



ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ & ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ
ΤΜΗΜΑ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ & ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ

ΘΕΜΑ ΠΤΥΧΙΑΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ:

ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΕΦΟΔΙΑΣΤΙΚΗΣ ΑΛΥΣΙΔΑΣ & Η ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΗΣ ΣΤΗΝ
ΟΙΝΟΠΟΙΕΙΑ-ΠΟΤΟΠΟΙΪΑ-ΑΠΟΣΤΑΓΜΑΤΟΠΟΙΪΑ

ΕΥΑΓΓΕΛΟΣ ΤΣΑΝΤΑΛΗΣ Α.Ε.

ΕΠΙΜΕΛΕΙΑ

ΧΑΤΖΗΔΑΚΗΣ Ν.ΠΡΟΔΡΟΜΟΣ

ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ

ΜΠΙΑΛΑΣ ΧΡΗΣΤΟΣ

ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗ ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΣ 2015

Σκοπός της παρούσης εργασίας είναι η μελέτη του κλάδου της διαχείρισης εφοδιαστικής αλυσίδας και της εφαρμογής της στη σύγχρονη εταιρία.

Ο συγκεκριμένος κλάδος παρουσιάζει σημαντική ανάπτυξη παγκοσμίως, μιας και έχει κατανοηθεί, πως αποτελεί έναν από τους κύριους φορείς ανταγωνιστικότητας. Κάτι το οποίο είναι αναγκαίο για την εδραίωση οποιασδήποτε εταιρίας στο ολοένα μεταβαλλόμενο επιχειρησιακό περιβάλλον.

- Η παρούσα εργασία χωρίζεται σε δύο μέρη:
 - Τη θεωρητική μελέτη του κλάδου της διαχείρισης της εφοδιαστικής αλυσίδας
 - Την μελέτη της πρακτικής εφαρμογής των αξιών της Δ.Ε.Α. στην εταιρία ΕΥΑΓΓΕΛΟΣ ΤΣΑΝΤΑΛΗΣ Α.Ε.

Περιεχόμενα

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1ο ΓΕΝΙΚΑ.....	4
1.1.ΟΡΙΣΜΟΙ	4

ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΕΦΟΔΙΑΣΤΙΚΗΣ ΑΛΥΣΙΔΑΣ & Η ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΗΣ ΣΤΗΝ ΟΙΝΟΠΟΙΕΙΑ-ΠΟΤΟΠΟΙΪΑ-ΑΠΟΣΤΑΓΜΑΤΟΠΟΙΪΑ ΕΥΑΓΓΕΛΟΣ ΤΣΑΝΤΑΛΗΣ Α.Ε.	
1.2. ΔΟΜΗ ΚΑΙ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ	6
1.3. ΑΛΥΣΙΔΑ ΤΗΣ ΑΞΙΑΣ.....	6
1.4. ΟΙ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ ΤΗΣ ΕΦΟΔΙΑΣΤΙΚΗΣ	7
1.5 ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ	9
1.6 Η ΣΧΕΣΗ ΤΗΣ Δ.Ε.Α ΜΕ ΤΑ LOGISTICS	11
1.7 ΣΚΟΠΟΣ ΤΗΣ ΕΦΟΔΙΑΣΤΙΚΗΣ ΑΛΥΣΙΔΑΣ ΚΑΙ ΤΩΝ LOGISTICS.....	11
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 ^ο ΠΡΟΜΗΘΕΙΑ	13
2.1.1 ΟΡΙΣΜΟΣ.....	13
2.1.2. Η ΣΗΜΑΣΙΑ ΤΩΝ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ ΠΡΟΜΗΘΕΙΑΣ.....	13
2.1.3. ΤΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΤΩΝ ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ	13
2.1.4. ΣΤΟΧΟΙ ΤΟΥ ΤΜΗΜΑΤΟΣ ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ	14
2.2.ΑΠΟΘΕΜΑΤΑ.....	15
2.2.1 ΓΕΝΙΚΑ	15
2.2.2 ΚΟΣΤΟΣ ΚΑΙ ΑΠΟΘΕΜΑΤΑ	16
2.2.3 ΚΑΤΗΓΟΡΙΕΣ ΑΠΟΘΕΜΑΤΩΝ	17
2.2.4 ΤΑΚΤΙΚΕΣ ΜΕΙΩΣΗΣ ΤΩΝ ΑΠΟΘΕΜΑΤΩΝ	18
2.2.5 ΑΠΟΘΗΚΕΥΣΗ	20
2.2.6 ΟΙ ΣΤΟΧΟΙ ΤΟΥ ΚΑΛΟΥ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΥ ΑΠΟΘΗΚΩΝ ΕΙΝΑΙ:	20
2.2.7 ΕΙΔΗ ΚΑΙ ΚΑΤΗΓΟΡΙΕΣ ΑΠΟΘΗΚΩΝ	21
2.2.8 ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΑΠΟΘΗΚΕΥΤΙΚΟΥ ΚΤΗΡΙΟΥ	23
2.2.9 ΤΟ ΜΕΓΕΘΟΣ ΤΟΥ ΑΠΟΘΗΚΕΥΤΙΚΟΥ ΚΤΗΡΙΟΥ	23
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 ^ο LOGISTICS.....	24
3.1ΤΑ LOGISTICS ΣΤΟ ΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ	24
3.2 ΚΑΤΗΓΟΡΙΟΠΟΙΗΣΗ ΤΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΩΝ.....	27
3.3 ΣΥΝΔΙΑΣΜΕΝΕΣ ΜΕΤΑΦΟΡΕΣ.....	30
3.4 ΚΑΝΑΛΙΑ ΔΙΑΝΟΜΗΣ.....	31
3.5 ΑΣΦΑΛΕΙΑ ΣΤΟΝ ΚΛΑΔΟ ΤΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΩΝ-ΕΠΙΚΟΙΝΟΝΙΑ ΜΕ ΤΟ ΦΟΡΤΙΟ ΚΑΤΑ ΤΗΝ ΜΕΤΑΦΟΡΑ	32
3.6 ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗΣ ΔΙΑΔΕΙΡΙΣΗΣ ΔΙΑΝΟΜΩΝ	33
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 ^ο ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗ ΠΕΛΑΤΩΝ	34
4.1 Η ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗ ΤΩΝ ΠΕΛΑΤΩΝ	34
4.2 ΑΝΤΙΣΤΡΟΦΗ ΕΦΟΔΙΑΣΤΙΚΗ ΑΛΥΣΙΔΑ	35
4.2.1 ΟΡΙΣΜΟΣ.....	35
4.2.2 ΤΑ ΟΦΕΛΗ ΚΑΙ ΤΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΗΣ ΑΝΤΙΣΤΡΟΦΗΣ ΕΦΟΔΙΑΣΤΙΚΗΣ ΑΛΥΣΙΔΑΣ	36
4.2.3 ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΠΟΥ ΕΠΗΡΕΑΖΟΥΝ ΤΗΝ ΑΝΤΙΣΤΡΟΦΗ ΕΦΟΔΙΑΣΤΙΚΗ ΑΛΥΣΙΔΑ	37

ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΕΦΟΔΙΑΣΤΙΚΗΣ ΑΛΥΣΙΔΑΣ & Η ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΗΣ ΣΤΗΝ ΟΙΝΟΠΟΙΕΙΑ-ΠΟΤΟΠΟΙΪΑ-ΑΠΟΣΤΑΓΜΑΤΟΠΟΙΪΑ ΕΥΑΓΓΕΛΟΣ ΤΣΑΝΤΑΛΗΣ Α.Ε.	
4.2.4 ΠΕΔΙΑ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ.....	38
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5 ^ο LOGISTICS ΩΣ ΒΑΣΗ ΕΛΕΓΧΟΥ	39
5.1 ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΗ ΕΡΕΥΝΑ.....	39
5.2 LOGISTICBENCHMARKING	41
5.3 ΚΟΣΤΟΛΓΗΣΗ LOGISTICS.....	42
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6 ^ο ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ – ΕΥΑΓΓΕΛΟΣ ΤΣΑΝΤΑΛΗΣ Α.Ε.....	46
6.1. ΛΙΓΑ ΛΟΓΙΑ.....	46
6.2.ΕΜΠΟΡΙΚΟ ΤΜΗΜΑ	50
6.3.ΤΜΗΜΑ ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ.....	54
6.4.ΛΟΓΙΣΤΗΡΙΟ	67
6.5.ΤΜΗΜΑ ΜΗΧΑΝΟΓΡΑΦΗΣΗΣ	71
6.6.ΑΠΟΘΗΚΗ.....	74
6.7.ΓΡΑΦΕΙΟ ΚΙΝΗΣΗΣ	76
6.8. ΠΑΡΑΓΩΓΗ - ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΓΡΑΜΜΗΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ.....	77
6.9.ΤΕΧΝΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ.....	81
6.10.ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΕΦΟΔΙΑΣΤΙΚΗΣ ΑΛΥΣΥΔΑΣ ΟΥΖΟ.....	83
6.11.ΣΤΑΘΜΟΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΛΕΙΜΑΤΩΝ.....	85
6.12.ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΓΙΑ ΤΟ ΜΕΛΛΟΝ ΤΗΣ Ε.ΤΣΑΝΤΑΛΗΣ Α.Ε.	86
6.13.ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ	87

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1ο ΓΕΝΙΚΑ

1.1.ΟΡΙΣΜΟΙ

Η εφοδιαστική αλυσίδα περιλαμβάνει τις δραστηριότητες που σχετίζονται με τη ροή και το μετασχηματισμό αγαθών, από το στάδιο των πρώτων υλών μέχρι το τελικό χρήστη, καθώς και τη ροή πληροφοριών που αναφέρονται σε αυτές τις δραστηριότητες. Η διοίκηση της εφοδιαστικής αλυσίδας αφορά το

σχεδιασμό, την εκτέλεση και τον έλεγχο των δραστηριοτήτων της εφοδιαστικής αλυσίδας.

Σύμφωνα με το συμβούλιο στελεχών διοίκησης της εφοδιαστικής αλυσίδας, η διοίκηση των εφοδιαστικών λειτουργιών ορίζεται ως <<το μέρος εκείνο της διοίκησης της εφοδιαστικής αλυσίδας που σχεδιάζει, εκτελεί και ελέγχει την επαρκεί και αποτελεσματική ροή και αποθήκευση αγαθών, υπηρεσιών και σχετικών πληροφοριών από την αρχή της αλυσίδας μέχρι το σημείο της κατανάλωσης, με σκοπό την κάλυψη των απαιτήσεων των πελατών>>

Πηγή: Προγραμματισμός Παραγωγής Κώστα Π.ΠΑΠΠΗ εκδ. ΑΘ. ΣΤΑΜΜΟΥΛΗ σελ. 26, 27

Logisticsείναι η διαδικασία της στρατηγικής διαχείρισης των προμηθειών, της κίνησης και αποθήκευσης πρώτων υλών, εξαρτημάτων και τελικών αποθεμάτων (και των σχετικών πληροφοριών για τις ροές τους) μέσα στην επιχείρηση και τα κανάλια του μάρκετινγκ, με τέτοιο τρόπο ώστε η τρέχουσα και η μελλοντική κερδοφορία να μεγιστοποιούνται, με την εκπλήρωση των παραγγελιών σύμφωνα με τις αρχές της αποτελεσματικότητας του κόστους

Πηγή: LOGISTICSΚΑΙ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΕΦΟΔΙΑΣΤΙΚΗΣ ΑΛΥΣΙΔΑΣ ΕΚΔ ΚΡΙΤΙΚΗ σελ. 18

Η Διαχείριση Εφοδιαστικής Αλυσίδας αναφέρεται στο σχεδιασμό και τη διαχείριση όλων των ενεργειών-δραστηριοτήτων που σχετίζονται με τις διαδικασίες προμήθειας, την παραγωγή-μεταποίηση και όλες τις δραστηριότητες της διανομής. Επιπλέον, συμπεριλαμβάνει το συντονισμό και τη συνεργασία με όλους τους εταίρους του καναλιού εφοδιασμού, που μπορεί να είναι προμηθευτές, μεσάζοντες, εταιρείες παροχής υπηρεσιών Third Party Logistics (3PL) και πελάτες. Κατ' ουσία, η Διαχείριση Εφοδιαστικής Αλυσίδας ενοποιεί και ολοκληρώνει το σχεδιασμό, τις προμήθειες, την παραγωγή, την αποθήκευση, τη μεταφορά και τις πωλήσεις τόσο μέσα στις επιχειρήσεις όσο και μεταξύ αυτών. Ο αντικειμενικός λοιπόν σκοπός της Διαχείρισης της Εφοδιαστικής Αλυσίδας είναι η αύξηση της συνολικής κερδοφορίας κατά μήκος της αλυσίδας που συνεπάγεται την αύξηση της κερδοφορίας όλων των εταίρων της. Αυτό επιτυγχάνεται με την κατανόηση και ικανοποίηση των πελατειακών αναγκών στον απαιτούμενο χρόνο, και με την προσφορά προϊόντων υψηλής προστιθέμενης αξίας και ανταγωνιστικού κόστους. Για την επίτευξη των παραπάνω στόχων, απαραίτητα χαρακτηριστικά των εφοδιαστικών αλυσίδων που ανταγωνίζονται μέσα στο σύγχρονο παγκοσμιοποιημένο περιβάλλον είναι η ευελιξία και η ταχεία προσαρμοστικότητα τους στις δυναμικά μεταβαλλόμενες συνθήκες.

Logistics

Logistics είναι εκείνο το τμήμα της Διαχείρισης Εφοδιαστικής Αλυσίδας που σχεδιάζει, υλοποιεί και ελέγχει την αποδοτική και αποτελεσματική κανονική και αντίστροφη ροή και αποθήκευση των προϊόντων, υπηρεσιών και των

σχετικών πληροφοριών από το σημείο προέλευσης τους έως το σημείο κατανάλωσής τους, ώστε να ικανοποιηθούν οι απαιτήσεις των πελατών.

Πηγή: <http://www.logistics.org.gr/4/36/136/>

Η Διαχείριση εφοδιαστικής αλυσίδας (ΔΕΑ) είναι η διαχείριση ενός δικτύου εσωτερικά συνδεδεμένων επιχειρήσεων που συμμετέχουν στην απώτερη παροχή πακέτων προϊόντων και υπηρεσιών, τα οποία απευθύνονται στους τελικούς καταναλωτές (Harland, 1996). Η διαχείριση εφοδιαστικής αλυσίδας εκτείνεται σε όλη τη διαδικασία μεταφοράς και αποθήκευσης των πρώτων υλών, απογραφής της εσωτερικής διαδικασίας και παροχής ολοκληρωμένων αγαθών από πλευράς προέλευσης μέχρι και την κατανάλωση τους.

Ένας άλλος ορισμός δίνεται από το λεξικό APICS, όπου αναφέρει την ΔΕΑ ως το σχεδιασμό, την εκτέλεση, τον έλεγχο και την παρακολούθηση των δραστηριοτήτων εφοδιαστικής αλυσίδας με στόχο τη δημιουργία καθαρής αξίας, τη δόμηση μιας ανταγωνιστικής υποδομής, τη μόχλευση διεθνούς επιμελητείας (logistics), τον συγχρονισμό της παροχής με τη ζήτηση και τη μέτρηση της απόδοσης παγκοσμίως.

Πηγή: http://el.wikipedia.org/wiki/Διαχείριση_εφοδιαστικής_αλυσίδας

1.2. ΔΟΜΗ ΚΑΙ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ

Το διαμορφωθεί προϊόν που τελικά φθάνει στα χέρια του αποδέκτη, έχει προηγουμένως περάσει από διάφορα στάδια. Πρωτογενώς υφίσταται διάφορα στάδια μεταποίησης. Κατόπιν το διαμορφωμένο πλέον προϊόν ακολουθεί μια πορεία μεταξύ διαφόρων σημείων πώλησης μέχρι να φτάσει στα χέρια του τελικού αποδέκτη.

Κάθε εφοδιαστική αλυσίδα είναι δομημένη με τέτοιο τρόπο ώστε να επιτυγχάνει μέγιστο επίπεδο εξυπηρέτησης στον πελάτη, να διασφαλίζει υψηλή ποιότητα στα προσφερόμενα προϊόντα, να επιτυγχάνει το μικρότερο δυνατό κόστος διαχείρισης και τέλος να εμφανίζεται ευέλικτη στις αλλαγές που προστάζει κάθε φορά η αγορά.

Η δομή της εφοδιαστικής αλυσίδας στη χώρα μας τελευταία παρουσιάζει τάσεις αλλαγής, όπως:

- Προσπάθεια εξάλειψης του σταθερού κόστους και η ανάθεση των ιδιόκτητων αποθηκών σε τρίτους.
- Αλλαγή το τρόπου παραγγελιοληψίας από manual χειρισμό σε ηλεκτροκίνητη παραγγελιοληψία
- Παράμετροι παραδόσεων, activitycostdrivers (fulltruck, fullpallets γ, fulllayers, κιβώτια) για παραδόσεις κεντρικά στις αποθήκες ή ανά outlet για κάθε κατηγορία προϊόντων.
- Crossdocking – εισαγωγές ειδών στην αποθήκη οι οποίες πρόκειται να φύγουν από αυτήν σχεδόν αμέσως.
- Χρήση ειδικών συνεργατών για συγκεκριμένες λειτουργίες του κυκλώματος των logistics – τοπική διανομή σε δύσκολες περιοχές.
- Αποπαλετοποίηση – Μείωση του αριθμού πελατών που βλέπει κατευθείαν η επιχείρηση

1.3. ΑΛΥΣΙΔΑ ΤΗΣ ΑΞΙΑΣ

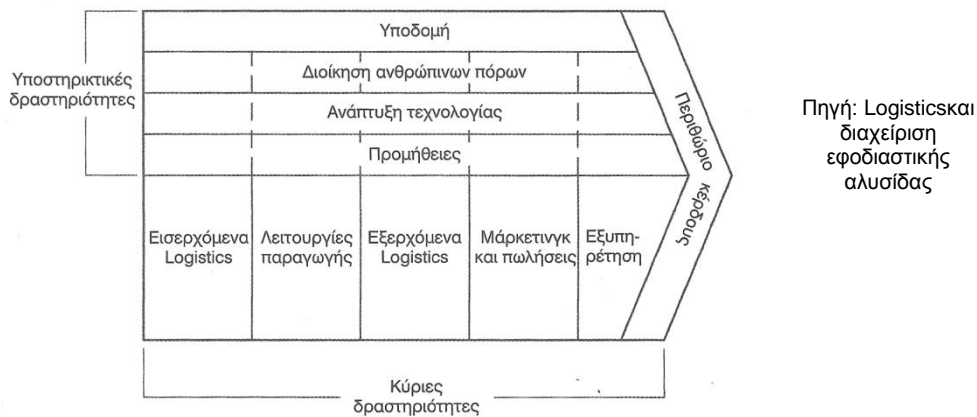
Η έννοια της αλυσίδας αξίας αποκαθιστά το ρόλο της εφοδιαστικής λειτουργίας στη επιχείρηση ως δημιουργού αξίας και όχι ως στοιχείο κόστους

ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΕΦΟΔΙΑΣΤΙΚΗΣ ΑΛΥΣΙΔΑΣ & Η ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΗΣ ΣΤΗΝ ΟΙΝΟΠΟΙΕΙΑ-ΠΟΤΟΠΟΙΪΑ-ΑΠΟΣΤΑΓΜΑΤΟΠΟΙΪΑ ΕΥΑΓΓΕΛΟΣ ΤΣΑΝΤΑΛΗΣ Α.Ε.

που επιβαρύνει αναγκαστικά επιχείρηση και μειώνει τα περιθώρια κέρδους, δηλαδή ως <<αναγκαίου κακού>>.

Η αλυσίδα της αξίας αποτελείται από όλες τις δραστηριότητες της επιχείρησης τόσο στο εσωτερικό όσο και στο εξωτερικό περιβάλλον της, που προσφέρουν αξία στα προϊόντα ή στις υπηρεσίες της. Η ικανότητα που έχει μια επιχείρηση να εκτελέσει συγκεκριμένες δραστηριότητες και να οργανώσει το σύστημα αλληλεπίδρασής είναι η πηγή του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματός της.

Η ωφέλεια που δημιουργεί η αλυσίδα της αξίας είναι η διαφορά της τελικής τιμής που πληρώνει ο πελάτης και του αθροίσματος όλων των στοιχείων κόστους παραγωγής και διάθεσης του προϊόντος ή της υπηρεσίας. Το κέρδος αυτό μοιράζεται μεταξύ προμηθευτών, παραγωγών, διανομέων, πελατών και γενικά των παραγόντων που συμμετέχουν ως πάροχοι υπηρεσιών ή ως αποδέκτες προϊόντων και υπηρεσιών στην αλυσίδα της αξίας.



1.4. ΟΙ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ ΤΗΣ ΕΦΟΔΙΑΣΤΙΚΗΣ

- **Προμήθειες**

Η εφοδιαστική αλυσίδα αρχίζει με τις προμήθειες των υλικών που απαιτούνται για την παραγωγή των προϊόντων ή υπηρεσιών του συστήματος. Υπολογίζεται ότι το κόστος των υλικών αντιστοιχεί στο μισό περίπου του βιομηχανικού κόστους στις ΗΠΑ.

Αυτό δείχνει τη σημασία της αποτελεσματικής διαχείρισης των προμηθειών όσον αφορά το κόστος των υλικών.

Όμως αντικείμενο αυτής της διαχείρισης αποτελούν επίσης η ποιότητα των υλικών και η έγκαιρη παράδοση τους στις ποσότητες που απαιτούνται για την εκτέλεση του προγράμματος παραγωγής. Η ορθή επιλογή των προμηθευτών και η ανάπτυξη σχέσεων στενής συνεργασίας μαζί τους μπορεί να εξασφαλίσει τα παραπάνω.

Άλλωστε, η τάση των επιχειρήσεων να εγκαταλείπουν μέρος των παραγωγικών ή άλλων λειτουργιών τους και να απευθύνονται σε εξωτερικούς προμηθευτές (outsourcing) για διάφορους λόγους, π.χ. για να πετύχουν μείωση του βιομηχανικού κόστους ή για να επικεντρωθούν σε δραστηριότητες που έχουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, επιτείνει τη σημασία των προμηθειών.

- **Παραγωγή**

Η παραγωγή περιλαμβάνει το σύνολο των δραστηριοτήτων με τις οποίες κάποιοι πόροι (ανθρώπινη εργασία, μηχανώρες, πρώτες ύλες, ενέργεια, πληροφορία) μετατρέπονται σε προϊόντα ή υπηρεσίες (ή συμβάλλουν στην παραγωγή τους). Σκοπός της παραγωγής είναι η εξασφάλιση της παραγωγής προϊόντων ή υπηρεσιών στις ποσότητες που απαιτούνται, σύμφωνα με ορισμένες ποιοτικές προδιαγραφές , σε συγκεκριμένες προθεσμίες και με το μικρότερο κόστος, υπακούοντας φυσικά στους περιορισμούς και τις απαγορεύσεις που προέρχονται από το περιβάλλον.

- **Διανομή**

Η διανομή, που συχνά στην αγορά ταυτίζεται με την εφοδιαστική αλυσίδα, περιλαμβάνει το σύνολο των δραστηριοτήτων που εξασφαλίζουν την ικανοποίηση των παραγγελιών και την διάθεση των προϊόντων στην αγορά με την χρήση κατάλληλων λειτουργιών , μέσων και εγκαταστάσεων. Αφορά τη διακίνηση των προϊόντων μεταξύ θέσεων (σύστημα παραγωγής, αποθήκες, τελικά σημεία διάθεσης) και την υλική διαχείριση και αποθήκευση τους στις διάφορες θέσεις. Ειδικότερα:

- **Αποθήκευση**

Η αποθήκευση αφορά την υποδοχή, εκφόρτωση, επαναφόρτωση και αποστολή των προϊόντων.

Η οργάνωση και η λειτουργία της αποθήκευσης έχει τροποποιηθεί σημαντικά τα τελευταία χρόνια εξαιτίας των εξελίξεων στις τεχνολογίες της πληροφορικής, των επικοινωνιών και της αυτοματοποίησης, με χαρακτηριστικό παράδειγμα τις εφαρμογές ηλεκτρονικού εμπορίου.

Με τις τροποποιήσεις επιδιώκεται η ταχύτερη διεκπεραίωση (στο στάδιο της διανομής). Για την υποστήριξη της σύγχρονης οργάνωσης και λειτουργίας των κέντρων διανομής σε καθημερινή βάση χρησιμοποιούνται σύνθετα αυτοματοποιημένα συστήματα διαχείρισης αποθηκών και επιτρέπουν την ελεγχόμενη αποθήκευση των υλικών, την παρακολούθηση των αποθεμάτων και την εκτέλεση εντολών αποστολής, με την ανίχνευση της θέσης αποθήκευσης των υλικών.

- **Μεταφορές**

Η μεταφορά στην εφοδιαστική είναι μια λειτουργία που αναφέρεται στη διακίνηση υλικών (πρώτων υλών, εξαρτημάτων, τελικών προϊόντων) κατά μήκος της εφοδιαστικής αλυσίδας. Η συμμετοχή της λειτουργίας αυτής στο κόστος της εφοδιαστικής αλυσίδας είναι σημαντική. Φυσικά, πέρα από το κόστος που συνεπάγεται, η λειτουργία της μεταφοράς είναι σημαντική για την εφοδιαστική αλυσίδα επειδή έχει σχέση βασικές παραμέτρους που καθορίζουν την αποτελεσματικότητα της (έγκαιρη άφιξη των εισροών της παραγωγής, έγκαιρη παράδοση προϊόντων).

- **Εξυπηρέτηση πελατών/ προϊόντων**

Ο ρόλος της εξυπηρέτησης των πελατών εξασφαλίζει <ωφέλεια χρόνου και τόπου> όσο αναφορά τη μεταβίβαση αγαθών και υπηρεσιών μεταξύ αγοραστή και πωλητή. Το προϊόν αποκτάει αξία όταν φθάσει στα χέρια του

αγοραστή. Αυτό προϋποθέτει συχνότητα, αξιοπιστία παράδοσης, επίπεδα αποθέματος καθώς και χρόνο κύκλου παραγγελίας. Συμπεραίνουμε ότι η εξυπηρέτηση του πελάτη καθορίζεται από την αλληλεπίδραση όλων εκείνων των παραγόντων που επηρεάζουν τον τρόπο με τον οποίο τα προϊόντα και οι υπηρεσίες καθίστανται διαθέσιμα στον αγοραστή.

1.5 ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ

Στις μέρες μας γίνεται μεγάλη συζήτηση γύρω από το θέμα της εφοδιαστικής και ειδικότερα των logistics. Αξίζει όμως να σημειωθεί πως το αντικείμενο αυτό έχει παίξει σημαντικό ρόλο στην εξέλιξη της ιστορίας από τα αρχαία χρόνια επηρεάζοντας σε σημαντικό βαθμό την εξέλιξη της ανθρωπότητας. Παρακάτω ακολουθούν ορισμένα από τα σημεία αυτά.

Η εκστρατεία του Μεγάλου Αλέξανδρου προς την Ασία – ένα εγχείρημα το οποίο θα ήταν ανέφικτο αν δεν υπήρχε ένα επαρκές σύστημα εφοδιασμού.

Το χτίσιμο των πυραμίδων - αρκεί μόνο να αναρωτηθεί κανείς πως για το χτίσιμο της πυραμίδας του Χέοπα απαιτούνταν η καθημερινή τοποθέτηση 800 τόνων πέτρας για 20 χρόνια.

Η ήττα των Βρετανών Πόλεμο της ανεξαρτησίας – ο ανεπαρκής εφοδιασμός του στρατού τόσο σε όπλα όσο και σε τρόφιμα επηρέασε αρνητικά την πορεία των στρατιωτικών επιχειρήσεων όσο και το ηθικό των στρατιωτών.

Η εισβολή των συμμαχικών δυνάμεων στην Ευρώπη – σε αυτή την περίπτωση μπορούμε να πούμε πως τον καθοριστικότερο ρόλο έπαιξε η άριστη εφαρμογή των Logistics, λύνοντας τόσο το πρόβλημα του ανεφοδιασμού στο μέτωπο όσο και στις θαλάσσιες βάσεις στις οποίες υπήρχε το μεγαλύτερο πρόβλημα.

Η συντριβή του Ρόμελ στην έρημο - <<...πριν από την καθαυτή μάχη, ο πόλεμος έχει κερδηθεί ή χαθεί από τους υπευθύνους της επιμελητείας>>...Ρόμελ.

Ωστόσο οι άνθρωποι άρχισαν να ασχολούνται με τη Διαχείριση Εφοδιαστικής Αλυσίδας (ΔΕΑ), με την έννοια αυτή που γνωρίζουμε, από το 1900 και μετά.

Στην συνέχεια με την ανάπτυξη των υπολογιστών εξελίχθηκαν και νέα μοντέλα στην γενικότερη διαχείριση. Τη δεκαετία του '50 τα πρώτα προγράμματα λογισμικού που υποστηρίζουν τη διαχείριση εφοδιαστικής αλυσίδας έκαναν την εμφάνισή τους στην αγορά.

Την δεκαετία του 60 πραγματοποιήθηκαν οι πρώτες επιστημονικές μελέτες α όσον αφορά την ΔΕΑ με την εμφάνιση των πρώτων βιβλίων και περιοδικών πάνω στο θέμα ενώ για πρώτη φορά γίνεται αναφορά της ΔΕΑ ως μέρους του συνολικού λειτουργικού κόστους μια επιχείρησης.

Στα επόμενα χρόνια στην δεκαετία του 70 λόγω της αυξημένης βιομηχανικής ανάπτυξης, δεν θα μπορούσε η ΔΕΑ να μείνει ανεπηρέαστη. Αυξημένη ανάπτυξη σημαίνει και αυξημένος ανταγωνισμός, κάτι το οποίο έστρεψε όλο και περισσότερο κόσμο στην ενασχόληση με τις αρχές τις ΔΕΑ μιας και είχε

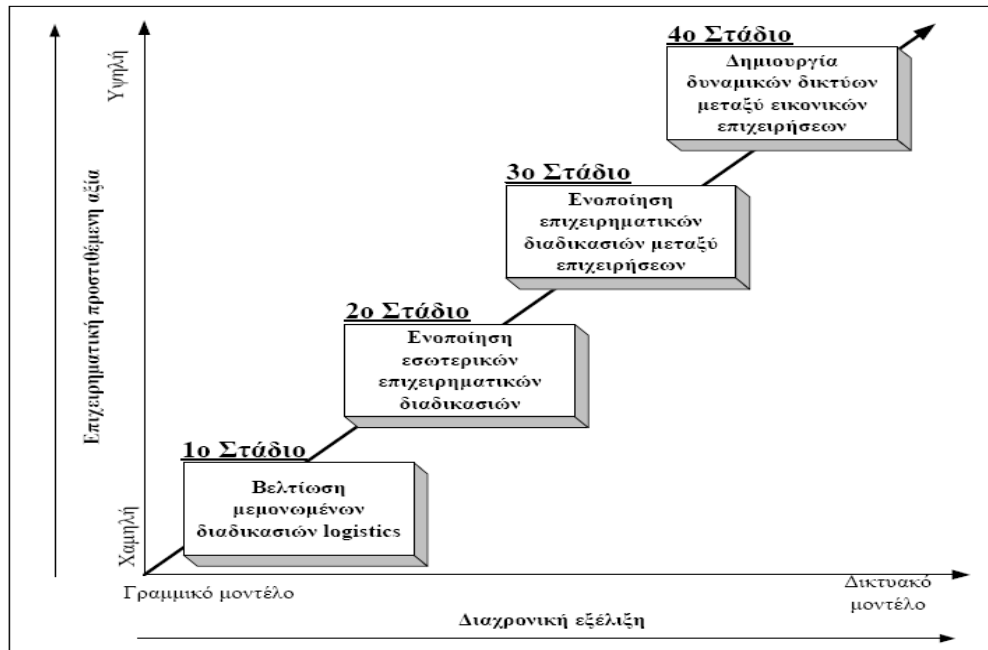
γίνει από τότε αντιληπτό το κέρδος το οποίο θα μπορούσε να προσφέρει.

Το 1980 παρατηρείτε μία ραγδαία εξάπλωση των πολυεθνικών επιχειρήσεων καθώς και η διεθνοποίηση των αγορών κάνοντας πρώτη φορά λόγω για τον όρο ανοιχτή αγορά. Αυτό βέβαια ήταν απόλυτα λογικό διότι οι πολυεθνικές είχαν ανάγκη από φθηνά εργατικά χέρια όπως και πρώτες ύλες με σκοπό την μείωση του κόστους και την αύξηση των κερδών. Το μεγάλο <<μπαμ>> όμως όσον αφορά την έρευνα πάνω στο θέμα της ΔΕΑ έγινε την δεκαετία 1980-1990 όπου καθοριστικό ρόλο έπαιξε η ανάπτυξη της τεχνολογίας μέσω της οποίας επιτράπηκε η πιο αποτελεσματική και αποδοτική εφαρμογή της ΔΕΑ με εργαλείο την καλύτερη διαχείριση της πληροφορίας.

Στις μέρες μας το θέμα το εφοδιασμού αποτελεί το κύριο θέμα σε επιχειρηματικές συζητήσεις και όχι μόνο λόγω και του αυξημένου ανταγωνισμού απαιτείται υψηλό επίπεδο εξυπηρέτησης πελατών. Με την ανάπτυξη των υπολογιστών και των δυνατοτήτων του internet έχουν κάνει την εμφάνισή τους πολλές ηλεκτρονικές επιχειρήσεις οι οποίες προσφέρουν την δυνατότητα αγοράς προϊόντων από οποιοδήποτε σημείο του πλανήτη συμβάλλοντας έτσι στην απελευθέρωση της αγοράς. Γενικότερα καταλήγουμε στο συμπέρασμα ότι ένας από τους κύριους σκοπούς της σημερινής επιχειρηματικότητας είναι η κατά το δυνατόν καλύτερη διαχείριση της εφοδιαστικής αλυσίδας με την άριστη συνεργασία όλων των μερών της εφοδιαστικής αλυσίδας ή με την δημιουργία επαγγελματικών συμφωνιών με παρόχους αντίστοιχων υπηρεσιών (outsourcing)

1η Φάση (1945 – 1970)	2η Φάση (1970)
<ul style="list-style-type: none"> • Ραγδαία αύξηση παραγωγής • Φυσική διανομή προϊόντων • Ανάγκη για σχεδιασμό αποτελεσματικών δικτύων διανομής 	<ul style="list-style-type: none"> • Οικονομική κρίση • Ανταγωνισμός βάσει κόστους • Προσπάθεια για διατήρηση μεριδίων αγοράς • Διαχείριση αποθεμάτων • Απελευθέρωση διεθνούς εμπορίου • Αύξηση πρώτων υλών
3η Φάση (1980)	4η Φάση (- Σήμερα)
<ul style="list-style-type: none"> • Βελτίωση οικονομικής κατάστασης • Ποιότητα ως μοχλός ανάπτυξης • Ανάπτυξη πληροφοριακών συστημάτων (EDI, bar coding, MRP) • Έμφαση στις διαδικασίες logistics 	<ul style="list-style-type: none"> • Απαιτήση για υψηλό επίπεδο εξυπηρέτησης πελατών • Εικονικές επιχειρήσεις / Ηλεκτρονικό εμπόριο • Παγκοσμιοποίηση / Απελευθέρωση αγοράς • Βέλτιστη διαχείριση της ΕΑ • Συμμαχίες σε όλα τα επίπεδα της ΕΑ • Ανάθεση υπηρεσιών σε τρίτους (3PL & 4PL)

ΧΡΟΝΟΛΟΓΙΚΗ ΣΕΙΡΑ ΤΗΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΕΦΟΔΙΑΣΤΙΚΗΣ ΑΛΥΣΙΔΑΣ



Πηγή: Τμήμα Τυποποίησης και Διακίνησης Προϊόντων Παράρτημα Κατερίνης σημειώσεις καθηγητή Δημητρίου Αιδόνη.

1.6 Η ΣΧΕΣΗ ΤΗΣ Δ.Ε.Α ΜΕ ΤΑ LOGISTICS

Η διαχείριση εφοδιαστικής αλυσίδας βασίζεται στον κλάδο των Logistics με σκοπό τον επιτυχή συντονισμό των λειτουργιών των άλλων καναλιών διανομής δηλαδή των προμηθευτών και των πελατών.

Ο παραπάνω προσδιορισμός μπορεί να γίνει αντιληπτός με το εξής παράδειγμα

Μία εταιρεία παρασκευής χυμών βρίσκεται ανάμεσα στον τελικό καταναλωτή του προϊόντος και του παραγωγού. Αν η εταιρεία δεν έχει δρομολογήσει την συνεργασία της με τον παραγωγό ο οποίος αποτελεί προμηθευτή με στόχο την ικανοποίηση των αναγκών της αγοράς τότε :

- Το πρώτο ενδεχόμενο είναι η ελλείψεις κάλυψη της αγοράς λόγω έλλειψης αποθέματος με αποτέλεσμα την ζημία στο brand – name της εταιρείας ή τον περιορισμό του κέρδους.
- Το δεύτερο ενδεχόμενο είναι η συσσώρευση περισσότερου αποθέματος από το απαιτούμενο με αποτέλεσμα την εμφάνιση λιμνάζοντος κεφαλαίου με κίνδυνο την αλλοίωση της ποιότητας του παραγόμενου προϊόντος.

