

ΑΝΩΤΑΤΟ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΚΡΗΤΗΣ

ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ

ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

**ΤΙ ΖΗΤΟΥΝ ΟΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΑΠΟ ΤΙΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ ΠΟΥ
ΠΡΟΣΦΕΡΟΥΝ ΤΙΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ LOGISTICS ΣΤΗ ΧΩΡΑ.**



ΕΙΣΗΓΗΤΡΙΑ: ΡΟΥΜΕΛΙΩΤΑΚΗ ΘΕΑΝΩ

ΣΠΟΥΔΑΣΤΡΙΑ: ΚΑΝΑΒΑΚΗ ΕΙΡΗΝΗ

ΗΡΑΚΛΕΙΟ ΦΕΒΡΟΥΑΡΙΟΣ 2012

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η ελεύθερη διακίνηση αγαθών και η απελευθέρωση της παγκόσμιας αγοράς εμπορίου είχαν τα τελευταία χρόνια ως αποτέλεσμα την αύξηση στις ζώνες συναλλαγών, γεγονός το οποίο οδήγησε το κλάδο των Logistics σε ραγδαία ανάπτυξη. Από το γεγονός αυτό δεν μπορεί να εξαιρεθεί η χώρα μας, στην οποία τα Logistics άρχισαν να αναπτύσσονται από το 1993. Τα σημάδια άνθησης του κλάδου, γίνονται ορατά από το 2000 και μετά, ενώ οι μέχρι τώρα τάσεις καταδεικνύουν περαιτέρω ανάπτυξη για το κλάδο στην Ελλάδα.

Βασικές αρχές που συνυφαίνουν τα Logistics είναι η πληροφορία, η απογραφή των προϊόντων, η αποθήκευση, η διαχείριση υλικών, η συσκευασία, ακόμα και η αξιοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού. Με λίγα λόγια τα Logistics καλύπτουν μεγάλη γκάμα διαδικασιών σχεδιασμού, υλοποίησης και ελέγχου και δεν είναι τίποτα άλλο από μια εφοδιαστική αλυσίδα, η οποία προσθέτει αξία στην παροχή των προϊόντων στο χώρο και το χρόνο που απαιτείται.

Η παλιά φιλοσοφία του εφοδιασμού, που βασιζόταν στην εμπειρία έχει αλλάξει ή για την χώρα μας τείνει να αλλάξει με στροφή προς τις υπηρεσίες Logistics. Οι σύνθετες αλυσίδες εφοδιασμού, οι οποίες καλύπτουν τις ανάγκες του επιχειρηματικού κόσμου, έχουν πλήρως αντικαταστήσει παλαιότερες μεθόδους, που βασιζόνταν ως επί το πλείστον στην εμπειρία και στο μέτρημα. Νέα εξελιγμένα μοντέλα ψηφιακής τεχνολογίας, ολοκληρωμένα προϊόντα λογισμικού για τον προγραμματισμό, αυτοματοποίηση, μείωση λειτουργικής δυσκαμψίας, μείωση κόστους, βελτιστοποίηση της εφοδιαστικής αλυσίδας μεσαίων και μεγάλων επιχειρήσεων όπως ένδυσης, υπόδησης, τροφίμων, ποτών κ.ά. έχουν ήδη εισέλθει στην αγορά και απαντούν στο πώς πρέπει να οργανωθούν και να υλοποιηθούν οι διαδικασίες, πώς πρέπει να γίνεται η διακίνηση προϊόντων, πόσο συχνά, με τι συνδυασμούς, ποιος θα είναι ο χρόνος παράδοσης κ.λπ.

Σε παγκόσμιο επίπεδο, ο κλάδος εκπροσωπεί το 13,8% του ΑΕΠ. Κατά συνέπεια, τώρα που η οικονομία της χώρας μας βρίσκεται σε κρίσιμο στάδιο και επηρεάζεται άμεσα από τις διεθνείς μεταβολές, απαραίτητο για την επιβίωση των εφοδιαστικών αλυσίδων, είναι η σωστή χρήση και επεξεργασία των πληροφοριών, εφαρμόζοντας τις αρχές της ψηφιακής τεχνολογίας ανάλογα με την περίπτωση κάτι που συμβάλλει άμεσα στην κερδοφορία κάθε επιχείρησης.

ABSTRACT

The free movement of goods and the liberalization of world trade market in recent years had resulted in an increase in trade zones, which led the Logistics industry in rapid growth. Since this cannot be excluded our country, in which the Logistics have been developed since 1993. The signs of the burgeoning industry, are visible from 2000 onwards, while the hitherto trends indicate more growth for the industry in Greece.

Basic principles that combine the Logistics are information, inventory of goods, warehousing, materials handling, packaging, even the use of human resources. In short, the Logistics processes cover a wide range of design, implementation and control is nothing more than a supply chain that adds value to the supply of products in space and time required.

The old concept of supply, based on experience has changed or for our country tends to change with a shift towards services Logistics. Complex supply chains that meet the needs of business, fully replace older methods which relied largely on experience and counting. New advanced in digital technology, integrated software for planning, automation, reduced functional stiffness, reduce costs, optimize the supply chain of medium and large businesses as clothing, footwear, food, beverages etc. have already entered the market and respond to how to organize and implement the procedures, how products are handled, how often, what combinations, what the delivery time, etc.

Globally, the sector represents 13.8% of GDP. Consequently, now that the economy of our country is at a critical stage and directly affected by international changes necessary for the survival of supply chains, is the proper use and processing of information, applying the principles of digital technology as appropriate thing directly contributing to the profitability of each enterprise.

ΥΠΕΥΘΥΝΗ ΔΗΛΩΣΗ

Βεβαιώνω ότι είμαι η συγγραφέας αυτής της πτυχιακής εργασίας και ότι κάθε βοήθεια την οποία είχα για την προετοιμασία και την ολοκλήρωσή της, είναι πλήρως αναγνωρισμένη και αναφέρεται στην πτυχιακή εργασία. Επίσης έχω αναφέρει όλες τις πηγές από τις οποίες έκανα χρήση δεδομένων, ιδεών ή λέξεων, είτε αυτές αναφέρονται ακριβώς είτε παραφρασμένες. Επίσης βεβαιώνω ότι αυτή η πτυχιακή εργασία προετοιμάστηκε από εμένα προσωπικά ειδικά για τις απαιτήσεις του προγράμματος σπουδών του Τμήματος Διοίκησης Επιχειρήσεων του Α.Τ.Ε.Ι. Ηρακλείου Κρήτης.

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Με την ευκαιρία αυτή θα ήθελα να ευχαριστήσω όλους όσους βοήθησαν για την ολοκλήρωση της πτυχιακής μου εργασίας και μου έδωσαν όλες τις απαραίτητες διευκρινίσεις που χρειάστηκαν, έτσι ώστε να γίνει πιο κατανοητή. Ευχαριστώ τους καθηγητές μου για την υπομονή τους και για τις γνώσεις που μας προσέφεραν στα χρόνια φοίτησής μας στο ΑΤΕΙ Κρήτης καθώς και τους φίλους από το τμήμα ΕΠΠ για την πολύτιμη βοήθειά τους και τις πληροφορίες που μου έδωσαν για τις νέες τεχνολογίες και εφαρμογές. Τέλος, ευχαριστώ τους γονείς μου και όλη την οικογένεια μου για την υπομονή τους και την υποστήριξη παρά τις δυσκολίες που αντιμετώπισαν όλα αυτά τα χρόνια.

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

ΓΕΝΙΚΕΣ ΕΝΝΟΙΕΣ ΚΑΙ ΟΡΙΣΜΟΙ ΤΩΝ LOGISTICS

1.1 Διαχείριση Εφοδιαστικής Αλυσίδας.....	10
1.2 Logistics.....	11
1.3 Πεδία εφαρμογής των Logistics.....	12
1.4 Σε τι αφορούν.....	13
1.5 Τομείς των Logistics ανάλογα με το αντικείμενό τους.....	16
1.5.1 Business Logistics.....	16
1.5.2 Systems Logistics.....	18

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

Η ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΤΩΝ LOGISTICS ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ ΤΟΝ 21^ο ΑΙΩΝΑ

2.1 Ιστορική Αναδρομή.....	20
2.2 Η Σημερινή γενική εικόνα και τα προβλήματα των Logistics στην Ελλάδα.....	21
2.3 Χρονική πορεία του Κλάδου Παροχής Υπηρεσιών Logistics στη χώρα μας.....	22
2.4 Ταχεία ανάπτυξη των Εταιρειών Παροχής Υπηρεσιών Logistics.....	23
2.5 Λόγοι για τον υψηλό ρυθμό ανάπτυξης στις Εταιρείες Παροχής Υπηρεσιών Logistics.....	25
2.6 Logistics προς τρίτους.....	28
2.7 Η έννοια του Outsourcing.....	31
2.7.1 Τα πλεονεκτήματα του Outsourcing.....	32
2.7.2 Τα μειονεκτήματα του Outsourcing.....	33
2.8 Ψηφιακό Outsourcing.....	34
2.8.1 Τα Οφέλη του Outsourcing.....	36

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

ΔΙΟΙΚΗΣΗ LOGISTICS - Η ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ ΣΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ

3.1 Τεχνολογίες e – Logistics.....	38
3.1.1 Ψηφιακές Τεχνολογίες.....	38
3.2. Αποθήκευση και e – Logistics.....	40
3.3.Τεχνολογίες Αναγνώρισης Προϊόντος.....	42
3.4.Οφέλη από την ενσωμάτωση Τεχνολογιών e – Logistics.....	43
3.5. Σωστή Διανομής του προϊόντος.....	44
3.6.Σωστή επιλογή του Δικτύου Διανομής.....	45
3.7. Η Διοίκηση Logistics στη Σημερινή επιχείρηση.....	46

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

ΕΜΠΟΔΙΑ ΓΙΑ ΤΗΝ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΤΩΝ LOGISTICS ΣΤΗ ΧΩΡΑ

4.1 Εμπόδιο στην Ελλάδα το υψηλό κόστος γης.....	47
4.2 Πίνακας τιμών για αγορά και μίσθωση γης και αποθηκευτικών χώρων (Σύγκριση της Ελλάδας με άλλες Ευρωπαϊκές χώρες).....	49
4.3 Τιμές ακινήτων στην Ελλάδα εν μέσω οικονομικής κρίσης.....	50
4.4 Αποθήκες.....	51
4.5 Το 1 ^ο Πανευρωπαϊκό Βραβείο για την καλύτερη αποθήκη.....	54
4.6 Η προϊστορία που οδήγησε την Ελλάδα στο Βραβείο.....	55
4.7 Η Δύναμη της Εκπαίδευσης στην Εφοδιαστική Αλυσίδα.....	58
4.8 Επένδυση στην Εκπαίδευση παρά την οικονομική κρίση.....	59

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ ΣΤΟ ΜΕΛΛΟΝ

5.1 Παράγοντες που θα διαμορφώσουν το μέλλον των Logistics στη χώρα.....	62
5.2 Χρονοδιάγραμμα με στόχο δεκαετίας.....	63
5.3 Κάλυψη Διανομών σε όλη την Ελλάδα.....	65
5.4 Ολοκληρωμένο Πανελλαδικό Δίκτυο Διανομών.....	66
5.5 Συμπεράσματα.....	67

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Στην παρούσα εργασία θα προσπαθήσουμε να αναλύσουμε τις βασικές έννοιες και λειτουργίες των Logistics, καθώς και τον τρόπο με τον οποίο η εφαρμογή τους βοηθά τις σύγχρονες επιχειρήσεις να ικανοποιήσουν τις ανάγκες των πελατών τους, με το μικρότερο δυνατό κόστος και στον ελάχιστο δυνατό χρόνο.

Κύριος σκοπός της εργασίας αυτής είναι η καταγραφή των προσδοκιών που έχουν οι επιχειρήσεις στην Ελλάδα, από εταιρείες που παρέχουν υπηρεσίες Logistics. Επίσης, βασικοί στόχοι της εργασίας μου είναι να θίξει τα προβλήματα και τις δυσκολίες που αντιμετωπίζουν σήμερα οι εταιρείες αυτές, καθώς και τα εμπόδια που συναντούν στην προσπάθειά τους για περαιτέρω ανάπτυξη.

Η γενική μεθοδολογία για την προσέγγιση της πτυχιακής μου εργασίας είναι η μελέτη άρθρων και συνεντεύξεων από εφημερίδες και περιοδικά σχετικού περιεχομένου, η συγκέντρωση στοιχείων από διάφορες πηγές στο διαδίκτυο, από σελίδες εταιρειών και από τη σχετική βιβλιογραφία.

Αρχικά, περιγράφονται οι ορισμοί των Logistics και του Supply Chain (Εφοδιαστικής Αλυσίδας), για να μπορέσουμε να κατανοήσουμε καλύτερα τις δυο αυτές έννοιες και τα πεδία στα οποία έχουν εφαρμογή και στη συνέχεια γίνεται αναφορά σε συγκεκριμένους τομείς των Logistics, ανάλογα με το αντικείμενο και τη δραστηριότητά τους.

Ακολουθεί μια σύντομη παρουσίαση για τη χρονική πορεία του κλάδου, την ανάπτυξή του στην Ελλάδα και τη σημερινή γενική εικόνα που επικρατεί, καθώς και τα προβλήματα που αντιμετωπίζονται σταδιακά. Επίσης, θα εξηγήσουμε τους λόγους για τους οποίους οι εταιρείες παροχής υπηρεσιών Logistics σε τρίτους είχαν πολύ υψηλό ρυθμό ανάπτυξης τα τελευταία χρόνια.

Σημαντικό κομμάτι της εργασίας αυτής, είναι η καταγραφή των υπηρεσιών που προσφέρουν οι εξωτερικοί συνεργάτες, καθώς και τα οφέλη που έχουν οι επιχειρήσεις μετά την ανάθεση των εργασιών τους στις εταιρείες παροχής υπηρεσιών Logistics. Επιπλέον, εκτός από τα πλεονεκτήματα, αναλύονται και τα μειονεκτήματα που μπορεί να προκύπτουν από την υιοθέτηση των εφαρμογών Logistics, σε όλα τα στάδια των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων.

Ακόμα, περιγράφονται νέες τεχνολογίες που έχουν τα τελευταία χρόνια στη διάθεσή τους οι επιχειρήσεις και που μπορούν εύκολα να εφαρμόσουν σε όλα τους τα τμήματα, καθιστώντας πιο εύκολες τις βασικότερες επιχειρηματικές λειτουργίες. Και σε αυτήν την περίπτωση τα οφέλη από την ενσωμάτωση των νέων τεχνολογικών εφαρμογών είναι πολλά, όπως για παράδειγμα η εξοικονόμηση χρόνου και η μείωση πιθανότητας λάθους. Σε αυτό το κεφάλαιο αναφέρεται επίσης η σπουδαιότητα της διανομής των προϊόντων και το πόσο σημαντικό κομμάτι είναι για μια επιχείρηση η σωστή επιλογή του δικτύου διανομής.

Τέλος, καταγράφονται τα βασικά εμπόδια για την ανάπτυξη του κλάδου των Logistics στη χώρα μας και για τις εταιρείες που παρέχουν τέτοιου είδους υπηρεσίες. Όμως, παρά τις δυσκολίες που αντιμετωπίζουν, μερικές από αυτές έχουν καταφέρει να πετύχουν αρκετά, ακόμα και σε Ευρωπαϊκό επίπεδο, όπως την κατάκτηση του Πρώτου Πανευρωπαϊκού Βραβείου για την καλύτερη αποθήκη της Trade Logistics το 2010. Αυτό ήταν ένα πολύ σημαντικό γεγονός για την Ελλάδα, που δυστυχώς δεν προβλήθηκε αλλά ούτε και έγινε γνωστό περαιτέρω. Τα επιτεύγματα αυτά θα έπρεπε να προβάλλονται από το Ελληνικό κράτος και το Υπουργείο ανάπτυξης με όλα τα μέσα και είναι σίγουρο ότι με τις πρόσφατες, όχι και τόσο ευνοϊκές εξελίξεις, αυτό θα ήταν προς όφελος της Ελληνικής οικονομίας.

Παρά τα όσα συμβαίνουν τα τελευταία χρόνια και παρά την οικονομική κρίση, οι επιχειρήσεις εξακολουθούν να στηρίζονται στον σημαντικότερο παράγοντα, τον ανθρώπινο και δε διστάζουν να επενδύσουν στην εκπαίδευση των στελεχών τους τα οποία θα είναι σε θέση να αναπτύξουν και να αξιοποιήσουν συγκεκριμένες δεξιότητες που η κάθε επιχείρηση έχει ανάγκη στις μέρες μας για την επιβίωσή της.

Εν κατακλείδι, αναφέρονται οι παράγοντες που θα διαμορφώσουν το μέλλον των Logistics στη χώρα μας, γίνονται προτάσεις για την αντιμετώπιση των εμποδίων και τίθεται για εφαρμογή ένα πρόγραμμα που έχει ως στόχο την ανάπτυξη των Logistics δραστηριοτήτων μέσα στην επόμενη δεκαετία.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

ΓΕΝΙΚΕΣ ΕΝΝΟΙΕΣ ΚΑΙ ΟΡΙΣΜΟΙ ΤΩΝ LOGISTICS

1.1 Διαχείριση Εφοδιαστικής Αλυσίδας

Για να μπορέσουμε να κατανοήσουμε καλύτερα την λειτουργία των Logistics στις επιχειρήσεις, θα πρέπει πρώτα να αναλύσουμε κάποιες βασικές έννοιες, ξεκινώντας με αυτήν της Αλυσίδας Εφοδιασμού.

Η Εφοδιαστική Αλυσίδα έχει να κάνει με το σχεδιασμό, την οργάνωση και τη διαχείριση όλων των ενεργειών –δραστηριοτήτων που σχετίζονται με τις διαδικασίες προμήθειας, την παραγωγή, μεταποίηση και όλες τις λειτουργίες της διανομής. Επιπλέον συντονίζει τη συνεργασία μεταξύ όλων των εταίρων του καναλιού εφοδιασμού, που μπορεί να είναι οι προμηθευτές, οι μεσάζοντες, οι εταιρείες παροχής υπηρεσιών Third Party Logistics (3PL) και οι πελάτες. Στην ουσία λοιπόν η Διαχείριση Εφοδιαστικής Αλυσίδας ολοκληρώνει το σχεδιασμό, τις προμήθειες, την παραγωγή, την αποθήκευση, τη μεταφορά και τις πωλήσεις τόσο μέσα στις επιχειρήσεις όσο και μεταξύ αυτών.



ΠΗΓΗ: Η Εφοδιαστική Αλυσίδα (Καζάζης, 2006)

Αντικειμενικός σκοπός της Διαχείρισης Εφοδιαστικής Αλυσίδας είναι να αυξηθεί η συνολική κερδοφορία κατά μήκος της αλυσίδας, που συνεπάγεται την αύξηση της κερδοφορίας όλων των εταιρειών της. Αυτό μπορεί να επιτευχθεί με την κατανόηση και ικανοποίηση των πελατειακών αναγκών στον απαιτούμενο χρόνο και με την προσφορά προϊόντων υψηλής προστιθέμενης αξίας* και ανταγωνιστικού κόστους. Για την επίτευξη όμως των παραπάνω στόχων, απαραίτητα χαρακτηριστικά των εφοδιαστικών αλυσίδων που ανταγωνίζονται μέσα στο σύγχρονο παγκοσμιοποιημένο περιβάλλον, είναι να μπορούν να προσαρμόζονται γρήγορα και να είναι ευέλικτες, όσον αφορά τις δυναμικά μεταβαλλόμενες συνθήκες της αγοράς.

1.2 Logistics

Logistics: είναι το τμήμα της Αλυσίδας Εφοδιασμού που έχει να κάνει με όλες τις διαδικασίες σχεδιασμού, υλοποίησης και ελέγχου των προϊόντων μέσα στο επιχειρηματικό πεδίο. Επιπλέον προγραμματίζει την αποδοτική και αποτελεσματική ροή (κανονική και αντίστροφη) και αποθήκευση προϊόντων, υπηρεσιών και των σχετικών πληροφοριών από το σημείο που προέρχονται έως το σημείο κατανάλωσής τους, έτσι ώστε να ικανοποιηθούν οι ανάγκες και απαιτήσεις των πελατών.

