριες εταιρείες στη στρατηγική που έχουν χαράξει.

---

<sup>41</sup> <https://www.dataforce.de/en/forecast/>

## Βιβλιογραφία

- ACEA. (2021, August 27). Economic and Market Report: state of the EU auto industry - Full-year 2020. ACEA - European Automobile Manufacturers' Association. <https://www.acea.auto/publication/economic-and-market-report-state-of-the-eu-auto-industry-full-year-2020/>
- ADAC. (2021, October 21). Gebrauchtwagenkauf: Darauf sollten Sie achten. <https://www.adac.de/rund-ums-fahrzeug/auto-kaufen-verkaufen/gebrauchtwagenkauf/gebrauchtwagen-kaufen/>
- Ana Colovic & Ulrike Mayrhofer (2011) Optimizing the Location of R&D and Production Activities: Trends in the Automotive Industry, *European Planning Studies*, 19:8, 1481-1498, DOI: 10.1080/09654313.2011.586175
- Automotive News. (2021, November 15). GM removes popular heated seats option from much of lineup due to chip shortage. <https://www.autonews.com/automakers-suppliers/gm-removes-popular-heated-seats-option-much-lineup-due-chip-shortage>
- Baraniuk, B. C. (2021, August 27). Why is there a chip shortage? BBC News. <https://www.bbc.com/news/business-58230388>
- Bauer-Babef, C. (2021, July 23). Electric vehicles sales in France tripled in past two years. [Www.Euractiv.Com. https://www.euractiv.com/section/electric-cars/news/electric-vehicles-sales-in-france-tripled-in-past-two-years/](https://www.euractiv.com/section/electric-cars/news/electric-vehicles-sales-in-france-tripled-in-past-two-years/)
- Carlier, M. (2021, November 10). Automotive industry worldwide - statistics & facts. Statista. <https://www.statista.com/topics/1487/automotive-industry/#dossier-chapter1>
- Carroll, S. G. (2021, July 14). EU signals end of internal combustion engine by 2035. [Www.Euractiv.Com. https://www.euractiv.com/section/electric-cars/news/eu-signals-end-of-internal-combustion-engine-by-2035/](https://www.euractiv.com/section/electric-cars/news/eu-signals-end-of-internal-combustion-engine-by-2035/)
- Dawson, B. (2021, January 5). Norway becomes first country to sell more electric cars than petrol vehicles. *The Independent*. <https://www.independent.co.uk/news/world/europe/norway-electric-cars-b1782706.html>

- Doka, M. (2020, October 23). Darum behält Lexus sein “schlechtestes” Auto im Programm. Autobild.De. <https://www.autobild.de/artikel/lexus-streicht-ct-is-rc-fokus-auf-suvs-18465267.html>
- Duncan Matthews & David Mayes (1994) Towards a Single European Market? The Evolution of the Leasing Industry, *International Journal of the Economics of Business*, 1:2, 179-198, DOI: 10.1080/758516794
- Eisenstein, P. A. (2021, September 29). Ready to turn in your lease? Record used car prices could mean a financial bonanza. NBC News. <https://www.nbcnews.com/business/autos/ready-turn-your-lease-record-high-used-car-prices-could-n1279668>
- European Parliament. (2019, April 16). Parliament approves EU rules requiring life-saving technologies in vehicles | News | European Parliament. European Parliament. <https://www.europarl.europa.eu/news/en/press-room/20190410IPR37528/parliament-approves-eu-rules-requiring-life-saving-technologies-in-vehicles>
- Fleet News Greece. (2021, April 14). Η αγορά εταιρικών αυτοκινήτων την τελευταία δεκαετία. Fleet News. <https://fleetnews.gr/i-agora-etairikon-aytokiniton-tin-teleytaia-dekaetia/>
- Huang, G. (2021, November 24). Manheim Sees Major Advances in 2021. © 2021 Auto Rental News, Bobit Business Media. All Rights Reserved. <https://www.autorentalnews.com/10156801/manheim-sees-major-advances-in-2021>
- Kenneth A. Bouldin (1992) FLEXIBLE LEASING OPTIONS, *Information Systems Management*, 9:3, 68-70, DOI: 10.1080/10580539208906887
- KIA Hellas. (n.d.). Eksoplismoi. Kia - Equipment. <https://www.kia.com/gr/sxetika-me-ti-kia/xceed-feed/kia-xceed-eksoplismos/>
- Kotler, Philip, Armstrong, Gary, Saunders, John, and Wong Veronica (2001). Αρχές του Μάρκετινγκ, Δεύτερη Ευρωπαϊκή Έκδοση. Prentice Hall Inc./Εκδόσεις Κλειδάριθμος.
- König, K. (2021, December 1). Begehrte Gebrauchtwagen: Darum ist der Markt fast leergekauft. BR24. <https://www.br.de/nachrichten/bayern/begehrte-gebrauchtwagen-darum-ist-der-markt-fast-leergekauft,SqFAiAk>

