



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
ΙΩΑΝΝΙΝΩΝ

ΣΧΟΛΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ

ΤΜΗΜΑ ΜΕΤΑΦΡΑΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΕΡΜΗΝΕΙΑΣ

(ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΣΠΟΥΔΩΝ ΠΡΩΗΝ ΤΜΗΜΑΤΟΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ)

ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

**ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΦΟΔΙΑΣΤΙΚΗΣ ΑΛΥΣΙΔΑΣ
ΚΑΙ LOGISTICS**

Ηλιάνα Καρανάτσιου

Αναστάσιος-Αλέξανδρος Οικονομόπουλος

Επιβλέπουσα Καθηγήτρια: Πολυξένη Γιώτη

ΗΓΟΥΜΕΝΙΤΣΑ, ΙΟΥΝΙΟΣ 2020



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
ΙΩΑΝΝΙΝΩΝ

ΣΧΟΛΗ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ

ΤΜΗΜΑ ΜΕΤΑΦΡΑΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΕΡΜΗΝΕΙΑΣ

(ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΣΠΟΥΔΩΝ ΠΡΩΗΝ ΤΜΗΜΑΤΟΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ)

ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

**ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΦΟΔΙΑΣΤΙΚΗΣ ΑΛΥΣΙΔΑΣ
ΚΑΙ LOGISTICS**

Ηλιάνα Καρανάτσιου

Αναστάσιος-Αλέξανδρος Οικονομόπουλος

Επιβλέπουσα Καθηγήτρια: Πολυξένη Γιώτη

ΗΓΟΥΜΕΝΙΤΣΑ, ΙΟΥΝΙΟΣ 2020

SUPPLY CHAIN MANAGEMENT AND LOGISTICS

ΕΓΚΡΙΣΗ

Εγκρίθηκε από τριμελή εξεταστική επιτροπή

Τόπος, Ημερομηνία

ΕΠΙΤΡΟΠΗ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ

1. Επιβλέπων καθηγητής

Πολυξένη Γιώτη,

2. Μέλος επιτροπής

Γεώργιος Γιώτης,

3. Μέλος επιτροπής

Σοφία Τσαρσιταλίδου,

ΠΝΕΥΜΑΤΙΚΑ ΔΙΚΑΙΩΜΑΤΑ

© Καρανάτσιου, Ηλιάννα, 2020.

Με επιφύλαξη παντός δικαιώματος. All rights reserved.

© Οικονομόπουλος, Αναστάσιος- Αλέξανδρος, 2020.

Με επιφύλαξη παντός δικαιώματος. All rights reserved.

ΔΗΛΩΣΗ ΜΗ ΛΟΓΟΚΛΟΠΗΣ

Δηλώνω υπεύθυνα και γνωρίζοντας τις κυρώσεις του Ν. 2121/1993 περί Πνευματικής Ιδιοκτησίας, ότι η παρούσα πτυχιακή εργασία είναι εξ ολοκλήρου αποτέλεσμα δικής μου ερευνητικής εργασίας, δεν αποτελεί προϊόν αντιγραφής, ούτε προέρχεται από ανάθεση σε τρίτους, τα απέκτησα, τα επεξεργάστηκα και τα παρουσιάζω σύμφωνα με τους κανόνες και τις αρχές της ακαδημαϊκής δεοντολογίας. Όλες οι πηγές που χρησιμοποιήθηκαν (κάθε είδους, μορφής και προέλευσης) για τη συγγραφή της περιλαμβάνονται στη βιβλιογραφία.

Καρανάτσιου, Ηλιάνα

Οικονομόπουλος, Αναστάσιος-Αλέξανδρος

Υπογραφή

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Αρχικά, θα θέλαμε να ευχαριστήσουμε την καθηγήτρια μας κ. Γιώτη Πολυξένη γιατί μας έδωσε την ευκαιρία να ασχοληθούμε με ένα ιδιαίτερα ενδιαφέρον θέμα. Την ευχαριστούμε θερμά για τις εξαιρετικά ωφέλιμες κριτικές και παρατηρήσεις στην επεξεργασία της εργασίας μας.

Επίσης θα θέλαμε να ευχαριστήσουμε τις οικογένειες μας για την στήριξή τους στα φοιτητικά μας χρόνια.

Ευχαριστούμε πολύ!

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Τα τελευταία χρόνια, η Διοίκηση της Εφοδιαστικής Αλυσίδας και των Logistics αναπτύσσονται με το δικό τους σπουδαίο τρόπο στο χώρο των επιχειρήσεων, χρησιμοποιώντας τους πόρους που διαθέτει για την ανάπτυξη της και την οικονομική της αποδοτικότητα. Στη παρούσα εργασία, μελετάμε τη σημασία της Διοίκησης Εφοδιαστικής Αλυσίδας και Logistics και κατά πόσο αυτός ο κλάδος είναι ανταγωνιστικός στις μέρες μας στην Ελλάδα. Αρχικά γίνεται μία εισαγωγή με την ιστορική εξέλιξη στα χρόνια μέχρι και σήμερα. Επιπλέον, για να μπορέσει να γίνει η κατανόηση του παραπάνω τμήματος, γίνεται αναφορά στον ορισμό της Διοίκησης Εφοδιαστικής Αλυσίδας και των Logistics και άλλων όρων σχετικά με το θέμα. Επίσης αναφέρουμε την βιβλιογραφική επισκόπηση στην Εφοδιαστική Αλυσίδα και Logistics. Στην συνέχεια, επισημαίνουμε τους λόγους για τους οποίους είναι σημαντικός αυτός ο κλάδος και την ευκαιρία ανάπτυξης του στην Ελλάδα, καθώς και το πλάνο εξέλιξης του μέσω του Θριάσιου Πεδίου έργου που είναι στα σχέδια των επενδυτών να ξεκινήσει. Με την παρούσα πτυχιακή εργασία εξετάζουμε, κατά πόσο ακολουθούνται οι μέθοδοι που αναφέρονται στην βιβλιογραφία των Logistics και της Εφοδιαστικής Αλυσίδας, σε μία σύγχρονη επιχείρηση και συγκεκριμένα στην ΠΑΕΓΑΕ (Προνομιούχος Ανώνυμος Εταιρία Γενικών Αποθηκών Ελλάδος ΑΕ). Τέλος, βασιζόμενοι στην συνεργασία που προηγήθηκε με την ΠΑΕΓΑΕ μέσω ερωτηματολογίου καταλήγουμε στην διεξαγωγή συγκεκριμένων συμπερασμάτων για την εξέλιξη της Εφοδιαστικής Αλυσίδας στην χώρα.

Λέξεις-κλειδιά: Διοίκηση Εφοδιαστικής Αλυσίδας, Logistics, ΠΑΕΓΑΕ.

ABSTRACT

In recent years, the Management of Supply Chain and Logistics has been developing in its own great way in the field of business, as they use their resources as a competitive advantage over other companies. The present work, studies the importance of the Supply Chain and Logistics Management and whether it is widely used today in Greece. Initially, an introduction is made with the historical development in the years until today. In order to be able to understand the above section, reference is made to the definition of the Supply Chain Administration and Logistics and other terms on the subject. In following, are the reasons why this sector is important and the opportunity for its development in Greece, as well as the development plan of the sector through the Thriasio project that is in the plans of investors to start. The aim of the dissertation is to examine which of the theories we have studied and presented, apply to a company and specifically to PAEGAE (Privileged Public Warehousing Company SA of Greece SA) and to investigate the services it offers. Finally, we conclude by drawing specific conclusions, based on the previous research.

Keywords: Supply Chain Management, Logistics, PAEGAE

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

ΕΓΚΡΙΣΗ	i
ΠΝΕΥΜΑΤΙΚΑ ΔΙΚΑΙΩΜΑΤΑ	ii
ΔΗΛΩΣΗ ΜΗ ΛΟΓΟΚΛΟΠΗΣ	iii
ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ	iv
ΠΕΡΙΛΗΨΗ	v
ABSTRACT.....	vi
ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ	vii
ΕΙΣΑΓΩΓΗ	x
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1.....	1
1.1 Ιστορική Αναδρομή.....	1
1.2 Η έννοια διαχείρισης Εφοδιαστικής Αλυσίδας	2
1.3 Στόχος Διοίκησης Εφοδιαστικής Αλυσίδας.....	3
1.3.1 Επιμέρους στόχοι Διοίκησης Εφοδιαστικής Αλυσίδας.....	4
1.3.2 Έγκαιρη και ακριβής πληροφόρηση	5
1.4 Η ολοκληρωμένη Διοίκηση και οι Διαδικασίες Εφοδιαστικής Αλυσίδας	6
1.4.1 Στόχος Ολοκληρωμένης Εφοδιαστικής Αλυσίδας.....	7
1.4.2 Ολοκληρωμένη Εφοδιαστική Αλυσίδα σε συνδυασμό με άλλες επιχειρηματικές λειτουργίες	8
1.5 Πληροφοριακά συστήματα Εφοδιαστικής Αλυσίδας(Supply chain information systems).....	8
1.6 Αντίστροφη Εφοδιαστική Αλυσίδα (Reverse Logistics)	12
1.7 Η επίδραση της Εφοδιαστικής για τον Καταναλωτή, τις Επιχειρήσεις και το Περιβάλλον... 14	
1.7.1 Επίδραση για τους καταναλωτές.....	14
1.7.2 Σημασία για τις επιχειρήσεις.....	14
1.7.3 Σημασία για το περιβάλλον.....	15
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2.....	16
2.1 Έννοια Logistics.....	16
2.2 Σκοπός διαχείρισης των Logistics.....	17
2.3 Λειτουργίες των Logistics.....	17
2.4 Τα Logistics σε συνεργασία με το περιβάλλον	19
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3.....	22
3.1 Προδιαγραφές επιθυμητού επιπέδου εξυπηρέτησης του πελάτη	22

3.2 Διαδικασία Παραγγελιών.....	22
3.3 Επικοινωνίες Διανομής.....	23
3.4 Διαχείριση Αποθεμάτων.....	23
3.5 Πρόβλεψη Ζήτησης.....	24
3.6 Μεταφορές προϊόντων.....	24
3.7 Αποθήκευση και Φύλαξη προϊόντων.....	25
3.8 Τοποθεσία εγκαταστάσεων και αποθήκευσης.....	25
3.10 Συσκευασία.....	25
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4.....	28
4.1 Η σπουδαιότητα του κλάδου.....	28
4.2 Η ελληνική πραγματικότητα των Logistics.....	28
4.3 Η Ελλάδα ως πόλος έλξης Εφοδιαστικής Αλυσίδας.....	30
4.4 Ευκαιρία εργασίας στον τομέα των Logistics στην Ελλάδα.....	32
4.4.1 Γνώσεις και δεξιότητες που πρέπει να διαθέτει το ανθρώπινο δυναμικό του τομέα Logistics.....	35
5.1 Η Ελληνική δυναμική των επιχειρήσεων Logistics στην Ελλάδα.....	38
5.2 Εταιρικό προφίλ ΠΑΕΓΑΕ.....	38
5.3 Όραμα και στόχος της ΠΑΕΓΑΕ.....	40
5.4 Βασικές δραστηριότητες.....	41
5.4.1 Warehouse & Distribution (Αποθήκευση και Διανομή εμπορευμάτων).....	41
5.4.2 Finished Vehicle Logistics (Διαχείριση έτοιμων οχημάτων).....	44
5.4.3 Παροχή Ιδιωτικών Παραρτημάτων και Τίτλοι Αποθήκευσης.....	45
5.5 Σύνθεση ανθρώπινου εργατικού δυναμικού της ΠΑΕΓΑΕ.....	46
5.6 Πελατοκεντρική φιλοσοφία της ΠΑΕΓΑΕ.....	47
5.6.1 Έρευνα ικανοποίησης πελατών.....	47
5.6.2 Σύστημα πληροφόρησης για τις παρεχόμενες υπηρεσίες.....	48
5.7 Συμπεριφορά της ΠΑΕΓΑΕ ως προς την προστασία του περιβάλλοντος.....	49
5.7.1 Πράσινα υλικά, κατανάλωση ενέργειας-νερού, εκπομπές αερίων και διαχείριση αποβλήτων.....	49
5.8 Η στρατηγική της ΠΑΕΓΑΕ.....	50
5.8.1 Εστιάζοντας στην προστασία του περιβάλλοντος.....	51
5.8.2 Εστιάζοντας στην ενίσχυση των ανθρώπων της.....	52
5.8.3 Εστιάζοντας στην κοινωνική ευημερία.....	52
5.8.4 Εστιάζοντας στις ανάγκες των πελατών της.....	52

5.8.5 Εστιάζοντας στη βιώσιμη ανάπτυξη	52
5.9 Εφαρμογή των στρατηγικών	53
5.10 Τα Logistics και η πανδημία του Κορωνοϊού	54
6.1 Μεθοδολογία έρευνας	56
6.2 Αποτελέσματα έρευνας	56
6.2.1 Θα ακολουθήσουν οι ερωτήσεις και οι απαντήσεις της ΠΑΕΓΑΕ:	56
6.2.2 Θα ακολουθήσουν οι ερωτήσεις και οι απαντήσεις όλων των ερωτηθέντων	60
6.3 Συμπεράσματα έρευνας.....	64
Βιβλιογραφία.....	70
Ξενόγλωσση	70
Ελληνόγλωσση	70
Ηλεκτρονική	70
Παράρτημα Α	74
Ερωτηματολόγιο	74
Παράρτημα Β	80
Αποτελέσματα έρευνας	80

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η παρούσα πτυχιακή εργασία έχει τίτλο «Ανάλυση της Διοίκησης Εφοδιαστικής Αλυσίδας και Logistics».

Σκοπός της εργασίας μας είναι η διευκρίνιση των όρων και της σπουδαίας σημασίας που διακρίνουμε στον κλάδο των Logistics στο σύγχρονο οικονομικό περιβάλλον και του ανθρώπινου δυναμικού σε θέματα που αφορούν την Εφοδιαστική Αλυσίδα τόσο στο εξωτερικό αλλά και στην Ελλάδα. Επίσης θέλουμε να στοχεύσουμε στην διερεύνηση της προοπτικής οικονομικής ανάπτυξης των Logistics και της Εφοδιαστικής Αλυσίδας στην χώρα μας.

Το κίνητρο που μας παρέπεμψε να ασχοληθούμε με το συγκεκριμένο θέμα είναι η ενασχόληση μας με το μάθημα «Διοίκηση Εφοδιαστικής Αλυσίδας» όπου οι συγγραφείς του βιβλίου παραθέτουν το θέμα πολύ ενδιαφέρον. Επίσης τα τεράστια χρηματικά ποσά που επενδύονται και το ακόμη μεγαλύτερο κέρδος που προκύπτει από την δραστηριότητα των Logistics. Όπου αυτό έχει κατά συνέπεια την αύξηση του ΑΕΠ στην Ελλάδα. Είναι μια σύγχρονη επιστήμη όπου σύμφωνα με τους Bowersux et al (2013) ξεκίνησε στις Ηνωμένες Πολιτείες της Αμερικής το 1945 μεταπολεμικά και συνεχίζεται η εξέλιξη της ακόμα και σήμερα. Επίσης, για να μπορέσουμε να έχουμε μία συνολική άποψη για το θέμα που μελετήσαμε οι πηγές που χρησιμοποιήθηκαν για την συγγραφή της πτυχιακής εργασίας είναι και από συγγραφείς άλλων βιβλίων και πληροφορίες μέσω του διαδικτύου.

Επομένως, στόχος είναι να εξαχθούν συμπεράσματα σχετικά με τις προοπτικές ανάπτυξης μίας τέτοιας επιχειρηματικής κίνησης στην Ελλάδα καθώς βρίσκεται σε πλεονάζουσα γεωγραφική θέση.

Καθώς, η Εφοδιαστική Αλυσίδα αποτελεί έναν αναπτυσσόμενο κλάδο, που αφορά πολλές εφαρμογές και λειτουργίες, όπου οι επιχειρήσεις είναι υποχρεωμένες να ακολουθήσουν και να εφαρμόζουν ώστε να είναι ανταγωνιστικές και να εξυπηρετούν την παραγωγική διαδικασία. Παράλληλα, με την ανάπτυξη της τεχνολογίας και στον τομέα των Logistics, οι επιχειρήσεις οι οποίες ακολουθούν αυτήν την ανάπτυξη θα έχουν εξασφαλίσει την θεμελίωση στον ανταγωνιστικό κύκλο που τις περιβάλλει και συγχρόνως την ικανοποίηση που θα λαμβάνουν από τους καταναλωτές.

Στο πρώτο κεφάλαιο γίνεται μία ιστορική αναδρομή, δίνονται οι έννοιες της Εφοδιαστικής Αλυσίδας και της ολοκληρωμένης Εφοδιαστικής Αλυσίδας, πληροφορίες αυτών και των πληροφοριακών συστημάτων καθώς και για την αντίστροφη Εφοδιαστική Αλυσίδα και τον ρόλο που έχει η Εφοδιαστική Αλυσίδα στον καταναλωτή, στις επιχειρήσεις και στο περιβάλλον.

Στο δεύτερο κεφάλαιο ακολουθούν, η έννοια και οι πληροφορίες σχετικά με τα Logistics και τον σεβασμό που θα πρέπει να δείχνει προς το περιβάλλον. Στο τρίτο κεφάλαιο αναφέρονται οι βασικοί κανόνες και λειτουργίες που πρέπει να τηρεί η διοίκηση της Εφοδιαστικής Αλυσίδας και των Logistics όπως τη διαδικασία παραγγελιών, διανομή, τη διαχείριση αποθεμάτων, πρόβλεψη ζήτησης, τη μεταφορά προϊόντων, την αποθήκευση και φύλαξη τους, την τοποθεσία των εγκαταστάσεων και αποθήκευσης και την συσκευασία.

Στο τέταρτο κεφάλαιο αναδεικνύεται η σπουδαιότητα του κλάδου, η ελληνική πραγματικότητα των Logistics, η ευκαιρία για επενδύσεις στο Θιράσιο Πεδίο στον Ασπρόπυργο που γίνεται κινητοποίηση εδώ και κάποια χρόνια για την προσέλκυση ξένων αλλά και Ελλήνων επενδυτών και η ευκαιρία εργασίας που προσφέρεται για την μείωση του ποσοστού ανεργίας και την ανάπτυξη νέων συνεργειών και την ζήτηση νέων δεξιοτήτων.

Στο πέμπτο κεφάλαιο γίνεται η ανάλυση μιας ελληνικής πολύ δυναμικής επιχείρησης την ΠΑΕΓΑΕ στον τομέα των Logistics και οι στρατηγικές που ακολουθεί. Τέλος, εξετάστηκε η περίπτωση της εν λόγω επιχείρησης μέσω συνέντευξης που προηγήθηκε όπου θα μας βοηθήσει να οδηγηθούμε σε συγκεκριμένα συμπεράσματα.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

1.1 Ιστορική Αναδρομή

Η διαχείριση Εφοδιαστικής Αλυσίδας και τα Logistics δεν είναι νέες ιδέες. Από τα αρχαία χρόνια και από την στιγμή που ξεκίνησαν οι κατακτητικοί πόλεμοι όλοι οι ηγέτες των κρατών θέλοντας να εφοδιάσουν όσο τον δυνατόν καλύτερα το στρατό τους δημιούργησαν ένα τύπο Εφοδιαστικής Αλυσίδας.

Μετά τον θάνατο του Φιλίππου Β' ο στρατός του πέρασε στα χέρια του Μεγάλου Αλεξάνδρου. Ο ίδιος, τους μετεκπαίδευσε και κράτησε των αριθμό των στρατιωτών στους 40.000 για να μπορούν να είναι ευκίνητοί και γρήγοροι. Ο Μέγας Αλέξανδρος ήταν από τους πρώτους Logisticians και στα εδάφη που κατέλαβε δημιούργησε συμμαχίες με τους διοικούντες χωρίς να παρενοχλεί τους κατοίκους. Αυτό επέτρεψε στο στρατό του να ανεφοδιάζετε τις αποικίες επωφελούμενος από τους πολλούς συμμαχικούς σταθμούς που κατέκτησε. Επίσης ένα ακόμα σχέδιο ανεφοδιασμού ήταν η χρησιμοποίηση των θαλάσσιων μεταφορών για την ανανέωση προμηθειών. Ο στρατός οδηγούταν κατά μήκος των ποταμών για να είναι ευκολότερη η πρόσβαση στις θαλάσσιες μεταφορές. Επιπρόσθετα, είχε δημιουργήσει βάσεις ανεφοδιασμού κατά μήκος των ποταμών όπου τις προμήθευε από τις πόλεις που είχαν παραδοθεί ώστε και αυτές με την σειρά τους να εφοδιάζουν πλοία και συμμάχους [Engels (1978)].

Τα Logistics χρησιμοποιήθηκαν και στην σύγχρονη ιστορία κατά τη διάρκεια του Β' Παγκοσμίου Πολέμου. Η επίθεση των Συμμαχικών Δυνάμεων στην Ευρώπη ήταν μια επιδέξια υλοποίηση των Logistics. Επίσης και η καταστροφή του Ρόμελ στην έρημο παρόλο που ήταν ένας ικανότατος στρατάρχης στον γερμανικό στρατό οφείλεται στα Logistics. Ο ίδιος ο Ρόμελ, άλλωστε, είπε κάποτε ότι «...πριν από αυτή τη μάχη, ο πόλεμος είχε κερδηθεί ή χαθεί από τους υπεύθυνους της επιμελητείας».[Bowler (1975-1783)]. Εντούτοις, παρόλο που οι ανώτατοι στρατιωτικοί είχαν καταλάβει την σπουδαιότητα των Logistics πολλά χρόνια πριν, είναι περίεργο πως στο σύγχρονο οικονομικό περιβάλλον έχει αναγνωριστεί η αξία των Logistics τις τελευταίες μόνο δεκαετίες.

Επίσης σταθμός στην ιστορία των Logistics ήταν και η ανθηρή δεκαετία του '60 όπου ήταν μία πολύ καλή περίοδος οικονομικής ανάπτυξης. Ένας λόγος που υπήρξε αυτή η

θετική οικονομική ανάκαμψη είναι η συμφωνία ανάμεσα στις χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης σχετικά με τους δασμούς στις εμπορικές συναλλαγές που έχουν μεταξύ τους. Καθώς και την συμφωνία που κατέληξαν όσον αφορά την παραγωγή αγροτικών προϊόντων για την κάλυψη της ζήτησης με σκοπό να δημιουργηθεί σύντομα και πλεόνασμα σε αυτά τα προϊόντα.¹

Τα χρόνια πέρασαν και όσο εξελισσόταν η κοινωνία έτσι άρχισε και η επιστήμη της Εφοδιαστικής Αλυσίδας και των Logistics να γίνεται όλο και πιο ανταγωνιστική. Περίπου τις δεκαετίες μεταξύ 1980 και 1990 ξεκίνησε αυτή η επιστήμη να εξελίσσεται και να έχει φτάσει στο σημερινό ανταγωνιστικό επίπεδο όπου έχει αναβαθμιστεί και από το πάτωμα της αποθήκης και την προβλήτα μεταφορών έχει φτάσει στην αίθουσα των συσκέψεων των επιχειρήσεων που ηγούνται της παγκόσμιας αγοράς, καθώς υπάρχουν μεγάλες εταιρίες Εφοδιαστικής Αλυσίδας όπως η Gazeley, Prologis, Amazon, DHL, Panattoneuropo, και η ΠΑΕΓΑΕ (Προνομιούχος Ανώνυμος Εταιρεία Γενικών Αποθηκών Ελλάδος Α.Ε) που αξιοποιούν το ανθρώπινο δυναμικό εστιάζοντας στην ποιότητα και την διαθεσιμότητα προϊόντων για να μπορούν να είναι ανταγωνιστικοί στον εμπορικό κλάδο.

Μερικοί από τους βασικούς λόγους που οδήγησαν στην μεταβολή των Logistics και στην επέκτασή τους είναι η τεχνολογία και το διαδίκτυο, καθώς χάρη στην ανάπτυξή τους δόθηκε η ευκαιρία στις επιχειρήσεις να αυξήσουν την παραγωγή τους λόγω των νέων αυτοματοποιημένων μηχανημάτων. Καθώς επίσης και η αύξηση του πελατολόγιου μέσω του ηλεκτρονικού εμπορίου. Αλλά και βέβαια η τεχνολογία έκανε ευκολότερη την επικοινωνία μεταξύ των επιχειρήσεων για θέματα που αφορούν τις διαδικασίες που πρέπει να γίνουν κατά την διάρκεια της παραγωγής και διανομής των προϊόντων.

1.2 Η έννοια διαχείρισης Εφοδιαστικής Αλυσίδας

Η Διαχείριση Εφοδιαστικής Αλυσίδας αποτελείται από μία ομάδα επιχειρήσεων που συμμετέχουν για την αξιοποίηση της στρατηγικής τους και να βελτιώνουν συνεχώς την λειτουργική αποδοτικότητα με το ελάχιστο δυνατό κόστος. Μία Εφοδιαστική Αλυσίδα προϋποθέτει μία επιχειρηματική στρατηγική για λογαριασμό των πελατών της. Χρειάζεται να υπάρξει ουσιαστική επαφή ανάμεσα στις επιχειρήσεις και στην Εφοδιαστική Αλυσίδα

¹https://europa.eu/european-union/about-eu/history/1960-1969_el

για να επιτυγχάνεται μία οργανωτική επιχειρηματική διαρρύθμιση. Για να λειτουργήσει η Εφοδιαστική Αλυσίδα απαιτούνται διοικητικές ικανότητες όπου σε συνδυασμό με τις κλασικές λειτουργικές διαδικασίες της κάθε επιχείρησης ξεχωριστά, θα μπορούν να ενώσουν προμηθευτές, μεσάζοντες, παραγωγούς και πελάτες με κύριο στόχο την παροχή προϊόντων και υπηρεσιών τα οποία απευθύνονται στους τελικούς καταναλωτές [Bowersux et al (2013)].

Μία ολοκληρωμένη Εφοδιαστική Αλυσίδα δημιουργείται από τη συνεργασία πολλών επιχειρηματικών λειτουργιών για να μπορέσει να δημιουργήσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Λειτουργίες όπως το Μάρκετινγκ, η Διαχείριση Ολικής Ποιότητας, η Μηχανογραφημένη Λογιστική, η Διοικητική Λογιστική η Χρηματοοικονομική Λογιστική και άλλες επιχειρηματικές λειτουργίες ενοποιούνται από την αρχική αγορά υλικών μέχρι την παράδοση έτοιμων προϊόντων και υπηρεσιών στους πελάτες.

Η αξία που δημιουργείται είναι μέσω της συμμετοχής της Εφοδιαστικής Αλυσίδα και των επιχειρήσεων έχει ως αποτέλεσμα την παροχή πέντε βασικών ροών, όπου αυτές είναι:

1. Πληροφοριών,
2. Προϊόντων,
3. Υπηρεσιών,
4. Οικονομικών και
5. Γνώσεων [Bowersux et al (2013)].

1.3 Στόχος Διοίκησης Εφοδιαστικής Αλυσίδα

Η Εφοδιαστική Αλυσίδα έχει ως σκοπό την ικανοποίηση της επιχείρησης και των στόχων που έχει αποφασίσει να εφαρμόσει. Καθώς και η ικανοποίηση του καταναλωτή είναι εξίσου σημαντική η Εφοδιαστική Αλυσίδα προβλέπει για αυτόν το κατάλληλο προϊόν, στην κατάλληλη ποσότητα, στον ακριβές τόπο και χρόνο για την ευκολότερη απόκτησή του. Για την διεκπεραίωση αυτό του στόχου σε συνεργασία με το τμήμα Μάρκετινγκ υλοποιούνται οι σχετικές διαδικασίες όπως τιμολόγηση προϊόντων, αγοραπωλησία και λειτουργίες σχετικά με την διανομή και αποθήκευση πρώτων υλών και αποθεμάτων [Τζωρτζάκη και Τζωρτζάκης (2008)].

Συνοψίζοντας, οι καταναλωτές πρέπει να βρίσκουν αυτό που θέλουν(ποιότητα), την στιγμή ακριβώς που το θέλουν(διαθεσιμότητα) και στην προσιτή τιμή(εφικτή τιμή

αγοράς). Έτσι για την καλύτερη εξυπηρέτηση των καταναλωτών οι συνεργασία μεταξύ όλων των εμπλεκόμενων(παραγωγοί, έμποροι, προμηθευτές κτλ) στην Εφοδιαστική Αλυσίδα θα πρέπει να είναι ιδανική.

1.3.1 Επιμέρους στόχοι Διοίκησης Εφοδιαστικής Αλυσίδας

A) Διαχείριση των αποθεμάτων με το μέγιστο επίπεδο εξυπηρέτησης. Για την εξυπηρέτηση των αναγκών δηλαδή της ζήτησης των καταναλωτών τα αποθέματα είναι σημαντικά. Το απόθεμα καταγράφεται και διαμορφώνεται καθ' όλη την διάρκεια της πορείας του. Για παράδειγμα, τα αποθέματα ξεκινούν να καταγράφονται από τις πρώτες ύλες στα εργοστάσια, αποθέματα έτοιμων προϊόντων στις αποθήκες διανομής, στα καταστήματα (ράφια, αποθήκες) και τέλος στα νοικοκυριά.

Το αρνητικό στοιχείο με τα υψηλά αποθέματα είναι τα υψηλά κόστη, αντίθετα τα χαμηλά διακινδυνεύουν την πιθανότητα ελλείψεων. Εντούτοις, ο συνδυασμός μικρών αποθεμάτων με άρτια εξυπηρέτηση είναι εφικτός, υπό την απαίτηση να υπάρξει πρόβλεψη και πιο συγκεκριμένα να υπάρξει έγκαιρη και αποτελεσματική ανατροφοδότηση από τους προμηθευτές.

B) Επίσης πρέπει να υπάρχει όσο το δυνατόν λιγότερες αποκλίσεις από τις προβλέψεις και αβεβαιότητες διότι για να λειτουργήσει σωστά η Εφοδιαστική Αλυσίδα ένα μεγάλο μέρος της στηρίζεται στις προβλέψεις. Για την καλύτερη εξυπηρέτηση των καταναλωτών το απόθεμα θα πρέπει να περιμένει την ζήτηση χωρίς να γνωρίζει η Εφοδιαστική Αλυσίδα την πραγματική ζήτηση που θα προκύψει. Συνεπώς χρειάζεται πρόβλεψη της μελλοντικής ζήτησης για προκαθορισμένο χρονικό διάστημα για να γίνει η συγκεκριμένη ποσότητα παραγγελίας στον προμηθευτή για να εξασφαλιστεί η ζήτηση για το διάστημα που προκαθορίστηκε. Με στόχο την καλύτερη και ποιοτικότερη εξυπηρέτηση των πελατών θα πρέπει να ελαχιστοποιήσουμε τυχών λάθη πρόβλεψης από την πραγματική ζήτηση. Για να επιτευχθεί ο στόχος αυτός οι επιχειρήσεις χρειάζεται να επενδύσουν κεφάλαια σε προγράμματα, εργαλεία και ανθρώπινο δυναμικό για την μέγιστη πρόβλεψη ζήτησης. Φυσικά θα πρέπει να συμπεριληφθούν και παράγοντες όπως ανταγωνιστικά προϊόντα, μόδα, διαφημίσεις κτλ.