Τα βασικά στοιχεία των Logistics είναι η διοίκηση και ο στρατηγικός σχεδιασμός της επιχείρησης, η βέλτιστη αξιοποίηση των έμψυχων (ανθρώπινων) και άψυχων (υλικών) πόρων της και η παραγωγή, αποθήκευση και διανομή των αγαθών από την πρώτη ύλη μέχρι το έτοιμο προϊόν και από την παραγωγή στο ράφι. Κατ' ουσία οι υπηρεσίες Logistics εξυπηρετούν την κερδοφορία της επιχείρησης, εξασφαλίζοντας την συνεχή διαθεσιμότητα προϊόντων και λοιπών πόρων.

Αντικειμενικός σκοπός των υπηρεσιών Logistics είναι :

- Η παραγωγή προϊόντων με όσο το δυνατόν χαμηλότερο κόστος
- Η διατήρηση των προϊόντων με τον καλύτερο τρόπο
- Η πλήρη αξιοποίηση των υλικών μέσων της επιχείρησης
- Η μεταφορά προϊόντων με το χαμηλότερο κόστος και τις μικρότερες καθυστερήσεις.
- Η επίτευξη κερδοφορίας και οικονομία κλίμακας για την επιχείρηση.

Αν και τα Logistics αφορούν σε κάθε είδους επιχειρηματικό τομέα και σε κάθε είδους επιχείρηση, εφαρμόζονται κατά κύριο λόγο σε επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στην εφοδιαστική αλυσίδα (εμπορικές, παραγωγικές, μεταφορικές, εταιρείες αποθήκευσης κ.α.), ανεξαρτήτως του τομέα της οικονομίας στον οποίο ανήκουν.

Ενδεικτικές περιοχές εφαρμογών των Logistics περιλαμβάνουν τα:

Business Logistics, Systems Logistics, Maritime Logistics, Defense Logistics, Medical Logistics, Environmental Logistics, Crisis Logistics, City Logistics, Agro-Logistics, Reverse Logistics, Supply Chain Management, Logistics in Services, Logistics Information Systems.

1.3 Τα Logistics βρίσκουν εφαρμογή σε δύο κυρίως πεδία:

Το πρώτο πεδίο είναι η επιχείρηση η οποία οργανώνει την εισροή, την εσωτερική διακίνηση και την εκροή υλικών και προϊόντων κατά τέτοιο τρόπο, ώστε να εξασφαλίζει την μέγιστη ικανοποίηση των πελατών της.

Το δεύτερο πεδίο είναι η εφοδιαστική αλυσίδα η οποία αποτελείται από όλες εκείνες τις επιχειρήσεις και οργανισμούς που είναι απαραίτητοι έτσι ώστε ένα προϊόν, από πρώτη ύλη να καταλήξει στον τελικό καταναλωτή.

Η αποτελεσματική οργάνωση και παρακολούθηση της ροής των προϊόντων και πληροφοριών σε αυτήν την αλυσίδα αποτελεί επιτακτική ανάγκη σε μια παγκοσμιοποιημένη και ψηφιακή οικονομία, όπου ο ανταγωνισμός από ατομικός (επιχείρηση εναντίον επιχείρησης) γίνεται συλλογικός (εφοδιαστική αλυσίδα εναντίον εφοδιαστικής αλυσίδας).

*Προστιθέμενη Αξία : Είναι η οικονομική επιβάρυνση της αξίας ενός αγαθού ως πρώτη ύλη σε κάθε στάδιο της επεξεργασίας του μέχρι την τελική τιμή. Επίσης αποτελεί βασική έννοια του Marketing.

1.4 Τα Logistics αφορούν σε :

Απαιτήσεις :

Οι δραστηριότητες των Logistics έχουν να κάνουν με την σύνθεση, την ανάλυση και τον καθορισμό των πόρων που απαιτούνται για την επίτευξη ενός σκοπού ή για να φέρουμε σε πέρας μια επιχείρηση κάτω από συγκεκριμένες συνθήκες. Ο συνολικός στόχος, του να καθορίσουμε απαιτήσεις είναι μια λειτουργία σχεδιασμού, που συνδυάζει ταυτόχρονα και την στρατηγική και τα Logistics. Ο καταμερισμός των διαθέσιμων πόρων, αν είναι λιγότεροι από αυτούς που απαιτούνται, και η αξιολόγηση του αποτελέσματος των ελλείψεων για να επιτευχθούν οι βασικοί στόχοι, είναι κύριες ευθύνες της στρατηγικής και όχι λειτουργία Logistics.

Σχεδιασμό :

Η λειτουργία αυτή περιλαμβάνει όλα τα στάδια του σχεδιασμού, ξεκινώντας από το λεπτομερή σχεδιασμό των προϊόντων, υπηρεσιών και συστημάτων, συμπεριλαμβανομένων της ανάπτυξης, της δοκιμής και της αξιολόγησης του σχεδιασμού. Το Logistics Engineering έχει να κάνει με το σχεδιασμό του εφοδιασμού και της συντήρησης, κάτω από το πρίσμα της αποτελεσματικότητας κόστους, σε αντίθεση με το σχεδιασμό της εύκολης παραγωγής ή χρήσης.

Εφοδιασμό :

Αυτή η λειτουργία έχει να κάνει με τον φυσικό εφοδιασμό και τη διανομή όλων των διαθέσιμων πόρων π.χ. προμήθειες, πρόσληψη και εκπαίδευση προσωπικού, υποστήριξη παραγωγής, συσκευασία, διοίκηση αποθεμάτων, διακίνηση και μεταφορές, ιχνηλασιμότητα προϊόντων, διαδικασία παραγγελιών, αποθήκευση, αποσύρσεις κ.λπ. Υπάρχουν λειτουργίες που δημιουργούν 'χρονική και χωροταξική χρησιμότητα' σε αντίθεση με τις λειτουργίες παραγωγής που χρησιμοποιούν 'χρησιμότητα τυποποίησης' και τις λειτουργίες του marketing που χρησιμοποιούν 'χρησιμότητα ιδιοκτησίας'.

Συντήρηση :

Η συντήρηση περιλαμβάνει όλες τις διαδικασίες διατήρησης των εγκαταστάσεων, προϊόντων, ανθρώπινου δυναμικού, συστημάτων και υπηρεσιών των παραγωγών και χρηστών, συμπεριλαμβανομένης και της προστασίας, διατήρησης και ανάκτησης όλων των διατιθέμενων πόρων.

Πόρους :

Που είναι οι πρώτες ύλες (υλικά), εξοπλισμός, εγκαταστάσεις, προσωπικό, συμπεριλαμβανομένων των κεφαλαίων και των πληροφοριών. Τα Logistics συχνά έχουν να κάνουν με την διοίκηση των υλικών, όμως οι τεχνικές της διοίκησης αυτής μπορούν επίσης να εφαρμοστούν στην διοίκηση του ανθρώπινου δυναμικού, πληροφοριών και χρημάτων.

Οι δραστηριότητες των Logistics συμπληρώνουν και υποστηρίζουν τη στρατηγική και την τακτική των επιχειρήσεων. Υποστηρίζουν τα σχέδια, τους στόχους και τις επιχειρησιακές δραστηριότητες των συστημάτων τα οποία μπορεί να είναι οργανισμοί ή μεμονωμένα άτομα.

Ο ορισμός αυτός δεν δηλώνει ότι τα Logistics προσδιορίζουν απαιτήσεις ούτε είναι μηχανικός σχεδιασμός, ούτε είναι διοίκηση. Δηλώνει μόνο ότι όταν μια προκαθορισμένη διοίκηση, συγκεκριμένη τεχνική μεθοδολογία και συγκεκριμένες τεχνικές δραστηριότητες, εμπλέκονται με ειδικές λειτουργίες υποστήριξης, τότε ο συνδυασμός όλων αυτών είναι εφαρμογή των Logistics.

Η εφαρμογή των Logistics έχει διαφορετικούς τρόπους δράσης και διαφορετικά αποτελέσματα σε κάθε περίπτωση, τα οποία εξαρτώνται από το περιβάλλον μέσα στο οποίο αναπτύσσονται και τους παράγοντες που επηρεάζουν το περιβάλλον αυτό.

Παράγοντες όπως :

- Η οικονομική κατάσταση
- Η πολιτική κατάσταση
- Το κοινωνικό καθεστώς
- Το νομικό καθεστώς
- Το μορφωτικό επίπεδο
- Το ηθικό περιβάλλον
- Το τεχνολογικό περιβάλλον
- Το φυσικό περιβάλλον

Ο παράγοντας όμως ο οποίος έχει την μεγαλύτερη βαρύτητα, είναι ο ανθρώπινος παράγοντας και η ανθρώπινη λογική, που αν είναι αλόγιστη μπορεί να έχει σαν αποτέλεσμα όχι μόνο την αποτυχία του οποιουδήποτε εγχειρήματος, αλλά και την καταστροφή του ίδιου του ανθρώπου και κατ' επέκταση και της ίδιας της φύσης.

1.5 ΤΟΜΕΙΣ ΤΩΝ LOGISTICS ΑΝΑΛΟΓΑ ΜΕ ΤΟ ΑΝΤΙΚΕΙΝΕΝΟ ΤΟΥΣ

1.5.1 Business Logistics

Είναι η διαδικασία του σχεδιασμού, της υλοποίησης και του ελέγχου της επιτυχημένης (efficient) και αποτελεσματικής (cost effective) ροής όλων των υλικών, από την πρώτη ύλη μέχρι το τελικό προϊόν και όλων των σχετιζόμενων πληροφοριών, από την πηγή προμήθειας (point of origin) μέχρι τον τελικό καταναλωτή (point of consumption).

Αναλύοντας τον παραπάνω ορισμό διαπιστώνουμε ότι στις σύγχρονες επιχειρήσεις τα Logistics είναι υπεύθυνα για να είναι διαθέσιμες όλες οι κατηγορίες υλικών (από την πρώτη ύλη μέχρι το τελικό προϊόν), στην κατάλληλη ποσότητα, ποιότητα, τόπο και χρόνο και στο χαμηλότερο δυνατό κόστος, αξιοποιώντας όλους τους πόρους που είναι διαθέσιμοι.

Logistics λοιπόν στην σύγχρονη επιχείρηση είναι οι παρακάτω δραστηριότητες:

1. Η διανομή των προϊόντων (Physical Distribution) από την επιχείρηση μέχρι τον τελικό καταναλωτή.
2. Η υποστήριξη της παραγωγής (Production Support) με όλα τα απαιτούμενα στην κάθε φάση υλικά (πρώτες ύλες, ημιτελή προϊόντα, υλικά συσκευασίας κ.λπ.)
3. Οι προμήθειες, για την απόκτηση των απαραίτητων υλικών που χρειάζονται για να υλοποιηθούν οι επιχειρηματικές δραστηριότητες. Στις δραστηριότητες αυτές εμπλέκονται και συνεργάζονται όλα τα τμήματα της σύγχρονης επιχείρησης.

Αναλυτικότερα και με ποία απλά λόγια για μια επιχείρηση Logistics σημαίνει:

- **Μεταφορικά μέσα :** (αριθμός, μέγεθος, είδος κ.λπ.) προκειμένου να μεταφερθεί το προϊόν από και προς την επιχείρηση.
- **Management Διανομών:** Καθορισμός βελτιστοποίησης δρομολογίων, χρόνων παράδοσης των προϊόντων κ.λπ.
- **Αποθηκευτικοί χώροι :** Θέση αποθηκών, μέγεθος, διαθέσιμος εξοπλισμός κ.λπ.
- **Αποθέματα :** Καθορισμός ειδών, ύψους αποθεμάτων, σημείων παραγγελίας, μοντέλων παρακολούθησης των αποθεμάτων, πολιτικής ελέγχου κ.λπ.
- **Ιχνηλασιμότητα :** Υποτύπωση του τι έχουμε διαθέσει που; Και τι έχουμε προμηθευτεί από πού; Αυτό αποδεικνύεται πολύτιμο σε περιπτώσεις ανακλήσεως προϊόντων.
- **Προμήθειες :** Επιλογή πηγών προμήθειας, καθορισμός κριτηρίων επιλογής προμηθευτών, καθορισμός ποιότητας πρώτων υλών κ.λπ.
- **Προσωπικό :** Απαιτήσεις σε προσωπικό ποσοτικά και ποιοτικά για την ολοκλήρωση του συγκεκριμένου επιχειρηματικού έργου.
- **Εκπαίδευση :** Προσδιορισμός και παροχή της απαιτούμενης εκπαίδευσης στο προσωπικό προκειμένου να είναι σε θέση να φέρει σε πέρας με επιτυχία το έργο που του έχει ανατεθεί.
- **Εγκαταστάσεις :** Προσδιορισμός και απόκτηση όλων των απαραίτητων εγκαταστάσεων που χρειάζονται για την διεκπεραίωση των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων.
- **Τεκμηρίωση :** Ανάπτυξη γραπτών οδηγιών για όλες τις δραστηριότητες με τη σύνταξη εγχειριδίων που θα είναι ουσιαστικές για την ορθή διεξαγωγή των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων.
- **Logistics Information System:** Με βάση το οποίο θα επεξεργάζονται και θα αξιοποιούνται όλες οι απαραίτητες για τα Logistics πληροφορίες.

Είναι προφανές ότι ο βαθμός που σχετίζονται και αλληλεπιδρούν οι τομείς τον Logistics, δηλαδή της φυσικής διανομής των προϊόντων (Physical Distribution), της υποστήριξης της παραγωγής και των αγορών/προμηθειών, είναι μεγάλος και απαιτεί επιτυχημένη και αποτελεσματική επιχειρηματική δράση και αρμονική συνεργασία των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων.

Δηλαδή απαιτείται συνεχής συνεργασία με τις Διευθύνσεις Marketing και Παραγωγής ώστε :

1. Να τεθούν τα επίπεδα εξυπηρέτησης πελατών.
2. Να καθοριστούν οι ανάγκες των πελατών για την καλύτερη εξυπηρέτηση τους.
3. Να καθοριστούν οι τυχόν αντιδράσεις των πελατών στην παρεχόμενη εξυπηρέτηση .
4. Να καθορίζονται συγκεντρωτικές ποσότητες για παραγγελίες πρώτων υλών.
5. Να επιτυγχάνεται ο ρυθμός και ο χρόνος παραγωγής με τις δραστηριότητες Logistics.

1.5.2 Systems Logistics

Είναι το σύνολο των δραστηριοτήτων και ενεργειών συντονισμένης ανάπτυξης όλων των στοιχείων που υποστηρίζουν ένα σύστημα, οι οποίες αρχίζουν από τη φάση της σχεδίασης του συστήματος και ολοκληρώνονται παράλληλα με αυτό. Σκοπός είναι να διατηρείται διαθέσιμο (available) στο μέγιστο της απόδοσής του (Systems Effectiveness) ενώ ταυτόχρονα μειώνεται το συνολικό κόστος στον προγραμματισμένο κύκλο ζωής (Life Cycle Cost).

Το βασικό εργαλείο του Management με το οποίο ολοκληρώνεται η αποτελεσματική υποστήριξη του κάθε συστήματος στον κύκλο ζωής του, είναι η Ενσωματωμένη Υποστήριξη Διοικητικών Μεριμών- Integrated Logistics Support (ILS) που βασίζεται :

- Στη διαμόρφωση (Configuration) του συστήματος.
- Στο μοντέλο επιχειρησιακής λειτουργίας.
- Στις απαιτήσεις σε Logistics.

Πρόγραμμα ILS

Οι τομείς υποστήριξης που καλύπτει ένα τέτοιο πρόγραμμα είναι :

- **Συντήρηση :** Σωστή και προγραμματισμένη συντήρηση του συστήματος (προληπτική και διορθωτική), προκειμένου να είναι πάντα σε καλή κατάσταση και σε επιχειρησιακή ετοιμότητα, ώστε να μεγιστοποιείται η αποδοτικότητα και ο ωφέλιμος χρόνος ζωής.
- **Εφοδιασμός :** Να υπάρχουν διαθέσιμα υλικά στην σωστή ποσότητα, ποιότητα, τόπο και χρόνο ώστε να εξασφαλίζεται η συνεχής λειτουργία και συντήρηση του συστήματος.
- **Μέσα ελέγχου και Υποστήριξης :** Όλα τα μέσα που είναι απαραίτητα για να γίνεται σωστά ο έλεγχος και η συντήρηση του συστήματος.
- **Φυσική Διανομή- Χειρισμός Υλικών & Εξοπλισμός Αποθήκευσης:** (Physical Distribution- Materials Handling & Storage Equipment): Διάθεση και πλήρης αξιοποίηση των απαραίτητων μέσων για την διατήρηση, αποθήκευση, διακίνηση τόσο του κυρίως συστήματος όσο και όλων των υποσυστημάτων και αναγκαίων για την υποστήριξη και τη λειτουργία μέσων υλικών.
- **Προσωπικό και Εκπαίδευση :** Αφορά το απαραίτητο ποσοτικά και ποιοτικά, αλλά και το κατάλληλο εκπαιδευμένο προσωπικό για την ορθή και συνεχή λειτουργία του συστήματος.
- **Εγκαταστάσεις :** Αφορά τις αναγκαίες εγκαταστάσεις που πρέπει να είναι διαθέσιμες προκειμένου να λειτουργεί και να συντηρείτε το σύστημα στο κατάλληλο περιβάλλον.
- **Τεκμηρίωση :** Όλα τα απαραίτητα εγχειρίδια και οδηγίες για το χειρισμό, τη λειτουργία και τη συντήρηση του συστήματος, στην κατάλληλη μορφή και όλες οι απαραίτητες σε ποσότητα και ποιότητα πληροφορίες.
- **Ηλεκτρονικοί Υπολογιστές :** Υποστήριξη του συστήματος με Η/Υ στους τομείς λειτουργίας (π.χ. Computer simulation) και υποστήριξης (π.χ. Management προσωπικού, αποθεμάτων κ.λπ.).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

Η ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΤΩΝ LOGISTICS ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ ΣΤΟΝ 21^ο ΑΙΩΝΑ

2.1 Ιστορική Αναδρομή

Τα Logistics στην Ελλάδα ήρθαν πολύ καθυστερημένα. Για την ακρίβεια η έννοια των ολοκληρωμένων Logistics καθυστέρησε υπερβολικά, όπως άλλωστε όλες οι σύγχρονες επιστήμες και τάσεις. Η προσπάθεια ξεκίνησε όπως και σε άλλες χώρες με τις Ένοπλες Δυνάμεις, γιατί σε αυτές η έννοια των οπλικών συστημάτων είναι μια έννοια αναγκαστικά υποχρεωτική, αφού και το στοιχείο του κόστους δεν παίζει πολύ σημαντικό ρόλο, τουλάχιστον ακόμα.

Στοιχεία που διαμόρφωσαν την άνοδο και εκτίναξη προς τα πάνω της επιστήμης των Logistics και των επαγγελματικών της εφαρμογών ήταν τα εξής :

1. Η εισβολή στη Ελλάδα των μεγάλων πολυεθνικών κολοσσών, στον οποίων τα οργανογράμματα περιλαμβάνονταν θέσεις με δραστηριότητες και λειτουργίες Logistics.
2. Η επέκταση- 'το μεγάλωμα' των Ελληνικών επιχειρήσεων οι οποίες αναγκάστηκαν να εφαρμόσουν αρχές και διαδικασίες Logistics.
3. Η ανάπτυξη των εταιρειών που προσέφεραν 'υπηρεσίες σε τρίτους'.
4. Η εμφάνιση και δραστηριοποίηση εταιρειών μη κερδοσκοπικού χαρακτήρα, που είχαν σαν στόχο την ανάπτυξη και διάδοση των Logistics και των επιχειρηματικών τους εφαρμογών.
5. Η εμφάνιση εταιρειών πληροφορικής που ανέπτυξαν ολοκληρωμένα συστήματα Logistics.

