

## ΠΕΡΙΛΗΨΗ & ΛΕΞΕΙΣ ΚΛΕΙΔΙΑ

Η ανάδειξη της λειτουργίας των logistics κατά τα τελευταία χρόνια έχει γίνει τόσο σημαντική για το παγκόσμιο εμπόριο που έχει εξελιχθεί σε λειτουργία ζωτικής σημασίας για κάθε επιχειρηματική δράση.

Τρεις κατηγορίες επιχειρήσεων σχετίζονται με τα logistics. Οι παραγωγικές επιχειρήσεις, οι χονδρέμποροι/λιανέμποροι και οι εταιρείες παροχής υπηρεσιών logistics (3PL). Οι βασικότερες υπηρεσίες μιας εταιρείας 3PL είναι η μεταφορά, η αποθήκευση, η διαχείριση εφοδιαστικής αλυσίδας, η διαχείριση παραγγελιών, οι εκτελωνισμοί, το Cross Docking, η ετικετοποίηση και η επανασυσκευασία. Με την ανάθεση τέτοιων εργασιών σε εξωτερικό συνεργάτη επιτυγχάνεται σημαντική μείωση κόστους, η εταιρεία προσηλώνεται στην κύρια δραστηριότητα της και βελτιώνεται το επίπεδο εξυπηρέτησης πελατών.

Η εταιρεία ΑΦΕΣ ΑΝΔΡΕΟΥ – ΝΙΚ. ΣΕΤΤΑΣ Ο.Ε. είναι μία επιχείρηση που ανήκει στον κλάδο των μεταφορών και πιο συγκεκριμένα δραστηριοποιείται στο τομέα των εθνικών οδικών μεταφορών. Διατηρεί δύο σταθμούς σε Αθήνα και Θεσσαλονίκη και συνεργάζεται με επιπλέον μεταφορείς σε κάθε περιοχή της χώρας. Παράλληλα με τη διαχρονική ανάπτυξη και τη χάραξη μελλοντικών στόχων, η εταιρεία “ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ” φροντίζει και για θέματα προστασίας περιβάλλοντος.

Όσο αφορά την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών logistics, παρατηρείται ότι η ποιότητα των υπηρεσιών που απολαμβάνουν οι πελάτες δεν είναι σε αρκετά ικανοποιητικό επίπεδο. Αφ' ενός, υπάρχει θετική εικόνα σε θέματα όπως η ταχύτητα ανταπόκρισης των συνεργατών logistics, οι επιχειρήσεις φαίνονται ικανοποιημένες από το εύρος των παρεχόμενων υπηρεσιών και δηλώνουν ότι καταστροφές ή λοιπά λάθη συμβαίνουν σπάνια κατά τη διάρκεια εργασιών. Αφ' ετέρου, μεγάλα κενά και προβλήματα εντοπίζονται σε τομείς, όπως οι τρόποι και η συχνότητα επικοινωνίας, ο σχεδιασμός δρομολογίων, η μέθοδος τιμολόγησης και η

κοινοποίηση πολιτικής εξυπηρέτησης πελατών. Οι σημαντικότεροι παράγοντες που συνθέτουν μια καλή συνεργασία (ανάμεσα σε εταιρείες 3PL και τους πελάτες τους) είναι η συνέπεια μεταφορών, η ποιότητα των υπηρεσιών και η τιμολόγηση.

Προκύπτει λοιπόν ότι η λειτουργία των logistics είναι εξαιρετικά σημαντική για κάθε επιχείρηση. Γι' αυτό, κρίνεται απαραίτητο οι εταιρείες 3PL να είναι σε θέση, όχι μόνο να αφογκράζονται τις ανάγκες και τις διεκδικήσεις που έχουν οι πελάτες τους, αλλά και να βρίσκονται σε συνεχή προσπάθεια ικανοποίησης αυτών των απαιτήσεων. Κάτι τέτοιο μπορεί να γίνει εφικτό, έχοντας προηγουμένως εξασφαλίσει όλα εκείνα τα μέσα, υλικά και αϋλα, που θα οδηγήσουν στην επίτευξη όσο το δυνατόν υψηλότερου επιπέδου ποιότητας στις παρεχόμενες υπηρεσίες logistics.

## ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

	σελ.
<b>ΠΕΡΙΛΗΨΗ</b> .....	1
<b>ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ</b> .....	5
<b>ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΣΧΗΜΑΤΩΝ</b> .....	5
<b>ΕΙΣΑΓΩΓΗ</b> .....	6
<b>ΕΠΙΣΚΟΠΗΣΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑΣ &amp; ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΟΙ ΣΤΟΧΟΙ</b> .....	8
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 : ΕΝΝΟΙΟΛΟΓΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ</b> .....	10
1.1 ΓΕΝΙΚΑ.....	11
1.2 ΟΡΙΣΜΟΣ.....	12
1.3 ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ.....	15
1.4 ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟ ΤΩΝ LOGISTICS.....	20
1.5 ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ LOGISTICS.....	21
1.5.1 ΚΥΡΙΕΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ.....	21
1.5.2 ΒΟΗΘΗΤΙΚΕΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ.....	22
1.6 ΑΥΞΗΣΗ ΤΗΣ ΣΗΜΑΣΙΑΣ ΤΩΝ LOGISTICS.....	22
1.7 ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΑΠΟ ΤΗΝ ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΩΝ LOGISTICS..	24
1.8 E-LOGISTICS.....	25
1.8.1 ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΕΣ E-LOGISTICS.....	25
1.8.2 ΑΠΟΘΗΚΕΥΣΗ ΚΑΙ E-LOGISTICS.....	27
1.8.3 ΟΦΕΛΗ ΑΠΟ ΤΑ E-LOGISTICS.....	29
1.9 THIRD PARTY LOGISTICS.....	30
1.9.1 ΓΕΝΙΚΑ.....	30
1.9.2 ΑΠΟ ΤΙΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ THIRD PARTY LOGISTICS ΣΤΙΣ FOURTH PARTY LOGISTICS (4PL).....	31
1.9.3 ΛΟΓΟΙ ΕΠΙΛΟΓΗΣ ΑΝΑΘΕΣΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΣΕ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΠΑΡΟΧΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ LOGISTICS.....	32

1.9.4	ΕΠΙΛΟΓΗ ΣΥΝΕΡΓΑΤΗ 3PL.....	33
1.10	ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΚΑΙ LOGISTICS.....	37
1.11	ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗ ΠΕΛΑΤΩΝ.....	38
1.11.1	ΓΕΝΙΚΑ.....	38
1.11.2	ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗΣ ΠΕΛΑΤΩΝ.....	39
1.11.3	ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗΣ ΠΕΛΑΤΩΝ ΓΙΑ ΤΙΣ ΣΥΝΑΛΛΑΓΕΣ....	40

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 : ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ**

	<b>ΑΦΕΣ ΑΝΔΡΕΟΥ – ΝΙΚ. ΣΕΤΤΑΣ Ο.Ε.....</b>	<b>44</b>
2.1	ΓΕΝΙΚΑ.....	45
2.2	ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΩΝ.....	45
2.3	ΤΟ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΙΑΣ.....	47
2.3.1	ΑΝΘΡΩΠΙΝΟ ΔΥΝΑΜΙΚΟ.....	47
2.3.2	ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΙΣ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ.....	48
2.3.3	ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ.....	49
2.3.4	ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ.....	50
2.3.5	ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΑ ΣΤΟΧΟΙ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ.....	50
2.3.6	ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ.....	50
2.4	ΤΟ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ-ΜΕΡΙΔΙΟ ΑΓΟΡΑΣ ΤΗΣ “ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ”.....	51
2.5	ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΓΙΑ ΤΟΝ ΚΛΑΔΟ.....	52

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 : ΕΡΕΥΝΑ.....55**

3.1	ΓΕΝΙΚΑ.....	56
3.2	ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΡΕΥΝΑΣ.....	58
3.3	ΣΥΝΟΠΤΙΚΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ.....	82

## **ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ – ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ.....83**

## **ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....87**

## **ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ.....89**

## ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ

	σελ.
<b>Πίνακας 1:</b> Χρονικά όρια παραδόσεων.....	46
<b>Πίνακας 2:</b> Κατανομή σε τμήματα της εταιρείας.....	47
<b>Πίνακας 3:</b> Κατανομή προσωπικού βάσει μορφωτικού επιπέδου..	47
<b>Πίνακας 4:</b> Κατάταξη εταιρειών εθνικών μεταφορών στο νομό Θεσσαλονίκης βάσει πωλήσεων.....	52
<b>Πίνακας 5:</b> Αριθμός επιχειρήσεων στον κλάδο των μεταφορών για το σύνολο της Ελλάδας το 2005.....	53
<b>Πίνακας 6:</b> Αριθμός επιχειρήσεων στον κλάδο των μεταφορών στο νομό Αττικής το 2005.....	53
<b>Πίνακας 7:</b> Αριθμός επιχειρήσεων στον κλάδο των μεταφορών στο νομό Θεσσαλονίκης το 2005.....	54

## ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΣΧΗΜΑΤΩΝ

	σελ.
<b>Σχήμα 1:</b> Δραστηριότητες σε συστήματα logistics.....	13
<b>Σχήμα 2:</b> Διαχείριση logistics.....	40
<b>Σχήμα 3:</b> Διαχρονική εξέλιξη προσωπικού.....	48
<b>Σχήμα 4:</b> Οργανόγραμμα της εταιρείας.....	49
<b>Σχήμα 5:</b> Διαχρονική εξέλιξη κύκλου εργασιών.....	51

## ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Τα logistics αποτελούν τη διαδικασία διαχείρισης αποθεμάτων μιας επιχείρησης, από την πρώτη ύλη μέχρι το έτοιμο προϊόν, στην κατάλληλη ποσότητα, ποιότητα, τόπο και χρόνο και με το χαμηλότερο δυνατό κόστος, αξιοποιώντας όλους τους διαθέσιμους πόρους. Η συγκεκριμένη διαδικασία πραγματοποιείται είτε από την ίδια την επιχείρηση, είτε με ανάθεση μέρους ή του συνόλου της σε μια ή περισσότερες εταιρείες που παρέχουν υπηρεσίες logistics. Ο φορέας που αναλαμβάνει την εκτέλεση αυτών των υπηρεσιών χαρακτηρίζεται ως εταιρεία παροχής υπηρεσιών logistics προς τρίτους (Third Party Logistics Providers). Η ανάθεση συγκεκριμένων διαδικασιών μίας επιχείρησης σε τρίτους χαρακτηρίζεται ως outsourcing. Σκοπός του outsourcing είναι η επίτευξη της μέγιστης δυνατής απόδοσης των διαθέσιμων πόρων και γνώσεων της επιχείρησης στο κύριο αντικείμενο της. Γενικά, οι υπηρεσίες logistics που παρέχονται από τις επιχειρήσεις της ελληνικής αγοράς αφορούν τη διαχείριση εμπορευμάτων τρίτων και αφορούν τις εργασίες παραλαβής, προετοιμασίας και αποστολής στους τελικούς παραλήπτες ή πελάτες των προϊόντων.

Η ζήτηση για παροχή υπηρεσιών 3PL έχει δημιουργηθεί μετά την ανάδειξη σημαντικών θεμάτων στην εφοδιαστική αλυσίδα των εταιρειών, αφού αυτή έχει εξελιχθεί σε σημαντικό πεδίο ανταγωνισμού. Η εφαρμογή του outsourcing στην εφοδιαστική αλυσίδα έχει φέρει αυξημένη αποδοτικότητα και χαμηλότερο κόστος για τη μεταφορά των προϊόντων σε όλο το μήκος της εφοδιαστικής αλυσίδας. Επιπλέον, η αυξημένη πληροφόρηση που είναι ικανές να παρέχουν οι εταιρείες 3PL επιτρέπουν πιο γρήγορη και αποτελεσματική λήψη αποφάσεων σχετικά με τη διακίνηση των εμπορευμάτων. Αξίζει επίσης να τονιστεί, ότι πολύ σημαντική είναι η αλλαγή στον χρηματοοικονομικό τομέα μιας επιχείρησης, με την ανάθεση της εφοδιαστικής αλυσίδας σε μια εταιρεία 3PL. Τα πάγια, ανελαστικά έξοδα

κτιρίων και προσωπικού μετατρέπονται σε μεταβλητά έξοδα ανάλογα με τον όγκο διακίνησης, επιτρέποντας οικονομίες κλίμακας που σε άλλη περίπτωση δεν θα μπορούσαν να επιτευχθούν.

Οι εταιρείες που δραστηριοποιούνται στον ελλαδικό χώρο έχουν εγκαταστάσεις κυρίως στην Αττική και στη Θεσσαλονίκη. Ο κλάδος των logistics τα τελευταία χρόνια είναι σε συνεχή ανοδική πορεία με μέσο ετήσιο ρυθμό αύξησης του τζίρου 20,8%. Με βάση τα στοιχεία της μελέτης “2008 Third-Party Logistics, Results and Findings of the 13th Annual Study” που έγινε το 2008 από το Georgia Institute of Technology, οι μεταφορές αποτελούν την κυρίαρχη υπηρεσία που αναθέτουν οι επιχειρήσεις στις εταιρείες 3PL παγκοσμίως με ποσοστό 85% και ακολουθούν οι αποθηκεύσεις (72%) και οι εκτελωνισμοί με ποσοστό 67% (Κυριακίδης 2009).

## ΕΠΙΣΚΟΠΗΣΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑΣ & ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΟΙ ΣΤΟΧΟΙ

Μέσα από την εργασία που ακολουθεί, γίνεται μία προσπάθεια να οριστούν και να αποσαφηνιστούν όροι σχετικοί με τα logistics, καθώς επίσης πραγματοποιείται και μία έρευνα στο συγκεκριμένο αντικείμενο. Η εργασία χωρίζεται σε τρία μέρη. Αρχικά, τίθεται το θεωρητικό πλαίσιο των logistics ενώ στη συνέχεια παρουσιάζεται μία εταιρεία που δραστηριοποιείται στον τομέα των μεταφορών. Το τελευταίο κεφάλαιο της εργασίας περιλαμβάνει τα αποτελέσματα έρευνας για την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών από εταιρείες παροχής υπηρεσιών logistics.

Στο πρώτο κεφάλαιο γίνεται αναφορά σε κάποια βασικά θέματα, όπως ο ορισμός, το αντικείμενο και οι δραστηριότητες των logistics. Αναλύονται οι βασικότεροι λόγοι που οδήγησαν στην αύξηση της σημασίας των logistics καθώς και οι τεχνολογίες E-Logistics που μπορούν να υποστηρίξουν τις διαδικασίες αυτές. Επιπλέον, παρουσιάζεται ο τρόπος λειτουργίας των εταιρειών που παρέχουν υπηρεσίες logistics. Εξετάζεται η σχέση μεταξύ μάρκετινγκ και logistics και αναλύονται στοιχεία που συνθέτουν την εξυπηρέτηση πελάτων πριν, κατά τη διάρκεια και μετά τις συναλλαγές.

Στο δεύτερο κεφάλαιο, γίνεται παρουσίαση της επιχείρησης “ΑΦΕΣ ΑΝΔΡΕΟΥ – ΝΙΚ. ΣΕΤΤΑΣ Ο.Ε.” που δραστηριοποιείται στον τομέα των εθνικών οδικών μεταφορών. Ακολουθούν οι παρεχόμενες υπηρεσίες της εταιρείας, όπως και πληροφορίες που αφορούν το εσωτερικό περιβάλλον της “ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ”, το μερίδιο που κατέχει σε σχέση με άλλες επιχειρήσεις του κλάδου και λοιπά στατιστικά στοιχεία.

Το τρίτο κεφάλαιο της εργασίας, όπου είναι και το τελευταίο, περιλαμβάνει την παρουσίαση και ανάλυση των ευρημάτων της έρευνας που πραγματοποιήθηκε σε επιχειρήσεις, με σκοπό να μετρηθεί η ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών logistics από εταιρείες παροχής υπηρεσιών



logistics. Εξετάζονται θέματα που έχουν σκοπό να διερευνήσουν τομείς όπως:

- Επικοινωνία μεταξύ εταιρειών υπηρεσιών logistics και πελατών
- Βαθμός ικανοποίησης πελατών
- Αξιολόγηση συμπεριφοράς εργαζομένων 3PL
- Συνέπεια μεταφορών
- Λάθη ενέργειες που γίνονται κατά τη διάρκεια των συναλλαγών
- Ορθότητα Τιμολόγησης
- Προτεραιότητες που θέτουν οι πελάτες

**ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1:**

**ΕΝΝΟΙΟΛΟΓΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ**

## 1.1 ΓΕΝΙΚΑ

Ο όρος logistics αποτελεί μία πολυσύνθετη έννοια και καλύπτει μεγάλο μέρος διαδικασιών σχεδιασμού, εφαρμογής και ελέγχου στον επιχειρηματικό τομέα, όπως είναι η διοίκηση, ο στρατηγικός σχεδιασμός της επιχείρησης, η αξιοπιστία των υλικών αλλά και των ανθρώπινων πόρων, η παραγωγή, η αποθήκευση και η διανομή προϊόντων, από τις πρώτες ύλες μέχρι το έτοιμο προϊόν. Τα logistics εξυπηρετούν την κερδοφορία της επιχείρησης, εξασφαλίζοντας σε αυτήν την συνεχή διαθεσιμότητα των προϊόντων και λοιπών πόρων της, βοηθώντας στην ομαλή λειτουργία των διαδικασιών που αναφέρθηκαν αρχικά.

Σκοπός των logistics είναι η παραγωγή έτοιμων προϊόντων με το χαμηλότερο δυνατό κόστος, η διατήρηση αγαθών με το καλύτερο δυνατό τρόπο, η μέγιστη αξιοποίηση των υλικών πόρων, η μεταφορά των προϊόντων με το χαμηλότερο δυνατό κόστος και τις μικρότερες δυνατές καθυστερήσεις που θα οδηγήσουν στην επίτευξη κερδοφορίας για την επιχείρηση.