Γ) Τέλος η ποιότητα των υπηρεσιών που προσφέρει η Εφοδιαστική Αλυσίδα θα πρέπει να ελέγχονται. Αν υποθέσουμε πως η ποιότητα των προϊόντων είναι δεδομένη τότε θα πρέπει

να διασφαλιστεί και η ποιότητα των υπηρεσιών σε όλη την Εφοδιαστική Αλυσίδα κατά την διάρκεια της παραγωγικής διαδικασίας. Η κύριοι παράγοντες που καθορίζουν αν η ποιότητα των υπηρεσιών που προσφέρονται είναι θεμιτοί είναι ο χρόνος και η ορθότητα. Δηλαδή η ελαχιστοποίηση λαθών σε ποσότητα, ειδή προϊόντων, τόπο και χρόνο παράδοσης.²

1.3.2 Έγκαιρη και ακριβής πληροφόρηση

Όπως προκύπτει από την βιβλιογραφία είναι αναγκαίο να ελέγχεται η συνέπεια προς τους πελάτες, με καθημερινό έλεγχο των επιδόσεων για την επίτευξη της μέγιστης ποιότητας στις υπηρεσίες. Ειδικότερα, ότι έχει σχέση με την ποιότητα των προϊόντων και υπηρεσιών θέλει ειδική μεταχείριση για τις επιδόσεις της επιχείρησης και λόγω ότι τα ποιοτικά στοιχεία της Εφοδιαστικής Αλυσίδας είναι πολλά και συνεργάζονται μεταξύ τους θα πρέπει να γίνεται εσωτερική αλλά και εξωτερική πληροφόρηση. Υπάρχουν τέσσερις κυριότεροι λόγοι, για τους οποίους η έγκαιρη και ακριβής πληροφόρηση έχει γίνει πιο σημαντική στο σχεδιασμό και τη λειτουργία της Εφοδιαστικής Αλυσίδας, οι οποίοι είναι οι παρακάτω:

- 1) Οι πελάτες θέλουν να γνωρίζουν πληροφορίες σχετικά με την κατάσταση της παραγγελίας, τη διαθεσιμότητα του προϊόντος, την τιμή που θα έχει το προϊόν καθώς και την σχετική ενημέρωση για το που είναι η παραγγελία και πότε θα την παραλάβει. Οι πελάτες ζητούν πληροφόρηση σε πραγματικό χρόνο και είναι αναγκαίο να υπάρχει σύστημα παρακολούθησης παραγγελιών που θα τους ενημερώνει για την πορεία της παραγγελίας.
- 2) Η διοίκηση θέτει ως στόχο να γνωρίζει επακριβώς την κατάσταση των περιουσιακών στοιχείων της Εφοδιαστικής Αλυσίδας. Με την χρήση πληροφοριακών συστημάτων θα έχουν την δυνατότητα τα στελέχη να προσδιορίζουν τις ανάγκες σχετικά με την μείωση των απαιτούμενων αποθεμάτων και των απαιτούμενων ανθρωπίνων πόρων.
- 3) Η πληροφόρηση προσφέρει την δυνατότητα αναγνώριση σχετικά με το πώς, πότε και που θα χρησιμοποιηθούν οι πόροι για την δημιουργία ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος.

² Μαλινδρέτος, Γ. (2015) *Εφοδιαστική Αλυσίδα, Logistics και εξυπηρέτηση πελατών*, Ελληνικά Ακαδημαϊκά Ηλεκτρονικά Συγγράμματα και Βοηθήματα, https://repository.kallipos.gr/bitstream/11419/5392/1/02_chapter01.pdf (ανάκτηση 16/4/2020)

4) Τέταρτο και τελευταίο, η συνεχή ενημέρωση πληροφοριών μέσω διαδικτύου διευκολύνει τη συνεργασία μεταξύ της Εφοδιαστικής Αλυσίδας και των άλλων λειτουργιών [Bowersux, et al. (2013)]. Ένα παράδειγμα πληροφοριακού συστήματος που δημιουργεί αξία στην Εφοδιαστική Αλυσίδα είναι μία αυτοκινητοβιομηχανία. Καθώς όταν θα βρίσκεται στο στάδιο διανομής των αυτοκινήτων της διεθνώς θα μπορεί να ανακατευθύνει τις παραγγελίες της, με την ενημέρωση σε πραγματικό χρόνο. Αυτή η αλλαγή καθίσταται δυνατή λόγω της τεχνολογίας που δίνει δύναμη στην πληροφορία.

1.4 Η ολοκληρωμένη Διοίκηση και οι Διαδικασίες Εφοδιαστικής Αλυσίδας

Σε όλες τις πτυχές των επιχειρηματικών λειτουργιών, το ενδιαφέρον εστιάζεται στην επίτευξη βελτιωμένης και ολοκληρωμένης διοίκησης. Η πρόκληση επίτευξης ολοκληρωμένης διοίκησης προκύπτει ως αποτέλεσμα της μακροχρόνιας παράδοσης, αξιολόγησης και μέτρησης των εργασιών σε λειτουργική βάση. Από την βιομηχανική επανάσταση, η επίτευξη βέλτιστων πρακτικών εστιάζει την προσοχή της διοίκησης στη λειτουργική εξειδίκευση [Taylor (1967)].

Για να πετύχουμε το άρτιο στην απόδοση της Εφοδιαστικής Αλυσίδας απαιτούνται παράλληλοι στόχοι. Συγκεκριμένα, είναι οκτώ διαδικασίες που θεωρούνται διαδικασίες κλειδιά. Αυτές οι διαδικασίες λοιπόν, μπορεί να μην αποτελούν αποκλειστικό πεδίο της διοίκησης Εφοδιαστικής Αλυσίδας όμως, κάποια βασικά συστατικά της καθεμίας είναι πολύ σημαντικά για την ολοκλήρωση υψηλού επιπέδου λειτουργικής επιτυχίας σε μια εταιρεία. Συνεπώς, η μορφή της Εφοδιαστικής Αλυσίδας, η στρατηγική, και η συνεχής εκτέλεση των λειτουργιών θα πρέπει να επικεντρώνονται στην επίτευξη και τη συνεχή βελτίωση των οκτώ διαδικασιών. Η παράλληλη λειτουργική επίτευξη αυτών των οκτώ διαδικασιών διαμορφώνει την ουσία της λειτουργικής ολοκλήρωσης όσο και της άριστης απόδοσης [Bowersux et al. (2013)].

Παρακάτω θα αναφέρουμε και θα αναλύσουμε τις οκτώ ενοποιητικές διαδικασίες Εφοδιαστικής Αλυσίδας.

1. Σχεδιασμός αναμενόμενης ζήτησης. Η εκτίμηση της ζήτησης και ο σχεδιασμός της στρατηγικής που θα ακολουθηθεί για την εξυπηρέτηση των πελατών ώστε να ικανοποιηθούν σε μέγιστο βαθμό.
2. Συνεργασία ως προς τις πελατειακές σχέσεις. Η βελτίωση και ο έλεγχος των πελατειακών σχέσεων, έτσι ώστε να εξυπηρετείτε η ανταλλαγή πληροφοριών, ο από κοινό προγραμματισμός, και οι ενοποιημένες λειτουργίες.
3. Ολοκλήρωση παραγγελιών και υπηρεσίες παράδοσης. Η δυνατότητα να εκτελούνται οι παραγγελίες ως και την παράδοσή τους στον μέγιστο δυνατό βαθμό αποδοτικότητας.
4. Βελτίωση και προώθηση προϊόντων και υπηρεσιών.
5. Ειδική μέθοδος παραγωγής ώστε να ταιριάζει και να υποστηρίζει την στρατηγική που σχεδιάστηκε.
6. Η συνεργασία με προμηθευτές είναι επιθυμητή, έτσι ώστε να υπάρχει στρατηγική ανταλλαγή πληροφοριών, ο από κοινού προγραμματισμός και οι ενοποιημένες λειτουργίες.
7. Η ενίσχυση του κύκλου ζωής των προϊόντων κατά την διάρκεια της ζωής τους, οπότε αυτό περιλαμβάνει την εγγυήσεις και την συντήρησή τους.
8. Αντίστροφη Εφοδιαστική Αλυσίδα περιλαμβάνει την επιστροφή των προϊόντων από τους καταναλωτές με τρόπο ασφαλές και αποδοτικό στην επιχείρηση. Αυτό συμβαίνει γιατί κάποια προϊόντα μετά το πέρας της ζωής τους χρειάζονται συγκεκριμένη απόσυρση έτσι ώστε να μην επιβαρυνθεί το περιβάλλον [Bowersux et al. (2013)].

1.4.1 Στόχος Ολοκληρωμένης Εφοδιαστικής Αλυσίδας

Η ολοκληρωμένη οπτική της Εφοδιαστικής Αλυσίδας έχει ως στόχο να αλλάξει την παραδοσιακή έννοια παράδοσης προϊόντων από μεμονωμένες εταιρείες(courier). Αλλά θέλει να αναλαμβάνει ολοκληρωτικά την παραγωγή και παράδοση προϊόντων με διοικητικά συντονισμένη πρωτοβουλία για την μεγαλύτερη επίδραση στην αγορά [Bowersux et al. (2013)].

1.4.2 Ολοκληρωμένη Εφοδιαστική Αλυσίδα σε συνδυασμό με άλλες επιχειρηματικές λειτουργίες

Για την ολοκλήρωση της Εφοδιαστικής Αλυσίδας οι επιχειρήσεις βασίζονται σε τρεις βασικές επιχειρηματικές λειτουργίες οι οποίες είναι:

- 1) Διοίκηση Λειτουργιών,
- 2) Μάρκετινγκ και
- 3) Χρηματο-οικονομική Λειτουργία,

Αυτές οι επιχειρηματικές λειτουργίες σε συνεργασία με τα ανώτατα διοικητικά στελέχη του τμήματος διοίκησης λειτουργιών, οφείλουν να ακολουθούν τον στρατηγικό προσανατολισμό που προγραμματίστηκε για την σωστή λειτουργία της επιχείρησης. Οι αποφάσεις που θα πάρουν τα διοικητικά στελέχη του τμήματος διοίκησης λειτουργιών, καθορίζονται από την πληροφόρηση που προέρχεται από τις υπόλοιπες λειτουργίες. Βέβαια για να υπάρχει ολοκληρωμένη εικόνα της επιχείρησης και για την συντονισμένη λήψη αποφάσεων θα πρέπει να συνεργάζονται και με άλλα τμήματα όπως:

- 1) Διοίκηση Πληροφοριακών Συστημάτων,
- 2) Διοίκηση Ανθρωπίνων Πόρων και
- 3) Τμήμα Λογιστικής.

Όλες αυτές οι λειτουργίες θα πρέπει να συνεργάζονται στενά για την λήψη αποφάσεων. Θα πρέπει να υπάρχει ροή πληροφοριών για το κάθε τμήμα ξεχωριστά για να είναι σε θέση να πράξει αναλόγως και το επόμενο. Έτσι και η Εφοδιαστική Αλυσίδα με την σειρά της παίρνοντας τις σωστές πληροφορίες από τις προηγούμενες λειτουργίες θα πετύχει το σκοπό της [Reid και Sanders (2016)].

1.5 Πληροφοριακά συστήματα Εφοδιαστικής Αλυσίδας (Supply chain information systems)

Τα πληροφοριακά σύστημα τα λεγόμενα E.R.P (Enterprise Resource Planning) είναι ένα σύστημα που διαχειρίζεται και αξιοποιεί τους διαθέσιμους πόρους της επιχείρησης. Συλλέγει πληροφορίες μέσω προγραμμάτων από τις διάφορες λειτουργίες μιας

επιχείρησης, όπως τις προμήθειες, τα χρηματοοικονομικά, την παραγωγή, τις πωλήσεις, τη κοστολόγηση, τη λογιστική, κτλ. Παρέχουν την δυνατότητα στην διοίκηση να αναλύει όλα τα δεδομένα που χρειάζονται για να σχεδιάσει την παραγωγή, να μπορεί να προβλέψει τις πωλήσεις, τα αποθέματα, τους χρόνους παράδοσης των προϊόντων, τις συναλλαγές μέσω διαδικτύου κ.α. Έτσι λόγω των μεγάλων όγκων πληροφοριών που παράγονται καθημερινά από την επιχείρηση χρειάζονται τα συστήματα E.R.P για να δημιουργούν αναφορές με τρόπο αυτοματοποιημένο σε σχέση με τα παραδοσιακά μηχανογραφικά συστήματα[Καραγιώργος και Πετρίδης (2017)].

Τα πληροφοριακά συστήματα Εφοδιαστικής Αλυσίδας είναι η Αλυσίδα που συνδέει όλες τις δραστηριότητες των Logistics και της Εφοδιαστικής Αλυσίδας σε μία ολοκληρωμένη διαδικασία[Bowersux et al. (2013)].

Τα πληροφοριακά συστήματα Εφοδιαστικής Αλυσίδας θα πρέπει προβλέπουν και να βοηθούν στην επεξεργασία αποθεμάτων χωρίς να υπάρχουν μελλοντικές ελλείψεις. Θα πρέπει επίσης να εντοπίζουν πιθανούς μεταφορικούς, αποθηκευτικούς ή εργασιακούς περιορισμούς. Τα πληροφοριακά συστήματα Εφοδιαστικής Αλυσίδας περιλαμβάνουν τέσσερα υποσυστήματα τα όποια θα αναλύσουμε παρακάτω.

Το σύστημα συναλλαγών είναι αυτό που είναι υπεύθυνο για την καθημερινή λειτουργία της επιχείρησης. Περιλαμβάνει όλα τα πρωτόκολλα, τις διαδικασίες, συμβατικές επικοινωνίες και λειτουργικές διαδικασίες που πρέπει να ακολουθηθούν μέσα στην μέρα. Για να επιτευχθούν αυτές οι διαδικασίες συλλογικά και λόγω του μεγάλου όγκου που διαθέτουν δίνεται μεγάλη έμφαση στα πληροφοριακά συστήματα. Στο κυριότερο επίπεδο, τα συστήματα συναλλαγών ξεκινούν και καταγράφουν μεμονωμένες ενέργειες Logistics και τα αποτελέσματά τους. Μία καθημερινή συναλλακτική λειτουργία περιλαμβάνει α) καταχώριση παραγγελίας, β) αντιστοίχιση αποθέματος, γ) επιλογή παραγγελίας, δ) φόρτωση, ε) τιμολόγηση και ζ) ερώτηση πελάτη. Η επόμενη αμέσως ενέργεια είναι να ελεγχθεί εάν το αντίστοιχο προϊόν υπάρχει σε απόθεμα. Έπειτα, το τμήμα αποθήκης να καταχωρεί την παραγγελία, και μετά να ξεκινήσει η φόρτωση της παραγγελίας προς τον πελάτη. Από τις τελευταίες διαδικασίες είναι η δημιουργία τιμολογίου και του αντίστοιχου εγγράφου είσπραξης λογαριασμού. Η διαδικασία αυτή είναι χρήσιμη για τον λόγο ότι, και η εταιρία και ο πελάτης αναμένουν και θέλουν πληροφόρηση σε πραγματικό χρόνο σχετικά με την κατάσταση της παραγγελίας [Bowersux et al. (2013)].

Ο διοικητικός έλεγχος είναι αρμόδιος για την μέτρηση και την αναφορά της απόδοσης. Η λειτουργία αυτή είναι απαραίτητη για την συνεχή ενημέρωση και απόδοση της Εφοδιαστικής Αλυσίδας σχετικά με τους διαθέσιμους πόρους για την καλύτερη αξιοποίηση τους. Στην απόδοση περιλαμβάνεται το κόστος, η εξυπηρέτηση πελατών, η παραγωγικότητα, η ποιότητα, και τρόπους μέτρησης της διαχείρισης κεφαλαίων. Μερικοί τρόποι μέτρησης της απόδοσης περιλαμβάνουν τα κόστη μεταφοράς και αποθήκευσης, την κινητικότητα των αποθεμάτων, τον ρυθμό συμπλήρωσης κιβωτίων, τα κιβώτια ανά εργατοώρα και την αντιλαμβανόμενη εξυπηρέτηση πελατών. Μολονότι, μερικά από τα μέτρα ελέγχου, όπως τα κόστη προσδιορίζονται αρκετά καλά, εν αντίθεση με άλλα μέτρα, όπως οι υπηρεσίες που προσφέρονται και η ποιότητα τους μπορεί να είναι λιγότερο συγκεκριμένα [Bowersux et al. (2013)].

Η ανάλυση αποφάσεων επικεντρώνεται σε προγράμματα λογισμικού που βοηθούν τα στελέχη στον εντοπισμό, την αξιολόγηση, και την σύγκριση με άλλες στρατηγικές ή τακτικές για την αύξηση της απόδοσης. Οι πιο κοινές αναλύσεις περιλαμβάνουν το σχεδιασμό της Εφοδιαστικής Αλυσίδας, τη διαχείριση αποθεμάτων, την κατανομή πόρων, το σχεδιασμό μεταφορών και την κερδοφορία των πελατών. Ιδανικά θα πρέπει να περιλαμβάνεται βάση δεδομένων, μοντελοποίηση, ανάλυση και προετοιμασία αναφορών. Έχει κοινές τακτικές με τον διοικητικό έλεγχο όπως το λειτουργικό έλεγχο, τον σχεδιασμό των μηχανημάτων και τον σχεδιασμό αποθηκών [Bowersux et al. (2013)].

Στο τέλος γίνεται ο στρατηγικός σχεδιασμός. Ο στρατηγικός σχεδιασμός είναι μία διαδικασία καθοριστικής σημασίας, καθώς συλλέγει όλες τις πληροφορίες των προηγούμενων συστημάτων, τις αναλύει και αποφασίζει σχετικά με την κατανομή των πόρων. Ο στρατηγικός σχεδιασμός έχει κυρίως τρεις ερωτήσεις να αντιμετωπίσει. Οι οποίες είναι:

- 1) Τι θα κάνουμε;
- 2) Για ποιον το κάνουμε;
- 3) Πως μπορούμε να υπερέχουμε;

Αυτό το επίπεδο λειτουργικότητας που είναι και το τελευταίο, οργανώνει και συνθέτει τα στοιχεία των συναλλαγών σε μια σχεσιακή βάση δεδομένων που βοηθά στη διαμόρφωση και αξιολόγηση στρατηγικής. Ειδικότερα, ο στρατηγικός σχεδιασμός εστιάζει στις πληροφορίες για να αξιολογεί και να αναθεωρεί τη στρατηγική Εφοδιαστικής Αλυσίδας και Logistics [Bowersux et al. (2013)].

Δύο από τις κατηγορίες πληροφοριακών συστημάτων που χρησιμοποιούν περισσότερο τα Logistics είναι το Σύστημα Παρακολούθησης Αποθεμάτων (Inventory Information System). Τα αποθέματα μπορεί να είναι πρώτες ύλες, ανταλλακτικά, μέρη προϊόντων, ημικατεργασμένα και ολοκληρωμένα αποθηκευμένα προϊόντα. Τα αποθέματα μπορεί να δημιουργηθούν από μία σχεδιασμένη λειτουργία, όπως η δημιουργία αποθεμάτων πρώτων υλών για να προχωρήσει ελεύθερα η παραγωγή άλλων προϊόντων έτσι ώστε να προβλεφθεί η αποθήκευση περισσότερων προϊόντων λόγω απρόσμενων προβλημάτων στις μεταφορές που ίσως προκύψουν. Το αρνητικό της μεγάλης ποσότητας των αποθεμάτων στις αποθήκες είναι πως δεσμεύουν χώρο και κεφάλαια που έχουν επενδυθεί. Επίσης επιβαρύνονται με κόστη που αφορούν την φύλαξη και την συντήρησή τους. Αφετέρου τα αποθέματα κάνουν πιο εύκολη την παραγωγή καθώς μπορούν να προχωρήσουν τις παραγωγικές διαδικασίες και να παράγουν προϊόντα. Επίσης τα αποθέματα διευκολύνουν τις πωλήσεις καθώς μπορούν αμέσως να προσφερθούν προϊόντα στους πελάτες συνεπώς να ικανοποιηθεί η ζήτηση, καθώς η παρακολούθηση των αποθεμάτων είναι σημαντική για την λειτουργία σωστά η επιχείρηση.³

Το άλλο σύστημα που συνεργάζεται στενά με την Εφοδιαστική Αλυσίδα είναι το Σύστημα Διαχείρισης Εφοδιαστικής Αλυσίδας (Logistics Information Systems) όπου ο έλεγχος της ροής προϊόντων και υπηρεσιών από τον παραγωγό προς τον τελικό καταναλωτή είναι μία σύνθετη διαδικασία. Αποτελείται από την σχεδίαση, εκτέλεση, έλεγχο, και την αξιολόγηση μίας σειράς δραστηριοτήτων. Οι δραστηριότητες αυτές αφορούν προμηθευτές, παραγωγούς, μεταφορείς, διανομείς και τελικούς καταναλωτές και για να λειτουργήσουν σωστά συνεργάζονται με άλλα πληροφοριακά συστήματα όπως τα συστήματα διαχείρισης αποθεμάτων, συστήματα παραγωγής και πωλήσεων. Επίσης θα πρέπει να συμπεριληφθεί και το κόστος των αποθεμάτων. Μία μέθοδος που θα μπορούσε να ακολουθηθεί για την ικανοποίηση των πελατών αλλά και για το συμφέρον της επιχείρησης είναι η μέθοδος Just In Time. Τα προϊόντα και οι υπηρεσίες παράγονται στις συγκεκριμένες απαιτούμενες ποσότητες που να ικανοποιούνται οι παραγγελίες αλλά και να μειώνεται ο χρόνος αναμονής τους στους αποθηκευτικούς χώρους έως την παράδοσή τους. Αυτή η μέθοδος αποσκοπεί έτσι ώστε οι πρώτες ύλες που χρειάζονται για την παραγωγή ενός προϊόντος να είναι εκεί ακριβώς την χρονική στιγμή που χρειάζεται, ούτε νωρίτερα ούτε αργότερα. Το

³ Μητάκος, Θ. (2015) *Πληροφοριακά συστήματα διοίκησης*, Ελληνικά Ακαδημαϊκά Ηλεκτρονικά Συγγράμματα και Βοηθήματα, https://repository.kallipos.gr/pdfviewer/web/viewer.html?file=/bitstream/11419/748/4/978-960-603-405-3_TeoMitakos_KOY.pdf (ανάκτηση 14/5/2020)

ίδιο ακριβώς αποσκοπούν και τα Logistics, θέλουν να διαχειρίζονται τα αποθέματα τους έτσι ώστε να μην μένουν μεγάλο χρονικό διάστημα στις αποθήκες τους αλλά να μην καθυστερείται και η παράδοση τους στους καταναλωτές.

Σαφώς, αυτό δεν σημαίνει πως η αυτοματοποίηση της παραγωγής με την βοήθεια των πληροφοριακών συστημάτων δεν αποκλείει την παρουσία του ανθρώπινου παράγοντα. Γιατί, τις περισσότερες φορές η χρήση των συστημάτων αυτών απαιτείται ειδικευμένο προσωπικό με πολλές γνώσεις και σημαντική εμπειρία.⁴

1.6 Αντίστροφη Εφοδιαστική Αλυσίδα (Reverse Logistics)

Ο όρος αντίστροφη Εφοδιαστική αναπτύχθηκε από τότε που οι επιχειρήσεις θέλησαν να μειώσουν το περιβαλλοντικό τους αποτύπωμα. Αυτό συνέβη γιατί με την ανάπτυξη της τεχνολογίας και των αγορών μέσω ηλεκτρονικού εμπορίου αυξήθηκε και ο όγκος παραγγελιών. Με την αύξηση των παραγγελιών αυξήθηκαν και οι απαιτήσεις. Οι επιχειρήσεις έχουν την ευελιξία να δέχονται τα προϊόντα τους πίσω σε περιπτώσεις λάθους, ελαττωματικού προϊόντος ή δυσαρέσκεια του καταναλωτή ως προς το προϊόν. Ειδικά, αυξημένο ενδιαφέρον αναπτύχθηκε πέρα από τη διάθεση των προϊόντων, στις υπηρεσίες που παρέχονται μετά την πώληση και σε όλη τη διάρκεια της ζωής των προϊόντων. Η ενασχόληση πρακτικά σημαντικών θεμάτων, όπως είναι η ανακύκλωση, τα διάφορα θέματα της προστασίας του περιβάλλοντος, η αξιολόγηση του κύκλου ζωής των προϊόντων (life cycle assessment) και η βιωσιμότητα σε σχέση με την Εφοδιαστική Αλυσίδα και των Logistics.

Επιπλέον, η ύπαρξη άμεσης σύνδεσης μεταξύ του τελικού καταναλωτή και του παραγωγού του προϊόντος, διευκολύνει τη γρήγορη επίλυση των θεμάτων εξυπηρέτησης των πελατών, που σχετίζονται με τη χρήση και την εγγύηση του προϊόντος.

Η αντίστροφη Εφοδιαστική Αλυσίδα εισήρθε στην καθημερινότητα των επιχειρήσεων από τότε που η αγορά και οι κυβερνήσεις άσκησαν πίεση σε αυτές. Επίσης οι καταναλωτές έχοντας ευαισθητοποιηθεί με το θέμα το περιβάλλοντος αναζητούν όλο και περισσότερα προϊόντα που να είναι φιλικά προς αυτό. Οι καταναλωτές ψάχνουν τα λεγόμενα πράσινα

⁴ Μητάκος, Θ. (2015) *Πληροφοριακά συστήματα διοίκησης*, Ελληνικά Ακαδημαϊκά Ηλεκτρονικά Συγγράμματα και Βοηθήματα, https://repository.kallipos.gr/pdfviewer/web/viewer.html?file=/bitstream/11419/748/4/978-960-603-405-3_TeoMitakos_KOY.pdf (ανάκτηση 14/5/2020)

υλικά, τα οποία επαναχρησιμοποιούνται ή ανακυκλώνονται. Οι επιχειρήσεις θέλοντας να εξυπηρετήσουν αυτές τις απαιτήσεις κάνουν δραστική μείωση στα μη ανακυκλώσιμα προϊόντα. Βέβαια θα πρέπει να λαμβάνουν υπόψη και το κόστος της ανακύκλωσης για να προβούν στις κατάλληλες ενέργειες.⁵

Για να γίνει συστηματική αυτή η αλλαγή το 2015 στο Παρίσι οι ηγέτες όλου του κόσμου συμφώνησαν σε μία σειρά νέων στόχων για την καταπολέμηση της κλιματικής αλλαγής. Η συμφωνία επιτεύχθηκε ανάμεσα σε 195 χώρες και αποτελείται από ένα σχέδιο δράσης για τον έλεγχο της θερμοκρασίας του πλανήτη κάτω των 2 βαθμών και Λυσίου. Αυτή η συμφωνία ονομάστηκε η Συμφωνία του Παρισιού.