2.2 Η ΣΗΜΕΡΙΝΗ ΓΕΝΙΚΗ ΕΙΚΟΝΑ ΚΑΙ ΤΑ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ ΤΩΝ LOGISTICS ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ

Παρά τα γεγονότα που αναφέρονται παραπάνω η κατάσταση για τα Logistics στην Ελλάδα σήμερα διαμορφώνεται γενικότερα ως εξής :

1. Οι μεγάλες εταιρείες στον Ιδιωτικό τομέα έχουν αρχίσει να αντιλαμβάνονται πόσο αναγκαία είναι τα Logistics και για το λόγο αυτό κινούνται αποφασιστικά στην υλοποίηση οργανωτικών μεταβολών και στη δημιουργία ολοκληρωμένων διαδικασιών Logistics.
2. Δυστυχώς ο ευρύτερος Δημόσιος τομέας αδυνατεί να συλλάβει την έννοια των Logistics και για το λόγο αυτό βλέπουμε τεράστιες Δημόσιες υπηρεσίες και οργανισμούς να λειτουργούν κατά τρόπο τελείως αντιπαραγωγικό σε θέματα και λειτουργίες Logistics (π.χ. ΔΕΗ, ΟΤΕ κ.λπ.).
3. Όσο αφορά τις Ένοπλες Δυνάμεις*, αν και ξεκίνησαν πρώτες, υπάρχει μια σαφής χαλάρωση και στασιμότητα που δημιουργούν σοβαρά προβλήματα στην επιχειρησιακή ετοιμότητα τους.
4. Γενικότερα στις μικρομεσαίες ιδιωτικές επιχειρήσεις η κατάσταση είναι απογοητευτική με κάποιες ελάχιστες εξαιρέσεις.
5. Η κυβέρνηση και τα υπουργεία της χώρας μας αγνοούν τη λέξη Logistics και πολύ περισσότερο τις επαγγελματικές της εφαρμογές και τα οφέλη που θα είχαν οι επιχειρήσεις και οι οργανισμοί από τις δραστηριότητες αυτές.
6. Στην ακαδημαϊκή κοινότητα (σχολεία, ΤΕΙ, ΑΕΙ κ.λπ.) τα Logistics αναφέρονται και διδάσκονται πρόχειρα και αποσπασματικά και κάποιες μικρές προσπάθειες που άρχισαν με σωστούς οραματισμούς, εξελίχθηκαν σε κακέκτυπα διεθνών προτύπων.

*Ένοπλες Δυνάμεις : Τα Logistics εδώ περιλαμβάνουν διαδικασίες εφοδιασμού και ελέγχου του οπλισμού, συντήρηση, επισκευές και να είναι στο σωστό σημείο στον κατάλληλο χρόνο.

2.3 ΧΡΟΝΙΚΗ ΠΟΡΕΙΑ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ ΠΑΡΟΧΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ LOGISTICS ΣΤΗ ΧΩΡΑ ΜΑΣ

Η ανάπτυξη του κλάδου παροχής υπηρεσιών Logistics στην Ελλάδα τοποθετείται χρονικά από το 1993, όταν σχετική κοινοτική οδηγία έδωσε τη δυνατότητα υποκατάστασης των κρατικών τελωνειακών αποθηκών, με αποτέλεσμα οι μεταφορικές επιχειρήσεις να αξιοποιήσουν τους χώρους προσωρινής εναπόθεσης κοινοτικών εμπορευμάτων, παρέχοντας υπηρεσίες αποθήκευσης ή και διανομής.

Βλέποντας τις ανάγκες της αγοράς και τις κυρίαρχες τάσεις σε αγορές του εξωτερικού, οι διαμεταφορικές επιχειρήσεις θέλησαν να επεκτείνουν το φάσμα των παρεχόμενων υπηρεσιών για την κάλυψη του μεγαλύτερου μέρους των αναγκών του κυκλώματος αποθήκευσης-διανομής.

Κάτι αντίστοιχο πραγματοποιήθηκε και από τις εταιρείες που δραστηριοποιούνταν αποκλειστικά στην ενοικίαση αποθηκευτικών χώρων και ψυκτικών θαλάμων, ενώ πιο πρόσφατη εξέλιξη είναι η ίδρυση επιχειρήσεων με αντικείμενο την ολοκληρωμένη παροχή υπηρεσιών Logistics (Third Party Logistics-3PL).

Ειδικότερα στην Ελληνική αγορά Logistics, με βάση τα στοιχεία της έρευνας της ICAP*, δραστηριοποιούνται επιχειρήσεις που χαρακτηρίζονται αμιγώς πάροχοι υπηρεσιών Logistics, διαμεταφορικές επιχειρήσεις που έχουν αναπτύξει σημαντική παρουσία στις υπηρεσίες Logistics καθώς και μεταφορικές επιχειρήσεις που έχουν αναπτύξει τέτοιου είδους υπηρεσίες. Η αγορά υπηρεσιών 3PL στη χώρα μας κινείται με μέση ετήσια άνοδο 24,5 %.

*ICAP : Εξωτερικός Οργανισμός Πιστοληπτικών Αξιολογήσεων (Ε.Ο.Π.Α.). Παρέχει ολοκληρωμένα και επίκαιρα εμπορικά και οικονομικά στοιχεία των επιχειρήσεων σε Ελλάδα και εξωτερικό.

2.4 ΤΑΧΕΙΑ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ ΠΑΡΟΧΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ LOGISTICS

Πολύ σημαντικό παράγοντα για την επιχειρηματικότητα και με αξιοσημείωτη αναπτυξιακή δυναμική, αποτελεί ο κλάδος των μεταφορών και Logistics, σύμφωνα με μελέτη της Hellastat* Α.Ε. Η πλεονεκτική γεωγραφική θέση της χώρας μας αποτελεί τη βασική προϋπόθεση, ώστε να διαδραματίσει κομβικό σημείο στην παγκόσμια διακίνηση του εμπορίου.

Αρκετές εταιρείες του κλάδου, καθώς και εμπορικές επιχειρήσεις επενδύουν στη δημιουργία νέων κέντρων παροχής υπηρεσιών Logistics. Πολλές από αυτές τις επενδύσεις επιχορηγούνται από τον αναπτυξιακό νόμο 3299/2004.

Ιδιαίτερα ο τομέας των Logistics τα τελευταία χρόνια έχει αποκτήσει έντονα στοιχεία τεχνολογικής διείσδυσης (π.χ. εφαρμογές RFID*, αυτοφερόμενες αποθήκες κ.λπ.), η αξιοποίηση των οποίων υπόσχεται περιορισμό του λειτουργικού κόστους και καλύτερη εκμετάλλευση των αποθηκευτικών χώρων που υπάρχουν.

Ευοίωνες προοπτικές δημιουργούνται από την αναπτυξιακή δυναμική των χωρών τις Νοτιοανατολικής Ευρώπης, Μέσης ανατολής και Αραβικής χερσονήσου. Για παράδειγμα το εμπορευματικό κέντρο του Ντουμπαί αναμένεται να δώσει ευκαιρία στις Ελληνικές διαμεταφορικές εταιρείες να αποκτήσουν εντονότερη παρουσία στην ευρύτερη αγορά της Μέσης Ανατολής και να διευρύνουν το εμπορευματικό τους δίκτυο.

*Hellastat Α. Ε: (Ελληνική Εταιρεία Στατιστικών και Οικονομικών Πληροφοριών) Δραστηριοποιείται στους τομείς της επιχειρηματικής πληροφόρησης, των ερευνών αγοράς, των συστημάτων υποστήριξης αποφάσεων και των συμβουλευτικών υπηρεσιών.

*Εφαρμογές RFID: (Radio Frequency Identification) Αναγνώριση με Ραδιοσυχνότητα. Περιέχουν πληροφορίες αναγνώρισης και στοιχεία για τα προϊόντα.

Το μεγαλύτερο κομμάτι στην αγορά των μεταφορών κατέχει ο κλάδος των οδικών μεταφορών. Σύμφωνα με εκπροσώπους των επιχειρήσεων του κλάδου με τους οποίους συνεργάστηκε η Hellastat για την εκπόνηση της μελέτης, **οι προκλήσεις είναι πολλές και καταγράφονται συνοπτικά ως εξής :**

- Η περαιτέρω ανάπτυξη των υποδομών.
- Η απελευθέρωση των αδειών φορητών και του επαγγέλματος του μεταφορέα.
- Η οικονομική ανάπτυξη των γειτονικών χωρών (Βαλκάνια, Μέση Ανατολή, Ρωσία).
- Η βελτίωση του νομικού πλαισίου με τη θεσμοθέτηση της λειτουργίας των εμπορευματικών κέντρων.
- Η επιχορήγηση των επενδύσεων μέσω του αναπτυξιακού νόμου.
- Η τεχνολογική διείσδυση.
- Οι συγχωνεύσεις των επιχειρήσεων για την ενδυνάμωση του ανταγωνισμού.
- Η σταδιακή αναγνώριση της σημασίας των υπηρεσιών Logistics.

ΑΔΥΝΑΜΙΕΣ ΣΤΟΝ ΚΛΑΔΟ ΤΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΩΝ & LOGISTICS

Η επίτευξη των προκλήσεων που αναφέρθηκαν παραπάνω προϋποθέτει ότι ο κλάδος των Μεταφορών & Logistics μπορεί επίσης να αντιμετωπίσει συγκεκριμένες διαχρονικές αδυναμίες και δυσκολίες, όπως :

- Η έντονη πολυδιάσπαση του κλάδου.
- Η έλλειψη ολοκληρωμένου θεσμικού πλαισίου.
- Η έλλειψη αναγνώρισης και κατοχύρωσης του επαγγέλματος των Logisticians.
- Οι περιορισμένοι αποθηκευτικοί χώροι στα λιμάνια.
- Οι ανεπαρκείς υποδομές του εθνικού σιδηροδρομικού δικτύου και η ελλιπής σύνδεση με τις εγκαταστάσεις στα λιμάνια.
- Οι εταιρείες 3PL δεν έχουν το δικαίωμα να διατηρούν δικό τους μεταφορικό στόλο.

2.5 ΟΙ ΛΟΓΟΙ ΓΙΑ ΤΟΝ ΥΨΗΛΟ ΡΥΘΜΟ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΣΤΙΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ ΠΑΡΟΧΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ LOGISTICS.

Η αγορά αποθηκευτικών χώρων αναπτύσσεται με γρήγορους ρυθμούς τα τελευταία χρόνια. Λόγω της χαμηλής προσφοράς, οι τιμές όσο αφορά την ενοικίαση και την αγορά σύγχρονων αποθηκευτικών χώρων, θεωρούνται υψηλές σε σύγκριση με τις υπόλοιπες χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Σύμφωνα με έρευνες στις τιμές των βιομηχανικών οικοπέδων της Αττικής παρουσιάζονται σημαντικές αποκλίσεις που ξεκινούν από 50 €/τ. μ. και φτάνουν μέχρι τα 300 €/τ. μ.

Μια αρκετά σημαντική ιδιομορφία για την Ελληνική αγορά είναι ότι το ενδιαφέρον της επικεντρώνεται αποκλειστικά στην ευρύτερη περιοχή των δυο μεγάλων αστικών κέντρων, της Αθήνας και της Θεσσαλονίκης. Αυτό είναι λογικό να συμβαίνει, αφού στις συγκεκριμένες περιοχές της χώρας μας εδρεύει σημαντικός αριθμός των μεγαλύτερων Ελληνικών και άλλων επιχειρήσεων καθώς και οι βασικές τους εγκαταστάσεις.

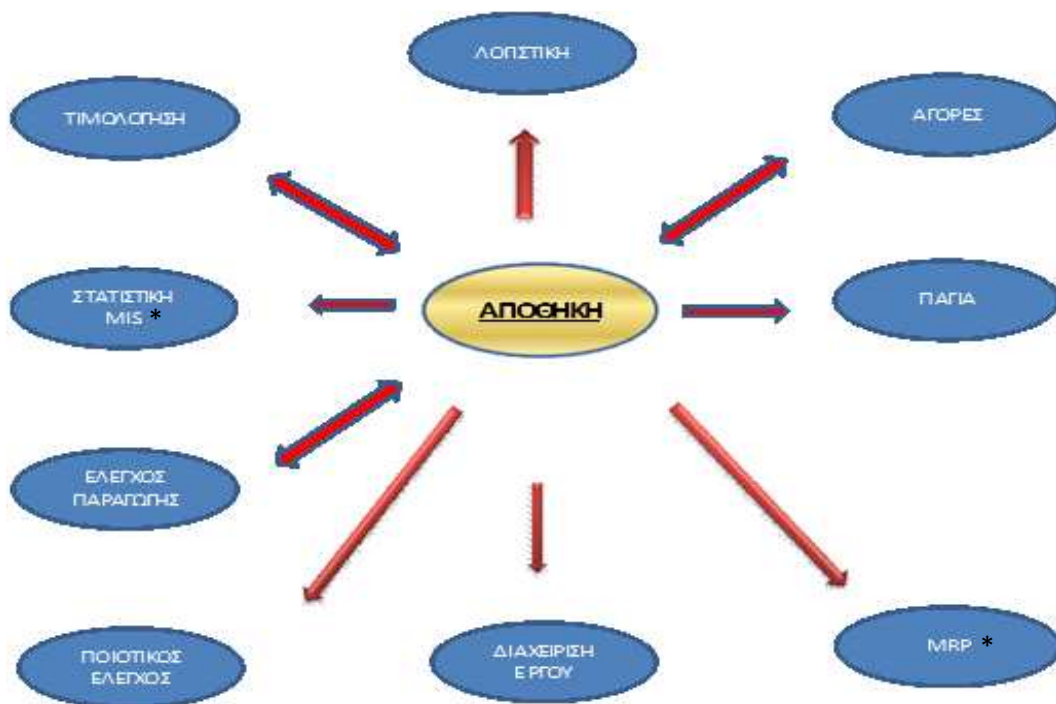
Στην Αττική ο διαθέσιμος χώρος που υπάρχει και έχει τη δυνατότητα να φιλοξενήσει σύγχρονους αποθηκευτικούς χώρους, προσεγγίζει το 5% της δυνατότητας της αγοράς. Για χώρους με υψηλές προδιαγραφές, άνω των 5.000 τ. μ. , η απόδοση της αγοράς στην ευρύτερη περιοχή της Αθήνας κυμαίνεται στο 10%, ενώ σε οριακά χαμηλότερα επίπεδα ανέρχονται οι αποδόσεις για χώρους που ξεπερνούν τα 10.000 τ. μ.

Πάνω από το 90% των επιχειρήσεων εδρεύουν στην Αττική, ενώ οι πιο πολλές από αυτές έχουν τις βασικές τους εγκαταστάσεις στο Θριάσιο Πεδίο και οι υπόλοιπες στην Παιανία, στο Κορωπί και στο αεροδρόμιο 'Ελευθέριος Βενιζέλος'. Αρκετές από τις μεγαλύτερες εταιρείες του κλάδου, ιδιαίτερα όσες έχουν παρουσία και στον κλάδο των υπηρεσιών διαμεταφοράς, διατηρούν αποθηκευτικούς χώρους και εγκαταστάσεις στην ευρύτερη περιοχή της Θεσσαλονίκης.

Οι σύγχρονες αποθήκες αποτελούν τη βάση επάνω στην οποία στηρίζεται ο τομέας της διαχείρισης υλικών, καθώς και ένα ολοκληρωμένο κύκλωμα Logistics μιας επιχείρησης. Η κύρια λειτουργία της αποθήκης αφορά την συνεχή προμήθεια και διανομή προϊόντων. Οι εταιρείες λοιπόν έχουν αρκετές επιλογές για την αποθήκευση των προϊόντων τους.

Ειδικότερα οι πιο βασικές λειτουργίες μιας αποθήκης είναι :

1. Αποθήκευση και διαχείριση/έλεγχος αποθεμάτων
2. Έκδοση παραστατικών εισαγωγής-εξαγωγής
3. Εξυπηρέτηση κυκλώματος τιμολόγησης, παραγωγής
4. Ποσοτικός έλεγχος
5. Έκτακτες και τακτικές απογραφές



ΠΗΓΗ: COMPACKG (Εμπορική Διαχείριση Επιχειρήσεων)

*MRP: (Material Requirements Planning). Προγραμματισμός των Απαιτούμενων Υλικών.

*MIS: (Management Information Systems). Διαχείριση των Πληροφοριακών Συστημάτων.

Η διαχείριση αποθηκών επιτρέπει στη διοίκηση να ελέγχει και να προγραμματίζει καλύτερα όλους τους τύπους αποθεμάτων : προϊόντα, εμπορεύματα, πρώτες ύλες, ανταλλακτικά κλπ. Επιπλέον, παρέχει χρήσιμες πληροφορίες είτε σε συγκεντρωτικό επίπεδο είτε σε αναλυτική μορφή, τόσο για τις λογιστικές και εκτελεστικές λειτουργίες της επιχείρησης, όσο και για τις εργασίες προγραμματισμού.

Μέσα στις δυνατότητες της εφαρμογής εμπορικής διαχείρισης περιλαμβάνεται η παρακολούθηση των ειδών κατά αποθήκη, θέση αποθήκης, παρτίδα, serial number, καθώς και απεριόριστων μονάδων μέτρησης ανά είδος. Αντίστοιχα, σε κάθε ένα από τα παραπάνω επίπεδα τα υπόλοιπα που παρακολουθούνται είναι περισσότερα του ενός (λογιστικό, δεσμευτικό, παγωμένο, αναμενόμενο, σε διακίνηση, διαθέσιμο κλπ).

Τα μεγάλα έργα υποδομής δημιουργούν νέα δεδομένα στους τομείς των μεταφορών και της αποθήκευσης, σε μια περίοδο που οι επιχειρήσεις επενδύουν στο να βελτιωθεί η αποδοτικότητά τους μέσα από την καλύτερη διαχείριση τόσο των αποθηκών όσο και των εμπορευμάτων και της διανομής τους.

2.6 LOGISTICS ΠΡΟΣ ΤΡΙΤΟΥΣ

Είναι πολύ σημαντικό το γεγονός ότι αναπτύσσονται εταιρείες που παρέχουν υπηρεσίες Logistics προς τρίτους (Third Party Logistics-3PL), μια σχετικά νέα αγορά, της οποίας ο κύκλος εργασιών ξεπερνάει τα 200 εκατ. ευρώ. Σχετικά με τα υπό διαχείριση εμπορεύματα, ο τομέας των τροφίμων και ειδών σούπερ μάρκετ, συνεχίζει να είναι στο επίκεντρο της ανάπτυξης των υπηρεσιών Logistics.

Οι φορείς παροχής υπηρεσιών Logistics (Third Party Logistics Providers), συνεργάζονται με τις εμπορικές και βιομηχανικές επιχειρήσεις (Third Party Logistics Users), με βασικό σκοπό τα προϊόντα να φτάσουν στον πελάτη στο μικρότερο δυνατό χρόνο και κόστος, που είναι παράγοντας εξαιρετικής σημασίας για το προσφερόμενο από τις επιχειρήσεις έργο (Customer Service).

Σήμερα υπάρχει αυξανόμενο ενδιαφέρον από τις επιχειρήσεις για την ανάθεση των εργασιών αποθήκευσης και διανομής, όλων ή μέρους των προϊόντων τους στους τρίτους διανομείς (Third Party Distribution). Η χρήση Third Party για υπηρεσίες Logistics έχει αναπτυχθεί με ραγδαίους ρυθμούς τα τελευταία χρόνια. Οι λόγοι είναι πολλοί, όπως η μείωση του κόστους, η αποφυγή επενδύσεων, η αύξηση της παραγωγικότητας και της ευελιξίας, η επικέντρωση σε κύριες διαδικασίες, η αύξηση του επιπέδου εξυπηρέτησης των πελατών, η απλοποίηση των διαδικασιών Logistics, η μείωση του προσωπικού κ.λπ. Στην Ελλάδα οι εταιρείες (3PL) χρησιμοποιούνται από ένα ποσοστό 10% των επιχειρήσεων, έναντι του 50% με 70% που χρησιμοποιούνται στην Ευρώπη.