1.7 ΣΚΟΠΟΣ ΤΗΣ ΕΦΟΔΙΑΣΤΙΚΗΣ ΑΛΥΣΙΔΑΣ ΚΑΙ ΤΩΝ LOGISTICS

Ο αντικειμενικός λοιπόν σκοπός της Διαχείρισης της Εφοδιαστικής Αλυσίδας είναι η αύξηση της συνολικής κερδοφορίας κατά μήκος της αλυσίδας που συνεπάγεται την αύξηση της κερδοφορίας όλων των εταιρών της. Αυτό επιτυγχάνεται με την κατανόηση και ικανοποίηση των πελατειακών αναγκών στον απαιτούμενο χρόνο, και με την προσφορά προϊόντων υψηλής προστιθέμενης αξίας και ανταγωνιστικού κόστους. Για την επίτευξη των παραπάνω στόχων, απαραίτητα χαρακτηριστικά των εφοδιαστικών αλυσίδων που ανταγωνίζονται μέσα στο σύγχρονο παγκοσμιοποιημένο περιβάλλον είναι η ευελιξία και η ταχεία προσαρμοστικότητα τους στις δυναμικά μεταβαλλόμενες συνθήκες.

Σκοπός των Logistics είναι ο σχεδιασμός και συντονισμός όλων εκείνων των δραστηριοτήτων που είναι αναγκαίες για να επιτευχθούν τα επιθυμητά επίπεδα εξυπηρέτησης και ποιότητας με το χαμηλότερο δυνατό κόστος. Συνεπώς τα Logistics πρέπει να θεωρούνται ως ένας σύνδεσμος μεταξύ της αγοράς και των προμηθειών.

Πηγή: Logistics και διαχείριση εφοδιαστικής αλυσίδας.

Όσο για την ορθή διαχείριση της εφοδιαστικής αλυσίδας απαιτείται ο συντονισμός πολλών ενεργειών από διαφορετικούς κλάδους της εταιρίας. Ένα βασικό εργαλείο για τον συντονισμό και την διεκπεραίωση αυτών των ενεργειών μέσω ενός μηχανογραφημένου περιβάλλοντος είναι τα συστήματα erp.

Τα συστήματα erp (enterpriseresourceplanning) είναι ολοκληρωμένα πληροφοριακά συστήματα συνδεδεμένων λειτουργικών εφαρμογών, τα οποία αντικαθιστούν τα ξεχωριστά, αυτόνομα υπολογιστικά συστήματα και εφαρμογές που είχαν αναπτυχθεί στο παρελθόν κυρίως για την παρακολούθηση των βασικών λειτουργιών των επιχειρησιακών μονάδων π.χ. οι εφαρμογές της λογιστικής, των πωλήσεων και της εμπορικής διαχείρισης, της διαχείρισης αποθεμάτων κ.λπ.

Πηγή: ERP Systems SAP R/3: ΔΟΜΗ, ΥΛΟΠΟΙΗΣΗ, ΧΡΗΣΗ ΚΑΙ ΠΡΑΚΤΙΚΕΣ Κ.Ι.ΣΤΕΦΑΝΟΥ/ΧΡ.ΜΠΙΑΛΛΑΣ

Πεδία εφαρμογής της εφοδιαστικής και ειδικότερα των logistics:

- Business Logistics – η κλασική εφαρμογή των logistics στην σύγχρονη επιχείρηση
- Systems Logistics
- Defense Logistics – στοχευμένη εφαρμογή των logistics σε θέματα εθνικής ασφάλειας (ανεφοδιασμός στρατευμάτων στο μέτωπο ή εφοδιασμός στρατιωτικών βάσεων)
- Supply Chain Management – όπως έχει αναφερθεί και προηγούμενος τα Logistics είναι ένα από τα κύρια μέρη της διαχείρισης εφοδιαστικής αλυσίδας.
- Environmental Logistics – ή αλλιώς Green Logistics είναι το σύνολο των προσπάθειών για την μέτρηση και ελαχιστοποίηση των οικολογικών επιπτώσεων που έχουν η δραστηριότητες της εφοδιαστικής.
- Logistics in Services – αφορά το σύνολο των ενεργειών για την επικοινωνία των καταναλωτών με την οποιαδήποτε παρεχόμενη υπηρεσία.
- Logistics Information Systems – ηλεκτρονικά πληροφοριακά συστήματα logistics

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2^ο ΠΡΟΜΗΘΕΙΑ

2.1.1 ΟΡΙΣΜΟΣ

Είναι ένα σύνολο ενοποιημένων δραστηριοτήτων που καθιστούν δυνατή την απόκτηση υλικών, εξοπλισμού και υπηρεσιών που απαιτούνται για την εκπλήρωση της αποστολής μίας οικονομικής μονάδας.

Συνιστούν ένα σύνολο ενοποιημένων δραστηριοτήτων για την απόκτηση υλικών, εξοπλισμού και υπηρεσιών που απαιτούνται για την επίτευξη των στόχων μιας οργάνωσης.

Στοχεύει στον καλύτερο συντονισμό και στην ελαχιστοποίηση του ολικού κόστους των εισροών, έτσι ώστε να παράγονται προϊόντα και υπηρεσίες υψηλής ποιότητας με όσο το δυνατόν μικρότερο κόστος.

Πηγή: Τμήμα Τυποποίησης και Διακίνησης Προϊόντων
Παράρτημα Κατερίνης
Αλεξάνδρειο Τεχνολογικό Εκπαιδευτικό Ίδρυμα Θεσσαλονίκης

2.1.2. Η ΣΗΜΑΣΙΑ ΤΩΝ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΩΝ ΠΡΟΜΗΘΕΙΑΣ

Ο κλάδος των προμηθειών είτε αναφερόμαστε σε μία ιδιωτική επιχείρηση είτε σε ένα δημόσιο οργανισμό αποτελεί έναν κόμβο εισροής ή εκροής κεφαλαίου. Το γεγονός αυτό από μόνο του καθιστά το τμήμα των προμηθειών αντικείμενο επισταμένης μελέτης ιδίως στην τρέχουσα οικονομική κατάσταση.

Στις μέρες μας επικρατεί γενικότερα η φιλοσοφία του << παράγω λίγα, αγοράζω πολλά >>, κάτι το οποίο είναι απολύτως φυσιολογικό διότι πλέον σε προτιμότερη η προμήθεια αγαθών και υπηρεσιών παρά η παραγωγή του διότι με τον ρόλο του αγοραστεί ο ενδιαφερόμενος είναι σε θέση να αποκτήσει το προϊόν που επιθυμεί στις προδιαγραφές, ποσότητες και ημερομηνίες που επιθυμεί καθώς και σε μία ανταγωνιστική τιμή, η οποία δεν θα είχε καμία σχέση με το κόστος παραγωγής του ίδιου προϊόντος.

Γενικότερα καταλήγουμε στο συμπέρασμα πως μία από τις επικρατέστερες μεθόδους αύξησης του κέρδους είναι η μείωση του κόστους προμηθειών καθώς με την επίτευξη αυτού του στόχου δημιουργείτε ένα ικανό περιθώριο προσαρμογής της τιμής πώλησης σε ανταγωνιστικά επίπεδα χωρίς να περιορίζετε το κέρδος με αποτέλεσμα την κατάκτηση μεγαλύτερου μεριδίου αγοράς, κέρδη από τιμολογιακό τζίρο, έξωθεν καλή μαρτυρία της εταιρείας, προσέλκυση χρηματοδότησης. Αυτό μπορεί να γίνει ευκολότερα κατανοητό αν συλλογιστούμε πως το συνολικό κόστος προμηθειών κατά μέσο όρο αγγίζει το 60 – 70% των συνολικών εσόδων στο μεγαλύτερο ποσοστό των επιχειρήσεων.

2.1.3. ΤΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΤΩΝ ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ

Λόγω της φύσης και της θέσης το τμήματος προμηθειών το περιβάλλον στο οποίο καλείτε να ανταπεξέλθει αποτελείται από μία πληθώρα συνιστωσών οι οποίες ασκούν μία αμφίδρομη πίεση. Τα στοιχεία του περιβάλλοντος είναι τα εξής:

Προμηθευτές

Στις μέρες μας ένα από τα κύρια σημεία ανταγωνισμού όσον αφορά τους προμηθευτές είναι ο μειωμένος χρόνος ανταπόκρισης αν είναι δυνατόν και αυθημερόν χωρίς να παραλείπεται η ακρίβεια στην ποσότητα, η αξιοπιστία

στις συναλλαγές καθώς και η πιστοποίηση σύμφωνα με διεθνή standard (π.χ. Iso)

Επιχειρήσεις

Καθώς οι επιχειρήσεις βρίσκονται ανάμεσα στους καταναλωτές και τους παραγωγούς – προμηθευτές και επηρεάζονται σε ένα πολύ μεγάλο βαθμό από την αυξομείωση της ζήτησης έχει παρατηρηθεί ένα σχετικό κενό στην αποτελεσματικότητα των εφοδιαστικών πρακτικών γιατί πρέπει να συντονιστούν οι εξής παράγοντες:

- Μεγάλοι χρονικοί κύκλοι – λόγω της παραγωγής και μεταποίησης των προϊόντων
- Μεγάλες παρτίδες – η βιομηχανική παραγωγή έχει ορισμένους περιορισμούς όσον αφορά τον ελάχιστο αριθμό παραγόμενου προϊόντος εξ αιτίας της φύσης των μηχανημάτων τα οποία προορίζονται για μαζική παραγωγή
- Απρόβλεπτοι χρόνοι – ο συγκεκριμένος παράγοντας καθορίζετε από την ύψος της ζήτησης, τις κοινωνικές και οικονομικές συνθήκες,

Προϊόντα

Λόγω των διαφορετικών ανθρώπινων προτιμήσεων παρατηρείται μία πληθώρα προϊόντων που απευθύνονται στην εξυπηρέτηση της ίδιας της ανάγκης με διαφορετικά χαρακτηριστικά. Επίσης υπάρχει η τάση της συρρίκνωσης του κύκλου ζωής του παραγόμενου προϊόντος κυρίως σε αγαθά πρώτης ανάγκης όπως το γάλα ημέρας καταφέροντας έτσι την προσφορά όσο το δυνατόν ποιοτικότερου προϊόντος αλλά και την μείωση της συσσώρευσης κεφαλαίου στην εταιρεία με την μορφή μεγάλου αριθμού αποθεμάτων.

Παγκοσμιοποιημένα δίκτυα εφοδιασμού

Τα δίκτυα εφοδιασμού είναι επιφορτισμένα με το καθήκον της σύνδεσης και επικοινωνίας των 3 αυτών στοιχείων του περιβάλλοντος των προμηθειών, ένας στόχος ο οποίος είναι ολοένα και πιο απαιτητικός λόγω της διεθνοποιημένης αγοράς.

2.1.4. ΣΤΟΧΟΙ ΤΟΥ ΤΜΗΜΑΤΟΣ ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ

- Η συνεργασία με όλα τα άλλα τμήματα της εταιρείας
- Η εξυπηρέτηση των υπολοίπων τμημάτων με γνώμονα την ευθυγράμμιση με τους εταιρικούς στόχους.
- Εφαρμογή στρατηγικών προσέλκυσης προμηθευτών υψηλής στάθμης διότι η συνεργασία με τέτοιου είδους προμηθευτές προσφέρει ασφάλεια σε περίπτωση έλλειψης πρώτων υλών καθώς και καινοτόμες υπηρεσίες.

Κλείνοντας το θέμα των προμηθειών μπορούμε να πούμε πως ο σκοπός του τμήματος προμηθειών είναι να απαντάει στα εξής ερωτήματα

Να φτιάξω ή να παράγω;
Η εταιρεία θα κατευθυνθεί

- στην παραγωγή
- στην αγορά

- στην συνεργασία με εξωτερικούς συνεργάτες

Τί;

Επιλογή του κατάλληλου προϊόντος ή υπηρεσίας ανάλογα με τις ανάγκες της αγοράς

Πώς;

Στην ερώτηση αυτή δίνει απάντηση ο ακόλουθος προμηθευτικός κύκλος



Όπου το πρώτο στάδιο αφορά κυρίως στην αναγνώριση, στον καθορισμό και στην περιγραφή της αγοραστικής ανάγκης.

Στο δεύτερο στάδιο πραγματοποιείτε έρευνα και αξιολόγηση των δυνητικών προμηθευτών

Στο τρίτο στάδιο γίνεται επιλογή του τελικού προμηθευτή και του τρόπου διενέργειας της αγοράς.

Στο τέταρτο στάδιο περιλαμβάνονται διαδικασίες διεκπεραίωσης παραγγελίας όπως : παρακολούθηση συμβάσεων, επιτάχυνση παραγγελιών, παραλαβή, επιθεώρηση, αποθήκευση, λογιστική τακτοποίηση, οικονομικός διακανονισμός με τον προμηθευτή και έλεγχος τιμολογίων.

Πόσο και Πότε ;

Στο σημείο αυτό πραγματοποιείτε ένας ποσοτικός και χρονικός προγραμματισμός παραγγελιών προμήθειας.

Από ποιόν;

Αφορά την διαδικασία αρχικής επιλογής και συνεχούς αξιολόγησης των προμηθευτών

Ποιες θα είναι οι εμπορικές σχέσεις;

Αυτό καθορίζετε από την πολιτική της εταιρείας και την συμπεριφορά του προμηθευτή

Θα υπάρχει δυνατότητα ηλεκτρονικών αγορών;

Αυτός είναι ένας τομέας που απασχολεί κατά πολύ τις σημερινές εταιρείες διότι μέσω αυτού πραγματοποιείται μείωση στο κόστος προμήθειας αλλά επιτυγχάνετε και γρηγορότερη πληροφόρηση π.χ. διαθεσιμότητα.

2.2.ΑΠΟΘΕΜΑΤΑ

2.2.1 ΓΕΝΙΚΑ

Πως δημιουργούνται τα αποθέματα;

Όταν οι ποσότητες των εισερχομένων υλικών, εξαρτημάτων, προϊόντων σε ένα σύστημα (εργοστάσιο, αποθήκη κ.α.) ξεπερνούν τις ποσότητες εξαγωγής από το σύστημα

Ως απόθεμα θεωρείται κάθε υλικό, εξάρτημα ή τελικό προϊόν που διατηρείται σε κάποιο σημείο μίας αλυσίδας εφοδιασμού για μια ζήτηση

Κύριες λειτουργικές χρήσεις:

- Αντιμετώπιση της αβεβαιότητας του εφοδιασμού και της ζήτησης
- Πρόνοια για ειδικά γεγονότα (π.χ. απεργίες, κλείσιμο εργοστασίου προμηθευτή)
- Αξιοποίηση οικονομιών κλίμακας (οικονομική παραγωγή, μεταφορά φορτίων)
- Διευκόλυνση της μεταφοράς υλικών

2.2.2 ΚΟΣΤΟΣ ΚΑΙ ΑΠΟΘΕΜΑΤΑ

Το απόθεμα δεν αποτελεί μόνο κεφάλαιο σε μία επιχείρηση, αλλά υποχρέωση διότι η παρουσία και μόνο του αποθέματος δημιουργεί δαπάνες

Οι βασικές συνιστώσες κόστους του αποθέματος είναι:

- Κόστος διατήρησης, αποθήκευσης και μεταφερόμενου αποθέματος
- Κόστος προμήθειας ή παραγωγής
- Κόστος εξάντλησης
- Κόστος διαχείρισης παραγγελιών και εντολών παραγωγής

Κόστος διατήρησης

Η διατήρηση αποθέματος εντός μίας χρονικής περιόδου συνεπάγεται τέσσερις κατηγορίες δαπανών:

Χρηματοοικονομικής εξυπηρέτησης

- Τραπεζικό επιτόκιο βραχυπρόθεσμου δανεισμού (προϊόντα χαμηλής αξίας και χαμηλής ετήσιας δαπάνης)
- Κόστος ευκαιρίας σε συνδυασμό με τον δείκτη απόδοσης των ιδίων κεφαλαίων της επιχείρησης (ακριβά προϊόντα με μεγάλους ρυθμούς απαξίωσης)

Ιδιοκτησίας

- Ασφάλιστρα και φόροι σε συνάρτηση με την αξία του αποθέματος

Κινδύνων

- Απαξίωση, απώλειες, καταστροφές και συρρίκνωση

Έμμεσα κόστη

- Δαπάνες που δεν αφορούν και δεν επιρρίπτονται κατευθείαν στην λειτουργία της διατήρησης αποθεμάτων

Κόστος αποθήκευσης

1. Εάν η αποθήκευση αποτελεί εσωτερική λειτουργία και δεν έχει ανατεθεί σε κάποιο τρίτο (3PL), τότε εμφανίζονται κάποιες γενικές κατηγορίες κόστους:

- Κτήρια (ενοίκια, φόροι, αποσβέσεις)
- Παροχές (ηλεκτρισμός, θέρμανση, συντήρηση)
- Εξοπλισμός (ενοίκιο, leasing, συντήρηση, απόσβεση)
- Άμεσα εργατικά
- Διοίκηση

Κόστος Μεταφερόμενου Αποθέματος

Αποτελεί πρόσθετο κόστος διατήρησης που εξαρτάται από την ποσότητα του αποθέματος που βρίσκεται σε μεταφορά και από την χρονική διάρκεια της μεταφοράς και υπολογίζεται ως εξής:

(Αξία αποθέματος) χ (μέρες μεταφοράς) χ (συντελεστής κόστους διατήρησης)

Εδώ πρέπει να σημειωθεί πως με την επιλογή ενός τρόπου μεταφοράς ο οποίος παρέχει αύξηση της ταχύτητας μεταφοράς επιφέρει μείωση του κόστους του μεταφερομένου αποθέματος, ωστόσο αυξάνεται ο ναύλος, ένα δίλλημα το οποίο εμφανίζεται ανάμεσα στην θαλάσσια και την αεροπορική μεταφορά.

Κόστος εξάντλησης

Όταν ο πελάτης ή ο χρήστης ενός είδους δεν το βρίσκει την στιγμή που το χρειάζεται υπάρχουν συνέπειες που μεταφράζονται σε κόστος.

- Κόστος Παραγωγής (λόγω απουσίας υλικών)
- Κόστος Μεταφοράς (μη αποστολή στις προγραμματισμένες ημερομηνίες + αυξημένα κόμιστρα)
- Διαχειριστικό Κόστος (διάσπαση παραγγελιών κ.α.)
- Απώλεια πελατών και εισοδημάτων (ιδιαίτερα μεγάλο κόστος όταν τα προϊόντα δεσμεύουν τους πελάτες με υψηλές επενδύσεις συναλλαγής)

Κόστος Διαχείρισης Παραγγελιών

- Περιλαμβάνει όλες τις δαπάνες που γίνονται κάθε φορά που ανατίθεται παραγγελία σε προμηθευτή ή δίδεται εντολή παραγωγής νέας παρτίδας προϊόντος σε μια γραμμή εργοστασίου:
 - Έντυπα παραγγελιών
 - Κόστη ταχυδρόμησης και τηλεπικοινωνιών
 - Κόστος χρόνου υπολογιστών, αδειών λογισμικού και δικτύων
 - Κόστος έρευνας αγοράς και σχεδιασμού προδιαγραφών
 - Κόστος επιθεώρησης
 - Κόστος παρακολούθησης της πορείας της παραγγελίας
 - Κόστος διοίκησης
 - Κόστος χώρου και αναλώσιμων

2.2.3 ΚΑΤΗΓΟΡΙΕΣ ΑΠΟΘΕΜΑΤΩΝ

Η χρήση συστημάτων διοίκησης αποθεμάτων μειώνουν το απόθεμα, ωστόσο δραστικές μειώσεις προκύπτουν μόνο όταν αντιμετωπιστούν οι αιτίες που δημιουργούν ανάγκη τήρησης αποθεμάτων

Κατηγοριοποίηση Αποθεμάτων

- Κυκλικά (cycle inventory)
- Ασφαλείας (safety)

- Αναμονής (anticipation)
- Σε κίνηση (pipeline)

Κυκλικά Αποθέματα

Το τμήμα του συνολικού αποθέματος που προσδιορίζεται άμεσα από το ύψος της παραγγελίας (μέγεθος παρτίδας)

- Το ύψος του κυκλικού αποθέματος εξαρτάται από τον χρόνο ανάμεσα σε δυο παραγγελίες. Αν για παράδειγμα μια παραγγελία κάθε πέντε εβδομάδες, το μέσο μέγεθος της παραγγελίας θα πρέπει να ισούται με την ζήτηση για πέντε εβδομάδες.
- Όσο μεγαλύτερη είναι η χρονική περίοδος ανάμεσα σε δυο παραγγελίες τόσο μεγαλύτερο θα είναι το κυκλικό απόθεμα.

Αποθέματα Ασφάλειας

- Για να αποφύγουν προβλήματα εξυπηρέτησης των πελατών και μη διαθεσιμότητας εξαρτημάτων οι επιχειρήσεις συχνά κρατάνε ένα απόθεμα ασφαλείας.
- Για να δημιουργήσει μια επιχείρηση απόθεμα ασφαλείας είτε κάνει μια παραγγελία νωρίτερα από ότι θα χρειαζόταν πραγματικά, είτε παραγγέλνει μεγαλύτερη ποσότητα από αυτή που υπολογίζουν ότι χρειάζονται.

Αποθέματα Αναμονής

Το απόθεμα που χρησιμοποιείται για να απορροφήσει ανόμοια ζήτηση κατά την διάρκεια μίας περιόδου.

Για παράδειγμα, οι ποτοποιίες παραγωγής ούζου αντιμετωπίζουν το μεγαλύτερο ποσοστό της ζήτησης τους μέσα σε τρεις τέσσερις μήνες, κρατάνε αποθέματα από τους προηγούμενους μήνες αναμένοντας την αύξηση της ζήτησης κατά τους καλοκαιρινούς μήνες.

Αποθέματα Κίνησης

- Αποθέματα που μετακινούνται από σημείο σε σημείο στο σύστημα ροής υλικών της αλυσίδας εφοδιασμού.
- Αποτελεί τις παραγγελίες που έχουν γίνει αλλά δεν έχουν παραληφθεί ακόμα
- Υπολογίζεται μέσα από τη μέση ζήτηση κατά το χρόνο που μεσολαβεί μεταξύ της παραλαβής δυο παραγγελιών.

2.2.4 ΤΑΚΤΙΚΕΣ ΜΕΙΩΣΗΣ ΤΩΝ ΑΠΟΘΕΜΑΤΩΝ

Καθώς έχει αναφερθεί προηγουμένως το απόθεμα αποτελεί μία δαπάνη για την εταιρία με αρκετό ποσοστό ρίσκου κυρίως λόγω της αβεβαιότητας της ζήτησης. Εξ αιτίας αυτού υπάρχουν ορισμένες τακτικές μείωσης των αποθεμάτων για τον περιορισμό του ρίσκου. Ορισμένες από αυτές τις τακτικές είναι οι εξής:

- Αν μειωθούν οι χρόνοι παράδοσης στους πελάτες και βελτιωθεί η αξιοπιστία των παραδόσεων
- Αν το σύστημα προβλέψεων καταστεί αξιόπιστο

- Αν μειωθεί ο αριθμός των προμηθευτών και αυξηθεί η συχνότητα των παραδόσεων
- Αν χρησιμοποιούνται τοπικοί προμηθευτές
- Αν μειωθεί η σπατάλη, οι νεκροί χρόνοι, οι ποιοτικές αστοχίες, το κόστος των παραγγελιών και το κόστος εκκίνησης των παραγωγικών διαδικασιών.

Στην συνέχεια ακολουθεί τμηματοποίηση των παραπάνω τακτικών ανάλογα με κάθε τύπο αποθέματος, διαχωριζόμενες σε πρωτεύουσες και δευτερεύουσες

- ❖ ΠΡΩΤΕΥΟΥΣΕΣ τακτικές μειώσεις αποθεμάτων (αν υπάρχει ανάγκη μείωσης αποθεμάτων)
- ❖ ΔΕΥΤΕΡΕΥΟΥΣΕΣ τακτικές μείωσης του κόστους των πρωτευουσών τακτικών και της ανάγκης για διατήρηση αποθέματος

Κυκλικά Αποθέματα

Πρωτεύουσες τακτικές

- ❖ Μείωση μεγέθους παραγγελίας

Δευτερεύουσες τακτικές

- ❖ Βελτιστοποίηση διαδικασιών παραγγελίας και προετοιμασίας για νέες λειτουργίες ώστε να μειωθούν τα αντίστοιχα κόστη
- ❖ Αύξηση του βαθμού στον οποίο η ίδια εργασία μπορεί να επαναληφθεί

Αποθέματα Ασφάλειας

Πρωτεύουσες τακτικές

- ❖ Μικρότερες παραγγελίες
- ❖ Τοποθέτηση παραγγελιών πιο κοντά στον χρόνο που θέλουμε να γίνει η παραλαβή

Δευτερεύουσες τακτικές

- ❖ Βελτίωση προβλέψεων ζήτησης
- ❖ Μείωση χρόνου ανάμεσα σε δυο παραλαβές
- ❖ Μείωση αβεβαιότητας προμηθειών
- ❖ Έμφαση σε εργασία και μηχανές

Αποθέματα Αναμονής

Πρωτεύουσες τακτικές

- ❖ Αντιστοίχιση ρυθμού ζήτησης με ρυθμό παραγωγής

Δευτερεύουσες τακτικές

- ❖ Δημιουργία νέων προϊόντων με διαφορετικούς κύκλους ζήτησης
- ❖ Προώθηση προϊόντων εκτός εποχής
- ❖ Διαφορετική τιμολόγηση προϊόντων εκτός εποχής

Αποθέματα Κίνησης

Πρωτεύουσες τακτικές

- ❖ Μείωση χρόνου ανάμεσα στις παραλαβές

Δευτερεύουσες τακτικές

- ❖ Επιλογή προμηθευτών, εταιριών μεταφοράς που ανταποκρίνονται γρηγορότερα
- ❖ Βελτίωση του χειρισμού των υλικών μέσα στο εργοστάσιο
- ❖ Πληροφοριακά συστήματα που θα βελτιώσουν τις καθυστερήσεις πληροφοριών μεταξύ της επιχείρησης και των προμηθευτών

2.2.5 ΑΠΟΘΗΚΕΥΣΗ

Ο ρόλος του τομέα της διαχείρισης υλικών (Materialsmanagement) στην επιτυχία μιας επιχείρησης είναι σημαντικός και ολοένα αυξανόμενος. Μια βασική αρχή του marketing λέει ότι η εμπορική επιτυχία ενός προϊόντος είναι σίγουρη εφόσον έχουν εξασφαλιστεί τα εξής:therightpriceattherightplaceatherighttime

Ο σύγχρονος σχεδιασμός και οργάνωση αποθήκης κέντρου διανομής, αποτελούν τη σπονδυλική στήλη επάνω στην οποία θα βασιστεί ο τομέας διαχείρισης υλικών σε μία επιχείρηση. Βάσει αυτής της λογικής έχει αρχίσει πλέον και γίνεται πεποίθηση στην χώρα μας ότι οι αποθήκες δεν είναι μέρη στα όπου απλώς αποθηκεύονται προσωρινά εμπορεύματα αναγνώριση της αποθήκης σαν κομβικό σημείο μιας εταιρείας που μπορεί να επηρεάσει την εικόνα της τους πελάτες, πράγμα που έχει μεγάλη συμμετοχή στο συνολικό κόστος της επιχείρησης

Η αλματώδης εξέλιξη των μεταφορικών μέσων και του διεθνούς εμπορίου, η ανάπτυξη μεγάλων μονάδων για την συμπίεση του κόστους παραγωγής λόγω στενότητας κεφαλαίων και το συνεχώς μεταβαλλόμενο οικονομικό περιβάλλον, είναι οι βασικοί λόγοι της εντατικοποίησης των προμηθειών στον τομέα της αποθήκευσης, ενώ ιδιαίτερη βαρύτητα δίνεται στην σημασία του αποθηκευτικού κτιρίου για την αποδοτικότητα της επιχείρησης.

Σημαντικό παράγοντα στην ορθολογική και χωρίς προβλήματα λειτουργία ολόκληρου του κυκλώματος μεταφοράς – αποθήκευσης – διανομής αποτελεί ο σωστός σχεδιασμός του αποθηκευτικού κτιρίου.

2.2.6 ΟΙ ΣΤΟΧΟΙ ΤΟΥ ΚΑΛΟΥ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΥ ΑΠΟΘΗΚΩΝ ΕΙΝΑΙ:

- Η λειτουργία με χαμηλό κόστος που επιτυγχάνεται με υψηλή εκμετάλλευση χώρου, μείωση του κόστους διακίνησης υλικών, μείωση του ύψους των αποθεμάτων, ικανοποίηση της παραγωγής και της κατανάλωσης, χαμηλό ρυθμό ζημιών και απωλειών.
- Εύκολη παρακολούθηση υλικών για χρέωσή τους και κατανομή ευθυνών για τυχόν ελλείψεις.

- Εξυπηρέτηση καταναλωτή με αποστολή παρτίδων της ποιότητας και ποσότητας που θέλει τη στιγμή που θέλει
- Ποιοτικός έλεγχος εισερχομένων και εξερχομένων υλικών, ο οποίος πρέπει να είναι πλήρης και συνεχής
- Ελαστικότητα προσαρμογής στις συνεχώς μεταβαλλόμενες συνιστώσες σχεδιασμού.
- Επεκτασιμότητα για κάλυψη μελλοντικών αναγκών (είσοδος δυναμικής συνιστώσας)

2.2.7 ΕΙΔΗ ΚΑΙ ΚΑΤΗΓΟΡΙΕΣ ΑΠΟΘΗΚΩΝ

Για τον σωστό σχεδιασμό των αποθηκών απαιτείτε να ανιχνευτούν οι σκοποί και οι στόχοι τους. Ανάλογα προκύπτει η ομαδοποίησή τους και συνεπώς η μεθοδολογία αντιμετώπισης του προβλήματος.

Τα κυριότερα χαρακτηριστικά με βάση τα οποία γίνεται η ομαδοποίηση των αποθηκών είναι:

- Η αποστολή της αποθήκης
- Η φύση των αποθηκευμένων υλικών
- Η μορφή του αποθηκευτικού κτηρίου.

Η αποστολή της αποθήκης

Η αποστολή μπορεί να διαφέρει ως εξής:

- Αποθήκες πρώτων υλών
- Αποθήκες υλικών συσκευασίας
- Αποθήκες ετοιμών προϊόντων
- Αποθήκες σκράπ
- Αποθήκες ανταλλακτικών για την συντήρηση των μηχανών

Ενδιάμεσες αποθήκες. Επειδή οι μηχανές πρέπει για ορισμένα διαστήματα χρόνου, για λόγους βλαβών, συντήρησης, προγραμματισμού παραγωγής κ.α., να βγαίνουν εκτός λειτουργίας, γι'αυτό δημιουργούμε ενδιάμεσες αποθήκες στις οποίες τοποθετούμε δεδομένη ποσότητα από το προς επεξεργασία υλικό, ώστε να ανεξαρτητοποιείται κατά το δυνατόν η λειτουργία των μηχανών που τροφοδοτεί ή τροφοδοτείται.

Η φύση των αποθηκευμένων υλικών

Προφανώς η μορφή των αποθηκευτικού κτηρίου επηρεάζει καθοριστικά τη φύση των αποθηκευμένων υλικών.

Κατηγορίες:

Αποθήκες στερεών υλικών μοναδοποιημένου φορτίου πχ. βαρέλια, ρολό υφάσματος κ.α.

Αποθήκες χύδην υλικών πχ. Ρύζι, αλεύρι, τσιμέντο κ.α.. Εννοείται ότι τα υλικά είναι χύμα και όχι συσκευασμένα. Συνήθως φυλάσσονται σε ειδικές κτιστές δεξαμενές ή σιλό. Προσοχή στα φαινόμενα γέφυρας που είναι πιθανό να δημιουργηθούν. Για την αποφυγή τους πραγματοποιείτε η χρήση ειδικών αναδευτήρων ή μία παλλόμενη βάση την έδραση του περιεχομένου.

Αποθήκες υγρών υλικών (μούστος, νερό, βενζίνη κ.α.). τα υλικά αυτά αποθηκεύονται σε ειδικές κλειστές δεξαμενές. Υπάρχει όμως ο κίνδυνος διάβρωσης των τοιχωμάτων λόγω της φύσης του υγρού, που συνεπάγεται την αλλοίωσή του.

Αποθήκες αερίων υλικών. Επειδή ο όγκος των αερίων είναι τεράστιος, συνήθως μεταφέρονται σε υγρή μορφή υπό πίεση, σε ειδική συσκευασία

Η μορφή του αποθηκευτικού χώρου

Η μονιμότητα ή όχι την αποθήκης και η φύση των αποθηκευμένων υλικών καθορίζουν τη μορφή του αποθηκευτικού κτηρίου γι'αυτό συνήθως υπάρχουν οι ακόλουθες κατηγορίες.

Υπαίθριες αποθήκες

τακτοποιημένη ή μη τοποθέτηση υλικών σε ανοικτού τύπου χώρους πχ. Υπόστεγα. Κυρίως αποθηκεύονται ογκώδη υλικά που αντέχουν στην φθορά και στις καιρικές συνθήκες, φθηνά ή ακριβά που δεν κινδυνεύουν από κλοπές. Οι αποθήκες αυτές δεν παρουσιάζουν προβλήματα σχεδιασμού, υπάρχει όμως ανάγκη για περίφραξη και πλέγμα διαδρομών για εύκολη λήψη και απόθεση φορτίου

Υπόστεγα

Σε αυτή την μορφή αποθήκης υπάρχει κάλυψη των αντικειμένων από επάνω, όχι όμως από δίπλα. Χρησιμοποιείται για υλικά μέσης αξίας, όχι ιδιαίτερα ογκώδη, που αντέχουν σε φθορά από καιρικές συνθήκες, αλλά χρειάζονται προστασία από σκόνη βροχή και ήλιο. Παρουσιάζουν εξοικονόμηση κόστους κατασκευής και ευκολία λήψης – απόθεσης φορτίων.

Κλειστές αποθήκες

αυτή είναι η κλασική μορφή αποθηκών. Προσφέρει πλήρη προστασία στα αποθηκευμένα υλικά. Χρησιμοποιείται για αποθήκευση υλικών που έχουν κάποια αξία και χρειάζεται προστασία από καιρικές συνθήκες

Σιλό:

Τα σιλό χρησιμεύουν στην αποθήκευση υλικών τα οποία είναι χύδην, υγρά ή παχύρευστα στερεά πχ. κρασί, ζάχαρη κτλ.

Δεξαμενές:

Σε αυτές αποθηκεύονται συνήθως υγρά και αέρια υλικά. Κατασκευάζονται χτιστές μεταλλικές και πλαστικές, προκατασκευασμένες ή μη.

Πρόχειρες αποθήκες:

οι πρόχειρες αποθήκες είναι απαραίτητες σε έκτακτες περιπτώσεις. Σε σχετικά λίγο χρόνο σχηματίζονται αποθήκες αυτού του τύπου για σκοπούς όπως στοίβαξη παλετών. Ενδιαφέρουσα είναι η χρήση φουσκωτών αποθηκών από ειδικό πλαστικό που μπορούν εύκολα να μεταφερθούν.

2.2.8 ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΑΠΟΘΗΚΕΥΤΙΚΟΥ ΚΤΗΡΙΟΥ

Οι βασικοί στόχοι που τους οποίους είναι αναγκαίο να εκπληρώνει ένα αποθηκευτικό κτήριο:

- Αποτελεσματική χρήση του αποθηκευτικού χώρου
- Αποτελεσματική χρήση του αποθηκευτικού εξοπλισμού
- Ικανοποιητική πρόσβαση στις θέσεις τις εταιρείας
- Ικανοποιητική προστασία των αποθηκευμένων προϊόντων

Συνεπώς ο σωστός σχεδιασμός ενός αποθηκευτικού κτιρίου και η σωστή οργάνωσή του είναι οι πλέον απαραίτητες προϋποθέσεις για την ομαλή και παραγωγική λειτουργία μιας αποθήκης και εκτενέστερα του όλου κυκλώματος <<μεταφορά – αποθήκευση – διανομή>>.

Κατά τον σχεδιασμό του αποθηκευτικού κτιρίου πρέπει να ληφθούν σοβαρά υπόψη πολλοί παράγοντες. Να καθορίσουν τα προϊόντα τα οποία πρόκειται να αποθηκευτούν, καθώς και τα μέσα μοναδοποίησής τους πχ. σάκοι, βαρέλια, παλέτες κ.α. Να αποφασιστεί ποιο αποθηκευτικό σύστημα θα υιοθετηθεί και να εξεταστούν εναλλακτικές λύσεις και οι μελλοντικές τάσεις και εξελίξεις.

2.2.9 ΤΟ ΜΕΓΕΘΟΣ ΤΟΥ ΑΠΟΘΗΚΕΥΤΙΚΟΥ ΚΤΗΡΙΟΥ

Η πρώτη απόφαση που πρέπει να ληφθεί είναι το είδος της αποθήκευσης που θα υπάρξει.

Δεσμευμένης θέσης αποθήκευσης ή μη δεσμευμένης θέσης αποθήκευσης

Δεσμευμένη θέση αποθήκευσης σημαίνει ότι κάθε στοιχείο χώρου της αποθήκης αντιστοιχείται σε δεδομένο προϊόν και μόνο αυτό θα τοποθετηθεί εκεί. Μη δεσμευμένη θέση αποθήκευσης σημαίνει ότι κάθε στοιχείο της αποθήκης είναι διαθέσιμο να χρησιμοποιείται για οποιοδήποτε προϊόν.

Από πλευράς εκμετάλλευσης χώρου το σύστημα αποθήκευσης μη δεσμευμένης θέσης πλεονεκτεί σαφώς. Η σύγχρονη τάση είναι για χρήση συστήματος μη δεσμευμένης θέσης (άναρχο σύστημα). Πάντως οι απαιτήσεις μηχανογραφικής υποστήριξης ενός τέτοιου συστήματος είναι πολύ μεγάλες.