Τα βασικότερα στοιχεία της Συμφωνίας των Παρισίων είναι τα ακόλουθα:

- 1) Συμφωνία των κυβερνήσεων για την συγκρότηση της θερμοκρασίας κάτω των 2 βαθμών και Λυσίου από τα προβιομηχανικά επίπεδα και να συνεχιστεί αυτή η πρόοδος μέχρι να φτάσει η θερμοκρασία στο 1,5 βαθμό και Λυσίου.
- 2) Όλες οι χώρες κατέβαλαν τα δικά τους σχέδια δράσης όσων αφορά το κλίμα για την μείωση των εκπομπών τους.
- 3) Οι χώρες θα πρέπει να θέτουν φιλόδοξους στόχους και να τους γνωστοποιούν ανά πενταετία.
- 4) Η διαφάνεια μεταξύ τους για την προβολή της πρόοδο που πραγματοποιήθηκε για την επίτευξη των στόχων είναι σημαντική.
- 5) Όλες οι χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης θα χρηματοδοτούν το πρόγραμμα για το κλίμα βοηθώντας έτσι και αναπτυσσόμενες χώρες.⁶

⁵ Μαλινδρέτος, Γ. (2015) *Εφοδιαστική Αλυσίδα, Logistics και εξυπηρέτηση πελατών*, Ελληνικά Ακαδημαϊκά Ηλεκτρονικά Συγγράμματα και Βοηθήματα, https://repository.kallipos.gr/bitstream/11419/5392/1/02_chapter01.pdf (ανάκτηση 16/4/2020)

⁶ Ευρωπαϊκό Συμβούλιο της Ευρωπαϊκής Ένωσης. *Η συμφωνία των Παρισίων για την κλιματική αλλαγή* <https://www.consilium.europa.eu/el/policies/climate-change/paris-agreement/> (ανάκτηση 14/05/2020)

1.7 Η επίδραση της Εφοδιαστικής για τον Καταναλωτή, τις Επιχειρήσεις και το Περιβάλλον

1.7.1 Επίδραση για τους καταναλωτές

Η Εφοδιαστική Αλυσίδα σε συνδυασμό με τον τομέα του Μάρκετινγκ με στόχο την συντήρηση αλλά και την αύξηση των πελατών της επικεντρώνεται στις προτιμήσεις των καταναλωτών. Έχει ως σκοπό τις ουσιαστικές ανάγκες, την κάλυψη των προσδοκιών και την ευχαρίστηση του τελικού καταναλωτή. Η Εφοδιαστική Αλυσίδα και τα Logistics θέτουν ως στόχο την άμεση διακίνηση προϊόντων και υπηρεσιών παγκόσμια, συμβάλλοντας στην βελτίωση της ποιότητας της ζωής των καταναλωτών, μέσω:

1. Διάθεση περισσότερων προϊόντων,
2. Ετοιμότητα διάθεσης προϊόντων όταν αυτά ζητηθούν χωρίς να υπάρχουν καθυστερήσεις,
3. Εξασφάλιση της ποιότητας των προϊόντων και
4. Καλύτερη διαχείριση πόρων για την μείωση των τιμών.⁷

1.7.2 Σημασία για τις επιχειρήσεις

Η Εφοδιαστική Αλυσίδα κάνοντας την εμφάνιση της και με την πρωτοφανή ανταγωνιστικότητα της θέτει καινούργια επιχειρηματικά πρότυπα και βοηθά την επιχείρηση στην εναρμόνιση και ανάπτυξη της σε ένα περιβάλλον που πλαισιώνεται η οικονομία, η κοινωνία και η οικολογία μέσα σε ένα ιδιαίτερα αισθητά ανταγωνισμό σε ολόκληρο τον κόσμο. Για αυτό είναι αναγκαίο να υπάρχει ένα κλίμα συνεργασίας και κοινών στόχων των επιχειρήσεων σε ολόκληρο το πλέγμα της Εφοδιαστικής Αλυσίδας, από τους προμηθευτές πρώτων υλών έως τελικούς καταναλωτές. Με αυτές τις διαδικασίες θα επωφεληθούν οι επιχειρήσεις Logistics μέσω της αξιοποίησης οικονομιών κλίμακας, από τη συνεργατική δράση σε ολόκληρη την Εφοδιαστική Αλυσίδα. Αυτά έχουν πολλαπλά οφέλη όπως τον καθορισμό αποτελεσματικότερων λύσεων και πρακτικών για την λειτουργία της επιχείρησης, την αναζήτηση των λιγότερο δαπανηρών και καλύτερης

⁷ Μαλινδρέτος, Γ. (2015) *Εφοδιαστική Αλυσίδα, Logistics και εξυπηρέτηση πελατών*, Ελληνικά Ακαδημαϊκά Ηλεκτρονικά Συγγράμματα και Βοηθήματα,

https://repository.kallipos.gr/bitstream/11419/5392/1/02_chapter01.pdf (ανάκτηση 16/4/2020)

ποιότητας υλικών σε παγκόσμιο επίπεδο και σύγχρονος τον σχεδιασμό νέων ιδεών και τροποποίηση τους σε επιχειρηματικές ιδέες με σκοπό το κέρδος. Μία ακόμη θετική επιρροή είναι η ταυτόχρονη μεγάλη πρόοδος της επικοινωνίας μέσω διαδικτύου ανάμεσα στις επιχειρήσεις που συνεργάζονται. Παίρνοντας υπόψη τα παραπάνω δεδομένα μπορούμε να πούμε πως είναι εφικτές οι ομαδικές αλλαγές και από προκλήσεις να μετατρέπονται σε ευκαιρίες αξιοποίησης για όλους τους εμπλεκομένους, κάτι που εξηγεί το γεγονός ότι οι παγκόσμιες συναλλαγές διεξάγονται πλέον σε επίπεδο εφοδιαστικών αλυσίδων.⁸

1.7.3 Σημασία για το περιβάλλον

Η Εφοδιαστική Αλυσίδα σε συνδυασμό με το περιβάλλον αφορά τον σχεδιασμό, την οργάνωση και την συγχώνευση της οικολογίας και της προστασίας του περιβάλλοντος στην Εφοδιαστική Αλυσίδα. Ο μεγάλος ανταγωνισμός δημιούργησε ανταγωνιστικότητα μεταξύ των επιχειρήσεων, αλλά λειτούργησε στην ίδια κατεύθυνση με την ευαισθητοποίηση τους για το περιβάλλον, συνδυάζοντας σύγχρονος το πρόβλημα επιχειρήσεων και οργανισμών στο εντελώς νέο περιβάλλον που έχουν να αντιμετωπίσουν σε συνθήκες πλέον αλληλεξάρτησης. Επίσης ένα ακόμη μέτρο που πάρθηκε λόγω της ευαισθητοποίησης και της επιβολής του νόμου και των ειδικών μέτρων για την προστασία του περιβάλλοντος είναι πως όποια επιχείρηση ρυπαίνει το περιβάλλον καλείτε να πληρώσει κάποιος φόρους, κάτι το οποίο δεν είναι γνωστό κατά πόσον πρόκειται για ευαισθητοποίηση της διοίκησης των επιχειρήσεων ή αναγκαστική υπακοή στην νομοθεσία. Αυτό αποδεικνύεται και στο ότι παρά την αύξηση της ευαισθητοποίησης και της τήρησης των μέτρων για την προστασία του περιβάλλοντος, τα διάφορα περιβαλλοντικά φαινόμενα, όπως η τρύπα του όζοντος, το φαινόμενο του θερμοκηπίου, η τήξη των πάγων της Αρκτικής και γενικότερα οι κίνδυνοι σοβαρής αναστάτωσης της οικολογικής ισορροπίας και επικίνδυνης αλλαγής του κλίματος, δεν έχουν ακόμη καταστεί επικίνδυνα για τον πλανήτη.

⁸ Μαλινδρέτος, Γ. (2015) *Εφοδιαστική Αλυσίδα, Logistics και εξυπηρέτηση πελατών*, Ελληνικά Ακαδημαϊκά Ηλεκτρονικά Συγγράμματα και Βοηθήματα, https://repository.kallipos.gr/bitstream/11419/5392/1/02_chapter01.pdf (ανάκτηση 16/4/2020)

Επιπρόσθετα, η εκμετάλλευση των αποβλήτων αλλά και των προϊόντων που επιστρέφονται μπορούν να χρησιμοποιηθούν για την παραγωγή κέρδους. Καθώς, αν οργανωθεί και εκμεταλλευτεί αυτή την στρατηγική η Εφοδιαστική διαχείριση σε συνδυασμό με την αντίστροφη Εφοδιαστική Αλυσίδα θα αποτελέσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι άλλων επιχειρήσεων Logistics. Τέλος, όσον αφορά τη σημασία που έχει το περιβάλλον για την Εφοδιαστική Αλυσίδα, υπάρχει μια τάση επιστροφής σε ανανεώσιμες πηγές ενέργειας και ποιο συγκεκριμένα της αιολικής, ηλιακής και υδροηλεκτρικής, μετά από τη υπερίσχυση του άνθρακα και του πετρελαίου, με υψηλή ρυπογόνο επιβάρυνση.⁹

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

2.1 Έννοια Logistics

Τα Logistics είναι υπεύθυνα για τον σχεδιασμό και τη διαχείριση συστημάτων ελέγχου των μετακινήσεων που αφορούν όλες τις εργασίες που απαιτούνται για τη μετακίνηση και τη γεωγραφική τοποθέτηση των πρώτων υλών, των εργασιών που βρίσκονται σε εξέλιξη και των αποθεμάτων έτοιμων προϊόντων με το δυνατότερο χαμηλό κόστος [Bowersux et al. (2013)]. Είναι ένα υποσύνολο που εμφανίζεται μέσα στο ευρύτερο πλαίσιο της Εφοδιαστικής Αλυσίδας. Τα Logistics είναι η διαδικασία που δημιουργεί αξία στα προϊόντα καθώς τα διαχειρίζονται χρονικά και χωροταξικά. Επίσης, συνδυάζουν τη διοίκηση παραγγελιών με τη διαχείριση αποθεμάτων, μεταφορών, αποθηκών, υλικών, και συσκευασιών όπως όλα αυτά ενοποιούνται στο δίκτυο μιας εγκατάστασης. Τα Logistics είναι ο πρωταρχικός αγωγός για τις ροές προϊόντων και υπηρεσιών μέσα σε μια Εφοδιαστική Αλυσίδα. Κάθε εταιρία που εμπλέκεται σε μια Εφοδιαστική Αλυσίδα συμμετέχει με κάποιο τρόπο στην εκτέλεση κάποιων εργασιών Logistics [Bowersux et al. (2013)].

⁹ Μαλινδρέτος, Γ. (2015) *Εφοδιαστική Αλυσίδα, Logistics και εξυπηρέτηση πελατών*, Ελληνικά Ακαδημαϊκά Ηλεκτρονικά Συγγράμματα και Βοηθήματα, https://repository.kallipos.gr/bitstream/11419/5392/1/02_chapter01.pdf (ανάκτηση 16/4/2020)

2.2 Σκοπός διαχείρισης των Logistics

Προς τα τέλη της δεκαετίας του 1980 και στις αρχές της δεκαετίας του 1990 έχει αναγνωριστεί ως η μεγαλύτερη ευκαιρία για την ενίσχυση της κερδοφορίας και της ανταγωνιστικότητας μεταξύ των επιχειρήσεων. Βέβαια, τα μέσα που υπήρχαν για να διεκπεραιωθεί σωστά και στον χρόνο της μια παραγγελία απείχε πολύ από ένα άρτιο αποτέλεσμα. Μάλιστα ο μέσος χρόνος που χρειαζόταν μια εταιρία για να διεκπεραιώσει όλες τις διαδικασίες παράδοσης εμπορεύματος από αποθήκη σε έναν πελάτη κυμαίνονταν από 15 έως 30 ημέρες, ενώ μερικές φορές ο απαιτούμενος χρόνος αυξανόταν. Θέλοντας να περιορίσουν τον μεγάλο και απρόβλεπτο χρόνο μέχρι την αγορά, έγινε συσσώρευση αποθεμάτων. Για παράδειγμα, ήταν συνηθισμένο πολλά από τα μέλη της Εφοδιαστικής Αλυσίδας να αποθηκεύουν διπλά αποθέματα. Παρόλα αυτά οι καταστάσεις εξαντλήσεως των αποθεμάτων (out of stock) και οι αργοπορημένες παραδόσεις ήταν ακόμα σύνηθες φαινόμενο.

Ο σκοπός των Logistics είναι η δημιουργία προϊόντων με ακριβείς προδιαγραφές και άμεση παράδοση με μηδενικά λάθη, ή αλλιώς σε αυτό που συχνά αποκαλείται απόδοση six-sigma, δηλαδή ,τη δημιουργία της «Τέλειας Παραγγελίας». Η τέλεια παραγγελία έχει τις εξής προδιαγραφές:

- 1) Ανταπόκριση επιθυμητής ποικιλίας και ποσότητας προϊόντων,
- 2) Παράδοση προϊόντων στην σωστή τοποθεσία,
- 3) Παράδοση τη σωστή χρονική στιγμή,
- 4) Παράδοση των προϊόντων χωρίς να έχει προκληθεί ζημία,
- 5) Σωστή τιμολόγηση προϊόντων και υπηρεσιών,
- 6) Όσο των δυνατών χαμηλότερο κόστος προϊόντων και υπηρεσιών και
- 7) Χαμηλότερη δέσμευση οικονομικών πόρων, δηλαδή, να γίνει ταχύτατα η παράδοση των προϊόντων χωρίς να χρειαστεί να μείνουν μεγάλο χρονικό διάστημα στις αποθήκες και να αποδεσμευτούν όσο των δυνατών γρηγορότερα [Bowersux et al. (2013)].

2.3 Λειτουργίες των Logistics

Όπως προαναφέραμε η Εφοδιαστική Αλυσίδα υπάρχει για να δημιουργεί τις στρατηγικές για να μπορεί με την σειρά του ο τομέας των Logistics να μεταφέρει τα προϊόντα στους

τελικούς καταναλωτές. Τα Logistics και η Εφοδιαστική Αλυσίδα θα πρέπει να συνεργάζονται για να μετακινούν και να τοποθετούν σωστά τα αποθέματα μέσα στις εγκαταστάσεις ώστε να επωφεληθούν οφέλη με τον επιθυμητό χρόνο, τόπο και με το χαμηλότερο δυνατό συνολικό κόστος. Η Εφοδιαστική Αλυσίδα για να εκμεταλλευτεί στο μέγιστο το στρατηγικό όφελος των Logistics Θα πρέπει να εφαρμόσει συλλογικά μία σειρά λειτουργικών εργασιών [Bowersux et al. (2013)].

Οι λειτουργίες είναι η επεξεργασία παραγγελιών όπου βασίζεται στις ακριβείς πληροφορίες που συλλέγονται από την στιγμή που θα γίνει η παραγγελία έως ότου φτάσει στον καταναλωτή. Σημαντικό ρόλο έχει και η πρόβλεψη για τις απαιτήσεις των πελατών που θα έχει αποτέλεσμα με την χρήση πληροφοριών.

Δεύτερη λειτουργία είναι τα αποθέματα, όπου έχει να κάνει με το δίκτυο εγκαταστάσεων της εταιρείας για την καλύτερη εξυπηρέτηση των πελατών. Στόχος αυτής της λειτουργίας είναι η μέγιστη εξυπηρέτηση των πελατών με το χαμηλότερη δυνατή δέσμευση αποθεμάτων για την αποφυγή του κόστους αποθήκευσης ή την μεγαλύτερη κινητικότητα αυτών.

Τρίτη λειτουργία είναι οι μεταφορές που επεξεργάζεται τα αποθέματα σχετικά με την γεωγραφική τους τοποθέτηση και μετακίνηση κάτι το οποίο αφορά άμεσα και την διοίκηση της εταιρία λόγω του κόστους που δημιουργείται. Για να καλυφθούν οι μεταφορικές απαιτήσεις οι εταιρία έχει τρεις τρόπος να τις καλύψει. Αρχικά μπορεί να έχει ιδιωτικό εξοπλισμό, δεύτερον μπορεί να συνεργάζεται με ειδικευμένους μεταφορείς και τρίτων μπορεί να συνεργάζεται με περισσότερο από έναν μεταφορέα για να καλυφθούν διαφορετικές μεταφορικές υπηρεσίες ανάλογα με τις ανάγκες της κάθε περίπτωσης. Τα Logistics αναλόγως ποιον τρόπο θα επιλέξουν θα πρέπει να συμπεριλάβουν στην απόφασή τους το κόστος της κάθε επιλογής, την ταχύτητα και την συνέπεια της μεταφοράς.

Η τέταρτη λειτουργία έχει να κάνει με την αποθήκευση, την διαχείριση υλικών και την συσκευασία. Η τέταρτη λειτουργία είναι πιο ανεξάρτητη από τις προηγούμενες που περιγράψαμε. Για να λειτουργήσει σωστά η αποθήκευση, η διαχείριση και η συσκευασία χρειάζονται και άλλες λειτουργίες διότι τα αποθέματα χρειάζονται αποθήκευση, τα οχήματα μεταφοράς εξαρτώνται από την διαχείριση υλικών κατά την διαδικασία εκφορτώσεις και φόρτωσή τους. Τέλος, όσον αφορά την συσκευασία για να είναι αποδοτική η διαχείριση των προϊόντων που είναι μικρά σε μέγεθος θα πρέπει να

συνδυάζονται σε μεγαλύτερες μονάδες. Η μεγαλύτερη αυτή μονάδα έχει την ονομασία κύριο κιβώτιο.

Πέμπτη λειτουργία είναι ο σχεδιασμός των δικτύων των εγκαταστάσεων που είναι πρωταρχική ευθύνη των Logistics και θα πρέπει να επιλέγονται με προσεκτικό σχεδιασμό για δύο λόγους. Πρώτον ο σωστός σχεδιασμός εγκαταστάσεων θα πρέπει να προβλέπει τον όγκο αποθεμάτων που μπορεί να φιλοξενήσει, η τοποθεσία που θα βρίσκεται και τον οδικών δικτύων που έχει αυτή η περιοχή και το κόστος που θα έχει αυτή η επιλογή. Αυτός ο σχεδιασμός θα πρέπει να είναι μελετημένος γιατί δεν θα είναι η εύκολη τροποποίηση του μελλοντικά. Επίσης η σωστή επιλογή ενός δικτύου εγκαταστάσεων θα δημιουργήσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα προς όφελος της επιχείρησης[Bowersux et al. (2013)].

2.4 Τα Logistics σε συνεργασία με το περιβάλλον

Στην προηγούμενη ενότητα μιλήσαμε για την Εφοδιαστική Αλυσίδα σε συνεργασία με το περιβάλλον, έτσι και τα Logistics έχουν αναπτύξει συγκεκριμένες ενέργειες για να είναι φιλικά ως προς αυτό. Ειδικότερα για τα Logistics το περιβάλλον αποτελεί μία πρόκληση διότι στην ουσία το μεγαλύτερο περιβαλλοντικό αποτύπωμα δημιουργείται λόγω των μεταφορών, όπου και είναι η κύρια τους δραστηριότητα τους. Όπως προαναφέραμε οι επιχειρήσεις είναι υποχρεωμένες από την νομοθεσία να προσαρμοστούν με τα νέα δ δεδομένα που έχει επιβάλει η Συμφωνία του Παρισιού. Σύμφωνα με το άρθρο της ΣΕΒ(Σύγχρονες Επιχειρήσεις, Σύγχρονη Ελλάδα) η μείωση του περιβαλλοντικού αποτυπώματος μπορεί να γίνει μέσω έξι ενεργειών:

1. Την αλλαγή μέσων μεταφοράς από ενεργειακά αποδοτικότερα μέσα,
2. Την εκπαίδευση των οδηγών μεγάλων οχημάτων για οικολογική οδήγηση,
3. Προγραμματισμός των δρομολογίων για την εξοικονόμηση περιττών μετακινήσεων,
4. Σωστή διαχείριση αποβλήτων και ανακυκλώσιμων υλικών,
5. Εξοικονόμηση του νερού και
6. Χρήση ενεργειακών μέσων για την λειτουργία των εγκαταστάσεων.

Ο κλάδος των Logistics από μόνος, του είναι αρκετά επιβλαβής ως προς το περιβάλλον λόγω των μεταφορών και της μεγάλης έκτασης των εγκαταστάσεων. Για να γίνει στρατηγικό πλεονέκτημα το περιβάλλον θα πρέπει το προσωπικό της επιχείρησης να

ενστερνιστεί ενέργειες που θα είναι φιλικότερες προς αυτό. Για να γίνει συστηματική η χρήση περιβαλλοντικών ενεργειών από το προσωπικό πιθανών να δημιουργηθούν νέες θέσεις εργασίας όπως αυτή του υπεύθυνου περιβαλλοντικής διαχείρισης. Ο υπεύθυνος περιβαλλοντικής διαχείρισης θα πρέπει να έχει γνώσεις σχετικές με την μηχανική και την διαχείριση της ενέργειας, συνεχή πληροφόρηση του θεσμικού πλαισίου σχετικά με το περιβάλλον και την διαχείριση του. Καθώς και χρηματοοικονομικές γνώσεις για την εκτίμηση επενδύσεων στον ενεργειακό τομέα. Επίσης θα πρέπει να έχει ηγετικές ικανότητες για την διαχείριση του προσωπικού έτσι ώστε να μπορεί να επικοινωνεί τα σχέδια που αφορούν τις περιβαλλοντικές αλλαγές που θα συμβούν.

Η δεύτερη θέση που δημιουργείται με την ανάπτυξη της προστασίας του περιβάλλοντος είναι του μηχανικού Logistics, του οποίου οι κύριες ευθυνότητες του είναι η εκτίμηση των διαδικασιών που προκύπτουν από την Εφοδιαστική Αλυσίδα, δηλαδή του περιβαλλοντικού αποτυπώματός της, η οργάνωση του εξοπλισμού, οργάνωση προσωπικού και εγκαταστάσεων για την υλοποίηση προτάσεων των μεταφορών και η αύξηση της αποδοτικότητας των εγκαταστάσεων.

Ακόμη δύο θέσεις που δημιουργούνται είναι αυτή του υπεύθυνου μεταφορών και του υπεύθυνου διανομής για την συμβολή τους στην μείωση του περιβαλλοντικού αποτυπώματος της επιχείρησης. Θα πρέπει να διαθέτουν γνώσεις μηχανολογίας και γνώσεις επιλογής εξοπλισμού σχετικά με τη διαδικασία των μεταφορών με τρόπους που να είναι ενεργειακά αποδοτικότεροι. Σε αυτό βέβαια πρέπει να συμβάλει και να βοηθά η ίδια η επιχείρηση κάνοντας ανά τακτά χρονικά διαστήματα εκπαιδευτικά προγράμματα για τους οδηγούς βαρέων οχημάτων.¹⁰

¹⁰ Σύνδεσμος Επιχειρήσεων και Βιομηχανών, ΣΕΒ. (22/10/2018) Επαγγέλματα και δεξιότητες του μέλλοντος στην Εφοδιαστική Αλυσίδα,

http://www.sev.org.gr/Uploads/Documents/51600/sr_efodiastiki_alysida_22_10_2018.pdf (ανάκτηση 10/4/2020)

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

3.1 Προδιαγραφές επιθυμητού επιπέδου εξυπηρέτησης του πελάτη

Αρχικά, με την έννοια προδιαγραφής επιθυμητού επιπέδου εξυπηρέτησης του πελάτη εννοούμε ότι η επιχείρηση έχει θέσει κάποιους στόχους και μια στρατηγική η οποία κεντρίζεται στις ανάγκες του πελάτη, πάντα βέβαια σε σχέση με τις δυνατότητες και την ευελιξία που έχει η επιχείρηση. Αφορά τις ενέργειες που κάνει η επιχείρηση έχοντας ως γνώμονα τον πελάτη και τις επιθυμίες του ως προτεραιότητά, δηλαδή προσδοκίες που θα έχει σχετικά με τη διαθεσιμότητα, τη λειτουργική απόδοση και την αξιοπιστία εξυπηρέτησης, την επικοινωνία, την φερεγγυότητα την ασφάλεια κτλ. Για να έχουμε επιτυχία άρα αποτέλεσμα και για να καταφέρει να δημιουργήσει σταθερούς πελάτες η επιχείρηση θέτει στόχους για την όσο δυνατόν καλύτερη ικανοποίηση τους στο μέγιστο δυνατό βαθμό [Bowersux et al. (2013)].

3.2 Διαδικασία Παραγγελιών

Η συγκεκριμένη διαδικασία είναι κυρίαρχη μέσα σε μια επιχείρηση, αυτό συμβαίνει γιατί αποτελείται από πολλές επιμέρους διαδικασίες όπως οι παρακάτω:

- 1) Η είσοδος της παραγγελίας στην επιχείρηση (τρόπο υποβολής της παραγγελίας και σε τι χρόνο υποβλήθηκε)
- 2) Η καταγραφή της παραγγελίας στο σύστημα (Στοιχεία πελάτη, στοιχεία προϊόντος, παρατηρήσεις/σημειώσεις πελάτη,
- 3) Προγραμματισμός για την εκτέλεση της παραγγελίας (χρόνος κατασκευής, χρόνος μεταποίησης και χρόνος ολοκλήρωσης)
- 4) Μεταφορά και αποστολή της παραγγελίας (με ποιο μέσο θα σταλεί, και χρόνος που θα χρειαστεί για να φθάσει στον πελάτη)
- 5) Τιμολόγηση και πιστωτική πολιτική προς τον πελάτη (ο τρόπος και με ποιο μέσο θα αποπληρωθεί η παραγγελία)

Θα πρέπει να αναφέρουμε και να δώσουμε σημασία στον χρόνο που απαιτείται για μια παραγγελία από την στιγμή που γίνεται η υποβολή της μέχρι να παραδοθεί στο

καταναλωτή, διότι αποτελεί ένα ύψιστης σημασίας παράγοντα εξυπηρέτησης και ικανοποίησης του πελάτη [Bowersux et al. (2013)].

3.3 Επικοινωνίες Διανομής

Οι μεταφορές είναι το μεγαλύτερο έξοδο στα Logistics. Η εξέλιξη της τεχνολογίας είναι πολύ σημαντική για τις επιχειρήσεις καθώς μπορούν να την αξιοποιήσουν στις καθημερινές μεθόδους που ακολουθούν. Καθώς βοηθά και στην σωστή διαχείριση της πληροφορίας των αποθεμάτων που έχουν κατεύθυνση τον πελάτη.

Έτσι τα τελευταία χρόνια, χάρη στη χρήση των δικτύων επικοινωνίας υπάρχει η δυνατότητα να έχει πρόσβαση η επιχείρηση σχεδόν σε οποιαδήποτε πληροφορία χρειάζεται. Αυτήν την πληροφορία μπορεί να την αξιοποιήσει με την επεξεργασία, με την αποθήκευση, με την τροποποίηση αλλά και να την ανακαλεί ανάλογα με την χρήση που πρόκειται να συμβεί με σκοπό να έχει αποτέλεσμα από την διαχείρισή της.

Με αυτό τον τρόπο τα μέλη της επιχείρησης θα μπορούν να έχουν τη δυνατότητα πρόσβασης σε πληροφορίες οποιαδήποτε χρονική στιγμή και χωρίς την οποιαδήποτε διακοπή [Bowersux et al. (2013)].

3.4 Διαχείριση Αποθεμάτων

Η αποθήκευση και διατήρηση ενός ικανού αποθέματος πρώτων υλών και προϊόντων είναι πολύ σημαντική και αναγκαία για κάθε επιχείρηση. Η διαχείριση αποθεμάτων περιλαμβάνει κίνδυνο ο οποίος έχει να κάνει με την θέση της επιχείρησης στο κανάλι διανομής [Bowersux et al. (2013)].

Το κόστος διατήρησης περιλαμβάνει το μεταβλητό κόστος όπου είναι ο όγκος των αποθεμάτων. Που σημαίνει πως αν αυξάνονται τα αποθέματα αυξάνονται και τα κόστη διατήρησης τους. Για να ορίσουμε το μεταβλητό κόστος θα πρέπει να λάβουμε υπόψη τρία επιμέρους στοιχεία: κόστος κεφαλαίο, κόστος αποθήκευσης και κόστος κίνδυνου [Reid και Sanders (2016)].

3.5 Πρόβλεψη Ζήτησης

Βασικός παράγοντας στη Διαχείριση Εφοδιαστικής Αλυσίδας για την μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα είναι η πρόβλεψη της κατάλληλης ποσότητας του προϊόντος, αλλά και των υπηρεσιών που το συνοδεύουν και οι πελάτες θα αναζητήσουν μελλοντικά.

Έτσι ανάλογα με τις προβλέψεις σχετικά με τη μελλοντική ζήτηση που θα έχουν τα προϊόντα της επιχείρησης, προκαθορίζονται διαφορετικές στρατηγικές, τόσο στην αύξηση των πωλήσεων όσο και σε άλλες διαδικασίες και εξωγενείς παράγοντες που μπορεί να επηρεάσουν τη ζήτηση (πχ καιρικά φαινόμενα, καταστροφές, πόλεμοι ,συρράξεις, μόδα και οικονομικοί παράγοντες).

Η διαχείριση Εφοδιαστικής Αλυσίδας θα πρέπει να είναι σε θέση αντιμετωπίσει αυτές τις επιλογές, τις προβλέψεις και τους εξωγενείς παράγοντες και να τις εντάξει στο επιχειρηματικό σχέδιο οργανώνοντας τις κατάλληλες στρατηγικές αγοράς πρώτων υλών και άλλων συντελεστών παραγωγής, στρατηγικές παραγωγής και διανομής, σε συνδυασμό με την τεχνολογία που είναι κάθε φορά διαθέσιμη. Όπως καταλαβαίνουμε το να γίνει μια σωστή πρόβλεψη σχετικά με τη ζητούμενη ποσότητα των προϊόντων που παράγονται από την επιχείρηση είναι πολύ σημαντικό καθώς καθορίζει το μετέπειτα επιχειρηματικό σχεδιασμό [Τζωρτζάκης και Τζωρτζάκη (2008)].

3.6 Μεταφορές προϊόντων

Θα πρέπει να αναφέρουμε πως η μετακίνηση των αγαθών προς την επιχείρηση αλλά και από αυτή προς τον τελικό καταναλωτή είναι κάτι σύνθετο και όχι τόσο απλό καθώς πρόκειται για μια διαδικασία που απαιτεί πειθαρχία, αυστηρό και προσεκτικό σχεδιασμό. Οι επιχειρήσεις τα τελευταία χρόνια λόγω της πληθώρας προϊόντων που υπάρχουν στην αγορά άρα και της αυξημένης ζήτησης, προσπαθούν να βρουν τρόπους ώστε να ελαχιστοποιήσουν το κόστος της μεταφοράς. Βέβαια το κόστος παραμένει ακόμα δαπανηρό γιατί όπως είπαμε και παραπάνω οι μεταφορές είναι ένας από τους σημαντικούς παράγοντες που δίνεται μεγάλη βαρύτητα σε αυτόν άρα είναι αρκετά δαπανηρός[Bowersux et al. (2013)].

3.7 Αποθήκευση και Φύλαξη προϊόντων

Η αποθήκευση επίσης είναι ένας σημαντικός παράγοντας στην Εφοδιαστική Αλυσίδα και στα Logistics καθώς πρέπει να διασφαλίσουμε την φύλαξη των προϊόντων, που σημαίνει η ασφάλειά τους από τους εξωτερικούς παράγοντες (πλημμύρα, πυρκαγιά). Επίσης ένα καλά οργανωμένο σύστημα Logistics δεν θα πρέπει να κρατά αποθέματα για μεγάλα χρονικά διαστήματα όχι μόνο για το κόστος διατήρησης τους αλλά και για την διασφάλιση της πρόβλεψης. Έτσι η αποθήκευση μετατοπίστηκε από παθητική σε στρατηγική αποθήκευση. Η στρατηγική αποθήκευση έχει το πλεονέκτημα μείωση του χρόνου κράτησης ή της παραμονής των υλικών και των αποθεμάτων. Μία στρατηγική που θα μπορούσε να ακολουθηθεί είναι αυτή της φιλοσοφίας Just In Time [Ξανθόπουλος και Κουλουριώτης (2018)].

3.8 Τοποθεσία εγκαταστάσεων και αποθήκευσης

Η τοποθεσία των εγκαταστάσεων είναι στρατηγικής σημασίας. Θα πρέπει να προηγηθεί έρευνα για τον εντοπισμό της σωστής γεωγραφικής επιλογής για την σωστή εξυπηρέτηση τόσο των πελατών αλλά και της ίδιας της επιχείρησης. Μόλις καθοριστεί η γενική τοποθεσία των εγκαταστάσεων θα πρέπει να προσδιοριστεί και η συγκεκριμένη θέση του κτιρίου. Συνήθως οι περιοχές που επιλέγονται για αυτήν την χρήση είναι εμπορικής ανάπτυξης ή προαστιακές περιοχές. Οι λόγοι που επηρεάζουν την επιλογή της τοποθεσίας είναι το κόστος της έκτασης και φυσικά το οδικό και σιδηροδρομικό δίκτυο[Bowersux et al. (2013)].

3.10 Συσκευασία

Είναι αποδεκτά γνωστό ότι η συσκευασία του εκάστοτε προϊόντος, ιδιαίτερα στον τομέα του Μάρκετινγκ είναι πολύ σημαντική για την προσέλκυση και προώθησή του στον καταναλωτή καθώς είναι ένας από του παράγοντες για τον επηρεασμό της απόφασης και τελικά στην επιλογή του προϊόντος από τον καταναλωτή.