Παρόλο που αφορούν κάθε είδους επιχειρηματικό κλάδο, βρίσκουν ευρεία εφαρμογή σε επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στην εφοδιαστική αλυσίδα, όπως εμπορικές, παραγωγικές, μεταφορικές και εταιρείες αποθήκευσης, κατά το στάδιο που περνά ένα προϊόν από τη φάση της παραγωγής στη φάση της κατανάλωσης. Μεταξύ αυτών παρεμβάλλονται η τυποποίηση, η αποθήκευση, η διακίνηση και ο διάθεση του προϊόντος ([www.go-online.gr](http://www.go-online.gr)).

Όπως προκύπτει από τα παραπάνω, logistics και εφοδιαστική αλυσίδα είναι έννοιες στενά συνδεδεμένες. Η εφοδιαστική αλυσίδα αποτελεί το βασικότερο πεδίο εφαρμογής των logistics μιας και δίνουν λύσεις σε θέματα οργάνωσης διαδικασιών, όπως ο τρόπος διακίνησης προϊόντων, η συχνότητα παραδόσεων και η ρύθμιση δρομολογίων.

Τα τελευταία χρόνια, καινοτόμες ψηφιακές τεχνολογίες έχουν εισέλθει στο χώρο των logistics κι έχουν φέρει σπουδαίες αλλαγές. Η απογραφή της

αποθήκης δεν γίνεται πλέον χειρόγραφα, ούτε δαπανάται πολύς χρόνος, αφού στις συγκεκριμένες εργασίες χρησιμοποιούνται φορητές τερματικές συσκευές (scanner) και ηλεκτρονικοί υπολογιστές.

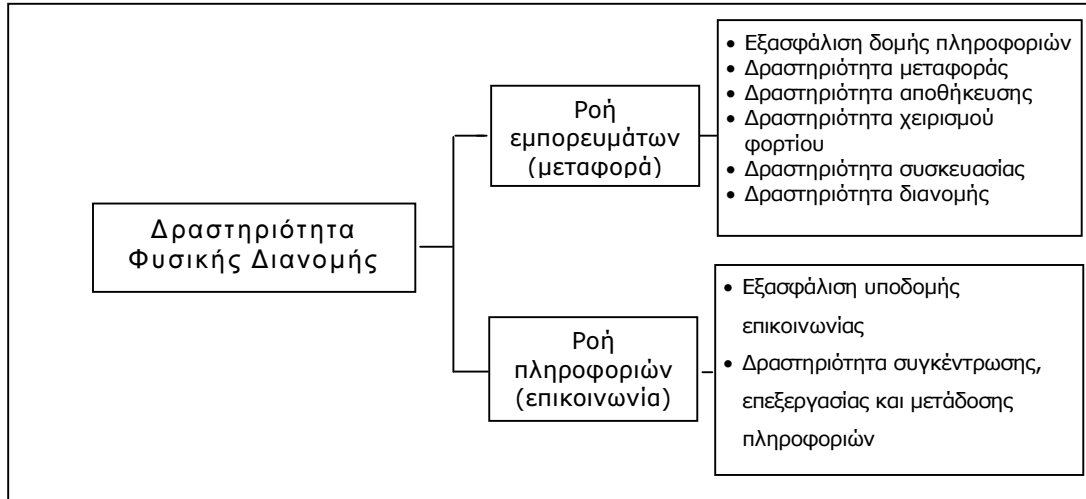
## 1.2 ΟΡΙΣΜΟΣ

Σύμφωνα με την UNCTAD, ως logistics ορίζεται η διαδικασία σχεδιασμού, διαχείρισης και ελέγχου ροής πληροφοριών μέσα σε συστήματα. Ο συγκεκριμένος ορισμός αναφέρεται όχι μόνο στις φυσικές δραστηριότητες, όπως της συσκευασίας, της τοποθέτησης των παραγγελιών, της αποθήκευσης και της μεταφοράς, αλλά και στις προμήθειες, τη διαχείριση υλικών, τη διανομή κι επιστροφή των υλικών, την ανακύκλωση και τη διάθεση των απορριμμάτων. Εκτός από τον παραπάνω ορισμό, το CLM (Council of Logistics Management) των ΗΠΑ αναφέρει πως τα logistics σχετίζονται με την ολοκλήρωση δύο ή περισσότερων δραστηριοτήτων με στόχο την εφαρμογή και τον έλεγχο της αποδοτικής ροής των α' υλών, των ημιέτοιμων και τελικών προϊόντων από το σημείο προέλευσης στο σημείο κατανάλωσης, με τελικό σκοπό την πλήρη συμμόρφωση με τις απαιτήσεις του πελάτη.

Οι παραπάνω δραστηριότητες εμπεριέχουν την εξυπηρέτηση πελατών, την επικοινωνία κατά τη διανομή, τον έλεγχο αποθεμάτων, την διεκπεραίωση των παραγγελιών, την εξυπηρέτηση μετά την αγορά και τα ανταλλακτικά, την επιλογή της τοποθεσίας του εργοστασίου και των αποθηκευτικών χώρων, τις προμήθειες, τη συσκευασία, τη διανομή, τη μεταφορά και την αποθήκευση.

Εκτός από κάποια στοιχεία, που έχουν σχέση με τη φυσική διακίνηση των προϊόντων, βλέπουμε ότι τα logistics έχουν εξελιχθεί σε μία μέθοδο διαχείρισης ενεργειών και πληροφοριών, οι οποίες ρυθμίζουν τη ροή των αγαθών από την παραγωγή στην κατανάλωση. Είναι εκείνο το κομμάτι της εφοδιαστικής αλυσίδας που σχεδιάζει, εκτελεί και ελέγχει την αποδοτική και

αποτελεσματική ροή αγαθών και υπηρεσιών, όπως και πληροφοριών, από την αρχή μέχρι την κατανάλωση προκειμένου να ικανοποιηθεί ο πελάτης.



Σχήμα 1: Δραστηριότητες σε συστήματα logistics (Πηγή: Εισαγωγή στα logistics, σελ. 15)

Για να επιτευχθούν οι βασικοί στόχοι παραγωγής και διάθεσης προϊόντων (εξασφάλιση συνεχούς παραγωγής, αποφυγή διαδικασιών, διαρκής ροή αγαθών), χωρίς την ύπαρξη μεγάλου όγκου αποθεμάτων, απαιτείται :

- ☐ Παρακολούθηση, έλεγχος και ρύθμιση των ροών (από την παραγωγή στην κατανάλωση).
- ☐ Προσαρμογή αυτών των ροών, ώστε να υπάρχει ισορροπία μεταξύ των φορτίων και της χωρητικότητας.
- ☐ Παρακολούθηση των ροών, ώστε να είναι εφικτός ο έλεγχος και η μεταβολή των φυσικών μετακινήσεων σε έκτακτα γεγονότα.

Μεγάλης σημασίας είναι επίσης η έννοια της αλυσίδας εφοδιασμού logistics (supply chain) και η έννοια της ανάδρασης υπηρεσιών logistics (service response logistics). Η αλυσίδα εφοδιασμού συνδέει την παραγωγή και τη διανομή και περιλαμβάνει διαδικασίες όπως η αγορά, η προμήθεια, η μεταφορά και η αποθήκευση των αγαθών. Ως ανάδραση υπηρεσιών logistics ορίζεται ο συντονισμός των διαδικασιών, που είναι απαραίτητες για την ποιοτική εξυπηρέτηση στις συναλλαγές.

Υπάρχουν τρεις κατηγορίες επιχειρήσεων σε σχέση με τα logistics :

1. *Παραγωγοί* : πρόκειται για εταιρείες παραγωγής που στα πλαίσια της λειτουργίας τους ασχολούνται με μεταφορά, αποθήκευση και διαχείριση αποθεμάτων. (Ζήτηση υπηρεσιών logistics)
2. *Χονδρέμποροι και λιανέμποροι* : εταιρείες που δεν εμπλέκονται με την παραγωγή προϊόντων, αλλά κάνουν χρήση υπηρεσιών όπως η μεταφορά, αποθήκευση και διαχείριση αποθεμάτων. (Ζήτηση υπηρεσιών logistics)
3. *Εταιρείες παροχής υπηρεσιών logistics* : είναι εταιρείες που παρέχουν υπηρεσίες μεταφοράς, αποθήκευσης και διαχείρισης αποθεμάτων στις κατηγορίες επιχειρήσεων που αναφέρονται παραπάνω. (Προσφορά υπηρεσιών logistics)

Στις εταιρείες με αντικείμενο δραστηριότητας την παροχή υπηρεσιών logistics περιλαμβάνονται οι διαμεταφορείς, οι πράκτορες, οι εταιρείες μεταφόρτωσης, οι εταιρείες συσκευασίας όπως και οι εταιρείες μεταφοράς. Είναι εταιρείες που αναλαμβάνουν την παροχή υπηρεσιών αποθήκευσης και διανομής προϊόντων για λογαριασμό άλλων επιχειρήσεων. Τα τελευταία χρόνια, παρατηρείται ότι οι εταιρείες μεταφορών έχουν εξελιχθεί σε εταιρείες παροχής υπηρεσιών logistics, ενώ άλλες εταιρείες έχουν δημιουργήσει δίκτυα συνεργασιών με άλλες εταιρείες για να προσφέρουν ολοκληρωμένα πακέτα υπηρεσιών στους πελάτες τους. Αξίζει να επισημανθεί ότι η αγορά έχει θέσει ως πρότυπο τα λεγόμενα 7 Σ, που πρέπει να πληροί το σύνολο των υπηρεσιών μία εταιρείας logistics προς τους πελάτες της :