Στον κλάδο διακρίνονται τρεις ομάδες επιχειρήσεων παροχής υπηρεσιών Logistics:

1. Αυτές που ενοικιάζουν αποθηκευτικούς χώρους (Real Estate Logistics Providers).
2. Αυτές που παρέχουν υπηρεσίες διαχείρισης εμπορευμάτων τρίτων χωρίς άλλες υπηρεσίες προστιθέμενης αξίας (Public Warehousing Providers).
3. Αυτές που παρέχουν το πλήρες φάσμα υπηρεσιών(Contract Logistics Providers).

Η ανάθεση εργασιών όπως η μεταφορά, η αποθήκευση και διανομή προϊόντων σε τρίτους, έχει τις εξής ιδιαιτερότητες:

α.) Οι επιχειρήσεις που αναθέτουν τη διαχείριση των εργασιών τους σε τρίτους, είναι κυρίως οι πολυεθνικές εταιρείες που δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα. Οι Ελληνικές επιχειρήσεις δύσκολα ξεφεύγουν από τους παραδοσιακούς τρόπους διακίνησης (π.χ. μέσω χονδρέμπορων, αντιπροσώπων, ειδικών συνεργατών κ.λπ.). Αυτό συμβαίνει γιατί, είτε προβληματίζονται για τις αντιδράσεις των δικτύων διανομής που υπάρχουν, είτε για καθαρά τυπικούς λόγους (π.χ. δεν επιθυμούν να φορτωθούν με τη λογιστική παρακολούθηση μιας αποθήκης), είτε γιατί δεν έχουν ενημερωθεί πλήρως για τις δυνατότητες και τις λύσεις που προσφέρονται. Όλα αυτά βέβαια δεν χαρακτηρίζουν ορθή επιχειρηματική δράση και δεν μπορούν να αντισταθούν στην πρόκληση του χαμηλού κόστους διακίνησης και των οικονομικών κλίμακας* που προσφέρουν οι εταιρείες (3PL). Για το λόγο αυτό πιστεύεται ότι οι υπηρεσίες αυτές θα γνωρίσουν μεγαλύτερη άνθηση τα επόμενα χρόνια.

β.) Η νομοθεσία σχετικά με τις μεταφορές έχει δημιουργήσει ένα πλέγμα από περιορισμούς που δεν επιτρέπει στις εταιρείες (3PL) να λειτουργούν καθετοποιημένα και χωρίς εμπόδια. Παρά το ότι γίνεται προσπάθεια για εκσυγχρονισμό και ανάπτυξη των εταιρειών αποθήκευσης και διανομής και έχουν εφαρμοστεί κατά καιρούς ειδικά επενδυτικά προγράμματα για τη δημιουργία υποδομών (π.χ. το πρόγραμμα ιδιωτικών

υποδομών Β. Ελλάδας) , εν τούτοις οι επιχειρήσεις αυτές δεν μπορούν να αναλάβουν ολόκληρο το έργο αποθήκευσης και διανομής παρά μόνο σε συνεργασία με τις μεταφορικές εταιρείες που λειτουργούν στην Ελλάδα. Έτσι, κάθε προσπάθεια για παροχή υπηρεσιών διανομής υψηλού επιπέδου εξαρτάται από το επίπεδο υπηρεσιών των μεταφορικών μέσων, τα οποία λειτουργούν κάτω από μία προστατευτική νομοθεσία, που σε τελική ανάλυση δεν 'επιτρέπει' τον εκσυγχρονισμό τους και την ανταπόκρισή τους στο ρόλο που καλούνται να παίζουν.

γ) Η ανάπτυξη των επιχειρήσεων Third Party Logistics χαρακτηρίζεται, όπως ήδη προαναφέρθηκε, από τη συγκέντρωση στα δύο μεγάλα αστικά κέντρα της Ελλάδας (Αθήνα κυρίως και Θεσσαλονίκη) με όλα τα συναφή προβλήματα αυτής της τάσης. Βεβαίως αυτό οφείλεται σε μεγάλο βαθμό στις υποδομές των μεταφορών (οδικό δίκτυο, λιμάνια, αεροδρόμια). Από τη μικρή μας εμπειρία όμως και από τα μηνύματα που έχουμε, προκύπτει ότι η εγκατάσταση μιας επιχείρησης (3PL) σε μέρος εκτός των αστικών κέντρων είναι μάλλον πλεονέκτημα. Η βελτίωση του οδικού δικτύου που συντελείται τα τελευταία χρόνια και η αποπεράτωση της Εγνατίας Οδού αλλάζει το χάρτη του μεταφορικού έργου στην Ελλάδα. Αλλά και με τα σημερινά δεδομένα μία επαρχιακή επιχείρηση (3PL) λειτουργεί με πολύ χαμηλότερο κόστος από μία αντίστοιχη των αστικών κέντρων και αυτό είναι ένα σημείο το οποίο δεν έχουν προσέξει οι εταιρείες που επιλέγουν λύσεις παροχής υπηρεσιών σε τρίτους συνεργάτες.

*Οικονομία Κλίμακας: Αφορά στη μείωση του μακροπρόθεσμου κόστους καθώς αυξάνεται η ποσότητα της παραγωγής.

Δεδομένου ότι οι εταιρείες (3PL) είναι εντάσεως παγίου εξοπλισμού (π.χ. κτίρια κ.λπ.), οι εγκαταστάσεις στην επαρχία έχουν πολύ μικρότερο κόστος αγοράς ή κατασκευής από αυτές των αστικών κέντρων, που σημαίνει ανταγωνιστικό τιμολόγιο υπηρεσιών. Η άνετη πρόσβαση που έχουν τα μεταφορικά μέσα στις αποθήκες της επαρχίας, χωρίς κυκλοφοριακούς περιορισμούς, μπουτλιαρίσματα και καθυστερήσεις, λειτουργεί ως κίνητρο για τους μεταφορείς και διαφοροποιεί το κόστος μεταφοράς, έτσι ώστε συγκριτικά να είναι μικρότερο από αυτό των αστικών κέντρων.

Η ανάπτυξη των τηλεπικοινωνιών προσφέρει μεγάλες δυνατότητες μεταφοράς φωνής, εικόνας και δεδομένων, επιτυγχάνοντας έτσι την τέλεια επικοινωνία του γραφείου με την αποθήκη και δίνοντας λύση σε όλα τα διαχειριστικά ή λογιστικά ή φορολογικά θέματα. Η αποθήκευση και διανομή των αγαθών είναι από τις πιο απαιτητικές λειτουργίες μιας επιχείρησης. Οι εταιρείες (3PL) καλούνται να εξυπηρετήσουν αυτή τη λειτουργία για λογαριασμό πολλών πελατών τους εξίσου καλά και περισσότερο ακόμη για τον καθένα χωριστά. Οι εταιρείες που αναζητούν συνεργάτη διανομής μπορούν να αξιολογήσουν την επιτυχία της επιλογής τους από το βαθμό στον οποίο ο συνεργάτης έχει αναπτύξει τη λειτουργία αυτή καλύτερα από τις ίδιες.

2.7 Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΟΥ OUTSOURCING

Outsourcing: είναι όταν μια επιχείρηση αναθέτει εργασίες και υπηρεσίες σε κάποιον εξωτερικό συνεργάτη, που μπορεί να είναι είτε μια εταιρεία που εξειδικεύεται σε έναν τομέα είτε ένας μεμονωμένος ιδιώτης.

Η ανάθεση μέρους των εργασιών μιας επιχείρησης σε τρίτους αποτελεί συχνό φαινόμενο εδώ και αρκετά χρόνια. Σύμφωνα με αυτήν την πρακτική, εργασίες όπως η καθαριότητα, οι λογιστικές και φορολογικές υποχρεώσεις, η διανομή προϊόντων, η μισθοδοσία, οι προσλήψεις, η διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού κ.α. ανατίθενται σε εξωτερικούς συνεργάτες της επιχείρησης, μέσω μιας 'ελεύθερης' εργασιακής σχέσης. Ελεύθερης με την έννοια ότι ο επιχειρηματίας δεν απασχολεί προσωπικό με εξαρτημένη σχέση (μισθό), αλλά καταβάλλει κάποιο αντίτιμο που έχει συμφωνηθεί με τον εξωτερικό συνεργάτη για τις υπηρεσίες που λαμβάνει.

Ο όρος Outsourcing μπορεί να αποδοθεί στα Ελληνικά με περιφραστικό τρόπο, ως υπηρεσίες 'εξωγενών ή εξωεπιχειρησιακών πόρων', σε αντίθεση με τις υπηρεσίες που μπορούν να πραγματοποιηθούν εντός της επιχείρησης 'ενδοεπιχειρησιακά'. Το Outsourcing μπορεί να καλύψει τις περισσότερες από τις εργασίες μιας επιχείρησης, ξεκινώντας από τις πιο βασικές και φτάνοντας στις πιο εξειδικευμένες. Για παράδειγμα, υπάρχουν αρκετές εταιρείες που έχουν εμπιστευτεί σε τρίτους την πλειονότητα των εργασιών τους, από την προμήθεια και επεξεργασία των πρώτων υλών, τη συσκευασία και την διανομή των προϊόντων, μέχρι τις εργασίες διαφήμισης και προώθησης, έχοντας κρατήσει μόνο τη διοίκηση, τη γενική εποπτεία και την εμπορική διαχείριση.

2.7.1 ΤΑ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΟΥ OUTSOURCING

Τα πλεονεκτήματα του Outsourcing είναι πολλά και ποικίλα. Με την ανάθεση των διαδικασιών αποθήκευσης και διανομής σε τρίτο, ανεξάρτητο συνεργάτη, οι επιχειρήσεις έχουν τη δυνατότητα να χρησιμοποιήσουν τα διαθέσιμα κεφάλαιά τους κυρίως σε τομείς άλλης δραστηριότητας (core business). Ακόμα, η εξοικονόμηση πόρων μπορεί να είναι πολύ πιο σημαντική σε περιπτώσεις που η δραστηριότητα της επιχείρησης χαρακτηρίζεται από έντονη εποχικότητα*.

Επιπλέον, η εξοικονόμηση πόρων δεν γίνεται μόνο για τις εγκαταστάσεις, αλλά και για παραμέτρους διαχείρισης-διακίνησης εμπορευμάτων, οι οποίες δεν είναι πάντα εμφανείς. Αυτές μπορεί να είναι: η αύξηση στο μεταφορικό κόστος από ενδεχόμενες καθυστερήσεις ή καταστροφές, ο χρόνος απασχόλησης του προσωπικού που είναι επιφορτισμένο με τη λογιστική παρακολούθηση της αποθήκης κ.λπ. Στην περίπτωση που καλύπτονται οι ανάγκες αυτές εσωτερικά, τα έξοδα λειτουργίας των συγκεκριμένων εργασιών είναι μέρος των σταθερών εξόδων της επιχείρησης. Αντιθέτως, με την ανάθεση τους σε τρίτο συνεργάτη, τα έξοδα αυτά μετατρέπονται σε μεταβλητά. Αυτό συμβαίνει γιατί οι εταιρείες παροχής υπηρεσιών Logistics συνήθως χρεώνουν τις υπηρεσίες τους με βάση κάποιο ποσοστό επί του κύκλου εργασιών των υπό διαχείριση εμπορευμάτων.

Στα πλεονεκτήματα του Outsourcing περιλαμβάνεται και η ωφέλεια της επιχείρησης, από την εμπειρία, την τεχνογνωσία και την υποδομή του τρίτου συνεργάτη, καθώς και οι μειωμένες απαιτήσεις σε πάγιο εξοπλισμό. Όλα αυτά ενισχύουν την ευελιξία της και καθιστούν πιο εύκολη την οριζόντια επέκταση της με νέα προϊόντα σε νέες αγορές.

Όπως αναφέρει έρευνα της ICAP, η αποτελεσματικότητα του δικτύου διανομής μιας επιχείρησης εξαρτάται και από τη γεωγραφική θέση των εγκαταστάσεων της σε σχέση με τις υποδομές μεταφοράς που υπάρχουν. Τυχόν μειονεκτήματα που σχετίζονται με το συγκεκριμένο παράγοντα, μπορούν να αποτραπούν μέσω της συνεργασίας με κάποια εταιρεία (3PL).

*Εποχικότητα: Η ζήτηση συγκεκριμένων προϊόντων σε συγκεκριμένη περίοδο.

2.7.2 ΤΑ ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑ ΤΟΥ OUTSOURCING

Ως μειονέκτημα του Outsourcing καταγράφεται η αδυναμία της κάθε επιχείρησης στη συσσώρευση σημαντικής τεχνογνωσίας. Αυτό την καθιστά άμεσα εξαρτώμενη από την εταιρεία παροχής υπηρεσιών (3PL).

Ακόμα, σε περίπτωση που μια επιχείρηση διαθέτει καλά οργανωμένο δίκτυο διανομής, το Outsourcing μπορεί να μην αποφέρει τα επιθυμητά αποτελέσματα, εάν ο εξωτερικός συνεργάτης αδυνατεί να προσφέρει ανάλογα επίπεδα ποιότητας και αποτελεσματικότητας.

Επίσης, η αποτελεσματικότητα της συνεργασίας εξαρτάται από την ποιότητα, την ποσότητα και την ανταλλαγή πληροφοριών μεταξύ των επιχειρήσεων που συνεργάζονται, καθώς και από το βαθμό προσαρμοστικότητας του παρόχου (3PL) στις απαιτήσεις της αγοράς.

Σύμφωνα με την ICAP , για να είναι ανταγωνιστικά τα κυκλώματα Logistics, απαιτούνται επενδύσεις σε σύγχρονο τεχνολογικό εξοπλισμό. Σχεδόν σε κάθε στάδιο χειρισμού, προετοιμασίας ή μετακίνησης ενός εμπορεύματος εντός ή εκτός αποθήκης, χρησιμοποιούνται συστήματα υψηλής τεχνολογίας (σύγχρονα μηχανογραφικά συστήματα, εξειδικευμένο λογισμικό, σαρωτές γραμμωτού κώδικα, ασύρματα τερματικά, οχήματα χειρισμού εμπορευμάτων), με στόχο όλες οι εργασίες να εκτελούνται στο μικρότερο δυνατό χρόνο, με τη μεγαλύτερη δυνατή ακρίβεια και στο χαμηλότερο κόστος.

Τα τελευταία χρόνια στο 'στόχαστρο' του Outsourcing έχουν βρεθεί η πληροφορική και οι τηλεπικοινωνίες. Η ραγδαία ανάπτυξη και εξάπλωση της ψηφιακής τεχνολογίας, καθώς και οι αυξημένες ανάγκες του επιχειρηματικού κόσμου για νέες τεχνολογίες, είχαν ως αποτέλεσμα να δραστηριοποιηθούν πολλές εταιρείες που παρέχουν σχετικές υπηρεσίες (προερχόμενες κυρίως από τον κλάδο της πληροφορικής).

Στη συνέχεια αναφέρονται εργασίες και υπηρεσίες που παρέχονται μέσω του Outsourcing και αφορούν στην πληροφορική, τις τηλεπικοινωνίες και την τηλεματική. Για λόγους χρησιμότητας και ακρίβειας θα ονομάσουμε αυτήν την κατηγορία ‘Ψηφιακό Outsourcing’.

2.8 ΨΗΦΙΑΚΟ OUTSOURCING

Το Outsourcing που αφορά σε τεχνολογίες αιχμής μπορεί να πάρει κάποιες από τις ακόλουθες μορφές:

1. **Υπηρεσίες παροχής υποδομών:** όταν η εταιρεία Outsourcing διαθέτει προς χρήση της Α επιχείρησης διάφορα μηχανήματα, όπως διακομιστές (servers), σταθμούς εργασίας (work stations), ολοκληρωμένο εξοπλισμό για ασύρματη δικτύωση κ.α.
2. **Υπηρεσίες τεχνικής υποστήριξης:** όταν ο εξωτερικός συνεργάτης αναλαμβάνει τη συντήρηση, τον έλεγχο, την επιδιόρθωση και την αναβάθμιση του εξοπλισμού μιας επιχείρησης.
3. **Υπηρεσίες παροχής λογισμικών εφαρμογών:** όταν η εταιρεία διαθέτει για χρήση εξειδικευμένα προγράμματα, όπως ERP (Enterprise Resource Planning, για την διαχείριση των επιχειρησιακών πόρων), CRM (Customer Relationship Management, για τη διαχείριση των πελατών), WMS (Warehouse Management Systems, για τη διαχείριση της αποθήκης), εφαρμογές μηχανογραφημένης λογιστικής, ηλεκτρονικού εμπορίου κ.α. Συνήθως αυτές οι εφαρμογές παρέχονται μαζί με εξυπηρετητές (servers) που διατίθενται για χρήση από την ενδιαφερόμενη επιχείρηση.
4. **Υπηρεσίες παροχής και διαχείρισης δικτύωσης:** όπου η εταιρεία Outsourcing αναλαμβάνει να δικτυώσει την επιχείρηση είτε εσωτερικά μέσω (intranet) είτε τοπικά μέσω (LAN/ δικτύων μικρής εμβέλειας ή WAN/ δικτύων μεγάλης εμβέλειας), είτε ασφαλώς με το Internet. Στα πλαίσια αυτά μπορεί να αναλάβει επίσης την κατασκευή του δικτυακού τόπου της επιχείρησης, καθώς και τις εφαρμογές ηλεκτρονικού εμπορίου.

5. **Υπηρεσίες τήρησης αντιγράφων ασφαλείας:** όπου η εταιρεία αναλαμβάνει να τηρεί αντίγραφα ασφαλείας (backup), καθώς και τη διαδικασία ανάκτησης δεδομένων (disaster recovery), μετά από κάποιο απρόσμενο γεγονός.
6. **Υπηρεσίες τηλεφωνικής επικοινωνίας:** που περιλαμβάνει την επαφή με όλους τους πελάτες της επιχείρησης μέσω των κέντρων επικοινωνίας (call centers).

2.8.1 ΤΑ ΟΦΕΛΗ ΤΟΥ ΨΗΦΙΑΚΟΥ OUTSOURCING

Η ανάθεση εργασιών που έχουν άξονα την πληροφορική και τις τηλεπικοινωνίες σε τρίτους, αν οργανωθεί με σωστό και ορθολογικό τρόπο, μπορεί να αποφέρει σημαντικά οφέλη σε μια επιχείρηση, σε πολλά και διαφορετικά επίπεδα.

Πρώτα από όλα, η υιοθέτηση του Ψηφιακού Outsourcing επιτρέπει στην επιχείρηση να εξοικονομήσει σημαντικά κεφάλαια, γιατί αποφεύγει την αγορά υλικού (hardware) και λογισμικού (software). Επίσης, αποφεύγει τις δαπάνες για τη δημιουργία και τη στελέχωση τμημάτων που θα τα διαχειρίζονται. Αντί λοιπόν η κάθε μικρομεσαία επιχείρηση να αγοράσει τον απαραίτητο εξοπλισμό και να προσλάβει υπαλλήλους που θα τον διαχειρίζονται, θα τον αξιοποιούν και θα τον συντηρούν, αναθέτει σε κάποιον εξωτερικό συνεργάτη αυτές τις εργασίες, καταβάλλοντάς του κάποιο αντίτιμο 'ενοικίασης' των υπηρεσιών αυτών.

Επιπλέον, η κάθε επιχείρηση που θέλει να αγοράσει το δικό της εξοπλισμό και να αναλάβει τις σχετικές εργασίες, καλείται να καταβάλλει ένα σημαντικό ποσό. Εκτός από αυτό, υπάρχει και το ζήτημα της γρήγορης απαξίωσης και φθοράς των τεχνολογιών. Οι σύγχρονες τεχνολογίες, σε πολλές περιπτώσεις, κρίνονται ξεπερασμένες σε διάστημα δύο ή τριών ετών, είτε γιατί εμφανίζονται νέες εφαρμογές, είτε γιατί απαιτείται αναβάθμιση, είτε γιατί ο εξοπλισμός ολοκλήρωσε τον κύκλο ζωής του. Με το Ψηφιακό Outsourcing, το ζήτημα της απαξίωσης ή της φθοράς του εξοπλισμού και της τεχνολογίας, αφορά μόνο την εταιρεία που παρέχει τις σχετικές υπηρεσίες. Παράλληλα, τα κεφάλαια που μένουν, μπορούν να επενδυθούν σε άλλες, πιο σημαντικές δραστηριότητες μιας ΜΜΕ, π.χ. στην παραγωγική διαδικασία ή στην επέκταση της επιχείρησης.