Γνωρίσματα όπως το χρώμα, το σχήμα και η χρηστικότητα της αποτελούν παράδειγμα για τα παραπάνω στοιχεία. Η συσκευασία έχει όμως εξίσου καθοριστικό ρόλο και στον τομέα της Διοίκησης Εφοδιαστικής Αλυσίδας. Συγκεκριμένα, η συσκευασία προστατεύει το προϊόν από τυχόν ζημιές ή φθορές σε όλη την διάρκεια μεταφοράς και αποθήκευσής του

αλλά και το κόστος διαχείρισής τους. Τα μεμονωμένα προϊόντα ομαδοποιούνται σε κιβώτια, σακούλες, δοχεία ή βαρέλια για να προστατευθούν από βλάβες και για την αποδοτικότερη διαχείριση τους. Η διαχείριση της συσκευασίας γίνεται με πολλούς τρόπους, είτε με εμπορευματοκιβώτια(containers) για μεγάλο και ευαίσθητο αριθμό φορτίου, είτε με την σπονδυλική συσκευασία και με ευέλικτους μεθόδους ενοποίησης (παλέτα). Σε όλες αυτές τις διαδικασίες βοηθούν τα ανυψωτικά μηχανήματα που ονομάζονται περονοφόρα γνωστά ως κλαρκ, μάντες, οχήματα έλκυσης κτλ. Επίσης η ρομποτική που είναι από τις πιο γρήγορα αναπτυσσόμενες μεθόδους διαχείρισης υλικών είναι η χρήση ρομπότ, όλες οι παραπάνω μέθοδοι που αναφέραμε μπορούν να χρησιμοποιηθούν με χρήση ρομπότ εκτελώντας μία ή και περισσότερες εργασίες διαχείρισης χωρίς την μεσολάβηση ενός υπαλλήλου ή οδηγού [Bowersux et al. (2013)].

Η συσκευασία είναι ακόμα πιο σημαντική σε επιχειρήσεις που κάνουν μεταφορές διεθνώς καθώς οι αποστάσεις μεγαλώνουν και θα πρέπει να διασφαλίσει η επιχείρηση την ασφάλεια των προϊόντων. Η διανομή των προϊόντων σε μεγαλύτερες αποστάσεις ενδεχόμενος να παρουσιάσουν περισσότερα προβλήματα στους αποθηκευτικούς χώρους μεταφοράς τους (κοντέινερ) από διάφορους παράγοντες(πλημμύρα). Έτσι το προϊόν παρόλο που θα πρέπει να είναι αισθητικά ελκυστικό προς τον καταναλωτή θα πρέπει να είναι και συσκευασμένο έτσι ώστε να μην αλλοιωθεί η συσκευασία του. Η Διοίκηση Εφοδιαστικής Αλυσίδας και ο τομέας Μάρκετινγκ συνεργάζονται στενά μεταξύ τους έτσι ώστε να πετύχουν τα επιθυμητά αποτελέσματα τόσο στην προστασία όσο και στην εμπορικότητα του προϊόντος λόγω της συσκευασίας του [Τζωρτζάκης και Τζωρτζάκη (2008)].

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

4.1 Η σπουδαιότητα του κλάδου

Σε ένα σύγχρονο περιβάλλον όλες οι λειτουργίες που προαναφέραμε χρησιμοποιούνται για να λειτουργεί μια επιχείρηση που ασχολείται εξ ολοκλήρου με τα Logistics. Μία επιχείρηση Logistics δεν ασχολείται μόνο με την μεταφορά και αποθήκευση προϊόντων έως ότου να τα παραλάβει ο τελικός καταναλωτής, αλλά μπορεί να ασχολείται με την παράγωγή των προϊόντων. Κάποια προϊόντα φτάνουν επιτηδευμένα ημιτελή στην εταιρεία για λόγους εξοικονόμησης χώρου και αποδέσμευση κεφαλαίων. Η επιχείρηση μπορεί να τα συναρμολογεί η ίδια και να τα παραδώσει στον καταναλωτή πχ ένα ποδήλατο ή ένα ηλεκτρονικό υπολογιστή. Ακόμα μπορεί να έχει ένα στοκ προϊόντων στις αποθήκες της και να φτιάχνει κάθε παραγγελία ανάλογα με τις προτιμήσεις των πελατών. Δηλαδή όταν μία παραγγελία περιλαμβάνει ένα ζευγάρι παπούτσια της εταιρίας X και δύο μπλούζες της εταιρίας Ψ και η επιχείρηση διαθέτει σε στοκ και τα τρία προϊόντα στις αποθήκες της τότε μπορεί να εξυπηρετήσει τον πελάτη στέλνοντας τα προϊόντα όλα μαζί. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα την εξυπηρέτηση του πελάτη και την εξοικονόμηση πόρων.

Μία επιχείρηση Logistics αποτελείται από χιλιάδες εργαζόμενους σε διάφορους παραγωγικούς τομείς. Εργάζονται σε ένα υπερσύγχρονο περιβάλλον, σε ένα οικόπεδο πολλών στρεμμάτων, για να οικοδομηθεί μια μεγάλη μονάδα όπου μπορεί τα τοποθετηθεί η γραμμή παραγωγής, τα μηχανήματα, οι αποθήκες, τα γραφεία κτλ, για να γίνεται ευκολότερη η λειτουργία της επιχείρησης και να μπορούν με άνεση να κινούνται στο χώρο όλα τα μεγάλα ειδικά οχήματα που είτε έρχονται για να αφήσουν τις πρώτες ύλες και τα προϊόντα, είτε για να πάρουν τα έτοιμα προϊόντα και να τα διανέμουν στους πελάτες/καταναλωτές.

4.2 Η ελληνική πραγματικότητα των Logistics

Στην Ελλάδα σύμφωνα με των ΣΕΒ, ο κλάδος των Logistics και της Εφοδιαστικής Αλυσίδας το 2019 παρήγαγε το 6% του ΑΕΠ και έδωσε δουλειά στο 4,7% των απασχολούμενων. Ο κύριος ρόλος των Logistics στην Ελλάδα είναι η παρακολούθηση των

αποθεμάτων και οι αστικές διανομές των προϊόντων με φορτηγά διαφόρων μεγεθών.¹¹ Καθώς η κοινωνία εξελίσσεται έτσι και ο κλάδος των Logistics στην Ελλάδα έπρεπε να αλλάξει και να μπορέσει να εκμεταλλευτεί την στρατηγική γεωγραφική θέση που βρίσκετε. Εδώ και κάποιες δεκαετίες στην περιοχή Θριάσιο Πεδίο στον Ασπρόπυργο υπάρχει μεγάλο ενδιαφέρον όσον αφορά την δημιουργία ιδιωτικών αποθηκών για φύλαξη προϊόντων, το λεγόμενο Logistics Center.

Τα τελευταία χρόνια και πιο συγκεκριμένα από το 2014 ο ΓΑΙΑΟΣΣΕ.ΑΕ ξεκίνησε τις συζητήσεις για την δημιουργία μιας μεγάλης κατασκευής, ενός εμπορικού κέντρου αποθηκών της έκτασης 100-120 στρεμμάτων, με δυνατότητα δόμησης 40.000 τετραγωνικών μέτρων. Η εταιρία υποστήριξε πως εάν έρθει έστω και ένας επενδυτής και φτιάξει μια αποθήκη, είναι σίγουρο ότι θα ακολουθήσουν κι άλλοι. Η θεωρία αυτή στηρίζεται, λόγω της μεγάλης ανάπτυξης του Πειραιά τα τελευταία χρόνια. Το 2008, ο ΟΛΠ(ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΣ ΛΙΜΕΝΟΣ ΠΕΙΡΑΙΩΣ Α.Ε) διακίνησε 0,43 εκατ. εμπορευματοκιβώτια, το 2013 ΟΛΠ μαζί με την Cosco ξεπέρασαν τα 3,16 εκατ.¹²

Βασικό στρατηγικό πλεονέκτημα της περιοχής όπου προβλέπεται να δημιουργηθεί το εμπορικό πάρκο είναι το λιμάνι του Πειραιά, το σιδηροδρομικό δίκτυο, οδική πρόσβαση στην Αττική Οδό και στο υπόλοιπο εθνικό δίκτυο. Πιο συγκεκριμένα, στην περιοχή που βρίσκεται το Θριασίο Πεδίο υπάρχει άμεση πρόσβαση σε ολόκληρο το σιδηροδρομικό δίκτυο με τη νέα διπλή γραμμή υψηλών ταχυτήτων Σιδηροδρομικού Κέντρου Αχαρνών, Θριασίου-Κορίνθου, καθώς και στον νέο Διεθνή Αερολιμένα Αθηνών μέσω της προαστιακής γραμμής του σιδηροδρόμου.¹³

Πέντε χρόνια μετά το 2019 καθώς έχουν γίνει πολλές συζητήσεις, έχει μεσολαβήσει η ελληνική γραφειοκρατία, και μία περίοδο δυσμενών συνθηκών που η Ελλάδα ήταν ασταθείς οικονομικά και πολιτικά αποφασίζεται να υπογραφούν τα συμβόλαια Εφοδιαστικής Αλυσίδας για το Logistics Center στο Θριάσιο. Βέβαια ακόμη και σήμερα η

¹¹ Σύνδεσμος Επιχειρήσεων και Βιομηχάνων, ΣΕΒ (2019) *Ανάπτυξη των Logistics με ευρωπαϊκές προδιαγραφές: Καθοριστικός παράγοντας για την εξωστρέφεια της ελληνικής παραγωγής!*

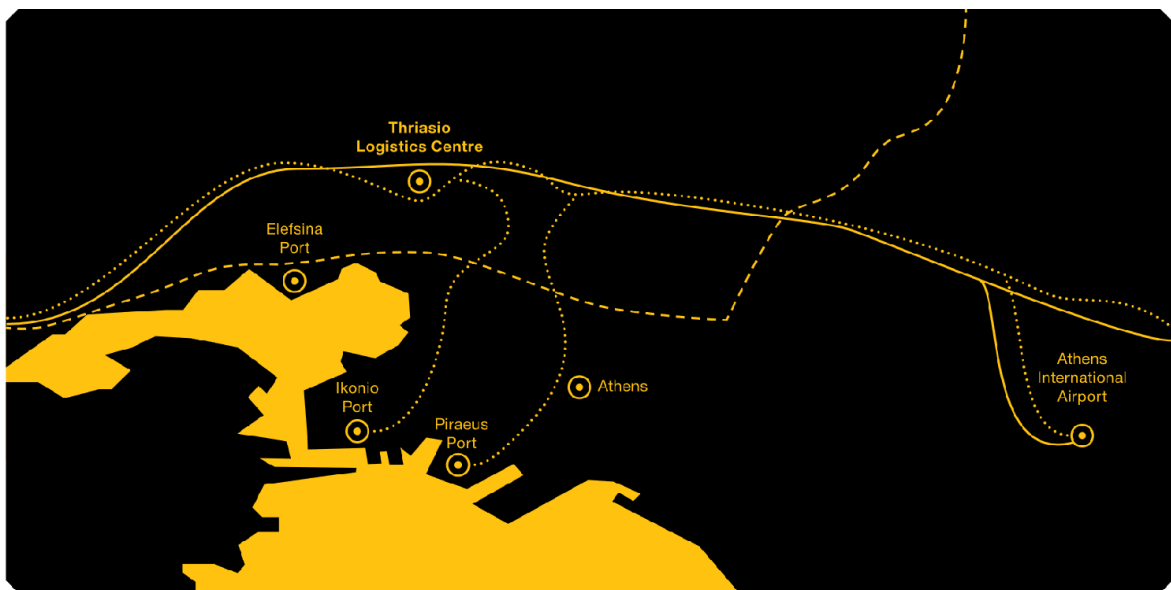
http://www.sev.org.gr/Uploads/Documents/EconBulletin_10_01_2019_V4.pdf (ανάκτηση 5/4/2020)

¹² Θριάσιο ΗΜΕΡΗΣΙΑ ΕΦΗΜΕΡΙΔΑ. (2019) <https://www.thriassio.gr/o-klad/> (ανάκτηση 10/4/2020)

¹³ Θριάσιο ΗΜΕΡΗΣΙΑ ΕΦΗΜΕΡΙΔΑ. (2019) <https://www.thriassio.gr/o-klad/> (ανάκτηση 10/4/2020)

λειτουργία του πάρκου δεν έχει ξεκινήσει καθώς προέκυψαν οικονομικό-πολιτικά γεγονότα.¹⁴

Το Εμπορευματικό Κέντρο στο Θριάσιο είναι μία επένδυση των 160 εκατ. Ευρώ. Το συνολικό εμβαδόν των αποθηκών θα είναι 210 χιλιάδες τετραγωνικά μέτρα, θα έχει την δυνατότητα να εξυπηρετήσει 400 φορτηγά και 50 βαγόνια τρένων την ημέρα, καθώς και όλες οι υπηρεσίες που απαιτούνται για ένα σύγχρονο εμπορευματικό κέντρο όπως τελωνείο, χώροι στάθμευσης, συνεργεία βαρέων οχημάτων, πρατήρια υγρών καυσίμων, διαχείριση αποβλήτων και ανακύκλωση κτλ.¹⁵



Εικόνα 4.2: Οδικός χάρτης μετακίνησης εμπορευμάτων. Η έντονα διακεκομμένη γραμμή είναι η σιδηροδρομική γραμμή. Η μη διακεκομμένη είναι ο Εθνικός δρόμος Αθήνας- Θεσσαλονίκης, και η αραιή διακεκομμένη είναι η Αττική Οδός.¹⁶

4.3 Η Ελλάδα ως πόλος έλξης Εφοδιαστικής Αλυσίδας

Όπως είναι λογικό, εξαιτίας της στρατηγικής γεωγραφικής θέσης που κατέχει η Ελλάδα είναι ένα κίνητρο για τους επενδυτές να θελήσουν να δραστηριοποιηθούν σε αυτήν. Είναι

¹⁴ Θριάσιο ΗΜΕΡΗΣΙΑ ΕΦΗΜΕΡΙΔΑ. (2019) <https://bit.ly/3fRmejV> (ανάκτηση 20/04/2020)

¹⁵ Σύνδεσμος Επιχειρήσεων και Βιομηχάνων(ΣΕΒ) (22/10/2018). *Επαγγέλματα και δεξιότητες του μέλλοντος στην Εφοδιαστική Αλυσίδα*, (http://www.sev.org.gr/Uploads/Documents/51600/sr_efodiastiki_alysida_22_10_2018.pdf) (ανάκτηση 10/4/2020)

¹⁶ TRIASIO LOGISTICS CENTER (<https://www.thrasioLogistics.gr/#map>) (ανάκτηση 20/04/2020)

μία επιχειρηματική κίνηση που πρέπει να εκμεταλλευτεί είτε από την κυβέρνηση δηλαδή τις Δημόσιες Επιχειρήσεις και Οργανισμούς (Δ.Ε.Κ.Ο) είτε από ιδιωτικές επιχειρήσεις για έναν νέο κερδοφόρο επιχειρηματικό κλάδο όπως αυτός των Logistics.

Ωστόσο η ανάπτυξη των εμπορευματικών υποδομών, τα σιδηροδρομικά δίκτυα και τα λιμάνια της περιφέρειας είναι ιδιαίτερα αργή και αυτό συμβαίνει λόγω της κρατικής γραφειοκρατίας. Αυτός είναι ένας από τους κύριους λόγους που η προσέλκυση των επενδυτών είναι μειωμένη. Κατά συνέπεια, όπως είναι λογικό οι ρυθμοί αυτοί δεν είναι πλέον συμβατοί με τους ρυθμούς της διεθνούς οικονομίας και ανταγωνιστικότητας και πρέπει να γίνουν ενέργειες έτσι ώστε να επιταχυνθούν οι διαδικασίες αυτές για την προσέλκυση επενδυτών.

Σύμφωνα με τον ΣΕΒ, εδώ και μία δεκαετία οι μεταβολές στον κλάδο είναι μεγάλες. Αυτό συνέβη γιατί μεσολάβησαν ο ΣΕΒ και η Ελληνική Εταιρία Logistics (EEL) και πλέον ο κλάδος είναι ενδεχόμενος ο μόνος στην Ελλάδα που διαθέτει εθνικό σχέδιο ανάπτυξης εγκεκριμένο και επικαιροποιημένο από δυο διαδοχικές κυβερνήσεις.¹⁷ Έτσι, μία από τις πολύ γνωστές και πολύ δυνατές εταιρείες στο χώρο της παραγωγής και διανομής προϊόντων όπως η Amazon εκδήλωσε το ενδιαφέρον της για την εγκατάσταση ενός κέντρου διανομής/αποθηκών στην Ελλάδα. Θα αναφέρουμε λίγα λόγια για την εταιρία για την εξοικείωση με αυτήν, Amazon είναι η μεγαλύτερη επιχείρηση στον κόσμο υπό την άποψη των πωλήσεων και υπηρεσιών που προσφέρει μέσω του διαδικτύου και είναι από τις πρώτες εταιρίες που η κυρία δραστηριότητα των πωλήσεων βασίστηκε στο διαδίκτυο για την παροχή υπηρεσιών της με γνώμονα τις πραγματικές πωλήσεις καταναλωτικών αγαθών.¹⁸

Η Amazon είχε προσεγγίσει στο παρελθόν την ελληνική κυβέρνηση για να αποκτήσει εδαφική έκταση στην περιοχή της Ελευσίνας με σκοπό την οργάνωση ενός κέντρου διαλογής και διανομής, το οποίο θέλει να το αξιοποιήσει για την εξυπηρέτηση της Νοτιοανατολικής Ευρώπης και της Μέσης Ανατολής. Επιστήμονες του κλάδου ενημερώνουν ότι η πιθανή παρουσία της Amazon στην Ελλάδα γίνεται για την

¹⁷ Σύνδεσμος Επιχειρήσεων και Βιομηχάνων, ΣΕΒ. (2019) *Ανάπτυξη των Logistics με ευρωπαϊκές προδιαγραφές: Καθοριστικός παράγοντας για την εξωστρέφεια της ελληνικής παραγωγής.*

http://www.sev.org.gr/Uploads/Documents/EconBulletin_10_01_2019_V4.pdf (ανάκτηση 5/4/2020)

¹⁸ Κλώντζα, Ο. (2019) *Στην τελική ευθεία για το μεγαλύτερο Logistics Park στο Θριάσιο,*

<https://www.tovima.gr/2019/02/04/society/stin-teliki-eytheia-gia-to-megalytero-Logistics-park-sto-thriasio/> (ανάκτηση 20/04/2020)

εκμετάλλευση των νέων εμπορικών δρόμων που ανοίγονται στην περιοχή λόγω της επιρροής που έχει σχετικά με την πρωτοβουλία της Κίνας για το «One Belt One Road» σχεδίου. Η περιοχή αυτή επιλέχτηκε για άλλη μία φορά λόγω της γεωγραφικής της θέσης, για την κύρια είσοδο στα κινέζικα προϊόντα προς την Ευρώπη από την Ελλάδα, την εύκολη πρόσβαση στο λιμάνι του Πειραιά και στους οδικούς άξονες και το διαμετακομιστικό κέντρο που ετοιμάζει να δημιουργήσει η COSCO στην περιοχή του Θριάσιου. Η αποθήκευση, ειδικότερα, εμφανίζει αύξηση 87% μεταξύ 2008 και 2013, παρά την μεγάλη ύφεση και αυτό συνέβη προφανώς λόγω της δραστηριοποίησης της COSCO στο λιμάνι του Πειραιά.¹⁹



Εικόνα 4.3:Μακέτα των εγκαταστάσεων στο Θριάσιο.²⁰

4.4 Ευκαιρία εργασίας στον τομέα των Logistics στην Ελλάδα

Σύμφωνα με τα στοιχεία που αντλήσαμε από τον Σύνδεσμο Επιχειρήσεων και Βιομηχανιών (ΣΕΒ). Το συνολικό δυναμικό των επιχειρήσεων στην Ελλάδα με στοιχεία του 2016 ανέρχεται στις 705.717 εκ των οποίων οι 62.878 είναι επιχειρήσεις Logistics. Με στοιχεία του έτους 2008 το συνολικό δυναμικό των επιχειρήσεων στην Ελλάδα ήταν

¹⁹ΘΡΙΑΣΙΟ ΗΜΕΡΗΣΙΑ ΕΦΗΜΕΡΙΔΑ. (2019) Στα «σκαριά» μεγάλη επένδυση της Amazon στην Ελευσίνα <https://bit.ly/3cBS02o> (ανάκτηση 20/04/2020)

²⁰ Στο σύνδεσμο θα δείτε την μακέτα των εγκαταστάσεων στο Θριάσιο: <https://bit.ly/2WCrewC> (ανάκτηση 20/04/2020)

731.374 εκ των οποίων οι 69.109 ήταν επιχειρήσεις Logistics. Στο διάστημα που μεσολάβησε (2008-2016) χάθηκαν 6.231 επιχειρήσεις Logistics.

Θα παρουσιάσουμε τα στοιχεία των επιχειρήσεων και των απασχολούμενων για το έτος 2016. Όπως προαναφέραμε ο συνολικός αριθμός των επιχειρήσεων στον κλάδο των Logistics ήταν 62.878 εκ των οποίων οι 61.433 ήταν πολύ μικρές επιχειρήσεις με αριθμό απασχολούμενων από 0 έως 9 άτομα, οι μικρές επιχειρήσεις ήταν 1.194 με αριθμό απασχολούμενων από 10 έως 49, οι μεσαίες επιχειρήσεις ήταν 195 με αριθμό απασχολούμενων από 50 έως 249 και οι μεγάλες επιχειρήσεις ήταν 56 με αριθμό απασχολούμενων πάνω από 250. Ο συνολικός αριθμός των επιχειρήσεων Logistics χωρίζεται σε 5 κατηγορίες: χερσαίες, θαλάσσιες, αεροπορικές, αποθηκευτικές και ταχυδρομικές.

Οι χερσαίες επιχειρήσεις ήταν 53.456. Εκ των οποίων, οι πολύ μικρές επιχειρήσεις ήταν 52.911, οι μικρές επιχειρήσεις ήταν 473, οι μεσαίες ήταν 65 και οι μεγάλες ήταν 7.

Οι θαλάσσιες επιχειρήσεις ήταν 2.694. Εκ των οποίων, οι πολύ μικρές επιχειρήσεις ήταν 2.480, οι μικρές επιχειρήσεις ήταν 172, οι μεσαίες ήταν 31 και οι μεγάλες ήταν 11.

Οι αεροπορικές επιχειρήσεις ήταν 96. Εκ των οποίων οι 66 ήταν πολύ μικρές επιχειρήσεις και για τις υπόλοιπες επιχειρήσεις δεν αναφέρονται στοιχεία.

Οι επιχειρήσεις αποθήκευσης ήταν 5.467. Εκ των οποίων, οι πολύ μικρές επιχειρήσεις ήταν 4.956, οι μικρές επιχειρήσεις ήταν 393, οι μεσαίες ήταν 87 και οι μεγάλες ήταν 31.

Οι επιχειρήσεις ταχυδρόμησης ήταν 1.165. Εκ των οποίων, οι πολύ μικρές ήταν 1.020 και για τις υπόλοιπες δεν αναφέρονται στοιχεία.²¹

²¹ Σύνδεσμος Επιχειρήσεων και Βιομηχανών, ΣΕΒ. (2018) *Επαγγέλματα και δεξιότητες του μέλλοντος στην Εφοδιαστική Αλυσίδα*.

http://www.sev.org.gr/Uploads/Documents/51600/sr_efodiastiki_alysida_22_10_2018.pdf (ανάκτηση 10/4/2020)

Αριθμός επιχειρήσεων του έτους 2016.

Μέγεθος με βάση των αριθμό των απασχολούμενων					
	Σύνολο	0-9	10-49	50-249	>250
Σύνολο οικονομίας	705.717	678.816	23.829	2.684	388
Μεταφορές και αποθήκευσης(Logistics)	62.878	61.433	1.194	195	56
Χερσαίες	53.456	52.911	473	65	7
Θαλάσσιες	2.694	2.480	172	31	11
Αεροπορικές	69	66	-	-	-
Αποθήκευση	5.467	4.956	393	87	31
Ταχυδρομεία	1.165	1.020	-	-	-

Πίνακας 4.4: Πίνακας των επιχειρήσεων Logistics σε σχέση με τους εργαζομένους που απασχολούν.²²

Σύμφωνα με αυτά τα στοιχεία και με την ανάπτυξη που παρατηρούμε στην οικονομία πιστεύετε πως ο εμπορικός κλάδος των Logistic θα ανοίξει πολλές θέσεις εργασίας και θα μπορούσε να απασχολήσει μεγάλο αριθμό του ανθρώπινου δυναμικού. Μπορεί να προσφέρει θέσεις εργασίας σε υπαλλήλους γραφείου όπως λογιστές, Logistics Manager, στελέχη, τηλεφωνητές, πωλητές διαχείρισης παραγγελιών και υποστήριξης πωλήσεων, υπάλληλοι μηχανογράφησης και εργάτες για τον τομέα της αποθήκης, της παραγωγής, της συσκευασίας, οδηγούς οποιοδήποτε τύπου φορτηγού, ηλεκτρολόγοι, χειριστές κάθε τύπου, καθώς επίσης φύλακες κ.α. Συγκεκριμένα, σύμφωνα με τα στοιχεία που δημοσίευσε η ΕΡΓΑΝΗ και τα αντλήσαμε από την ιστοσελίδα της ΣΕΒ (Σύνδεσμος Επιχειρήσεων και Βιομηχάνων) το 2018 καταγράφηκε αύξηση απασχόλησης κατά 29,6% από το 24% που βρισκόταν το 2014. Ο κλάδος των Logistics παράγει το 6% περίπου του ΑΕΠ της χώρας, το οποίο ανεβαίνει στο 9,5% συμπεριλαμβανομένου τις υπηρεσίες Logistics που παρέχονται εσωτερικά από πολλές εμπορικές και μεταποιητικές επιχειρήσεις. Προσφέρει εργασία στο 4,7% των απασχολούμενων, δηλαδή, περίπου 200.000 άτομα.²³

²² Σύνδεσμος Επιχειρήσεων και Βιομηχάνων, ΣΕΒ (2019) *Ανάπτυξη των Logistics με ευρωπαϊκές προδιαγραφές: Καθοριστικός παράγοντας για την εξωστρέφεια της ελληνικής παραγωγής!* http://www.sev.org.gr/Uploads/Documents/EconBulletin_10_01_2019_V4.pdf (ανάκτηση 5/4/2020)

²³ Σύνδεσμος Επιχειρήσεων και Βιομηχάνων, ΣΕΒ. (2018). *Επαγγέλματα και δεξιότητες του μέλλοντος στην Εφοδιαστική Αλυσίδα,*

4.4.1 Γνώσεις και δεξιότητες που πρέπει να διαθέτει το ανθρώπινο δυναμικό του τομέα Logistics

Σύμφωνα με τον Σύνδεσμο Επιχειρήσεων και Βιομηχανιών (ΣΕΒ) όπου αντλήσαμε τα στοιχεία, καταγράψαμε τις κύριες ειδικότητες του τομέα της Εφοδιαστικής Αλυσίδας και θα αναφέρουμε παρακάτω κάποια στοιχεία. Η προσπάθεια της συλλογής στοιχείων από τον ΣΕΒ πραγματοποιήθηκε με την συμβολή στελεχών επιχειρήσεων και επαγγελματικών οργανώσεων του τομέα αλλά και εκπαιδευτικών που προέρχονταν από Ανώτατα Εκπαιδευτικά και Τεχνολογικά Ιδρύματα.²⁴

Αρχικά, λόγω των οικονομικών εξελίξεων από το 2010 και μετά οι Ελληνικές επιχειρήσεις έπρεπε να προσαρμοστούν και να μειώσουν το κόστος παραγωγής με αποτέλεσμα της συρρίκνωσης της εγχώριας ζήτησης. Έτσι, η διαχείριση των αποθεμάτων αναβαθμίστηκε ως επιχειρησιακή λειτουργία και η πιθανή συντήρησή τους σε περισσότερες ποσότητες από το κανονικό, με αποτέλεσμα η επιβάρυνση του κόστους λειτουργίας των επιχειρήσεων, δημεύοντας κεφάλαια σε μια δύσκολη οικονομικά περίοδο. Το καλοκαίρι του 2015 με την επιβολή περιορισμένων κεφαλαίων τα λεγόμενα capital control, η διαχείριση των κεφαλαίων αλλά και των εμπορευμάτων έπρεπε να αλλάξει καθώς οι εισαγωγές προϊόντων και πρώτων υλών από το εξωτερικό έγιναν δυσκολότερες. Με αυτά τα γεγονότα η διαχείριση των αποθεμάτων πραγματοποιείται εσωτερικά ή ανατίθεται σε τρίτους. Ο αριθμός των αποθεμάτων θα έπρεπε πλέον να είναι ακριβώς αυτό που χρειάζεται για να καλυφθούν οι ανάγκες των επιχειρήσεων και με την συνέχεια να καλυφθούν οι ανάγκες των καταναλωτών δηλαδή η ζήτηση. Οι αλλαγές αυτές επηρέασαν αισθητά αρκετές από τις ειδικότητες που δραστηριοποιούνται στην διαχείριση των αποθεμάτων, τον αρμόδιο σχεδιασμού, τον αρμόδιο Εφοδιαστικής Αλυσίδας και τον αρμόδιο Logistics.²⁵

http://www.sev.org.gr/Uploads/Documents/51600/sr_efodiastiki_alysida_22_10_2018.pdf (ανάκτηση 10/4/2020)

²⁴ Σύνδεσμος Επιχειρήσεων και Βιομηχανιών(ΣΕΒ) (22/10/2018). *Επαγγέλματα και δεξιότητες του μέλλοντος στην Εφοδιαστική Αλυσίδα*,

(http://www.sev.org.gr/Uploads/Documents/51600/sr_efodiastiki_alysida_22_10_2018.pdf) (ανάκτηση 10/4/2020)

²⁵ Σύνδεσμος Επιχειρήσεων και Βιομηχανιών(ΣΕΒ) (22/10/2018). *Επαγγέλματα και δεξιότητες του μέλλοντος στην Εφοδιαστική Αλυσίδα*,

(http://www.sev.org.gr/Uploads/Documents/51600/sr_efodiastiki_alysida_22_10_2018.pdf) (ανάκτηση 10/4/2020)

Έτσι, ο ρόλος του υπεύθυνου σχεδιασμού ζήτησης, αναβαθμίστηκε σημαντικά και απαιτεί να έχει γνώσεις όπως στατιστικής και μεθόδων πρόβλεψης, επεξεργασία στοιχείων και μεγάλων δεδομένων, καθώς επίσης και ικανότητα επικοινωνίας και συνεργασίας καθώς συμπράττει και με άλλα τμήματα της επιχείρησης.