- Levin, T. (2021, July 19). 3 charts show how absurdly expensive it is to buy a car right now. Business Insider. <https://www.businessinsider.com/used-cars-shortage-prices-inflation-explained-in-three-charts-2021-7?international=true&r=US&IR=T>
- Pat Foran. (2021, November 11). New and used car prices continue to rise with no relief for two years, car analyst says. Toronto. <https://toronto.ctvnews.ca/new-and-used-car-prices-continue-to-rise-with-no-relief-for-two-years-car-analyst-says-1.5660896>
- Plankensteiner, M., & Desserve, P. (2021, December 3). Car Emissions Case: First Sanction of an Anti-competitive Agreement on Technical Development by the European Commission. Kramer Levin. <https://www.kramerlevin.com/en/perspectives-search/car-emissions-case-first-sanction-of-an-anti-competitive-agreement-on-technical-development-by-the-european-commission.html>
- Prof. Hannes Brachatt. (2021, July 5). *Wilfried Wilhelm Anclam: "Wir haben Corona abgeschlossen."* autohaus.de. <https://www.autohaus.de/nachrichten/autohandel/wilfried-wilhelm-anclam-wir-haben-corona-abgeschlossen-2909365>
- Roberts, G. (2021, November 5). Remarketing sector "needs to meet expectations" of used car buyers. Fleet Industry. <https://www.fleetnews.co.uk/news/fleet-industry-news/2021/11/05/remarketing-sector-needs-to-meet-expectations-of-used-car-buyers>
- Sharpe, T. (2021, November 25). Is online remarketing playing key role in soaring used car values? Used Cars. <https://www.am-online.com/news/used-cars/2021/11/25/online-remarketing-trend-playing-key-role-in-soaring-used-car-values>
- Singh, S. (2021, January 27). Top 10 Global Automotive Trends, 2021. Forbes. <https://www.forbes.com/sites/sarwantsingh/2021/01/27/top-10-global-automotive-trends-2021/?sh=40f62bfd605b>
- Solberg, P. (2021, August 2). Gebrauchtwagenpreise explodieren: Welche Autos die Deutschen jetzt kaufen. FOCUS Online. [https://www.focus.de/auto/gebrauchtwagen/diesel-schnaepchen-warten-hybride-begehrt-gebrauchtwagenpreise-explodieren-welche-autos-die-deutschen-jetzt-kaufen\\_id\\_13553065.html](https://www.focus.de/auto/gebrauchtwagen/diesel-schnaepchen-warten-hybride-begehrt-gebrauchtwagenpreise-explodieren-welche-autos-die-deutschen-jetzt-kaufen_id_13553065.html)

- Steffens, M. (2021, June 28). Gebrauchtwagen wegen Corona deutlich teurer. Süddeutsche.de.  
<https://www.sueddeutsche.de/wirtschaft/gebrauchtwagen-preisanstieg-1.5334455>
- Thompson A. Arthur, Peteraf A. Margaret, Gamblee E. John, Strickland A. J. (2017). Σχεδιασμός και υλοποίηση στρατηγικής των επιχειρήσεων, Η αναζήτηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος, Θεωρία και μελέτες περιπτώσεων. Εκδόσεις UTOPIA.
- Uckrow, V. K. (2021, December 2). Privates Auto-Leasing einfach erklärt. autozeitung.de.  
<https://www.autozeitung.de/auto-leasing-privat-200803.html>
- Vehicle Remarketing Staff. (2021, October 20). New Vehicle Prices Hit Record While Supply Falls. © 2021 Automotive Fleet Magazine, Bobit Business Media. All Rights Reserved.  
<https://www.automotive-fleet.com/10154292/new-vehicles-prices-hit-record-while-supply-falls>
- Volkswagen Group. (2021, July 20). Volkswagen Konzern liefert im ersten Halbjahr mehr als doppelt so viele reine E-Fahrzeuge aus. Volkswagen Newsroom. <https://www.volkswagen-newsroom.com/de/pressemitteilungen/volkswagen-konzern-liefert-im-ersten-halbjahr-mehr-als-doppelt-so-viele-reine-e-fahrzeuge-aus-7328>
- Wilkinson, L. (2019, September 19). Volkswagen Golf gains three plush run-out editions. Auto Express. <https://www.autoexpress.co.uk/volkswagen/golf/107952/volkswagen-golf-gains-three-plush-run-out-editions>
- Zandt, F. (2021, November 3). Volkswagen, Take The Wheel. Statista Infographics. <https://www.statista.com/chart/26108/biggest-publicly-traded-european-automakers-by-market-cap/>
- Zinke, O. A. (2021, November 30). Elektroautos: Strom tanken ist teuer und ein Abenteuer. agrarheute. <https://www.agrarheute.com/management/finanzen/elektroautos-tarif-chaos-viel-wenig-ladesaeulen-587894>
- Κασίνης Γ. - Ανοικτό Πανεπιστήμιο Κύπρου (2020) - Σημειώσεις ΠΔΕ451 Πολιτική της Επιχείρησης - Ανάλυση Εξωτερικού Περιβάλλοντος
- Μαρινόπουλος, Ν. (2021, September 26). Auto-Survivor: Ποιες αυτοκινητοβιομηχανίες θα καταφέρουν να επιβιώσουν; NewsAuto.Gr. <https://www.newsauto.gr/news/auto-survivor-pies-aftokinitoviomichanies-tha-kataferoun-na-epiviosoun/>
- Στεφανή, Ι. (2021, November 25). Έρευνα Ford: Πρόθυμοι οι Ευρωπαίοι για προσωπικές θυσίες λόγω κλιματικής αλλαγής. TRACTION.GR. <https://traction.gr/ford-erevna-oi-evropaioi-tha-provoun-se-prosopikes-thysies-gia-tin-klimatiki-allagi/>