Κατόπιν πρέπει να επιλεγθεί το μέσο μοναδοποίησης και μεταφοράς των προϊόντων. Μπορεί να είναι σακιά, βαρέλια, κιβώτια, παλέτες ακόμα και containers, τα οποία όμως αποτελούν λόγω όγκου και βάρους, δύσκολη επιλογή.

Το πιο ευρέως διαδεδομένο και χρησιμοποιημένο μέσο μοναδοποίησης είναι η παλέτα. Τα υπόλοιπα μέσα μπορούν να προσαρμοστούν πάνω σε παλέτες. Η σύγχρονη τάση είναι η χρήση ευρωπαϊκής, της οποίας οι διαστάσεις είναι 0,8*1,2 μέτρα.

Στη συνέχεια υπολογίζεται η χωρητικότητα της αποθήκης σε παλέτες. Κατά τον υπολογισμό αυτό πρέπει να ληφθούν σοβαρά υπόψη και οι μελλοντικές τάσεις επέκτασης. Λαμβάνεται συνήθως επάρκεια από πέντε έως δέκα χρόνια.

Ακολουθώντας με βάση το ύψος της παλέτας και το ύψος του αποθηκευτικού κτιρίου αποφασίζεται ο αριθμός των κατά ύψος στρώσεων αποθήκευσης.

Αν το αποθηκευτικό κτίριο πρόκειται να κτιστεί από την αρχή, η σύγχρονη τάση επιτάσσει την δημιουργία υψηλών κτιρίων με περιορισμένο κόστος κτήσης γης.

Πρέπει να ληφθεί υπόψη και ο Γενικός Οικοδομικός Κανονισμός ο οποίος καθορίζει το επιτρεπόμενο ύψος οικοδομών ανά περιοχή.

Εφόσον έχουν αποφασιστεί ο συνολικός αριθμός των προς αποθήκευση παλετών και το ύψος των στρώσεων αποθήκευσης είναι γνωστός πλέον ο αριθμός παλετών ανά στρώση και μένει να υπολογιστεί το απαιτούμενο εμβαδό.

Τυπική μονάδα μέτρησης του εμβαδού στην αποθήκη είναι το αποθηκευτικό module, που περιλαμβάνει δύο απέναντι μάτια αποθήκευσης και τον μεταξύ τους διάδρομο. Τα μάτια συνήθως χωρούν δύο, τέσσερις ή έξη παλέτες.

Όταν οι παλέτες τοποθετούνται στα κελιά από την στενή τους πλευρά αποδεικνύεται ότι υπάρχει καλύτερη εκμετάλλευση χώρου. Ο διάδρομος μεταξύ των κελιών έχει πλάτος εξαρτώμενο από το χρησιμοποιούμενο μεταφορικό – ανυψωτικό μέσο.

Συνοψίζοντας μπορούμε να πούμε ότι τα βασικά στοιχεία που πρέπει να υπολογιστούν για να καθοριστεί το μέγεθος του αποθηκευτικού χώρου είναι :

- Το ύψος του αποθηκευτικού χώρου
- Ο αριθμός των κατά ύψος στρώσεων αποθήκευσης
- Το εμβαδό κάθε στρώσης αποθήκευσης
- Περίγραμμα αποθηκευτικού χώρου – βοηθητικοί χώροι.

Εφόσον έχει υπολογιστεί το εμβαδό του κυρίως αποθηκευτικού χώρου απομένει να καθοριστούν οι διαστάσεις του κτηρίου. Αποδεικνύεται ότι για λόγους βέλτιστης αξιοποίησης των μεταφορικών μέσων και ελαχιστοποίησης των διανυόμενων αποστάσεων, ότι οι διαστάσεις του κτηρίου αποθήκευσης πρέπει να πληροί τον εξής λόγο:

Μήκος/πλάτος = 2

Η συνήθως συναντημένη και συνιστώμενη μορφή αποθηκευτικού κτηρίου είναι η ορθογώνια.

Το αποθηκευτικό κτίριο εκτός από τον κύριο χώρο αποθήκευσης συμπληρώνεται με χώρους για τα προσωπικά.

Στις αποθήκες υπολογίζεται ότι περίπου το 40% του χώρου θα απαιτηθεί για διαδρόμους και χώρους παραλαβής αποστολής. Τελειώνοντας η θέση του αποθηκευτικού κτηρίου στο οικόπεδο πρέπει να είναι τέτοια ώστε να υπάρχει δυνατότητα για μελλοντική επέκταση, ενώ η διάταξη και η χωροταξία των τμημάτων πρέπει να είναι τέτοια ώστε να μην εμποδίζεται η επέκταση.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3ο LOGISTICS

3.1ΤΑ LOGISTICS ΣΤΟ ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ

Μπορούμε να πούμε πως ο συνδετικός κρίκος της εταιρείας με τους πελάτες είναι οι μεταφορές ή αλλιώς το τμήμα διεύθυνσης logistics. Στις περισσότερες

εταιρείες του εξωτερικού αλλά και του εσωτερικού το τμήμα της διεύθυνσης logistics κατέχει εξέχουσα θέση στο οργανόγραμμα της εταιρείας. Δεν θα μπορούσε να είναι αλλιώς διότι ο κλάδος αυτός είναι μία από τις συνιστώσες που απαρτίζουν την επιτυχημένη εξυπηρέτηση πελατών. Αρχικά το τμήμα αυτό παρουσιαζόταν ως ένα μέρος του τμήματος προμηθειών και του εμπορικού τμήματος ή αποτελούσε μεν ξεχωριστό τμήμα αλλά χωρίς καμία διαίρεση και διαβάθμιση κάτι που δεν ισχύει στις μέρες μας, μιας και όπως αναφέραμε και πριν το τμήμα logistics αποτελεί πλέον ακρογωνιαίο λίθο στην σύγχρονη εταιρεία με ηγετικό ρόλο στην λήψη μακροπρόθεσμων - μεσοπρόθεσμων αποφάσεων και όχι μόνο.

Η μεταφορά ως λειτουργία των προμηθειών

Η μεταφορά ως λειτουργία είναι πάρα πολύ σημαντική για το τμήμα προμηθειών μιας εταιρείας διότι ο πρώτος και πιο σημαντικός στόχος του τμήματος προμηθειών ως αναπόσπαστου κρίκου της παραγωγικής λειτουργίας των εταιρειών, με απρόσκοπτη ροή υλικών και υπηρεσιών. Ο στόχος αυτός είναι η πεμπουσία της ύπαρξης του τμήματος προμηθειών ως αναπόσπαστου κρίκου της παραγωγικής διαδικασίας και όχι η επίτευξη αγορών σε στη χαμηλότερη τιμή. Με αυτήν την έννοια μπορούμε να φανταστούμε ότι η μεταφορική διαδικασία είναι ένας πολύ σημαντικός παράγοντας για να επιτύχει τ τμήμα προμηθειών το στόχο του.

Το κύριο εμπόδιο στην προμήθεια υλικών από το διεθνές περιβάλλον είναι οι διαφόρων ειδών καθυστερήσεις που σχετίζονται με τη μεταφορά και όχι την ποιότητα ή οι επιχειρησιακές πρακτικές και τα προβλήματα επικοινωνίας. Φυσικά η μεταφορική εταιρεία δεν είναι ο μοναδικός παράγοντας στις παραδόσεις. Η υλοποίηση στρατιωτικών στόχων της εταιρείας από πλευράς μεταφορικών υπηρεσιών μπορεί να μπορεί να συντελεστεί μέσω εφαρμογής τεχνικών οι οποίες έχουν ευρεία εφαρμογή στην αγορά υλικών και εξοπλισμού. Η εφαρμογή τεχνικών προμήθειας στην διακίνηση των μεταφορών μπορεί εύκολα να μειώσει τον προϋπολογισμό του τμήματος.

Μέχρι σήμερα πολλοί αγοραστές παραχωρούν το δικαίωμα επιλογής μεταφορέα στον προμηθευτή, χάνοντας έτσι την ευκαιρία να επωφεληθούν από την δυνατότητα κερδοφορίας αντιμετωπίζοντας την μεταφορική υπηρεσία ως αντικείμενο προμήθειας.

Το μεταφορικό σύστημα της εταιρείας ανεξάρτητα από το κόστος αποτελεί ένα κρίκο της εφοδιαστικής αλυσίδας. Οι υπηρεσίες μεταφοράς γνωρίζουν διαρκώς αυξανόμενη σπουδαιότητα και πολυπλοκότητα και απαιτούν ιδιαίτερη προσοχή από πλευράς προμηθειών ώστε να κατανοηθούν πλήρως οι διάφορες πλευρές τους και οι επιπτώσεις στην αποτελεσματικότητα του εφοδιασμού.

Η προμήθεια μεταφορικών υπηρεσιών πρέπει να προσανατολίζεται στους εξής πέντε στόχους που διέπουν τη φιλοσοφία μιας στρατηγικής εφοδιαστικής διοίκησης:

1. ΠΟΙΟΤΗΤΑ: Επίτευξη μεταφοράς υλικών και προϊόντων χωρίς την ύπαρξη φθορών.
2. ΤΑΧΥΤΗΤΑ: Διαχρονικό ανταγωνιστικό όπλο στον κλάδο των μεταφορών αποτελεί ο μικρότερος χρόνος παράδοσης με αποτέλεσμα

την ταχύτερη εισαγωγή προϊόντων σε νέες αγορές, μείωση των αποθεμάτων (μείωση κόστους διατήρησης αποθεμάτων) και η αύξηση του επιπέδου εξυπηρέτησης.

3. ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΚΟΣΤΟΥΣ: Μείωση του ολικού κόστους που προκύπτει από την αγορά, συσκευασία, μεταφορά, εξυπηρέτηση
4. ΤΕΝΟΛΟΓΙΚΗ ΠΡΟΣΒΑΣΗ: Η συνεργασία με τεχνολογικά προηγμένους μεταφορείς βελτιώνει την παρακολούθηση φορτίων κατά την μεταφορά, τους χρόνους παράδοσης (γρηγορότερη τιμολόγηση, ζύγιση, φόρτωση) και την διασφάλιση του μεταφερόμενου φορτίου.
5. ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΚΥΝΔΙΝΟΥ: Ελαχιστοποίηση διακοπών εφοδιαστικής γραμμής.

Η σχέση του εμπορικού τμήματος με τις διανομές

Η διανομή των προϊόντων είναι από την φύση της ίσως η δυσκολότερη λειτουργία με την οποία συνεργάζεται το εμπορικό τμήμα, διότι περιλαμβάνει μία σειρά διαδικασιών στις οποίες περιλαμβάνονται τόσο εσωτερικοί παράγοντες όπως η παραγωγή, οι αποθηκευτικοί χώροι κ.α. όσο και εξωτερικοί όπως τα κανάλια διανομής, οι ενδιάμεση του καναλιού διανομής κ.α. και όλα αυτά με στόχο την επίτευξη ενός επιθυμητού βαθμού customerservice.

Κατά συνέπεια η διανομή των προϊόντων είναι η αιχμή του δόρατος της επιχειρηματικής δραστηριότητας, διότι είναι ο πιο βασικός παράγοντας του customerservice μέσα από το οποίο η επιχείρηση προσπαθεί να έχει ικανοποιημένους πελάτες. Αυτό μπορεί να επιτευχθεί μόνο με την διάθεση στον πελάτη το σωστό προϊόν, ποσοτικά, ποιοτικά, στον κατάλληλο τόπο και χρόνο, στο σωστό κόστος και σε πλήρη συμφωνία με τις απαιτήσεις

συνεπώς καταλήγουμε στο συμπέρασμα πως ένα επιτυχημένο marketingplan προϋποθέτει την ύπαρξη την ύπαρξη ενός προσεγγμένου distributionplan το οποίο να αναλύεται ανά προϊόν ανά κατηγορία, γεωγραφική περιοχή και ανά κανάλι διανομής

Γίνεται λοιπόν κατανοητό πως το marketing το οποίο δεν προσέχει και δεν δίνει σημασία στα logistics μπορεί να οδηγήσει σε δραματική κατασπατάληση πόρων, όπως μπορεί να συμβεί σε πολλές περιπτώσεις και το αντίστροφο.

Γι'αυτό η σχέση logistics και marketing δεν πρέπει να είναι ούτε σχέση ανταγωνισμού, ούτε σχέση υποκατάστασης αλλά σχέση αλλά σχέση αμοιβαίας συνεργασίας. Σε μία υποτιθέμενη εταιρεία όπου το marketing δεν συνεργάζεται σωστά με τα logistics και ξεκινά μια πολυδάπανη διαφημιστική καμπάνια για να δημιουργήσει έντονο ενδιαφέρον στους πελάτες ώστε να προσέλθουν στα σημεία πώλησης. Η εταιρεία αυτή όμως μη έχοντας υπολογίσει τα logistics, το να υπάρχει δηλαδή ικανός αριθμός προϊόντων έγκαιρα σε όλα τα σημεία πώλησης ενδέχεται να οδηγήσει τα ανταγωνιστικά προϊόντα σε αύξηση των πωλήσεών τους.

Εξυπηρέτηση πελατών και διαμονή

Η εξυπηρέτηση πελατών περιλαμβάνει όλες τις επί μέρους διαδικασίες της διανομής, οι οποίες προσθέτουν αξία στο προϊόν από την οπτική γωνία του

πελάτη η οποία μπορεί να εμφανίζεται σε ακριβές παραγγελίες , έγκαιρες και αξιόπιστες παραδόσεις κ.α. (Logistics Μεταφορές και Διανομή σελ.97)

Προκειμένου η επιχείρηση να επιτύχει την άρτια εξυπηρέτηση πελατών πρέπει να δημιουργήσει ένα τμήμα που να αποτελεί το συνδετικό κρίκο μεταξύ εταιρίας και πελάτη. Το τμήμα αυτό θα πρέπει να παρακολουθεί την παραγγελία του πελάτη από την στιγμή της παράδοσης του προϊόντος κατά τέτοιο τρόπο ώστε να ικανοποιεί πλήρως τις ανάγκες του.

Θα μπορούσαμε να πούμε ότι αυτό το τμήμα θα έχει τα εξής χαρακτηριστικά :

1. Άμεση απόκριση
2. Αξιοπιστία στις παραδόσεις
3. Διαθεσιμότητα αποθέματος
4. Περιορισμοί στο μέγεθος παραγγελιών
5. Ευκολία στην τοποθέτηση των παραγγελιών
6. Ορθολογικός σχεδιασμός – προγραμματισμός δρομολογίων
7. Καθορισμένες διαδικασίες τιμολόγησης
8. Ανάπτυξη συστήματος παρακολούθησης του status των παραγγελιών
9. Καθορισμός συστήματος ελέγχου της ποιότητας του παραδιδόμενου προϊόντος

Στην προσφερόμενη ποιότητα εξυπηρέτησης των πελατών, θα πρέπει να λαμβάνει η εταιρεία σοβαρά υπόψη το απαιτούμενο κόστος, σε συνδυασμό με τους στόχους και τις υπόλοιπες δραστηριότητες της εταιρίας.

3.2 ΚΑΤΗΓΟΡΙΟΠΟΙΗΣΗ ΤΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΩΝ

Τα μεταφορικά μέσα μπορούμε να τα διακρίνουμε σε πέντε κατηγορίες:

Σιδηροδρομικές μεταφορές

Οι σιδηροδρομικές μεταφορές προσφέρουν την δυνατότητα μεταφοράς μεγάλων ποσοτήτων σε αρκετά μεγάλες αποστάσεις με μικρό κόστος. Μπορούν να μεταφέρουν υλικά είτε αυτά είναι ασυσκευάστα είτε όχι. Γι'αυτό παρέχουν τις κατάλληλες εγκαταστάσεις αλλά όχι τον καλύτερο εξοπλισμό διαχείρισης υλικού. Ο κυριότερος ανταγωνιστής των σιδηροδρομικών μεταφορών είναι οι οδικόι μεταφορείς οι οποίοι λειτουργούν σε συγκεκριμένο κόστος και παραδίδουν την συγκεκριμένη χρονική στιγμή.

Οδικές μεταφορές

Η οδική μεταφορά είναι πιο δημοφιλής τρόπος μεταφοράς λόγω όμως της κυκλοφοριακής συμφόρησης. Υπάρχουν σήμερα πάρα πολλές παραλλαγές των οδικών μεταφορών οι οποίες καλύπτουν οποιαδήποτε μεταφορική ανάγκη, για παράδειγμα ανάλογα με την ανάγκη υπάρχουν βυτιοφόρα οχήματα, οχήματα μεταφοράς χημικών, πλατφόρμες μεταφοράς container κ.α. Τα κυριότερα πλεονεκτήματα των οδικών μεταφορών είναι η δυνατότητα μεταφοράς από πόρτα σε πόρτα και η πάρα πολύ μεγάλη ευελιξία επιλογής δρομολογίων και αλλαγής κατευθύνσεων ανά πάσα στιγμή.

Θαλάσσιες μεταφορές

Οι θαλάσσιες μεταφορές μπορούν να χωριστούν σε δύο μεγάλες κατηγορίες: τους εγχώριες και τις υπερπόντιες μεταφορές. Ο τύπος του πλοίου διαφέρει από ανάλογα με το είδος του μεταφερόμενου φορτίου. Έτσι υπάρχουν τα πλοία μεταφοράς υγρών καυσίμων, τα πλοία μεταφοράς αερίων, τα πλοία μεταφοράς αυτοκινήτων, containers, τα πλοία ψυγεία, τα γενικού τύπου κ.α. Το χαμηλό κόστος μεταφοράς ανά μίλι και η δυνατότητα μεταφοράς πολύ μεγάλων και παντός τύπου φορτίου, αποτελούν τα μεγαλύτερα πλεονεκτήματα της θαλάσσιας μεταφοράς και αντισταθμίζουν ως ένα βαθμό τους αρκετά μεγάλους απαιτούμενους χώρους για την εκτέλεση των μεταφορών. Επίσης η μεταφορά ορισμένων επικίνδυνων υλικών η οι οποία μπορεί να γίνει υποχρεωτικά μέσω θαλάσσης είτε γιατί έτσι είναι ο κανονισμός είτε γιατί η εκάστοτε χώρα δεν επιτρέπει την μεταφοράς τους διαμέσου της επικράτειας τους.

Αεροπορικές μεταφορές

Στον τομέα των αεροπορικών μεταφορών παρουσιάζεται η ιδιομορφία ότι στην πλειονότητα μεταφέρονται επιβάτες, ενώ η μεταφορά φορτίων αποτελεί μικρό ποσοστό. Κυρίως παρέχονται οι ακόλουθες κατηγορίες υπηρεσιών:

- Αποστολή μικρών δεμάτων τα οποία παραδίδονται και παραλαμβάνονται από τα σημεία ελέγχου αποσκευών.
- Αεροπορικές μεταφορές φορτίων και ιδίως οι μεταφορές <<packageexpress>> οι οποίες τα τελευταία χρόνια κερδίζουν συνεχώς έδαφος.

Οι ναύλοι αναμένεται να βελτιωθούν με την ανάπτυξη μεταφορικών αεροσκαφών μεγάλης χωρητικότητας.

- Μεταφορά φορτίων μεγαλύτερου όγκου και βάρους από την προηγούμενη κατηγορία, η οποία γίνεται μέσω των γραφείων εμπορευμάτων και των αεροπορικών εταιρειών. Η πλειονότητα των αεροπορικών εταιρειών είναι μικτής μορφής χωρίς όμως να μην υπάρχουν εταιρείες καθαρά μεταφορικές.

Ορισμένα από τα είδη μεταφερόμενου φορτίου είναι: είδη ένδυσης – υπόδησης, ηλεκτρολογικός εξοπλισμός, ανταλλακτικά αυτοκινήτων κ.α. Γενικότερα τα μεταφερόμενα υλικά είναι μεγάλης αξίας ή μικρής διάρκειας ζωής.

Αγωγοί μεταφορών (pipelines)

Αυτός ο τρόπος μεταφοράς υγρών φορτίων και αερίων εμφανίζεται στη χώρα μας μέσα από ιδιόκτητες εγκαταστάσεις εργοστασίων ή εταιρειών διύλισης και εκμετάλλευσης προϊόντων τα οποία βρίσκονται σε υγρή μορφή. Η μεταφορά μέσω αγωγών παρουσιάζει το μειονέκτημα ότι μπορεί να γίνει μόνο όπου υπάρχει εγκατεστημένο δίκτυο και κυρίως προς μία κατεύθυνση. Η αλλαγή κατεύθυνσης αν και είναι εφικτό να γίνει θεωρητικά πρακτικά είναι δύσκολο και αρκετά δαπανηρό διότι απαιτούνται τροποποιήσεις στο σύστημα αντλιών. Προσφέρει όμως το χαμηλότερο κόστος μεταφοράς, διότι δεν απαιτήστε

συσκευασία, ούτε υπάρχει ανεκμετάλλετος εξοπλισμός. Υπάρχουν τέσσερα βασικά είδη αγωγών:

- Αγωγοί μεταφοράς ακατέργαστου πετρελαίου από τα σημεία εξόρυξης στα σημεία συγκέντρωσης
- Αγωγοί που διανέμουν το ακατέργαστο προϊόν από τα σημεία συγκέντρωσης στα σημεία διύλισης
- Αγωγοί μεταφοράς παραγώγων και έτοιμων προϊόντων πετρελαίου
- Αγωγοί μεταφοράς προϊόντων ημιστερεάς μορφής. Στην περίπτωση αυτή τα προϊόντα αναμιγνύονται με την κατάλληλη ποσότητα νερού σε λασπώδη μορφή και μεταφέρονται με την βοήθεια αντλιών και στο τέλος γίνεται ο διαχωρισμός με την χρήση ειδικών φυγόκεντρων αντλιών π.χ. ασβεστόλιθος, άνθρακας, θειάφι κ.α.

ΤΑ ΓΕΝΙΚΟΤΕΡΑ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΚΑΙ ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΙΚΩΝ ΜΕΣΩΝ

ΘΑΛΑΣΣΙΑ ΜΕΤΑΦΟΡΑ

ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ

Γενικά: Ανταγωνιστικές τιμές, τα πάντα μπορούν να μεταφερθούν

Πλοία containers: Δυνατότητα παράδοσης από πόρτα σε πόρτα, όχι ενδιάμεση μεταχείριση, χαμηλότερο ρίσκο ζημιάς/κλοπής

ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ

Αργός χρόνος διέλευσης, ακριβό για μικρά φορτία, μικρότερη συχνότητα από γη/αέρα, δεν υπάρχει κάλυψη όλων των προορισμών, τιμές βασισμένες στη σχέση 1 κυβικό= 1 τόνος που είναι και η ελάχιστη χρέωση.

ΕΝΑΕΡΙΑ ΜΕΤΑΦΟΡΑ

ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ

Ταχύτερος χρόνος διέλευσης, χαμηλότερο ρίσκο ζημιάς/κλοπής, χαμηλότερο κόστος συσκευασίας, μειωμένο όριο ελαχίστου αποθέματος, δυνατότητα μεταφοράς ειδών από οποιοδήποτε σημείο του κόσμου, χαμηλότερο κόστος χρήματος δεσμευμένο κατά την διέλευση.

ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ

Υψηλοί ναύλοι, περιορισμοί μεγεθών και βάρους, δεν μπορούν να μεταφερθούν όλα τα προϊόντα από αέρα.

ΟΔΙΚΗ ΜΕΤΑΦΟΡΑ

ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ

Η οδική μεταφορά αποτελεί ταχύτερη λύση από την θαλάσσια, οικονομικότερη και πιο ευέλικτη από την αεροπορική, παρέχονται απευθείας παραδόσεις, υπάρχει μεγάλη ποικιλία οχημάτων, συνοδευόμενη μεταφορά κατά την διάρκεια του ταξιδιού.

ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ

Ακριβότερη από την θαλάσσια, πιο αργή από την αεροπορική, δεν μπορούν όλα τα προϊόντα μεταφερθούν οδικά, περιορισμένος χώρος, αδυναμία κάλυψης όλων των προορισμών

Τα γενικότερα χαρακτηριστικά που θα πρέπει να ληφθούν υπόψη είναι τα εξής:

Χαρακτηριστικά προϊόντος, αξία προϊόντος, ποσότητα, κόστος μεταφοράς, δυνατότητα συσκευασμένης μεταφοράς, η σχέση όγκου -βάρους, χρόνος διέλευσης, προορισμός, το κόστος χρήματος.

3.3 ΣΥΝΔΙΑΣΜΕΝΕΣ ΜΕΤΑΦΟΡΕΣ

Ο όρος συνδυασμένες μεταφορές αναφέρεται στον συνδυασμό τουλάχιστον 2 μεταφορικών μέσων. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα μια ολοκληρωμένη εφοδιαστική αλυσίδα όπου κάθε μεταβλητή είναι αυτόνομη. Βασικά χαρακτηριστικά των συνδυασμένων μεταφορών είναι μεταφορικά μέσα τα οποία προσφέρουν επιτυχημένο (ευφυές) χειρισμό φορτίου όσον αφορά κοντινές και μακρινές διαδρομές, όπως και τεχνικές επαναχρησιμοποίησης μονάδων.

Παρόλα αυτά οι συνδυασμένες μεταφορές μπορούν να οργανωθούν με διαφορετικούς τρόπους. Κυρίως φορτηγά σε μικρές αποστάσεις ανάμεσα στο σημείο φόρτωσης και εκφόρτωσης, ενώ οι μεγάλες αποστάσεις διεκπεραιώνονται από άλλα είδη μεταφοράς όπως πλοία, τραίνα και αεροπλάνα.

Χάρη στις συνδυασμένες μεταφορές container, το φορτίο μπορεί να μεταφερθεί με πολλούς τρόπους όπως οδικούς, θαλάσσιους, αέριους και με συνδυασμούς αυτών.

Ο όρος <<rollingroad>> συνήθως περιλαμβάνει μεταφορά ολόκληρων φορτηγών (συμπεριλαμβανομένου και του τράκτορα) σε πλατφόρμες χαμηλού ύψους. Η άλλη εναλλακτική η οποία συμβάλει στην μείωση του κόστους είναι η μεταφορά χωρίς των τράκτορα με σκοπό την μείωση του βάρους και του κόστους εργασίας. Παρόλα αυτά η μέθοδος αυτή απαιτεί την ύπαρξη ενός δεύτερου τράκτορα στο σημείο προορισμού. Όπου και θα γίνει η αλλαγή μεταφορικού μέσου, μια εργασία με πολλές ομοιότητες με αυτή της διαχείρισης container η οποία πραγματοποιείτε με την χρήση γερανών.

Ο όρος <<roll-on-roll-off>> περιγράφει την μεταφορά ολόκληρων των μεταφορικών οχημάτων με πλοία για συγκεκριμένες αποστάσεις. Μια σπανίως χρησιμοποιημένη τακτική είναι η <<luch-transport>>. Σε αυτήν την περίπτωση το μεταφερόμενο πλοίο γνωστό ως <<lshbarge>> από ένα άλλο πλοίο το λεγόμενο <<bargecarrier>>

Οι προτεινόμενες λύσεις συνδυασμένων μεταφορών κατά κύριο λόγο συνδυάζουν την ευελιξία των φορτηγών με οικονομικές λύσεις κλίμακας

μεταφορικών μέσων τα οποία είναι απαραίτητα για μεγάλες διαδρομές. Παρόλα αυτά επιπρόσθετες διαδικασίες χειρισμού είναι δαπανηρές και χρονοβόρες. Τα οφέλη των αυτόνομων μορφών μεταφοράς θεωρητικά συρρικνώνουν ως και εξαλείφουν τις δαπάνες. Αυτό κυρίως εξαρτάται από την απόσταση που πρέπει να καλυφθεί, την δυνατότητα των σταθμών φόρτωσης - μεταφόρτωσης, και το είδος του φορτίου.

3.4 ΚΑΝΑΛΙΑ ΔΙΑΝΟΜΗΣ

Όπως αναφέραμε και προηγουμένως τα κανάλια διανομής και η διαχείριση τους αποτελεί κύρια συνισταμένη στην προσπάθεια της εταιρείας να προσφέρει τα προϊόντα και τις υπηρεσίες της

με τον τρόπο, στον χρόνο και στο μέρος που επιθυμεί ο πελάτης αλλά να προμηθευτεί και αυτή με την σειρά της, τις υπηρεσίες και τα αγαθά που χρειάζεται στην απαιτούμενη ποσότητα και στον σωστό χρόνο.

ΟΡΙΣΜΟΣ

Το κανάλι διανομής ορίζεται ως η διαδρομή μέσω της οποίας αγαθά και υπηρεσίες μεταφέρονται από τους παραγωγούς κατασκευαστές πάροχοι στον τελικό καταναλωτή ή τον βιομηχανικό χρήστη. Με άλλα λόγια, είναι ένα δίκτυο διανομών στο οποίο οι παραγωγοί – κατασκευαστές- πάροχοι εισάγουν τα προϊόντα τους στην αγορά και καταλήγουν στους καταναλωτές. Το κανάλι αυτό αποτελείται από:

1. παραγωγούς - κατασκευαστές - παρόχους
2. καταναλωτές-χρήστες
3. μια πλειάδα από μεσάζοντες όπως μεγαλέμποροι, πράκτορες πωλήσεων, διαμεσολαβητές

Γι' αυτόν τον λόγο το κανάλι διανομής έχει ως σκοπό να γεφυρώσει το χάσμα ανάμεσα σε αυτές τις ομάδες

Πηγή: http://business.gov.in/manage_business/channels_distribution.php

Τα κανάλια διανομής έχουν 3 τύπους ροής:

1. Καθοδική ροή αγαθών από τους παραγωγούς στους καταναλωτές
2. Ανοδική ροή χρημάτων και αγαθών από τους καταναλωτές στους παραγωγούς
3. Αμφίδρομη ροή πληροφοριών ανάμεσα στις δύο ομάδες

Ένας επιχειρηματίας έχει έναν αριθμό από εναλλακτικά κανάλια για την διανομή των προϊόντων. Αυτά τα κανάλια διαθέτουν μια πληθώρα από τύπους και συνδυασμούς μεσαζόντων που εμπλέκονται. Μερικά κανάλια διανομής είναι κοντά και συνδέουν κατευθείαν τους παραγωγούς με τους καταναλωτές-χρήστες. Ενώ υπάρχουν κανάλια τα οποία είναι μακροσκελή και

τα οποία συνδέουν τον τόπο παραγωγής με τον τόπο κατανάλωσης διαμέσου ενός πλήθους άλλων εμπλεκόμενων που παρεμβαίνουν.

Τα κανάλια διανομής διαχωρίζονται σε 4 κατηγορίες:

Παραγωγός-Πελάτης: Αυτή είναι η απλούστερη και συντομότερη μορφή καναλιού στο οποίο δεν υπάρχουν μεσάζοντες που εμπλέκονται και οι παραγωγοί πωλούν απευθείας τα προϊόντα τους στους καταναλωτές. Είναι γρήγορος και οικονομικός τρόπος διανομής. Σύμφωνα με αυτό, ο παραγωγός ή επιχειρηματίας εκτελεί ο ίδιος όλες τις δραστηριότητες μάρκετινγκ και έχει τον πλήρη έλεγχο της διανομής.

Παραγωγός-Λιανοπωλητής-Πελάτης: Αυτό το κανάλι διανομής περιλαμβάνει μόνο έναν μεσάζοντα που ονομάζεται «Λιανοπωλητής». Σύμφωνα με αυτό, ο παραγωγός πουλάει το προϊόν του σε μεγάλους εμπόρους λιανικής πώλησης οι οποίοι με τη σειρά τους πωλούν στους καταναλωτές. Αυτό απαλλάσσει τον παραγωγό από το βάρος της πώλησης των εμπορευμάτων.

Παραγωγός-Διανομέας-Λιανοπωλητής-Πελάτης: Αυτό είναι το πιο κοινό και παραδοσιακό κανάλι διανομής. Σύμφωνα με αυτό, δύο μεσάζοντες δηλαδή χονδρέμποροι και λιανοπωλητές εμπλέκονται. Εδώ, ο παραγωγός πουλάει το προϊόν του σε χονδρεμπόρους, οι οποίοι με τη σειρά τους το πωλούν στους λιανοπωλητές. Και οι λιανοπωλητές πωλούν τελικά το προϊόν στους τελικούς καταναλωτές. Αυτό το κανάλι είναι κατάλληλο για τους παραγωγούς που έχουν περιορισμένη χρηματοδότηση, στενή γραμμή προϊόντος και οι οποίοι χρειάζονται εξειδικευμένες υπηρεσίες υποστήριξης και προώθησης των χονδρεμπόρων. Αυτός είναι ως επί το πλείστον τρόπος διασποράς προϊόντων στην αγορά .

Παραγωγός-Πράκτορας-Διανομέας-Λιανοπωλητής-Πελάτης: Αυτό είναι το μεγαλύτερο κανάλι διανομής στο οποίο εμπλέκονται τρεις μεσάζοντες. Χρησιμοποιείται όταν ο παραγωγός θέλει να απαλλαγεί πλήρως από το πρόβλημα της διανομής. Οι πράκτορες διανέμουν το προϊόν μεταξύ των λίγων χονδρεμπόρων. Κάθε χονδρέμπορος διανέμει το προϊόν μεταξύ ενός αριθμού εμπόρων λιανικής πώλησης που το πωλάει στους τελικούς καταναλωτές. Αυτό το κανάλι είναι κατάλληλο για ευρύτερη διανομή των διαφόρων βιομηχανικών προϊόντων.

3.5 ΑΣΦΑΛΕΙΑ ΣΤΟΝ ΚΛΑΔΟ ΤΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΩΝ-ΕΠΙΚΟΙΝΟΝΙΑ ΜΕ ΤΟ ΦΟΡΤΙΟ ΚΑΤΑ ΤΗΝ ΜΕΤΑΦΟΡΑ

Το μεταφερόμενο φορτίο είναι στην ουσία κεφάλαιο της εταιρίας το οποίο βρίσκεται σε κίνηση, για τον λόγο αυτό κρίνεται αναγκαία η παρακολούθηση και η διασφάλισή του κατά την διάρκεια του ταξιδιού. Εξ αιτίας της εμφάνισης αυτής της ανάγκης έχουν στις μέρες μας αναπτυχθεί αρκετά λογισμικά για την εξυπηρέτηση αυτού του στόχου.

ΛΥΣΕΙΣ ΓΙΑ ΔΙΑΣΦΑΛΙΣΗ ΤΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΩΝ

Τα προγράμματα ευφυής διαχείρισης μεταφορών τα ITS(intelligenttransportsystem), προγράμματα τα οποία συνδυάζουν υπηρεσίες πληροφόρησης και επικοινωνίας στον κλάδο των μεταφορών. Τα συγκεκριμένα προγράμματα μπορούν να εφαρμοστούν σε όλους τους τύπους των μεταφορών όπως οδικές, σιδηροδρομικές, θαλάσσιες και αεροπορικές.

Παραδείγματα προγραμμάτων its:

Electronic Stability Control (ESC), σταθεροποιεί το όχημα και αποφεύγεται η ολίσθηση. Έχει καθοριστεί ώστε να μειώσει το ποσοστό των ατυχημάτων.

Ecall, αυτόματα πραγματοποιείτε κλήση στην άμεση βοήθεια μεταφέροντας τις συντεταγμένες από τον τόπο του ατυχήματος. Με αποτέλεσμα ο χρόνος απόκρισης της άμεσης βοήθειας να μειωθεί δραματικά.

REAL TIME TRACK NAD TRACE OF GOODS - RRT

Η τεχνολογία RRT μπορεί να χρησιμοποιηθεί για τον εντοπισμό ενός συγκεκριμένου φορτηγού ανά πάσα στιγμή. Αυτό πραγματοποιείτε με την συλλογή διάφορων δεδομένων σχετικών με το όχημα όπως συντεταγμένες θέσης προέλευση και προορισμός κ.α. παρέχοντας συνεχή ενημέρωση στον ενδιαφερόμενο. Με τον τρόπο αυτό διασφαλίζετε η ακεραιότητα του μεγαλύτερου μέρους της εφοδιαστικής αλυσίδας. Επίσης δίνετε η δυνατότητα της αντιμετώπισης της οποιαδήποτε μεταβολής της αλυσίδας εφοδιασμού.

3.6 ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗΣ ΔΙΑΔΕΙΡΙΣΗΣ ΔΙΑΝΟΜΩΝ

DRP (distribution requirements planning)

Είναι μέθοδος που χρησιμοποιείται από τους φορείς της αλυσίδας εφοδιασμού για να προγραμματίσουν τις παραγγελίες σε ολόκληρη την αλυσίδα εφοδιασμού, λαμβάνοντας υπόψη τα αποθέματα που θα πρέπει να διατηρούνται μαζί με τα αποθέματα ασφαλείας, τοποθετώντας τις παραγγελίες με τον κατασκευαστή για να αναπληρωθούν τα αποθέματα ώστε να ικανοποιηθούν οι παραγγελίες των πελατών κ.λπ. Είναι παρόμοιο με τις απαιτήσεις υλικών (MRP), εκτός από ότι το MRP χρησιμοποιείται σε μεταποιητικές επιχειρήσεις και DRP χρησιμοποιείται σε εταιρείες logistics.

Το DRP προσπαθεί να ολοκληρώσει όλη την διαδικασία των παραγγελιών μειώνοντας τις ελλείψεις και μειώνοντας το συνολικό κόστος αποτελείται από την παραγγελία, τη μεταφορά και κόστος διατήρησης αποθέματος.