Ο υπεύθυνος της Εφοδιαστικής Αλυσίδας, είναι από τους πολύ σημαντικούς ρόλους στην επεξεργασία των αποθεμάτων, μερικές από τις αρμοδιότητες του είναι ο έλεγχος των προμηθειών, ο σχεδιασμός και η μέθοδος μελέτης των αποθεμάτων, η συνεργασία και η προώθηση των αλυσίδων εφοδιασμού. Ο υπεύθυνος Εφοδιαστικής Αλυσίδας θα πρέπει να διαθέτει τις βασικές γνώσεις σε θέματα που αφορούν τα Logistics αλλά χρειάζεται να έχεις και γνώσεις σχετικά με τις εμπορικές διαδικασίες, την εξυπηρέτηση πελατών, βασικές γνώσεις χρηματοοικονομικών και γνώσεις προγραμμάτων πληροφοριακών συστημάτων (WMS, ERP και MRP).²⁶

Τέλος, ο υπεύθυνος Logistics (Logistics manager) που είναι ο υπεύθυνος σχετικά με τις αποθήκες που έχει η επιχείρηση. Ειδικότερα συντονίζει την αποθήκευση και τη διανομή των εμπορευμάτων, την καταγραφή και τον προγραμματισμό των αποθεμάτων και πρώτων υλών. Την βελτίωση των συστημάτων διακίνησης και μεταφοράς, καθώς επίσης απαιτείται να διαθέτει στοιχειώδεις γνώσεις οικονομικών και γνώσεις προγραμμάτων λογισμικού (WMS, ERP, MRP).²⁷

Οι υπάλληλοι αποθηκών, πρέπει πλέον να διαθέτουν γνώσεις σχετικά με την τεχνολογία διότι ο εξοπλισμός και τα μηχανήματα είναι σύγχρονα και έχουν ψηφιοποιηθεί (πχ φορητά τερματικά, scanners, τεχνολογίες φωνής και pick to light ή σύγχρονα συστήματα διαχείρισης αποθηκών). Επίσης οι γνώσεις αγγλικών είναι πολύ βασικές διότι οι οδηγίες λειτουργίας ενός ηλεκτρονικού εξοπλισμού είναι στα αγγλικά. Επίσης, το internet of things (διαδίκτυο των πραγμάτων), τα έξυπνα συμβόλαια (smart contracts), το block chain

²⁶ Σύνδεσμος Επιχειρήσεων και Βιομηχανών(ΣΕΒ) (22/10/2018). *Επαγγέλματα και δεξιότητες του μέλλοντος στην Εφοδιαστική Αλυσίδα*, (http://www.sev.org.gr/Uploads/Documents/51600/sr_efodiastiki_alysida_22_10_2018.pdf) (ανάκτηση 10/4/2020)

²⁷ Σύνδεσμος Επιχειρήσεων και Βιομηχανών(ΣΕΒ) (22/10/2018). *Επαγγέλματα και δεξιότητες του μέλλοντος στην Εφοδιαστική Αλυσίδα*, (http://www.sev.org.gr/Uploads/Documents/51600/sr_efodiastiki_alysida_22_10_2018.pdf) (ανάκτηση 10/4/2020)

(η τεχνολογία των κρυπτονομισμάτων), η ιχνηλασιμότητα των προϊόντων και τα μεγάλα δεδομένα (big data) καθιστούν τις διαδικασίες συλλογής, επεξεργασίας και αξιοποίησης των πληροφοριών σημαντικές για τις δραστηριότητες της Εφοδιαστικής Αλυσίδας. Ο συνδυασμός γνώσεων πληροφορικής και Logistics είναι απαραίτητος, για να ανταπεξέλθει κανείς στις απαιτήσεις της συγκεκριμένης ειδικότητας, όπως και η ικανότητα διαχείρισης μεγάλων βάσεων δεδομένων.²⁸

Οι υπεύθυνοι μεταφορών συνδυάζουν γνώσεις και δεξιότητες για να είναι επιτυχημένη η διανομή των προϊόντων από τα κανάλια διανομής. Είναι υπεύθυνοι στον προγραμματισμό των καναλιών μεταφοράς και διανομής, αλλά και στον καθορισμό των τιμών για κάθε δρομολόγιο που θα γίνει. Επίσης, θα πρέπει να διαθέτουν έναν συνδυασμό σύγχρονων γνώσεων και δεξιοτήτων με σκοπό την καλύτερη αποτελεσματικότητα των καναλιών μεταφορών και διανομής. Ειδικότερα, οι γνώσεις που θα τους φανούν χρήσιμες είναι γνώσεις δρομολόγησης, συνδυασμού μεταφορών, τηλεματικής, συνθηκών διακίνησης ειδικών φορτίων, αλλά και συστημάτων POD (Proof of Delivery). Επίσης θα πρέπει να είναι οργανωτικοί για να παρακολουθούν και να τηρούν τους χρόνους και τρόπους παράδοσης που έχουν συμφωνηθεί καθώς επίσης και ικανότητες σύνταξης προσφορών και συλλογής δεδομένων. Η μεταφορά και η παράδοση των εμπορευμάτων είναι μία από την ειδικότητα της επιχείρησης που είναι αρκετά σημαντική. Αυτό γιατί έχει άμεση επαφή με τους πελάτες, οι ανάγκες των καταναλωτών για την επιχείρηση είναι σημαντική και θα πρέπει να τους προσφέρει ευπροσάρμοστες υπηρεσίες παράδοσης προϊόντων ως προς τον χρόνο και τόπο παράδοσης.²⁹

²⁸ Σύνδεσμος Επιχειρήσεων και Βιομηχάνων(ΣΕΒ) (22/10/2018). *Επαγγέλματα και δεξιότητες του μέλλοντος στην Εφοδιαστική Αλυσίδα*,

(http://www.sev.org.gr/Uploads/Documents/51600/sr_efodiastiki_alysida_22_10_2018.pdf) (ανάκτηση 10/4/2020)

²⁹ Σύνδεσμος Επιχειρήσεων και Βιομηχάνων(ΣΕΒ) (22/10/2018). *Επαγγέλματα και δεξιότητες του μέλλοντος στην Εφοδιαστική Αλυσίδα*,

(http://www.sev.org.gr/Uploads/Documents/51600/sr_efodiastiki_alysida_22_10_2018.pdf) (ανάκτηση 10/4/2020)

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

5.1 Η Ελληνική δυναμική των επιχειρήσεων Logistics στην Ελλάδα

Η Ελληνική δυναμική των Logistics τα τελευταία χρόνια στην Ελλάδα έχει ενθαρρυντικούς ρυθμούς. Υπάρχουν αρκετές Ελληνικές επιχειρήσεις στην Ελλάδα εν έτη 2020 που προσφέρουν υψηλές υπηρεσίες Logistics όπως οι επιχειρήσεις Diakinisis, η ELIKON Transport και η ΠΑΕΓΑΕ (Προνομιούχος Ανώνυμος Εταιρεία Γενικών Αποθηκών Ελλάδος Α.Ε) την οποία θα αναλύσουμε.

5.2 Εταιρικό προφίλ ΠΑΕΓΑΕ

Η Προνομιούχος Ανώνυμος Εταιρεία Γενικών Αποθηκών Ελλάδος Α.Ε (ΠΑΕΓΑΕ) είναι μία ελληνική θυγατρική επιχείρηση 100% της Εθνικής Τράπεζας και δραστηριοποιείται στο χώρο παροχής υπηρεσιών που σχετίζονται με τη διοίκηση Εφοδιαστικής Αλυσίδας και των Logistics πάνω από 100 χρόνια. Συγκεκριμένα ιδρύθηκε το 1907 με έδρα την Αθήνα. Είναι οικονομικά υγιής με συνεχείς κερδοφόρες χρήσεις, με υψηλά ίδια κεφάλαια και μηδενικό δανεισμό, καθώς είναι και η μοναδική επιχείρηση στην Ελλάδα που εκδίδει Τίτλους επ' ενέχυρο εμπορευμάτων και οχημάτων. Επίσης η εταιρική της κουλτούρα βασίζεται στις αρχές της αξιοκρατίας, της δικαιοσύνης και της ισότητας.

Η ΠΑΕΓΑΕ έχει στην ιδιοκτησία της δυο αποθήκες, η μία στη Μαγούλα Αττικής και η άλλη στη Σίνδο Θεσσαλονίκης. Η συνολική ιδιότητα ενιαία της έκταση είναι 1.187.000 τετραγωνικά μέτρα από τα οποία τα 122.500 τετραγωνικά μέτρα είναι στεγασμένοι αποθηκευτικοί χώροι και τα 620.000 τετραγωνικά μέτρα είναι υπαίθριοι διαμορφωμένοι χώροι για την ασφαλή διατήρηση και αποθήκευση των αποθεμάτων

Κατέχει ηγετική θέση στον κλάδο των 3rd Party Logistics παρέχοντας υπηρεσίες όπως:

- Warehouse & Distribution. Έχει να κάνει με την αποθήκευση και την διανομή εμπορευμάτων.
- Finished Vehicle Logistics. Έχει να κάνει με την διαχείριση έτοιμων οχημάτων.
- Σύσταση Ιδιωτικών Παραρτημάτων και Έκδοση τίτλων αποθήκευσης.

Συνεργάζεται με 54 πελάτες ιδιωτικών παραρτημάτων όπως την Εθνική Τράπεζα, ΕΘΝΙΚΗ ΑΣΦΑΛΙΣΤΙΚΗ, ΚΩΤΣΟΒΟΛΟ, Α.Β ΒΑΣΙΛΟΠΟΥΛΟ, ΟΠΑΠ, ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΠΕΤΡΕΛΕΑ, ΝΙΤΣΙΑΚΟΣ. CRETA FARMS, ΚΥΚΝΟΣ, ΜΥΛΟΙ ΘΡΑΚΗΣ, Οινοποιεία ΜΠΟΥΤΑΡΗ καθώς επίσης και με εταιρίες αυτοκινήτων όπως MERCEDES-BENZ, BMW, SUZUKI, JEEP, HONDA, GM(GENERAL MOTORS) κ.α.

Τέλος, η ΠΑΕΓΑΕ το 2017 κατέκτησε μία πολύ σημαντική διάκριση στα Transport & Logistics Awards. Μια εκδήλωση θεσμό που βραβεύει τις άριστες εταιρικές πρακτικές, τις βέλτιστες αναπτυξιακές δράσεις και τις αποτελεσματικές καινοτομίες στους κλάδους Μεταφορών και Εφοδιαστικής Αλυσίδας.

Η ΠΑΕΓΑΕ έλαβε το βραβείο Exceptional για τις δράσεις Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης & Sustainability. Η διάκριση αυτή είναι ιδιαίτερα σημαντική γιατί δείχνει τη δύναμη, την ευαισθησία αλλά και την πρόθεση της εταιρείας να λειτουργεί σήμερα με γνώμονα το αύριο τόσο για την ίδια, όσο και για τους ανθρώπους της, την κοινωνία, την αγορά, τις επιχειρήσεις και το περιβάλλον.

Άξιας σημασίας είναι ότι τα βραβεία Exceptional δόθηκαν μόνο σε 7 εταιρίες μεταξύ των 47 συνολικά βραβευθέντων εταιρειών. Οι εταιρείες αυτές είναι: ΠΑΕΓΑΕ, ΑΒ Βασιλόπουλος, Ε.Ι. Παπαδοπούλου, Unilever Logistics, ΕΛΒΑΛ/Viohalco, Schenker και BK Telematics.³⁰

³⁰ Στον σύνδεσμο θα βρείτε τις σχετικές πληροφορίες που αντλήσαμε για τους πελάτες της ΠΑΕΓΑΕ. <https://paegae.gr/> (ανάκτηση 20/04/2020)



Εικόνα 5.2:Εγκαταστάσεις της ΠΑΕΓΑΕ στην Μαγούλα Αττικής.³¹

5.3 Όραμα και στόχος της ΠΑΕΓΑΕ

Κύριος στόχος της είναι να παρέχει υψηλού επιπέδου υπηρεσίες, ικανοποιώντας τις απαιτήσεις των πελατών, διατηρώντας άρτιο επίπεδο συνεργασίας αλλά και την προσφορά ενός ευρύτατου φάσματος υπηρεσιών στο πλαίσιο οικονομικής σταθερότητας και ανταγωνιστικού κόστους.

Το όραμα της και αποστολής της είναι να αποτελεί τον πιο αξιόπιστο συνεργάτη στην παροχή υπηρεσιών 3rd Party Logistics βασιζόμενοι στις αρχές της αξιοκρατίας, της δικαιοσύνης και της ηθικής, θέλουν να είναι κοντά στην επαγγελματική και προσωπική ανάπτυξη των εργαζομένων μέσα σε ένα ασφαλές εργασιακό περιβάλλον, στοχεύοντας στη συνεχή βελτίωση των παρεχόμενων υπηρεσιών και τέλος να δείχνει σεβασμό στο περιβάλλον και την κοινωνία, αξιοποιώντας δράσεις με στόχο την προστασία του περιβάλλοντος και την κοινωνική συνεισφορά.³²

³¹ Στο σύνδεσμο θα βρείτε τις εγκαταστάσεις της ΠΑΕΓΑΕ: <https://bit.ly/2TaBcrr> (ανάκτηση 21/04/2020)

³² Στο σύνδεσμο θα βρείτε τις σχετικές πληροφορίες που αντλήσαμε για την ΠΑΕΓΑΕ https://paegae.gr/wp-content/uploads/2019/07/PAEGAE_2018_chapter1.pdf (ανάκτηση 21/04/2020)

5.4 Βασικές δραστηριότητες

Όπως προαναφέραμε η επιχείρηση δραστηριοποιείται σε τρεις κλάδους: Warehouse & Distribution και Finished Vehicle Logistics και Παροχή ιδιωτικών παραρτημάτων και έκδοση τίτλων αποθήκευσης. Σε αυτήν την ενότητα θα παρουσιάσουμε τις επιμέρους δραστηριότητες τους.

5.4.1 Warehouse & Distribution (Αποθήκευση και Διανομή εμπορευμάτων)

Ασχολείται με ότι έχει να κάνει την διαχείριση και ψηφιοποίηση αρχείων, την αποθήκευση, την μεταφορά, την διανομή, την ανασυσκευασία, την παραχώρηση αποθηκευτικών χώρων, τους τίτλους αποθήκευσης, Facilities Management και την φύλαξη.

Η αποθήκευση όπως προαναφέραμε είναι από τις πιο σημαντικές λειτουργίες μίας επιχείρησης Logistics. Η ΠΑΕΓΑΕ έχει στεγασμένους και υπαίθριους αποθηκευτικούς χώρους για αποθήκευση παλετοποιημένων και μη εμπορευμάτων κάθε είδους. Με στοιχεία του έτους 2018 στις αποθήκες της παρελήφθησαν 48.725 παλέτες και 26.838 λευκές συσκευές από 11.438 παραγγελίες.

Η στεγασμένοι εσωτερικοί είναι 9 χώροι που διαθέτουν ένα σύστημα αποθήκευσης πολύ εξειδικευμένο. Τα ράφια στενών διαδρόμων αποτελούν την καλύτερη λύση για αποθήκευση σε χώρους που διαθέτουν μεγάλο ύψος καθώς οι στεγασμένοι χώροι της επιχείρησης φτάνουν από 5 μέτρα έως 14 μέτρα. Τα μηχανήματα VNA ή Reach Truck (περονοφόρα μηχανήματα) είναι τα πλέον κατάλληλα για αυτήν την εργασία λόγω του μεγάλου ύψους που πρέπει να αντιμετωπιστεί και των στενών διαδρόμων, για να είναι αποτελεσματικό θα πρέπει να υπάρχουν διάδρομοι λειτουργίας 1.600mm και εγκατεστημένο σύστημα οδηγών δαπέδου.



Εικόνα5.4.1: Σύστημα VNA.³³

Επίσης στον τομέα της αποθήκευσης διαθέτουν σύστημα πυρασφάλειας, υδραυλικές ράμπες και φυσούνες φορτοεκφόρτωσης καθώς και σύστημα Pest control (έλεγχος παρασίτων και απεντόμωσης).

Οι υπαίθριοι αποθηκευτικοί χώροι διατίθενται και ως στεγασμένοι στα 122.500 τετραγωνικά μέτρα και δίνεται για τύπους εμπορευμάτων όπως ογκώδη μηχανήματα, κοντέινερ κ.α. και καλύπτονται εξίσου από περιμετρικό δίκτυο πυρασφάλειας και Pest control.

Όλες οι εγκαταστάσεις (υπαίθριες και εσωτερικές) φυλάσσονται 24 ώρες το 24ωρο από ιδιωτική εταιρεία security. Καθώς και στις σύγχρονες εγκαταστάσεις της προσφέρει υπηρεσίες Logistics από εξελιγμένα συστήματα διαχείρισης αποθηκών WMS (Warehouse Management System), οι οποίες περιλαμβάνουν:

- Παραλαβή προϊόντων σε παλέτες οι μεμονωμένα,
- Ενδεδλεχί ποιοτικό έλεγχο με δειγματοληψίες,
- Συλλογή παραγγελιών,
- Φόρτωση παλετοποιημένων ή μη προϊόντων,
- Διαχείριση εμπορευμάτων που χρειάζονται και
- Δείκτες KPI's.

³³ Στον σύνδεσμο θα βρείτε την εικόνα με το όχημα VNA <https://paegae.gr/warehouse-distribution-division/> (ανάκτηση 22/04/2020)

Η διαχείριση και η ψηφιοποίηση αρχείων. Η συστηματική διαχείριση επιχειρηματικών διεργασιών καθιστά τις οργανωτικές ροές εργασίας πιο αποτελεσματικές και αποδοτικές. Για αυτό το λόγο η ψηφιοποίηση βελτιώνει τις επιχειρησιακές διεργασίες σε όλους τους τομείς. Έτσι η ΠΑΕΓΑΕ δίνει ολοκληρωμένες λύσεις και διαχείρισης αρχείων. Οι υπηρεσίες που διαθέτει είναι αυτές της αποθήκευσης, φυσικής διατήρησης και ψηφιοποίησης κάθε είδους υλικού για αρχειοθέτηση με τα σύγχρονα πληροφοριακά συστήματα ανάκτησης και με το απαραίτητο οργανωμένο κέντρο ψηφιοποίησης που διαθέτει. Εξασφαλίζει ασφαλή φύλαξη των αρχείων λόγω των υποδομών και την ποιότητα των υπηρεσιών που διαθέτει. Αξίζει να σημειωθεί πως για το έτος 2018 διακινήθηκαν 2.282.650 φάκελοι και λοιπό έντυπο εμπόρευμα.

Η ανασυσκευασία είναι επίσης μία υπηρεσία που προσφέρει και την αναλαμβάνει εξ ολοκλήρου χωρίς να χρειαστεί ο πελάτης να κάνει αυτήν την λειτουργία σε τρίτους αλλά κατευθείαν μέσω της ΠΑΕΓΑΕ. Συγκεκριμένα έχει την δυνατότητα μέσω εξειδικευμένου εσωτερικού συνεργάτη να προσφέρει υπηρεσίες ανασυσκευασίας, σχεδίασης και εκτύπωσης ετικετών και θερμοσυρρίκνωση (bundle packs).

Η ΠΑΕΓΑΕ παραχωρεί αποθηκευτικούς χώρους/ιδιωτικά παραρτήματα εντός των εγκαταστάσεων της, διαφόρων μεγεθών και χαρακτηριστικών αναλόγως με τις ανάγκες του πελάτη, για την αποθήκευση και την διαχείριση των εμπορευμάτων από τους ίδιους τους πελάτες και να επέμβει προσφέροντας την βοήθεια της όπου αυτή χρειαστεί.

Νοικιάζει περονοφόρα μηχανήματα κάθε είδους, διαθέτει θέσεις στάθμευσης για τα φορτηγά και τα οχήματα προσωπικού του πελάτη, δυνατότητα συνδυασμένης μεταφοράς προσωπικού, διαχείριση απορριμμάτων, συντήρηση εγκαταστάσεων και φυσικά 24ωρη φύλαξη.

Η μεταφορά και η διανομή των εμπορευμάτων των πελατών γίνεται σε οποιοδήποτε σημείο της ηπειρωτικής και νησιωτικής Ελλάδας μέσω ενός μεγάλου δικτύου συνεργατών, με την δυνατότητα παρακολούθησης και ελέγχου της παράδοσης προσφέροντας την απαιτούμενη ενημέρωση στον πελάτη της.

Η διαχείριση και συντήρηση εγκαταστάσεων (Facilities management). Εντός των εγκαταστάσεων της υπάρχει εξειδικευμένη ομάδα τεχνικού προσωπικού η οποία είναι υπεύθυνη για την συντήρησης και επιδιόρθωση βλαβών του συνόλου των εγκαταστάσεων των αποθηκευτικών χώρων. Επίσης η τεχνική ομάδα είναι υπεύθυνη και για το

υποστηρικτικό σύστημα λειτουργίας του περιβάλλοντος χώρου, συγκεκριμένα ελέγχει και ανακυκλώνει το σύστημα αντλιών πυρόσβεσης, τις ηλεκτροπαραγωγικές γεννήτριες, το εσωτερικό σύστημα ύδρευσης, το εσωτερικό οδικό δίκτυο και του περιβάλλοντος χώρου καθώς επίσης και τη συντήρηση των χώρων πρασίνου και τη δεντροφύτευση.

Τέλος για την δραστηριότητα Warehouse & Distribution ή αλλιώς αποθήκευση και διανομή εμπορευμάτων ενσωματώνεται φυσικά και η φύλαξη τόσο των εσωτερικών τόσο και των εξωτερικών εγκαταστάσεων. Σε 24ωρη βάση 365 ημέρες το χρόνο καλύπτονται από ιδιωτική εταιρεία φύλαξης, με φυσική παρουσία αλλά και σύστημα καταγραφής μέσω καμερών. Ταυτόχρονα, ελέγχει και καταγράφει των εισερχόμενων αλλά και των εξερχόμενων οχημάτων και ατόμων στις πύλες εισόδου- εξόδου.³⁴

5.4.2 Finished Vehicle Logistics (Διαχείριση έτοιμων οχημάτων)

Η ΠΑΕΓΑΕ έκτος από τις κλασικές υπηρεσίες Logistics που προαναφέρθηκαν, ασχολείται και με μία πολύ καινοτόμα επιχειρηματική κίνηση για τα Ελληνικά δεδομένα των Logistics. Πιο συγκεκριμένα η επιχείρηση εργάζεται στην μεταφορά και στην αποθήκευση οχημάτων. Αναλαμβάνει την παραλαβή των οχημάτων κατά την είσοδο τους στην χώρα μας και μεταφέρονται για την εισαγωγή και αποθήκευσή τους σε μεγάλους χώρους εργοστασιακών προδιαγραφών όπως επαρκείς αποστάσεις, διαγραμμίσεις, σήμανση, φωτισμό 24ωρη φύλαξη 365 μέρες τον χρόνο ενημερώνοντας τον πελάτη με την ολοκλήρωση της κάθε εισαγωγής.

Οι χώροι φύλαξης είναι κυρίως υπαίθριοι και κάποιο μέρος του χώρου προστατεύεται από στέγαστρο από τα έντονα καιρικά φαινόμενα και τον ήλιο. Ακόμα, οι χώροι είναι πλήρως ασφαλτοστρωμένοι, τελωνειακοί και φορολογικοί αποθηκευτικοί χώροι και καλύπτονται από σύστημα ενεργητικής προστασίας με τα απαραίτητα πιστοποιητικά πυροσβεστικής υπηρεσίας.

Υπάρχει εξειδικευμένο προσωπικό που αναλαμβάνει ειδικές εργασίες συντήρησης των αυτοκινήτων κατά την διάρκεια της αποθήκευσης σύμφωνα με τις εργοστασιακές προδιαγραφές.

³⁴ Στον σύνδεσμο θα βρείτε τις σχετικές πληροφορίες που αντλήσαμε για την ΠΑΕΓΑΕ.
<https://paegae.gr/warehouse-distribution-division/> (ανάκτηση 22/04/2020)

Σε αυτήν την δραστηριότητα υπάρχουν τρεις υποκατηγορίες υπηρεσιών. Η πρώτη είναι οι υπηρεσίες PDI/PDS όπου εδώ περιλαμβάνονται όλες τις απαραίτητες εργασίες παράδοσης του οχήματος στο δίκτυο πωλήσεων του πελάτη καθώς και εργασίες τοποθέτησης εξαρτημάτων κατ επιλογήν εξοπλισμού, σύμφωνα με τις εργοστασιακές προδιαγραφές.

Δεύτερη κατηγορία υπηρεσιών είναι η διαχείριση μεταχειρισμένων οχημάτων. Η ΠΑΕΓΑΕ αναλαμβάνει τον έλεγχο μεταχειρισμένων οχημάτων εταιρειών ενοικίασης και μακροχρόνιας μίσθωσης (leasing), ώστε τα αυτοκίνητα αυτά να μπορούν να μεταπωληθούν.

Επόμενη υπηρεσία είναι η διανομή οχημάτων στο δίκτυο πωλήσεων. Με σύγχρονα αυτοκινητοαμάξια, με προγράμματα δρομολόγησης, με το σχεδιασμό ταξιδιού των αυτοκινήτων και μέσω μιας εφαρμογής ηλεκτρονικής διαχείρισης παραστατικών η επιχείρηση διακινεί καθημερινά τα αυτοκίνητα των πελατών στα σημεία πώλησης σε όλη την Ελλάδα.

Με στοιχεία του έτους 2018 αποθηκεύτηκαν 84.384 αυτοκίνητα και διακινήθηκαν 110.848 με μέσο μηνιαίο απόθεμα 12.193.³⁵

5.4.3 Παροχή Ιδιωτικών Παραρτημάτων και Τίτλοι Αποθήκευσης

Η ΠΑΕΓΑΕ είναι η μοναδική επιχείρηση που μπορεί και διαθέτει ιδιωτικά παραρτήματα στους πελάτες της όπως αποθήκες ή ένα μέρος αυτών οι οποίες πληρούν τις κατάλληλες προδιαγραφές σε ότι έχει να κάνει με τις συνθήκες αποθήκευσης, ασφάλειας, προσβασιμότητας και τελούν υπό κλείδα ΠΑΕΓΑΕ για την έκδοση Τίτλων Αποθήκευσης.

Τίτλος αποθήκευσης είναι το εμπορευματογγραφο που παραδίδει η επιχείρηση και δίνεται στον αποθέτη που αποθήκευσε εμπορεύματα ή πρώτες ύλες στα ιδιωτικά παραρτήματα για να μπορέσει να το χρησιμοποιήσει για χρηματοδότηση. Είναι η μοναδική επιχείρηση στην Ελλάδα η οποία μπορεί και χορηγεί Τίτλους Αποθήκευσης.

Έτσι σαν μονοπώλιο όπου θα μπορούσε να χαρακτηριστεί σε αυτόν τον τομέα η ΠΑΕΓΑΕ εξυπηρετεί 54 πελάτες στα ιδιωτικά της παραρτήματα.³⁶

³⁵Στον σύνδεσμο θα βρείτε τις σχετικές πληροφορίες που αντλήσαμε για την ΠΑΕΓΑΕ.
<https://paegae.gr/finished-vehicle-Logistics-division/> (ανάκτηση 20/04/2020)

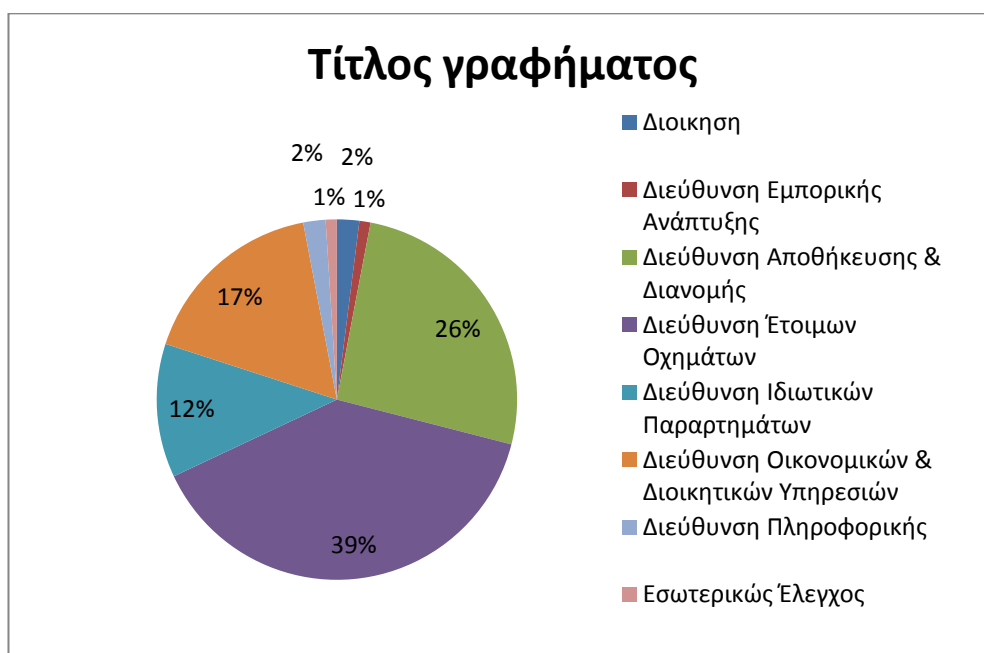
³⁶Στον σύνδεσμο θα βρείτε τις σχετικές πληροφορίες που αντλήσαμε για την ΠΑΕΓΑΕ.
<https://paegae.gr/titloi-apothikeysis-enallaktikos-tropos-hrimatodotisis/> (ανάκτηση 21/04/2020)

5.5 Σύνοψη ανθρώπινου εργατικού δυναμικού της ΠΑΕΓΑΕ

Η ΠΑΕΓΑΕ αντιμετωπίζει με σοβαρότητα την στελέχωση του ανθρώπινου δυναμικού και προσπαθεί να βοηθά τις τοπικές κοινωνίες όπου και εδρεύει και προσλαμβάνει εργαζομένους από τις περιοχές που γειτονεύουν οι εγκαταστάσεις.

Συμφώνα με τα στοιχεία της ίδια της επιχείρησης για το έτος 2018 προσέφερε εργασία σε 150 εργαζομένους και φροντίζει να τους εκπαιδεύει συνεχώς σημειώνοντας πάνω από 1600 ώρες ετησίως. Η κατανομή των εργαζομένων γίνεται με αποτελεσματική διαχείριση και κάλυψη των αναγκών της εταιρείας και απαιτεί τμηματοποίηση της διοικητικής δομής ως εξής:

- Διοίκηση 2%.
- Διεύθυνση εμπορικής ανάπτυξης 1%.
- Διεύθυνση αποθήκευσης και διανομής 26%.
- Διεύθυνση έτοιμων οχημάτων 39%.
- Διεύθυνση ιδιωτικών παραρτημάτων 12%.
- Διεύθυνση οικονομικών και διοικητικών υπηρεσιών 17%.
- Διεύθυνση Πληροφορικής 2%.
- Εσωτερικός έλεγχος 1%.