- I. ΣΩΣΤΟ ΠΡΟΪΟΝ
- II. ΣΩΣΤΗ ΠΟΣΟΤΗΤΑ
- III. ΣΩΣΤΗ ΠΟΙΟΤΗΤΑ
- IV. ΣΩΣΤΟΣ ΤΟΠΟΣ ΑΠΟΣΤΟΛΗΣ
- V. ΣΩΣΤΟΣ ΤΟΠΟΣ ΠΡΟΟΡΙΣΜΟΥ
- VI. ΣΩΣΤΟ ΧΡΟΝΟΔΙΑΓΡΑΜΜΑ
- VII. ΣΩΣΤΗ ΡΟΗ

Από τα στοιχεία που αναφέρθηκαν, προκύπτει ότι τα 7 Σ σχετίζονται με το να παραλαμβάνεται το σωστό προϊόν ή υπηρεσία, στη σωστή ποσότητα, στη σωστή ποιότητα, από το σωστό μέρος, στο σωστό σημείο παράδοσης, τη σωστή χρονική στιγμή, με το σωστό τρόπο ροής και παρέχοντας όλα αυτά στη σωστή τιμή.(Παπαδημητρίου και Σχινάς 2004).

### 1.3 ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ

Η επιστήμη των logistics είναι νέα σε σχέση με την ιατρική ή τα μαθηματικά. Όμως, ως κρατική ή επιχειρησιακή λειτουργία δεν είναι κάτι το καινούριο. Ο Λέων ο Σοφός ήταν αυτός που αναφέρθηκε για πρώτη φορά στα logistics (με τη λέξη λογιστική), με τον τρόπο που χρησιμοποιείται στο στρατό (κίνηση και εφοδιασμός των στρατευμάτων) και περιλαμβάνει για πολλούς αιώνες έννοιες όπως η ροή υλικών, η προμήθεια, η αποθήκευση και η μεταφορά προϊόντων και προσώπων. Στο στρατό, τα logistics έχουν σχέση με τη διακίνηση εφοδίων, όπως τρόφιμα, ρουχισμός, όπλα, σφαίρες, πολεμικά συστήματα και φυσικά στρατιωτών.

Η βάση της στρατηγικής και της τακτικής του Μ. Αλεξάνδρου ήταν η τροφοδοσία των στρατευμάτων. Ο Μακεδόνας Στρατηλάτης υποστήριζε θερμά την ιδέα της μεγάλης κινητικότητας των στρατευμάτων και για το λόγο αυτό δεν ήθελε ο στρατός του να παραμένει στάσιμος, αναμένοντας την εφοδιοπομπή από τη βάση στη Μακεδονία. Προσπαθούσε λοιπόν, να τροφοδοτεί επιπλέον το στρατό του από εφόδια αντιπάλων του και από τοπικές πηγές τροφοδοσίας. Οι ιδέες του Μ. Αλεξάνδρου ήταν καινοτόμες και μεγαλοφυείς, γι' αυτό και εφαρμόζονται μέχρι σήμερα (Ζώρζος 2000).

Οι εφαρμογές των logistics στον στρατό σχετίζονται με την μετακίνηση εκατοντάδων ή χιλιάδων ατόμων σε πολλά μέρη, ανά τον πλανήτη και στη διαχείριση υλικών όπως τρόφιμα, φάρμακα και πολεμοφόδια προκειμένου να υποστηριχθεί το έργο των στρατιωτών. Επίσης, πρέπει να εξασφαλίζεται ο τακτικός ανεφοδιασμός σε καύσιμα με βυτιοφόρα του στρατού και

πολεμικές μηχανές από μεταφορικά μέσα του στρατού. Εξίσου σημαντικό για τα συστήματα logistics στο στρατό είναι η εξασφάλιση χώρων διαμονής, σίτισης, ψυχαγωγίας, νοσηλευτικής φροντίδας και κάθε άλλης ανάγκης στρατιωτών και στρατηγών.

Στη νεότερη εποχή, μετά τον Β΄ Παγκόσμιο πόλεμο υπάρχουν τρεις περίοδοι σε σχέση με τα logistics. Η πρώτη περίοδος διαρκεί από το 1945 έως το 1970, τη χρονιά που εμφανίστηκαν τα πρώτα σημάδια κατάρρευσης του Διεθνούς Νομισματικού Συστήματος και παρουσιάστηκε η πρώτη μεγάλη ενεργειακή κρίση. Η δεύτερη περίοδος αναφέρεται στην δεκαετία 1970-1980 και η τρίτη ξεκινά από το 1980 μέχρι και σήμερα.

Σε καθεμία από τις περιόδους που αναφέρθηκαν, υπήρξαν σημαντικές αλλαγές και παράλληλα ολοένα και περισσότερες επιχειρήσεις υιοθετούσαν τα logistics (Σιφνιώτης 1997):

#### Από την μεταπολεμική περίοδο έως το 1970

Κατά την πρώτη μεταπολεμική περίοδο, παρατηρήθηκε μεγάλη ζήτηση για όλα τα αγαθά και τις υπηρεσίες. Η μιζέρια και οι στερήσεις που αντιμετώπισε ο πληθυσμός πριν και κατά την διάρκεια του πολέμου, είχαν ως αποτέλεσμα να δημιουργήσουν μία πολύ μεγάλη ζήτηση για καταναλωτικά αγαθά και γενικότερα για όλα τα αγαθά. Το πρόβλημα ήταν να παραχθούν γρήγορα οι μεγάλες ποσότητες που ζητούσε ο πληθυσμός. Έτσι, δόθηκε έμφαση στην αύξηση της παραγωγικής ικανότητας. Τεράστιες μονάδες μαζικής παραγωγής έφτασαν τη παραγωγική δυνατότητα κάθε χώρας σε πολύ υψηλά επίπεδα. Νέες τεχνικές πωλήσεων, όπως η διαφήμιση και το μάρκετινγκ άρχισαν να εμφανίζονται και να εφαρμόζονται κάνοντας ακόμη πιο έντονη την ήδη υψηλή ζήτηση.

Όσον αφορά τη φυσική διακίνηση, εμφανίστηκαν στις Η.Π.Α. τα πρώτα καταστήματα self service και τα πρώτα super markets, τα οποία πολλαπλασιάστηκαν με ταχύτατους ρυθμούς τα επόμενα χρόνια. Ήταν το μέσο για να περάσει η οικονομία από τη μαζική παραγωγή, στη μαζική



διακίνηση και διανομή. Παράλληλα έκαναν την εμφάνιση τους οι “αλυσίδες” σε τομείς εμπορίου, όπως τα τρόφιμα, ο ρουχισμός, η εστίαση, αναπτύσσοντας τις δραστηριότητες τους με πολλά, ομοειδή καταστήματα σε πολλές περιοχές.

Εκείνη την περίοδο τα logistics είχαν περιορισμένη εφαρμογή. Οι επιχειρήσεις δημιούργησαν νέες μονάδες παραγωγής, νέα εργοστάσια για να αυξήσουν τη δυναμικότητα τους και δεν επέλεξαν να επανεξετάσουν λειτουργίες που ήδη υπήρχαν. Ο ανταγωνισμός κρίνονταν στο ποιος θα προλάβει να καλύψει τη ζήτηση, να προμηθευτεί α' και β' ύλης και ποιος θα κυριαρχήσει σε νέες αγορές. Τότε εμφανίστηκαν πολλά νέα προϊόντα, όπως τα πλαστικά και η τηλεόραση που άνοιξαν νέο κεφάλαιο στην αύξηση της ζήτησης και της παραγωγής.

Προς το τέλος της δεκαετίας του 1950 υπήρξε κορεσμός της ζήτησης, τα ποσοστά κέρδους των επιχειρήσεων μειώνονταν κι έτσι οι διοικήσεις των εταιρειών είχαν ως προτεραιότητα τη μείωση του κόστους. Το 1962 ο Peter Drager έκανε αναφορά στο θέμα της φυσικής διανομής, λέγοντας ότι αποτελεί την τελευταία ευκαιρία για τη συμπίεση του κόστους.

### Η δεκαετία του 1970

Κατά τη συγκεκριμένη δεκαετία, τα χαρακτηριστικά των οικονομιών ανά τον κόσμο άλλαξαν. Η συνεχής ανάπτυξη διεκόπη και εμφανίστηκε για πρώτη φορά το φαινόμενο του στασιμο-πληθωρισμού, κατέρρευσε το Διεθνές Νομισματικό Σύστημα, ο χρυσός σταμάτησε να είναι το μέτρο της αξίας των νομισμάτων, οι διαδοχικές υποτιμήσεις και οι ανατιμήσεις διαφορετικών νομισμάτων, όπως και οι αυξήσεις στη τιμή του πετρελαίου αποτελούσαν τα κύρια χαρακτηριστικά των οικονομιών για εκείνη την περίοδο. Η οικονομική κρίση της δεκαετίας του '70 συνδέεται επίσης και με τις κοινωνικές αλλαγές σε θέματα προστασίας της φύσης και τις επιπτώσεις της ανεξέλεγκτης ανάπτυξης στο περιβάλλον. Οι κυβερνήσεις δεχόταν πιέσεις για τη δημιουργία και ανάπτυξη σοβαρής οικολογικής πολιτικής.