Η επιχείρηση που θα επιλέξει τη μέθοδο της εξωτερικής ανάθεσης εργασιών, δε ρισκοκινδυνεύει και πολλά, σε αντίθεση με το μεγάλο ρίσκο που θα έπαιρνε αν αγόραζε, λειτουργούσε και συντηρούσε η ίδια όλο τον εξοπλισμό για μια διαδικασία, μια εργασία κ.λπ. Είναι γνωστό ότι οι επενδύσεις πληροφορικής κρύβουν πολλούς κινδύνους και απρόοπτα, καθώς η επιτυχία τους εξαρτάται από πολλούς παράγοντες. Η λύση του Outsourcing προλαμβάνει παρόμοια φαινόμενα, γιατί μια διαδικασία ή εργασία δοκιμάζεται συνεχώς, απορρίπτεται ή βελτιώνεται, χωρίς η επιχείρηση να δεσμεύεται με συμφωνίες και χωρίς να συνδέει την βιωσιμότητά της με την επιτυχία ή την αποτυχία της επένδυσης. Το γεγονός αυτό επιφέρει 'ηρεμία' και σιγουριά στο εργασιακό περιβάλλον και βελτιώνει την ανταγωνιστικότητα της επιχείρησης και μπορεί να περιγραφεί ως μείωση του επιχειρηματικού κινδύνου.

Άλλωστε, ανάθεση εργασιών σε τρίτους σημαίνει εξοικονόμηση χρόνου, περιορισμό των λειτουργικών εξόδων, καλύτερη επιχειρηματική λειτουργία και οργάνωση, και επικέντρωση σε τομείς ζωτικής σημασίας. Επίσης, μια MME έχει τη δυνατότητα μέσω του Outsourcing, να δοκιμάζει, να χρησιμοποιεί και να ενσωματώνει στις εργασίες της νέες εφαρμογές, αξιοποιώντας τη συνεργασία με την εταιρεία παροχής υπηρεσιών. Αυτό θα συνέβαινε πολύ πιο δύσκολα αν η MME αναλάμβανε να πραγματοποιήσει εσωτερικά τις ίδιες εργασίες.

Ο λόγος είναι προφανής: οι εταιρείες που εξειδικεύονται στις σύγχρονες τεχνολογικές εφαρμογές βρίσκονται μέσα στις εξελίξεις, διαθέτουν εξειδικευμένα στελέχη και η λειτουργία τους ταυτίζεται με την καινοτομία, σε αντίθεση με τις MME που από τη μια είναι επιφυλακτικές στην υιοθέτηση καινοτομιών και στους πειραματισμούς, από την άλλη είναι συνήθως πολύ λιγότερο τεχνολογικά ενημερωμένες .

Κατά συνέπεια, η εξωτερική συνεργασία με μια εταιρεία παροχής όλων αυτών των υπηρεσιών πληροφορικής, δίνει την ευκαιρία σε μια μικρή επιχείρηση να έχει πρόσβαση σε νέες λύσεις και συγχρόνως της επιτρέπει να απαλλαγεί από την εσωστρέφεια και την επιφυλακτικότητα.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

ΔΙΟΙΚΗΣΗ LOGISTICS- Η ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ ΣΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ

3.1 Τεχνολογίες e – logistics

Τα τελευταία χρόνια, νέες και καινοτόμες ψηφιακές τεχνολογίες έχουν εισέλθει στο χώρο των Logistics προκαλώντας θεαματικές αλλαγές. Για παράδειγμα, εκεί που μια απογραφή στην αποθήκη απαιτούσε μολύβι, χαρτί και αρκετό χρόνο, τώρα πραγματοποιείται αυτόματα μέσω φορητών τερματικών (σκάνερ) και ηλεκτρονικών υπολογιστών. Η κακή οργάνωση στις αποθήκες, ο ανεφοδιασμός χωρίς πρόγραμμα και σύστημα και πολλά άλλα αρνητικά, έδωσαν τη θέση τους σε ολοκληρωμένα συστήματα υψηλής ευφυΐας και αποτελεσματικότητας.

3.1.1 Ψηφιακές τεχνολογίες – Logistics – Εφοδιαστική Αλυσίδα

Οι τεχνολογίες που συναντάμε συχνότερα είναι :

1. **Συστήματα πληροφορικής** : Είναι εξειδικευμένες εφαρμογές λογισμικού, που εξυπηρετούν το σύνολο των διαδικασιών της Εφοδιαστικής Αλυσίδας. Οι πιο γνωστές είναι τα συστήματα επιχειρηματικού σχεδιασμού (Enterprise Resource Planning- ERP) και τα πληροφοριακά συστήματα διαχείρισης της Εφοδιαστικής Αλυσίδας (Supply Chain Execution- SCE). Η πιο συνηθισμένη μορφή των συστημάτων SCE είναι τα προγράμματα διαχείρισης αποθηκών (Warehouse Management Systems- WMS).

2. **Τεχνολογίες αναγνώρισης και κτήσης δεδομένων :** Είναι εξειδικευμένες τεχνολογικές υποδομές (hardware και software), που συλλέγουν τις πληροφορίες τη στιγμή της δημιουργίας τους, σε όλα τα στάδια της Εφοδιαστικής Αλυσίδας π.χ. μέσα στην WMS) για επεξεργασία. Τέτοιες συσκευές είναι τα φορητά τερματικά χειρός, τα τερματικά περονοφόρων οχημάτων, οι τεχνολογίες λύσης Αυτόματης Αναγνώρισης και Κτήσης Δεδομένων (Automatic Identification and Data Capture-AIDC), στις οποίες ανήκουν ο Γραμμωτός Κώδικας (Barcode), οι 'έξυπνες' κάρτες, τα συστήματα αναγνώρισης χαρακτήρων και οι εφαρμογές ασύρματης αναγνώριση (Radio Frequency Identification-RFID).

3. **Συστήματα Τηλεματικής :** Είναι τεχνολογίες που χρησιμοποιούνται στις μεταφορές και αποτελούνται από πολλά μέρη hardware (πομποδέκτες, κεραίες, μικροϋπολογιστές, τηλεπικοινωνιακά δίκτυα, δορυφόροι) και software (συστήματα GIS*, πρωτόκολλα επικοινωνίας), με βασική λειτουργία την καταγραφή της γεωγραφικής θέσης του οχήματος σε πραγματικό χρόνο και την απεικόνισή της σε ηλεκτρονικό υπολογιστή. Χάρη σ' αυτά, ο επιχειρηματίας μπορεί π.χ. να βλέπει ανά πάσα στιγμή που βρίσκονται τα οχήματα και τα εμπορεύματά του, ενώ οι δυνατότητες σύνδεσης και αξιοποίησης των τεχνολογιών της πρώτης και της δεύτερης κατηγορίας είναι απεριόριστες.

4. **Υποδομές δικτύων :** Ο λόγος για τα ενσύρματα και ασύρματα τοπικά δίκτυα, που βρίσκονται συνήθως σε μια αποθήκη, εξυπηρετώντας τη μετάδοση των δεδομένων από τις διάφορες φορητές συσκευές, τους υπολογιστές κ.λπ. Τα δίκτυα αυτά αποτελούνται από υπολογιστές, καλωδίωση ή ασύρματα σημεία πρόσβασης (access points).

*GIS: (Geographic Information Systems). Συστήματα Γεωγραφικών Πληροφοριών.

3.2 Αποθήκευση και e – logistics

Η αποθήκευση είναι η ‘καρδιά’ των Logistics, ή όπως είπε κάποιος θεωρητικός, ‘αν τα Logistics ήταν χώρα, τότε σίγουρα η πρωτεύουσά της θα ήταν η αποθήκη’, υποδηλώνοντας την μεγάλη σημασία που έχουν οι αποθήκες και η αποθήκευση γενικότερα για τα Logistics και την Εφοδιαστική Αλυσίδα. Ας παρακολουθήσουμε πως ρέει ο χρόνος σε μια σύγχρονη αποθήκη όπου χρησιμοποιούνται οι τεχνολογίες e-logistics, τις οποίες παρουσιάσαμε παραπάνω.

Πρώτα από όλα , κάθε προϊόν που βρίσκεται στο ράφι της αποθήκης έχει ένα μοναδικό κωδικό αριθμό, ο οποίος αποτυπώνεται με μία σειρά μαύρες γραμμές. Πρόκειται για το λεγόμενο Γραμμωτό Κώδικα ή Barcode. Ένας υπολογιστής μπορεί να έχει καταχωρημένα όλα τα είδη που υπάρχουν στις αποθήκες και την ακριβή ποσότητα για το καθένα από αυτά, αρκεί να ενημερώνεται κάθε φορά που ένα προϊόν εισέρχεται ή εξέρχεται. Η ενημέρωση αυτή γίνεται μέσω ενός σαρωτή γραμμωτού κώδικα, ο οποίος διαβάζει ‘πίσω από τις γραμμές’ και μεταφέρει στον υπολογιστή την πληροφορία που υπάρχει στο Barcode, έτσι ώστε να ενημερώνεται αυτόματα.

Η πληροφορία φτάνει στον υπολογιστή ενσύρματα ή ασύρματα μέσω των αντίστοιχων δικτύων και καταχωρείτε σε κάποιο πρόγραμμα λογισμικού (ERP, WMS, SCE) που έχει αναλάβει την καταγραφή και ανάλυση των κινήσεων της αποθήκης. Το πρόγραμμα συλλέγει τα δεδομένα και τις πληροφορίες και είναι ικανό να δώσει απαντήσεις σε πολλά ερωτήματα. Να σημειωθεί εδώ, ότι το Barcode της συσκευασίας (ή ετικέτα RFID), δίνει πληροφορίες και για την ποσότητα που αυτή περιλαμβάνει, κατά συνέπεια δεν χρειάζεται να ‘διαβάσουμε’ κάθε προϊόν χωριστά. Η ανάγνωση μπορεί να γίνεται αμέσως από την κούτα ή άλλη μεγαλύτερη συσκευασία.

Κάτι αντίστοιχο γίνεται και τη στιγμή που αγοράζεται ένα προϊόν, περνάει δηλαδή από το σαρωτή Barcode του ταμείου. Αυτόματα καταγράφεται και μεταφέρεται στον υπολογιστή η συγκεκριμένη ενέργεια, η πώληση δηλαδή του προϊόντος, το οποίο αφαιρείται από το απόθεμα της αποθήκης. Επίσης, ανάλογα με την εφαρμογή λογισμικού, είναι δυνατόν μόλις τα αποθέματα φτάσουν σε κρίσιμο σημείο, ο υπολογιστής να ενημερώνει τον επιχειρηματία (είτε μέσω οθόνης, είτε μέσω εκτύπωσης), ότι πρέπει να παραγγείλει άμεσα τα προϊόντα που θα εξαντληθούν. Παράλληλα, γίνεται ανάγνωση στα προϊόντα που φέρνει ο προμηθευτής με το Barcode scanner, έτσι ώστε να προστίθενται αντίστοιχα στα αποθέματα της αποθήκης.

Επίσης, τα συστήματα τηλεματικής μπορούν να συνδέονται (ασύρματα) με τα συστήματα αποθήκευσης (WMS) και μέσω εκείνων να μεταφέρονται κρίσιμα δεδομένα που αφορούν στις παραγγελίες , τους πελάτες, τα αποθέματα, τις παραδόσεις και στη συνέχεια να αναλύονται από τα προγράμματα του είδους. Επιπλέον , είναι δυνατόν τα συστήματα της αποθήκης να συνδέονται με εκείνα των συνεργατών (π.χ. προμηθευτές) και κάθε φορά που υπάρχει έλλειψη στην αποθήκη, ο προμηθευτής να ενημερώνεται αυτόματα από το σύστημα και να αναπληρώνει άμεσα τα αποθέματα. Στο άμεσο μέλλον, οι σύγχρονες τεχνολογίες υπόσχονται ότι η ανθρώπινη παρέμβαση θα ελαχιστοποιηθεί ακόμα περισσότερο, αφού προϊόντα και μηχανές θα επικοινωνούν απ' ευθείας μεταξύ τους μέσω Internet.

Το παράδειγμα της αποθήκης είναι χαρακτηριστικό για το πώς διαφορετικές τεχνολογικές υποδομές συνεργάζονται για να εκτελέσουν πληθώρα εργασιών, από την καταγραφή, τον ποσοτικό και ποιοτικό έλεγχο των αποθεμάτων, μέχρι την ανάλυση των δεδομένων και τον καθορισμό στρατηγικής για τις πωλήσεις, τον ανεφοδιασμό, τη διακίνηση των προϊόντων κ.α.

3.3 ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΕΣ ΑΝΑΓΝΩΡΗΣΗΣ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ

Στις μέρες μας, λόγω του αυξημένου ανταγωνισμού, οι επιχειρήσεις έχουν συνειδητοποιήσει ότι οι νέες τεχνολογίες αποτελούν αναπόσπαστο κομμάτι της Αλυσίδας Εφοδιασμού.

Για αυτό το λόγο λοιπόν, η εφαρμογή ενός ολοκληρωμένου και οργανωμένου δικτύου Logistics είναι υποχρεωτική για κάθε επιχείρηση που θέλει να αναπτυχθεί και να εξελιχθεί, καθώς και να μειώσει τον ανταγωνισμό.

Οι νέες τεχνολογίες αναγνώρισης προϊόντων, αυτοματοποιούν τις περισσότερες λειτουργίες της επιχείρησης που τις χρησιμοποιεί, με αποτέλεσμα να υπάρχει εξοικονόμηση χρόνου, καλύτερη εκμετάλλευση των διαθέσιμων πόρων, μείωση στο συνολικό κόστος και λιγότερες πιθανότητες για λάθη.

Οι πέντε κυριότερες τεχνολογίες αναγνώρισης προϊόντων είναι :

- Τα συστήματα ανάγνωσης και διαχείρισης δεδομένων ραβδωτού κώδικα (Barcode).
- Τα ηλεκτρονικά σημεία πώλησης.
- Τα συστήματα ηλεκτρονικής ανταλλαγής δεδομένων.
- Τα ηλεκτρονικά συστήματα παραγγελιών.
- Τα δίκτυα προστιθέμενης αξίας.

Επιπλέον, πρέπει να σημειωθεί ότι στην τεχνολογία πληροφόρησης πολύ σημαντικό ρόλο έχει η γενική χρήση των υπολογιστών καθώς και η χρήση των βάσεων δεδομένων στη λειτουργία διανομής της κάθε επιχείρησης.

3.4 Οφέλη από τα e – logistics

Τα οφέλη που έχουν οι επιχειρήσεις από την ενσωμάτωση νέων τεχνολογιών και εφαρμογών Logistics, είναι σε γενικές γραμμές τα εξής :

1. Καλύτερη εκμετάλλευση των υλικών (άψυχων) πόρων της επιχείρησης. Υλικοί πόροι θεωρούνται τα οχήματα, οι αποθηκευτικοί χώροι, ο εξοπλισμός κ.λπ. Για παράδειγμα, η χρήση ενός συστήματος τηλεματικής στα οχήματα της επιχείρησης (διαχείριση στόλου, fleet management), έχει ως αποτέλεσμα πιο οργανωμένες κινήσεις και λιγότερα δρομολόγια. Σχετικά με τον αποθηκευτικό χώρο, ένα σύστημα WMS και η εγκατάσταση κάποιου ασύρματου τοπικού δικτύου, έχουν ως αποτέλεσμα, αφενός την αξιοποίηση κάθε εκατοστού της αποθήκης, αφετέρου την γρηγορότερη εκτέλεση των διαδικασιών μέσα σε αυτήν. Για παράδειγμα το scanner διαβάζει το barcode επάνω στη συσκευασία και στέλνει αυτόματα την πληροφορία στον κεντρικό υπολογιστή.
2. Καλύτερη αξιοποίηση των έμψυχων πόρων της επιχείρησης. Εδώ εντάσσονται όχι μόνο οι εργαζόμενοι αλλά και οι πελάτες, οι προμηθευτές κ.λπ. Για παράδειγμα ένα σύστημα ERP ή WMS μπορεί να ενημερώνει σχετικά με το ποιοί είναι οι πιο επικερδείς πελάτες, εξασφαλίζει πολύτιμες εργατοώρες για το προσωπικό και συντελεί στο να οργανώνονται καλύτερα οι εισερχόμενες ροές από τους προμηθευτές. Ο υπεύθυνος, δεν χρειάζεται να ασχολείται πλέον με τον έλεγχο των αποθεμάτων, αφού αυτό το έχει αναλάβει το ίδιο το σύστημα, η απογραφή αποθήκης γίνεται με το πάτημα ενός κουμπιού, ενώ το ίδιο συμβαίνει για να μάθουμε τα έσοδα, τα έξοδα και τα κέρδη για μια ημέρα ή ένα μήνα. Συγχρόνως μπορούμε να ξέρουμε ποια είδη κινούνται περισσότερο και αναλόγως να διαμορφώνουμε τις παραγγελίες.

Στο επιχειρηματικό περιβάλλον, όπως αυτό διαμορφώνεται σήμερα, ζητούμενο της διοίκησης δεν είναι ο λεπτομερής έλεγχος κάθε τμήματος της επιχείρησης, καθώς κάτι τέτοιο απαιτεί πολύ ενέργεια και χρόνο, αλλά η αυτοματοποίηση των διαδικασιών με τη χρήση τεχνολογικών εργαλείων. Οι τεχνολογίες που εξετάσαμε παρέχουν πλήθος πληροφοριών στη

διοίκηση και τα στελέχη της επιχείρησης, ώστε να είναι δυνατή η λήψη ορθών και άμεσων αποφάσεων, καθώς και ο καθορισμός μακροπρόθεσμης αναπτυξιακής στρατηγικής.

3.5 ΣΩΣΤΗ ΔΙΑΝΟΜΗ ΤΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ

Η διανομή του προϊόντος αποτελεί ένα από τα τέσσερα στοιχεία του μίγματος μάρκετινγκ, ενώ περιλαμβάνει όλες τις αποφάσεις και δραστηριότητες που αφορούν τη ροή του προϊόντος από τον παραγωγό στον τελικό αγοραστή. Για να πραγματοποιηθεί τέτοιου είδους διανομή προϊόντος είναι απαραίτητες δύο λειτουργίες, αυτή της επαφής και αυτή της υλοποίησης.

1. Στη **λειτουργία της επαφής** έχουμε το σχεδιασμό του δικτύου διανομής και την εξωτερική οργάνωση των πωλήσεων. Επίσης υπάρχουν αποφάσεις και δραστηριότητες, οι οποίες σχετίζονται με την επιλογή μελών στο δίκτυο διανομής αλλά και με τη διοίκηση των σχέσεων που αναπτύσσονται μεταξύ των μελών ενός δικτύου διανομής.
2. Αντίθετα, **στη λειτουργία υλοποίησης** έχουμε την εσωτερική οργάνωση των πωλήσεων και τη φυσική διανομή. Αυτή η λειτουργία αφορά αποφάσεις και δραστηριότητες οι οποίες έχουν να κάνουν με τη διευθέτηση και την εκτέλεση των παραγγελιών οι οποίες είναι αποφάσεις διαδικασίας, λόγω της φύσης τους.

3.6 ΣΩΣΤΗ ΕΠΙΛΟΓΗ ΤΟΥ ΔΙΚΤΥΟΥ ΔΙΑΝΟΜΗΣ

Για να επιλέξει κάθε επιχείρηση πιο δίκτυο διανομής ταιριάζει στα προϊόντα που διαθέτει στην αγορά, θα πρέπει να λάβει υπόψη της δύο πολύ σημαντικούς παράγοντες που θα επηρεάζουν την απόφασή της. Αυτοί είναι: τα χαρακτηριστικά του συγκεκριμένου προϊόντος κάθε φορά, αλλά και τα χαρακτηριστικά της αγοράς – στόχου στην οποία θα απευθύνεται το προϊόν.