Γράφημα 5.5: Κατανομή των εργαζομένων στην επιχείρηση

Για την καλύτερη επίδοση και διαχείριση της επιχείρησης διατηρείται ιεραρχική δομή διοίκησης με τους εργαζομένους να ταξινομούνται ως εξής:

- Διευθύνων σύμβουλος,
- Διευθυντές,
- Προϊστάμενοι τμημάτων,
- Εργαζόμενοι γραφείου,
- Εργαζόμενοι αποθήκευσης, οδηγοί, χειριστές μηχανημάτων, τεχνίτες και
- Λοιπό προσωπικό.³⁷

5.6 Πελατοκεντρική φιλοσοφία της ΠΑΕΓΑΕ

Η βασική επιδίωξη της επιχείρησης είναι να προσαρμόζεται στις συνεχώς μεταβαλλόμενες ανάγκες των πελατών και των συνεργατών της, την μέγιστη ικανοποίηση μέσω των υπηρεσιών της. Γι' αυτό θέτει ως στόχο, τουλάχιστον μία φορά τον χρόνο μα πραγματοποιεί έρευνα ικανοποίησης πελατών, ενώ παράλληλα διαθέτει εξελιγμένο πρόγραμμα λήψης παραπόνων για να μπορεί να αξιολογεί και να αντιμετωπίζει άμεσα.

5.6.1 Έρευνα ικανοποίησης πελατών

Όπως προαναφέραμε η ΠΑΕΓΑΕ κάνει τουλάχιστον μία φορά τον χρόνο έρευνα ικανοποίησης πελατών θέλοντας να δημιουργήσει μία σχέση εμπιστοσύνης και να εξελιχθεί αναβαθμίζοντας τις υπηρεσίες της.

Η διαδικασία της έρευνας βασίζεται στο πρότυπο ποιότητας ISO 9001:2015, αποτελείται από 5 εξειδικευμένα ερωτηματολόγια και πραγματοποιείται μέσω ηλεκτρονικού εντύπου αξιολόγησης. Η Εμπορική Διεύθυνση επεξεργάζεται τις απαντήσεις και υπολογίζει τον βαθμό ικανοποίησης των πελατών και στην συνέχεια οι απαντήσεις αποστέλλονται και ενημερώνονται οι υπόλοιπες Διευθύνσεις για περαιτέρω επεξεργασία και πιθανές διορθωτικές ενέργειες, καθώς επίσης λαμβάνει υπόψη τις παρατηρήσεις των πελατών και τις καταγράφουμε ενώ στη συνέχεια βρίσκει τρόπους να βελτίωσης για την ελαχιστοποίηση των παραπόνων.

³⁷ Στον σύνδεσμο θα βρείτε τις σχετικές πληροφορίες που αντλήσαμε για την ΠΑΕΓΑΕ.
https://paegae.gr/wp-content/uploads/2019/07/PAEGAE_2018_chapter4.pdf (ανάκτηση 21/04/2020)

Συγκεκριμένα το 97% του συνόλου των πελατών δηλώνει ικανοποιημένο από την συμπεριφορά και την εξυπηρέτηση της ΠΑΕΓΑΕ. Εξασφαλίζει πολύ υψηλό ποσοστό ικανοποίησης και μερικά από τα αποτελέσματα των ερωτηματολογίων δείχνουν ότι:

- Το σύνολο όλων των πελατών, της κατηγορίας «Μισθωτές Αποθηκευτικών Χώρων» εκφράζει «ικανοποιημένος/η έως πολύ ικανοποιημένος/η από την γενικότερη συνεργασία με την ΠΑΕΓΑΕ»,
- Το 92% των πελατών, της κατηγορίας «Διανομείς Αυτοκινήτων» εκφράζει «ικανοποιημένος/η έως πολύ ικανοποιημένος/η από την συμπεριφορά των οδηγών»,
- Το σύνολο όλων των πελατών, της κατηγορίας «Μισθωτές Αποθηκευτικών Χώρων» εκφράζει «ικανοποιημένος/η έως πολύ ικανοποιημένος/η από την συμπεριφορά και την άμεση ανταπόκριση του προσωπικού της ΠΑΕΓΑΕ»,
- Το 90% των πελατών, της κατηγορίας «Υπηρεσίες Αποθήκευσης Διανομής Εμπορευμάτων» εκφράζει «ότι δεν διαπίστωσε λάθη ή παραλείψεις στην εκτέλεση παραγγελιών» και
- Το 98% των πελατών, της κατηγορίας «Υπηρεσίες Αποθήκευσης Διανομής Εμπορευμάτων» εκφράζει «ικανοποιημένος/η έως πολύ ικανοποιημένος/η από το customer service των υπηρεσιών».

5.6.2 Σύστημα πληροφόρησης για τις παρεχόμενες υπηρεσίες

Η πληροφόρηση των πελατών για τις υπηρεσίες που προσφέρονται είναι πολύ σημαντική για οποιαδήποτε επιχείρηση, έτσι και η ΠΑΕΓΑΕ με έμπειρο προσωπικό, με γνώση της Ελληνικής, της Αγγλικής γλώσσας και άλλων ξένων γλωσσών και με συνεχή εκπαίδευση για την πλήρη πληροφόρηση του προσωπικού σε σχετικά με τις νέες δραστηριότητες της εταιρείας φροντίζει να παρέχει πληροφόρηση στους πελάτες της για τις υπηρεσίες και τις δραστηριότητες της.

Η πληροφόρηση γίνεται είτε ηλεκτρονικά (email, ηλεκτρονικής πλατφόρμας, ιστοσελίδα) είτε από το τηλεφωνικό κέντρο. Η ανατροφοδότηση που λαμβάνει από τους συνεργάτες, είναι μείζονος σημασίας γιατί συμβάλει στην αξιολόγηση και στην βελτίωση των παρεχόμενων υπηρεσιών δεδομένου ότι παραμένει ενημερωμένη για τις μεταβαλλόμενες

ανάγκες της αγοράς. Φυσικά όλα αυτά γίνονται λαμβάνοντας υπόψη την ασφάλεια των προσωπικών δεδομένων των πελατών.³⁸

5.7 Συμπεριφορά της ΠΑΕΓΑΕ ως προς την προστασία του περιβάλλοντος

Εν έτη 2020 η κάθε εταιρεία θα πρέπει να δρα πάντα με γνώμονα και σεβασμό το περιβάλλον. Θα πρέπει να γνωρίζει και να σέβεται τους πόρους που σπαταλά γιατί πλέον είναι πολύ περιορισμένοι από ότι παλαιότερα. Η ΠΑΕΓΑΕ κάνει συνεχής και ολοκληρωμένη παρακολούθηση των διαδικασιών ώστε να εναρμονίζεται με το περιβάλλον. Πραγματοποιεί συνεχώς ελέγχους όπως τον υπολογισμό των εκπομπών αέριων ρύπων, διαχειρίζεται ορθολογικά τους διαθέσιμους πόρους και εκπαιδεύει τους εργαζόμενους σε δράσεις και πρακτικές φιλικές προς το περιβάλλον.

Ειδικότερα, χρησιμοποιεί φωτοκύτταρα και αισθητήρες κίνησης για την εξοικονόμηση του ρεύματος, έχει προμηθεύσει όλους του χώρους(γραφεία, αποθήκες, εξωτερικούς χώρους) με κάδους ανακύκλωσης, έχει προχωρήσει στην αντικατάσταση των συμβατικών λαμπτήρων με τεχνολογίας LED.

5.7.1 Πράσινα υλικά, κατανάλωση ενέργειας-νερού, εκπομπές αερίων και διαχείριση αποβλήτων

Η εταιρία παρακολουθεί, καταγράφει και προσπαθεί να εξοικονομεί φυσικούς πόρους. Βεβαία λόγω της αυξημένης δραστηριότητας της παρατηρήθηκε αύξηση κατά 55% σε σχέση με το 2016 στην κατανάλωση του πετρελαίου και αύξηση κατά 50% σε σχέση με το 2016 στα χαρτοκιβώτια.

Μετά από αυτό, θέλοντας να εξοικονομήσει διαφορετικά, έγινε καλύτερη η διαχείριση των υλικών γραφείου και των πρώτων υλών. Αυτό γιατί χρησιμοποιήθηκαν ηλεκτρονικά μέσα για τιμολόγηση, για αποστολή και συμπλήρωση ερωτηματολογίων, για αρχειοθέτηση και καταγραφή και παρακολούθηση νομικών υποθέσεων.

³⁸Στον σύνδεσμο θα βρείτε τις σχετικές πληροφορίες που αντλήσαμε για την ΠΑΕΓΑΕ. https://paegae.gr/wp-content/uploads/2019/07/PAEGAE_2018_chapter7.pdf (ανάκτηση 05/05/2020)

Για την μείωση της κατανάλωσης ηλεκτρικής ενέργειας και νερού, γίνεται συστηματική παρακολούθηση και χρήση νέων τεχνολογιών για την κάλυψη των αναγκών στις εγκαταστάσεις δεδομένης της μεγάλης έκτασης των αποθηκευτικών χώρων, των γραφείων καθώς και των φωτισμό του εξωτερικού χώρου. Η χρήση λαμπτήρων τεχνολογίας LED σε όλες τις εγκαταστάσεις και στα γραφεία σε συνδυασμό με την χρήση φωτοκύτταρων και αισθητήρων κίνησης, η αντικατάσταση ηλεκτρονικού εξοπλισμού υψηλής ενεργειακής απόδοσης (κλιματιστικά), χρήση ηλεκτρικών περονοφόρων τελευταίας τεχνολογίας. Το ίδιο συμβαίνει για την κατανάλωση του νερού, το 90% της συνολικής κατανάλωσης του νερού οφείλεται στο ότι μια από τις κυριότερες δραστηριότητες της επιχείρησης είναι η προετοιμασία των οχημάτων και απαιτείται σημαντική ποσότητα νερού από τα πλυντήρια και το 10% οφείλεται στην κατανάλωση του νερού για το πότισμα φυτών, δένδρων, αναγκών γραφείου και καθαριότητας. Για την εξοικονόμηση του κάνει συνεχώς ελέγχους συντήρησης για τυχών διαρροές, γίνεται χρήση ειδικού σαπουνιού και έτσι τα υγρά απόβλητα που παράγονται να μην είναι ιδιαίτερα επιβαρυνμένα με χημικά απόβλητα και τέλος έχει εγκατασταθεί λασποσυλλέκτης ο οποίος χρησιμεύει στην καθαριότητα του σαπουνιού όταν βρίσκεται σε μεγάλες ποσότητες.

Οι εκπομπές διοξειδίου του άνθρακα δημιουργούνται κυρίως από το μεταφορικό έργο που εκτελεί η εταιρεία, και από την καθημερινή μετακίνηση των εργαζομένων της καθώς και από την ενέργεια που καταναλώνεται στις κτηριακές εγκαταστάσεις για αυτόν τον λόγο σημαντική είναι η δραστηριότητα με τη χρήση οχημάτων νέας τεχνολογίας, είναι η εκπαίδευση των εργαζομένων που τα χειρίζονται. Η οδική συμπεριφορά των οδηγών επηρεάζει σημαντικά την κατανάλωση καυσίμου ενώ παράλληλα βελτιώνει την ασφάλεια στο εθνικό οδικό δίκτυο όπου πραγματοποιούμε μεταφορές.

Η διαχείριση των στερεών αποβλήτων γίνεται εξίσου με υπεύθυνο τρόπο και αυτό γιατί λόγω της λειτουργίας της επιχείρησης την οδηγεί στην παραγωγή αποβλήτων, τα οποία διαχειρίζεται και ανακυκλώνει(μπαταρίες, μελάνι εκτυπωτών-τόνερ, χαρτί, πλαστικό) αν και τα περισσότερα από τα υλικά που χρησιμοποιεί δεν έχουν αρνητικές επιπτώσεις προς το περιβάλλον.

5.8 Η στρατηγική της ΠΑΕΓΑΕ

Η στρατηγική της τοποθέτηση διαμορφώνεται λαμβάνοντας υπόψη το πλαίσιο των αρχών υπεύθυνης επιχειρηματικότητας που έχουν δεσμευτεί να ακολουθήσουν χωρίς να έχουν

προτεραιότητα τα χρηματοοικονομικά της στοιχεία. Αυτή η στρατηγική της τοποθέτηση κυριαρχεί διότι κάτι τέτοιο θα διακινδύνευε την εταιρική της φήμη, την αμφιβολία των σχέσεων εμπιστοσύνης με τους πελάτες, συνεργάτες και εργαζομένους της, τη σχέση με την τοπική κοινωνία και ενδεχομένως να αποτελούσε τη βάση επιβολής προστίμων μη συμμόρφωσης και διεκδίκησης διάφορων αποζημιώσεων.

Στόχος είναι να μειώσουν τις επιπτώσεις των δραστηριοτήτων τους, όπως αυτές προκύπτουν από την καθημερινή λειτουργία της επιχείρησης σε όλη την Ελλάδα και στην συνέχεια να προσφέρει αξία προς την κοινωνία, το περιβάλλον, τους πελάτες καθώς και στα υπόλοιπα ενδιαφερόμενα μέρη. Υποστηρίζει με τον τρόπο αυτό, την επιτυχημένη διαχείριση των ενδεχόμενων κινδύνων που ίσως φέρει επιπτώσεις στην επιχειρησιακή της δραστηριότητας, εξασφαλίζοντας διαφάνεια, μεθοδευμένη ανάπτυξη και βιωσιμότητα.

Έχοντας θέσει εταιρικά υλοποιήσιμους στόχους και επιτυγχάνοντας μετρήσιμα αποτελέσματα, τα οφέλη που προκύπτουν είναι πολλαπλά. Μεταξύ άλλων έχουν αναγνωρίσει τα παρακάτω: υψηλή ποιότητα υπηρεσιών που ενθαρρύνουν την εμπιστοσύνη μεταξύ των πελατών και συνεργάτες με την επιχείρηση, κίνητρα για υψηλή παραγωγικότητα των εργαζομένων της, στήριξη της εταιρικής εικόνας και ενίσχυση των σχέσεων με τις τοπικές κοινότητες, καθώς και επίτευξη ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος.³⁹

5.8.1 Εστιάζοντας στην προστασία του περιβάλλοντος

Η προστασία του περιβάλλοντος για την εταιρία είναι πολύ σημαντική για τον λόγο της έντονης δραστηριότητας που σχετίζεται με την έντονη μεταφορά προϊόντων. Για να έχει μία σαφή εικόνα των μετακινήσεων που διεκπεραιώνονται κατά της διάρκεια των εργασιών της κάνει λεπτομερή καταγραφή και παρακολούθηση για τον περιορισμό του ανθρακικού αποτυπώματος. Αυτή η διαδικασία είναι στρατηγικής σημασίας και εφαρμόζεται με την χρήση διεθνών και ευρωπαϊκών προτύπων και μεθοδολογιών. Για την μείωση του περιβαλλοντικού αποτυπώματος της εφαρμόζει δράσεις που περιλαμβάνουν την βελτίωση των οχημάτων και του αποθηκευτικού της εξοπλισμού, την εκπαίδευση των

³⁹Στον σύνδεσμο θα βρείτε τις σχετικές πληροφορίες που αντλήσαμε για την ΠΑΕΓΑΕ.
<https://www.businessnews.gr/el/epixeiriseis/epixeiriseis/paegae-draseis-eke-kai-dimosieysi-apologismoy-viosimotitas-2018.html> (ανάκτηση 06/05/2020)

εργαζομένων, την ελαχιστοποίηση διαρροών καθώς και την φροντίδα του εξωτερικού χώρου φυτεύοντας φυτά, δέντρα κτλ.⁴⁰

5.8.2 Εστιάζοντας στην ενίσχυση των ανθρώπων της

Οι εργαζόμενοι για την επιχείρηση είναι πολύ σημαντικοί για αυτό και επικεντρώνεται σε αυτούς. Σε ευρύτερο πλαίσιο, κάνει αξιόλογες προσπάθειες για την μπορέσει να κρατήσει το ενδιαφέρον, να καταφέρουν να διατηρήσουν και αναπτύξουν τους εργαζομένους της.⁴¹

5.8.3 Εστιάζοντας στην κοινωνική ευημερία

Υλοποιεί δράσεις που στοχεύουν στην άμεση και έμμεση ενίσχυση της τοπικής κοινωνίας, τόσο μέσω συνεργασιών με εργαζόμενους και προμηθευτές από τις κοντινές περιοχές που εδρεύει η επιχείρηση, όσο και μέσα από την άμεση οικονομική ενίσχυση φορέων και οργανισμών. Τέλος, νιώθει την ανάγκη να βρίσκεται κοντά στις αδύναμες κοινωνικά ομάδες, για αυτό και ενισχύουμε οργανισμούς που παράγουν φιλανθρωπικό έργο.⁴²

5.8.4 Εστιάζοντας στις ανάγκες των πελατών της

Η πελατοκεντρική προσέγγιση και η εξατομίκευση των παρεχόμενων υπηρεσιών, αποτελούν βασικές προτεραιότητες της ΠΑΕΓΑΕ. Με στόχο την παροχή υπηρεσιών υψηλής ποιότητας με συνεχή βελτίωση του επιπέδου εξυπηρέτησης των πελατών της.⁴³

5.8.5 Εστιάζοντας στη βιώσιμη ανάπτυξη

Η ΠΑΕΓΑΕ, ως μία εταιρία που είναι χρόνια στην ελληνική επιχειρηματικότητα και παρέχει υπηρεσίες Logistics, διαρκώς ανανεώνει μακροπρόθεσμα και μεθοδευμένα την ανάπτυξη της. Εφαρμόζει τις αρχές της εταιρικής υπευθυνότητας μέσα από την εφαρμογή αρχών εταιρικής υπευθυνότητας. Θεωρεί πως με το να υποστηρίζει το περιβάλλον, τους

⁴⁰ Στον σύνδεσμο θα βρείτε τις σχετικές πληροφορίες που αντλήσαμε για την ΠΑΕΓΑΕ.(σελίδες 68-82)
<https://paegae.gr/wp-content/uploads/2019/07/EKE-PAEGAE-2018-LOW.pdf> (ανάκτηση 06/05/2020)

⁴¹ Στον σύνδεσμο θα βρείτε τις σχετικές πληροφορίες που αντλήσαμε για την ΠΑΕΓΑΕ.(σελίδες 50-66)
<https://paegae.gr/wp-content/uploads/2019/07/EKE-PAEGAE-2018-LOW.pdf> (ανάκτηση 06/05/2020)

⁴² Στον σύνδεσμο θα βρείτε τις σχετικές πληροφορίες που αντλήσαμε για την ΠΑΕΓΑΕ.(σελίδες 85-88)
<https://paegae.gr/wp-content/uploads/2019/07/EKE-PAEGAE-2018-LOW.pdf> (ανάκτηση 06/05/2020)

⁴³ Στον σύνδεσμο θα βρείτε τις σχετικές πληροφορίες που αντλήσαμε για την ΠΑΕΓΑΕ.(σελίδες 91-98)
<https://paegae.gr/wp-content/uploads/2019/07/EKE-PAEGAE-2018-LOW.pdf> (ανάκτηση 06/05/2020)

ανθρώπους της, την κοινωνία και τους πελάτες, ενισχύει πρώτα από όλα την ίδια της την ύπαρξη, εξασφαλίζοντας την αέναη συνέχεια των δραστηριοτήτων της. Αναγνωρίζει πως ο κλάδος της Εφοδιαστικής Αλυσίδας είναι νευραλγικός για την τόνωση της ελληνικής οικονομίας και για το λόγο αυτό κοινοποιεί την εταιρική της παράδοση, ενθαρρύνοντας και άλλες εταιρείες του κλάδου να κινηθούν προς αυτήν την κατεύθυνση. Παρακολουθεί την εξέλιξη της αγοράς σε παγκόσμιο, ευρωπαϊκό και εθνικό επίπεδο και επιλέγει της καινοτομία, μπροστά από τις εξελίξεις.⁴⁴

5.9 Εφαρμογή των στρατηγικών

Εφαρμόζει την στρατηγική που έχει δεσμευτεί να ακολουθήσει με εθνικά και διεθνή πρότυπα και βέλτιστες πρακτικές. Ενδεικτικά τα πρότυπα που ενσωματώνονται είναι τα παρακάτω:

«Πρότυπα εταιρικής υπευθυνότητας. Η σύνταξη του απολογισμού εταιρικής υπευθυνότητας της ΠΑΕΓΑΕ συμμορφώνεται με το παγκόσμιο πρότυπο αναφοράς εταιρικής υπευθυνότητας GRI (Global Reporting Initiative), τις αρχές του Οικουμενικού Συμφώνου του ΟΗΕ (UN Global Compact) και τα κριτήρια του Ελληνικού Κώδικα Βιωσιμότητας (Sustainable Greece 2020). Ο απολογισμός εταιρικής υπευθυνότητας της ΠΑΕΓΑΕ για το 2018 βασίζεται στις κατευθυντήριες οδηγίες υποβολής αναφορών της έκδοσης GRI Standards και καλύπτεται σε επίπεδο εφαρμογής “Core”, συμμορφώνεται με τις 10 αρχές του Οικουμενικού Συμφώνου του ΟΗΕ ενώ παράλληλα καλύπτει τα κριτήρια του Ελληνικού Κώδικα Βιωσιμότητας σε επίπεδο συμμόρφωσης “C”.

Πρότυπα για τη διαχείριση των αέριων ρύπων. Εφαρμόζει διεθνή και εθνικά πρότυπα και μεθοδολογίες με σκοπό την παρακολούθηση και τη διαχείριση των αερίων του θερμοκηπίου που εκπέμπονται από τις δραστηριότητες της εταιρείας. Μεταξύ αυτών, χρησιμοποιείται το Ευρωπαϊκό πρότυπο EN 16258:2012, η μεθοδολογία της Ευρωπαϊκής Επιτροπής Περιβάλλοντος (European Environmental Agency) EMEP/EEA και ο συντελεστής εκπομπών της ΔΕΗ.»⁴⁵

⁴⁴ Στον σύνδεσμο θα βρείτε τις σχετικές πληροφορίες που αντλήσαμε για την ΠΑΕΓΑΕ.(σελίδα 107) https://paegae.gr/wp-content/uploads/2018/04/PAEGAE_APOLOGISMOS_2016.pdf (ανάκτηση 06/05/2020)

⁴⁵ Στον σύνδεσμο θα βρείτε τις σχετικές πληροφορίες που αντλήσαμε για την ΠΑΕΓΑΕ.(σελίδα 17) <https://paegae.gr/wp-content/uploads/2019/07/EKE-PAEGAE-2018-LOW.pdf> (ανάκτηση 06/05/2020)

Πρότυπο ISO 9001:2015. Με την υποστήριξη και εφαρμογή του συγκεκριμένου προτύπου ποιότητας βελτιώνεται τη διαχείριση των πόρων της η επιχείρηση, αναπτύσσει τις σχέσεις με τους πελάτες και βελτιώνουν τις λειτουργίες της εταιρείας ενθαρρύνοντας τους εργαζόμενους να ευαισθητοποιούνται σε θέματα διαχείρισης ποιότητας.

Πιστοποιητικό ΑΕΟΦ για τις τελωνειακές αποθήκες. Η ΠΑΕΓΑΕ έχει τελωνειακές αποθήκες εντός των εγκαταστάσεων της, παρέχοντας αποθήκευση εμπορευμάτων αναλαμβάνοντας τον εκτελωνισμό και τη διεκπεραίωση των τελωνειακών διατυπώσεων για λογαριασμό των πελατών της. Είναι πιστοποιημένη με το τελωνειακό πιστοποιητικό ΑΕΟΦ (Τελωνειακές απλουστεύσεις/Ασφάλεια και προστασία) με σκοπό τη διαχείριση των τελωνειακών εμπορευμάτων, με βάση τα διεθνή τελωνειακά πρότυπα.(Πηγή ΠΑΕΓΑΕ)

Δείκτες μέτρησης της αποδοτικότητας– KPIs. Προκειμένου να αξιολογήσουν την επιχειρηματική πρόοδο, ενσωματώνουν στις διαδικασίες δείκτες αξιολόγησης της αποδοτικότητάς-KPIs(Key Performance Indicators).⁴⁶

5.10 Τα Logistics και η πανδημία του Κορωνοϊού

Η πανδημία του Κορωνοϊού ήταν κάτι αναπάντεχο για τις επιχειρήσεις. Όπως είναι λογικό στην έναρξη της πανδημίας όλος ο επιχειρηματικός κόσμος ένιωθε να απειλείτε καθώς ένα μεγάλο ποσοστό των επιχειρήσεων προέβλεπε πως οι πωλήσεις θα μειωθούν. Έτσι και έγινε, οι μεταφορές των εμπορευματοκιβωτίων μειώθηκαν δραματικά. Αυτό συνέβη γιατί ο Κορωνοϊός ξεκίνησε από την Κίνα, από την χώρα που ξεκινούν πλοία με χιλιάδες εμπορευματοκιβώτια που μοιράζονται σε όλο τον πλανήτη. Αλλά λόγω της μεγάλης έξαρσης του ίου το προσωπικό παρέμενε στα σπίτια του παρόλο που οι καταναλωτές έκαναν αγορές μέσω διαδικτύου δεν υπήρχε προσωπικό να τις διεκπεραιώσει. Έτσι καθυστερούσαν οι παραγγελίες και έμεναν στάσιμες οι εργασίες. Αυτό είχε ως αποτέλεσμα να μένουν γεμάτα τα εμπορευματοκιβώτια στα μεγάλα λιμάνια του πλανήτη χωρίς να υπάρχει το ανθρώπινο δυναμικό να τα ξεφορτώσει και στην συνέχεια να γυρίσουν στην αφετηρία τους για να ξαναφορτωθούν.

⁴⁶ Στον σύνδεσμο θα βρείτε τις σχετικές πληροφορίες που αντλήσαμε για την ΠΑΕΓΑΕ.
<https://paegae.gr/wp-content/uploads/2019/07/EKE-PAEGAE-2018-LOW.pdf> (ανάκτηση 06/05/2020)

Μετά το πρώτο κύμα του ιού καθώς οι κυβερνήσεις δεν μπορούσαν να κρατούν σε παύση την οικονομία έδωσαν την δυνατότητα σε κάποιες επιχειρήσεις να επαναλειτουργήσουν. Η Εφοδιαστική Αλυσίδα και τα Logistics ουσιαστικά ξεκίνησαν πρώτα την επαναλειτουργία τους και έπειτα με αρκετή καθυστέρηση οι παραγγελίες έφτασαν στους παραλήπτες τους. Με την σειρά τους οι επιχειρήσεις είδαν πως οι καταναλωτές στράφηκαν ακόμη περισσότερο στις ηλεκτρονικές παραγγελίες και επισκέφτηκαν για περισσότερη ώρα τα ηλεκτρονικά καταστήματα και πραγματοποιήθηκαν περισσότερες παραγγελίες προσπαθούν να αλλάξουν τον τρόπο του εμπορίου από αυτόν που γινόταν τα τελευταία χρόνια.

Εδώ διακρίνουμε μία σπουδαία επιχειρηματική ευκαιρία για τα Logistics και την Εφοδιαστική Αλυσίδα παγκόσμιος αλλά και στην Ελλάδα. Καθώς σύμφωνα με τα στοιχεία του Ελληνικού Συνδέσμου Ηλεκτρονικού Εμπορίου τον Απρίλιο σημειώθηκε αύξηση έως και 171% εβδομαδιαίως σε σχέση με την ίδια βδομάδα του 2019 στην καταναλωτική δαπάνη προϊόντων στα ηλεκτρονικά καταστήματα από Έλληνες. Στην συνέχεια τον Μάρτιο που ξεκίνησε η περίοδος της καραντίνας παρατηρήθηκε νέο ρεκόρ αυξήσεων στην καταναλωτική δαπάνη προϊόντων. Αυτό γιατί έτσι όπως δείχνουν τα στοιχεία του Ελληνικού Συνδέσμου Ηλεκτρονικού Εμπορίου οι καταναλωτές την περίοδο της καραντίνας επισκέφτηκαν περισσότερες φορές, για περισσότερη ώρα και πραγματοποίησαν 50% περισσότερες παραγγελίες. Έτσι λοιπόν οι επιχειρήσεις καθώς παρατήρησαν αυτήν την μεταβολή των καταναλωτών προς το ηλεκτρονικό εμπόριο άρχισαν να ενδιαφέρονται για αποθηκευτικούς χώρους κοντά σε αστικά κέντρα για γρήγορη εξυπηρέτηση. Τα μαγαζιά θα μικρύνουν τους φυσικούς τους χώρους γιατί δεν θα χρειάζονται τόσα πολλά τετραγωνικά και θα αναζητήσουν μικρούς αποθηκευτικούς χώρους των 1000τ.μ για να στεγάσουν το εμπόρευσμά τους. Έτσι η Εφοδιαστική Αλυσίδα μπορεί να εκμεταλλευτεί την ζήτηση και να αναλάβει την εξυπηρέτηση των επιχειρήσεων.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6

6.1 Μεθοδολογία έρευνας

Ο σκοπός της έρευνας είναι να εξετάσει τον τρόπο που δουλεύει μία σύγχρονη εταιρία Logistics όσον αφορά τις στρατηγικές που ακολουθεί, την παραγωγική διαδικασία, το μάρκετινγκ, το ανθρώπινο δυναμικό και την διαχείριση κρίσεων. Διερευνήσαμε συγκεκριμένα την εταιρία Logistics ΠΑΕΓΑΕ, αλλά για την ολοκλήρωση της έρευνας στείλαμε το ερωτηματολόγιο και σε άλλες επιχειρήσεις του κλάδου για να έχουμε μία σαφέστερη εικόνα για τον τρόπο που δρουν οι επιχειρήσεις Logistics στην Ελλάδα.

Η μέθοδος που χρησιμοποιήθηκε για την συλλογή στοιχείων ήταν αυτή του ερωτηματολογίου λόγω της διευκόλυνσης που προσφέρει στο να απαντήσει κάποιος γιατί χρειάζεται ελάχιστο χρόνο να αφιερώσει, καθώς επίσης και της ανωνυμίας.

Το ερωτηματολόγιο στάλθηκε μέσω διαδικτύου και συμπληρώθηκε σε χρονικό διάστημα από της 2 Μαΐου έως 1 Ιουνίου. Ο αριθμός των επιχειρήσεων που θέλησαν να συμμετάσχουν στην παρούσα έρευνα είναι 6. Για την σύνταξη του ερωτηματολογίου χρησιμοποιήθηκε η μέθοδος κλειστού τύπου ερωτήσεις στις παράδειγμα, πολλαπλής επιλογής σύντομης απάντησης.