Όλα τα παραπάνω είχαν ως συνέπεια, οι επιχειρήσεις να αλλάξουν στρατηγική και τρόπο σκέψης. Έτσι, από εκεί που προσπαθούσαν να καλύψουν τη ζήτηση, τώρα απλά προσπαθούσαν να διατηρήσουν τα επίπεδα παραγωγής, τα μερίδια που κατείχαν στη αγορά, τα κέρδη σε σταθερά επίπεδα ή να περιορίσουν στο ελάχιστο τις ζημιές τους.

Οι ξαφνικές αυξήσεις τιμών των α' υλών και πολλών υλικών συσκευασίας, όπως το πλαστικό και το χαρτί, σε συνδυασμό με τις ελλείψεις που παρουσιάζονταν στην αγορά, επηρέασαν τις επιχειρήσεις για να επανεξετάσουν μεθόδους στη φυσική διακίνηση και δόθηκε μεγάλη έμφαση στον τρόπο προμήθειας υλικών ή ημικατεργασμένων προϊόντων. Τακτικές ανατιμήσεις ή ελλείψεις είχαν σοβαρές επιπτώσεις στο κόστος παραγωγής. Η αλλαγή του τρόπου διαχείρισης αποθεμάτων και προμηθειών θεωρήθηκε αναγκαία. Οι προγραμματισμένες αγορές πρέπει να γίνονται με τέτοιο τρόπο που να καλύπτονται οι ανάγκες των επιχειρήσεων, να εξασφαλιστεί συνεχής παραγωγή για να ικανοποιηθεί η ζήτηση και ταυτόχρονα να μειωθούν οι πιθανότητες έλλειψης προϊόντων.

Τη δεκαετία του 1970 έγινε απελευθέρωση του διεθνούς εμπορίου. Η Ε.Ο.Κ. άρχισε να αποκτά μεγάλη δύναμη ενισχύοντας το ρόλο της στην παγκόσμια αγορά. Η ένταξη μεγάλων βιομηχανικών χωρών στην Ευρωπαϊκή Κοινότητα, όπως η Γαλλία, η Γερμανία, η Μ. Βρετανία και η Ιταλία δημιούργησαν μία μεγάλη αγορά, όπου πρόσωπα και αγαθά κινούνταν ελεύθερα. Εκτός αυτού, πολλές μεγάλες επιχειρήσεις απέκτησαν μεγάλους ηλεκτρονικούς υπολογιστές (main frames) στους οποίους ανέβαζαν πολλά προγράμματα και νέες εφαρμογές. Το υψηλό κόστος απόκτησης των υπολογιστών αντισταθμίστηκε από τα σημαντικά οφέλη που αναμένονταν να έχουν κι έτσι πολλοί επιστήμονες και στελέχη ανέπτυξαν νέα συστήματα. Τα «πακέτα» προγραμμάτων έγιναν ανάρπαστα κι όλες οι μεγάλες επιχειρήσεις άρχισαν να επενδύουν ποσά για να εκμεταλλευτούν τα πλεονεκτήματα από τη χρήση των νέων εφαρμογών. Έτσι, οι απασχολούμενοι με τα logistics δεν άργησαν να χρησιμοποιούν αυτά τα

συστήματα, αφού βρήκαν τη λύση για την αντιμετώπιση πολλών και σύνθετων προβλημάτων, που ως τότε ήταν χρονοβόρα και δυσεπίλυτα.

#### Από το 1980 έως σήμερα

Η ανάκαμψη των χωρών της Δύσης αποτελεί κύριο χαρακτηριστικό γι' αυτήν την περίοδο. Δυστυχώς όμως, τα υψηλά ποσοστά ανεργίας έγιναν διψήφια τη δεκαετία του 1980 όταν παλαιότερα κυμαίνονταν στο 2%-3% στο σύνολο του ενεργού πληθυσμού. Η έλευση των PC (προσωπικών υπολογιστών) έφερε άμεσα και πολλά αποτελέσματα, τόσο στην κοινωνία, όσο και στην οικονομία. Αφ' ενός δημιουργήθηκαν νέα επαγγέλματα, αφ' ετέρου άλλα εξαφανίστηκαν ή τείνουν να χαθούν στο πέρασμα του χρόνου.

Κατά το 1970 οι επιχειρήσεις προσπάθησαν να μειώσουν τις δαπάνες τους και το κόστος παραγωγής. Πραγματοποίησαν μειώσεις εξόδων σε όλους τους τομείς και άρχιζαν να δείχνουν το μεγαλύτερο ενδιαφέρον στο τομέα των logistics. Σημειώνονται μεγάλες εξελίξεις στρατηγικής και τακτικής και αρχίζουν να εμφανίζονται συμμαχίες στις προμήθειες, τις μεταφορές, τις διανομές, τις αποθήκες ακόμη και μεταξύ μεγάλων ανταγωνιστών. Αλλάζει επίσης η φιλοσοφία σε θέματα logistics. Η επικρατούσα άποψη είναι η αναδιοργάνωση των εργασιών logistics κι όλες οι σύγχρονες επιχειρήσεις επιδιώκουν να δώσουν τον αγώνα της επιβίωσης με τα απαραίτητα εφόδια που διαθέτει η καθεμία. Τις εξελίξεις ακολουθούν πανεπιστήμια σε Η.Π.Α., Ευρώπη και Ιαπωνία, όπου δημιουργούνται νέα τμήματα, μαθήματα και έδρες σε σχέση με τα logistics.

Στη δεκαετία του '80 παρατηρείται "έκρηξη" στον τομέα των τηλεπικοινωνιών. Νέοι τρόποι μεταφοράς δεδομένων, το Telefax, το EDI, το barcode συμβάλλουν σε μία νέα τεχνολογική επανάσταση που επηρεάζει άμεσα ή έμμεσα στην εξάπλωση των logistics.

Η διάδοση των logistics δεν έχει ολοκληρωθεί στη δεκαετία του 1990, όπου καταρρέει η Σοβιετική Ένωση και διαλύεται το Ανατολικό Μπλοκ. Η εξάπλωση και επικράτηση της καπιταλιστικής οικονομίας στην Ανατολική

Ευρώπη, δίνει νέες ευκαιρίες στην ανάπτυξη του διεθνούς εμπορίου, στην ανεύρεση και την πρόσβαση σε νέες αγορές α' υλών και άλλων προϊόντων και γενικά είναι ένας βασικός παράγοντας για την περαιτέρω ανάπτυξη των logistics στην σημερινή εποχή.

#### 1.4 ANTIKΕΙΜΕΝΟ ΤΩΝ LOGISTICS

Τα logistics στοχεύουν στην παραγωγή προϊόντων με όσο το δυνατόν μικρότερο κόστος, στη διατήρηση των προϊόντων με τον καλύτερο τρόπο, στην πλήρη εκμετάλλευση των υλικών πόρων της επιχείρησης, στη μεταφορά προϊόντων με το χαμηλότερο δυνατό κόστος και τις μικρότερες καθυστερήσεις με τελικό σκοπό τη πραγματοποίηση κερδών για την επιχείρηση και τη χάραξη ανοδικής πορείας. Γενικά το αντικείμενο των logistics είναι ο σχεδιασμός, ο έλεγχος και η εκτέλεση των εργασιών logistics (Rushton, Oxley and Croucher 2004):

Ο σχεδιασμός αποτελεί την στρατηγική που οδηγεί στη λήψη σοβαρών αποφάσεων, που σχετίζονται με την λειτουργικότητα, τις καθημερινές εργασίες της επιχείρησης, το τελικό κόστος και την κερδοφορία της επιχείρησης. Τέτοιες στρατηγικές αποφάσεις μπορεί να είναι η θέση και ο αριθμός των αποθηκών, η διαχείριση τους, αν είναι ιδιόκτητες ή ενοικιάζονται, το μέγεθος τους, το σύστημα αποθήκευσης που θα εφαρμοστεί, ο τρόπος μεταφοράς και διανομής των αγαθών. Ακολουθούν οι αποφάσεις τακτικής που αφορούν θέματα όπως η ενοικίαση και η αγορά αποθηκευτικών χώρων, η ακριβής τοποθεσία και χωρητικότητα αυτών, η διάταξη της αποθήκης, η αγορά ή ενοικίαση φορτηγών, το ωφέλιμο φορτίο και οι διαστάσεις των μέσων μεταφοράς. Το τελευταίο μέρος του σχεδιασμού περιλαμβάνει τις δυναμικές αποφάσεις που μπορεί να είναι ο αριθμός των απασχολούμενων ατόμων και οι ώρες που θα εργάζονται, ο καταμερισμός εργασίας, πόσο επιπλέον προσωπικό θα χρειαστεί σε έκτακτες περιπτώσεις, πόσες ώρες θα λειτουργεί η αποθήκη, πως θα γίνεται

η ρύθμιση δρομολογίων, πόσα φορτηγά θα κινούνται και που θα πηγαίνει το καθένα, ποια προϊόντα υπάρχουν ως αποθέματα και σε τι συχνότητα θα παραγγέλνονται, ποιο είναι το απόθεμα ασφαλείας για το κάθε είδος αποθήκης, ποιοι είναι οι προμηθευτές και τι θα αγοράζεται από τον καθένα, ποια είναι η αποδεκτή ποιότητα των παρεληφθέντων προϊόντων, πως ρυθμίζονται και τότε κρίνεται απαραίτητο να γίνονται συντηρήσεις των μηχανημάτων.