ΠΗΓΗ <http://www.mbaskool.com/business-concepts/operations-logistics-supply-chain-terms/3108-drp-distribution-requirements-planning.html>

ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ

DynaSys Distribution Planning Software

Το συγκεκριμένο πρόγραμμα σχεδιάζει την εκτεταμένη αλυσίδα τροφοδοσίας, έλεγχο τελικού προϊόντος και συστατικών στοιχείων των ροών μεταξύ των χώρων διανομής με τους πελάτες, από τις περιοχές αποθήκευσης στις περιοχές παραγωγής. Σχεδιάζει και καλύπτει όλους τους τύπους ροής. Περιλαμβάνονται περιορισμοί όσον αφορά τις προτεραιότητες κάθε εταιρείων ιδιαιτεροτήτων των καναλιών διανομής, των χρονοδιαγραμμάτων, τις ελάχιστες και τις μέγιστες ποσότητες αποστολής και τα ελάχιστα και μέγιστα επίπεδα αποθεμάτων

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4^ο ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗ ΠΕΛΑΤΩΝ

4.1 Η ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗ ΤΩΝ ΠΕΛΑΤΩΝ

Η εξυπηρέτηση πελατών είναι ένα σημαντικό στοιχείο για την πραγματοποίηση μιας επιτυχημένης επιχείρησης. Μπορεί να υπάρχει ένα υπέροχο προϊόν, αλλά χωρίς την άριστη εξυπηρέτηση των πελατών το προϊόν δεν θα μπορεί να αγοραστεί. Πολλές εταιρείες πιστεύουν ότι η μόνη επαφή τους με τον πελάτη είναι μέσα από το προσωπικό πωλήσεων και μάρκετινγκ, αλλά αυτό δεν είναι πλέον αληθές. Ο πελάτης έρχεται σε επαφή με άλλες υπηρεσίες, όπως ο ποιοτικός έλεγχος, η είσπραξη λογαριασμών ή υπηρεσίας επισκευής. Κάθε μία από αυτές τις υπηρεσίες πρέπει να προσφέρουν το ίδιο υψηλό επίπεδο εξυπηρέτησης των πελατών, προκειμένου να διατηρηθεί η άριστη ικανοποίηση των πελατών. Ο πελάτης θα έρθει επίσης να βρίσκετε σε επικοινωνία με την εταιρεία μέσω της OnLine παρουσίας της, είτε μέσω μιας ιστοσελίδας όπου μπορούν να αγοράσουν τα προϊόντα είτε μέσω των μέσων μαζικής ενημέρωσης.

Πηγή: <http://www.inc.com/karl-and-bill/4-steps-for-calculating-customer-value.html>

Στρατηγική εξυπηρέτησης πελατών

Βέβαια για να είναι σε θέση η εταιρία να καθορίσει το κόστος πελάτη θα πρέπει πρώτα να τον έχει κατακτήσει. Αυτό μπορεί να γίνει εφικτό μέσω μίας πελατειακής πολιτικής. Στην συνέχεια ακολουθούν ορισμένα σημαντικά στοιχεία πελατειακής πολιτικής.

Επικοινωνία - Κάθε πελάτης θέλει να αισθάνεται ότι είναι ο σημαντικότερος πελάτης για την εταιρία, γι' αυτό πρέπει να ενημερώνετε με τέτοιο τρόπο έτσι ώστε να μην χρειάζεται να επικοινωνήσει εκείνος πρώτος με την εταιρία, λόγω της έλλειψης πληροφοριών. Από την άλλη μεριά η εταιρία δεν μπορεί να είναι σε θέση να ενημερώνει τηλεφωνικά τον κάθε έναν πελάτη, διότι αυτό είναι χρονοβόρο και αποτελεί κόστος. Με τις νέες τεχνολογίες, όπως Customer Relationship Management (CRM) και ιστοσελίδες social media είναι δυνατή η επικοινωνία με τον πελάτη σε ηλεκτρονική μορφή με σκοπό την ενημέρωσή τους για τα νέα προϊόντα, τις πωλήσεις, ή προσφορές που μπορεί να τους ενδιαφέρουν.

Άνεση- Η καλή εξυπηρέτηση πελατών υπαγορεύει ότι οι απαιτήσεις του πελάτη θα είναι διαθέσιμες όταν θέλει αυτός και τον τρόπο που θέλει αυτός και αν είναι δυνατόν με την τιμή που θέλει αυτός

Αξιοπιστία - Η εξυπηρέτηση πελατών θα πρέπει να έχει ως στόχο την ύπαρξη επαρκούς αποθέματος καθώς και την παροχή άλλων υπηρεσιών, όπως η τέλεια παραγγελία (perfectorder), την ακριβή τιμολόγηση και την συνέπεια σε ημερομηνίες παράδοσης. Επίσης με τον όρο αξιοπιστία εννοείται και η έγκυρη πληροφόρηση π.χ Εάν η ιστοσελίδα μιας επιχείρησης δεν είναι ενημερωμένη και δείχνει λάθος τιμές ή νεκρούς συνδέσμους ένας πελάτης απλά θα προχωρήσουμε στο επόμενο προμηθευτή του οποίου το σύστημα είναι αξιόπιστο.

Στην μάχη για την ικανοποίηση των πελατών οι εταιρίες έχουν ένα

σημαντικό σύμμαχο...το CRM

Ορισμός του CRM

Το Customer Relationship Management είναι μια προσέγγιση Marketing που δίνει τη δυνατότητα στις επιχειρήσεις, να προσελκύουν και να αυξάνουν την πιστότητα των σημαντικών πελατών τους, διαχειριζόμενες σωστά τη σχέση μαζί τους.

Πηγή: <http://www.kemel.gr/articles/i-diaheirisi-tis-shesis-me-ton-pelati-customer-relationship-management-crm>

Τα συστήματα CRM δραστηριοποιούνται σε ένα περιβάλλον το οποίο αποτελείται από δύο συνιστώσες: τους πελάτες και την επιχείρηση. Από την πλευρά του πελάτη το σύστημα CRM είναι ο τρόπος με τον οποίο η επιχείρηση είναι σε θέση να τον εντοπίσει έχοντας συγκεντρώσει τις απαραίτητες πληροφορίες γι' αυτόν ώστε να είναι σε θέση να το προτείνει μία ανταγωνιστική και δελεαστική προσφορά.

Όσον αφορά την επιχείρηση το CRM αποτελεί ένα σημαντικό εργαλείο το οποίο μετά την συλλογή σημαντικών πληροφοριών για τους πελάτες π.χ. προτιμήσεις, συχνότητα αγορών, ύψος αγορών κ.α., με αποτέλεσμα να είναι σε θέση να τροφοδοτήσει την εταιρία με χρήσιμες πληροφορίες για τη δημιουργία νέων εταιρικών στρατηγικών.

4.2 ΑΝΤΙΣΤΡΟΦΗ ΕΦΟΔΙΑΣΤΙΚΗ ΑΛΥΣΙΔΑ

4.2.1 ΟΡΙΣΜΟΣ

Logistics ορίζεται από το Συμβούλιο Διαχείρισης Logistics, όπως: Η διαδικασία σχεδιασμού, εφαρμογής, και τον έλεγχο της αποτελεσματικής, αποδοτικής ροής των πρώτων υλών, κατά τη διαδικασία απογραφής, τελικών προϊόντων και των σχετικών πληροφοριών από το σημείο προέλευσης στο σημείο κατανάλωσης για τους σκοπούς της σύμφωνα με τις απαιτήσεις του πελάτη. Αντίστροφη εφοδιαστική περιλαμβάνει όλες τις δραστηριότητες που αναφέρονται στον παραπάνω ορισμό. Η διαφορά είναι ότι η αντίστροφη εφοδιαστική περιλαμβάνει όλες αυτές τις δραστηριότητες που λειτουργούν αντίστροφα.

Ως εκ τούτου, reverse logistics είναι: Η διαδικασία σχεδιασμού, εφαρμογής, και τον έλεγχο της αποτελεσματικής, αποδοτικής ροής των πρώτων υλών, κατά τη διαδικασία απογραφής, τελικών προϊόντων και των σχετικών πληροφοριών από το σημείο της κατανάλωσης στο σημείο της καταγωγής για το σκοπό του να ανακαταλάβει αξία ή την κατάλληλη διάθεση. Πιο συγκεκριμένα, reverse logistics είναι η διαδικασία της μεταφοράς των αγαθών από το τυπικό, ο τελικός προορισμός τους για το σκοπό της σύλληψης αξία, ή την κατάλληλη διάθεση. Ανακατασκευή και ανακαίνιση δραστηριότητες μπορούν επίσης να συμπεριληφθούν στον ορισμό της αντίστροφης εφοδιαστικής.

Reverse logistics είναι περισσότερο από ό, τι την επαναχρησιμοποίηση των δοχείων και την ανακύκλωση των υλικών συσκευασίας. Ο επανασχεδιασμός

των συσκευασιών να χρησιμοποιούν λιγότερο υλικό, ή τη μείωση της ενέργειας και της ρύπανσης από τις μεταφορές είναι σημαντικές δραστηριότητες, αλλά θα μπορούσαν να είναι δευτερεύουσα σε σχέση με την πραγματική σημασία της συνολικής reverse logistics.

Πηγή: <http://www.rlmagazine.com/edition01p12.php>

4.2.2 ΤΑ ΟΦΕΛΗ ΚΑΙ ΤΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΗΣ ΑΝΤΙΣΤΡΟΦΗΣ ΕΦΟΔΙΑΣΤΙΚΗΣ ΑΛΥΣΙΔΑΣ

Αυτό που διαφοροποιεί τις δραστηριότητες της αντίστροφης αλυσίδας από τις δραστηριότητες της αλυσίδας παραγωγής-διανομής προϊόντων είναι κάποια στοιχεία που χαρακτηρίζουν τις πρώτες, όπως η αυξημένη αβεβαιότητα, που καθιστούν πιο περίπλοκη την οργάνωση και εκτέλεσή τους. Παραδείγματα τέτοιων ιδιομορφιών είναι, μεταξύ άλλων:

- Η αβεβαιότητα για τον χρόνο και την ποσότητα των επιστρεφόμενων προϊόντων.
- Η ανάγκη εξισορρόπησης των επιστροφών με τη ζήτηση.
- Η ανάγκη αποσυναρμολόγησης, επιθεώρησης και διαλογής των επιστρεφόμενων προϊόντων.
- Η αβεβαιότητα όσον αφορά την ποιότητα των υλικών που ανακτώνται.
- Η απαίτηση για οργάνωση ενός αντίστροφου εφοδιαστικού δικτύου.

Άλλα σημαντικά χαρακτηριστικά της Αντίστροφης Εφοδιαστικής Αλυσίδας είναι τα εξής :

- Είναι μια συνεχής εγκατεστημένη διαδικασία δηλαδή δεν πραγματοποιείται μόνο μία φορά αλλά αποτελεί σημαντικό στοιχείο της στρατηγικής μιας επιχείρησης.
- Υποστηρίζει τη συνολική περιβαλλοντική πολιτική της επιχείρησης γεγονός που μπορεί να χρησιμοποιηθεί ως ένα ισχυρό εργαλείο marketing.
- Στηρίζεται στο κίνητρο του καταναλωτή και στη θεσπισμένη νομοθεσία.

Οι εταιρίες εφαρμόζοντας την αντίστροφη εφοδιαστική μπορούν να επιτύχουν έμμεσα ή άμεσα κέρδη. Τα έμμεσα κέρδη προέρχονται από τη μείωση των εξόδων. Από την άλλη μεριά άμεσα κέρδη προέρχονται από τις απ' ευθείας πωλήσεις προϊόντων.

Έμμεσα κέρδη

Εξοικονόμηση κεφαλαίων από τη μείωση των εξόδων για πρώτες ύλες. Επαναχρησιμοποιώντας ύλες, που για τους πελάτες είναι εντελώς άχρηστες μετά τη λήξη της ωφέλιμης ζωής του προϊόντος

Εξοικονόμηση κεφαλαίων από τη μείωση του κόστους για την κατασκευή προϊόντων, διότι δεν χρειάζεται να κατασκευαστεί το προϊόν εξαρχής παρά μόνο να ανακτηθεί η αξία του.

Άμεσα κέρδη

Μία επιχείρηση μπορεί να χρησιμοποιήσει Αντίστροφη Εφοδιαστική για να ανακτήσει τα χρησιμοποιημένα προϊόντα από τους πελάτες της με αντίτιμο

κάποια έκπτωση στα καινούρια προϊόντα της. Έτσι η εταιρία μπορεί να ανακατασκευάσει το προϊόν αυτό και να το πουλήσει ξανά σε κάποιο μερίδιο αγοράς με λιγότερες απαιτήσεις, όπως για παράδειγμα αναπτυσσόμενες ή υπανάπτυκτες χώρες. Με αυτόν τον τρόπο επιτυγχάνεται διπλή αύξηση των πωλήσεων διότι αφενός ωθούμε τους πελάτες να προσανατολιστούν στα δικά μας προϊόντα και να διατηρήσουμε και να αυξήσουμε τις πωλήσεις αλλά και να κατευθυνθούμε σε άλλες αγορές.

4.2.3 ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΠΟΥ ΕΠΗΡΕΑΖΟΥΝ ΤΗΝ ΑΝΤΙΣΤΡΟΦΗ ΕΦΟΔΙΑΣΤΙΚΗ ΑΛΥΣΙΔΑ

Οι παράγοντες οι οποίοι επηρεάζουν σε μεγάλο βαθμό τις λειτουργίες την αντίστροφη εφοδιαστική αλυσίδα είναι ποικίλοι όπως οι οικονομικοί, η νομοθεσία, η εταιρική υπηκοότητα και τα θέματα περιβάλλοντος

Οικονομικοί παράγοντες

Είναι κατανοητό πως ένας από τους εταιρικούς στόχους είναι η μείωση του κόστους των παραγωγικών διαδικασιών. Σε περίπτωση που μια εταιρεία αξιοποιήσει τις αρχές της αντίστροφης εφοδιαστικής θα είναι σε θέση αφενός να επωφεληθεί χρηματικά από την διαχείριση των αποβλήτων και αφετέρου να κατορθώσει μείωση στο κόστος των πόρων μέσω της επαναχρησιμοποίησης και επανεπεξεργασίας.

Νομοθεσία

Η νομοθεσία αποτελεί ένα άλλο μέσο επηρεασμού των εταιρειών όσον αφορά την αντίστροφη εφοδιαστική, η οποία υποχρεώνει τις εταιρείες να ανακτούν τα προϊόντα τους για διάφορους λόγους όπως είναι η αλλοίωση, η παραμόρφωση της συσκευασίας καθώς και η ολοκλήρωση του κύκλου ζωής. Κάποιες από τις επιταγές αυτές είναι η συλλογή και επαναχρησιμοποίηση των προϊόντων στο τέλος του κύκλου ζωής τους, η επιβάρυνση του κόστους διαχείρισης αποθεμάτων στους παραγωγούς, μείωση του όγκου των αποβλήτων και η χρήση ανακυκλώσιμων υλικών.

Εταιρική υπηκοότητα

Ο ρόλος της εταιρικής υπηκοότητας σε σχέση με το reverselogistics μπορεί να γίνει κατανοητός αν εξετάσουμε το γεγονός πως η εταιρική υπηκοότητα αποτελεί την ταυτότητα της εταιρίας, δηλαδή ένα σύνολο αρχών και αξιών το οποίο μπορεί να ωθήσει μία εταιρεία στην λύση της αντίστροφης εφοδιαστικής ακριβώς για την υπηρεσία κάποιου ιδανικού ή κάποιου στόχου. Ένα τέτοιο παράδειγμα είναι η εταιρεία <<NIKE>> η οποία προτείνει στους πελάτες της να επιστρέψουν τα χρησιμοποιημένα παπούτσια στην εταιρεία όπου θα αποτελέσουν πρώτη ύλη για την κατασκευή γηπέδων καλαθοσφαίρισης ή αγωνιστικών διαδρόμων στο στίβο, υλοποιώντας έτσι έναν ακόμη εταιρικό στόχο που είναι η υπηρεσία στον αθλητισμό.

Περιβαλλοντικά και οικολογικά θέματα

Ίσως και ο πρώτος παράγοντας ώθησης μιας επιχείρησης στις λύσεις του reservelogistic τουλάχιστον για τους καταναλωτές είναι το περιβάλλον και η διασφάλισή του. Κάτι το οποίο δεν έχει περάσει απαρατήρητο από τους

υπευθύνους των τμημάτων marketing οι οποίοι έχουν αξιοποιήσει την <<περιβαλλοντική συνείδηση>> σε μία πληθώρα διαφημιστικών campaigns.

4.2.4 ΠΕΔΙΑ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ

Η αντίστροφη εφοδιαστική γνωρίζει ένα μεγάλο σύνολο πεδίων εφαρμογής όπως:

1. Εκδοτικοί οίκοι, για να λάβουν πίσω τα απούλητα προϊόντα προς επαναχρησιμοποίηση
2. Βιομηχανίες ποτών , για συλλογή και επαναχρησιμοποίηση των κενών φιαλών
3. Βαριές βιομηχανίες , για τη συλλογή και επαναχρησιμοποίηση των αποβλήτων
4. Βιομηχανίες καταναλωτικών αγαθών ,προς εκπλήρωση των υποχρεώσεων των μετά πώλησης υπηρεσιών μέχρι να λήξει η εγγύηση τους

Οι δραστηριότητες της Αντίστροφης Εφοδιαστικής αλυσίδας

Οι δραστηριότητες της Αντίστροφης Εφοδιαστικής αλυσίδας, πρόκειται για τις δραστηριότητες και πρακτικές οι οποίες είναι γνωστές, δοκιμασμένες και δημιουργούν εισόδημα, θέσεις απασχόλησης και, φυσικά, κέρδος. Και επιπλέον, είναι δραστηριότητες με ευεργετικές συνέπειες για το περιβάλλον.

Τέτοιες δραστηριότητες είναι, μεταξύ άλλων, οι δραστηριότητες:

- Συλλογής
- Διαλογής
- Αποθήκευσης
- Μεταφοράς
- Μείωσης όγκου, τεμαχισμού ή συμπύκνωσης
- Επικοινωνίας με προμηθευτές και αγοραστές
- Επεξεργασίας, διήθησης, ανακατασκευής κ.λπ.

Οι παραπάνω δραστηριότητες αποτελούν τον τρόπο ανάκτησης του χρησιμοποιημένου προϊόντος ή του υλικού από το οποίο είναι κατασκευασμένο. Στο μεγαλύτερο μέρος τους οι δραστηριότητες αυτές αποτελούν κομμάτι της εφοδιαστικής αλυσίδας. Σε αντίθεση όμως με αυτό οι λειτουργίες του reverselogistics έχουν ως σκοπό να διανύσουν το μονοπάτι της εφοδιαστικής ανάποδα και έτσι ώστε να συνδέσει το τελικό προϊόν από τον καταναλωτή στον αρχικό κατασκευαστή εταιρεία η οποία θα το αξιοποιήσει ανακτώντας μέρος της αξίας του προϊόντος π.χ. η ανάκτηση μόλυβδου από τις μπαταρίες αυτοκινήτων, ανάκτηση ανταλλακτικών από αυτοκίνητα που έχουν αποσυρθεί κτλ.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5^ο LOGISTICS ΩΣ ΒΑΣΗ ΕΛΕΓΧΟΥ

5.1 ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΗ ΕΡΕΥΝΑ

Επίλυσης Προβλημάτων

Λόγω της πληθώρας των επιχειρησιακών προβλημάτων ο κλάδος της επιχειρησιακής έρευνας έχει αναπτύξει ορισμένες τεχνικές. Με την χρήση των τεχνικών αυτών είναι σε θέση να λυθούν προβλήματα πολλών φύσεων όπως επιχειρησιακά, επιχειρηματικά, διοικητικά κ.α. Στην συνέχεια ακολουθεί μία από αυτές.

ΑΝΑΛΥΣΗ SWOT

Η ανάλυση SWOT είναι μια επιχειρησιακή τεχνική με σκοπό να αναλύσει του εσωτερικό και το εξωτερικό περιβάλλον μιας επιχείρησης με στόχο την παροχή κατάλληλων πληροφοριών για την λήψη στρατηγικών αποφάσεων. Η ονομασία SWOT δεν είναι τυχαία καθώς αντιστοιχεί στα αρχικά των λέξεων Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats που σημαίνουν δυνατά σημεία, αδύνατα σημεία, ευκαιρίες, απειλές.

Εφαρμογή

Καθώς αναφέρθηκε παραπάνω η ανάλυση SWOT εξετάζει το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης στο οποίο περιέχονται τα δυνατά και τα αδύναμα σημεία για τα οποία αντλούνται πληροφορίες από τους εσωτερικούς πόρους της εταιρείας π.χ. ικανότητες προσωπικού, τεχνογνωσία, χρηματοοικονομική υγεία, ικανότητα για νέες επενδύσεις κλπ.

Από την άλλη μεριά οι απειλές και οι ευκαιρίες αφορούν μεταβλητές του εξωτερικού περιβάλλοντος τις οποίες η επιχείρηση πρέπει να εντοπίσει και να προσαρμοστεί σε αυτές όπου είναι δυνατόν. Οι παράγοντες οι οποίοι είναι εξωγενείς και επηρεάζουν την λειτουργία της επιχείρησης μπορούν να διαχωριστούν σε πολιτικοί (π.χ. ένα καινούργιο νομοσχέδιο, αλλαγή στο κυβερνητικό πλαίσιο), οικονομικοί (π.χ. αύξηση φορολογίας, μείωση επιτοκίων, ύπαρξη νέων αγορών, εμφάνιση ανταγωνιστών), κοινωνικοί (π.χ. αύξηση πληθυσμού, ανεργία) και τεχνολογικοί (π.χ. νέες μεθόδους παραγωγής

Γενικά κατά την εφαρμογή της συγκεκριμένης ανάλυσης επιχειρείτε η απάντηση με όσο το δυνατόν πιο ποσοτικοποιημένο τρόπο διότι έτσι τα δεδομένα που συλλέγονται είναι ευκολότερο να διαχειριστούν από τους υπευθύνους αλλά και να παρουσιαστούν στο σύνολο των ενδιαφερομένων.

Αν μπορούμε να περιγράψουμε την τακτική αυτή με μία φράση αυτή θα είναι <<η ακτινογραφία της εταιρείας>>, διότι παρέχεται η δυνατότητα να εξερευνηθούν τα μύχια μιας εταιρείας με αποτέλεσμα

ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΕΦΟΔΙΑΣΤΙΚΗΣ ΑΛΥΣΙΔΑΣ & Η ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΗΣ ΣΤΗΝ ΟΙΝΟΠΟΙΕΙΑ-ΠΟΤΟΠΟΙΪΑ-
ΑΠΟΣΤΑΓΜΑΤΟΠΟΙΪΑ ΕΥΑΓΓΕΛΟΣ ΤΣΑΝΤΑΛΗΣ Α.Ε.

την κατανόηση και την καταγραφή των σημείων στα οποία η εταιρεία υπερτερεί άρα και εκεί θα πρέπει να δοθεί περισσότερη προσοχή π.χ. περεταίρω χρηματοδότηση και τα σημεία στα οποία <<χωλαίνει>> και τα οποία χρειάζονται ιδιαίτερη φροντίδα π.χ. αλλαγή πολιτικής.

Έχοντας κατανοήσει την αξία της τακτικής αυτής μπορούμε να κατανοήσουμε ότι μπορεί να αποτελέσει σημαντικό εφόδιο στην ανάπτυξη του κλάδου της διαχείρισης εφοδιαστικής αλυσίδας υποδεικνύοντας νέους δρόμους βελτίωσης

STRENGTHS	WEAKNESSES
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Κάποια “ειδικά” προϊόντα και υπηρεσίες που δεν υπάρχουν στην αγορά. ▪ Υγιής οικονομική κατάσταση (ταμειακές ροές, αυξανόμενος κύκλος εργασιών και κερδοφορία, κλπ.). ▪ Σωστή οικονομική διαχείριση. ▪ Ισχυρή πιστοληπτική ικανότητα και καλή σχέση με την τράπεζα. ▪ Καλή φήμη και brand name. ▪ Ηγέτης σε ένα επιλεγμένο τμήμα της αγοράς (niche Market). ▪ Ύπαρξη πατέντας ή πνευματικών δικαιωμάτων. ▪ Εκπαιδευμένους και έμπιστους υπαλλήλους. ▪ Η γνώση και εμπειρία του αντικειμένου. ▪ Η καλή τοποθεσία της επιχείρησης. ▪ Η απάντηση στην ερώτηση, “τι είναι αυτό που κάνουμε καλά;” ▪ Το “ανταγωνιστικό πλεονέκτημα” της επιχείρησης! ▪ Κάτι το οποίο προσφέρει η επιχείρηση το οποίο δεν προσφέρει κανείς άλλος! 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Η κακή οικονομική διαχείριση. ▪ Οι μικρές ικανότητες διοίκησης και οργάνωσης της επιχείρησης. ▪ Το ανεπαρκές κεφάλαιο κίνησης. ▪ Αδυναμία είσπραξης οφειλών από πελάτες. ▪ Μη υιοθέτηση πρακτικών μάρκετινγκ. ▪ Το μη εξειδικευμένο και ανεκπαίδευτο προσωπικό της επιχείρησης. ▪ Προβλήματα στις λειτουργίες της (π.χ. στην παραγωγή, διανομή, προώθηση, τιμολόγηση, κτλ.) ▪ Οι απαντήσεις στις ερωτήσεις: “τι είναι αυτό που ΔΕΝ κάνουμε καλά;”, “σε ποια σημεία υστερούμε έναντι του ανταγωνισμού;”, “τι θα πρέπει να αποφύγουμε;”

OPPORTUNITIES	THREATS
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Νέες υποδομές που δημιουργούνται (πχ. Εγνατία Οδός, Βιοτεχνικές Περιοχές, κλπ.). ▪ Οι επιδοτήσεις από αναπτυξιακά Εθνικά και Ευρωπαϊκά προγράμματα (πχ. ΕΣΠΑ). ▪ Τα “κενά” στην αγορά τα οποία να μπορεί να τα καλύψει η επιχείρησή σας. ▪ Η “ανάγκη” για νέα προϊόντα και υπηρεσίες από τους καταναλωτές. ▪ Οι αλλαγές στις προτιμήσεις των καταναλωτών. ▪ Η ανάπτυξη νέων καναλιών διανομής (π.χ. μέσω του Διαδικτύου). ▪ Η τεχνολογική πρόοδος (νέα υλικά, νέες μέθοδοι παραγωγής, έξυπνα συστήματα, κλπ.). ▪ Οι νέοι τρόπου εύρεσης και αγοράς προϊόντων από τους καταναλωτές (πχ. amazon, e-Shops, eBay, κλπ.). ▪ Οι νέοι τρόπου δικτύωσης των νέων (πχ. blogs, Facebook, κλπ.). 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Μια Παγκόσμια Οικονομική Κρίση. ▪ Μια ενδεχόμενη μείωση της κατανάλωσης. ▪ Η αύξηση του ανταγωνισμού. ▪ Η είσοδος πολλών νέων επιχειρήσεων στην αγορά. ▪ Μια ενδεχόμενη μείωση της αγοραστικής δύναμης των καταναλωτών. ▪ Η υπερβολική εξάρτηση από έναν Προμηθευτή. ▪ Η αύξηση των τιμών από τους Προμηθευτές ▪ Αλλαγές στη νομοθεσία (πχ. αύξηση φορολογίας, επιπλέον άδειες ή εγκρίσεις για άδεια λειτουργίας, κλπ.). ▪ Οι Διεθνές πολιτικό-οικονομικές συγκυρίες (π.χ τρομοκρατία, αύξηση πετρελαίου, κλπ.). ▪ Μια ενδεχόμενη αύξηση του πληθωρισμού και των επιτοκίων. ▪ Η μη κάλυψη οικονομικών υποχρεώσεων από πελάτες (πχ. αύξηση ακάλυπτων επιταγών, κλπ.).

Πηγή: <http://epixeirein.gr/2009/07/31/swot-analysis-efarmogi/>

5.2 LOGISTICBENCHMARKING

Ο κλάδος της διαχείρισης εφοδιαστικής αλυσίδας αποτελεί ένα από τα νευραλγικά στοιχεία της εταιρίας διότι κατέχει πρωταγωνιστικό ρόλο στην τόσο στην αποτελεσματικότητα της επιχείρησης άρα στην κερδοφορία της όσο και στην έξωθεν καλή μαρτυρία. Γι'αυτό τον λόγω η διαχείριση εφοδιαστικής αλυσίδας είναι κατανοητό ότι πρέπει να αποτελεί αντικείμενο έρευνας και ένας από τους καταλληλότερους τρόπους είναι η χρήση εξειδικευμένων αριθμοδεικτών. Με τα εργαλεία αυτά προσφέρεται βοήθεια στην λήψη στρατηγικών αποφάσεων και τον προσδιορισμό αποτελεσματικών στρατηγικών. Επίσης διατηρούν μια συνεχόμενα ενημερωμένη εικόνα για την κατάσταση των λειτουργιών της εταιρίας. Τέλος αποτελούν κίνητρο για αύξηση της υπευθυνότητας διότι υπάρχει μία συνεχής και περιεκτική αξιολόγηση ανθρώπων και διαδικασιών.

Ακολουθούν ορισμένοι αριθμοδείκτες βασισμένοι στην διαχείριση εφοδιαστικής αλυσίδας:

1. Σύνολο τέλειων παραγγελιών (άρτιες και στην ώρα τους) / Συνολικός αριθμός παραγγελιών (perfectorder)
2. Αριθμός μονάδων των κωδικών που προβλέφθηκαν σωστά για την χρ. Περίοδο / Αριθμός μονάδων που τελικά πωλήθηκαν την ίδια περίοδο (ForecastAccuracy %)
3. Όγκος που διακινήθηκε σε ολόκληρες, πρότυπες παλέτες / Συνολικός όγκος που διακινήθηκε (PalletizedDeliveries %)

4. Αριθμός μονάδων εμπορίας που παραδόθηκαν στην χρ. Περίοδο / Συν. αριθμός μονάδων εμπορίας που παραγγέλθηκαν με παράδοση εντός της χρ. Περιόδου (CaseFill Rate %)
5. Ο μέσος χρόνος από την στιγμή της καταχώρισης της παραγγελίας προς τον Προμηθευτή μέχρι την στιγμή της παράδοσης στο συμφωνηθέν σημείο (LeadTime ώρες)
6. Αριθμός παραγγελιών που παραδόθηκαν στον συμφωνημένο χρόνο / Συνολικός αριθμός παραγγελιών (OnTime %)
7. Αξία αποθεμάτων στην αρχή της χρ. Περιόδου / Ημερήσιος μέσος όρος αξίας πωλήσεων της χρ. Περιόδου (Inventory ημέρες)
8. Κόστος διανομής από τον Προμηθευτή μέχρι το συμφωνηθέν σημείο παράδοσης / Συνολικά κιλά ή τεμάχια που διακινήθηκαν (DistributionCost €/κγρ ή τεμάχιο)
9. (Αριθμός τιμολογίων- Αριθμός πιστ. & χρεωστ. σημειωμάτων λόγω διαφοράς στην αξία ή στην ποσότητα) / Αριθμός τιμολογίων (InvoiceAccuracy %)
10. Ποσότητα επιστροφής προϊόντος / Ποσότητα πώλησης προϊόντος (Returns %)
11. Αριθμός κωδικών που βρίσκονται στο ράφι / Συνολικός αριθμός κωδικών που έχει συμφωνηθεί να βρίσκονται στο ράφι (OnShelfAvailability %)
12. Αριθμός παραγγελιών που παραδόθηκαν χωρίς ελλείψεις / Σύνολο παραγγελιών ου παραδόθηκαν (παραγγελίες χωρίς ελλείψεις)
13. Κόστος/ Μονάδα μέτρησης διανεμηθέντος προϊόντος (παρακολούθηση κόστους διανομής)
14. Ποσοστό κόστους τμήματος διανομής / Μικτές πωλήσεις εταιρίας (παρακολούθηση τμήματος διανομής)
15. Φορτίο που διανεμήθηκε/ Διαθέσιμο ωφέλιμο φορτίο (ποσοστό εκμετάλλευσης βάρους)
16. Όγκος προϊόντων που διανεμήθηκαν/ Σύνολο δρομολογίων που θα μπορούσαν να εκτελεστούν (ποσοστό εκμετάλλευσης όγκου)

Αριθμοδείκτες μέτρησης περιβαλλοντικής και κοινωνικής σταθερής απόδοσης:

1. Carbon Footprint, είναι ένα μέτρο της συνολικής ποσότητας του διοξειδίου του άνθρακα (CO₂) και του μεθανίου (CH₄), που αποβάλλονται
2. Water Footprint, είναι η ποσότητα του νερού που χρησιμοποιείτε στην εταιρία και γύρω από την εταιρία σας, το σχολείο ή το γραφείο όλη την ημέρα. Περιλαμβάνει το νερό που χρησιμοποιείτε άμεσα (π.χ., από τη βρύση). Περιλαμβάνει επίσης το νερό που χρειάστηκε για να παραχθούν τα προϊόντα , την ενέργεια που καταναλώνεται, ακόμη και το νερό θα σωθεί από την ανακύκλωση.
3. Energy Consumption (κατανάλωση ενέργειας)

5.3 ΚΟΣΤΟΛΓΗΣΗ LOGISTICS

Η ΣΗΜΑΣΙΑ ΤΗΣ ΚΟΣΤΟΛΟΓΗΣΗΣ ΤΩΝ LOGISTICS

Καθώς ο κλάδος των logistics περιέχει λειτουργίες οι οποίες επηρεάζουν σε μεγάλο βαθμό και άλλους τομείς της εταιρείας όπως η αποθήκη, το τμήμα

marketing, το τμήμα προμηθειών και κατ επέκταση ένα μεγάλο ποσοστό της εταιρείας, είναι κατανοητό πως πρέπει να αποτελέσει αντικείμενο επισταμένης μελέτης καθώς αποτελεί έναν σημαντικό φορέα κόστους. Πέρα όμως από το κόστος τα Logistics μπορούν να αποδειχθούν ένας σημαντικός φορέας κέρδους διότι με την σωστή ανάπτυξη του συγκεκριμένου κλάδου ο οποίος κατά κύριο λόγο έχει ως σκοπό την εξυπηρέτηση του πελάτη θα ενισχύσει την εταιρεία στον τομέα της ανταγωνιστικότητας με αποτέλεσμα την κατάκτηση μεγαλύτερου μεριδίου αγοράς.

ΒΑΣΙΚΕΣ ΑΡΧΕΣ ΚΟΣΤΟΛΟΓΗΣΗΣ LOGISTICS

Οι βασικές αρχές της κοστολόγησης Logistics είναι οι εξής δύο:

- Αρχικά η κοστολόγηση θα πρέπει να είναι ικανή να αναγνωρίσει το κόστος που απορρέει από την παροχή εξυπηρέτησης στον πελάτη.
- Η ικανότητα τμηματοποίησης του κόστους και των εσόδων κατά κατηγορία πελάτη, τμήμα αγοράς και κανάλι διανομής.

Για να επιτευχθεί η επιτυχής εφαρμογή των αξιών αυτών πρέπει να προσανατολιστεί η κοστολόγηση στις εκροές, δηλαδή πρέπει πρώτα να οριστούν οι επιθυμητές εκροές του συστήματος logistics και έπειτα να προσδιοριστούν τα στοιχεία κόστους που συνδέονται με την παροχή αυτών των εκροών.

Με λίγα λόγια μπορούμε να πούμε πως αναζητούμε την αποστολή του τμήματος που δεν είναι τίποτε άλλο από την εξυπηρέτηση του πελάτη, μια ενέργεια η οποία καθορίζεται από την φύση της αγοράς (τύπος προϊόντος και επιτρεπτό όριο εξυπηρέτησης) καθώς και το κόστος.

Εφόσον λοιπόν αναφερθήκαμε στον όρο εξυπηρέτηση πελάτη έρχεται τώρα στο προσκήνιο η έννοια κοστολόγηση κερδοφορίας πελάτη βάση της οποίας γίνεται ένας συσχετισμός των εσόδων που προκύπτουν από τον συγκεκριμένο πελάτη, τμήμα αγοράς ή καναλιού διανομής. Ακριβέστερα με τον όρο κερδοφορία πελάτη απαντούμε στο ερώτημα <<Ποιο κόστος θα απέφευγα και ποια έσοδα δεν θα είχα αν δεν υπήρχε αυτός ο πελάτης;>>, στη συνέχεια παρουσιάζονται τα έσοδα και μερικά από τα κόστη από την στιγμή της παραλαβής μιας παραγγελίας:

ΕΣΟΔΑ: Πωλήσεις

ΚΟΣΤΟΣ: Κόστος πωληθέντων αγαθών, προμήθειες, χρόνος διαχείρισης βασικών λογαριασμών, κόστος προώθησης, κόστος διαχείρισης υλικών, επιστροφές κ.α.