6.2 Αποτελέσματα έρευνας

Όπως προαναφέραμε αρχικά θέλαμε να διερευνήσουμε για την εταιρία που μελετήσαμε και έπειτα να το στείλουμε και σε άλλες επιχειρήσεις. Έτσι, θα αναφέρουμε τα αποτελέσματα της έρευνας για την ΠΑΕΓΑΕ και έπειτα για το σύνολό όλων.

6.2.1 Θα ακολουθήσουν οι ερωτήσεις και οι απαντήσεις της ΠΑΕΓΑΕ:

Ερώτηση: Πόσο συχνά χρειάζεται η συντήρηση των μηχανημάτων;

Απάντηση: 6μηνη προληπτική συντήρηση και ad hoc σε περίπτωση βλάβης.

Ερώτηση: Πόσο δαπανηρή μπορεί να είναι η διαδικασία;

Απάντηση: Αναλόγως του αριθμού των μηχανημάτων για το συμβόλαιο συντήρησης και της έκτακτης βλάβης.

Ερώτηση: Ποια είναι η πιο βασική σας στρατηγική μείωσης του περιβαλλοντικού σας αποτυπώματος;

Απάντηση: Σωστή κατανομή διαθέσιμων πόρων.

Ερώτηση: Ποιο θεωρείτε πως είναι το ανταγωνιστικό σας πλεονέκτημα σε σχέση με άλλες επιχειρήσεις του κλάδου ως προς το περιβάλλον;

Απάντηση: Μέγεθος και οικονομικά μεγέθη.

Ερώτηση: Οι θέσεις εργατικού δυναμικού στην εταιρείας τα τελευταία 5 χρόνια, έχουν επηρεαστεί;

Απάντηση: Όγκος εργασίας.

Ερώτηση: Η βιβλιογραφία αναφέρει κάποιες μεθόδους παραγωγής. Ποια μέθοδο παραγωγικής διαδικασίας ακολουθείτε;

Απάντηση: Ευέλικτη παραγωγή.

Ερώτηση: Η πλευρά της διοίκησης στηρίζεται περισσότερο στην Κλασική διοικητική σκέψη (Taylor, Fayol, Weber) ή στις σύγχρονες συμπεριφορικές προσεγγίσεις (Follet) και γιατί;

Απάντηση: ΔΞ/ΔΑ.

Ερώτηση: Σε σχέση με την μεταφορά προϊόντων, σας εξυπηρετεί το οδικό δίκτυο της Ελλάδας;

Απάντηση: 41%-60%.

Ερώτηση: Τι πιστεύετε ότι θα έπρεπε να αλλάξει στο μέλλον για την καλύτερη εξυπηρέτηση της εταιρίας;

Απάντηση: Αυτοκινητόδρομοι.

Ερώτηση: Ποια συστήματα αποκωδικοποίησης των προτιμήσεων των καταναλωτών χρησιμοποιείτε;

Απάντηση: Ερωτηματολόγιο.

Ερώτηση: Το μέγεθος της επιχείρησή σας βοηθάει ή είναι εμπόδιο στη χρήση αποτελεσματικών μεθόδων συλλογής στοιχείων;

Απάντηση: 41-60%

Ερώτηση: Ποιες στρατηγικές τιμολόγησης χρησιμοποιεί η επιχείρησή σας;

Απάντηση: Ομαδοποιημένο διαφορισμό τιμής.

Ερώτηση: Ποιες μεθόδους χρησιμοποιείτε για την πρόσληψη του ανθρώπινου δυναμικού;

Απάντηση: Ανάθεση σε τρίτους.

Ερώτηση: Ποιος τρόπος επιλογής προσωπικού θεωρείτε πως έχει το λιγότερο κόστος για την εταιρία σας;

Απάντηση: Μέσω ατομικών συνεντεύξεων.

Ερώτηση: Από την στιγμή που θα προσληφθεί το κατάλληλο ανθρώπινο δυναμικό τι εκπαίδευση ακολουθείτε;

Απάντηση: Στη θέση εργασίας (in-the-job).

Ερώτηση: Ποιο είναι το ελάχιστο δυνατό επίπεδο γνώσεων που θα πρέπει να έχει ο υποψήφιος υπάλληλος του τμήματος διοίκησης στην εταιρία σας;

Απάντηση: Απολυτήριο Λυκείου

Ερώτηση: Επηρέασε τις πωλήσεις σας η πανδημία του Κορωνοϊού;

Απάντηση: -20% έως -10%.

Ερώτηση: Πως σκέφτεστε να αντιμετωπίσετε την πανδημία στο μέλλον;

Απάντηση: Σύμφωνα με τις βέλτιστες πρακτικές που θα υποδείξει η εταιρεία.

Ερώτηση: Στα πλαίσια της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης σας, συνεργάζεστε με τριτοβάθμια ιδρύματα;

Απάντηση: Εκπαιδευτικές περιηγήσεις στις εγκαταστάσεις της εταιρείας.

6.2.2 Θα ακολουθήσουν οι ερωτήσεις και οι απαντήσεις όλων των ερωτηθέντων

Ερώτηση: Πόσο συχνά χρειάζεται η συντήρηση των μηχανημάτων;

Απάντηση: Από 1-5 χρόνια το 66,7%, από 6-10 χρόνια το 16,7%, περισσότερο από 10 χρόνια το 0% και άλλο το 16,7%

Ερώτηση: Πόσο δαπανηρή μπορεί να είναι η διαδικασία;

Απάντηση: Από 100€ έως 1.000€ το 0%, από 1.001€ έως 5.000€ το 50%, από 5.001 έως το 10.000€ το 33,3% και άλλο το 16,7%

Ερώτηση: Ποια είναι η πιο βασική σας στρατηγική μείωσης του περιβαλλοντικού σας αποτυπώματος;

Απάντηση: Συγχώνευση μετακινήσεων το 16,7%, χρήση ανακυκλώσιμων υλικών συσκευασίας προϊόντων το 33,3%, σωστή κατανομή διαθέσιμων πόρων το 33,3% και άλλο το 16,7%

Ερώτηση: Ποιο θεωρείτε πως είναι το ανταγωνιστικό σας πλεονέκτημα σε σχέση με άλλες επιχειρήσεις του κλάδου ως προς το περιβάλλον;

Απαντήσεις:

Μέγεθος και οικονομικά μεγέθη.

Το σύστημα που διαθέτουμε για επαναχρησιμοποίηση πόρων.

Ανακυκλώσιμα υλικά.

Χρήση ανακυκλώσιμων προϊόντων συσκευασίας

Η συνεχή παρακολούθηση και απόκτηση νέων μέσων

Η χρήση της ιδιόκτητης σιδηροδρομικής γραμμής που διέρχεται μέσα στις εγκαταστάσεις μας στην Οινόη Βοιωτίας.

Ερώτηση: Οι θέσεις εργατικού δυναμικού στην εταιρείας τα τελευταία 5 χρόνια, έχουν επηρεαστεί:

Απάντηση: Από τις συνθήκες τις αγοράς το 66,7%, τεχνολογία παραγωγής 0% και όγκος εργασίας το 33.3%

Ερώτηση: Η βιβλιογραφία αναφέρει κάποιες μεθόδους παραγωγής. Ποια μέθοδο παραγωγικής διαδικασίας ακολουθείτε;

Απάντηση: Just I Time to 50%, θεωρία των περιορισμών το 0%, θεωρία ανασχεδιασμού το 0% και ευέλικτη παραγωγή το 50%

Ερώτηση: Η πλευρά της διοίκησης στηρίζεται περισσότερο στην Κλασική διοικητική σκέψη (Taylor, Fayol, Weber) ή στις σύγχρονες συμπεριφορικές προσεγγίσεις (Follet) και γιατί;

Απάντηση:

Σύγχρονη προσέγγιση

Σύγχρονες συμπεριφορικές προσεγγίσεις

ΔΞ/ΔΑ

Σύγχρονες συμπεριφορικές προσεγγίσεις

Η πλευρά της διοίκησης στηρίζεται στην πολυετή εμπειρία καθώς και στα ευρωπαϊκά πρότυπα τα οποία μας ωθούν να προσαρμοστούμε λόγω των συνεχόμενων απαιτήσεων των πελατών.

Θα έλεγα ότι είμαστε ένα μεταβατικό στάδιο από την κλασική στην ποιο σύγχρονη !

Ερώτηση: Σε σχέση με την μεταφορά προϊόντων, σας εξυπηρετεί το οδικό δίκτυο της Ελλάδας;

Απάντηση: Από 0% έως 20% απάντησε το 0%, από 21% έως 40% απάντησε το 33,3%, από 41% έως το 60% απάντησε το 50%, από 61% έως 80% απάντησε το 0% και από 81% έως 100% απάντησε το 16,7%.

Ερώτηση: Τι πιστεύετε ότι θα έπρεπε να αλλάξει στο μέλλον για την καλύτερη εξυπηρέτηση της εταιρίας;

Απάντηση: Αυτοκινητόδρομοι το 33,3%, σιδηροδρομικό δίκτυο το 66,7%, ακτοπλοϊκό δίκτυο 0%, αεροπορικό δίκτυο το 0%.

Ερώτηση: Ποια συστήματα αποκωδικοποίησης των προτιμήσεων των καταναλωτών χρησιμοποιείτε;

Απάντηση: Ερωτηματολόγιο το 16,7%, διαδίκτυο το 83,3% και προγράμματα μηχανογράφησης (CRM) το 0%.

Ερώτηση: Το μέγεθος της επιχείρησή σας βοηθάει ή είναι εμπόδιο στη χρήση αποτελεσματικών μεθόδων συλλογής στοιχείων;

Απάντηση: Από 0 έως 20 % απάντησε το 0%, από 21% έως 40% απάντησε το 0%, από 41% έως 60% απάντησε το 16,7% από 61 % έως 80% απάντησε το 83,3% και από 81 έως 100% απάντησε το 0%.

Ερώτηση: Ποιες στρατηγικές τιμολόγησης χρησιμοποιεί η επιχείρησή σας;

Απάντηση: Τέλειο διαφορισμό τιμής απάντησε το 16,7%, ομαδοποιημένο διαφορισμό τιμής απάντησε το 33,3, διμερής τιμολόγηση απάντησε το 0% και τιμολόγηση αιχμής το 50%.

Ερώτηση: Ποιες μεθόδους χρησιμοποιείτε για την πρόσληψη του ανθρώπινου δυναμικού;

Απάντηση: Αγγελίες μέσω διαδικτύου το 33,3%, αγγελίες μέσω εφημερίδας το 16,7% και ανάθεση σε τρίτους το 50%.

Ερώτηση: Ποιος τρόπος επιλογής προσωπικού θεωρείτε πως έχει το λιγότερο κόστος για την εταιρία σας;

Απάντηση: Μέσω ατομικών συνεντεύξεων απάντησε το 66,7%, μέσω ερωτηματολογίου το 0% και μέσω εξειδικευμένων εταιριών το 33,3%

Ερώτηση: Από την στιγμή που θα προσληφθεί το κατάλληλο ανθρώπινο δυναμικό τι εκπαίδευση ακολουθείτε;

Απάντηση: Στη θέση εργασίας (in-the-job) απάντησε το 100%, εκτός της εργασίας απάντησε το 0%, σεμινάρια απάντησε το 0%, μέθοδος προσομοίωσης το 0% και δεν ακολουθώ εκπαίδευση το 0%.

Ερώτηση: Ποιο είναι το ελάχιστο δυνατό επίπεδο γνώσεων που θα πρέπει να έχει ο υποψήφιος υπάλληλος του τμήματος διοίκησης στην εταιρία σας;

Απάντηση: Απολυτήριο Λυκείου απάντησε το 100%, πτυχίο πανεπιστημίου το 0% και μεταπτυχιακό το 0%.

Ερώτηση: Επηρέασε τις πωλήσεις σας η πανδημία του Κορωνοϊού;

Απάντηση: Από -20% έως -10% απάντησε το 33,3%, από -9% έως -5% απάντησε το 0%, από- έως 0% απάντησε το 0%, από 1% έως 5% απάντησε 16,7%, από 6% έως 10% απάντησε το 33,3%, από 11% έως 20% απάντησε το 0% και άλλο απάντησε το 33,4%.

Ερώτηση: Πως σκέφτεστε να αντιμετωπίσετε την πανδημία στο μέλλον;

Απάντηση:

Ανάλογα με τα μέτρα που θα επιβάλει η κυβέρνηση.

Ανάλογα με τα μετρά της κυβέρνησης.

Σύμφωνα με τις βέλτιστες πρακτικές που θα υποδείξει η εταιρεία

Θα αντιμετωπιστεί έτσι ώστε να διασφαλιστεί η υγεία των πελατών αλλά και των εργαζομένων μας.

Αναγκαστικά θα προσαρμοζόμαστε ανάλογα με τις συνθήκες της αγοράς .

Βάση οδηγιών για το καλό του προσωπικού μας και των πελατών διότι χωρίς αυτούς δεν υφίσταται εταιρεία!

Ερώτηση: Στα πλαίσια της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης σας, συνεργάζεστε με τριτοβάθμια ιδρύματα;(πολλαπλής επιλογής)

Απάντηση:

Διοργάνωση σεμιναρίων 5 απαντήσεις το 83,3%.

Επιλογή φοιτητών για πρακτική άσκηση 3 απαντήσεις το 50%.

Συνεργασία με τμήματα τριτοβάθμιας για οργάνωση ερευνών 2 απαντήσεις το 33,3%

Άλλο 1 απάντηση το 16,7%

6.3 Συμπεράσματα έρευνας

Η έρευνα που προηγήθηκε είχε ως στόχο στο πρώτο της σκέλος να βγάλει ορισμένα συμπεράσματα για την επιχείρηση Logistics που μελετήσαμε, την ΠΑΕΓΑΕ. Στην ενότητα ερωτήσεων στρατηγικών στόχων. Διαπιστώθηκε πως η εταιρία θεωρεί την συντήρηση των μηχανημάτων αρκετά αναγκαία γι' αυτό και γίνεται εξάμηνη προληπτική συντήρηση και το κόστος είναι ανάλογο. Όσον αφορά το περιβαλλοντικό αποτύπωμα της θέλοντας να το αντισταθμίσει κάνει σωστή κατανομή των πόρων της καθώς επίσης, κάνοντας χρήση του

ανταγωνιστικού της πλεονεκτήματος σε σχέση με άλλες επιχειρήσεις που είναι το μέγεθος της και τα οικονομικά μεγέθη. Ο όγκος εργασίας έχει αυξηθεί και αυτός είναι ο λόγος αύξησης ανθρωπίνου δυναμικού. Χρησιμοποιεί ευέλικτη παραγωγή εξασφαλίζοντας τα πλεονεκτήματα της μαζικής παραγωγής. Από πλευρά διοίκησης δεν στηρίζεται σε κάποιο συγκεκριμένο μοντέλο. Στην ενότητα ερωτήσεων Μάρκετινγκ. Για να αποκωδικοποιήσει τις προτιμήσεις των καταναλωτών χρησιμοποιεί ερωτηματολόγια όπου και το μεγάλο μέγεθος της επιχείρησης την ικανοποιεί και δεν της είναι εμπόδιο στο 41% με 60% για την συλλογή στοιχείων. Επίσης για την τιμολόγηση των προϊόντων και υπηρεσιών χρησιμοποιεί ομαδοποιημένο διαφορισμό τιμής. Στην ενότητα ερωτήσεων ανθρωπίνου δυναμικού. Για την πρόσληψη προσωπικού απευθύνεται σε τρίτους και μετέπειτα κάνει ατομικές συνεντεύξεις η ίδια. Επίσης το ελάχιστο δυνατό γνώσεων που χρειάζεται να έχει ο υποψήφιος υπάλληλος σε αυτήν είναι το απολυτήριο λυκείου. Τέλος, από την στιγμή που θα προσληφθεί το κατάλληλο ανθρώπινο δυναμικό ακολουθείτε εκπαίδευση στην θέση εργασίας. Λόγω της επικαιρότητας ρωτήθηκε για το αν και πόσο επηρέασε τις πωλήσεις η πανδημία του Κορωνοϊού και η απάντηση ήταν -20% έως -10% κάτι που δεν είναι καθόλου καλό ούτε για τον κλάδο αλλά και για την ολόκληρη την οικονομία. Αλλά στο μέλλον σκέφτεται να αντιμετωπίσει την πανδημία σύμφωνα με τις βέλτιστες πρακτικές που θα υποδείξει η εταιρία. Στην τελευταία ερώτηση σχετικά με την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη σε συνεργασία με τριτοβάθμια ιδρύματα απάντησε πως διοργανώνει εκπαιδευτικές περιηγήσεις στις εγκαταστάσεις της εταιρείας.

Στο δεύτερο σκέλος του ερωτηματολογίου τα αποτελέσματα της έρευνας βγήκαν από το σύνολο των επιχειρήσεων που απάντησαν στο ερωτηματολόγιο. Θέλοντας να μάθουμε και από άλλες επιχειρήσεις του κλάδου στις ίδιες ερωτήσεις που έγιναν και στην προηγούμενη για την παραγωγή, τους στρατηγικούς στόχους, το μάρκετινγκ και τη διαχείριση του ανθρωπίνου δυναμικού. Έτσι λοιπόν στην ενότητα ερωτήσεων στρατηγικών στόχων διαπιστώνεται πως το μεγαλύτερο μέρος των επιχειρήσεων δηλαδή το 66,7% κάνει 1- 5 χρόνια συντήρηση των μηχανημάτων. Βέβαια η διαδικασία αυτή δεν είναι ιδιαίτερα δαπανηρή για το 50% των επιχειρήσεων καθώς απάντησαν πως τους κοστίζει 1.001 έως 5.000€. Η βασική στρατηγική μείωσης περιβαλλοντικού αποτυπώματος ήταν μία ερώτηση που διαίρεσε τις απόψεις. Το 33,3 % απάντησε πως κάνει σωστή κατανομή πόρων, το άλλο 33,3% χρησιμοποιεί ανακυκλώσιμα υλικά, το 16,7% κάνει συγχώνευση μετακινήσεων και το υπόλοιπο 16,7 απάντησε “άλλο” και αιτιολόγησε πως ακολουθεί όλα τα παραπάνω. Η επόμενη ερώτηση ήταν σύντομης ανάπτυξης και ο κάθε ερωτηθέντας

μπορούσε να δώσει την δική του απάντηση. Η ερώτηση αφορούσε το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα σε σχέση με άλλες επιχειρήσεις του κλάδου ως προς το περιβάλλον. Οι απαντήσεις ήταν οι εξής:

- 1) Το σύστημα που διαθέτουμε για επαναχρησιμοποίηση πόρων.
- 2) Ανακυκλώσιμα υλικά.
- 3) Μέγεθος και οικονομικά μεγέθη.
- 4) Χρήση ανακυκλώσιμων προϊόντων συσκευασίας.
- 5) Η συνεχή παρακολούθηση και απόκτηση νέων μέσων.
- 6) Η χρήση της ιδιόκτητης σιδηροδρομικής γραμμής που διέρχεται μέσα στις εγκαταστάσεις μας στην Οινόη Βοιωτίας.

Η τελευταία ερώτηση στην ενότητα στρατηγικών στόχων αφορούσε στο αν έχουν επηρεαστεί οι θέσεις εργασίας τα τελευταία 5 χρόνια και από τι. Το 66,6% απάντησε πως έχει επηρεαστεί από τις συνθήκες τις αγοράς και το 33,3% επηρεάστηκε από τον όγκο εργασίας. Στην συνέχεια οι ερωτήσεις αφορούσαν την παραγωγική διαδικασία και οι ερωτηθέντες διαιρέθηκαν στα δύο. Βλέπουμε πως το 50% ακολουθεί την μέθοδο παραγωγής Just In Time και το υπόλοιπο 50% ακολουθεί ευέλικτη παραγωγή διαδικασία. Στην επόμενη ερώτηση δόθηκε η δυνατότητα σύντομης ανάπτυξης και η ερώτηση αφορούσε στο που στηρίζεται η διοίκηση, στην Κλασική διοικητική σκέψη (Taylor, Fayol, Weber) ή στις σύγχρονες συμπεριφορικές προσεγγίσεις (Follet) και γιατί. Οι ερωτηθέντες έδωσαν τις εξής απαντήσεις:

- 1) Σύγχρονη προσέγγιση.
- 2) Σύγχρονες συμπεριφορικές προσεγγίσεις.
- 3) ΔΞ/ΔΑ.
- 4) Σύγχρονες συμπεριφορικές προσεγγίσεις.
- 5) Η πλευρά της διοίκησης στηρίζεται στην πολυετή εμπειρία καθώς και στα ευρωπαϊκά πρότυπα τα οποία μας ωθούν να προσαρμοστούμε λόγω των συνεχόμενων απαιτήσεων των πελατών.

6) Θα έλεγα ότι είμαστε ένα μεταβατικό στάδιο από την κλασική στην ποιο σύγχρονη!

Η επόμενη ερώτηση αφορούσε το οδικό δίκτυο την Ελλάδα και κατά πόσο τους ικανοποιεί σαν επιχειρήσεις. Το 50% απάντησε ότι τους εξυπηρετεί από 41% έως 60%. Το 33,3 είναι πιο δυσαρεστημένο και λέει πως το ικανοποιεί από 21% έως 40% και το υπόλοιπο 16,7 δείχνει πλήρως ικανοποιημένο καθώς ικανοποιείται από 81% έως 100%. Για να μεγαλώσει το ποσοστό ικανοποίησης έγινε ερώτηση για το τι πιστεύουν πως πρέπει να αλλάξει στο μέλλον και το 66,7% απάντησε το σιδηροδρομικό δίκτυο και το υπόλοιπο 33,3% οι αυτοκινητόδρομοι. Στην επόμενη ενότητα ερωτήσεων ήταν το μάρκετινγκ. Η ερώτηση αφορούσε για το σύστημα αποκωδικοποίησης προτιμήσεων των καταναλωτών και τι χρησιμοποιείται. Το 83,3% απάντησε το διαδίκτυο και το 16,7% απάντησε με ερωτηματολόγιο. Τώρα, όσον αφορά τις στρατηγικές τιμολόγησης που ακολουθούν, το 50% των ερωτηθέντων απάντησε πως ακολουθεί τιμολόγηση αιχμής, το 33,3% απάντησε ομαδοποιημένο διαφορισμό τιμής και το 16,7% χρησιμοποιεί τέλειο διαφορισμό τιμής. Η τελευταία ενότητα αφορά το ανθρώπινο δυναμικό. Η πρώτη ερώτηση αφορούσε τις μεθόδους που ακολουθούν για την πρόσληψη προσωπικού. Το 50% κάνει ανάθεση σε τρίτους. Το 33,3% αναρτά αγγελίες μέσω διαδικτύου και το υπόλοιπο 16,7% αγγελίες μέσω εφημερίδας. Για τον τρόπο επιλογής του προσωπικού θεωρείται από το 66,7% οικονομικότερο να γίνεται μέσω ατομικών συνεντεύξεων και το υπόλοιπο 33,3% μέσω εξειδικευμένων εταιριών. Στην ερώτηση, από την στιγμή που θα προσληφθεί το κατάλληλο ανθρώπινο δυναμικό τι εκπαίδευση ακολουθείτε, το 100% των ερωτηθέντων απάντησε στη θέση εργασίας. Καθώς και το ελάχιστο δυνατό γνώσεων που θα πρέπει να έχει ο υποψήφιος υπάλληλος του τμήματος διοίκησης, το 100% απάντησε απολυτήριο λυκείου. Τώρα όσον αφορά την επικαιρότητα που σχετίζεται με την πανδημία του Κορωνοϊού και κατά πόσο επηρέασε τις πωλήσεις, το 33,3% απάντησε πως μειώθηκαν από -10% έως -20% , το επόμενο 33,3% απάντησε πως αυξήθηκαν από 6% έως 10% και το υπόλοιπο 33,3% απάντησε πως μειώθηκε από -30% έως -40%. Η επόμενη ερώτηση ήταν σύντομης απάντησης και έδωσε την δυνατότητα στους ερωτηθέντες να απαντήσουν για το πώς σκάφτονται να αντιμετωπίσουν την πανδημία του Κορωνοϊού στο μέλλον. Οι απαντήσεις ήταν οι εξής:

- 1) Ανάλογα με τα μέτρα που θα επιβάλει η κυβέρνηση.
- 2) Ανάλογα με τα μετρά της κυβέρνησης.
- 3) Σύμφωνα με τις βέλτιστες πρακτικές που θα υποδείξει η εταιρεία.

4) Θα αντιμετωπιστεί έτσι ώστε να διασφαλιστεί η υγεία των πελατών αλλά και των εργαζομένων μας.

5) Αναγκαστικά θα προσαρμοζόμαστε ανάλογα με τις συνθήκες της αγοράς .

6) Βάση οδηγιών για το καλό του προσωπικού μας και των πελατών διότι χωρίς αυτούς δεν υφίσταται εταιρεία!

Η τελευταία ερώτηση, στα πλαίσια της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης αφορούσε τα τριτοβάθμια ιδρύματα και πως συνεργάζονται με αυτά. Ήταν πολλαπλής επιλογής και οι 5 ερωτηθέντες απάντησαν πως διοργανώνονται σεμινάρια, 3 ερωτηθέντες επιλέγουν φοιτητές για πρακτική άσκηση, 2 ερωτηθέντες συνεργάζονται με τμήματα τριτοβάθμιας για έρευνες και 1 ερωτηθέντας αναφέρει πως διοργανώνεται στις εγκαταστάσεις τους περιηγήσεις.

Βιβλιογραφία

Ξενόγλωσση

Engels, D., 1978. *Alexander the Great and the Logistics of the Macedonian Army*. Εκδόσεις: University of California Press.

Bowler, A., 2016. *Logistics and the Failure of the British Army in America, 1775-1783*. Εκδόσεις: Princeton University Press.

Bowersox, D., Closs, D., Cooper, B., and Bowersox, J., 2018. *Logistics: Εφοδιαστική & Διοίκηση Δικτύων Διανομής*. Εκδόσεις: Broken Hill Publishers LTD.

Reid, R.D., and Sanders, N.R., 2016. *Διοίκηση Επιχειρησιακών Λειτουργιών*. Εκδόσεις Κριτική.

Ελληνόγλωσση

Τζωρτζάκης, Κ. και Τζωρτζάκη, Α. 2008. *Αρχές Μάρκετινγκ Η ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ*. Εκδόσεις: Rosili.

Καραγιώργος, Θ. και Πετρίδης, Α. 2017. *ΜΗΧΑΝΟΓΡΑΦΗΜΕΝΗ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗ Θεωρία και Πράξη*. Εκδόσεις: ΑΦΟΙ Θ. ΚΑΡΑΓΙΩΡΓΟΥ.

Ξανθόπουλος, Α. και Κουλουριώτης, Δ. 2018. *ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΚΑΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΩΝ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΩΝ*. Εκδόσεις: ΤΖΙΟΛΑ.