Ο έλεγχος του συστήματος αναφέρεται στον έλεγχο των αποτελεσμάτων του σχεδιασμού και στην παρακολούθηση της ορθής εφαρμογής των σχεδίων.

Η εκτέλεση των εργασιών έχει σχέση με τις αγορές, τις προμήθειες, τη διαχείριση αποθεμάτων, την αποθήκευση, τη διανομή και τη μεταφορά.

## 1.5 ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ LOGISTICS

Οι δραστηριότητες των logistics διαχωρίζονται σε κύριες και βοηθητικές (υποστηρικτικές) ως εξής (Παπαδημητρίου και Σχινάς 2004):

### 1.5.1 ΚΥΡΙΕΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ

A) Προσδιορισμός στρατηγικής: η θέσπιση στόχων για το επίπεδο εξυπηρέτησης που θα παρέχεται στους πελάτες. Εξίσου σημαντική είναι η συνεργασία με το τμήμα μάρκετινγκ για να προσδιοριστούν οι ανάγκες και οι επιθυμίες των πελατών, η ανταπόκριση τους σε συγκεκριμένο επίπεδο εξυπηρέτησης και τελικό σκοπό τον καθορισμό του επιπέδου εξυπηρέτησης αυτών.

B) Μεταφορά: γίνεται επιλογή του μέσου ή των μέσων μεταφοράς που χρησιμοποιούνται, συγκεντρώνονται τα φορτία κι επιλέγεται η κατάλληλη διαδρομή. Επιπλέον, επιλέγεται ο κατάλληλος εξοπλισμός για τη μεταφορά, διεκπεραιώνονται διεκδικήσεις από πλευράς πελατών και γίνεται έλεγχος των κομίστρων/ναύλων.

Γ) Αποθήκευση : προσδιορίζεται ο απαιτούμενος χώρος (σχεδιασμός, διαμόρφωση αποθήκης και τοποθέτηση αποθεμάτων). Επιλέγεται ο κατάλληλος εξοπλισμός εκφόρτωσης (περονοφόρα οχήματα) και διάφορα υλικά συσκευασίας για την προστασία των ειδών.

Δ) Πληροφόρηση: γίνεται συλλογή, καταγραφή και διαχείριση των πληροφοριών, με σκοπό την ανάλυση δεδομένων, για την υποστήριξη και τον έλεγχο των διαδικασιών.

#### 1.5.2 ΒΟΗΘΗΤΙΚΕΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ

Α) Διεκπεραίωση παραγγελιών: η συγκεκριμένη δραστηριότητα έχει σχέση με τη σύνδεση παραγγελιών πωλήσεων και αγορών και τη μετάδοση πληροφοριών σχετικά με τις παραγγελίες.

Β) Συνεργασία με την παραγωγή: κατόπιν ενημέρωσης και συνεννόησης με το τμήμα παραγωγής προσδιορίζεται το σύνολο της ζητούμενης ποσότητας όπως επίσης σειρά και ο χρόνος παράδοσης.

Γ) Προμήθειες: επιλέγεται η κατάλληλη πηγή προμηθειών (προμηθευτές, συνεργάτες). Προσδιορίζεται η χρονική στιγμή που θα γίνει η κάθε παραγγελία αγορών, όπως και η απαιτούμενη ποσότητα.

#### 1.6 ΑΥΞΗΣΗ ΤΗΣ ΣΗΜΑΣΙΩΝ ΤΩΝ LOGISTICS

Σύμφωνα με τους Παπαδημητρίου και Σχινά (2004), η αύξηση του ενδιαφέροντος που υπάρχει τα τελευταία χρόνια στον κλάδο των logistics, μπορεί να εξηγηθεί μέσα από παράγοντες που αναλύονται στη συνέχεια:

Κατ' αρχάς η ανοδική πορεία της τιμής του πετρελαίου, στη δεκαετία του 1970, είχε ως αποτέλεσμα την αύξηση του κόστους μεταφορών. Αυτό το γεγονός οδήγησε στην αύξηση του ενδιαφέροντος στα συστήματα μεταφορών. Οι εξελίξεις στον τομέα των μεταφορών που σημειώθηκαν στην δεκαετία του 1980, τόσο στην Ευρώπη, όσο και στην Αμερική, έχουν

αλλάξει τα δεδομένα στον κλάδο και οι αποφάσεις σε θέματα μεταφορικής πολιτικής των επιχειρήσεων λαμβάνονται με γνώμονα τα οφέλη και τις ευκαιρίες που προσδοκούν να έχουν οι ενδιαφερόμενοι, που δεν είχαν παλαιότερα.

Η αποδοτικότητα της παραγωγής έχει φθάσει στην αιχμή της. Η εξοικονόμηση πόρων από την παραγωγική διαδικασία ήταν σχεδόν αδύνατη, ενώ τα logistics ήταν μία περιοχή που δεν είχε εξεταστεί σε βάθος και υπήρχαν περιθώρια για περαιτέρω έρευνες.

Υπήρξε ριζική αλλαγή για τη νοοτροπία γύρω από τα αποθέματα. Ενώ κάποτε ήταν αυτονόητο για τους έμπορους λιανικής πώλησης να κατέχουν μεγάλο όγκο αποθεμάτων, αυτό άλλαξε κι ανάγκασε τους προμηθευτές να δημιουργήσουν χώρους διανομής σε κεντρικά σημεία, προσφέροντας έτσι καλύτερους χρόνους και υπηρεσίες διανομής και παράδοσης.

Πολλαπλασιάστηκαν οι γραμμές παραγωγής, σύμφωνα με τη φιλοσοφία του μάρκετινγκ, που υποστηρίζει ότι ο κάθε πελάτης θα λάβει αυτό που ακριβώς καλύπτει τις ανάγκες του. Για παράδειγμα, η ποικιλία των προϊόντων σε μία υπεραγορά αυξήθηκε από λίγες χιλιάδες σε δώδεκα χιλιάδες προϊόντα. Αξιοσημείωτο είναι, ότι όταν ένα προϊόν αντικαθίστανται από τρία προϊόντα, για να ικανοποιηθεί η ίδια ζήτηση, τότε το ύψος των αποθεμάτων αυξάνεται σημαντικά.

Παρατηρήθηκε μεγάλη πρόοδος στον τομέα της πληροφορικής. Κατά την πάροδο του χρόνου, προβλήματα που έχουν σχέση με τα logistics έχουν γίνει πιο περίπλοκα, καθώς υπάρχουν περισσότερες εναλλακτικές λύσεις, για να διαπιστωθεί, κατά πόσο η τεχνολογία έφερε περισσότερες λύσεις στον τομέα των μεταφορών. Ο πολλαπλασιασμός των προϊόντων σήμαινε και περισσότερα αποθέματα προς διαχείριση. Επιπλέον, η τάση για την προστασία του περιβάλλοντος δημιούργησε την ανάγκη ανακύκλωσης και διάθεσης των αποβλήτων και οι αυξημένες απαιτήσεις των καταναλωτών οδήγησαν σε αύξηση του αριθμού των κέντρων διανομής. Αυτή η αυξανόμενη πολυπλοκότητα αντιμετωπίστηκε με τις δυνατότητες της πληροφορικής και την χρήση μοντέλων (προτύπων).

Ο χρόνος αποτελεί συγκριτικό πλεονέκτημα στη μάχη του ανταγωνισμού μεταξύ των επιχειρήσεων. Με τη μείωση του χρόνου σχεδιασμού, κατασκευής, πώλησης και διανομής, οι επιχειρήσεις μπορούν να αντιμετωπίσουν καλύτερα τον ανταγωνισμό. Ενώ αρχικά είχε δοθεί μεγάλη βαρύτητα στη μείωση του χρόνου παραγωγής, αργότερα αποδείχθηκε ότι υπήρχαν μεγαλύτερα περιθώρια σύμπτυξης χρόνου στις πωλήσεις και τη διανομή. Μία αυτοκινητοβιομηχανία μπορεί να παράγει ένα αυτοκίνητο, μόλις σε δύο ημέρες. Χρειάζονται δύο με τρεις εβδομάδες για να κλείσει η παραγγελία, να διαβιβαστεί στον προγραμματισμό παραγωγής και να παραδοθεί το προϊόν στον πελάτη. Οι δαπάνες που έχουν σχέση με την πώληση και τη διανομή αποτελούν περίπου το 1/3 του συνολικού κόστους του αυτοκινήτου και είναι περισσότερες από το κόστος παραγωγής του αυτοκινήτου.