ΤΡΟΠΟΣ ΥΠΟΛΟΓΙΣΜΟΥ

Ένα από τα βασικά χαρακτηριστικά της διοίκησης είναι ο καθορισμός και η ανάλυση του κόστους ενός φορέα της επιχείρησης όπως είναι αυτός του κλάδου των διανομών. Η μεταφορά και η διανομή του προϊόντος από τα κέντρα διανομής στους πελάτες απαιτεί ένα κόστος, ο υπολογισμός του οποίου καθίσταται αρκετά δύσκολος, αφού είναι συνάρτηση πολλών επιμέρους παραγόντων που ενέχονται στην μεταφορά και στην διανομή. Στην προσπάθεια υπολογισμού αυτού του κόστους πρέπει να λάβουμε υπόψη τόσο τα στοιχεία που αφορούν τον τρόπο διανομής όσο το κόστος ανθρώπινης εργασίας καθώς και ένα πλήθος από άλλους εξωγενείς παράγοντες. Το συνολικό κόστος προκύπτει από το άθροισμα των επιμέρους αυτών στοιχείων δηλαδή του σταθερού και του μεταβλητού κόστους. Στην συνέχεια παρουσιάζεται σε πίνακα ένα παράδειγμα κόστους διανομής με φορηγό

ΣΤΑΘΕΡΑ ΚΟΣΤΗ	ΜΕΤΑΒΛΗΤΑ ΚΟΣΤΗ
ΑΞΙΑ ΑΠΟΣΒΕΣΗΣ	ΚΑΥΣΙΜΑ
ΑΝΑΛΟΓΟΥΜΕΝΟΙ ΤΟΚΟΙ	ΤΙΜΗ ΚΑΥΣΙΜΟΥ
ΑΣΦΑΛΕΙΑ	ΚΟΣΤΟΣ ΕΛΑΣΤΙΚΩΝ
ΜΕΙΚΤΟΣ ΜΙΣΘΟΣ	ΔΙΑΡΚΕΙΑ ΖΩΗΣ ΕΛΑΣΤΙΚΩΝ
ΤΕΛΗ	ΚΑΤΑΝΑΛΩΣΗ ΛΑΔΙΟΥ
ΣΥΝΤΗΡΗΣΗ	ΚΑΤΑΝΑΛΩΣΗ ΛΙΠΑΝΤΙΚΩΝ
ΕΞΟΔΑ ΔΙΑΝΟΜΗΣ	ΜΙΚΡΟΕΠΙΣΚΕΥΕΣ
ΔΙΟΔΙΑ ΚΑΙ ΑΛΛΑ ΕΞΟΔΑ	ΚΟΣΤΟΣ ΕΛΑΣΤΙΚΩΝ ΑΝΑ 100ΚΜ

Με βάση όσα αναφέραμε προηγουμένως καταλήγουμε στο συμπέρασμα πως για μια ρεαλιστική κοστολόγηση στον κλάδο των logistics απαιτείτε κοστολόγηση βάση δραστηριοτήτων (ABC - ActivitybasedCosting).

Η μέθοδος αυτή επιτρέπει τον προσδιορισμό με μεγαλύτερη ακρίβεια τα γενικά έξοδα που συνδέονται με την παραγωγή των εσόδων. Αντί να επιμερίζει τα γενικά έξοδα στα προϊόντα με βάση κάποιους γενικούς δείκτες, όπως τα έσοδα ή τον όγκο παραγωγής, η μέθοδος ABC ξεκινά με το κόστος των πόρων, κατανέμει αυτό το κόστος σε δραστηριότητες και μετά κατανέμει το κόστος των δραστηριοτήτων στα προϊόντα. Ο ορισμός των δραστηριοτήτων μπορεί να είναι ευρύτερος (π.χ. διαχείριση προμηθειών) ή πιο περιορισμένος (π.χ. διαχείριση προμηθειών για έρευνα και ανάπτυξη). Για να ακολουθήσουν τη μέθοδο αυτή, τα στελέχη και οι εργαζόμενοι πρέπει να τηρούν λεπτομερή στοιχεία σχετικά με τα ποσοστά του χρόνου που αφιερώνουν σε συγκεκριμένες δραστηριότητες.

1. Ορισμός εξυπηρέτησης τμημάτων πελατών.

Ομαδοποίηση πελατών κατά προσέγγιση διότι ο κάθε πελάτης δεν απαιτεί το ίδιο συνδυασμό υπηρεσιών. Με αυτόν τον τρόπο είναι ευκολότερη η κοστολόγηση των παρεχόμενων υπηρεσιών και ο καθορισμός κόστους πελάτη.

2. Προσδιορισμός των παραγόντων που προκαλούν μεταβολές στο κόστος εξυπηρέτησης.

Καθορισμός των υπηρεσιών που άμεσα ή έμμεσα επηρεάζουν το κόστος παρεχόμενης υπηρεσίας

π.χ. το μείγμα προϊόντος, συχνότητα και το μέγεθος των παραδιδόμενων ποσοτήτων, χαρακτηριστικά παράδοσης κ.τ.λ.

3. Προσδιορισμός των ειδικών πόρων που χρησιμοποιούνται για την στήριξη τμημάτων πελατών.

Καθορισμός δραστηριοτήτων που δημιουργούν κόστος

4. Απόδοση των στοιχείων κόστους δραστηριότητας κατά τύπο πελάτη ή κατά τμήμα

Οι πελάτες επιμερίζονται ένα μέρος του κόστους ανάλογα με το ποσοστό κατανάλωσης τους επί τους προσφερόμενους πόρους.

ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑ ABC

Έστω ότι πρέπει να κατασκευάσουμε σε μια περίοδο 1000τμχ ενός προϊόντος χ και 500 ενός προϊόντος ψ. Οι παρτίδες για το προϊόν χ είναι ανά 250 μτχ. και για το προϊόν ψ ανά 100 μτχ. Ας υποθέσουμε ότι το μοναδικό κόστος είναι το σετάρισμα της μηχανής και στην περίοδο ήταν 9.000€.

- **Βήμα πρώτο:** Αναζητάμε την δραστηριότητα, εδώ έχουμε μόνο μια το σετάρισμα
- **Βήμα δεύτερο:** Προσδιορισμός του οδηγού, Στην περίπτωση μας είναι αριθμός των σεταρισμάτων στο σύνολο της παραγωγής
- **Βήμα τρίτο:** Γεμίζουμε την δεξαμενή με κόστη, όπως βλέπουμε μας δίνει έτοιμο το κόστος περιόδου στα 9.000€
- **Βήμα τέταρτο:** Μοίρασμα του κόστους στους οδηγούς, η μέθοδος είναι αρκετά απλή διαιρούμε την δεξαμενή 9.000€ με τον αριθμό των σεταρισμάτων με σκοπό να δούμε το κόστος για το κάθε σετάρισμα. Άρα για το χ 1000τμχ δια 250τμχ ανά παρτίδα ισούται με 4 σεταρίσματα, και αντιστοίχως για το ψ 500 μτχ. δια 100τμχ για κάθε παρτίδα 5 σεταρίσματα της μηχανής. Σύνολο σεταρισμάτων 9, άρα 9.000€ δια 9 σεταρίσματα ισούται με 1.000€ ανά σετάρισμα.
- **Βήμα πέμπτο:** Μοίρασμα του κόστους στα προϊόντα, για το χ έχουμε 1.000€ δια 250τμχ 4€/μτχ. και για το ψ έχουμε 1.000€ δια 100τμχ 10€/μτχ.

Πηγή: <http://fellow.gr/activity-based-costing-abc/>

Παρατηρούμε πως στην ίδια διαδικασία το κάθε προϊόν επιμερίστηκε με διαφορετικό κόστος. Αυτό έχει σαν αποτέλεσμα την ακριβέστερη πληροφόρηση των υπευθύνων για το κόστος του κάθε προϊόντος ή υπηρεσίας η οποία θα συμβάλει στην σωστή διαμόρφωση τελικής τιμής χωρίς να

ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΕΦΟΔΙΑΣΤΙΚΗΣ ΑΛΥΣΙΔΑΣ & Η ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΗΣ ΣΤΗΝ ΟΙΝΟΠΟΙΕΙΑ-ΠΟΤΟΠΟΙΪΑ-
ΑΠΟΣΤΑΓΜΑΤΟΠΟΙΪΑ ΕΥΑΓΓΕΛΟΣ ΤΣΑΝΤΑΛΗΣ Α.Ε.
επιβαρύνετε περαιτέρω ένα προϊόν από το κόστος του άλλου.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6^ο ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ – ΕΥΑΓΓΕΛΟΣ ΤΣΑΝΤΑΛΗΣ Α.Ε.

6.1. ΛΙΓΑ ΛΟΓΙΑ

Η πρακτική εργασία πραγματοποιήθηκε στην **Οινοποιεία-Ποτοποιία-Αποσταγματοποιία Ευάγγελος Τσάνταλης Α.Ε.** μία εταιρία που πρωτοεμφανίζεται το 1890 στη Βορειοανατολική Ελλάδα και χάρη στη διορατικότητα του ιδρυτή της καθώς και στην αγάπη, το πάθος, τη γνώση και το μεράκι των επόμενων γενεών κατάφερε να αναβιώσει τον ελληνικό αμπελώνα, να δημιουργήσει βιολογικές καλλιέργειες, οινοποιεία στη Σέρρες στη Νάουσα στη Ραψάνη στον Άγιο Παύλο Χαλκιδικής και στο Άγιον Όρος.

Χρησιμοποιώντας συστήματα HACCP και AGROCERT πιστοποιεί την ποιότητα των προϊόντων της.

Ο εξωστρεφής προσανατολισμός της εταιρίας την οδήγησε σε πολλές Ευρωπαϊκές πόλεις κερδίζοντας με την ποιότητα των προϊόντων της και τους πιο απαιτητικούς οινόφιλους. Το άνοιγμα της και προς τις Ασιατικές χώρες, στον Καναδά, στην Αμερική καθώς και στην αγορά της Ρωσίας την καθιέρωσε χαρίζοντας της τιμητικούς τίτλους στην παγκόσμια αγορά, κάνοντας το όνομα TSANTALI αναγνωρίσιμο.

Η ΕΤΑΙΡΙΑ ΜΕ ΝΟΥΜΕΡΑ

**ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΕΦΟΔΙΑΣΤΙΚΗΣ ΑΛΥΣΙΔΑΣ & Η ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΗΣ ΣΤΗΝ ΟΙΝΟΠΟΙΕΙΑ-ΠΟΤΟΠΟΙΙΑ-ΑΠΟΣΤΑΓΜΑΤΟΠΟΙΙΑ ΕΥΑΓΓΕΛΟΣ ΤΣΑΝΤΑΛΗΣ Α.Ε.
Ο ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ**

ΕΥΑΓΓΕΛΟΣ ΤΣΑΝΤΑΛΗΣ Α.Ε. ΑΜΠΕΛΟΥΡΓΙΑ-ΟΙΝΟΠΟΙΙΑ-ΑΠΟΣΤΑΓΜΑΤΟΠΟΙΙΑ						
ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΤΗΣ 31ης ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2013 - 42η ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΧΡΗΣΗ (1 ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΥ 2013 - 31 ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2013) ΕΔΡΑ: ΑΓΙΟΣ ΠΑΥΛΟΣ ΧΑΛΚΙΔΙΚΗΣ (ΑΡ.Μ.Α.Ε. 11100/61/Β/86/1 - Γ.Ε.ΜΗ. 32048357000)						
ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ	ΠΟΣΑ ΚΛΕΙΟΜΕΝΗΣ ΧΡΗΣΕΩΣ 2013			ΠΟΣΑ ΠΡΟΗΓ. ΧΡΗΣΕΩΣ 2012		
B. ΕΣΟΔΑ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΩΣ	ΑΣΙΑΣ ΚΤΗΣΕΩΣ	ΑΠΟΣΒΕΣΕΙΣ	ΑΝΑΠΛΑΣΙΑ	ΑΣΙΑΣ ΚΤΗΣΕΩΣ	ΑΠΟΣΒΕΣΕΙΣ	ΑΝΑΠΛΑΣΙΑ
4. Λοιπά έσοδα εγκαταστάσεων	12.969.486,47	4.893.882,00	8.075.604,47	8.855.092,11	3.853.593,90	5.101.498,21
Γ. ΠΑΠΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ						
II. Ενυπόθητες ακινήσεις						
1. Γη/δομοκράσια	5.536.568,09	0,00	5.536.568,09	5.536.568,09	0,00	5.536.568,09
2. Ακίνητα - όφισες	12.532.620,19	1.398.268,40	11.134.351,79	12.538.651,91	1.157.444,00	11.381.207,91
3. Κτίρια & τεχνικά έργα	20.292.726,39	16.491.670,58	3.800.855,81	19.076.347,58	16.216.751,85	2.859.596,63
4. Μνημειακά-αγία-επιτάφια-λαοτεχνία	6.543.241,22	5.326.941,33	1.216.299,89	6.582.227,90	5.234.947,20	1.317.280,70
5. Μεταφορικά μέσα	1.230.362,39	880.215,92	350.146,47	1.283.150,92	861.742,28	421.406,64
6. Επιπλα και λοιπές εξοπλιστικές	6.955.657,25	5.313.360,98	1.642.296,27	6.949.767,66	5.249.955,44	1.699.812,22
7. Ακίνητα στοιχεία υπό ανέγερση και ποσολλή	449.207,42	0,00	449.207,42	391.085,17	0,00	391.085,17
Σύνολο ακινήτων (ΠΙ)	53.540.602,95	29.410.657,21	24.129.945,74	52.327.799,33	28.720.840,77	23.606.958,56
III. Εμψύχες & άυλές μορφ. χρεωσ. απαιτήσεις						
1. Στοιχεία σε συνδεδεμένες εταιρίες			4.075.946,49			3.885.353,49
7. Λοιπές υμειοσημασμένες απαιτήσεις			157.763,34			158.279,34
			4.233.709,83			4.043.632,83
Σύνολο πάγια ενεργητικά (ΠΙ-ΠΙΙ)			28.363.655,57			27.650.591,39
Δ. ΚΥΚΛΟΦΟΡΟΥΝ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ						
I. Αποθέματα						
1. Εμπορεύματα			634.899,88			583.457,29
2. Προϊόντα έτοιμα εμπορεύσιμα			2.347.434,89			2.044.571,83
4. Πρωτότυπα & βοηθητικές ύλες-απόβ. & αβή ενσυσ.			12.782.040,93			13.921.487,77
5. Προκαταβολές για αγοράς αποθεμάτων			10.307,37			10.307,37
			15.754.683,07			16.559.824,26
II. Απαιτήσεις						
1. Πελάτες			25.421.148,08			28.329.225,13
2. Γραμμάτια εισπρακτέα						952.690,93
- Στο γαλακτοκομείο	968.390,93			952.690,93		
- Στις Γαλαρίες για εισπραγή	0,00		968.390,93	0,00		952.690,93
3α. Επενδύσεις ασφάλιστες			1.276.341,36			2.511.346,68
3β. Επενδύσεις σε καθ' ύλην (ασφαλιστικές)			10.000,00			10.000,00
11. Χρεωστικές διατάξεις			4.644.643,99			4.669.296,93
12. Λοιπά υμειοσημασμένες απαιτήσεις			313.474,07			216.907,82
			32.633.996,43			36.689.454,49
IV. Διεθνή						
1. Ταμείο			30.803,61			27.398,71
3. Καταθέσεις τραπεζών & πιστωστών			280.791,71			477.995,93
			311.695,32			505.394,64
Σύνολο Κυκλοφορούντα Ενεργητικά (ΔΙ-ΔΙΙ-ΔΙΙΙ)			48.700.276,82			53.754.683,39
Ε. ΜΕΤΑΒΑΤΙΚΟΙ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΙ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ						
1. Έσοδα υπηρεσιών			89.147,73			50.406,82
2. Έσοδα χρεωστικών απαιτήσεων			81.091,76			378.141,76
			170.239,49			428.558,58
ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ (Ε-Ε-Ε)			85.309.796,35			86.935.323,57
ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΙ ΤΑΞΕΩΣ ΧΡΕΩΣΤΙΚΟΥ						
2. Χρεωστικό Ιον. ενυπόθ. & εμψ. ασφαλίτων			4.931.646,52			5.030.866,52
3. Απαιτήσεις από αυτοσημασμένες ενυποθήκες			133.829,08			200.064,92
			5.065.475,60			5.230.931,44
Σημειώσεις:						
1. Σε συνδυασμένα πάντα στοιχεία της εταιρίας είναι ενυποθήκευτες οδός 21.722.987,00 ευρώ για διασφάλιση αποτελεσματικής υλοποίησης δανείων ύψους 28.795.000,00 ευρώ.						
2. Στο πάντα υποσημασμένα στοιχεία της εταιρίας περιλαμβάνονται υποσημασμένες ενυποθήκες οδός 5.168.666,79 ευρώ, που αποκτώνται με συνδεδεμένες επιχειρηματικές πράξεις (leasing) και ενυποθήκονται στο πάγιο ενεργητικό του ισολογισμού με οδό επίσης 207,24 ευρώ.						
3. Η τελευταία αναπροσαρμογή της οδός κτίσης των ακινήτων (N.206592) έγινε μετά στην χρήση 2012-.						
4. Η εταιρία είναι ελεγχόμενη ομαλοποιημένα μέλη και τη διαχειριστική χρήση 2009-.						
5. Η εταιρία απαγορεύεται μετά την διαγραμμένη χρήση κατά μέγα ύψος 256 άτομα.						

ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΙ ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΕΣ

ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΕΦΟΔΙΑΣΤΙΚΗΣ ΑΛΥΣΙΔΑΣ & Η ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΗΣ ΣΤΗΝ ΟΙΝΟΠΟΙΕΙΑ-ΠΟΤΟΠΟΙΪΑ-
ΑΠΟΣΤΑΓΜΑΤΟΠΟΙΪΑ ΕΥΑΓΓΕΛΟΣ ΤΣΑΝΤΑΛΗΣ Α.Ε.

ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ

ΜΙΚΤΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ	ΠΩΛΗΣΕΙΣ	ΚΟΣΤΟΣ ΠΩΛΗΣΕΩΝ	ΑΠΟΘΕΜΑΤΑ	ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ ΑΠΟ ΠΩΛ ΑΠΟΘΕΜΑΤΩΝ	ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ ΠΕΡΙΟΔΟΥ	ΚΑΘΑΡΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΚΜΕΤΑΛΛΕΥΣΕΩΣ	ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ	ΣΥΝΟΛΟ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΩΝ	ΠΑΓΙΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ
1.584.428,79	34.470.180,35	22.994.080,46	16.559.824,26	28.329.225,13	28.547.986,59	-2.271.610,01	86935323,57	57767927,01	27650591,39

	Οικονομικής Διαρθρώσεως	ΠΟΣΟΣΤΟ
1	Κυκλοφορούν ενεργητικό / Σύνολο ενεργητικό	61,83%
2	Ίδια κεφάλαια / Σύνολο υποχρεώσεων	49,42%
3	Ίδια κεφάλαια / Πάγιο ενεργητικό	103,25%
4	Κυκλοφορούν ενεργητικό / Βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις	182,65%
	Αποδόσεως και Αποδοκότητας	
5	Καθαρά αποτελέσματα εκμεταλλεύσεως / Πωλήσεις αποθεμάτων και υπηρεσιών	-6,59%
6	Καθαρά αποτελέσματα χρήσεως προ φόρων / Ίδια κεφάλαια	-7,65%
7	Μικτά αποτελέσματα / Πωλήσεις αποθεμάτων και υπηρεσιών	4,60%
8	Μικτά αποτελέσματα / Κόστος πωλήσεων αποθεμάτων και υπηρεσιών	6,89%
9	Πωλήσεις αποθεμάτων και υπηρεσιών / Ίδια κεφάλαια	120,74%
10	Κόστος πωλήσεων αποθεμάτων / Μέσος όρος αποθεμάτων περιόδου	138,85%

ΕΠΕΞΗΓΗΣΗ

1. Απεικονίζει το κυκλοφορούν ενεργητικό ως μέρος του συνολικού ενεργητικού
2. Ο αριθμοδείκτης αυτός απεικονίζει το βαθμό της οικονομικής αυτάρκειας της οικονομικής μονάδας.
3. Ο αριθμοδείκτης αυτός, ο οποίος απεικονίζει το βαθμό χρηματοδότησεως των ακινητοποιήσεων της οικονομικής μονάδας από τα ίδια κεφάλαιά της
4. Ο αριθμοδείκτης αυτός απεικονίζει τη γενική ρευστότητα της οικονομικής μονάδας. Για την αξιολόγηση της τιμής του λαμβάνεται υπόψη η σύνθεση των όρων του. Ειδικότερα, για το «κυκλοφορούν» ενεργητικό, λαμβάνονται υπόψη και τα μη εμπορεύσιμα αποθέματα και οι επισφαλείς απαιτήσεις.
5. Ο αριθμοδείκτης αυτός απεικονίζει την απόδοση της οικονομικής μονάδας, χωρίς το συνυπολογισμό των έκτακτων και ανόργανων αποτελεσμάτων των λογαριασμών της ομάδας 8.
6. Ο αριθμοδείκτης αυτός απεικονίζει την αποδοτικότητα των ιδίων κεφαλαίων της οικονομικής μονάδας.
7. Ο αριθμοδείκτης αυτός απεικονίζει το ποσοστιαίο μέγεθος του μικτού κέρδους επί των συνολικών πωλήσεων. Το μικτό κέρδος είναι το οικονομικό εκείνο περιθώριο με το οποίο κάθε οικονομική μονάδα καλύπτει το λειτουργικό της κόστος που δεν απορροφάτε από το κόστος παραγωγής, τους τόκους των δανειακών κεφαλαίων, τους τόκους ιδίων κεφαλαίων, την αυτοχρηματοδότηση νέων επενδύσεων, αναγκών για τη συνέχιση της δραστηριότητάς της, την πληρωμή των φόρων που αναλογούν στα αποτελέσματά της και τη διάθεση κερδών.
8. Ο αριθμοδείκτης αυτός απεικονίζει το ποσοστιαίο μέγεθος του μικτού

κέρδους επί του κόστους πωλήσεων. Χρησιμοποιείται στην εφαρμογή της τιμολογιακής πολιτικής, καθώς επίσης και στην εφαρμογή των αγορανομικών διατάξεων, όταν τα είδη της οικονομικής μονάδας ελέγχονται αγορανομικά.

9. Ο αριθμοδείκτης αυτός απεικονίζει την ανακύκλωση των ιδίων κεφαλαίων κατά τη διάρκεια της χρήσεως.
10. Ο αριθμοδείκτης αυτός καλείται και δείκτης κυκλοφοριακής ταχύτητας αποθεμάτων, απεικονίζει το βαθμό ανακυκλώσεως των αποθεμάτων κατά τη διάρκεια της χρήσεως. Είναι δείκτης μεγάλης σημασίας για τις διοικήσεις των οικονομικών μονάδων, οι οποίες, μέσω αυτού, παρακολουθούν τον ορθό προγραμματισμό των παραγγελιών αποθεμάτων και την υλοποίηση των αποφάσεών τους σχετικά με τη δέσμευση του απασχολούμενου κεφαλαίου.

Πηγή: TAXHEAVEN

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ

Με την χρήση των αριθμοδεικτών κατανοούμε ότι:

1. Υπάρχει μεγάλο ποσοστό κεφαλαίων τα οποία είτε είναι μετρητά είτε πρόκειται να ρευστοποιηθούν κάτι το οποίο μαρτυρεί ότι υπάρχει ικανοποιητική ρευστότητα με αποτέλεσμα η εταιρεία να είναι έτοιμη να προσαρμοστεί καλύτερα σε ότι προκύψει από άποψη άμεσης ζήτησης κεφαλαίου (αριθμ 1)
2. Η εταιρεία κατέχει περιορισμένη οικονομική αυτάρκεια με αποτέλεσμα να χρειάζεται εξωγενή χρηματοδότηση. (αριθμ 2)
3. Η εταιρεία είναι σε θέση να καλύψει τις βραχυχρόνιες υποχρεώσεις της στο έπακρο (αριθμ 4)
4. Το πάγιο ενεργητικό χρηματοδοτείται εξ ολοκλήρου από τα ίδια κεφάλαια της εταιρείας (αριθμ 3)
5. Η εταιρεία κατέχει μεγάλο ποσοστό ρευστότητας
6. Παρά της πίεσης λόγω οικονομικής κρίσης η εταιρεία κατορθώνει να περιορίσει την ζημία λόγω μειωμένης απόδοσης (αριθμ 5 – 6)
7. Κατέχει θετικό οικονομικό περιθώριο για την κάλυψη του λειτουργικού κόστους, κάτι το οποίο συμβάλλει στη ανεξαρτησία της εταιρείας
8. (αριθμ 7)
9. Με τον συγκεκριμένο αριθμοδείκτη παρουσιάζεται το πόσο θα κερδίσει η εταιρεία ανάλογα με τα έξοδα για την απόκτηση των εμπορευμάτων της (αριθμ 8)
10. Η εταιρεία καθώς παράγει και δημιουργεί κεφάλαια είναι σε θέση να τα διαχειριστεί και να τα τοποθετήσει εκεί από όπου θα έχει περισσότερο κέρδος χωρίς αυτό να είναι απαραίτητο να γίνει μόνο μία φορά (αριθμ 9)
11. Με την χρήση του συγκεκριμένου αριθμοδείκτη κατανοούμε πως η εταιρεία έχει περιθώριο συρρίκνωσης των αποθεμάτων (αριθμ 10)

6.2.ΕΜΠΟΡΙΚΟ ΤΜΗΜΑ

Σύμφωνα με την Αμερικανική Ένωση Marketing, το Marketing αφορά δραστηριότητες στο σύνολο των επιχειρήσεων και οργανισμών για την δημιουργία, επικοινωνία, διανομή, και ανταλλαγή προϊόντων και υπηρεσιών που έχουν αξία για τους πελάτες, τους συνεργάτες και γενικότερα την κοινωνία.

Όσο αφορά την Οινοποιεία-Ποτοποιία ΕΥΑΓΓΕΛΟΣ ΤΣΑΝΤΑΛΗΣ Α.Ε. το εμπορικό τμήμα δεν θα μπορούσε να σημαίνει τίποτα λιγότερο. Ας δούμε όμως αναλυτικότερα τις ενέργειες του τμήματος στα πλαίσια της εταιρείας.

Αρχικά θα αναφερθώ στο πλάνο εργασιών του συγκεκριμένου τομέα υπό το πρίσμα της ύπαρξης ενός νέου προϊόντος στην αγορά.

Βασικό χαρακτηριστικό του προϊόντος το οποίο πρόκειται να εισαχθεί στην αγορά είναι η κάλυψη των αναγκών των πελατών.

- Αυτό πραγματοποιείτε με την σκιαγράφιση του περιβάλλοντος της αγοράς,
- Τη θέση την οποία πρόκειται να καταλάβει το προϊόν,
- Τις ανάγκες του στοχεύει να καλύψει
- Καθώς και τις προσδοκίες που έχει η εταιρεία από το νέο προϊόν.

Όλη αυτή η μελέτη ανατίθεται σε μια εταιρία έρευνας πχ. Nielsen η οποία καλείται να συλλέξει, είτε με τη χρήση ερωτηματολογίων ή συνεντεύξεων

- Πληροφορίες που θα αποτυπώνουν τις συνθήκες και τις τάσεις της αγοράς
- Τη συμπεριφορά των καταναλωτών & των ανταγωνιστών

Ωστε:

- Να οδηγήσουν το προϊόν εκεί που θα έχει μεγαλύτερη ζήτηση.

Στην συνέχεια η εταιρεία αυτή προτείνει στο εμπορικό τμήμα ένα προϊόν με βάση την έρευνα που έχει διεξαχθεί. Το εμπορικό τμήμα επεξεργάζεται την πρόταση και με την σειρά του δημιουργεί ένα προτεινόμενο προϊόν με καθορισμένα χαρακτηριστικά. Με την βοήθεια του τμήματος Marketing πραγματοποιείτε η σχεδίαση του προϊόντος όσον αφορά την ετικέτα και την φιάλη. Μόλις δημιουργηθεί μία ολοκληρωμένη πρόταση παρουσιάζεται στο τμήμα προμηθειών και κοστολόγησης για να διερευνηθεί το κατά πόσο αυτή η πρόταση είναι πραγματοποιήσιμη.

ΤΜΗΜΑ ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ:

Είναι υπεύθυνο για :

- I. Τις απαιτούμενες ποσότητες υλικών όπως ετικέτες, φιάλες, καψύλλια, φελλοί, ετικέτες, περιλαίμια, είδος χαρτοκιβωτίου, κυψέλες και γενικά είδη σφράγισης και συσκευασίας.
- II. Απαιτούμενες ποσότητες καθαρού προϊόντος (περιεχομένου)

ΤΜΗΜΑ ΚΟΣΤΟΛΟΓΗΣΗΣ

Ο καθορισμός των δαπανών που θα πρέπει να καταβληθούν, για την κάλυψη των αναγκών της παραγωγή του προϊόντος, δηλ.

- τα υλικά,
- το καθαρό προϊόν,
- το κόστος παραγωγής
- ενδεχόμενη επιπλέον απαίτηση έμψυχου και άψυχου δυναμικού
- καθώς και για τις ανάγκες της διανομής (αν πρόκειται για προϊόν που επηρεάζεται από την εποχικότητα) απαιτούνται τροποποιήσεις στο δίκτυο διανομών
- ο καθορισμός των απαιτήσεων της εταιρείας από το προϊόν.

Στη συνέχεια ακολουθεί το εμπορικό τμήμα το οποίο είναι επιφορτισμένο με το σχεδιασμό και την εφαρμογή της πολιτικής που θέλει να ακολουθήσει η εταιρία καθώς, τορρομοτιον και τη σύναψη εμπορικών συμφωνιών.
Αναλυτικότερα:

ΕΜΠΟΡΙΚΗ ΠΟΛΙΤΙΚΗ

Αφορά το σύνολο των παραμέτρων, (επιλογών & προτάσεων) που καθορίζουν την τελική τιμή του προϊόντος με βάση τα σημεία πώλησης .(π.χ. χονδρεμπόριο, λιανεμπόριο)

Περιλαμβάνει :

- Περιοχές πώλησης
- Αρχική τιμή προϊόντος.
- Εκπτώσεις & Προσφορές.
- Συνδυασμούς προσφορών σε σχέση με τις ποσότητες που στοχεύουν στην αύξηση των πωλήσεων.
- Εναλλακτικούς τρόπους πληρωμής με σκοπό την κερδοφορία λόγω της αύξησης του τζίρου.

PROMOTION

Το promotion ή αλλιώς η προώθηση αναφέρεται στο σύνολο των εργασιών με στόχο την επαφή του προϊόντος, της υπηρεσίας και της ίδιας της εταιρείας με τους καταναλωτές – χρήστες. Στην εταιρεία ΕΥΑΓΓΕΛΟΣ ΤΣΑΝΤΑΛΗΣ Α.Ε. πραγματοποιούνται οι εξής ενέργειες:

ΕΝΗΜΕΡΩΣΗ ΓΙΑ ΤΟ ΠΡΟΪΟΝ

Η εταιρεία ενημερώνει τους πελάτες της για την είσοδο του νέου προϊόντος στην αγορά

με τους εξής τρόπους:

- Μέσω διαφημιστικών εντύπων, την δημοσίευση των νέων προτάσεων μέσω καταξιωμένων περιοδικών στον χώρο της γαστρονομίας και γευσιγνωσίας καθώς και διάμεσου των εφημερίδων.
- Δωρεάν προσφορά δειγμάτων μέσω προσφορών, συμμετοχών σε event έκθεσης και γευσιγνωσίας
- Συνεχής ενημέρωση του ιστότοπου της εταιρείας (btoс, businessstoclient)
- Συλλογή πληροφοριών για την άποψη των πελατών (feedback)

ΕΠΙΛΟΓΗ ΣΗΜΕΙΩΝ ΠΩΛΗΣΗΣ

Όσο επιτυχημένη και να είναι η ενημέρωση στο καταναλωτικό κοινό, δεν μπορεί αυτό να μεταφραστεί σε κέρδος για την εταιρεία αν δεν είναι εύκολη η πρόσβαση του πελάτη στο προϊόν. Η επιλογή του σημείου πώλησης είναι στρατηγικής σημασίας διότι:

- Σε πολλές περιπτώσεις η εταιρεία προτιμά να τροφοδοτήσει με ένα προϊόν μία περιοχή, ένα κατάστημα ή ένα χώρο εστίασης μόνο και μόνο γιατί αποτελεί τόπο δημιουργίας μόδας λόγω του prestige της περιοχής ή του μεγάλου αριθμού καταναλωτών που έχουν πρόσβαση εκεί, λειτουργεί δηλαδή σαν βιτρίνα για την εταιρεία.
- Η εταιρεία λόγω της φύσης των προϊόντων που παράγει και εμπορεύεται έχει ως σκοπό να προσφέρει τα προϊόντα της στους καταναλωτές όταν αυτοί το θελήσουν όπου το θελήσουν. Για τον λόγω αυτό η εταιρεία φροντίζει να προμηθεύει με προϊόντα όσο το δυνατόν περισσότερα σημεία πώλησης και κυρίως τα μέρη τα οποία είναι πιθανότερο να παρουσιαστεί αυξημένη ζήτηση την οποιαδήποτε χρονική στιγμή (πχ. καλοκαιρινά θέρετρα, χειμερινά σαλέ κ.α.)

Βρίσκοντας όμως το κατάλληλο σημείο πώλησης δεν έχει ολοκληρωθεί η αποστολή της ενέργειας διότι παίζει σημαντικό ρόλο η θέση του προϊόντος εντός του καταστήματος. Σε αυτό το σημείο επιστρατεύεται η διαχείριση της ανθρώπινης ψυχολογίας, με τους ακόλουθους τρόπους:

- Εκθέτοντας προϊόντα σε ύψος ανάλογο με το ύψος των ματιών

- Εκθέτοντας προϊόντα δίπλα σε κάποιο προϊόν το οποίο παρουσιάζει μεγάλη ζήτηση

Οι παρόντες τακτικές μπορούν να εγγυηθούν ως ένα βαθμό την αύξηση των πωλήσεων γιατί αφενός στην πρώτη περίπτωση το προϊόν είναι εκείνο που θα πείσει στην αντίληψη του πελάτη, αφετέρου στην δεύτερη περίπτωση το προϊόν leader το οποίο τις περισσότερες φορές έχει μεγαλύτερη τιμή ωθεί λόγω της διαφοράς τιμής τους πελάτες στο άλλο προϊόν.

Η προώθηση όμως δεν σταματά εδώ. Πολλές φορές ενώ υπάρχει απουσία εμπορικού ή δημοφιλούς σημείου η εταιρεία συνεχίζει να προμηθεύει το σημείο εκείνο (με προσαρμοσμένες αποστολές φυσικά) για να διατηρηθεί η σχέση και η επαφή με τους πελάτες.

Τέλος πρέπει να αναφέρω πως στην περίπτωση ενός νέου προϊόντος ή μίας καινούργιας συνεργασίας η εταιρεία έχει ως αρχή την προμήθεια φειδωλών ποσοτήτων αφενός για τον περιορισμό του ρίσκου σε περίπτωση αποτυχίας αφετέρου για την δημιουργία ζήτησης στην αγορά σε περίπτωση επιτυχίας.

ΣΥΝΑΨΗ ΣΥΜΦΩΝΙΩΝ ΜΕ ΤΟΥΣ ΠΕΛΑΤΕΣ

Μία από τις κυριότερες εργασίες διότι διαμέσου αυτής διασφαλίζεται η σχέση της εταιρείας με τους πελάτες. Αυτό πραγματοποιείτε με την λεπτομερή σύνταξη ιδιωτικών συμφωνητικών και συμβολαίων μέσα στα οποία περιγράφονται με ακρίβεια και παραδείγματα οι όροι της συμφωνίας π.χ. ο χρόνος της συνεργασίας, ο χρόνος αποπληρωμής, προκαταβολής, οι ρήτρες, ο χρόνος απόκρισης στην παραγγελία κ.α.

Στο σενάριο ενός ήδη υπάρχοντος προϊόντος η λειτουργία των ενεργειών αυτών έχει κάποιες διαφοροποιήσεις:

- Πλέον πραγματοποιείτε διερεύνηση στα πλαίσια της αγοράς σχετικά με την άποψη των καταναλωτών για το προϊόν
- Με το πέρας ενός εύλογου χρονικού διαστήματος και την αξιολόγηση της συνεργασίας (κερδοφορία, προοπτικές αγοράς κ.α.) με τον αντισυμβαλλόμενο υπάρχει περίπτωση τροποποίησης της συμφωνίας με την ύπαρξη ευνοϊκότερων όρων συνεργασίας (π.χ. ελαστικότεροι όροι πληρωμών) ή την επιβολή κυρώσεων (συρρίκνωση του περιθωρίου της συνεργασίας όπως ο αριθμός συνεργασίας).

6.3.ΤΜΗΜΑ ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ

ΒΑΣΙΚΕΣ ΑΡΧΕΣ ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ

Η προμήθεια όλων γενικά των υλικών και η παροχή ορισμένων υπηρεσιών προς την εταιρία , πραγματοποιούνται :

1. Στο συμφερόμενο συνολικό κόστος, σύμφωνα με την πολιτική της εταιρίας:

Τα στοιχεία που συνθέτουν το συνολικό κόστος είναι

- Η έγκαιρη προμήθεια
- Η τιμή
- Η ποιότητα
- Η τεχνική υποστήριξη
- Οι όροι παράδοσης
- Οι σχέσεις με την αγορά σε εγχώριο και διεθνή επίπεδο

Η εταιρία εκμεταλλεύεται την αγοραστική ισχύ της, για να εξασφαλίσει την μεγαλύτερη δυνατή αξία για κάθε δαπάνη που κάνει.

2. Βάση ανταγωνιστικών και ασφαλών προσφορών:

Η εταιρία εξασφαλίζει και μπορεί να αποδείξει για κάθε περίπτωση ότι οι αγορές πραγματοποιούνται σε περιβάλλον υγιούς ανταγωνισμού, δηλ.

- Μετά από προσφορά τριών τουλάχιστον προμηθευτών
- Αφού όλοι οι προμηθευτές πάρουν εγκαίρως όλες τις απαραίτητες πληροφορίες και τηρήσουν την προθεσμία υποβολής της προσφοράς τους
- Εξασφαλίζοντας απόλυτη εχεμύθεια σχετικά με τις θέσεις και τις προσφορές που έγιναν από κάθε προμηθευτή
- Ακυρώνοντας το διαγωνισμό, αν υπάρχει υπόνοια για προηγούμενη συνεννόηση
- Μη υπογράφοντας πολυετείς συμβάσεις, παρά μόνο σε περιπτώσεις αγορών/υπηρεσιών στρατηγικής σημασίας.