Ηλεκτρονική

Μαλινδρέτος, Γ., 2015. *Εφοδιαστική Αλυσίδα, Logistics & Εξυπηρέτηση Πελατών*. [e-book] Εκδόσεις: Κάλλιπος. Διαθέσιμο στη:

<https://www.ebooks4greeks.gr/tag/%CE%B3%CE%B5%CF%89%CF%81%CE%B3%CE%B9%CE%BF%CF%83->

[%CE%BC%CE%B1%CE%BB%CE%B9%CE%BD%CE%B4%CF%81%CE%B5%CF%84%CE%BF%CF%83](https://www.ebooks4greeks.gr/tag/%CE%B3%CE%B5%CF%89%CF%81%CE%B3%CE%B9%CE%BF%CF%83-%CE%BC%CE%B1%CE%BB%CE%B9%CE%BD%CE%B4%CF%81%CE%B5%CF%84%CE%BF%CF%83) Ημερομηνία πρόσβασης: [24 Μαρτίου 2020]

Μητάκος, Θ. 2015. *Πληροφοριακά συστήματα διοίκησης*. [e-book] Εκδόσεις: Κάλλιπος Διαθέσιμο στη:

https://repository.kallipos.gr/pdfviewer/web/viewer.html?file=/bitstream/11419/748/4/978-960-603-405-3_TeoMitakos_KOY.pdf Ημερομηνία πρόσβασης [14/05/2020]

FDL GROOUP, 2017. *Στρατηγικός Σχεδιασμός Εφοδιασμού και Logistics & ο Μέγας Αλέξανδρος*. [online] Διαθέσιμο στη: <http://www.fdlgroup.gr/o-%CE%BC%CE%AD%CE%B3%CE%B1%CF%82-%CE%B1%CE%BB%CE%AD%CE%BE%CE%B1%CE%BD%CE%B4%CF%81%CE%BF%CF%82-%CF%83%CF%84%CF%81%CE%B1%CF%84%CE%B7%CE%B3%CE%B9%CE%BA%CF%8C%CF%82-%CF%83%CF%87%CE%B5%CE%B4%CE%B9%CE%B1/> Ημερομηνία πρόσβασης: [13 Απριλίου 2020]

ΠΑΕΓΑΕ Logistics Excellence, 2020. *Επιχείρηση Εφοδιαστικής Αλυσίδας και Logistics*. [online] Διαθέσιμο στη: https://paegae.gr/?gclid=EAJalQobChMInIOa0_eY6QIVhaMYCh0QQAC0EAAAYASAAEgJBpPD_BwE Ημερομηνία πρόσβασης: [3 Απριλίου 2020]

ΠΑΕΓΑΕ Logistics Excellence, 2020. *Επιχείρηση Εφοδιαστικής Αλυσίδας και Logistics*. [online] Διαθέσιμο στη: <https://paegae.gr/etaireia/#history> Ημερομηνία πρόσβασης: [3 Απριλίου 2020]

ΠΑΕΓΑΕ Logistics Excellence, 2020. *Επιχείρηση Εφοδιαστικής Αλυσίδας και Logistics*. [online] Διαθέσιμο στη: <https://paegae.gr/warehouse-distribution-division/> Ημερομηνία πρόσβασης: [3 Απριλίου 2020]

ΠΑΕΓΑΕ Logistics Excellence, 2020. *Επιχείρηση Εφοδιαστικής Αλυσίδας και Logistics*. [online] Διαθέσιμο στη: <https://paegae.gr/finished-vehicle-Logistics-division/> Ημερομηνία πρόσβασης: [3 Απριλίου 2020]

ΠΑΕΓΑΕ Logistics Excellence, 2020. *Επιχείρηση Εφοδιαστικής Αλυσίδας και Logistics*. [online] Διαθέσιμο στη: <https://paegae.gr/titloi-apothikeysis-enallaktikos-tropos-hrimatodotisis/> Ημερομηνία πρόσβασης: [3 Απριλίου 2020]

ΠΑΕΓΑΕ Logistics Excellence, 2020. *Επιχείρηση Εφοδιαστικής Αλυσίδας και Logistics*. [online] Διαθέσιμο στη: https://paegae.gr/wp-content/uploads/2019/07/PAEGAE_2018_chapter1.pdf Ημερομηνία πρόσβασης: [3 Απριλίου 2020]

ΠΑΕΓΑΕ Logistics Excellence, 2020. *Επιχείρηση Εφοδιαστικής Αλυσίδας και Logistics*. [online] Διαθέσιμο στη: https://paegae.gr/wpcontent/uploads/2019/07/PAEGAE_2018_chapter2.pdf Ημερομηνία πρόσβασης: [3 Απριλίου 2020]

ΠΑΕΓΑΕ Logistics Excellence, 2018. *Εταιρική Διακυβέρνηση και Εταιρική Υπευθυνότητα* [online] Διαθέσιμο στη: https://paegae.gr/wp-content/uploads/2019/07/PAEGAE_2018_chapter3.pdf Ημερομηνία πρόσβασης: [3 Απριλίου 2020]

ΠΑΕΓΑΕ Logistics Excellence, 2018. *Άνθρωποι*. [online] Διαθέσιμο στη: https://paegae.gr/wp-content/uploads/2019/07/PAEGAE_2018_chapter4.pdf Ημερομηνία πρόσβασης: [3 Απριλίου 2020]

ΠΑΕΓΑΕ Logistics Excellence, 2018. *Κοινωνία* [online] Διαθέσιμο στη: https://paegae.gr/wp-content/uploads/2019/07/PAEGAE_2018_chapter6.pdf Ημερομηνία πρόσβασης: [3 Απριλίου 2020]

ΠΑΕΓΑΕ Logistics Excellence, 2020. *Αγορά*. [online] Διαθέσιμο στη: https://paegae.gr/wp-content/uploads/2019/07/PAEGAE_2018_chapter7.pdf Ημερομηνία πρόσβασης: [3 Απριλίου 2020]

ΠΑΕΓΑΕ, 2016. *Απολογισμός Εταιρικής Υπευθυνότητας*. [online] Διαθέσιμο στη: https://paegae.gr/wp-content/uploads/2018/04/PAEGAE_APOLOGISMOS_2016.pdf Ημερομηνία πρόσβασης: [2 Μαΐου 2020]

Ελληνικός Κώδικας Βιωσιμότητας, 2018. *ΠΑΕΓΑΕ Δήλωση Συμμόρφωσης έτους 2018*. [online] Διαθέσιμο στη: <https://greekcode.sustainablegreece2020.com/gr/profile/paegae.20.html> Ημερομηνία πρόσβασης: [1 Μαΐου 2020]

ΣΕΒ, 2018. *Επαγγέλματα και δεξιότητες του μέλλοντος στην Εφοδιαστική Αλυσίδα*. [online] Διαθέσιμο στη: http://www.sev.org.gr/Uploads/Documents/51600/sr_efodiastiki_alysida_22_10_2018.pdf Ημερομηνία πρόσβασης: [15 Απριλίου 2020]

ΣΕΒ, 2018. *Ανάπτυξη των Logistics με ευρωπαϊκές προδιαγραφές: Καθοριστικός παράγοντας για την εξωστρέφεια της ελληνικής παραγωγής*. Διαθέσιμο στη: http://www.sev.org.gr/Uploads/Documents/EconBulletin_10_01_2019_V4.pdf Ημερομηνία πρόσβασης: [20 Απριλίου 2020]

Ευρωπαϊκή Ένωση, 2020. *Η «ανθηρή δεκαετία του '60» - μια περίοδος οικονομικής ανάπτυξης*. [online] Διαθέσιμο στη: https://europa.eu/european-union/about-eu/history/1960-1969_el Ημερομηνία πρόσβασης: [28 Απριλίου 2020]

Θριάσιο, Ημερήσια Εφημερίδα, 2014. *Ο κλάδος των Logistics υπέρ της κατασκευής του εμπορικού Θριάσιου*. [online] Διαθέσιμο στη: <https://www.thriassio.gr/o-klad/> Ημερομηνία πρόσβασης: [10 Μαρτίου 2020]

Θριάσιο, Ημερήσια Εφημερίδα, 2019. *Στα «σκαριά» μεγάλη επένδυση της Amazon στην Ελευσίνα*. [online] Διαθέσιμο στη: <https://www.thriassio.gr/%cf%83%cf%84%ce%b1-%cf%83%ce%ba%ce%b1%cf%81%ce%b9%ce%ac-%ce%bc%ce%b5%ce%b3%ce%ac%ce%bb%ce%b7-%ce%b5%cf%80%ce%ad%ce%bd%ce%b4%cf%85%cf%83%ce%b7-%cf%84%ce%b7%cf%82-amazon-%cf%83%cf%84%ce%b7/> Ημερομηνία πρόσβασης: [11 Μαρτίου 2020]

Θριάσιο, Ημερήσια Εφημερίδα, 2019. *Υπογράφουν συμβόλαια οι εφοδιαστικές αλυσίδες για τα Logistics center στο Θριάσιο*. [online] Διαθέσιμο στη: <https://www.thriassio.gr/%cf%85%cf%80%ce%bf%ce%b3%cf%81%ce%ac%cf%86%ce%bf%cf%85%ce%bd-%cf%83%cf%85%ce%bc%ce%b2%cf%8c%ce%bb%ce%b1%ce%b9%ce%b1-%ce%bf%ce%b9->

[%ce%b5%cf%86%ce%bf%ce%b4%ce%b9%ce%b1%cf%83%cf%84%ce%b9%ce%ba%ce%ad/](#)
Ημερομηνία πρόσβασης: [10 Μαρτίου 2020]

Θριάσιο, Ημερήσια Εφημερίδα, 2017. *Καθοριστικό βήμα για την ανάπτυξη του Θριασίου η σημερινή ημερίδα για τα Logistics Centers*. [online] Διαθέσιμο στη: <https://www.thriassio.gr/%ce%ba%ce%b1%ce%b8%ce%bf%cf%81%ce%b9%cf%83%cf%84%ce%b9%ce%ba%cf%8c-%ce%b2%ce%ae%ce%bc%ce%b1-%ce%b3%ce%b9%ce%b1-%cf%84%ce%b7%ce%bd-%ce%b1%ce%bd%ce%ac%cf%80%cf%84%cf%85%ce%be%ce%b7-%cf%84%ce%bf%cf%85/> Ημερομηνία πρόσβασης: [10 Μαρτίου 2020]

Θριάσιο, Ημερήσια Εφημερίδα, 2014. *Ο κλάδος των Logistics υπέρ της κατασκευής του εμπορικού Θριασίου*. [online] Διαθέσιμο στη: <https://www.thriassio.gr/o-klad/> Ημερομηνία πρόσβασης: [10 Μαρτίου 2020]

Θριάσιο, Ημερήσια Εφημερίδα, 2018. *Coldair Cargo: Πνοή στο εμπορευματικό κέντρο Θριασίου με 3.000 θέσεις εργασίας*. [online] Διαθέσιμο στη: <https://www.thriassio.gr/goldair-cargo-%cf%80%ce%bd%ce%bf%ce%ae-%cf%83%cf%84%ce%bf-%ce%b5%ce%bc%cf%80%ce%bf%cf%81%ce%b5%cf%85%ce%bc%ce%b1%cf%84%ce%b9%ce%ba%cf%8c-%ce%ba%ce%ad%ce%bd%cf%84%cf%81%ce%bf-%ce%b8%cf%81%ce%b9%ce%b1/> Ημερομηνία πρόσβασης: [11 Μαρτίου 2020]

THRIASIO LOGISTICS CENTER, 2020. *MAP*. [online] Διαθέσιμο στη: <https://www.thriasioLogistics.gr/#map> Ημερομηνία πρόσβασης: [30 Μαρτίου 2020]

In.gr, 2019. *ΣΕΒ: Αύξηση των θέσεων απασχόλησης- Καθοριστικός παράγοντας τα Logistics*. [online] Διαθέσιμο στη: <https://www.in.gr/2019/01/10/economy/sev-ayksisi-ton-theseon-apasxolisis-kathoristikos-paragontas-ta-Logistics/> Ημερομηνία πρόσβασης: [3 Απριλίου 2020]

BusinessNews, 2019. *ΠΑΕΓΑΕ: Δράσεις ΕΚΕ και δημοσίευση Απολογισμού Βιωσιμότητας 2018*. [online] Διαθέσιμο στη: <https://www.businessnews.gr/el/epixeiriseis/epixeiriseis/paegae-drases-eke-kai-dimosieysi-apologismoy-viosimotitas-2018.html> Ημερομηνία πρόσβασης: [1 Μαΐου 2020]

Ευρωπαϊκό Συμβούλιο της Ευρωπαϊκής Ένωσης. *Η συμφωνία των Παρισίων για την κλιματική αλλαγή*. [online] Διαθέσιμο στη: <https://www.consilium.europa.eu/el/policies/climate-change/paris-agreement/> Ημερομηνία πρόσβασης: [14/05/2020]

Κλώντζα, Ο. 2019 *Στην τελική ευθεία για το μεγαλύτερο Logistics Park στο Θριάσιο*. [online] Διαθέσιμο στη: (<https://www.tovima.gr/2019/02/04/society/stin-teliki-eytheia-gia-to-megalytero-Logistics-park-sto-thriasio/>) Ημερομηνία πρόσβασης: [20/04/2020]

Παράρτημα Α

Ερωτηματολόγιο

Ερώτηση 1: Πόσο συχνά χρειάζεται η συντήρηση των μηχανημάτων;

1-5 χρόνια

6-10 χρόνια

>10 χρόνια

Άλλο: 6μηνη προληπτική συντήρηση και ad hoc σε περίπτωση βλάβης

Ερώτηση 2: Πόσο δαπανηρή μπορεί να είναι η διαδικασία:

100€-1.000€

1.001€-5.000€

5.001€-10.000€

10.001€-15.000€

Άλλο: αναλόγως του αριθμού των μηχανημάτων για το συμβόλαιο συντήρησης και της έκτακτης βλάβης.

Ερώτηση 3: Ποια είναι η πιο βασική σας στρατηγική μείωσης του περιβαλλοντικού σας αποτυπώματος;

Συγχώνευση μετακινήσεων.

Χρήση ανακυκλώσιμων υλικών συσκευασίας προϊόντων.

Σωστή κατανομή διαθέσιμων πόρων.

Άλλο: Πέραν από την επιλογή κάποιων από τον παραπάνω τρόπων είναι και η χρήση του τραίνου ως μεταφορικού μέσου!

Ερώτηση 4: Ποιο θεωρείτε πως είναι το ανταγωνιστικό σας πλεονέκτημα σε σχέση με άλλες επιχειρήσεις του κλάδου ως προς το περιβάλλον;

Το σύστημα που διαθέτουμε για επαναχρησιμοποίηση πόρων.

Ανακυκλώσιμα υλικά.

Μέγεθος και οικονομικά μεγέθη.

Χρήση ανακυκλώσιμων προϊόντων συσκευασίας.

Η συνεχή παρακολούθηση και απόκτηση νέων μέσων.

Η χρήση της ιδιόκτητης σιδηροδρομικής γραμμής που διέρχεται μέσα στις εγκαταστάσεις μας στην Οινόη Βοιωτίας.

Ερώτηση 5: Οι θέσεις εργατικού δυναμικού στην εταιρείας τα τελευταία 5 χρόνια, έχουν επηρεαστεί:

Από τις συνθήκες της αγοράς.

Τεχνολογία παραγωγής.

Όγκος εργασίας.

Ερώτηση 6: Η βιβλιογραφία αναφέρει κάποιες μεθόδους παραγωγής. Ποια μέθοδο παραγωγικής διαδικασίας ακολουθείτε;

Just in time.

Θεωρία των περιορισμών.

Θεωρία ανασχεδιασμού των διαδικασιών.

Ευέλικτη παραγωγή.

Ερώτηση 7: Η πλευρά της διοίκησης στηρίζεται περισσότερο στην Κλασική διοικητική σκέψη (Taylor, Fayol, Weber) ή στις σύγχρονες συμπεριφορικές προσεγγίσεις (Follet) και γιατί;

Σύγχρονη προσέγγιση.

σύγχρονες συμπεριφορικές προσεγγίσεις.

ΔΞ/ΔΑ.

Σύγχρονες συμπεριφορικές προσεγγίσεις.

Η πλευρά της διοίκησης στηρίζεται στην πολυετή εμπειρία καθώς και στα ευρωπαϊκά πρότυπα τα οποία μας ωθούν να προσαρμοστούμε λόγω των συνεχόμενων απαιτήσεων των πελατών.

Θα έλεγα ότι είμαστε ένα μεταβατικό στάδιο από την κλασική στην ποιο σύγχρονη!

Ερώτηση 8: Σε σχέση με την μεταφορά προϊόντων, σας εξυπηρετεί το οδικό δίκτυο της Ελλάδας;

0-20%

21%-40%

41%-60%

61%-80%

81%-100%

Ερώτηση 9: Τι πιστεύετε ότι θα έπρεπε να αλλάξει στο μέλλον για την καλύτερη εξυπηρέτηση της εταιρίας;

Αυτοκινητόδρομοι.

Σιδηροδρομικό δίκτυο.

Ακτοπλοϊκό δίκτυο.

Αεροπορικό δίκτυο.

Άλλο: Βελτιστοποίηση του σιδηροδρομικού δικτύου.

Ερώτηση 10: Ποια συστήματα αποκωδικοποίησης των προτιμήσεων των καταναλωτών χρησιμοποιείτε;

Ερωτηματολόγιο.

Διαδίκτυο.

Προγράμματα μηχανογράφησης (CRM).

Ερώτηση 11: Το μέγεθος της επιχείρησή σας βοηθάει ή είναι εμπόδιο στη χρήση αποτελεσματικών μεθόδων συλλογής στοιχείων;

0-20%

21-40%

41-60%

61-80%

81-100%

Ερώτηση 12: Ποιες στρατηγικές τιμολόγησης χρησιμοποιεί η επιχείρησή σας;

Τέλειο διαφορισμό τιμής.

Ομαδοποιημένο διαφορισμό τιμής.

Διμερής τιμολόγηση.

Τιμολόγηση αιχμής.

Ερώτηση 13: Ποιες μεθόδους χρησιμοποιείτε για την πρόσληψη του ανθρώπινου δυναμικού;

Αγγελίες μέσω διαδικτύου.

Αγγελίες μέσω εφημερίδας.

Ανάθεση σε τρίτους.

Ερώτηση 14: Ποιος τρόπος επιλογής προσωπικού θεωρείτε πως έχει το λιγότερο κόστος για την εταιρία σας;

Μέσω ατομικών συνεντεύξεων.

Μέσω ερωτηματολογίου.

Μέσω εξειδικευμένων εταιριών.

Ερώτηση 15: Από την στιγμή που θα προσληφθεί το κατάλληλο ανθρώπινο δυναμικό τι εκπαίδευση ακολουθείτε;

Στη θέση εργασίας (in-the-job).

Εκτός της εργασίας.

Σεμινάρια.

Μέθοδος προσομοίωσης.

Δεν ακολουθώ εκπαίδευση.

Ερώτηση 16: Ποιο είναι το ελάχιστο δυνατό επίπεδο γνώσεων που θα πρέπει να έχει ο υποψήφιος υπάλληλος του τμήματος διοίκησης στην εταιρία σας;

Απολυτήριο Λυκείου.

Πτυχίο Πανεπιστημίου.

Μεταπτυχιακού.

Ερώτηση 17: Επηρέασε τις πωλήσεις σας η πανδημία του Κορωνοϊού;

-20% έως -10%

-9% έως -5%

0%

1% έως 5%

6% έως 10%

11% έως 20%

Άλλο:-40 %

Άλλο: Κάτι παραπάνω από -30% θα έλεγα.

Ερώτηση 18: Πως σκέφτεστε να αντιμετωπίσετε την πανδημία στο μέλλον;

Ανάλογα με τα μέτρα που θα επιβάλει η κυβέρνηση.

Ανάλογα με τα μετρά της κυβέρνησης.

Σύμφωνα με τις βέλτιστες πρακτικές που θα υποδείξει η εταιρεία.

Θα αντιμετωπιστεί έτσι ώστε να διασφαλιστεί η υγεία των πελατών αλλά και των εργαζομένων μας.

Αναγκαστικά θα προσαρμοζόμαστε ανάλογα με τις συνθήκες της αγοράς.

Βάση οδηγιών για το καλό του προσωπικού μας και των πελατών διότι χωρίς αυτούς δεν υφίσταται εταιρεία!

Ερώτηση 19: Στα πλαίσια της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης σας, συνεργάζεστε με τριτοβάθμια ιδρύματα;

Διοργανώνουμε σεμινάρια.

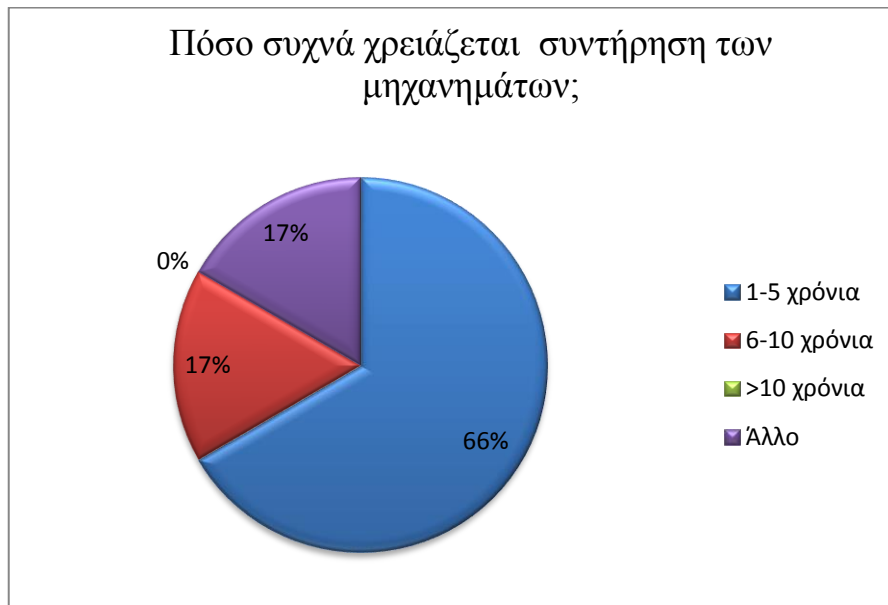
Επιλέγουμε φοιτητές για πρακτική άσκηση.

Συνεργασία με τμήματα τριτοβάθμιας για οργάνωση ερευνών.

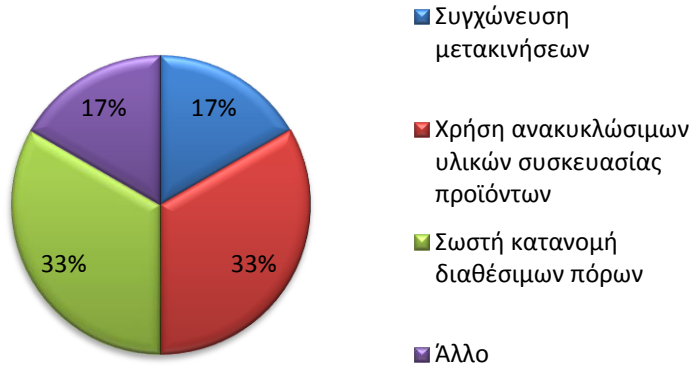
Εκπαιδευτικές περιηγήσεις στις εγκαταστάσεις της εταιρείας.

Παράρτημα Β

Αποτελέσματα έρευνας



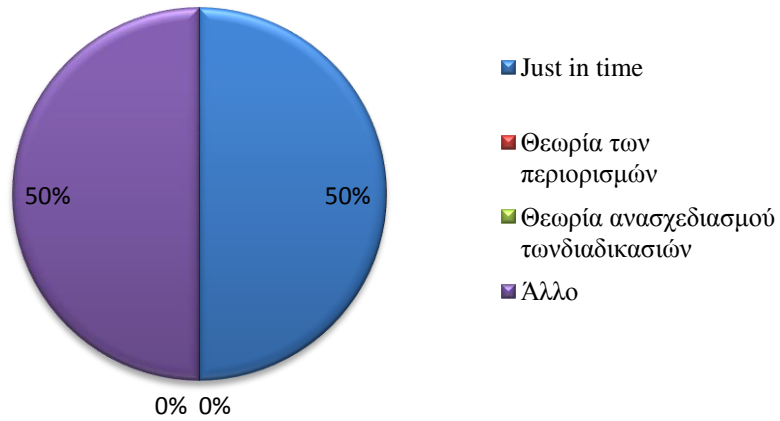
Ποια είναι η πιο βασική σας στρατηγική μείωσης του περιβαλλοντικού σας αποτυπώματος;



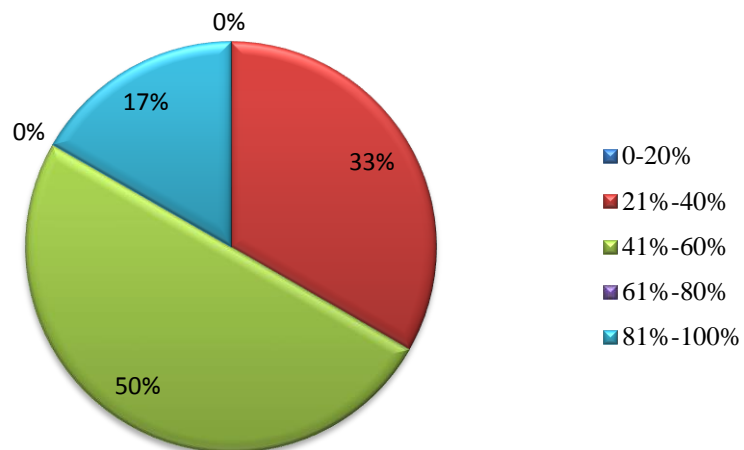
Οι θέσεις εργατικού δυναμικού στην εταιρεία τα τελευταία 5 χρόνια, έχουν επηρεαστεί:



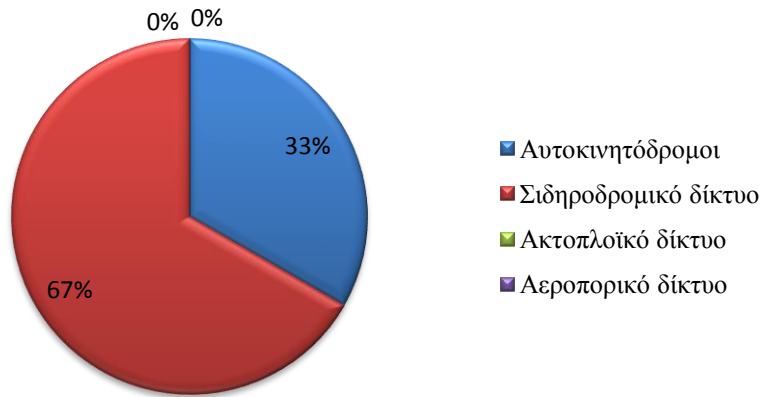
Η βιβλιογραφία αναφέρει κάποιες μεθόδους παραγωγής. Ποια μέθοδο παραγωγικής διαδικασίας ακολουθείτε;



Σε σχέση με την μεταφορά προϊόντων, σας εξυπηρετεί το οδικό δίκτυο της Ελλάδας;



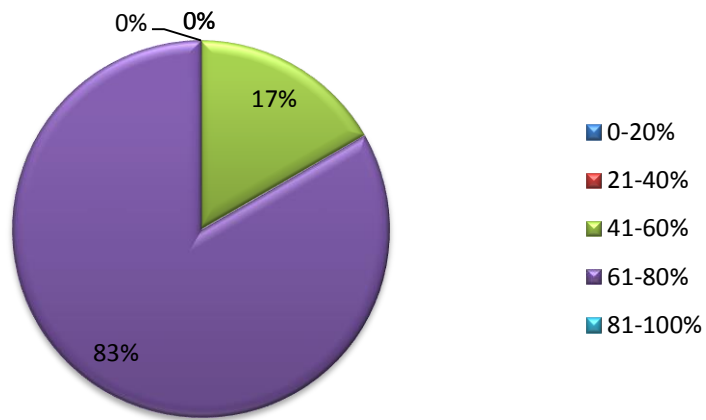
Τι πιστεύετε ότι θα έπρεπε να αλλάξει
στο μέλλον για την καλύτερη
εξυπηρέτηση της εταιρίας;



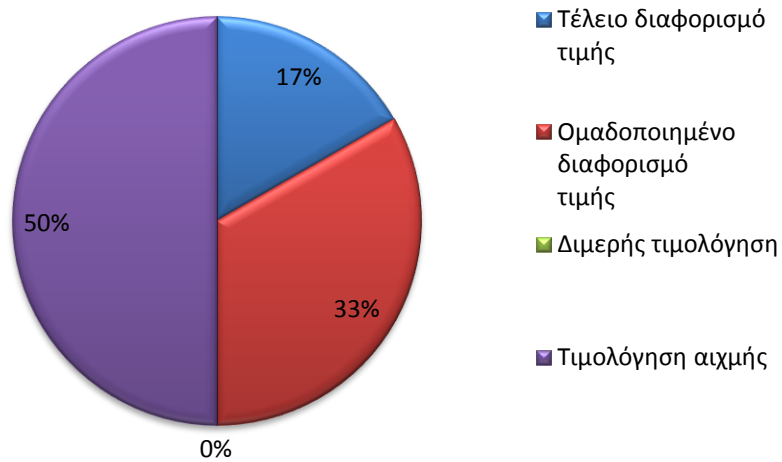
Ποια συστήματα αποκωδικοποίησης των
προτιμήσεων των καταναλωτών
χρησιμοποιείτε;



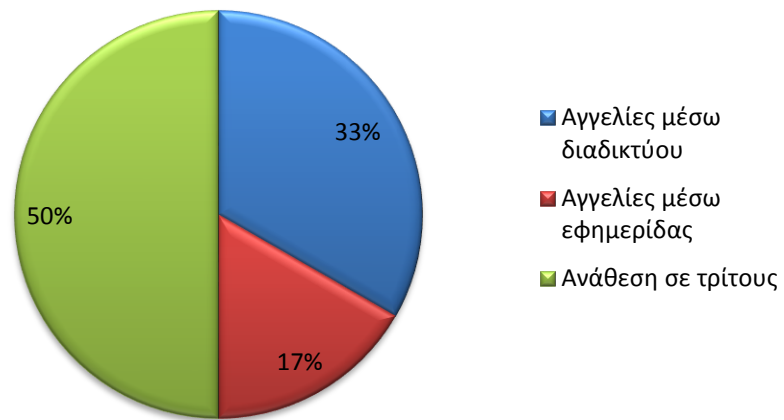
Το μέγεθος της επιχείρησής σας βοηθάει ή είναι εμπόδιο στη χρήση αποτελεσματικών μεθόδων συλλογής στοιχείων;



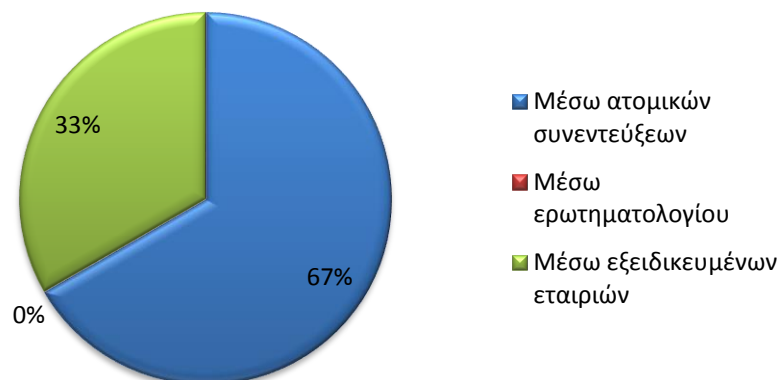
Ποιες στρατηγικές τιμολόγησης χρησιμοποιεί η επιχείρησή σας;



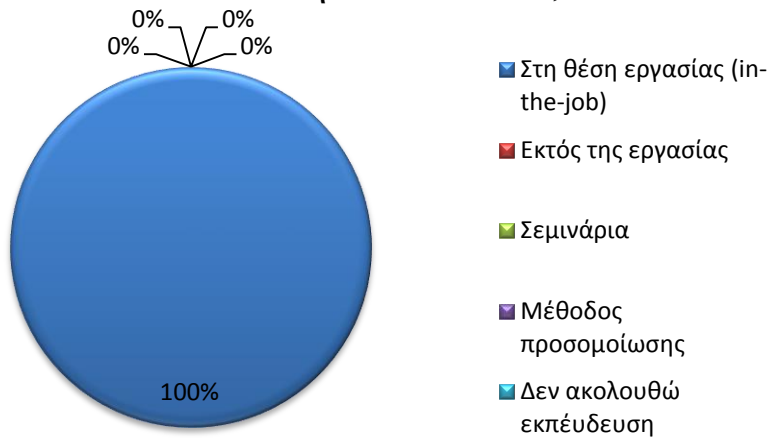
Ποιες μεθόδους χρησιμοποιείτε για την πρόσληψη του ανθρώπινου δυναμικού;



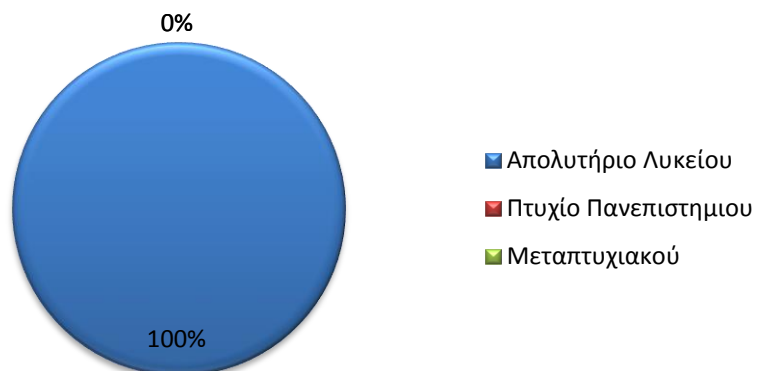
Ποιος τρόπος επιλογής προσωπικού θεωρείτε πως έχει το λιγότερο κόστος για την εταιρία σας;



Από την στιγμή που θα προσληφθεί το κατάλληλο ανθρώπινο δυναμικό τι εκπαίδευση ακολουθείτε;



Ποιο είναι το ελάχιστο δυνατό επίπεδο γνώσεων που θα πρέπει να έχει ο υποψήφιος υπάλληλος του τμήματος διοίκησης στην εταιρία σας;



Επηρέασε τις πωλήσεις σας η πανδημία του Κορωνοϊού;