Η αύξηση της αξίας του χρήματος και η μειωμένη δυνατότητα πρόσβασης σε νέα κεφάλαια (κατά την διάρκεια οικονομικών κρίσεων), δημιούργησε κίνητρα για τη μείωση του κόστους και των αποθεμάτων.

Η μεγάλη μείωση του ειδικού κόστους που σχετίζεται με την καταγραφή, διαβίβαση και επεξεργασία της πληροφόρησης, όπως και η ανάπτυξη των συστημάτων τηλεματικής, έφεραν μεγάλες επενδύσεις στον τομέα της πληροφόρησης, οι οποίες αντισταθμίζονται από τις μεγαλύτερες μειώσεις που επιτυγχάνονται στις δαπάνες μεταφοράς και αποθήκευσης. Τέλος, υπήρξαν ριζικές γεωγραφικές αλλαγές σε σχέση με τα κέντρα παραγωγής και κατανάλωσης και τη διεθνοποίηση του εμπορίου.

## 1.7 ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΑΠΟ ΤΗΝ ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΩΝ LOGISTICS

Η χρήση συστημάτων logistics σε μία επιχείρηση έχει ως αποτέλεσμα τη σημαντική μείωση του κόστους και τη δυνατότητα παρακολούθησης και διαχείρισης όλων των υλικών από τις α' και β' ύλες μέχρι το τελικό προϊόν. Επιτυγχάνεται κεντρική παρακολούθηση των εργασιών αποθήκευσης,



διαχείρισης και διακίνησης υλικών, τα οποία επηρεάζουν σημαντικά το κόστος όλων των εμπορευμάτων. Με την εφαρμογή ολοκληρωμένων συστημάτων logistics, οι επιχειρήσεις εξασφαλίζουν λήψη ορθών αποφάσεων σε θέματα που έχουν σχέση και με τις πωλήσεις (χρόνος παράδοσης παραγγελίας σε πελάτη και πρότυπα για την ποιότητα των προϊόντων κατά την παράδοση).

Στο χώρο της αποθήκης αναμένονται επιπλέον οφέλη, όπως αποτελεσματικότερη αξιοποίηση της εργασίας, καταλληλότερες επιλογές και εκμετάλλευση του εξοπλισμού, σωστή τοποθέτηση των προϊόντων, εξασφάλιση καθαριότητας, τάξης και ασφάλειας στον χώρο, πιο αποτελεσματική μετακίνηση αγαθών και καλύτερη επικοινωνία. (Παπαβασιλείου και Μπάλτας 2003)

## 1.8 E-LOGISTICS

### 1.8.1 ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΕΣ E-LOGISTICS

Οι κυριότερες ψηφιακές τεχνολογίες που εφαρμόζονται στα logistics είναι οι ακόλουθες ([www.go-online.gr](http://www.go-online.gr)):

- *Συστήματα Πληροφορικής*: πρόκειται για εξειδικευμένες εφαρμογές λογισμικού, που εξυπηρετούν κι υποστηρίζουν τις διαδικασίες της εφοδιαστικής αλυσίδας, όπως τα συστήματα επιχειρησιακού σχεδιασμού (Enterprise Resource Planning) ERP και τα πληροφοριακά συστήματα διαχείρισης της εφοδιαστικής αλυσίδας.
- *Συστήματα Τηλεματικής*: πρόκειται για τεχνολογίες στις μεταφορές που σκοπό έχουν την καταγραφή της γεωγραφικής θέσης και τον εντοπισμό του οχήματος ή του φορτίου(σε πραγματικό χρόνο) σε ηλεκτρονικό υπολογιστή. Όλα αυτά, αποτελούνται από πολλά μέρη hardware (πομπούς-δέκτες, κεραίες, μικροϋπολογιστές,

τηλεπικοινωνιακά δίκτυα και δορυφόρους) και software (συστήματα GIS και πρωτόκολλα επικοινωνίας). Έτσι ο επιχειρηματίας μπορεί να εντοπίζει που βρίσκονται τα οχήματα και τα εμπορεύματα του.

- *Υποδομές δικτύων:* είναι τα ενσύρματα και τα ασύρματα τοπικά δίκτυα, που συνήθως βρίσκονται σε μία αποθήκη και εξυπηρετούν στη μετάδοση των δεδομένων από τις διάφορες φορητές συσκευές και τους υπολογιστές. Τα συγκεκριμένα αποτελούνται από υπολογιστές, καλώδια και ασύρματα σημεία πρόσβασης.
- *Τεχνολογίες Αυτόματης Αναγνώρισης Στοιχείων και Κτήσης Δεδομένων και Τεχνολογίες Αυτόματης Κοινοποίησης και Παρουσίασης Δεδομένων:* είναι εξειδικευμένες τεχνολογικές υποδομές (hardware και software) που συλλέγουν την πληροφορία τη στιγμή της δημιουργίας της και τη διοχετεύουν στο κατάλληλο πρόγραμμα για επεξεργασία. Είναι τεχνολογικές λύσεις αυτόματης αναγνώρισης και κτήσης δεδομένων, όπως είναι ο γραμμωτός κώδικας “barcode”, εφαρμογές ασύρματης αναγνώρισης, που είναι γνωστές ως RFID και το EDI (Electronic Data Interchange).

Το bar coding είναι ένα σύστημα γραμμωτού κώδικα, το οποίο αποτελείται από μια συμβολογία που απεικονίζει μία σειρά από αριθμητικούς ή και αλφαριθμητικούς χαρακτήρες, από τις συσκευές ηλεκτρονικής οπτικής ανάγνωσης γραμμωτού κώδικα (barcode scanner) που μεταφράζουν τη συμβολογία σε χαρακτήρες που μπορούν να διαβαστούν από υπολογιστές. Ο συγκεκριμένος τρόπος ανάγνωσης καθιστά πιο αποδοτική και αποτελεσματική την μεταφορά των προϊόντων. Το bar coding έχει κατακτήσει τα τελευταία χρόνια τις εφοδιαστικές αλυσίδες και χρησιμοποιείται ευρέως.

Η ραδιοσυχνική αναγνώριση RFID (Radio Frequency Identification) υπόσχεται ότι μελλοντικά θα αποτελεί μία πτυχή των σχεδίων στη μαζική παραγωγή. Πρόκειται για μία μέθοδο μεταφοράς δεδομένων των αντικειμένων χωρίς επαφή. Οι ετικέτες αποτελούνται από microchips και

κεραίες. Στα microchips αποθηκεύεται η πληροφορία, όπως ένας μοναδικός σειριακός αριθμός. Η κεραία βοηθά στην μεταφορά πληροφοριών από το microchip στον αναγνώστη (reader), ο οποίος μετατρέπει τις πληροφορίες της ετικέτας σε μορφή που είναι κατανοητή από Η/Υ. Η RFID τεχνολογία είναι η εξέλιξη του bar coding.

Το EDI (Electronic Data Interchange), είναι η μεταβίβαση συμφωνημένων μηνυμάτων, δομημένων με βάση συγκεκριμένα πρότυπα μεταξύ των πληροφοριακών συστημάτων των συναλλασσόμενων εμπορικών εταιρών. Επιτρέπει στις επιχειρήσεις να συντονίζουν τις εσωτερικές τους εφαρμογές με τέτοιο τρόπο, ώστε η πληροφορία να ρέει μεταξύ τους εικονικά χωρίς καμία ανθρώπινη παρέμβαση. Το EDI είναι ένα ισχυρό εργαλείο επικοινωνίας για τα τμήματα των επιχειρήσεων που βρίσκονται σε συνδιαλέξεις και συνεχίζει να προωθείται ως εργαλείο για την υποστήριξη των σχέσεων μεταξύ αγοραστών και προμηθευτών και την βελτίωση της λειτουργίας της εφοδιαστικής αλυσίδας. Η διαδικασία του EDI περιλαμβάνει πέντε βήματα:

1. Εξαγωγή δεδομένων από ένα σύστημα Η/Υ.
2. Μετάφραση των δεδομένων σε μία μορφή και φόρμα παράλληλη για μετάδοση
3. Μετάδοση του μηνύματος
4. Μετάφραση κι ερμηνεία του μηνύματος από τον παραλήπτη.
5. Μεταφορά των δεδομένων στην εφαρμογή του συστήματος Η/Υ του παραλήπτη (Γεωργόπουλος, Πανταζή, Νικολαράκος και Βαγγελάτος 2005).