3. Από αξιόπιστους από πλευράς οικονομικής επιφάνειας και κύρους στην αγορά προμηθευτές, ικανούς να ικανοποιήσουν τις ανάγκες της εταιρίας πάνω σε υγιείς βάσεις συνεργασίας. Οι εμπορικές σχέσεις με τους προμηθευτές διαρκούν όσο είναι πλεονεκτικές και για τις δυο πλευρές αλλιώς λύνονται. Η επιλογή των προμηθευτών γίνεται από το αρχείο των προμηθευτών της εταιρίας που φέρει την έγκριση της Διεύθυνσης.

4. Ενθαρρύνοντας πάντοτε την έρευνα με σκοπό να επιτυγχάνεται συνεχής βελτίωση της ανταγωνιστικότητας των προϊόντων της εταιρίας στην αγορά.

ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ

1. ΠΡΟΤΙΜΟΥΜΕΝΗ ΑΓΟΡΑ.

Από τυχόν ισότιμες προσφορές προτιμάται η αγορά της Θεσσαλονίκης.

2. ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΗ ΔΕΟΝΤΟΛΟΓΙΑ.

Η χρήση της αγοραστικής ισχύος της εταιρίας για προσωπικό όφελος των υπαλλήλων της δεν επιτρέπεται.

3. ΑΓΟΡΑ ΤΥΠΟΠΟΙΗΜΕΝΟΥ ΥΛΙΚΟΥ.

Κατά κανόνα οι ανάγκες της εταιρίας καλύπτονται με την αγορά τυποποιημένων υλικών. Ειδικά υλικά αγοράζονται μόνο όταν η μακροχρόνια λειτουργική αποτελεσματικότητα η οικονομία ξεπερνά το συνήθως υψηλότερο κόστος αγοράς.

4. ΕΠΕΙΓΟΥΣΕΣ ΠΑΡΑΓΓΕΛΙΕΣ.

Επείγουσες παραγγελίες υλικών δεν γίνονται αποδεκτές παρά μόνο όταν υπάρχει ανάγκη που κατοχυρώνεται από τις αρμόδιες διευθύνσεις.

5. ΚΕΡΔΟΣΚΟΠΙΚΗ ΑΠΟΘΕΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗ.

Αγορές για κερδοσκοπική αποθεματοποίηση π.χ. για εκμετάλλευση πιθανής μελλοντικής αύξησης τιμής ή οφέλους από προσωρινό χαμηλό κόστος δεν είναι θεμιτές, εκτός των περιπτώσεων εισαγωγής όπου αναμένεται η μεγάλη διολίσθηση ή υποτίμηση, και με βάση πάντοτε των υλικών εκείνων που θα επιφέρουν μείωση κόστους παραγωγής και συσκευασίας.

Εξαίρεση αποτελούν:

- Αγορές για συγκεκριμένο έργο που θα αρχίσει σύντομα
- Υλικά αντικειμενικά υψηλού κόστους, που χρησιμοποιούνται συστηματικά και υπάρχει συγκεκριμένο πρόγραμμα ότι θα καταναλωθούν σε λογικό χρονικό διάστημα.

6. ΑΓΟΡΕΣ ΓΙΑ ΔΟΚΙΜΗ Η ΕΡΕΥΝΑ

Σε περίπτωση αγοράς υλικών για δοκιμή ή έρευνα που πιθανόν να επέχει περισσότερη από την ονομαστική αξία των υλικών, το επιπλέον κόστος πρέπει να πληρώνεται και να μην παραμένουν πραγματικές ή μη υποχρεώσεις για αγορά, χρήση ή παραχώρηση υλικών άλλων επιχειρήσεων.

7. ΕΠΙΛΟΓΗ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΩΝ

Η γενική επιλογή των προμηθευτών υλικών και υπηρεσιών στους οποίους η εταιρία δίνει την δυνατότητα να παίρνουν μέρους στους διαγωνισμούς που προκηρύσσει, πραγματοποιείται στα πλαίσια που ορίζονται από τις βασικές αρχές προμηθειών της εταιρίας από το τμήμα προμηθειών σε συνεργασία με τους χρήστες και αποτελεί το αρχείο προμηθευτών της εταιρίας.

Συγκεκριμένα για να μπει κάποιος προμηθευτής στο αρχείο προμηθευτών της εταιρίας, αξιολογείται :

- Η αξιοπιστία του από πλευράς οικονομικής επιφάνειας και κύρους στην αγορά.
- Η ποιότητα των υλικών/υπηρεσιών που διαθέτει, ιδιαίτερα όταν πρόκειται για υλικά κρίσιμα για την λειτουργία της εταιρίας.
- Η τεχνική υποστήριξη ή εξυπηρέτηση που παρέχει στους χρήστες μετά την αγορά.
- Η τιμή των ομοειδών αγαθών/υπηρεσιών, όπως διαμορφώνεται για παράδοση στον συμφωνηθέντα τόπο και χρόνο.
- Η δυνατότητα του για σύναψη ειδικών συμφωνιών αγοράς με την εταιρία.

8. ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ ΜΕ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ

Η γνώμη των τρίτων για μια εταιρία επηρεάζεται από την επαφή με τους υπαλλήλους της.

Για να επωφελείται η εταιρία του σεβασμού και της καλής θελήσεως των προμηθευτών της, κατά την διενέργεια των πράξεων πρέπει να ακολουθούνται οι παρακάτω κανόνες:

- Πλήρης και ειλικρινής αμφίδρομη πληροφόρηση σε ότι δικαιολογεί η φύση του υλικού,
- Διατήρηση ανοικτού και ειλικρινούς ανταγωνισμού,
- Αποφυγή επειγουσών παραγγελιών στους προμηθευτές,
- Ανταπόκριση σε τυχόν παράπονα προμηθευτή,
- Αποφυγή διατύπωσης ασήμαντων παραπόνων και επιστροφών υλικών,
- Επιδίωξη εφικτής λύσης σε περίπτωση αξιώσεων κατά προμηθευτή,
- Εξεύρεση τρόπων προσεγγίσεως νέων προμηθευτών που πιθανόν να προσφέρουν καλύτερα υλικά ή σε χαμηλότερο τελικό κόστος,
- Τήρηση εχεμύθειας σχετικά με τους προμηθευτές και τις εταιρίες τους (προσφορές, όροι συμφωνίας),
- Διασφάλιση ανεξαρτησίας από υποχρεώσεις προς προμηθευτές εκτός των συγκεκριμένων περιόδων συναλλαγής και για συγκεκριμένες πράξεις,
- Διατήρηση ευρύτητας πνεύματος για νέες ιδέες και εφαρμογές και ενθάρρυνση των προμηθευτών στην εκτέλεση δοκιμών, νέων προϊόντων,
- Άμεση ανταπόκριση σε επιστολές ή υποχρεώσεις πληρωμής και ανταλλαγή βοηθητικών στοιχείων, όταν χρειάζεται,
- Μη αποδοχή περιπονήσεων ή δώρων παρά μόνο ευτελούς αξίας και κοινής χρήσης.

Εδώ πρέπει να σημειωθεί πως άμεση επικοινωνία με τους προμηθευτές της εταιρίας έχουν:

- Η Διεύθυνση της εταιρίας
- Η ιεραρχία και οι υπάλληλοι του τμήματος προμηθειών
- Οι προϊστάμενοι των τομέων και μονάδων ή σε περίπτωση απουσίας τους άτομα που θα ορίσουν οι ίδιοι για κάποια συγκεκριμένη περίπτωση, ώστε να ενεργήσουν αντ'αυτών.

9. ΑΠΟΚΛΕΙΣΜΟΣ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΩΝ

Εφόσον διαπιστωθεί και τεκμηριωθεί επαρκώς ότι κάποιος προμηθευτής δεν ανταποκρίνεται στα πρότυπα που διαμορφώνονται από τα κριτήρια επιλογής των προμηθευτών της εταιρίας, ή δε συνεργάζεται αρμονικά με τους αρμόδιους της εταιρίας και δημιουργεί προβλήματα, ο προμηθευτής αυτός αποκλείεται από το Αρχείο Προμηθευτών της εταιρίας για ορισμένο χρονικό διάστημα ή οριστικά.

10. ΔΙΕΥΚΡΙΝΗΣΕΙΣ - ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΣΕΙΣ ΜΕ ΤΟΥΣ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ

Μετά το άνοιγμα- ανάλυση των προσφορών και αφού διαπιστωθεί ότι το αποτέλεσμα δεν είναι στο επιθυμητό επίπεδο, η εταιρία μπορεί να αρχίσει διαπραγματεύσεις επί της τιμής - όρων όταν συντρέχουν μια ή περισσότερες από τις παρακάτω συγκυρίες:

- Μη πλήρη στοιχεία της προσφοράς,
- Υπερβολικές τιμές (βάση στοιχείων),
- Αν οι προσφορές είναι ομοιόμορφες και η πείρα λέει ότι επανάληψη του διαγωνισμού δεν θα επιφέρει αποτέλεσμα,
- Αν υπάρχει μόνο μια πηγή,
- Αν κάποιος δώσει υπερβολικά χαμηλές τιμές,
- Αν επί υπάρχουσας παραγγελίας/σύμβασης κάτω από ορισμένες συνθήκες προκύψει ειδικός λόγος για διαπραγμάτευση.

Οι διαπραγματεύσεις διενεργούνται πάντοτε παρουσία δύο εκπροσώπων της εταιρίας που ονομάζονται κατά περίπτωση , από αυτούς που είναι εξουσιοδοτημένοι, να έχουν άμεση επικοινωνία με τους προμηθευτές της εταιρίας.

11. ΚΑΘΟΡΙΣΜΟΣ ΟΡΩΝ ΑΓΟΡΑΣ

Οι ειδικοί όροι αγοράς των υλικών/υπηρεσιών καθορίζονται, ανάλογα με το είδος τους και βάση τεχνικών προδιαγραφών που δίνονται από τους χρήστες.

Σε ότι αφορά την πληρωμή ακολουθείται η εξής πολιτική:

- Δεν δίνονται προκαταβολές στους προμηθευτές
- Οι πληρωμές διενεργούνται μέσω επιταγών με ημερομηνία λήξης από το τμήμα Προμηθειών-Προμηθευτού και τοις μετρητοίς μέσα στο δεύτερο δεκαήμερο του επόμενου μήνα.
- Για τυχόν έκτακτες πληρωμές που θα προτείνει το τμήμα προμηθειών και θα εγκρίνει η Διεύθυνση, ορίζεται ως ημέρα πληρωμής η Τετάρτη.

12. ΑΝΑΠΡΟΣΑΡΜΟΓΗ ΤΙΜΩΝ ΠΑΡΑΓΓΕΛΙΩΝ/ΣΥΜΒΑΣΕΩΝ

Σαν γενικός κανόνας αναπροσαρμογές τιμών δεν γίνονται παρά μόνο κατ'εξίρεση καταλήγουν, πρέπει να γίνει προσφυγή σε διαιτησία για μεγάλες συμβάσεις, η καταγγελία της σύμβασης για μικρότερες παραγγελίες.

ΜΕΘΟΔΟΙ ΑΓΟΡΑΣ ΤΗΣ Ε. ΤΣΑΝΤΑΛΗΣ Α.Ε.

Η επιλογή των μεθόδων αγοράς που ακολουθούνται έχουν σαν στόχο την επίτευξη καλύτερων αποτελεσμάτων τόσο από την πλευρά του κόστους όσο και από την πλευρά της λειτουργικότητας.

Η επιλογή αυτή αποτελεί ευθύνη του τμήματος προμηθειών, πραγματοποιείται όμως πάντοτε σε συνεργασία με τα άλλα τμήματα ή την Διεύθυνση ανάλογα με το είδος των υλικών/υπηρεσιών καθώς και την ποσότητα - συχνότητα των παραλαβών.

Επί του παρόντος στην Ε.ΤΣΑΝΤΑΛΗ Α.Ε. πρέπει να ακολουθούνται οι εξής μέθοδοι αγοράς:

I. ΜΕΜΟΝΟΜΕΝΗ ΠΑΡΑΓΓΕΛΙΑ

Αποτελεί συγκεκριμένη συμφωνία μεταξύ του τμήματος προμηθειών και του προμηθευτή, η οποία δεσμεύει την εταιρία για την αγορά ενός καθορισμένου πακέτου υλικών/υπηρεσιών και για το διάστημα μέχρι να ολοκληρωθεί η αγορά αυτή.

II. ΣΥΜΒΑΣΗ

Καθορίζει σαφώς τους όρους συνεργασίας της εταιρίας και του προμηθευτή για αγορές με επαναλαμβανόμενες παραλαβές σε καθορισμένες προθεσμίες κατά τη διάρκεια ενός ορισμένου χρονικού διαστήματος.

Οι συμβάσεις συντάσσονται από το τμήμα προμηθειών ή τον προμηθευτή και υποβάλλονται για σχολιασμό στα ενδιαφερόμενα τμήματα, στο Νομικό Συμβούλιο της εταιρίας καθώς και στην Υπηρεσία Εσωτερικού Ελέγχου.

III. ΑΝΟΙΧΤΕΣ ΕΝΤΟΛΕΣ

Πρόκειται για μια μορφή απλής σύμβασης με τα εξής κύρια χαρακτηριστικά:

- Καθορίζεται ενδεικτική ποσότητα αναγκών για ένα χρόνο περίπου συμφωνείται τιμή για το διάστημα αυτό
- Οι παραλαβές γίνονται ανάλογα με τις ανάγκες της εταιρίας ενώ το απόθεμα παραμένει στις αποθήκες του προμηθευτή.

IV. Ο ΡΟΛΟΣ ΤΩΝ ΔΙΑΦΟΡΩΝ ΤΜΗΜΑΤΩΝ ΣΤΗ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΩΝ ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ

Ο ρόλος των τμημάτων στη λειτουργία των προμηθειών επηρεάζεται από διάφορες παραμέτρους μεταξύ των οποίων είναι η ύπαρξη ή μη σαφών προδιαγραφών των υλικών που πρέπει να αγοραστούν, η διαθεσιμότητα των πηγών, οι δυνατότητες και η εξειδίκευση των στελεχών που κάνουν αγορές.

Σε κάθε περίπτωση οι πράξεις των άλλων τμημάτων που παίρνουν μέρος στην λειτουργία των προμηθειών δεν πρέπει να παραβαίνουν τις Αρχές, την Πολιτική και τις διαδικασίες των προμηθειών της εταιρίας.

Η συμμετοχή των άλλων τμημάτων στις πράξεις αγοράς περιγράφεται παρακάτω, όπου γίνεται διάκριση σε ομάδες ανάλογα με το είδος των υλικών/υπηρεσιών που αγοράζονται, με σκοπό να γίνει όσο το δυνατό σαφέστερη η οριοθέτηση της συμμετοχής αυτής.

ΣΗΜΕΙΩΣΗ – ΕΠΕΞΥΓΗΣΗ ΣΥΝΤΟΜΟΓΡΑΦΙΩΝ

ΓΔ: ΓΕΝΙΚΗ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ	ΠΑΡ: ΤΟΜΕΙΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ
ΤΔ: ΤΕΧΝΙΚΗ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ	ΧΗΜ: ΤΜΗΜΑ ΧΗΜΕΙΚΟΥ ΕΛΕΓΧΟΥ
ΔΔ: ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΔΙΟΙΚ. ΚΑΙ ΟΙΚ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ	ΜΕΤ: ΜΕΤΑΦΟΡΕΣ
ΑΠΟΘ: ΑΠΟΘΗΚΗ	ΠΩΛ: ΤΜΗΜΑ ΠΩΛΗΣΕΩΝ
ΛΟΓ: ΤΜΗΜΑ ΛΟΓΙΣΤΗΡΙΟΥ	

1^η ΟΜΑΔΑ : ΕΠΕΝΔΥΣΕΙΣ – ΤΕΧΝΟΓΝΩΣΙΑ – ΤΕΧΝΙΚΗ ΒΟΗΘΕΙΑ

(ΤΔ – ΔΔ – ΛΟΓ)

Πρόκειται για τις συμβάσεις μεγάλων Νέων Έργων όπως προβλέπονται στον Προϋπολογισμό Επενδύσεων της εταιρίας (Στρατηγικές Επενδύσεις, Τρέχουσες Επενδύσεις και Επενδύσεις υπό Μελέτη).

Στην ομάδα αυτή συμπεριλαμβάνονται και οι συμβάσεις για παροχή Τεχνογνωσίας (KNOW-HOW) και Τεχνικής Βοήθειας που συνάπτει η Εταιρία.

2^η ΟΜΑΔΑ : Α΄ ΥΛΕΣ – ΝΑΥΛΩΣΕΙΣ

(ΤΔ – ΓΔ – ΠΑΡ – ΧΗΜ – ΑΠΟΘ – ΛΟΓ)

Πρώτες ύλες είναι εκείνες που παρεμβαίνουν άμεσα στην παραγωγική διαδικασία, δηλ. σταφύλια, οίνος, οινόπνευμα κ.λ.π.

Οι ναυλώσεις αφορούν τη διάθεση κυρίως ρυμουλκών αυτοκινήτων-βυτιοφόρων-πλοίων για την μεταφορά των α΄υλών (όταν πρόκειται για αγορά FOB, δηλαδή στην τιμή αγοράς δεν περιλαμβάνεται η μεταφορά)

3^η ΟΜΑΔΑ : ΒΟΗΘΗΤΙΚΕΣ ΥΛΕΣ – ΥΛΙΚΑ ΣΥΣΚΕΥΑΣΙΑΣ

(ΠΑΡ – ΤΔ – ΠΑΡ – ΑΠΟΘ – ΧΗΜ - ΛΟΓ)

Είναι εκείνες που παρεμβαίνουν έμμεσα στην παραγωγική διαδικασία, δηλ. βελτιωτικά υλικά, αλάτι, αρωματικές ρίζες κ.λ.π.

Στην ομάδα αυτή συμπεριλαμβάνονται και τα υλικά συσκευασίας που πωλούνται μαζί με το προϊόν.

4^η ΟΜΑΔΑ : ΜΗΧΑΝΟΛΟΓΙΚΟΣ ΚΑΙ ΗΛΕΚΤΡΟΛΟΓΙΚΟΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ-ΜΙΚΡΕΣ ΕΠΕΝΔΥΣΕΙΣ- ΕΙΔΙΚΑ ΥΛΙΚΑ ΓΙΑ ΝΕΑ ΠΡΟΪΟΝΤΑ

(ΠΑΡ – ΑΠΟΘ – ΤΔ – ΔΔ – ΛΟΓ)

Πρόκειται για ειδικά υλικά που η περιγραφή και ο καθορισμός των προδιαγραφών τους απαιτεί μελέτη στην συλλογή πληροφοριών από τα Τεχνικά Τμήματα Παραγωγής, Έργων π.χ. ειδικές αντλίες, καθώς και μικρές επενδύσεις που περιλαμβάνονται στον πίνακα «Τρέχουσες επενδύσεις» του προϋπολογισμού της εταιρίας.

5^η ΟΜΑΔΑ : ΚΟΙΝΑ ΥΛΙΚΑ ΣΥΝΤΗΡΗΣΕΩΣ – ΑΝΑΛΩΣΙΜΑ – ΕΠΕΝΔΥΣΕΙΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΥ (ΠΑΡ – ΑΠΟΘ – ΤΔ – ΔΔ – ΛΟΓ)

Αφορούν υλικά που η περιγραφή τους μπορεί να γίνει σαφώς από τα Τμήματα του εργοστασίου, π.χ. λαμαρίνες, ηλεκτρόδια, γραφική ύλη.

Στην ομάδα αυτή περιλαμβάνονται και τα υλικά επενδύσεων εξοπλισμού, που διακρίνονται από τα αναλώσιμα στο ότι έχουν διάρκεια ζωής μεγαλύτερη από τον τρέχοντα χρόνο, αφορούν δηλαδή το πάγιο π.χ. έπιπλα, αυτοκίνητα κ.α.

6^η ΟΜΑΔΑ : ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ ΑΎΛΩΝ- ΤΕΛΙΚΩΝ ΠΡΟΙΟΝΤΩΝ ΚΑΙ ΥΠΟΠΡΟΪΟΝΤΩΝ (ΤΔ – ΔΔ – ΠΑΡ – ΠΩΛ – ΜΕΤ – ΛΟΓ)

Αφορά την προμήθεια :

- Βυτιοφόρων και φορητών αυτοκινήτων για μεταφορές αΐλων, υποπροϊόντων και ετοιμών προϊόντων.
- Πλοίων ΤΑΝΚΕΡ
- Βαγονιών για αΐλες
- Μηχανημάτων και φορτωτών για την διακίνηση αΐλων, τελικών προϊόντων.

7^η ΟΜΑΔΑ : ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΕΝΟΙΚΙΑΣΕΩΣ (ΠΑΡ – ΠΩΛ – ΜΕΤ – ΛΟΓ)

Αφορά ενοικίαση αποθηκευτικών χώρων, μηχανημάτων και άλλου εξοπλισμού, εκτός αυτού που χρησιμοποιείται για τεχνικά έργα (συντηρήσεως-κατασκευών).

8^η ΟΜΑΔΑ : ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΗΛΕΚΤΡΟΜΗΧΑΝΟΛΟΓΙΚΩΝ ΕΡΓΑΣΙΩΝ ΓΙΑ ΑΝΑΝΕΩΣΗ ΑΠΟΘΕΜΑΤΩΝ ΑΠΟΘΗΚΗΣ (ΠΑΡ – ΑΠΟΘ – ΤΔ – ΛΟΓ)

Αφορά την κατασκευή σε εξωτερικά συνεργεία εξοπλισμού, όπως π.χ. αντιστάσεις, εξαρτήματα αυτομάτων βανών κ.α.

Στη συνέχεια παρατίθενται ορισμένες πρότυπες διαδικασίες του τμήματος προμηθειών της εταιρίας ΕΥΑΓΓΕΛΟΣ ΤΣΑΝΤΑΛΗΣ Α.Ε.

ΔΙΑΠΙΣΤΩΣΗ ΤΗΣ ΑΝΑΓΚΗΣ ΓΙΑ ΥΛΙΚΑ / ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ

Είναι ευθύνη των αιτούντων τμημάτων και γίνεται σε συνεργασία μεταξύ τους κατά την περίοδο κατάρτισης του ετησίου προϋπολογισμού, σύμφωνα με τους στρατηγικούς στόχους της εταιρίας. Ακολουθεί η έγκριση της Διεύθυνσης.

Υπάρχει περίπτωση να προκύψουν έκτακτες ανάγκες κατά την διάρκεια του έτους, για την προώθηση των οποίων απαιτείται ξεχωριστή έγκριση Διεύθυνσης.

Σε αυτό το στάδιο ο ρόλος του τμήματος προμηθειών είναι συμβουλευτικός προς τα αιτούντα τμήματα για θέματα:

- Διαθέσιμων προδιαγραφών ή υπηρεσιών στους προμηθευτές
- Τιμών που ισχύουν την συγκεκριμένη χρονική περίοδο

- LEAD TIME παραγγελίας
- Διαθέσιμων αποθεμάτων
- Προτιμητέων προμηθευτών

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΤΗΣ ΑΝΑΓΚΗΣ

Η περιγραφή της κάθε μιας ανάγκης για υλικά/υπηρεσίες, αποτυπώνεται από το αιτούν τμήμα στην αντίστοιχη αίτηση εφοδιασμού – Δελτίο Εξαγωγής ή Υπηρεσιακό Σημείωμα, ανάλογα με το είδος τους.

Ο ΣΤΟΧΟΣ ΤΗΣ ΑΙΤΗΣΗΣ ΑΥΤΗΣ ΕΙΝΑΙ:

- ✓ Η σωστή επικοινωνία μεταξύ Αιτούντος τμήματος ή τμημάτων και τμήματος προμηθειών σχετικά με το είδος, τις προδιαγραφές, την συσκευασία την ποσότητα, τους όρους αποστολής, τον έλεγχο, την διακίνηση εγγράφων και τους όρους πληρωμής του αναγκαίου υλικού/υπηρεσίας.
- ✓ Η απαραίτητη έγκριση του αρμοδίου προϊσταμένου των αιτούντων τμημάτων σύμφωνα με το υπηρεσιακό σημείωμα εγκρίσεων /ΟΡ που ισχύει.
- ✓ Η εξασφάλιση της απόφασης σχετικά με τις εναλλακτικές δυνατότητες προμήθειας.

ΣΗΜΑΝΤΙΚΑ ΣΗΜΕΙΑ

- Όλες οι αιτήσεις για μεμονωμένες παραγγελίες είναι γραπτές.
- Για υλικά που καλύπτονται από συμβάσεις:
- Εφόσον έχουν ομαλό πρόγραμμα παραλαβών μέσα στον χρόνο, δεν απαιτείται έκδοση αίτησης παρά μόνο όταν πρόκειται:
- Για αλλαγή προγράμματος παραλαβών μέσα στο χρόνο, δεν απαιτείται έκδοση αίτησης παρά μόνο όταν πρόκειται:
- Για ανανέωση της σύμβασης ορισμένο χρονικό διάστημα πριν από την λήξη της,
- Για αλλαγή της περιγραφής/προδιαγραφών της σύμβασης.

I. ΓΙΑ ΥΛΙΚΑ/ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΠΟΥ ΚΑΛΥΠΤΟΝΤΑΙ ΑΠΟ ΑΝΟΙΧΤΗ ΕΝΤΟΛΗ

Οι αιτήσεις γίνονται κανονικά σαν να πρόκειται για μεμονωμένη αγορά. Το τμήμα προμηθειών είναι εξ ολοκλήρου υπεύθυνο για την επιλογή και την εφαρμογή του συστήματος αγοράς.

II. Η ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ/ΠΡΟΔΙΑΓΡΑΦΕΣ ΤΟΥ ΥΛΙΚΟΥ/ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ ΠΡΕΠΕΙ ΝΑ ΕΙΝΑΙ ΠΛΗΡΕΙΣ ΚΑΙ ΣΑΦΕΙΣ

ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΕΦΟΔΙΑΣΤΙΚΗΣ ΑΛΥΣΙΔΑΣ & Η ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΗΣ ΣΤΗΝ ΟΙΝΟΠΟΙΕΙΑ-ΠΟΤΟΠΟΙΪΑ-
ΑΠΟΣΤΑΓΜΑΤΟΠΟΙΪΑ ΕΥΑΓΓΕΛΟΣ ΤΣΑΝΤΑΛΗΣ Α.Ε.

- Αιτήσεις με περιγραφή "ΩΣ ΔΕΙΓΜΑ" πρέπει κατά το δυνατόν να αποφεύγονται, ενώ δεν γίνονται αποδεκτές, όταν η παραγγελία πρόκειται να γίνει τηλεφωνικά.
 - Όταν η περιγραφή δεν είναι δυνατόν να γίνει σωστά και μέχρι αυτή να οριστικοποιηθεί σύμφωνα με το τι υπάρχει στην αγορά, η έρευνα αγοράς γίνεται από το Αιτούν τμήμα. Οι περιγραφές υλικών που έχουν τεχνικές προδιαγραφές γίνονται μόνο από τον τομέα έργων.
- III. Αιτήσεις με το χαρακτηριστικό "ΕΠΕΙΓΟΝ" όταν υπάρχουν, δίνουν τη δυνατότητα στο τμήμα προμηθειών να μην ακολουθήσει τις συγκεκριμένες διαδικασίες ή την ορισμένη σειρά των σταδίων εκτέλεσης μιας παραγγελίας. Επιπλέον, αν το τμήμα προμηθειών κρίνει ότι η αιτούμενη ημερομηνία παραλαβής δεν είναι εφικτή επικοινωνεί με το αιτούν τμήμα για εξεύρεση ικανοποιητικής λύσης.
- IV. Η συνεργασία με το τμήμα προμηθειών είναι απαραίτητη σε περίπτωση που υπάρχουν αμφιβολίες για την σύνταξη της αίτησης από τα αιτούντα τμήματα.
- V. Η κάθε μία αίτηση που εκδίδεται αναφέρεται στην κάλυψη μιας και μόνο συγκεκριμένης ανάγκης.

ΔΙΑΚΙΝΗΣΗ ΑΙΤΗΣΗΣ

- I. Όλες οι αιτήσεις για ανταλλακτικά, υλικά εξοπλισμού και αναλώσιμα διατυπώνονται στο ειδικό έντυπο <<ΑΙΤΗΣΗ ΕΦΟΔΙΑΣΜΟΥ – ΔΕΛΤΙΟ ΕΞΑΓΩΓΗΣ>> και απευθύνονται στο τμήμα αποθήκης για έλεγχο, έρευνα των εναλλακτικών δυνατοτήτων χορήγησης και κατάταξη κατά προορισμό υλικού.

Ο ΕΛΕΓΧΟΣ ΕΞΑΣΦΑΛΙΖΕΙ:

- Ότι υπάρχει η κατάλληλη έγκριση ανάλογα με τον ισχύον Προϊστάμενο και το όριο εγκρίσεως Διευθύνσεως,
- Ότι η περιγραφή/προδιαγραφές είναι σαφείς και πλήρεις,
- Ότι υπάρχουν τα στοιχεία χρέωσης του υλικού,
- Όταν πρόκειται για υλικά επενδύσεων εξοπλισμού ότι υπάρχει επικύρωση της Υπηρεσίας Προϋπολογισμού σχετικά με εγκεκριμένη δαπάνη στον προϋπολογισμό, και επιπλέον έγκριση της Διεύθυνσης Διοικητικών και οικονομικών υπηρεσιών,
- Όταν πρόκειται για έντυπα εκτός γενικής ετήσιας παραγγελίας, ότι υπάρχει επίσης έγκριση της Διεύθυνσης Διοικ. και Οικονομικών Υπηρεσιών.

Η ΕΡΕΥΝΑ ΕΝΑΛΛΑΚΤΙΚΩΝ ΛΥΣΕΩΝ που διενεργεί το τμήμα αποθήκης οδηγεί στην απόφαση:

- ✓ Αν θα καλυφθεί η ανάγκη από απόθεμα που υπάρχει στην αποθήκη.

- ✓ Αν θα προωθηθεί αμέσως στο τμήμα προμηθειών για παραγγελία.
- ✓ Αν δοθεί σε εξωτερικό συνεργείο για κατασκευή.

Βέβαια, όταν πρόκειται για ανταλλακτικά, η πρώτη φάση της εναλλακτικής απόφασης αγοράς ή κατασκευής (TOBUYORMAKE) λαμβάνεται από τον τομέα έργων πριν από την σύνταξη της αίτησης εφοδιασμού-δελτίο εξαγωγής.

Η ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΤΩΝ ΑΙΤΗΣΕΩΝ ΕΦΟΔΙΑΣΜΟΥ ΚΑΤΑ ΠΡΟΟΡΙΣΜΟ ΥΛΙΚΟΥ περιλαμβάνει συγκέντρωση των αιτήσεων για άμεση παραγγελία στο καθορισμένο έντυπο, ξεχωρίζοντας τα υλικά που αφορούν επενδύσεις εξοπλισμού ή παγίων εγκαταστάσεων και αναφέροντας τον ειδικό αριθμό παγίων.

Από το τμήμα αποθήκης η παραπάνω κατάσταση προωθείται για εκτέλεση της παραγγελίας στο τμήμα προμηθειών.

II. Όλες οι αιτήσεις για έκτακτη αγορά βοηθητικών υλών, υλικών συσκευασίας και παροχής που δεν καλύπτονται από σύμβαση, αποτυπώνονται σε έντυπο Υπηρεσιακού Σημειώματος και αποστέλλονται από το Αιτούν τμήμα κατευθείαν στο τμήμα προμηθειών για εκτέλεση.

III. ΟΙ ΑΝΑΓΚΕΣ ΓΙΑ ΑΎΛΕΣ, περιγράφονται στο πρόγραμμα παραγωγής του εργοστασίου που εκδίδει η Τεχνική Διεύθυνση και καλύπτονται από εξαμηνιαίες ή ετήσιες συμβάσεις τις οποίες διαπραγματεύεται και υπογράφει η Γενική Διεύθυνση. Το τμήμα προμηθειών προγραμματίζει τις παραλαβές κάθε μήνα και για το εξάμηνο που ακολουθεί.

ΕΡΕΥΝΑ ΑΓΟΡΑΣ

Στόχος της έρευνας που διενεργείται τόσο για μεμονωμένες παραγγελίες ή συμβάσεις, όσο και για λόγους γενικής πληροφόρησης είναι:

- Ο εμπλουτισμός του αρχείου προμηθευτών της εταιρίας,
- Η αγορά ειδικών υλικών των οποίων η περιγραφή δεν είναι δυνατή, πριν ελεγχθεί τι υπάρχει στην αγορά,
- Η διατήρηση της ανταγωνιστικότητας των αγορών της εταιρίας.

Διενεργείται από τα εξουσιοδοτημένα από την εταιρία πρόσωπα που μπορούν να έρχονται σε επικοινωνία με τους προμηθευτές.

Ανάλογα με το είδος του υλικού/υπηρεσίας που πρόκειται να αγοραστεί η έρευνα αγοράς βασίζεται στον εξής κανόνα:

I. Υλικά/Υπηρεσίες με συγκεκριμένη περιγραφή/προδιαγραφές

Εφόσον η περιγραφή της ανάγκης είναι ξεκάθαρη και οι προδιαγραφές ορισμένες, το τμήμα προμηθειών κάνει την έρευνα αγοράς και προχωρεί στον διαγωνισμό. Αυτό ισχύει κατά κανόνα για την αγορά βοηθητικών υλών κοινών υλικών Συντηρήσεως, Αναλώσιμων. Επενδύσεων Εξοπλισμού και Υπηρεσιών.

II. Υλικά/Υπηρεσίες με μη συγκεκριμένη περιγραφή/προδιαγραφές

Σε περίπτωση που δεν υπάρχει η δυνατότητα για τον σαφή καθορισμό της περιγραφής των προδιαγραφών του υλικού, παρά μόνο αφού διερευνηθεί η αγορά, (π.χ. όταν πρόκειται για επενδύσεις/τεχνογνωσία μηχανολογικό εξοπλισμό, ειδικά υλικά για νέα προϊόντα) η έρευνα αγοράς γίνεται από το αιτούν τμήμα με αίτηση ενδεικτικών τιμών.

Κατόπιν γίνεται η περιγραφή του υλικού και αποστέλλεται η αίτηση παραγγελίας στο τμήμα αποθήκης από όπου θα διαβιβαστεί στο τμήμα προμηθειών.

Με βάση τη συγκεκριμένη αυτή περιγραφή το τμήμα προμηθειών διενεργεί το διαγωνισμό συμπεριλαμβάνοντας σε αυτόν και άλλους προμηθευτές εφόσον αυτό είναι δυνατό.

ΣΗΜΑΝΤΙΚΟ ΣΗΜΕΙΟ

Σε καμιά περίπτωση τα αιτούμενα τμήματα δεν καθορίζουν οριστική τιμή και όρους αγοράς, ούτε αφήνουν να δημιουργηθεί οποιοδήποτε είδος δέσμευσης με ένα συγκεκριμένο προμηθευτή.

ΕΡΕΥΝΑ ΑΓΟΡΑΣ ΠΡΑΓΜΑΤΟΠΟΙΕΙΤΑΙ ΜΕ ΤΟΥΣ ΕΞΗΣ ΤΡΟΠΟΥΣ:

- Αλληλογραφία με τους προμηθευτές/παραλαβή τιμοκαταλόγων-prospect,
- Επισκέψεις των εγκαταστάσεων των προμηθευτών,
- Επισκέψεις σε ομοειδείς με την δική μας εταιρίες,
- Συμμετοχή σε εκθέσεις, συναντήσεις, σεμινάρια,
- Συνδρομή σε ειδικά περιοδικά, βιβλία, ηλεκτρονικά αρχεία.

ΔΙΑΓΩΝΙΣΜΟΙ

Όλες οι αγορές υλικών και υπηρεσιών από την Ε.ΤΣΑΝΤΑΛΗΣ Α.Ε. γίνονται με διακήρυξη διαγωνισμού. Στόχος του διαγωνισμού είναι η υλοποίηση των αρχών της εταιρίας, δηλαδή την εξασφάλιση των συμφερόντων της εταιρίας με ταυτόχρονη διαφύλαξη του κύρους της καθώς και του δυναμικού της χαρακτηρίστη στην αγορά.

Στην επίτευξη αυτού του στόχου είναι προσανατολισμένη η πολιτική της εταιρίας καθώς και οι διαδικασίες που ισχύουν και ακολουθούνται από τους αρμόδιους όλων των ιεραρχικών επιπέδων που παίρνουν μέρος στην λειτουργία των προμηθειών.

Οι διαγωνισμοί διενεργούνται αποκλειστικά από το τμήμα προμηθειών της εταιρίας βάση του αρχείου προμηθευτών που διατηρεί και σύμφωνα με την έρευνα αγοράς που έχει προηγηθεί.

Ανάλογα με το ύψος της δαπάνης για την αγορά που πρόκειται να γίνει, όριο που ορίζεται στην αρχή κάθε χρόνου για όλο το έτος από την γενική Διευθύνση, διακρίνονται:

- Μικρές αγορές υλικών/υπηρεσιών (με ύψος δαπάνης μικρότερης από το εκάστοτε ορισμένο όριο έγκρισης του Προϊσταμένου Προμηθειών)

Εφόσον δεν υπάρχει «Ανοιχτή Εντολή Αγοράς» οι αιτήσεις προσφοράς τιμών γίνονται τηλεφωνικά ή με e-mail από το τμήμα προμηθειών σε τρεις τουλάχιστον προμηθευτές, οι οποίοι μπορούν να απαντήσουν επίσης προφορικά με την προϋπόθεση ότι θα ακολουθήσει γραπτή επικύρωση.