Άλλοι παράγοντες ίδιας αξίας είναι:

- Το μερίδιο αγοράς.
- Η οικονομική αποδοτικότητα του δικτύου.
- Η απόσταση των σημείων πώλησης από την αγορά – στόχο.
- Ο αριθμός των ανταγωνιστών.
- Το είδος των προϊόντων του ανταγωνισμού.
- Οι προσφερόμενες υπηρεσίες από τον ανταγωνισμό.
- Το μέγεθος της επιχείρησης.
- Οι οικονομικές δυνατότητες της επιχείρησης.
- Η εμπειρία που διαθέτει.
- Η τεχνογνωσία της επιχείρησης.

3.7 Η ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΤΩΝ LOGISTICS ΣΤΗ ΣΗΜΕΡΙΝΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ

Σήμερα, οι επιχειρήσεις λαμβάνουν σοβαρά υπόψη τους τις εφαρμογές των Logistics, γιατί τις θεωρούν ως ανταγωνιστικό πλεονέκτημα του προϊόντος που θα διαθέσουν στην αγορά που έχουν ως στόχο. Αυτό οφείλεται στους παρακάτω λόγους :

1. Η εξυπηρέτηση και η ικανοποίηση του πελάτη, αποτελούν τα θεμέλια της στρατηγικής μάρκετινγκ καθώς η διανομή αποτελεί ένα βασικό στοιχείο της εξυπηρέτησης του πελάτη. Έτσι λοιπόν, οι επιχειρήσεις έχουν διαπιστώσει ότι μπορούν να διατηρήσουν και να αποκτήσουν περισσότερους πελάτες, αν προσφέρουν γρηγορότερη παράδοση και καλύτερες υπηρεσίες μέσω της αποτελεσματικής διοίκησης των Logistics.
2. Τα Logistics σε μια επιχείρηση αποτελούν το κύριο στοιχείο του κόστους. Εάν τώρα η επιχείρηση πάρει κάποια λανθασμένη απόφαση σχετικά με τα Logistics αυτό θα έχει άμεσο αποτέλεσμα να αυξηθούν οι δαπάνες.
3. Η ανάγκη για εφαρμογή και βελτίωση των Logistics έχει επέλθει από τη μεγάλη ποικιλία των νέων κάθε φορά προϊόντων.

Σύμφωνα με το Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών, σε μια έρευνα που πραγματοποιήθηκε το 2007 στις ελληνικές επιχειρήσεις, με θέμα τη φυσική διανομή – Logistics, προέκυψαν τα εξής συμπεράσματα:

Το 15,3% του συνόλου των ελληνικών επιχειρήσεων θεωρούν την φυσική διανομή ως τη διαχείριση των αποθεμάτων και τις μεταφορές ή τη διεκπεραίωση των παραγγελιών.

Το 13,6% των ελληνικών επιχειρήσεων στο σύνολο θεωρούν την φυσική διανομή ως συστατικό στοιχείο του μείγματος μάρκετινγκ.

Ένα 11,9% του συνόλου των επιχειρήσεων τη θεωρούν ως ένα μέρος του στρατηγικού σχεδιασμού της επιχείρησης τους, ενώ ένα 1,7% την θεωρούν ως μέσο της παροχής αυξημένων υπηρεσιών προς τον πελάτη. Τέλος το υπόλοιπο 57,6% του συνόλου των ελληνικών επιχειρήσεων θεωρούν την φυσική διανομή κρέμα των παραπάνω.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

ΕΜΠΟΔΙΑ ΓΙΑ ΤΗΝ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΤΩΝ LOGISTICS ΣΤΗ ΧΩΡΑ

4.1 Εμπόδιο στην Ελλάδα το υψηλό κόστος γης

Πολύ σημαντικό εμπόδιο για την ανάπτυξη της Logistics αγοράς στη χώρα μας αποτελεί το υψηλό κόστος γης το οποίο ουσιαστικά καθιστά ‘απαγορευτική’ την επένδυση στον τομέα της ανάπτυξης βιομηχανικών και αποθηκευτικών χώρων.

Όπως επισημαίνει ο κ. Λευτέρης Σικαλίδης, επικεφαλής του τμήματος επαγγελματικών ακινήτων της ΔΑΝΟΣ- ATISREAL, ‘υπάρχει δυστυχώς ένα σημαντικό ‘κενό’ ανάμεσα στην προσφορά και τη ζήτηση στο χώρο των Logistics. Από τη μια η Ελληνική αγορά είναι σχετικά πίσω, παρά τη σημαντική ανάπτυξη στον τομέα τα τελευταία χρόνια και ενώ υπάρχει έντονη ζήτηση για ποιοτικούς αποθηκευτικούς και βιομηχανικούς χώρους. Από την άλλη, το σχεδόν απαγορευτικό ύψος των τιμών πώλησης και ενοικίασης της γης δεν αφήνει πολλά περιθώρια για ανάπτυξη δραστηριοτήτων και εμπορική εκμετάλλευση. Αυτό έχει σαν αποτέλεσμα, οι αναπτύξεις που γίνονται να αφορούν επενδύσεις μεγάλων ομίλων που θα χρησιμοποιούν οι ίδιοι τους αποθηκευτικούς χώρους, ενώ ακόμα και οι εξειδικευμένες εταιρείες στο χώρο που παρέχουν υπηρεσίες Logistics σε τρίτους, αποφεύγουν νέες αναπτύξεις εξαιτίας της πολύ ακριβής γης.’

Το μηνιαίο μίσθωμα ανά τετραγωνικό μέτρο στις ακριβότερες αγορές Logistics της χώρας (κυρίως Αθήνα και Θεσσαλονίκη) έφτασε το 2010 μέχρι και τα 7€/τ. μ., ωστόσο στις περισσότερες περιπτώσεις οι τιμές κυμαίνονταν μεταξύ 4,5€/τ. μ. και 6,5€/τ. μ. Η ανάπτυξη της αγοράς τα τελευταία χρόνια έχει περιορίσει τις μικτές αποδόσεις των Logistics στα επίπεδα μεταξύ 7,5 και 8,5%, ποσοστά που είναι σαφώς υψηλότερα από αυτά που προσφέρουν οι αγορές γραφείων και εμπορικών χώρων.

Η χώρα μας, θεωρείται από τους αναλυτές ότι δεν έχει ακόμα καταφέρει να εκμεταλλευτεί τις τεράστιες ευκαιρίες που επιφέρουν στην αγορά των διαμετακομιστικών κέντρων, οι δημογραφικές αλλαγές που πραγματοποιούνται στην Ευρώπη και η επέκταση των επιχειρήσεων προς τα ανατολικά, που αλλάζουν ριζικά τα δεδομένα στις μεταφορές, την βιομηχανία και τα Logistics.

Τα τελευταία χρόνια καταγράφεται αύξηση του επενδυτικού ενδιαφέροντος για την αγορά αποθηκευτικών χώρων και στη χώρα μας. Ωστόσο ακόμα υπάρχει έλλειψη σύγχρονων υποδομών, εξαιτίας όπως προαναφέρθηκε και του υψηλού κόστους γης, για την υλοποίηση νέων αναπτύξεων. Οι περισσότερες εταιρείες αναζητούν σύγχρονες αποθηκευτικές εγκαταστάσεις, που να διαθέτουν υψηλές προδιαγραφές, εύκολη πρόσβαση και επιφάνεια άνω των 3.000τ. μ.

Οι περιοχές υψηλής ζήτησης είναι, στην Αθήνα το Θριάσιο Πεδίο, τα Οινόφυτα, τα Σπάτα και γενικά τα Μεσόγεια και στη Θεσσαλονίκη οι περιοχές της Σίνδου και του Καλοχωρίου.



Οινόφυτα



Γραμμή Παραγωγής



Αποθηκευτικός Χώρος



Συσκευασία

ΠΗΓΗ : noisisdev.gr > Management of Investment Projects> Logistics
Αποθηκευτικές εγκαταστάσεις με υψηλές προδιαγραφές.

4.2 ΠΙΝΑΚΑΣ ΤΙΜΩΝ ΓΙΑ ΑΓΟΡΑ ΚΑΙ ΜΙΣΘΩΣΗ ΓΗΣ ΚΑΙ ΑΓΟΡΑ ΚΑΙ ΜΙΣΘΩΣΗ ΑΠΟΘΗΚΕΥΤΙΚΩΝ ΧΩΡΩΝ

ΤΙΜΕΣ (€)				
ΧΩΡΑ	Μίσθωση γης	Πώληση γης	Μίσθωση αποθηκών	Πώληση αποθηκών
	τ. μ. / έτος	τ. μ.	τ. μ. / έτος	τ. μ.
ΕΛΛΑΔΑ-ΚΥΠΡΟΣ	10-120	20-120	25-84	550-1150
ΑΥΣΤΡΙΑ	7-70	30-100	40-55	650-850
ΒΕΛΓΙΟ	7-70	30-100	30-45	550-900
ΓΑΛΛΙΑ	15-135	60-150	50-90	800-1500
ΓΕΡΜΑΝΙΑ	12-120	45-130	40-72	600-1100
ΗΝ.ΒΑΣΙΛΕΙΟ	25-280	90-290	60-200	1000-3000
ΙΡΛΑΝΔΙΑ	20-200	70-210	80-120	1300-1700
ΙΣΠΑΝΙΑ	15-120	40-120	50-90	900-1300
ΙΤΑΛΙΑ	15-115	40- 100	55-82	700-1300
ΡΟΥΜΑΝΙΑ	15-105	40-95	45-60	800-6000
ΡΩΣΙΑ	15-125	45-135	80-102	1250-1500

Στον παραπάνω πίνακα καταγράφονται οι τιμές πώλησης και ενοικίασης οικοπέδων και αποθηκευτικών χώρων στην Ελλάδα, συγκριτικά με άλλες Ευρωπαϊκές Χώρες, όπως διαμορφώθηκαν το οικονομικό έτος 2010.

Πηγή : ΔΑΝΟΣ|ATISREAL
CAPITAL.GR (2010)

4.3 ΟΙ ΤΙΜΕΣ ΤΩΝ ΑΚΙΝΗΤΩΝ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ ΕΝ ΜΕΣΩ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΚΡΙΣΗΣ

Στην Ελληνική αγορά, τόσο οι κατοικίες όσο και οι επαγγελματικοί χώροι, κινούνται πλέον παράλληλα με την οικονομική κρίση και βρίσκονται ένα βήμα πριν το ‘κραχ’ όπως και η πραγματική οικονομία. Η αγορά της Αθήνας κατά κύριο λόγο και της Θεσσαλονίκης στη συνέχεια, δείχνουν ότι η κτηματαγορά βουλιάζει καταστρέφοντας οικογένειες που είχαν επενδύσει σε ακίνητη περιουσία, αλλά και μειώνοντας δραματικά τα δημόσια έσοδα. Αν για παράδειγμα πέρυσι έγιναν γύρω στις 50.000 αγοραπωλησίες ακινήτων, το 2011 δύσκολα ξεπερνούν τις 25 με 30.000.

Χαρακτηριστικό της δραματικής κατάστασης που επικρατεί στην οικονομία, είναι οι πρόβλεψη της Alpha Bank ότι οι επενδύσεις σε οικόπεδα θα διαμορφωθούν σε εξαιρετικά χαμηλό επίπεδο, περί τα 5 δις. ευρώ σε σταθερές τιμές, το 2011 (σημειώνοντας πτώση κατά 24%), από 6,6 δις. ευρώ το 2010 και 16,1 δις. ευρώ το 2009. Χάθηκαν δηλαδή μέσα σε 2 χρόνια πάνω από 11 δις. ευρώ ή το 5% του ΑΕΠ από την οικοδομή και την κτηματαγορά γενικότερα.

Η τελευταία έρευνα της Δανός- all alliance (Real Estate), αποδεικνύει πόσο άσχημη είναι η κατάσταση στην Ελλάδα και επισημαίνει ότι η ‘πρωτική τάση’ στην Ελληνική αγορά ακινήτων ενδέχεται να συνεχιστεί έως το 2013.

Γενικότερα, παρατηρείται πλέον υπερβολική προσφορά σε ακίνητα, ενώ η ζήτηση είναι εξαιρετικά χαμηλή. Επίσης, οι νέοι φόροι και το ασταθές οικονομικό περιβάλλον αποτελούν αρνητικό παράγοντα για τις επενδύσεις, ενώ αξιοσημείωτο είναι ότι η έρευνα αναφέρει πως δεν υπάρχει η αναμενόμενη μείωση των τιμών. Είναι μικρότερη από ότι κανονικά θα έπρεπε και προφανώς αυτό αφήνει περιθώρια για περαιτέρω αποκλιμάκωση. Αν αυτό θα γίνει βίαια ή όχι εξαρτάται από τη γενικότερη πορεία της οικονομίας.

Πάντως, το μεγάλο πρόβλημα αυτή την περίοδο είναι η ολοκληρωτική απουσία αγοραστών για σπίτια ή ενοικιαστών για επαγγελματικούς χώρους. Έτσι, έχει δημιουργηθεί ένα τεράστιο απόθεμα που δύσκολα μπορεί να απορροφηθεί όσο οι τράπεζες αδυνατούν να χρηματοδοτήσουν αγορές.

Αυτό το ‘στοκ’ εκτιμάται ότι είναι ο κύριος παράγοντας για νέο ‘σπάσιμο’ της φούσκας των τιμών, σε ακόμη μεγαλύτερο ποσοστό αυτή τη φορά. Η έρευνα τη εταιρείας

Δανός αφορά την αγορά ακινήτων σε Αθήνα και Θεσσαλονίκη και τα βασικά σημεία της είναι: οι Κατοικίες, τα Καταστήματα, τα Γραφεία και αυτό που μας ενδιαφέρει περισσότερο, οι Αποθηκευτικοί και Βιομηχανικοί χώροι.

4.4 ΑΠΟΘΗΚΕΣ

Τα κύρια χαρακτηριστικά του κλάδου αποθηκευτικών και βιομηχανικών χώρων στην Ελλάδα είναι, η πτώση στη ζήτηση, τις εμπορικές αξίες, τη βραχυπρόθεσμη πρόβλεψη και η μεγάλη άνοδος της προσφοράς.

Οι μισθωτικές αξίες κυμαίνονται στην Αθήνα από 4 έως 9 ευρώ/τ. μ., με τη μεγαλύτερη ζήτηση να υπάρχει στον Ασπρόπυργο, τον Άγιο Στέφανο και τα Μεσόγεια. Όσο για τη Θεσσαλονίκη, τα μισθώματα κυμαίνονται από 2,5 έως 4,5 ευρώ/τ. μ., ενώ οι τιμές πώλησης κυμαίνονται από 700 έως 1.000 ευρώ/τ. μ. το 2011.



Πηγή : ΔΑΝΟΣ|ATISREAL (2011)

Η δύσκολη φάση, η οποία διέπει την ελληνική οικονομία τα τελευταία τρία χρόνια δεν τείνει να εκλείψει. Το οικονομικό περιβάλλον στο οποίο καλούνται να λειτουργήσουν οι ελληνικές επιχειρήσεις είναι ιδιαίτερα ρευστό και ευάλωτο και θα μπορούσε κανείς να το συγκρίνει με κινούμενη άμμο. Επιπλέον, η παγκόσμια οικονομική συγκυρία δυσκολεύει ακόμη περισσότερο τη διαδικασία σχεδιασμού & λήψης των επιχειρηματικών αποφάσεων για τους Έλληνες επιχειρηματίες.

Όσον αφορά την πορεία της κτηματαγοράς, θα πρέπει να λάβουμε υπόψη μας τους ακόλουθους παράγοντες, οι οποίοι οδηγούν σε δραματική μείωση των συναλλαγών στο συγκεκριμένο κλάδο:

- Υπερβολική προσφορά ακινήτων με ιδιαίτερα μειωμένη την αντίστοιχη ζήτηση.
- Μικρή πτώση των τιμών των ακινήτων (είναι μικρότερη από την αναμενόμενη).
- Νέοι φόροι στα ακίνητα / ασταθές φορολογικό περιβάλλον.

Το τελευταίο εξάμηνο παρατηρείται μία ανελέητη 'επίθεση' προς τους ιδιοκτήτες ακινήτων, η οποία εκδηλώνεται με συνεχόμενους νέους φόρους - μέτρα που επιβαρύνουν την κτηματαγορά και λειτουργούν ως 'ταφόπλακα' σε ένα ήδη αρκετά επιβαρυνόμενο κλάδο.

Για όλους τους παραπάνω λόγους και συνυπολογίζοντας τη 'σφιχτή' συμπεριφορά του τραπεζικού τομέα, όσον αφορά στις νέες δανειοδοτήσεις, εκτιμάται ότι η πτωτική τάση στην ελληνική αγορά ακινήτων θα συνεχιστεί μέχρι το 2013.

Είναι γεγονός ότι η Ελλάδα θα μπορούσε να αποτελέσει μαγνήτη επενδυτών στον τομέα του real estate εφόσον συμβούν τα ακόλουθα:

1. Υπάρξει ένα σταθερό πολιτικό - οικονομικό κλίμα.
2. Υποχωρήσει αισθητά το επίπεδο των ζητούμενων τιμών, επομένως αυξηθεί η απόδοση των επενδύσεων.
3. Σταματήσει η 'επίθεση' κατά των ιδιοκτητών των ακινήτων με την επιβολή νέων φόρων.
4. Δημιουργηθεί ένα θεσμικό πλαίσιο με σκοπό την προσέλκυση επενδυτών από το εξωτερικό (π.χ. φοροαπαλλαγές).

Ο σημαντικότερος παράγοντας, όμως, είναι, η αντιστροφή της ψυχολογίας καθώς σήμερα επικρατεί σε όλα τα μέσα μαζικής ενημέρωσης μία καταστροφολογία, η οποία σε καθημερινή βάση καταρρακώνει την οποιαδήποτε επενδυτική πρωτοβουλία και δημιουργεί ένα κλίμα πανικού και μοιρολατρίας στους Έλληνες επιχειρηματίες.

Με την ολοένα και μειωμένη κινητικότητα της Ελληνικής αγοράς, την επιβολή νέων μέτρων-φόρων που οι επιχειρήσεις είναι αδύνατον να αντέξουν και με το ασταθές οικονομικό περιβάλλον, βασική προτεραιότητα των Ελλήνων επιχειρηματιών είναι πλέον η επιβίωση και διατήρηση των επιχειρήσεών τους. Τα αρνητικά αποτελέσματα όλων αυτών των παραγόντων είναι ότι τα πλάνα ανάπτυξης και το ρίσκο για μικρές οι μεγάλες επενδύσεις, σίγουρα έρχονται σε δεύτερη μοίρα.

4.5 ΤΟ 1^ο ΠΑΝΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΒΡΑΒΕΙΟ ΓΙΑ ΤΗΝ ΚΑΛΥΤΕΡΗ ΑΠΟΘΗΚΗ

Το 2010 τα Ελληνικά Logistics κατέκτησαν το Πρώτο Πανευρωπαϊκό Βραβείο για την καλύτερη αποθήκη της Trade Logistics. Αξιοσημείωτο όμως είναι το γεγονός, ότι αυτό το πολύ σημαντικό επίτευγμα για την Ελλάδα, δεν προβλήθηκε πουθενά εκτός βέβαια από τις στήλες του περιοδικού Supply Chain and Logistics Magazine.

Σίγουρα δεν θα υπήρχαν οι ίδιες αντιδράσεις εάν το γεγονός αυτό συνέβαινε σε κάποια άλλη Ευρωπαϊκή χώρα, όπως για παράδειγμα όταν μια Τουρκική επιχείρηση, η Brisa, πήρε το πρώτο πανευρωπαϊκό βραβείο ποιότητας EFQM, επίτευγμα το οποίο ήταν πρώτη είδηση στα νέα των ραδιοτηλεοπτικών σταθμών και πρωτοσέλιδο στις εφημερίδες. Στην δικιά μας περίπτωση, η σπουδαία αυτή είδηση δεν τυπώθηκε ούτε σε κάποια οικονομική εφημερίδα.

Στο σημείο αυτό πρέπει να τονιστεί ότι το βραβείο ήταν υψηλής σημασίας για τα Ελληνικά Logistics και είναι βέβαιο πως δεν ήταν καθόλου εύκολη υπόθεση η κατάκτησή του, υπολογίζοντας ότι η Ελλάδα είχε να ανταγωνιστεί κορυφαίες στο είδος Ευρωπαϊκές εταιρείες.

Πρώτα από όλα πρέπει να επισημανθεί ότι όλος ο σχεδιασμός ήταν Ελληνικός. Μια ομάδα, με επικεφαλής τον Κ. Ανέστη Παρταλίδη και μέλη: την Planning στα Logistics, την C & M στα Κτηριακά, την Jungheinrich Hellas στον εξοπλισμό και την Optimum στο WMS, σχεδίασε αυτήν την αποθήκη, την οποία έρχονται σήμερα στελέχη του ΙΚΕΑ από την Αυστραλία να επισκεφθούν, για να αγοράσουν τεχνογνωσία.

Θα έπρεπε λοιπόν το Υπουργείο Ανάπτυξης που χρηματοδότησε το έργο αυτό, αντί να το αγνοεί, να αναλάβει την προβολή του γεγονότος πράγμα το οποίο θα έδινε έναν 'τόνο' αισιοδοξίας εν μέσω οικονομικής κρίσης και σίγουρα θα ήταν ένα θετικό μήνυμα για τους Έλληνες Managers ότι μπορούν να καταφέρουν πολλά και σε Ευρωπαϊκό επίπεδο.

4.6 Η ΠΡΟΪΣΤΟΡΙΑ ΠΟΥ ΟΔΗΓΗΣΕ ΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ ΣΤΟ ΒΡΑΒΕΙΟ

Το πρώτο σημαντικό έργο του Κ. Α. Παρταλίδη και της τότε ομάδας του, ήταν στην αποθήκη του Σαραντή όταν δημιουργήθηκε η πρώτη στην Ελλάδα ‘αυτοματοποιημένη’ αποθήκη (μετά το πείραμα της Πειραιϊκής –Πατραϊκής). Το έργο αυτό αποτέλεσε ‘πρόσωπο’ να πάνε τα Ελληνικά Logistics ένα βήμα παρακάτω. Πολλοί επισκέφτηκαν το έργο αυτό για να πάρουν ιδέες, αν και μετρά ήδη σχεδόν 15 έτη ιστορίας και παρά το γεγονός ότι τα σχόλια που ακούστηκαν αρχικά ήταν πως αυτά τα έργα είναι υπερβολικά για τα Ελληνικά δεδομένα.

Το αμέσως επόμενο έργο ήταν στην αποθήκη του Κωτσόβολου και η πορεία ήταν η ίδια. Ξεκινώντας από μια αποθήκη με σημαντικά λειτουργικά προβλήματα, μεγάλες διαφορές απογραφής κ.α., έφτασαν σε μηδενισμό διαφορών απογραφής και το κυριότερο ήταν ότι έγινε μετεγκατάσταση στη νέα αποθήκη της Μαγούλας (πρώην Ολυμπιακές αποθήκες) μέσα σε ένα Σαββατοκύριακο.

Εκείνη την περίοδο είχε γίνει η μετάβαση της εταιρείας στους DIXONS, την κορυφαία αλυσίδα ηλεκτρικών και ηλεκτρονικών συσκευών στην Ευρώπη. Όταν γνωστοποιήθηκε το γεγονός για την μεταφορά αυτής της τεράστιας αποθήκης μόλις σε ένα Σαββατοκύριακο και χωρίς να χαθεί ούτε μια μέρα από τις πωλήσεις, οι Ευρωπαίοι δεν το πίστευαν. Πως ήταν δυνατόν να τα καταφέρουν οι Έλληνες, όταν οι κορυφαίοι στα Logistics Ευρωπαίοι σταματούν να εκτελούν παραγγελίες για τουλάχιστον μια εβδομάδα;

Η μεθοδικότητα όμως όλης της ομάδας πάλι είχε επιτύχει κάτι σημαντικό και για κορυφαίες πολυεθνικές επιχειρήσεις. Αυτά ήταν τα γεγονότα που προηγήθηκαν για να τολμήσει η Ελληνική ομάδα ένα βήμα παρακάτω όπως η συμμετοχή στο βραβείο. Και οι Ευρωπαίοι έδειξαν ότι ξέρουν να αναγνωρίζουν αξίες και βράβευσαν την μικρή ελληνική Trade Logistics που είχε να παλέψει πολυεθνικούς κολοσσούς με κορυφαία Logistics τεχνογνωσία όπως η Carlsberg, η Lego, η Diageo (το Johnnie Walker), η Jaguar. Αν συγκριθούν οι δυσκολίες που αντιμετώπισε το έργο αυτό στην Ελλάδα, με τις ευκολίες που αντιμετωπίζει ένα αντίστοιχο έργο στο εξωτερικό, το βραβείο αποκτά ακόμα μεγαλύτερη βαρύτητα.

ΤΑ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ

Εντυπωσιακά είναι τα όσα αναφέρει σε συνέντευξή του ο Κ. Παρταλίδης για τις γραφειοκρατικές αγκυλώσεις που συνάντησαν για να πάρει άδεια το έργο, το οποίο όπως αναφέρθηκε ήταν χρηματοδοτούμενο από το Υπουργείο Ανάπτυξης. Άδειες από Δασαρχείο, Πολεοδομία, Αρχαιολογία, Περιβαλλοντολογικά, Όμβρια, Ηλεκτροπαραγωγικό Ζεύγος, Κυκλοφοριακή σύνδεση κ.λπ. Χαρακτηριστικός ήταν επίσης ο αγώνας που έγινε για να επιτευχθεί σωστή πυροδιαμερισματοποίηση, γιατί δεν ήταν νοητή αυτόματη αποθήκη με μικρά πυροδιαμερίσματα, όπως απαιτούνταν από το νόμο, πράγμα το οποίο δυσκόλευε ακόμα περισσότερο την κατάσταση.

Βέβαια, ακόμα μένει πίσω η ιστορία της σιδηροδρομικής σύνδεσης. Η επιχείρηση έχει κάνει την επένδυση της γραμμής στο χώρο της και το μεταφορικό έργο είναι μεγάλο. Ο ΟΣΕ αναζητά έσοδα, αντί όμως να προχωρήσουν γρήγορα οι διαδικασίες και να προβληθεί η Trade Logistics ως παράδειγμα και για άλλες επιχειρήσεις να αντικαταστήσουν τα φορτηγά με τρένο και να έχει έσοδα ο ΟΣΕ, αναγκάζονται να ξεφορτώνουν τα εμπορεύματα στη Θεσσαλονίκη και να τα μεταφέρουν στην Αθήνα με φορτηγά.

ΤΟ ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ

Τα Ελληνικά Logistics σίγουρα μπορούν να επιτύχουν πολλά, αναγνωρίσιμα σε Ευρωπαϊκό επίπεδο, το μεγαλύτερο όμως πρόβλημα είναι ότι δεν έχουν καμία υποστήριξη. Το συμπέρασμα που έβγαλε η έρευνα της Planning και της Ελληνικής Εταιρείας Logistics που παρουσιάστηκε και στο τελευταίο συνέδριο, ήταν ότι δεν υπάρχει καμία αναγνώριση από τον κρατικό μηχανισμό.

Αν το κράτος αναγνώριζε τις Ελληνικές Εταιρείες Logistics και αυτά που μπορούν να επιτύχουν, θα υπήρχε στήριξη και προβολή και θα ήταν αυτονόητο ότι τα Ελληνικά Logistics μπορούν να γίνουν εξαγωγίμο προϊόν. Είναι γνωστό ότι εταιρείες του είδους όπως η Mantis, η

Ορφεύς Βεϊνόγλου, η BIEMET, η ΟΜΕΓΑ και η Planning και όποια άλλη εταιρεία δραστηριοποιείτε στο εξωτερικό, δεν είχαν καμία βοήθεια από το Ελληνικό κράτος.

Στη Anuga και γενικά στις εκθέσεις τροφίμων διεθνώς, υπάρχουν ελληνικά περίπτερα όπου οι παραγωγοί φέτας, ελιών, κρασιού κ.λπ. προβάλλουν τα προϊόντα τους. Έτσι και στις εκθέσεις Logistics του εξωτερικού, θα έπρεπε να υπάρχουν αντίστοιχα ελληνικά περίπτερα, πάλι όμως με την στήριξη του Οργανισμού Προώθησης Εξαγωγών(ΟΠΕ) που να προβάλλονται επιτεύγματα όπως αυτό της Trade Logistics.

4.7 Η ΔΥΝΑΜΗ ΤΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΣΤΗΝ ΕΦΟΔΙΑΣΤΙΚΗ ΑΛΥΣΙΔΑ

Προφανώς, στη δύσκολη εποχή που διανύουμε, το πρωταρχικό μέλημα όλων είναι η οικονομική επιβίωση και σίγουρα τα πλάνα ανάπτυξης έρχονται σε δεύτερο στάδιο. Στο όνομα δε των αναγκαίων μέτρων που πρέπει να ληφθούν για την οικονομική επιβίωση, θα περίμενε κανείς μια ομαδική και άμεση κινητοποίηση των επιχειρήσεων για δραστική μείωση του κόστους χωρίς πολύ ανάλυση και συζήτηση. Κι όμως αυτή δεν είναι η λύση, όπως δε θα έπρεπε άλλωστε, τουλάχιστον σε ότι αφορά την εκπαίδευση στην Αλυσίδα Εφοδιασμού.

Κι εδώ είναι η κατάλληλη στιγμή για να θέσουμε τα εξής πολύ σημαντικά ερωτήματα

1. Γιατί σε δύσκολες περιόδους οι επιχειρήσεις εξακολουθούν να επενδύουν στην εκπαίδευση των στελεχών τους;
2. Πώς είναι δυνατόν σε μια περίοδο που επιβάλλει την σχεδόν ημερήσια παρακολούθηση των ταμειακών ροών (του cash flow), οι επιχειρήσεις να καταρτίζουν Ετήσια Πλάνα Εκπαίδευσης και να επενδύουν χρόνο και χρήματα σε εκπαιδευτικά προγράμματα και ενδοεπιχειρησιακά σεμινάρια Logistics;

Είναι βέβαιο ότι κάτι ξέρουν, γιατί πιστεύουν και επενδύουν στην εκπαίδευση ως το μοναδικό μέσο εγγύησης πως τα ανώτερα και τα μεσαία στελέχη της Εφοδιαστικής Αλυσίδας εξειδικεύονται και μπορούν να αξιοποιήσουν συγκεκριμένες δεξιότητες που οι επιχειρήσεις έχουν ανάγκη στις μέρες μας. Αρκεί βέβαια η εκπαίδευση να έχει πράγματι κάτι αποτελεσματικό και άμεσα εφαρμόσιμο στις ανάγκες αυτές που είναι επίσης πολύ συγκεκριμένες.

Για το λόγο αυτό, οι περισσότερες επιχειρήσεις διεθνώς, επιδιώκουν την ενσωμάτωση της επιχειρησιακής στρατηγικής (Business Strategy) στην εκπαίδευση και την ακριβέστερη αποτίμηση της αποτελεσματικότητας της εκπαίδευσης. Αυτό απάντησε το 65% των ερωτηθέντων Διευθυντών Ανθρώπινου Δυναμικού που συμμετείχε στην έρευνα ‘ 2009 Learning and Development Survey’ (Έρευνα εκμάθησης και ανάπτυξης) του Βρετανικού φορέα CIPD- The Chartered Institute of Personnel and Development (Ίδρυμα προσωπικού και ανάπτυξης).

4.8 ΕΠΕΝΔΥΣΗ ΣΤΗΝ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΠΑΡΑ ΤΗΝ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΚΡΙΣΗ

Η επένδυση στην εκπαίδευση σε περίοδο οικονομικής κρίσης δεν ισχύει μόνο στο εξωτερικό, όπως αυτό διαπιστώνεται από διεθνείς έρευνες, αλλά και στη χώρα μας (όπως προκύπτει από τα υψηλά επίπεδα συμμετοχής στα δυο πρόσφατα εκπαιδευτικά γεγονότα του Supply Chain Institute ‘Λιτές Διανομές’* και ‘Λιτή Αποθήκη’* και τα ενδοεπιχειρησιακά σεμινάρια που είχε αναλάβει το συγκεκριμένο ινστιτούτο το 2010).

Αυτό που συμβαίνει λοιπόν είναι το εξής :

1. Η Εφοδιαστική Αλυσίδα και τα Logistics διεκδικούν πλέον το μερίδιο που τους αναλογεί στον ετήσιο προϋπολογισμό (budget) εκπαίδευσης. Κάθε επιχείρηση διαθέτει ένα συνολικό προϋπολογισμό εκπαίδευσης που διανέμει στις Διευθύνσεις της και η Διεύθυνση Εφοδιαστικής Αλυσίδας είναι μια από τις πιο σημαντικές. Ειδικά στη χώρα μας, οι περισσότερες επιχειρήσεις σχεδιάζουν το εκπαιδευτικό budget με βάση τα ποσά που μπορούν να αντλήσουν από το πρόγραμμα ΛΑΕΚ 0,45% του ΟΑΕΔ και βάσει της μισθοδοσίας τους.
2. Οι Διευθυντές Ανθρώπινου Δυναμικού (όχι μόνο 3PL εταιρειών, αλλά και εμπορικών επιχειρήσεων, βιομηχανιών, αλυσίδων λιανικής κ.α.), σε συνεργασία με τους Διευθυντές Εφοδιαστικής Αλυσίδας και τους Logistics Managers, διαπιστώνουν πως υπάρχει ‘εκπαιδευτικό κενό’ ανάμεσα στην ήδη υπάρχουσα και την προσδοκώμενη απόδοση των πάσης φύσεως εργαζομένων στην Εφοδιαστική Αλυσίδα. Κατ’ επέκταση, προδιαγράφουν πολύ συγκεκριμένες εκπαιδευτικές ανάγκες, ανάλογα με τα σημεία στα οποία υστερεί η παραγωγικότητα των εργαζομένων τους. Το πιο βασικό πεδίο στο οποίο διαπιστώνεται το εκπαιδευτικό κενό, είναι οι δεξιότητες που σχετίζονται με την εξυπηρέτηση πελατών (Customer Service). Σε επίπεδο Ελλάδας άλλωστε, ας μην ξεχνάμε τα υψηλά ποσοστά υποπαραγωγικότητας (έως και 60%) μέσα σε αρκετές αποθήκες, όπως επισημαίνει η Planning μέσω της ‘Λιτής Αποθήκης’.

3. Σε μία περίοδο που οι επενδύσεις σε εξοπλισμό έχουν ήδη γίνει ή μετατίθενται χρονικά για το μέλλον, μονόδρομος για την διατήρηση ή και την αύξηση της παραγωγικότητας και του επιπέδου εξυπηρέτησης πελατών (Customer Service Level), με ταυτόχρονη μείωση του λειτουργικού κόστους, είναι η καλύτερη αξιοποίηση του ανθρώπινου δυναμικού και η εμπιστοσύνη της εταιρείας στους ανθρώπους της. Αυτό μπορεί να επιτευχθεί μόνο μέσα από την εκπαίδευση.

4. Η εκπαίδευση λειτουργεί σαν μέσο ένταξης του εκπαιδευόμενου στην επιχείρηση, τόσο από πλευράς λειτουργικής (ότι είναι εφοδιασμένος με τις ίδιες μεθοδολογίες με τους συναδέλφους του κ.λπ.), όσο και από πλευράς ψυχολογικής (νιώθει ότι η εταιρεία επενδύει σε αυτόν, στις ικανότητές του και την αξία του).

5. Οι γρήγορες εξωγενείς αλλαγές στο οικονομικό και επιχειρηματικό περιβάλλον, επιβάλλουν αντίστοιχα γρήγορες εσωτερικές αλλαγές στις διαδικασίες της εταιρείας. Επίσης, δημιουργούν την ανάγκη για μείωση του κόστους σε σημεία που μέχρι χθες δεν αγγίζαμε, γιατί οι υψηλοί τζίροι μπορούσαν να καλύπτουν μικρά κόστη, επιμηκύνοντας την διάρκεια ζωής αυτών των περιττών δαπανών. Αυτό επιφέρει σήμερα την ανάγκη ενημέρωσης και εκπαίδευσης σε νέες τεχνικές και μεθοδολογίες καθημερινής δουλειάς. Ο πιο σύντομος δρόμος για την απόκτηση αυτής της νέας γνώσης, είναι η αξιοποίηση εκπαιδευτικών φορέων των οποίων η ύλη αποτελεί προϊόν συγκριτικής ανάλυσης /αξιολόγησης (benchmarking) και καταγραφής καλύτερων πρακτικών από αντίστοιχες εμπειρίες πολλών άλλων εταιρειών.

6. Τα εκπαιδευτικά προγράμματα αποτελούν σήμερα τον πιο ιδανικό τρόπο επικοινωνίας και δικτύωσης για τα ανώτερα αλλά και για τα μεσαία στελέχη της Εφοδιαστικής Αλυσίδας (ειδικά τα μεσαία στελέχη στη χώρα μας δεν είχαν την ευκαιρία συνύπαρξης και ανταλλαγής απόψεων μέχρι το Νοέμβριο του 2008 που διοργανώθηκε για πρώτη φορά η ‘Λιτή Αποθήκη’). Σήμερα οι εργαζόμενοι έχουν τη δυνατότητα να συνυπάρξουν με συναδέλφους τους από άλλες εταιρείες, να ανταλλάξουν απόψεις για κοινά προβλήματα που αντιμετωπίζουν, να συγκρίνουν πως λειτουργεί η δική τους ομάδα εργασίας σε σχέση με αντίστοιχες άλλων εταιρειών κ.λπ.

7. Η συμμετοχή των εργαζομένων μιας επιχείρησης σε ένα εκπαιδευτικό πρόγραμμα, το οποίο μάλιστα έχει ενσωματώσει τις λειτουργίες και τους στόχους της εταιρείας στα Logistics, περνάει μία ενιαία ‘γραμμή’ για το πώς πρέπει να λειτουργούν αποτελεσματικά οι διαδικασίες Logistics της εταιρείας. Αυτό είναι πολύ σημαντικό, ιδιαίτερα για τις εταιρείες που έχουν διάσπαρτες υποδομές ανά τη χώρα.

Αυτούς τους 7, και άλλους λόγους θα συνυπολόγιζαν οι Διευθυντές Ανθρώπινου Δυναμικού που δήλωσαν στην έρευνα ‘Learning and Development’ του CIPD ότι η επιδείνωση της οικονομίας δεν έχει σημαντικό αντίκτυπο στην επένδυση για την εκπαίδευση. Όσο για το μέλλον, το 76% προσυπογράφει τη φράση ‘ Η εκπαίδευση αποτελεί για την εταιρεία μου αναπόσπαστο μέρος της συνεχούς προσπάθειας για επιχειρηματική βελτίωση’.

Συνεπώς, η εκπαίδευση είναι ένας από τους πιο σημαντικούς παράγοντες που οι επιχειρήσεις παίρνουν πολύ στα σοβαρά και που συμβάλει στη συνεχή επιμόρφωση και εξειδίκευση των στελεχών τους. Δεν αρκεί όμως μόνο αυτό, όταν η οικονομία στη χώρα μας βρίσκεται σε οριακό επίπεδο και το σίγουρο είναι πως ήρθε η ώρα οι θεωρίες περί ανάπτυξης να γίνουν επιτέλους πράξη.

*□Λιτές Διανομές’ : Εκπαιδευτικά σεμινάρια για την Δρομολόγηση της μείωσης του κόστους στις διανομές των προϊόντων.