Ακολουθεί σύνταξη συγκριτικού πίνακα, παραγγελία και αγορά μετά από έγκριση του Προϊσταμένου του τμήματος προμηθειών. Όταν πρόκειται για υπηρεσίες (ηλεκτρομηχανολογικές εργασίες για ανανέωση αποθεμάτων), η αξία της εργασίας εκτιμάται από το αιτούν τμήμα και η παραγγελία προσυπογράφεται και από τον αντίστοιχο προϊστάμενο του τμήματος αυτού.

- .Αγορές υλικών/υπηρεσιών που υπερβαίνουν το όριο έγκρισης του Προϊσταμένου τμ . Προμηθειών και μέχρι το όριο έγκρισης του Διευθυντή τεχνικών υπηρεσιών ή του Διευθυντή οικ. και Διοικ. υπηρεσίας, ανάλογα με την περίπτωση.

Γίνεται αίτηση γραπτών προσφορών σε σφραγισμένους φακέλους με την ένδειξη «ΠΡΟΣΦΟΡΑ». Έτσι εξασφαλίζεται η ανταγωνιστικότητα και η ασφάλεια του διαγωνισμού, που αποτελεί σημαντική αρχή της εταιρίας .

Συμπληρωματικά ορίζονται τα εξής:

- Οι διαγωνιζόμενοι υποβάλλουν τις προσφορές τους διατυπωμένες στο ειδικό έντυπο της εταιρίας παραθέτοντας κάθε λεπτομέρεια σχετική με την συγκεκριμένη αγορά.
- Διορθωμένες ή συμπληρωματικές προσφορές αποκλείονται από τον διαγωνισμό. Εάν λόγω παρεξήγησης ή λάθους δοθεί παράταση χρόνου σε έναν προμηθευτή, θα πρέπει να ειδοποιηθούν και όλοι οι άλλοι που συμμετέχουν στο διαγωνισμό ότι έχουν και αυτοί το ίδιο δικαίωμα να αλλάξουν την προσφορά τους.
- Σε περίπτωση που η εταιρία θα κάνει κάποια σοβαρή αλλαγή στην πρώτη διακήρυξη του διαγωνισμού, πριν ολοκληρωθεί η διαδικασία τότε δίνεται η ευκαιρία σε όλους τους διαγωνιζόμενους να δώσουν διορθωμένες προσφορές που θα σχετίζονται όμως οπωσδήποτε με τις προηγούμενες.
- Η εταιρία διατηρεί το δικαίωμα να μην κατοχυρώσει το διαγωνισμό στο μειοδότη, εφόσον αυτό κρίνεται ότι είναι προς το συμφέρον της, τεκμηριώνεται επαρκώς από τον υπεύθυνο του αιτούντος τμήματος και εγκρίνεται από την Διεύθυνση

Η αποσφράγιση των μειοδοτικών προσφορών γίνεται κατά συστηματικό τρόπο κάθε Δευτέρα και Παρασκευή μετά τις συνεδριάσεις συντονισμού του Εργοστασίου και υπογράφεται από επιτροπή που αποτελείται από :

1. Τον Διευθυντή Τεχνικών Υπηρεσιών ή τον υπεύθυνο παραγωγής του εργοστασίου.
2. Τον Διευθυντή Διοικητικών και Οικονομικών Υπηρεσιών ή τον αναπληρωτή του.
3. Τον Προϊστάμενο του Τμήματος Προμηθειών, ή τον βοηθό του.

ΑΓΟΡΕΣ ΧΩΡΙΣ ΔΙΑΓΩΝΙΣΜΟ

Είναι δυνατό να γίνουν αγορές υλικών/υπηρεσιών χωρίς διαγωνισμό μόνο στις περιπτώσεις που αναφέρονται παρακάτω και εφόσον αυτές είναι πλήρως τεκμηριωμένες:

- ❖ Στην περίπτωση που η αγορά καλύπτεται ήδη από «Ανοικτή Εντολή Αγοράς»,
- ❖ Στην περίπτωση που τεκμηριωμένα επιβεβαιώνεται ότι υπάρχει μόνο μια πηγή προμήθειας του υλικού/υπηρεσίας (π.χ. ο κατασκευαστής ορισμένης μηχανολογικής εγκατάστασης ή ο αποκλειστικός του αντιπρόσωπος),
- ❖ Όταν πρόκειται για επείγουσα αγορά,

Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΟΥ LEADTIME

Το Leadtime μιας παραγγελίας είναι το χρονικό διάστημα από τη στιγμή της διαπίστωσης της ανάγκης για ένα υλικό, μέχρι την στιγμή της ικανοποίησης της ανάγκης αυτής και της ολοκλήρωσης των αντίστοιχων εργασιών.

Σε επίπεδο εταιρίας η μελέτη και η καταμέτρηση του προτύπου LEADTIME κάθε τυπικής παραγγελίας έχει ως στόχο:

- Τον αποτελεσματικό προγραμματισμό των διαδικασιών παραγγελίας και επομένως εξοικονόμηση δαπανών:
 - Από συντομότερη και ελεγχόμενη δέσμευση χρημάτων,
 - Από εκμετάλλευση ευνοϊκών οικονομικών συνθηκών,
 - Από καλύτερες επικοινωνίες μέσα και έξω από την εταιρία, δηλαδή καλύτερη οργάνωση και περιβάλλον εργασίας.
- Τη βελτίωση των πρότυπων αυτών διαδικασιών, όπου είναι δυνατό.
- Την εκλογή εναλλακτικών πολιτικών και μεθόδων αγοράς, ανάλογα με τα πλεονεκτήματα που παρουσιάζει κάθε μια από αυτές για κάθε ομάδα υλικών στα πλαίσια του παρόντος κανονισμού.

6.4.ΛΟΓΙΣΤΗΡΙΟ

Όλοι οι δρόμοι οδηγούν στο λογιστήριο.....

Το λογιστήριο αποτελεί ένα *πυρηνικό τμήμα* το οποίο έχει ως σκοπό την μετάφραση λειτουργίας της εταιρείας σε οικονομικούς όρους. Χαρακτηρίζεται ως *πυρηνικό* διότι δεν εμπλέκεται τόσο με τα άλλα τμήματα της εταιρείας στο στάδιο της λήψης απόφασης, όσο στον έλεγχο του κατά πόσο αυτή η πρόταση είναι πραγματοποιήσιμη καθώς και του αποτελέσματος που είχε η απόφαση, εφόσον υλοποιηθεί.

Η αρμοδιότητες του Λογιστηρίου:

ΠΡΟΚΟΣΤΟΛΟΓΗΣΗ

Για την ύπαρξη ενός νέου προϊόντος και μετά την συνεργασία του εμπορικού τμήματος, του τμήματος εμφιάλωσης και του τμήματος προμηθειών για τον καθορισμό των προδιαγραφών (προτεινόμενη τιμή, βοηθητικά υλικά, φιάλες, καθαρό προϊόν), παρουσιάζεται στο λογιστήριο η πρόταση αυτή για να διερευνηθεί το κατά πόσο αυτή η πρόταση είναι πραγματοποιήσιμη, να καταρτιστεί μία προκοστολόγηση για το προϊόν αυτό και σε συνδυασμό με τα έξοδα διαχείρισής, διοίκησης και διάθεσης να προταθεί η τελική τιμή του προϊόντος και να συγκριθεί με την τιμή που κατατέθηκε.

ΕΝΔΙΑΜΕΣΕΣ ΚΑΤΑΣΤΑΣΕΙΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ

Κατά την διάρκεια του έτους το λογιστήριο καταρτίζει ενδιάμεσες καταστάσεις αποτελεσμάτων για να ελεγχθεί η τήρηση των κατευθυντήριων γραμμών, η βιωσιμότητα της παραγωγής και να ενημερωθεί η Διοίκηση και το τμήμα πωλήσεων για τα αποτελέσματα αυτά. Μπορούμε να πούμε πως το στάδιο αυτό αποτελεί μία ασφαλιστική δικλίδα διότι μπορεί να δρομολογήσει αποφάσεις η οποίες μπορούν να αποτρέψουν την εταιρεία από ενδεχόμενη ζημία.

ΚΑΤΑΓΡΑΦΗ ΚΑΙ ΠΑΡΑΚΟΛΟΥΘΗΣΗ ΠΑΡΑΣΤΑΤΙΚΩΝ

Με την ηλεκτρονική καταγραφή των παραστατικών εξόδων, εσόδων και συνοδευτικών εγγράφων (φορτωτικές) το λογιστήριο και κατ επέκταση η εταιρεία είναι σε θέση να παρακολουθεί:

- Την νομιμότητα των μεταφερόμενων υλών - εμπορευμάτων
- Τους διαύλους εκροής και εισροής κεφαλαίου
- Την κινητικότητα των λογαριασμών πελατών – προμηθευτών
- Των καθορισμό των επισφαλών απαιτήσεων
- Μέσω της τμηματοποιημένης καταχώρησης εσόδων και εξόδων σε κέντρα κόστους – εσόδων είναι εφικτός ο προσδιορισμός της απόδοσης των επιμέρους τμημάτων της εταιρείας με απόλυτη ακρίβεια πχ. Τμήμα προμηθειών – απαιτήσεις εμφιάλωσης – συγκεκριμένος κωδικός φιάλης.

ΚΑΤΑΓΡΑΦΗ ΚΑΙ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΑΠΟΘΕΜΑΤΩΝ

Η ΕΥΑΓΓΕΛΟΣ ΤΣΑΝΤΑΛΗΣ Α.Ε. έχοντας φορολογική αποθήκη είναι υποχρεωμένη να δηλώνει καθημερινά στο τελωνείο οποιαδήποτε παραγωγή και επιστροφή οινοπνευματωδών. Αυτό είναι αναγκαίο για την λεπτομερή παρακολούθηση των αποθεμάτων από το κράτος με σκοπό την πάταξη της παράνομης διακίνησης οινοπνεύματος. Η ενημέρωση του τελωνείου πραγματοποιείται με την καταγραφή των δεδομένων σε μία ενιαία ιντερνετική πλατφόρμα μέσω του taxisnettoicisnet.

Με το πέρας της καταχώρησης των στοιχείων παραδίδεται ηλεκτρονικά μια προσωρινή βεβαίωση καταχώρησης και στην συνέχεια εντός λίγων λεπτών τα στοιχεία ελέγχονται σε πραγματικό χρόνο έλεγχος των στοιχείων από τους υπαλλήλους του τελωνείου και εκδίδεται η οριστικοποίηση της υποβολής. Σε περίπτωση λανθασμένης καταχώρησης η εταιρεία είναι υποχρεωμένη να αποστείλει μια επιστολή στο τελωνείο με την ακριβή ημερομηνία της λανθασμένης υποβολής στοιχείων και την μεταβολή που πρέπει να γίνει. Πρέπει να σημειωθεί πως με την λανθασμένη ενημέρωση του τελωνείου και την εκκίνηση της διαδικασίας αυτής επιβάλλεται πρόστιμο της τάξεως των 500 ευρώ για κάθε μια μεταβολή.

Βιομηχανική κοστολόγηση

Η βιομηχανική κοστολόγηση αρχικά διαχωρίζει τα έξοδα σε άμεσα και έμμεσα. Τα άμεσα κόστη αφορούν τις δαπάνες οι οποίες υπολογίζονται με βάση τις τεχνικές λεπτομέρειες της εργασίας των υπαλλήλων που εργάζονται στο τμήμα της παραγωγής τα ίδια τα μηχανήματα, τις εργατοώρες και τις μηχανοώρες. Αναλυτικότερα:

Κοστολόγηση άμεσης εργασίας (εργατοώρες)

Η ενέργεια αυτή πραγματοποιείται με την βοήθεια συντελεστών για την δημιουργία των οποίων ορίζεται ένα προϊόν σαν βασικό και του βάζουμε συντελεστή 1. Κάθε προϊόν που θα παραχθεί από εδώ και πέρα και θέλει περισσότερο ή λιγότερο χρόνο από αυτό τότε την διαφορά τη απεικονίζουμε σαν σχέση με το βασικό. Έτσι αν το προϊόν Α που χρειάζεται 2 ώρες θεωρηθεί βασικό το Β 1 ώρα και το Γ 4 ώρες τότε θα έχουμε τους εξής συντελεστές

$$A=1B=0,5\Gamma=2$$

Εφόσον και τα τρία προϊόντα έχουν ισόποση παραγωγή 200 τεμαχίων το κόστος θα διαμορφωθεί ως εξής:

ΠΡΟΪΟΝ	ΠΑΡΑΓΩΓΗ	ΣΥΝΤΕΛΕΣΤΗΣ	ΟΜΟΙΑ
A	200	1	200

ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΕΦΟΔΙΑΣΤΙΚΗΣ ΑΛΥΣΙΔΑΣ & Η ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΗΣ ΣΤΗΝ ΟΙΝΟΠΟΙΕΙΑ-ΠΟΤΟΠΟΙΪΑ-
ΑΠΟΣΤΑΓΜΑΤΟΠΟΙΪΑ ΕΥΑΓΓΕΛΟΣ ΤΣΑΝΤΑΛΗΣ Α.Ε.

Β	200	0,5	100
Γ	200	2	400
ΣΥΝΟΛΟ			700

Εδώ πρέπει να σημειωθεί πως η συνολική δαπάνη για τα εργατικά είναι 50000, το κόστος θα διαμορφωθεί ως εξής:

Α	$(50000/700)*200$	14286
Β	$(50000/700)*100$	7143
Γ	$(50000/700)*400$	28571
ΕΠΑΛΗΘΕΥΣΗ		50000

Με αυτόν τον τρόπο γίνεται ο επιμερισμός του συνολικού κόστους παραγωγής θέτοντας το σύνολο των προϊόντων σε έλεγχο κάτω από μία βάση σύμφωνα όμως με τους συντελεστές. Αυτό παρέχει την δυνατότητα στην εταιρεία να είναι δίκαιη απέναντι στα προϊόντα επιβαρύνοντας με κόστος τα προϊόντα με μεγαλύτερη απαίτηση σε χρόνο παραγωγής (άρα μεγαλύτερο κόστος για την εταιρεία λόγω μεγαλύτερης απασχόλησης πόρων) και ελαφρύνοντας τα προϊόντα με μικρότερη απαίτηση σε χρόνο παραγωγής.

Τα έμμεσα κόστη αφορούν δαπάνες οι οποίες δεν έχουν σχέση την παραγωγική διαδικασία της εταιρείας με τον διαχωρισμό σε έξοδα διοίκησης, διάθεσης και χρηματοοικονομικά τα κοστολογούνται ως εξής:

ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ – ΔΙΑΘΕΣΗΣ

- Διαχωρισμός σε κέντρα κόστους ανάλογα με τα τμήματα της εταιρείας πχ. Τμήμα πωλήσεων
- Το κάθε τμήμα έχει επιμέρους διαχωρισμό των ενεργειών που συμβαίνουν εντός του πχ. τμήμα πωλήσεων – αγορά εξωτερικού – Γερμανόφωνο
- Καταχώρηση των δαπανών (μέσω των παραστατικών που προσκομίζονται στο λογιστήριο) και καταλογισμός δαπανών σε κάθε κέντρο κόστους και σε κάθε υποκατηγορία.

ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ

Έξοδα χρηματοοικονομικά καλούνται εκείνα που γίνονται με σκοπό την εξεύρεση των απαραίτητων και κατάλληλων πηγών κεφαλαίων, προκειμένου να καλυφθούν οι χρηματοοικονομικές ανάγκες της επιχείρησης, π.χ τόκοι δανείων, έξοδα έκδοσης δανείων κ.α. Η συγκεκριμένη κατηγορία στον τομέα της κοστολόγησης και δέχεται ένα σταθερό ποσοστό επιμερισμού.

Με το σύνολο των εργασιών αυτών η εταιρεία είναι σε θέση να γνωρίζει τον ακριβή προορισμό των δαπανών καθώς και των εσόδων που παρουσιάζονται, πετυχαίνοντας απόλυτη ιχνηλασιμότητα.

Καθορισμός εμπορικού αποτελέσματος

Καθοριστική σημασία έχει η πληροφορία που προκύπτει από το εμπορικό αποτέλεσμα το οποίο εμπεριέχει το άμεσο εμπορικό αποτέλεσμα και τα έξοδα πωλήσεων διότι αποτελεί στοιχείο κριτικής και ελέγχου για την λειτουργία της εταιρείας όσον αφορά την παραγωγικότητα και την κερδοφορία της.

Καθορισμός μικτής κερδοφορίας και τελικού αποτελέσματος

Στο τέλος της διαχειριστής περιόδου το λογιστήριο με βάση τις πληροφορίες από τις πωλήσεις καταρτίζει την κατάσταση της μικτής κερδοφορίας με διαχωρισμό σε κέντρα κόστους και στην συνέχεια καταρτίζονται τα τελικά αποτελέσματα της εταιρείας.

Κάθε τέλος όμως είναι και μία αρχή. Ολοκληρώνοντας τα τελικά αποτελέσματα της εταιρείας το λογιστήριο είναι σε θέση να προσδιορίσει συντελεστές με βάση τους οποίους θα έπρεπε να έχουν κυμανθεί τα έξοδα του κάθε τμήματος με την διαβάθμισή τους. Στην συνέχεια πραγματοποιείτε μία αντιπαραβολή των εξόδων που έπρεπε να πραγματοποιηθούν και των εξόδων που έγιναν. Τέλος οι συντελεστές αυτοί χρησιμοποιούνται για τις προβλέψεις του ερχόμενου έτους με σκοπό την μείωση των αποκλίσεων.

6.5.ΤΜΗΜΑ ΜΗΧΑΝΟΓΡΑΦΗΣΗΣ

Το τμήμα μηχανογράφησης παρέχει υποστηρικτικές εργασίες σε όλο το φάσμα της εταιρείας με σκοπό την καλύτερη επικοινωνία και μεταφορά πληροφοριών ανάμεσα σε όλα τα τμήματα του εργοστασίου, του υποκαταστήματος στην Αθήνα καθώς και ανάμεσα στην εταιρία και στο αγοραστικό κοινό.

Λειτουργίες του τμήματος μηχανογράφησης:

- Έλεγχος και συντήρηση του εσωτερικού δικτύου της εταιρείας και του δικτύου internet
- Παραμετροποίηση, υποστήριξη και παρακολούθηση του προγράμματος erp
- Δημιουργία εκτυπωτικών
- Συντήρηση και επισκευή hardware
- Έλεγχος των τηλεπικοινωνιών της εταιρείας

Η εταιρεία χρησιμοποιεί ένα εμπορικό λογιστικό πρόγραμμα το singularenterprise της singularlogic. Το πρόγραμμα είναι ελληνικής κατασκευής και αυτή την στιγμή είναι εγκατεστημένη η προτελευταία έκδοση του λογισμικού (7,60,00 build7) η οποία δεν έχει σημαντικές και ουσιώδεις διαφορές με την τελευταία έκδοση. Το πρόγραμμα είναι δομημένο πάνω στην βάση δεδομένων oracle και η παραμετροποίηση του πραγματοποιείτε από το τμήμα μηχανογράφησης, μία δουλειά η οποία απαιτεί βαθιά γνώση της διάρθρωσης και των αναγκών της εταιρείας.

ΛΙΓΑ ΛΟΓΙΑ ΓΙΑ ΤΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ

Τι περιλαμβάνει:

- Εμπορική Διαχείριση : Παρακολούθηση αποθήκης, αγορών, πωλήσεων, πωλητών.
- Οικονομική Διαχείριση : Παρακολούθηση, προγραμματισμός και έλεγχος των οικονομικών πόρων της επιχείρησης και Γενική και Αναλυτική Λογιστική.
- Εφοδιαστική Διαχείριση Αποθηκών : Παρακολούθηση, καταγραφή και έλεγχος της διακίνησης των ειδών σε όλες τις φάσεις της εφοδιαστικής αλυσίδας.
- Προγραμματισμός & Έλεγχος Αποθεμάτων : Προγραμματισμός και έλεγχος αποθεμάτων. Διαχείριση στοχοθεσίας και αναπλήρωσης των αποθεμάτων.
- Management Information System (M.I.S.) : Πλήρες σύστημα αναφορών και εκτυπώσεων μαζί με ενσωματωμένη γεννήτρια αναφορών με στοιχεία από όλα τα υποσυστήματα της εφαρμογής για την υποστήριξη του M.I.S. μιας επιχείρησης.
- Διαχείριση Παγίων : Παρακολούθηση των παγίων στοιχείων και διαχείριση Αποθήκης Παγίων.
- Διαχείριση Προϋπολογισμών : Καταχώριση των προβλέψεων, παρακολούθηση του προϋπολογισμού, έκθεση αποτελεσμάτων, αναθεώρηση του προϋπολογισμού.
- Διοίκηση Παραγωγής : Διαχείριση Συνταγών Παραγωγής, Φασεολογίου, Εντολών Παραγωγής και Κοστολόγησης Παραγωγής.

Πλεονεκτήματα του συστήματος

1. Ευελιξία

1. Ευελιξία στην αγορά του συνδυασμού όποιων λειτουργικών υποσυστημάτων χρειάζεται η επιχείρηση
2. Ευελιξία προσαρμογής με τα προ-παραμετροποιημένα επιχειρηματικά μοντέλα λειτουργίας αλλά και με το ενσωματωμένο εργαλείο customization.
3. Ευελιξία στην κάλυψη των επιχειρησιακών διαδικασιών της επιχείρησης μέσω των απεριόριστων, ευέλικτων και πλήρως διαχειρίσιμων αθροιστών, παραστατικών και οικονομικών ιεραρχιών που περιλαμβάνει το σύστημα.
4. Ευελιξία αναζήτησης της πληροφορίας από οποιαδήποτε οθόνη

και για οποιαδήποτε οντότητα.

2. Παραμετρικότητα

5. Δυνατότητα παραμετροποίησης των browsers, του menu καθώς ακόμα και του user interface.
6. Δυνατότητα απεριορίστου αριθμού ιεραρχικών κατηγοριών και ειδικών πεδίων για κάθε βασική οντότητα της εφαρμογής (πελάτες, προμηθευτές, είδη κ.λπ.).
7. Δυνατότητα άντλησης συγκεντρωτικών και αναλυτικών στοιχείων (reporting) σε όλα τα επίπεδα, με γραμμογραφήσεις που επιθυμεί ο χρήστης

3. Πληρότητα & Επεκτασιμότητα

- Είναι ένα ολοκληρωμένο Enterprise Resource Planning (ERP) σύστημα. Αυτοματοποιεί και όλες τις λειτουργίες σχεδιασμού, προγραμματισμού και διαχείρισης των επιχειρηματικών πόρων, να υποστηρίζει τις καθημερινές λειτουργίες και διαδικασίες της εταιρίας
- Είναι ένα σύστημα πλήρως παραμετρικό και ανοιχτό ώστε να δίνει τη δυνατότητα εύκολης ανάπτυξης add-on customs ή και επέκτασης των υφιστάμενων λειτουργιών για την υποστήριξη ειδικών απαιτήσεων (API, Scripting)

Κωδικοποίηση

LOOTNUMBER

Το LOOTNUMBER είναι ένας κωδικός ο οποίος είναι τυπωμένος πάνω στο παραγόμενο προϊόν με σκοπό την επίτευξη της επιτυχημένης ιχνηλασιμότητάς του, διότι πάνω στον κωδικό, καταγράφεται η ημέρα εμφιάλωσης, έτος, γραμμή παραγωγής, δεξαμενή(πχ. L180 YR 3-Z103) με αποτέλεσμα σε ενδεχόμενη εύρεση ατέλειας στο παραγόμενο προϊόν όπου και να είναι αυτό να υπάρχει δυνατότητα έγκυρης πληροφόρησης.

Άλλες μορφές κωδικών

Υπάρχουν 3 μορφές κωδικών με 5,7 και 8 ψηφία

- Πενταψήφιοι κωδικοί
- Αφορούν προϊόντα εσωτερικής αγοράς. Όσοι ξεκινούν από :
1 αφορούν τα ούζα
2 τσίπουρα, αποστάγματα
3,4,5 κατηγορίες κρασιών πχ. Επιτραπέζια, μονοποικιλιακά.
84 εμπορεύματα
τα υπόλοιπα ψηφία αποτελούν αύξοντα αριθμό

- Επταψήφιοι κωδικοί

- Αφορούν προϊόντα εξαγωγών, όπου όσοι ξεκινούν από 85 αφορούν οινόπνευμα και

86 κρασιά και είναι της μορφής 85 - αύξοντος αριθμός – γλώσσα – χαρακτηρισμός ειδικής περίπτωσης πχ. Ειδική ετικέτα πελάτη κ.α.

- Οκταψήφιοι κωδικοί

- Χαρακτηρίζουν α – β ύλες και είδη συσκευασίας και ξεκινούν από: 91 για αποστάγματα χύμα (οινόπνευμα, τσίπουρο χύμα κτλ.)

92 χύμα λικέρ

93 ούζο τσίπουρο για εμφιάλωση

94-95 χύμα κρασιά

96-97 υλικά συσκευασίας

Στον οποίο τα πρώτα 4 ψηφία αφορούν την κατηγορία του είδους και τα υπόλοιπα 4 αύξοντα αριθμό.

BARCODE

Η εταιρεία συνεργάζεται με μια άλλη εταιρεία την GS1 στην οποία καταθέτουμε του κωδικούς των ειδών και η GS1 επιστρέφει κωδικοποιημένα BARCODE

Όσον αφορά την ΕΥΑΛΛΕΛΟΣ ΤΣΑΝΤΑΛΗΣ Α.Ε. η εταιρεία είναι κατά το 70% μηχανογραφημένη πάνω στην ίδια πλατφόρμα ενώ το οινοποιείο, η αποθήκη και η εμφιάλωση, είναι τμήματα τα οποία έχουν μεμονωμένη μηχανογράφηση με την χρήση της access. Για την τελική ενημέρωση του προγράμματος erp πραγματοποιείτε μεταφορά δεδομένων από τους εργαζομένους από το ένα λογισμικό στο άλλο .

6.6.ΑΠΟΘΗΚΗ

Το τμήμα αποθήκης όντας μία από τις κυριότερες συνιστώσες της εφοδιαστικής αλυσίδας καθώς είναι επιφορτισμένο με την καταγραφή, ενημέρωση και φύλαξη των αποθεμάτων καθώς και με την άρτια πληροφόρηση των υπολοίπων τμημάτων μέσω e- mail για τα στοιχεία τα οποία προκύπτουν βάση των οποίων πραγματοποιείτε ο καθορισμός των αναγκών τόσο της παραγωγικής διαδικασίας όσο και για το σύνολο της εταιρείας.

Η ηλεκτρονική παρακολούθηση και καταγραφή των στοιχείων της αποθήκης πραγματοποιείτε με την χρήση της access η οποία συλλέγει πληροφορίες από την κεντρική βάση δεδομένων διότι στην παρούσα φάση η αποθήκη δεν χρησιμοποιεί το σύστημα erp με την βοήθεια του οποίου έχει μηχανογραφηθεί το 70% της εταιρείας. Ωστόσο είναι αναγκαία και η ενημέρωση του προγράμματος erp, κάτι το οποίο πραγματοποιείτε με την ενημέρωση του

λογιστηρίου από όπου και καταχωρούνται καθημερινά οι κινήσεις της αποθήκης.

Στην εταιρεία ΕΥΑΓΓΕΛΟΣ ΤΣΑΝΤΑΛΗΣ Α.Ε. η αποστολή της αποθήκευσης διεκπεραιώνεται με τα παρακάτω είδη αποθήκευσης :

- Αποθήκη ετοιμών
Η αποθήκη ετοιμών αποτελεί τον χώρο στον οποίο φυλάσσετε το προϊόν σε τελική μορφή πριν φθάσει στα χέρια του καταναλωτή. Ο συγκεκριμένος χώρος έχει δυνατότητα να αποθηκεύσει 2000 ευρωπαϊκές. Το σύστημα αποθήκευσης είναι άναρχοδηλαδή δεν υπάρχει προκαθορισμένη θέση για κάθε εμπόρευμα καθότι αφενός υπάρχει σχετική στενότητα χώρου αφετέρου παρέχει ευκολία κατά την φόρτωση και εκφόρτωση εμπορευμάτων η οποία πραγματοποιείτε από τον χώρο της αποθήκης ετοιμών με την βοήθεια 4 ραμπών.
- Αποθήκη αναλωσίμων - β υλών
Ο συγκεκριμένος αποθηκευτικός χώρος είναι τριπλάσιας χωρητικότητας από την αποθήκη ετοιμών (6000 ευρωπαϊκές) και ίδιου μοντέλου αποθήκευσης (άναρχο) όπου εκεί αποθηκεύεται το σύνολο των αναλωσίμων όπως γραφική ύλη, είδη καθαρισμού κ.α. καθώς και οι ποσότητες των β – υλών όπως είναι τα είδη συσκευασίας (κιβώτια, κυψέλες, φελλοί, ετικέτες κ.α.)
- Σιλό
Στην εταιρεία υπάρχει ένα σιλό 20 τόνων. Ο συγκεκριμένος τρόπος αποθήκευσης προτιμάτε για την φύλαξη των αρωματικών στοιχείων τα οποία είναι απαραίτητα για την παραγωγική διαδικασία π.χ. γλυκάνισος καθότι λόγω του σχήματός του καθίσταται εύκολη η ελεγχόμενη ροή των αρωματικών κάτι το οποίο επιτρέπεται και η επικοινωνία με την παραγωγή.
- Υπαίθριες αποθήκες – υπόστεγα
Οι υπαίθριες αποθήκες αποτελούν την οικονομικότερη λύση για αποθήκευση λόγω του χαμηλού κόστους απόκτησης και συντήρησης. Απευθύνεται όμως για προϊόντα τα οποία δεν είναι ευπαθή και αντέχουν σε εξωτερικές κλιματολογικές συνθήκες χωρίς να υπάρχει κίνδυνος αλλοίωσης. Η εταιρεία διαθέτει για τον λόγο αυτό υπαίθριες αποθήκες συνολικής έκτασης 5 στρεμμάτων για την αποθήκευση εμπορευμάτων όπως μπουκάλια κ.α.
- Δεξαμενές αποθήκευσης υγρού εμπορεύματος και α ύλης
Όπως αναφέρεται και στο τμήμα παραγωγής το συνολικό πλήθος των δεξαμενών για το κρασί είναι 466 και η χωρητικότητά τους κυμαίνεται από 10,11,21,36, 44, 50, 55, 58 μέχρι και 100 τόνους με πλέον χρησιμοποιημένες τις δεξαμενές των 36, 44 και 50 τόνων αντίστοιχα.

Ενώ οι δεξαμενές που προορίζονται για ούζο και τσίπουρο είναι 30 για το ούζο, 6 για το τσίπουρο και για πρωτόγεννη παραγωγή 12 (6 για το ούζο και 6 για το τσίπουρο) με ανάλογες διαβαθμίσεις χωρητικότητας όπως με το κρασί.

- Υπόγεια αποθήκευση σε βαρέλια
Η εταιρεία διαθέτει κελάρι το οποίο είναι χωρητικότητας 3000 βαρελιών των 300 λίτρων στα οποία φυλάσσονται κρασιά για παλαίωση κάτω από ελεγχόμενες κλιματολογικές συνθήκες.

6.7.ΓΡΑΦΕΙΟ ΚΙΝΗΣΗΣ

Το γραφείο κίνησης μιας εταιρίας αποτελεί ένα από τα πιο νευραλικά σημεία της. Αυτό, γιατί καλείται να συντονίσει εμπορεύματα, οχήματα αλλά και ανθρώπινο δυναμικό σε συνάρτηση με τα διαθέσιμα κανάλια διανομής του γενικού εμπορίου. Καλείται δηλαδή να διεκπεραιώσει την κίνηση από και προς την εταιρία.

Για να υλοποιήσει μέρος των αναγκών του, το γραφείο κίνησης της εταιρίας διαθέτει ιδιωτικό στόλο οκτώ φορτηγών, χωρητικότητας 12 παλετών με αντίστοιχα πληρώματα.

Επίσης για τη μεταφορά μεγάλων ποσοτήτων, είτε πρόκειται για παραγγελίες προς πελάτες, είτε για εφοδιασμό εμπορευμάτων στις διάφορες αποθήκες και υποκαταστήματα της εταιρίας ναυλώνει μεγάλα φορτηγά χωρητικότητας 12 ή 14 ή και 24 παλετών.

Εναλλακτική της εταιρίας για την εξυπηρέτηση πολλών μικρών παραγγελιών σε διάφορα σημεία της Ελληνικής αγοράς αποτελούν τα πρακτορεία μεταφοράς τα οποία μπορούν να φορτώνονται εξολοκλήρου από την εταιρία αλλά και σε συνδυασμό με άλλα εμπορεύματα (groupage) άλλων εταιριών.

Σε αυτή την περίπτωση το γραφείο κίνησης αφού μελετήσει τις παραγγελίες, τις ποσότητες τους, τους προορισμούς αλλά και την επάρκεια των προϊόντων ενημερώνει τα αντίστοιχα πρακτορεία για κράτηση χώρου των φορτηγών ώστε να επιτύχει την καλύτερη μεταφορά, ασφάλεια και ταχύτητα προώθησης των παραγγελιών.

Η ημερήσια δυνατότητα φόρτωσης εμπορευμάτων αντιστοιχεί σε 40 φορτηγά, εκτός από τις περιόδους των Χριστουγέννων και της Άνοιξης που μπορεί να αυξηθεί κατά 50% λόγω αυξημένης ζήτησης.

Η μεταφορά των εμπορευμάτων στο εξωτερικό γίνεται με μεταφορικές εταιρίες ναυλώνοντας τριαξονικά αυτοκίνητα. Μεταφέρονται τα εμπορεύματα

στους αντιπροσώπους του εξωτερικού, φυλάσσονται στις αποθήκες τους, και στη συνέχεια προωθούνται στους πελάτες του.

Βέβαια δεν αποκλείεται και η μεταφορά με containers 24TMτα οποία μπορούν να φορτωθούν σε βαγόνια σιδηροδρόμου αλλά και σε πλοία χρησιμοποιώντας την μέθοδο των συνδυασμένων μεταφορών.

6.8.ΠΑΡΑΓΩΓΗ - ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΓΡΑΜΜΗΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ

Η παραγωγική διαδικασία όσον αφορά την εμφιάλωση χωρίζεται σε δύο κατηγορίες, την εμφιάλωση κρασιού και την εμφιάλωση ούζου – τσίπουρου. Παρακάτω παρουσιάζω την κατηγοριοποίηση των γραμμών παραγωγής οι οποίες είναι στοιχισμένες οριζόντια η μία δίπλα στην άλλη.

ΚΑΤΗΓΟΡΙΟΠΟΙΗΣΗ ΓΡΑΜΜΩΝ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ

ΓΡΑΜΜΗ 1	ΕΜΦΙΑΛΩΣΗ ΚΡΑΣΙΟΥ
ΓΡΑΜΜΗ 2	ΑΝΕΝΕΡΓΗ
ΓΡΑΜΜΗ 3	ΕΜΦΙΑΛΩΣΗ ΚΡΑΣΙΟΥ
ΓΡΑΜΜΗ 4	ΕΜΦΙΑΛΩΣΗ ΚΡΑΣΙΟΥ
ΓΡΑΜΜΗ 5	ΕΜΦΙΑΛΩΣΗ ΚΡΑΣΙΟΥ
ΓΡΑΜΜΗ 6	ΜΟΝΟ ΓΙΑ ΕΤΙΚΕΤΑΡΙΣΜΑ
ΓΡΑΜΜΗ 7	ΑΝΕΝΕΡΓΗ
ΓΡΑΜΜΗ 8	ΕΜΦΙΑΛΩΣΗ ΟΥΖΟΥ - ΤΣΙΠΟΥΡΟΥ
ΓΡΑΜΜΗ 9	ΕΜΦΙΑΛΩΣΗ ΟΥΖΟΥ - ΤΣΙΠΟΥΡΟΥ

Η τυπική αρχιτεκτονική μίας γραμμής παραγωγής είναι η εξής:

Πλυντήριο

Φακός

Γεμιστήριο

Ταπποτικό ή Βιδωτικό ή Κεφαλοφόρο

Φακός

Καψουλιέρα

Ετικετέζα

Εκτυπωτής injectlootnumber

Μορφοποιητής – εγκιβωτιστής χαρτοκιβωτίων

Κλείσιμο χαρτοκιβωτίων

Η μόνη διαφορά είναι στις παραγωγικές γραμμές ούζου και τσίπουρου είναι πως στην αρχή δεν υπάρχει πλυντήριο αλλά ένα μηχάνημα που ονομάζεται rinza εσωτερικής πλύσης.

Η ημερήσια δυνατότητα εμφιάλωσης είναι 55000 φιάλες. Για την διατήρηση της αδιάκοπης λειτουργίας του τμήματος εμφιάλωσης έχει θεσπιστεί ένα πρόγραμμα για την δέσμευση αποθέματος από τους προμηθευτές και την εταιρεία το οποίο παρουσιάζεται παρακάτω

ΥΛΙΚΟ	ΗΜΕΡΕΣ ΟΠΟΥ ΒΡΙΣΚΕΤΑΙ ΣΕ ΑΠΟΘΕΜΑ
ΦΙΑΛΕΣ	15 ημέρες
Α ΥΛΗ	1 εβδομάδα
ΒΟΗΘΗΤΙΚΑ ΥΛΙΚΑ (ΦΕΛΛΟΙ, ΚΑΨΙΛΛΙΑ, ΚΥΨΕΛΕΣ, ΧΑΡΤΟΚΙΒΩΤΙΑ, ΕΤΙΚΕΤΕΣ) κ.α.	2 μήνες

Στην περίπτωση των βοηθητικών υλικών και των φιαλών παρατηρείται αυξημένος προαπαιτούμενος χρόνος κατοχής των υλικών διότι αποτελούν αντικείμενο εφοδιασμού από προμηθευτές οι οποίοι σε ορισμένες περιπτώσεις εδρεύουν σε μακρινές περιοχές, οπότε έτσι διασφαλίζεται ο άρτιος και έγκυρος εφοδιασμός της εταιρείας

ΤΜΗΜΑ ΕΜΦΙΑΛΩΣΗΣ

Η ημερήσια δυνατότητα παραγωγής του τμήματος εμφιάλωσης είναι 55000 φιάλες έτοιμου και ημιετοίμου προϊόντος (σφραγισμένες φιάλες που προορίζονται για παλαίωση) με μία διαφορά παραγωγής ανά τρίμηνο της τάξεως του 2%, ενώ ενδεικτικά το πλήθος των κωδικών χαρτοκιβωτίων είναι 333 και των φιαλών 50.

Επικοινωνία

Η επικοινωνία του τμήματος με το λογιστήριο και το τμήμα προμηθειών πραγματοποιείτε με την χρήση ηλεκτρονικού ταχυδρομείου, κοινής χρήσης προγραμμάτων στη access και την λειτουργία του προγράμματος erp. Καθότι το τμήμα της εμφιάλωσης δεν χρησιμοποιεί πρόγραμμα erp εφοδιάζεται με δεδομένα μέσω της βάσης δεδομένων (oracle) και των εφαρμογών της

access (για τον έλεγχο των αποθεμάτων, συνταγών και αναλώσεων) τα οποία είναι κοινά σε ολόκληρη την εταιρεία

Αναλυτικότερα.....

ΣΤΟΝ ΚΛΑΔΟ ΤΟΥ ΚΡΑΣΙΟΥ

Παραγωγή και αποθεματοποίηση

Η ετήσια δυνατότητα αποθήκευσης χύμα προϊόντος είναι 22εκ. λίτρα ενώ στις μέρες μας έχει περιοριστεί στα 15εκ.λίτρα. Η εμφιάλωση κυμαίνεται γύρω στα 9εκ. των οποίων το 50%αποτελείται από κόκκινο κρασί, το 40% από λευκό και το 10% από ροζέ, ένα φαινόμενο το οποίο αντικατοπτρίζει τόσο την προτιμήσεις της εγχώριας όσο και της διεθνούς αγοράς, ενώ πρέπει να σημειωθεί ότι σε περίπτωση απώλειας το περιστατικό καταγράφετε σαν ζημία της εταιρείας μη έχοντας καμία περαιτέρω επιβάρυνση φορολογικού τύπου όπως συμβαίνει στα αποστάγματα. Το συνολικό πλήθος των δεξαμενών είναι 466 και η χωρητικότητά τους κυμαίνεται από 10,11,21,36, 44, 50, 55, 58 μέχρι και 100 τόνους με πλέον χρησιμοποιημένες τις δεξαμενές των 36, 44 και 50 τόνων αντίστοιχα.

Προσαρμογή χωρίς.....θυσίες

Λόγω της οικονομικής κρίσης αλλά και του αυξημένου κόστους παραγωγής, η εταιρεία έχει οδηγηθεί στην αγορά χύμα προϊόντος από εξειδικευμένους εξωτερικούς συνεργάτες οι οποίοι πληρούν όλες τις διεθνής δεσμεύσεις όσον αφορά τα προγράμματα iso, της τάξεως του 50%, ενώ παλαιότερα το ποσοστό αγοράς έτοιμου χύμα προϊόντος δεν ξεπερνούσε το 25%.

Η απόφαση αυτή έχει επιφέρει μείωση του κόστους παραγωγής χωρίς να έχει θυσιαστεί η ποιότητα διότι αφενός όλοι οι εξωτερικοί συνεργάτες είναι εξειδικευμένοι στον τομέα τους και τυγχάνουν αναγνώρισης τόσο στο εσωτερικό όσο και στο εξωτερικό, αφετέρου τα πλέον αντιπροσωπευτικά κρασιά της εταιρείας όπως το ΡΑΨΑΝΗ, ΡΑΨΑΝΗ GRANRESERVE, ΚΑΝΕΝΑΣ κ.α. οινοποιούνται αποκλειστικά στην ΕΥΑΓΓΕΛΟΣ ΤΣΑΝΤΑΛΗΣ Α.Ε.

ΣΤΟΝ ΚΛΑΔΟ ΤΟΥ ΟΥΖΟΥ – ΤΣΙΠΟΥΡΟΥ

Από τι αποτελείτε.....

Το ούζο είναι βιομηχανικό προϊόν (δεν επιδέχεται τοπικούς περιορισμούς) σε αντίθεση με το τσίπουρο το οποίο αποτελεί αποκλειστικά απόσταγμα

στέμφυλων και επιδέχεται τοπικού προσδιορισμού, εμπεριέχονται στο ευρύτερο πλαίσιο των αποσταγμάτων anis. Για να χαρακτηριστεί ένα απόσταγμα ούζο θα πρέπει το 20% του προϊόντος να έχει αρωματιστεί με απόσταξη. Τα συστατικά του προϊόντος είναι ανιθόλη (η οποία ευθύνεται για την εμφάνιση του γαλακτώματος μετά την πρόσθεση νερού), μαγιά, αλκοόλη, νερό, γλυκάνισο και άλλα αρωματικά. Η ανιθόλη και ο γλυκάνισος είναι τα κυριότερα αρωματικά για την κατασκευή του ούζου όπου από εκεί και πέρα ο κάθε παραγωγός είναι ελεύθερος να χρησιμοποιήσει ότι άλλο αρωματικό επιθυμεί όπως κακουλέ, κόλιανδρο, φλαμούρι, ρίζα αγγελικής κ.α.

Παραγωγή

Η παραγωγή του ούζου πραγματοποιείται σε 20 ανοξειδωτους άμβυκες με δυνατότητα παραγωγής 20 τόνων την ημέρα. Στο αποστακτήριο της εταιρείας το οποίο λειτουργεί με 4 άμβυκες παράγετε το τσίπουρο με ημερήσια δυνατότητα παραγωγής 5 τόνους. Η ετήσια παραγωγή προϊόντος είναι 2,4 εκ. λίτρα με διαχωρισμό σε 2 εκ λίτρα ούζο και 400000 λίτρα σε τσίπουρο και σταθερό απόθεμα σε άνυδρα λίτρα που κυμαίνεται από 70 έως 100000 λίτρα για ούζο και 40000 λίτρα για τσίπουρο.

Πριν την έναρξη της παραγωγής του προϊόντος πραγματοποιείτε καθημερινά έλεγχος από τα χημείο του κράτους όπου την μία φορά σφραγίζεται η δεξαμενή και την άλλη η παροχή ατμού εκτός από τον προκαθορισμένο ετήσιο έλεγχο στο τέλος της περιόδου, ενώ για την είσοδο οποιουδήποτε υλικού απαιτείται συνοδευτικό δελτίο πιστοποίησης και δελτίο χημικής ανάλυσης.

Αποθεματοποίηση

Οι δεξαμενές που στις οποίες φυλάσσεται το προϊόν είναι 30 για το ούζο και 6 για το τσίπουρο και για πρωτόγεννη παραγωγή 12 (6 για το ούζο και 6 για το τσίπουρο) με ανάλογες διαβαθμίσεις χωρητικότητας όπως με το κρασί , ενώ υπάρχει και ένα σιλό 20τόνων για την φύλαξη του γλυκάνισου και των διαφόρων αρωματικών.

Διασφάλιση ποιότητας

Η παραγωγή είναι εναρμονισμένη με τα διεθνή προγράμματα ασφάλειας και υγιεινής iso 9000, 22000,14000 καθώς και με τα προγράμματα ifs που και αυτά είναι προγράμματα ποιότητας υγιεινής (τα συγκεκριμένα προγράμματα αποτελούν εκτός των άλλων απαίτηση του πελάτη ο οποίος είναι σε θέση να ορίζει βάση ποιου προγράμματος επιθυμεί να παραχθεί το προϊόν το οποίο θα προμηθευτεί από την εταιρεία.

Ευαισθησία και τρόπος συμπεριφοράς

Τα συγκεκριμένα αποστάγματα διακρίνονται από αρκετή ευαισθησία καθότι δεν πρέπει να εκτίθενται στον ήλιο διότι από την υψηλή θερμοκρασία

επηρεάζεται η ανιθόλη και έτσι το προϊόν χάνει το άρωμα και την ιδιότητα του γαλακτώματος. Κατά την διαδικασία του ποιοτικού ελέγχου το τελικό προϊόν επιδέχεται διόρθωσης όπως και το επιστρεφόμενο το οποίο μετά από έλεγχο αν κριθεί υγιές τότε επαναπροωθείτε αλλιώς επανέρχεται στο χημείο και καταλαμβάνει την θέση της μαγιάς.

Το φορολογικό καθεστώς του προϊόντος

Το προϊόν υπόκειται στον νόμο 110 του 2008 που χαρακτηρίζει τα αποστάγματα από 15 αλκοολικούς βαθμούς και άνω και στον ειδικό φόρο κατανάλωσης ο οποίος είναι 25 ευρώ. ενώ για εγχώρια κατανάλωση ο φόρος καταβάλλεται στο 50%. Στο τέλος κάθε έτους αφού δηλωθούν οι καταστάσεις αποθεμάτων η εταιρεία μπορεί να δικαιολογήσει φύρα απόσταξης 2% και φύρα παραγόμενου εμπορικού προϊόντος 3% ενώ σε περίπτωση απώλειας οινοπνεύματος τότε καταβάλετε ο ανάλογος ειδικός φόρος κατανάλωσης.

6.9.ΤΕΧΝΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑ

Το τμήμα της τεχνικής υπηρεσίας είναι επιφορτισμένο με την ευθύνη της τεχνικής κάλυψης του μεγαλύτερου τμήματος της εταιρείας και αναλυτικότερα οι τομείς ευθύνης είναι οι εξής:

Εμφιάλωση, Οινοποιείο, Ποτοποιίο, Αποσταγματοποιίο, Λεβητοστάσιο 1 – 2 , Αντλιοστάσιο, Γενικές ανάγκες εργοστασίου, Βιολογικός καθαρισμός, Συνεργείο, Μηχανουργείο

Αρμοδιότητες τεχνικού διευθυντή:

- Συντονισμός και έλεγχος προτεραιοτήτων,
- Διεκπεραίωση ενεργειών εκτός των αρμοδιοτήτων των υφισταμένων,
- Τήρηση και διασφάλιση της ιεραρχίας,
- Διασφάλιση των εγκαταστάσεων και του προσωπικού,
- Λήψη αδειοδότησης για την λειτουργία των εγκαταστάσεων και του ηλεκτρομηχανικού εξοπλισμού.

Στους τομείς που αναφέρω προηγουμένως μόνο στο πρώτο και δεύτερο λεβητοστάσιο απασχολείτε μονίμως εργατικό δυναμικό (τεχνίτες, θερμαστές) από τα οποία εξυπηρετούνται το ποτοποιείο, το αποσταγματοποιίο και η εμφιάλωση όπου και εκεί υπάρχουν μόνιμοι υπάλληλοι της τεχνικής διεύθυνσης για την διασφάλιση της λειτουργίας του τμήματος (έναν προϊστάμενος και δύο μηχανοτεχνίτες). Στους τομείς του οποίους απασχολείτε μόνιμο προσωπικό της τεχνικής διεύθυνσης οι υπάλληλοι ξεκινούν την εργασία τους μισή ώρα νωρίτερα για την προετοιμασία και την έναυση των λεβητοστασίων καθώς και την προετοιμασία των μηχανών εμφιάλωσης.

Για τους υπόλοιπους τομείς υπάρχει ένα συνεργείο δυο ηλεκτρολόγων-τεχνικών που είναι ανά πάσα στιγμή στην διάθεση της εταιρείας

Καθορισμός απαιτήσεων για την κατασκευή ενός έργου και διατήρησης της εφοδιαστικής αλυσίδας

Αρχικά για την κατασκευή ενός έργου η εταιρεία έρχεται σε επαφή μέσω του τεχνικού διευθυντή με τους πιθανούς προμηθευτές για την διενέργεια διαγωνισμού, μετά το πέρας της ενέργειας αυτής και την επιλογής της πλέον συμφέρουσας προσφοράς η οποία αποτελείται από τον συνδυασμό της άριστης ποιότητας, πλήρωση της εμπορικής πολιτικής και συμφέρουσας τιμολογιακής πολιτικής του προμηθευτή – κατασκευαστή η οποία ελέγχεται από το τμήμα προμηθειών και το λογιστήριο, όπου μετά ο πέρας όλων αυτών των εργασιών η πρόταση καταθέτετε στον διευθύνοντα σύμβουλο για έγκριση.

Όσον αφορά την διατήρηση και διασφάλιση της εφοδιαστικής αλυσίδας έχει προβλεφθεί η ύπαρξη αποθέματος σε ανταλλακτικά τα οποία έχουν σχετικά μικρό κύκλο λειτουργικότητας κάτι το οποίο καθορίζεται από την εμπειρία χρόνων καθώς και από τους συνεχείς ελέγχους.

Κατηγορίες συντήρησης

- Προληπτική συντήρηση: Ο συγκεκριμένος τύπος συντήρησης πραγματοποιείται πριν την έναρξη του τρύγου για την διασφάλιση της εύρυθμης και απρόσκοπτης λειτουργίας της παραγωγής
- Έκτακτη συντήρηση: Αφορά βλάβες που τυχόν θα προκύψουν
- Καθορισμένη συντήρηση: Ο συγκεκριμένος τύπος συντήρησης πραγματοποιείται στον τομέα της εμφιάλωσης και συμπεριλαμβάνει λίπανση, έλεγχος, αλλαγή φίλτρων και καθαριότητα.

Επίσης πραγματοποιείται διεξοδικός έλεγχος των μηχανημάτων (άνοιγμα και επιθεώρηση) ανάλογα με το ποσοστό φθοράς το οποίο καθορίζει και την συχνότητα της ενέργειας αυτής.

Στην περίπτωση βλάβης ενημερώνεται η τεχνική υπηρεσία η οποία με την σειρά της στέλνει έναν τεχνίτη για την άμεση αντιμετώπισή της. Ο χρόνος ανταπόκρισης στην βλάβη είναι άμεσος ενώ ο χρόνος διόρθωσης της βλάβης εξαρτάτε από το αν είναι μηχανολογική ή ηλεκτρονική καθώς και την διαθεσιμότητα σε ανθρώπινο δυναμικό και αποθέματα ανταλλακτικών που έχει η εταιρεία.

Συστήματα ασφαλείας

Αυτόνομο σύστημα πυρόσβεσης το οποίο είναι συνδεδεμένο με αυτόνομο υδροδοτικό δίκτυο το οποίο λειτουργεί με την ύπαρξη μίας πετρελαιοκίνητης αντλίας.

Δύο γεννήτριες για την κάλυψη των αναγκών της εταιρείας σε περίπτωση διακοπής.

Σε περίπτωση σφοδρής βροχόπτωσης η εταιρεία προστατεύεται μέσω του δικτύου όμβριων υδάτων.

Συνεργασία με εξωτερικούς συνεργάτες

Στην περίπτωση όπου κρίνεται απαραίτητη η χρήση εξειδικευμένων γνώσεων και ειδικοτήτων οι οποίες δεν καλύπτονται από το υπαλληλικό προσωπικό τότε επιδιώκεται η σύναψη συνεργασίας με εξωτερικούς συνεργάτες η οποία επικυρώνεται με την ύπαρξη ιδιωτικού συμφωνητικού.

6.10.ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΕΦΟΔΙΑΣΤΙΚΗΣ ΑΛΥΣΥΔΑΣ ΟΥΖΟ

Ανατίθεται σε μία εταιρεία ερευνών όπως η Nielsen, η έρευνα για την είσοδο ενός νέου προϊόντος στην αγορά με προσανατολισμό την νησιωτική Ελλάδα.

Μετά το πέρας ενός εύλογου χρονικού διαστήματος η εταιρεία ερευνών παρουσιάζει μία πρόταση για την παραγωγή και προώθηση ούζου ΤΣΑΝΤΑΛΗ σε συσκευασία των 100ml για την κάλυψη των αναγκών της αγοράς λόγω της εμφάνισης ολοένα και περισσότερων ουζερί, με μία ανταγωνιστική τιμή της τάξεως του 1,5 ευρώ.

Μετά από επαφές του εμπορικού τμήματος με επιχειρηματίες οι οποίοι δραστηριοποιούνται στην νησιωτική Ελλάδα προέκυψε ένα πελατολόγιο 15 επιχειρήσεων μοιρασμένων ισόποσα σε Κω, Ρόδο, Ίο, Κέρκυρα, Κεφαλονιά.

Η πρόταση αυτή αφού επεξεργαστεί από το εμπορικό τμήμα και του τμήματος marketing για τον σχεδιασμό της ετικέτας και την επιλογή του μπουκαλιού παρουσιάζεται στο τμήμα προμηθειών για τον προσδιορισμό και των απαιτήσεων

Η εμπορική πολιτική της εταιρείας είναι να προμηθεύει ένα νέο προϊόν σε φειδωλές ποσότητες για τον περιορισμό της μιας επερχόμενης αστοχίας ή την δημιουργία ζήτησης και στην προκειμένη περίπτωση έχει οριστεί η ποσότητα των 2 κιβωτίων ανά πελάτη.

Οπότε:

$15 \text{ πελάτες} * 2 \text{ κιβώτια} = 30 \text{ κιβώτια}$

το ένα κιβώτιο περιέχει 100 φιάλες άρα $30 * 100 = 3000$

ετικέτες 3000

τιμή φιάλης $0,33 * 3000 \text{ φιάλες} = 990$ και $990/30 \text{ (κιβώτια)} = 33$ τιμή κιβωτίου

απαιτούμενη ποσότητα περιεχομένου $3000 * 100 \text{ml} = 300000 \text{ ml} = 300 \text{Lt}$

ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΕΦΟΔΙΑΣΤΙΚΗΣ ΑΛΥΣΙΔΑΣ & Η ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΗΣ ΣΤΗΝ ΟΙΝΟΠΟΙΕΙΑ-ΠΟΤΟΠΟΙΪΑ-
ΑΠΟΣΤΑΓΜΑΤΟΠΟΙΪΑ ΕΥΑΓΓΕΛΟΣ ΤΣΑΝΤΑΛΗΣ Α.Ε.

κόστος μεταφοράς 10 ευρώ (η πρόταση αυτή προκύπτει από έρευνα που έκανε το γραφείο κίνησης)

Στην συνέχεια πραγματοποιείτε κοστολόγηση των απαιτήσεων από το τμήμα κοστολόγησης:

τιμή φιάλης 0,33 ευρώ * 3000 φιάλες = 990 ευρώ

τιμή ετικέτας 0,05 ευρώ * 3000 φιάλες = 150

κόστος περιεχομένου: κόστος λίτρου 3,5 ευρώ άρα κόστος 100ml 0,35ευρώ * 3000 = 1050

πραγματικό κόστος: 0,35+0,33+0,05+0,17(λοιπά είδη σφράγισης και συνεργασίας)

	ΠΟΣΟΣΤΟ	ΤΙΜΕΣ
ΤΠ		2
%ΤΙΜ	8,90%	0,178
ΤΙΜΤΖ		1,822
ΠΡΧ	7,90%	0,143938
ΠΚ		1,35
ΛΚ	10,00%	0,1822
ΚΕΡΔΟΣ	16,40%	0,328062

Παρατηρείται πως η πρόταση αυτή είναι συμφέρουσα για την εταιρεία οπότε και κατατίθεται στον διευθύνοντα σύμβουλο για έγκριση. Μετά την έγκριση του διευθύνοντα συμβούλου η εταιρεία προβαίνει στην παραγωγή του προϊόντος. Λόγο πρόβλεψης του εμπορικού τμήματος η εταιρεία πρόκειται να αποθεματοποιήσει 4 κιβώτια επιπλέον για κάθε έναν προορισμό καθώς και άλλα 2 για έναν επιχειρηματία στην Ρόδο άρα $15 \cdot 4 = 60 + 2 = 62$ κιβώτια + 30 κιβώτια = 92 κιβώτια

Μετά την καταχώρηση των απαιτούμενων αναλώσεων και συνταγών, την ενημέρωση του τμήματος εμφιάλωσης, και του τμήματος ούζου ξεκινά η εμφιάλωση. Για την εύρυθμη διεξαγωγή της εμφιάλωσης είναι αναγκαία η δημιουργία ξεχωριστής παροχής και σύνδεσης των δεξαμενών του χύμα προϊόντος με την γραμμή παραγωγής οι οποία πραγματοποιείτε με την χρήση λαστιχένιου σωλήνα. Πριν την έναρξη της διαδικασίας είναι απαραίτητη η ρύθμιση και ο προγραμματισμός της γραμμής η οποία διαρκεί μισή ώρα.

Μετά το πέρας της εμφιάλωσης πραγματοποιούνται οι ακόλουθες εργασίες:

- Κιβωτιοποίηση, η οποία πραγματοποιείτε στο τέλος της γραμμής παραγωγής
- Παλετοποίηση, η οποία πραγματοποιείτε με βάση τον προορισμό και τον πελάτη, διότι υπάρχει και η δυνατότητα μεικτής αποστολής χρησιμοποιώντας μία παλέτα για την στοίβαξη διαφορετικών προϊόντων για τον ίδιο πελάτη.
- Τα αποθέματα μεταφέρονται από τον χώρο της παραγωγής στην

αποθήκη ετοιμών προϊόντων

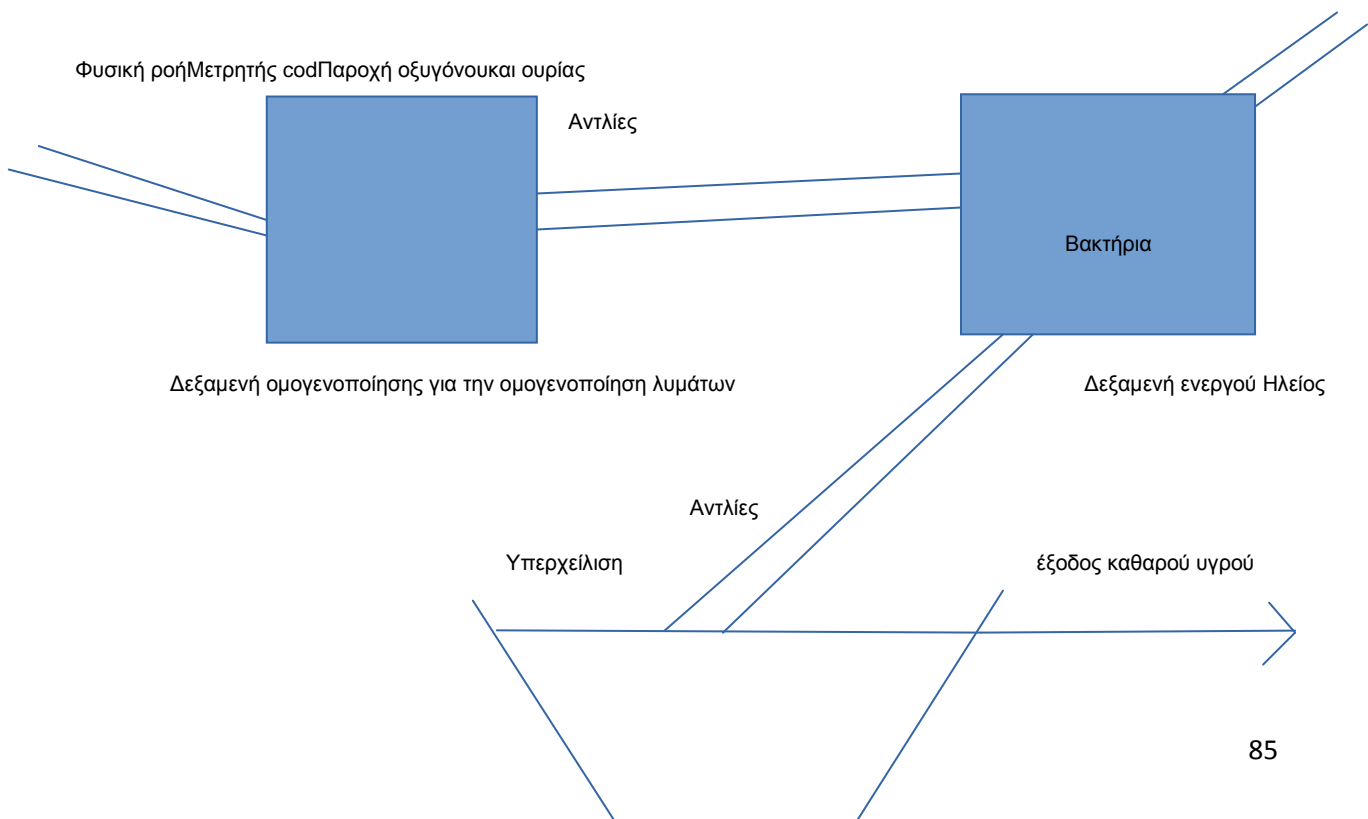
- Έκδοση λογιστικών παραστατικών και συνοδευτικών εγγράφων
- Στην συνέχεια ενημερώνεται το γραφείο κίνησης για την πραγματοποίηση των αποστολών
- Πραγματοποιείτε ο διαχωρισμός και η φόρτωση των προϊόντων
- Καθορισμός ταξιδιού: στην προκειμένη περίπτωση το φορτηγό με προορισμούς τα νησιά του Αιγαίου θα περάσουν από τον υποκατάστημα της Αθήνας και από εκεί στο λιμάνι του Πειραιά, θα επιβιβαστεί στο πλοίο και θα ακολουθήσει την πορεία Ρόδος, Κως, Ίος, Βόλο και από εκεί θα επιστρέψει στην εταιρεία με εκτιμώμενο χρόνο 4 ημέρες. Το φορτηγό με προορισμό τα νησιά του Ιονίου θα ταξιδέψει μέχρι την Ηγουμενίτσικα από εκεί ακτοπλοϊκός θα κάνει την διαδρομή Κέρκυρα, Κεφαλονιά, Καρδίτσα όπου και θα επιστρέψει στην εταιρεία με εκτιμώμενο χρόνο 3 ημέρες
- Είσπραξη πληρωμής μέσω τραπέζης

Μετά το πέρας 4 ημερών ένας πελάτης στην Κω αναφέρει στην εταιρεία ύπαρξη κατεστραμμένων φιαλών στο δεύτερο κιβώτιο και το τμήμα εμπορίου μέσω διακανονισμού συμφωνεί στην αποζημίωση του πελάτη μέσω έκπτωσης από την επόμενη παραγγελία.

Στην περίπτωση αυτή δεν παρουσιάζεται το ενδεχόμενο της ενημέρωσης του καταναλωτικού κοινού μέσω διαφημιστικής καμπάνιας διότι αφενός πρόκειται για το ίδιο προϊόν σε διαφορετική συσκευασία και αφετέρου το εγχείρημα αυτό δεν αφορά το ευρύτερο πλαίσιο του καταναλωτικού κοινού της Ελλάδος.

6.11.ΣΤΑΘΜΟΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΛΕΙΜΑΤΩΝ

Στον βιολογικό καθαρισμό καταλήγουν τα λύματα από το αποσταγματοποιείο, το οινοποιείο και γενικότερα από το σύνολο της εταιρείας. Στην συνέχεια ακολουθεί ένα σχεδιάγραμμα που περιγράφει την λειτουργία του σταθμού.



Μετρητής cod

Λάσπη

Δεξαμενή καθιζήσεως

Δεξαμενή πάχυνσης

Κλίνες ξηρασίας

Όπως παρουσιάζεται παραπάνω τα λύματα μέσω της φυσικής ροής οδηγούνται σε μία δεξαμενή εξισορρόπησης και ομογενοποίησης των λυμάτων στην οποία έχει τοποθετηθεί ένας μετρητής cod που καταγράφει την ποσότητα του χημικά πεταμένου οξυγόνου. Στην συνέχεια τα λύματα με την χρήση αντλιών τα λύματα διοχετεύονται σε μία δεξαμενή στην οποία υπάρχουν παροχές οξυγόνου από δεξιά και αριστερά καθώς και μία παροχή που εφοδιάζει με θρεπτικά συστατικά με την μορφή ουρίας για την τροφοδότηση των βακτηρίων που υπάρχουν στο εσωτερικό της δεξαμενής η οποία ονομάζεται δεξαμενή ενεργού Ηλείος.

Στην συνέχεια μέσω αντλιών το περιεχόμενο διοχετεύετε σε μία κωνική δεξαμενή (δεξαμενή καθιζήσεως) στην οποία υπάρχει ένας μετρητής cod (στον οποίο το όριο μέτρησης δεν πρέπει να ξεπερνά τα 80 ppm) όπου μέσω της μεθόδου της υπερχειλίσης το νερό που συγκεντρώνεται στην επιφάνεια καθαρό πλέον καταλήγει στον υδροφόρο ορίζοντα ενώ η λάσπη η οποία καθιζάνει στον πάτο της δεξαμενής και καταλήγει στην δεξαμενή πάχυνσης και από εκεί στις κλίνες ξηρασίας στις οποίες με την βοήθεια του ήλιου ξηραίνεται και παίρνει την μορφή κοπριάς και μπορεί να χρησιμοποιηθεί για γεωργικούς σκοπούς.

6.12.ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΓΙΑ ΤΟ ΜΕΛΛΟΝ ΤΗΣ Ε.ΤΣΑΝΤΑΛΗΣ Α.Ε.

Καθώς η εταιρία αποτελεί ενεργό μέλος της κοινωνίας, οφείλει και αυτή με τη σειρά της συνεχώς να εξελίσσεται, ώστε να βρίσκεται σε ανταγωνιστική θέση με τις ανάγκες της αγοράς, με σκοπό πάντα την καλύτερη οργάνωση της και την εξυπηρέτηση του καταναλωτή.

Τομείς βελτίωσης:

➤ Πρόγραμμα epr.

Το υφιστάμενο πρόγραμμα epr εγκαταστάθηκε το 2010 και είναι στα άμεσα σχέδια της εταιρίας να αντικατασταθεί με την επόμενη έκδοση. Σκοπός της εταιρίας είναι η μηχανογράφηση του γενικότερου συνόλου της, συμπεριλαμβανομένων του Οινοποιείου της Αποθήκης και της

Εμφιάλωσης τομείς οι οποίοι δεν έχουν ενταχθεί στο γενικό καθεστώς της μηχανογραφημένης εταιρίας καθώς και οι υπηρεσίες logistics.

- Αναβάθμιση επιπέδου επικοινωνίας
Αρχικά έχει μελετηθεί η εγκατάσταση οπτικών ινών για την επίτευξη της αρτιότερης σύνδεσης της εταιρίας με το διαδίκτυο. Αυτό θα έχει σαν αποτέλεσμα την ευκολότερη ασφαλέστερη και ταχύτερη επικοινωνία της εταιρίας με την αγορά αλλά και τους κρατικούς φορείς. Ένας τρόπος για να επιτευχθεί είναι η ύπαρξη υπηρεσιών cloud με τις οποίες θα δίνεται η δυνατότητα στους πωλητές αλλά και στο Διοικητικό προσωπικό να ενημερώνουν και να ενημερώνονται για τις τελευταίες πληροφορίες .

6.13.ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Κατά την διάρκεια της πρακτικής άσκησης και λόγω του τομέα στον οποίο απασχολήθηκα ήμουν σε θέση να κατανοήσω την σπουδαιότητα της διαχείρισης της εφοδιαστικής αλυσίδας. Ένας κλάδος ο οποίος απαιτεί την συνεργασία πολλών τμημάτων για την επίτευξη των εταιρικών στόχων και την υπηρεσία της πολιτικής και των αξιών της εταιρίας.

Κατά την άποψή μου η Ευάγγελος Τσάνταλης Α.Ε. οφείλει μεγάλο μέρος της επιτυχίας της, στην ορθή χρήση των αξιών της διαχείρισης εφοδιαστικής αλυσίδας η οποία πραγματοποιείτε με απόλυτο προσανατολισμό στον εκσυγχρονισμό, σύμφωνα με τις επιταγές των νέων τεχνολογιών για την επίτευξη καλύτερης οργάνωσης, ποιοτικότερου ελέγχου και παροχής προϊόντων στα υψηλότερα standardστης αγοράς.

Με κύριο προσόν της το σεβασμό στο προϊόν και τον καταναλωτή παραμένει διαχρονικά πρωτοπόρα στη λίστα των μεγαλύτερων εταιριών του κλάδου της.

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Εν κατακλείδι νιώθω την βαθιά υποχρέωση να ευχαριστήσω το καθηγητή μου,
ΧΡΗΣΤΟ ΜΠΙΑΛΑ για τη βοήθεια την καθοδήγηση και την υποστήριξη του
στην ολοκλήρωση της εργασίας.

Επίσης την Οινοποιεία – Ποτοποιία – Αποσταγματοποιία

Ευάγγελος Τσάνταλης Α.Ε.

Και συγκεκριμένα τον Διευθύνοντα Σύμβουλο της εταιρίας

κ. Δημητριάδη Άγγελο για την εμπιστοσύνη που έδειξε στο πρόσωπο μου
δίνοντας μου την ευκαιρία να τελέσω την πρακτική μου άσκηση.

Τέλος κρίνω απαραίτητο να ευχαριστήσω από καρδιάς την οικογένειά μου για
την αμέριστη συμπαράστασή της.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

ΒΙΒΛΙΑ

LOGISTICS ΚΑΙ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΕΦΟΔΙΑΣΤΙΚΗΣ ΑΛΥΣΙΔΑΣ,
MARTIN CHRISTOPHER εκδ. ΚΡΙΤΙΚΗ

LOGISTICS ΜΕΤΑΦΟΡΕΣ – ΔΙΑΝΟΜΗ, ΓΙΩΡΓΟΣ ΓΙΑΝΝΑΤΟΣ –
ΣΤΑΜΑΤΗΣ ΑΝΔΡΙΑΝΟΠΟΥΛΟΣ

ENTERPRISE RESOURCE PLANNING Systems SAPR/3: ΔΟΜ, ΥΛΟΠΟΙΗΣΗ,
ΧΡΗΣΗ ΚΑΙ ΕΦΑΡΜΟΦΓΕΣ, ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΚΟΣ Ι. ΣΤΕΦΑΝΟΥ –
ΧΡΗΣΤΟΣ ΜΠΙΑΛΑΣ

ΕΦΟΔΙΑΣΤΙΚΗ (Logistics) Μια ποσοτική προσέγγιση, Μιχάλης Βιδάλης εκδ.
ΚΛΕΙΔΑΡΙΘΜΟΣ

ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΗ ΠΑΡΑΓΩΓΗ, ΣΩΤΗΡΗΣ Κ. ΚΑΡΒΟΥΝΗΣ εκδ. Α.
ΣΤΑΜΟΥΛΗΣ

ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ, ΚΩΣΤΑ Π. ΠΑΠΠΗ εκδ.
ΑΘ. ΣΤΑΜΟΥΛΗΣ

ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ LOGISTICS, PLANNING ΕΠΕ εκδ. ΓΑΛΑΙΟΣ

Οι πληροφορίες για την εταιρεία συλλέχθηκαν με την διενέργεια προσωπικών
συνεντεύξεων με τους υπευθύνους των τμημάτων.

ΔΙΑΔΙΚΤΙΑΚΕΣ ΠΗΓΕΣ

<http://www.logistics.org.gr/4/36/136/>

http://el.wikipedia.org/wiki/Διαχείριση_εφοδιαστικής_αλυσίδας

Τμήμα Τυποποίησης και Διακίνησης Προϊόντων Παράρτημα Κατερίνης
σημειώσεις καθηγητή Δημητρίου Αιδόνη.

http://portal.tee.gr/portal/page/portal/teetkm/DRASTHRIOTHTES/SEMINARIA/PALAIOTERA_SEMINARIA/%D3%C5%CC%C9%CD%C1%D1%C9%C1%20%CC%C9%CA%D1%C7%D3%20%C4%C9%C1%D1%CA%C5%C9%C1%D3%20%28%CC%DC%E9%EF%F2%202012%29%20Business%20Logistics/Tab1/aidonis.pdf

http://business.gov.in/manage_business/channels_distribution.php

<http://el.wikipedia.org/>

<http://el.wikiversity.org/>

<http://www.ecall-hellas.eu/>

<http://www.mbaskool.com/business-concepts/operations-logistics-supply-chain-terms/3108-drp-distribution-requirements-planning.html>

<http://www.precisionsoftware.com/integrated-solutions/supply-chain-planning/distribution-planning-software>

<http://www.inc.com/karl-and-bill/4-steps-for-calculating-customer-value.html>

<http://logistics.about.com/od/Customer-Service.htm>

<http://www.kemel.gr/articles/i-diaheirisi-tis-shesis-me-ton-pelati-customer-relationship-management-crm>

<http://www.rlmagazine.com/edition01p12.php>

www.auth.gr/sites/default/files/press/REVERSE-LOGISTICS.doc

<http://epixeirein.gr/2009/07/31/swot-analysis-efarmogi/>

http://www.e-learning.gr/ekp/nd/fresco/content/packages/hmm11_Budgeting_gr/budgeting/activity-based_costing_abc.html

<http://fellow.gr/activity-based-costing-abc/>

http://www.ecr.gr/c/ext/documents/get_file?mainid=6216&name=kpi.ppt

<http://ecr-all.org/files/Manual-KPIs.doc>