*□Λιτή Αποθήκη’ : Εκπαιδευτικά σεμινάρια που πραγματοποιούνται σε ειδικά διαμορφωμένους χώρους και σε πραγματικό περιβάλλον αποθήκης, με κατάλληλο και σύγχρονο εξοπλισμό. Σε αυτούς τους χώρους εφαρμόζονται στην πράξη όλα όσα θα έπρεπε να τηρούνται σε κάθε αυτοματοποιημένη και σύγχρονη αποθήκη.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ ΣΤΟ ΜΕΛΛΟΝ

5.1 Παράγοντες που θα διαμορφώσουν το μέλλον των Logistics στη χώρα

Οι ελληνικές εταιρείες ανακαλύπτουν συνεχώς, ολοένα και περισσότερο τον κλάδο, χωρίς αυτό να σημαίνει ότι δεν υπάρχουν και εμπόδια που θα πρέπει να αντιμετωπιστούν. Το μέλλον των Logistics θα εξαρτηθεί από τους εξής πολύ σημαντικούς παράγοντες :

1. Τις υποδομές στην παιδεία σε όλα τα επίπεδα και την ανάπτυξη και λειτουργία ποιοτικών προγραμμάτων που θα καλύπτουν όλο το πεδίο δράσης των Logistics, για να υπάρξει ο σχετικός ανταγωνισμός που οδηγεί καταλυτικά στη βελτίωση της ποιότητας.
2. Την ύπαρξη επιχειρηματιών με όραμα, που θα είναι σε θέση να αντιληφθούν εγκαίρως τα πλεονεκτήματα των Logistics και των ολοκληρωμένων- και όχι αποσπασματικών- τους εφαρμογών.
3. Τη λειτουργία ιδιωτικών πανεπιστημιακών οργανισμών, πιο εξειδικευμένων, που θα δώσουν άλλη δυναμική εκπαίδευσης στην πανεπιστημιακή κοινότητα.
4. Την περαιτέρω δραστηριοποίηση των επιστημονικών εταιρειών του κλάδου.
5. Την αποδοχή της αναγκαιότητας εφαρμογής των Logistics σε κυβερνητικούς και λοιπούς οργανισμούς του ευρύτερου δημόσιου τομέα, για την καλύτερη και πιο αποτελεσματική λειτουργία και οργάνωσή τους.
6. Την αναβάθμιση των Logistics στις Ελληνικές Ένοπλες Δυνάμεις.
7. Την ανάπτυξη πληροφοριακών συστημάτων Logistics από Ελληνικές εταιρείες που θα ασκούν πίεση για την εφαρμογή τους στην επιχειρηματική κοινότητα.

5.2 ΧΡΟΝΟΔΙΑΓΡΑΜΜΑ ΜΕ ΣΤΟΧΟ ΔΕΚΑΕΤΙΑΣ

Με αφορμή όλα τα γεγονότα και τις εξελίξεις το τελευταίο διάστημα, την επέκταση της οικονομικής κρίσης και τις δυσκολίες που αντιμετωπίζουν οι επιχειρήσεις στην Ελλάδα, θα έπρεπε ως κράτος να στηρίζουμε τον πυλώνα ανάπτυξης της οικονομίας που λέγεται Logistics. Το πιο αποτελεσματικό θα ήταν να βάλουμε στόχο την υλοποίηση ενός προγράμματος δεκαετίας που θα περιλαμβάνει τα εξής :

1. Υποδομές :

- Ταχύρρυθμη συμπλήρωση του οδικού δικτύου της χώρας με σύγχρονες προδιαγραφές (Ιωνία, Ολυμπία οδός και άλλα περιφερειακά έργα).
- Ανάπτυξη υποδομών για τη διαχείριση εμπορευμάτων στα λιμάνια, μεγάλα και μικρά.
- Πολεοδόμηση 'πάρκων' Logistics με συντελεστές δόμησης του 21ου αιώνα που να δίνουν τη δυνατότητα γρήγορης απόσβεσης επενδύσεων σε γη και κτιριακές υποδομές, τη δυνατότητα υιοθέτησης σύγχρονων και άριστων αποθηκευτικών συστημάτων, να έχουν σοβαρές οδικές προσβάσεις και άλλες υποδομές για τους εργαζομένους.

2. Ανθρώπινο Δυναμικό :

- Ενσωμάτωση στο εκπαιδευτικό σύστημα σε επίπεδο προπτυχιακό ή μεταπτυχιακό, ΑΕΙ ή ΤΕΙ, ειδικοτήτων σχετικών με τα Logistics : Logistics Engineering, Logistics Management, συσκευασία, συντήρηση εξοπλισμού, συντήρηση τροφίμων, διεθνείς μεταφορές, κ.λπ. σε αντικατάσταση ειδικοτήτων που προσφέρονται σήμερα (ανθοκόμοι, πτηνοτρόφοι και άλλα σχετικά).
- Συνεχή προγράμματα κατάρτισης εξειδικευμένου προσωπικού αποθηκών και μεταφορών.
- Διαμόρφωση της νομοθεσίας έτσι ώστε να επιτρέπει στην αγορά εργασίας λύσεις στο πρόβλημα της έντονης εποχικότητας των αναγκών

του κυκλώματος Logistics σε εξειδικευμένο προσωπικό, εξίσου ικανοποιητικές για τις επιχειρήσεις και τους εργαζόμενους.

3. Καινοτομία :

- Ενίσχυση επενδύσεων των επιχειρήσεων στα Logistics (παραγωγικές, εμπορικές και μεταφορικές επιχειρήσεις, και όχι μόνο τον κλάδο των 3PL). Αυτό πρέπει να γίνεται με βασικό κριτήριο αξιολόγησης το βαθμό ενσωμάτωσης και υλοποίησης καινοτομικών λύσεων λογισμικού και εξοπλισμού (μηχανολογικού και ηλεκτρονικού) για την βέλτιστη διαχείριση και αυτοματοποίηση του κυκλώματος αποθήκευσης / διανομής. Επίσης, για την εξασφάλιση της ποιότητας των προϊόντων, στόχος που θα αποτελεί τη βασική λογική των επιχειρηματικών σχεδίων, για μείωση του κόστους με αντίκτυπο και στις τιμές καταναλωτή σε βάθος χρόνου.

4. Μεταφορές :

- Πλήρης νομιμοποίηση της λειτουργίας των πρακτορείων διανομών με παράλληλη θέσπιση σοβαρών προδιαγραφών για τις προσφερόμενες από αυτά υπηρεσίες.
- Αποκρατικοποίηση των σιδηροδρομικών μεταφορών και ενίσχυση ιδιωτικών επενδύσεων για τη διοχέτευση μεταφορικού έργου στο σιδηροδρομικό δίκτυο.
- Διαρκής κρατική παρέμβαση για τον έλεγχο της διαμόρφωσης των τιμών στην αγορά καυσίμων.
- Ενίσχυση επενδύσεων Reverse Logistics και σύνδεση της λειτουργίας αρχών ανακύκλωσης με αποδεδειγμένες λύσεις στον τομέα αυτό.
- Θέσπιση νέας νομοθεσίας μεταφορών που να διευκολύνει τη σοβαρή επιχειρηματική δραστηριότητα στο χώρο διαμορφώνοντας παράλληλα ένα ορθολογικό κανονιστικό πλαίσιο για τη διανομή και τις προδιαγραφές των οχημάτων.

5.3 ΚΑΛΥΨΗ ΔΙΑΝΟΜΩΝ ΣΕ ΟΛΗ ΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ

Η Διανομή των προϊόντων στην Ελλάδα γινόταν και εξακολουθεί να γίνεται σε πολύ μεγάλο βαθμό, από τα γνωστά Πρακτορεία Διανομής. Με τον όρο Πρακτορείο, εννοούμε κάποιον επαγγελματία, που είτε έχει δικές του Άδειες Φορτηγών Δημόσιας Χρήσης, είτε συνεργάζεται με άλλους ιδιοκτήτες Φορτηγών Δ.Χ., για να εξυπηρετήσει τις μεταφορές προς μια μικρή ή μεγάλη περιοχή της Ελλάδας. Την τελευταία δεκαετία, ορισμένα Πρακτορεία, έχοντας ως στόχο να διευρύνουν τη διανομή προϊόντων σε μακρινές περιοχές, δημιούργησαν Πρακτορεία με σχεδόν πανελλαδική κάλυψη.

Από την άλλη, οι εταιρείες 3PL ενώ ελέγχουν σε μεγάλο βαθμό τις υπηρεσίες Αποθήκευσης που προσφέρουν, βρίσκονται σε πολύ δύσκολη θέση στον τομέα παροχής ποιοτικών υπηρεσιών Διανομής. Αυτό συμβαίνει γιατί γενικά, με ελάχιστες εξαιρέσεις, δεν έχουν δικό τους Δίκτυο Διανομής και χρησιμοποιούν τα Πρακτορεία για την Διανομή των προϊόντων των πελατών τους. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα να μη δεσμεύονται σε συγκεκριμένους χρόνους παράδοσης και να μη μπορούν να εγγυηθούν απόλυτα τις σωστές συνθήκες μεταφοράς, ιδιαίτερα για τα προϊόντα που απαιτούνται ελεγχόμενες συνθήκες μεταφοράς, όπως π.χ. τα τρόφιμα.

Προβλήματα υπάρχουν επίσης και στις άλλες υπηρεσίες προστιθέμενης αξίας, όπως η διαχείριση των επιστροφών και των κενών παλετών, οι αντικαταβολές, η συγκέντρωση των παραστατικών, η πιστοποίηση της παράδοσης κ.λπ. Λόγω αυτής της αδυναμίας, πολλές Εμπορικές και Βιομηχανικές επιχειρήσεις, αναγκάζονται να έχουν αντιπροσώπους για τη διανομή των προϊόντων τους στην επαρχία, με αποτέλεσμα το αυξημένο κόστος διανομής και αποθεμάτων και τον ελλιπή έλεγχο των πωλήσεων και των πιστώσεων τους.

Παρ' όλα αυτά, ορισμένες επιχειρήσεις έχουν αξιοποιήσει τα (ελάχιστα) Πανελλαδικά Δίκτυα Διανομής ορισμένων 3PL εταιρειών και έχουν ήδη σημαντικά οφέλη τόσο από τη μείωση του κόστους, όσο και από τον πλήρη έλεγχο των πωλήσεων τους.

5.4 ΟΛΟΚΛΗΡΩΜΕΝΟ ΠΑΝΕΛΛΑΔΙΚΟ ΔΙΚΤΥΟ ΔΙΑΝΟΜΩΝ

Ένα ολοκληρωμένο Δίκτυο Διανομών περιλαμβάνει ένα πλέγμα εγκαταστάσεων και κατάλληλων οχημάτων, σε κομβικά σημεία της Ελληνικής επικράτειας, που λειτουργούν με τη βοήθεια εκπαιδευμένου προσωπικού. Υποστηρίζονται από ιδιαίτερα μηχανογραφικά συστήματα και έχουν τη δυνατότητα να πραγματοποιούν παραδόσεις προϊόντων σε μερικές χιλιάδες σημεία της Ελλάδας. Κάθε τέτοια εγκατάσταση πρέπει να έχει :

- Τη δυνατότητα προσωρινής αποθήκευσης των προϊόντων σε τρεις διαφορετικές θερμοκρασίες (Περιβάλλον, Συντήρηση και Κατάψυξη).
- Τοπικό δίκτυο κατάλληλων προδιαγραφών και κατάλληλου αριθμού μικρών αυτοκινήτων ΔΧ, ώστε να καλύπτονται οι παραδόσεις της περιοχής πόρτα-πόρτα.
- Σύστημα πληροφορικής που θα υποστηρίζει την τοπική δρομολόγηση, τις παραλαβές και τις αποστολές, την παρακολούθηση των επιστροφών, των κενών παλετών και των αντικαταβολών.
- Σύστημα παρακολούθησης και έγκαιρης συλλογής των παραστατικών, με τις κατάλληλες υπογραφές και σφραγίδες του παραλήπτη ή του οδηγού και σημειώσεις για τυχόν προβλήματα παραλαβής ή παράδοσης.
- Σύστημα έγκαιρης ενημέρωσης του Πελάτη για τυχόν προβλήματα παραδόσεων.
- Εκπαιδευμένο και έμπειρο προσωπικό για την απόλυτη τήρηση των διαδικασιών και για την αντιμετώπιση των προβλημάτων, που προκύπτουν καθημερινά.
- Παραδόσεις πόρτα-πόρτα σε πολλά σημεία στην περιοχή και όχι απλά στον τοπικό Αντιπρόσωπο.
- Πρέπει να ορίζει και να τηρεί αυστηρά και απόλυτα έναν συγκεκριμένο και σταθερό Πρόγραμμα Παραδόσεων ανά πόλη ή ακόμη και ανά κατάσταση.

5.5 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Η εφαρμογή του Logistics Management μπορεί να αποφέρει πολλά οφέλη σε κάθε επιχείρηση σήμερα, επιτυγχάνοντας εργασίες και στόχους, μέσα από τον κατάλληλο συνδυασμό των διαθέσιμων παραγωγικών συντελεστών. Οι επιχειρήσεις, με τη βοήθεια των εφαρμογών Logistics, μπορούν να επικεντρώνονται σε μακροχρόνιους στόχους, όπως την περαιτέρω ανάπτυξη και επέκτασή τους σε άλλες αγορές και την επικράτησή τους στην πλέον ανταγωνιστική αγορά.

Ο αριθμός δραστηριοποιούμενων στον τομέα των Logistics εταιρειών μεγαλώνει συνεχώς, λόγω της αυξημένης ζήτησης των επιχειρήσεων για περισσότερες και πιο εξειδικευμένες υπηρεσίες. Ο πιο βασικός στόχος τους είναι η μείωση του μεταβλητού κόστους και η ορθολογική επένδυση του σταθερού χωρίς να υπάρχει κίνδυνος για λάθη.

Ακόμα και τα μεσαία στελέχη των σύγχρονων επιχειρήσεων έχουν τη δυνατότητα της συνεχούς επιμόρφωσης και συμμετοχής σε εκπαιδευτικά σεμινάρια τα οποία τους επιτρέπουν τη συμμετοχή στη λήψη αποφάσεων και την ανταλλαγή απόψεων με συναδέλφους ή ακόμα και στελέχη άλλων επιχειρήσεων. Μέσα από την ποιοτική και ποσοτική τους απόδοση συμβάλουν στην πραγματοποίηση των επιμέρους στόχων της επιχείρησης και μαζί με τη διοίκηση επικεντρώνονται στη βελτίωση της ποιότητας.

Πολύ σημαντική λειτουργία του Logistics Management αποτελεί η σαφή και έγκαιρη πληροφόρηση από το Εξωτερικό προς το Εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης, καθώς και μεταξύ των διαφόρων επιπέδων του Εσωτερικού περιβάλλοντος. Αυτό έχει σαν αποτέλεσμα την γρήγορη και ακριβή απεικόνιση κάθε ζητούμενης πληροφορίας (αποτρέποντας την πιθανότητα παραποίησης της) και συνεπώς την ορθολογική οικονομική διαχείριση στις επιμέρους οικονομικές δραστηριότητες της επιχείρησης.

Όλα τα παραπάνω στοιχεία θα μπορούσαν να συμβάλουν στην αναβάθμιση του οικονομικοκοινωνικού και πολιτικού επιπέδου της Ελλάδας. Η χώρα μας πρέπει να ακολουθήσει νέα στρατηγική για την ανάπτυξη των Logistics έτσι ώστε μακροχρόνια η παροχή αγαθών και υπηρεσιών των Ελληνικών επιχειρήσεων να μπορεί να συγκριθεί με τα αγαθά και τις υπηρεσίες που προσφέρουν αντίστοιχα οι επιχειρήσεις σε άλλες Ευρωπαϊκές χώρες.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Ελληνόγλωσση:

1. Παπαβασιλείου Ν. (1995), Proposing an Integrated Optimizitation Model of the Distribution Function, Logistics and Transportation Review.
2. Καζάζης Ν. (2006), Αποτελεσματικό Μάρκετινγκ για κερδοφόρες Πωλήσεις, 2^η Έκδοση, Αθήνα Εκδόσεις Σταμούλης.
3. Αυλωνίτης Γ.& Παπαβασιλείου Ν. (1999), Δίκτυα Διανομής – Οργάνωση και Διοίκηση πωλήσεων, Πάτρα, Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο.
4. Κυριαζόπουλος Π. (1996), Διοίκηση Logistics, Αθήνα, Σύγχρονη Εκδοτική.
5. Φωλίνας Δ. (2004), Μοντέλο Διαχείρισης e – Logistics : Ολοκλήρωση Εφοδιαστικής Αλυσίδας σε εικονικό περιβάλλον, (Διδακτορική Διατριβή-Πανεπιστήμιο Μακεδονίας)
6. Σχινάς Ορ.& Παπαδημητρίου Στρ. (2004) Εισαγωγή στα Logistics, Αθήνα Εκδόσεις Σταμούλη.
7. Supply Chain and Logistics Magazine (Περιοδικό για την Εφοδιαστική Αλυσίδα), Άρθρο του Κ. Σταμάτη Ανδριανόπουλου (Executive Consultant της Planning.AC), Τεύχος 29, 15 Φεβρουαρίου – 01 Απριλίου 2010.
8. Supply Chain and Logistics Magazine, Άρθρο του Κ. Γιάννη Ζώη (Χημικός Μηχανικός, πρόεδρος και δ/νων σύμβουλος της Business KnowHow.AE., Τεύχος 30, 01 Απριλίου – 15 Μαΐου 2010.
9. Supply Chain and Logistics Magazine, Άρθρο της κ. Μαριλένας Αργυρού (Managing Director της Supply Chain Institute of Southern and Central Europe Ltd), Τεύχος 30, 15 Απριλίου – 01 Μαΐου.
10. Περιοδικό Logistics & Management, Άρθρο του κ. Κωνσταντίνου Λάμπρου (Γενικού Διευθυντή της MABE) για την Πανελλαδική Κάλυψη Διανομών.
11. Περιοδικό Logistics & Management, Άρθρο του κ. Λεωνίδα Μπαζιωτόπουλου (Επίκουρος Καθηγητής Μεταφορών και Logistics στο Πανεπιστήμιο Preston των Η.Π. Α.).

Ξενόγλωσση:

1. Christopher M. (2007) Logistics και Διαχείριση Εφοδιαστικής Αλυσίδας, Εκδόσεις Κριτική, Αθήνα
2. Christopher G. (1992) Logistics and Supply Chain Management, Pitman Publishing, London.

Ηλεκτρονικές:

1. www.logistics.org.gr (Ελληνική Εταιρεία Logistics – Παράρτημα Θεσσαλονίκης).
2. www.eel.gr EEL BE (Ελληνική Εταιρεία Logistics Βορείου Ελλάδος).
3. www.plant-management.gr Κλαδική Μελέτη της ICAP για τους 3rd Party Logistics Providers.
4. www.tovima.gr Β. Δεριζιώτης, Μ. Ζώτος, Σ. Κτένας, Άρθρο: Σταθερή Ανάπτυξη για τον κλάδο των Logistics (Εφημερίδα το ΒΗΜΑ).
5. www.reporter.gr μελέτη της Hellastat – www.hellastat.eu (Κατηγορία: Μεταφορές).
6. www.emprosnet.gr (Οικονομία) Άρθρο: Η αγορά των Logistics στην Ελλάδα (στα πλαίσια συνεργασίας με την Εφημερίδα ΚΕΡΔΟΣ).
7. www.tax.profit.gr/outsourcing.html (Η έννοια του Outsourcing)
8. www.go-online.gr η-Επιχειρείν: Αφιέρωμα: Η Τεχνολογία στην Επιχείρηση.
9. www.capital.gr Δανός/Atisreal Άρθρο για τις τιμές στην κτηματαγορά, (του Κωνσταντίνου Λάμπρου).
10. www.imerisia.gr Έρευνα της εταιρείας συμβούλων επενδύσεων Δανός – all alliance. (Άρθρο του Βασίλη Σ. Κανέλλη).
11. www.slgalaxy.eu Εμπορική Διαχείριση για μεγάλες Επιχειρήσεις και Οργανισμούς.
12. www.noisisdev.gr Management of Investment Projects/ Logistics