#### 1.8.2 ΑΠΟΘΗΚΕΥΣΗ ΚΑΙ E-LOGISTICS

*“Αν τα logistics ήταν χώρα, τότε η πρωτεύουσα τους θα ήταν σίγουρα η αποθήκη”,* δήλωσε παλαιότερα κάποιος θεωρητικός, θέλοντας να τονίσει τη σημασία που έχουν οι αποθήκες και η αποθήκευση γενικότερα, για τα logistics. Ακολουθεί σύντομη παρουσίαση μίας αποθήκης που χρησιμοποιεί εφαρμογές e-logistics ([www.go-online.gr](http://www.go-online.gr)):

Πρώτο από όλα, κάθε είδος που υπάρχει στην αποθήκη, έχει ένα μοναδικό κωδικό αριθμό, ο οποίος απεικονίζεται με μία μαύρη γραμμή. Πρόκειται για το γνωστό barcode (γραμμωτός κωδικός). Υπάρχει η δυνατότητα, ένας υπολογιστής να μπορεί να διαθέτει στοιχεία για όλα τα προϊόντα που βρίσκονται στην αποθήκη, εφόσον ενημερώνουμε το πληροφοριακό σύστημα, κάθε φορά που εισέρχεται ή εξέρχεται ένα είδος. Η ενημέρωση γίνεται με κάποια συσκευή σάρωσης barcode, η οποία συλλέγει δεδομένα κι ενημερώνει αυτόματα τον υπολογιστή για την πληροφορία που λαμβάνει.

Η συγκεκριμένη πληροφορία φθάνει στον υπολογιστή (ενσύρματα ή ασύρματα) και καταχωρείται σε κάποιο πρόγραμμα (E.R.P.), το οποίο στη συνέχεια καταγράφει κι αναλύει τα δεδομένα. Αξίζει να αναφερθεί, ότι το barcode της συσκευασίας δίνει στοιχεία και για την ποσότητα που περιλαμβάνεται εντός αυτής, και κατά συνέπεια δεν χρειάζεται επιπλέον ανάγνωση κάθε μονάδας προϊόντος ξεχωριστά.

Όταν γίνεται πώληση ενός είδους, καταγράφεται η εξαγωγή του είδους, η ποσότητα αφαιρείται από το απόθεμα της αποθήκης και ταυτόχρονα παρακολουθείται το στοκ, ούτως ώστε όταν φθάσει στο κατώτατο όριο ασφαλείας, ο υπολογιστής ενημερώνει τον υπεύθυνο (αποθηκάριο, επιχειρηματία) ότι πρέπει να προχωρήσει σε παραγγελία του είδους, που πρόκειται να εξαντληθεί. Από την άλλη πλευρά, ανάγνωση barcode γίνεται και στα είδη που παραλαμβάνονται από προμηθευτές, για να ενημερώνεται και σε αυτήν την περίπτωση η αποθήκη.

Εκτός των παραπάνω, συστήματα τηλεματικής συνδέονται ασύρματα με τα συστήματα αποθήκευσης και μέσω των τελευταίων μεταφέρονται σημαντικά δεδομένα που σχετίζονται με παραγγελίες, πελάτες, αποθέματα και παραδόσεις. Πλέον υπάρχει η δυνατότητα για συστήματα αποθήκης να είναι on-line με συστήματα συνεργατών (προμηθευτών) και κάθε φορά που παρατηρείται κάποια έλλειψη στην αποθήκη, ο προμηθευτής να λαμβάνει αυτόματα παραγγελία από το σύστημα και να αναπληρώνει το απόθεμα.

Οι σύγχρονες τεχνολογίες υπόσχονται ότι μελλοντικά θα μειωθεί η ανθρώπινη παρέμβαση, καθώς προϊόντα και μηχανές θα επικοινωνούν απευθείας μεταξύ τους και μέσω διαδικτύου.

### 1.8.3 ΟΦΕΛΗ ΑΠΟ ΤΑ E-LOGISTICS

Τα αναμενόμενα οφέλη από τα e-logistics έχουν μεγάλη σημασία και αποσκοπούν στην καλύτερη αξιοποίηση των υλικών και άυλων πόρων της επιχείρησης. Η καλύτερη εκμετάλλευση των υλικών πόρων, σχετίζεται με τα οχήματα, τους αποθηκευτικούς χώρους, τις πρώτες ύλες και τον μηχανολογικό εξοπλισμό. Αν μία επιχείρηση χρησιμοποιεί συστήματα τηλεματικής, μπορεί να έχει καλύτερη οργάνωση δρομολογίων. Ένα σύστημα διαχείρισης αποθηκευτικού χώρου, δίνει τη δυνατότητα αξιοποίησης κάθε τετραγωνικού μέτρου της αποθήκης. Επιπρόσθετα, το scanner διαβάζει το barcode ενός κουτιού και στέλνει αυτόματα τις πληροφορίες σε κεντρικό υπολογιστή, μέσω τοπικού δικτύου.

Η καλύτερη αξιοποίηση των έμψυχων πόρων της επιχείρησης μέσα από τη χρήση e-logistics, αναφέρεται όχι μόνο στο εσωτερικό της περιβάλλον (εργαζόμενοι επιχείρησης), αλλά και στο εξωτερικό (πελάτες, προμηθευτές, συνεργάτες). Για παράδειγμα, ένα σύστημα επιχειρηματικού σχεδιασμού ενημερώνει για το ποιοι πελάτες είναι επικερδείς, εξοικονομεί πολύτιμο χρόνο εργασίας για το προσωπικό και βοηθά στην καλύτερη οργάνωση των εισερχομένων ροών από τους προμηθευτές. Συνεπώς, ο εκάστοτε αρμόδιος δε χρειάζεται να ασχολείται με τον έλεγχο του αποθέματος, αφού αυτό γίνεται με το πάτημα ενός κουμπιού, όπως επίσης με τον ίδιο τρόπο προκύπτουν στοιχεία για τα έσοδα και τα έξοδα συγκεκριμένης χρονικής περιόδου. Παράλληλα, ο αποθηκάριος μπορεί να γνωρίζει ποια είδη διακινούνται συχνότερα και να ρυθμίζει ανάλογα τις παραγγελίες.

Στο σύγχρονο επιχειρηματικό περιβάλλον, ζητούμενο της διοίκησης δεν είναι ο λεπτομερειακός έλεγχος της λειτουργίας της επιχείρησης, γιατί κάτι τέτοιο είναι χρονοβόρο και δαπανηρό, αλλά η αυτοματοποίηση των

διαδικασιών με τη χρήση τεχνολογικών εργαλείων. Οι τεχνολογίες που εξετάστηκαν, παρέχουν σημαντικό αριθμό πληροφοριών στη διοίκηση και τα στελέχη της επιχείρησης, έτσι ώστε να είναι δυνατή η λήψη ορθών και άμεσων αποφάσεων, καθώς και η χάραξη στρατηγικών στόχων ([www.go-online.gr](http://www.go-online.gr)).

## 1.9 THIRD PARTY LOGISTICS

### 1.9.1. ΓΕΝΙΚΑ

Οι Third Party Logistics (3PL) εταιρείες αναλαμβάνουν μέρος ή ολόκληρη τη διαχείριση της εφοδιαστικής αλυσίδας επιχειρήσεων. Οι προσπάθειες που γίνονται για τη συμπίεση του κόστους και η προσήλωση στον “πυρήνα” της επιχείρησης αποτελούν την αφορμή για ανάθεση εργασιών σε 3PL.

Κατά τις τελευταίες δεκαετίες παρατηρήθηκε κορυφαία ανάπτυξη στον τομέα της πληροφορικής και σημειώθηκε “έκρηξη” στην παγκοσμιοποίηση των αγορών. Αυτές οι αλλαγές οδήγησαν στην αύξηση του ανταγωνισμού και της κινητικότητας των επιχειρήσεων. Για το κλάδο των logistics, αυτό ερμηνεύτηκε ως ενδυνάμωση των σχέσεων όλων αυτών που εμπλέκονται στην εφοδιαστική αλυσίδα. Επομένως, η ιδέα της ανάθεσης υπηρεσιών logistics σε εταιρείες παροχής υπηρεσιών logistics δεν είναι κάτι καινούριο.

Οι Third Party Logistics είναι εταιρείες που παρέχουν πλήθος υπηρεσιών logistics στους πελάτες τους. Σε αυτές μπορεί να ανατεθεί κάθε λειτουργία logistics που παραδοσιακά εκτελούνταν εντός της επιχείρησης. Αν μία βιομηχανία μετέφερε με δικά της μέσα τα προϊόντα στους πελάτες της, τώρα μπορεί να χρησιμοποιήσει εξωτερικούς μεταφορείς για τις ίδιες εργασίες (Coyle Barde and Langley 2002). Επιπλέον, υπάρχει η δυνατότητα κατάργηση της αποθήκης μέσα στην επιχείρηση και η χρήση αποθήκης εκτός του εργοστασίου.

Οι 3PL διαθέτουν κέντρα διανομής και διαχειρίζονται την παράδοση προϊόντων στους πελάτες, με τη χρήση δικών τους μέσων μεταφοράς και αναλαμβάνουν πρόσθετες υπηρεσίες. Έχουν τη δυνατότητα, με τη χρήση τεχνολογίας να συμπίεσουν το κόστος των logistics, επιφέροντας έτσι μεγάλες αλλαγές στην αλυσίδα του εφοδιασμού αυξάνοντας ταυτόχρονα και την παραγωγικότητα στην επιχείρηση.

Οι βασικότερες λειτουργίες μίας εταιρείας 3PL είναι η μεταφορά, η αποθήκευση, η επικόλληση ετικετών και η επανασυσκευασία, η διαχείριση αποθεμάτων, η ναύλωση μεταφορών, το cross docking, οι επιστροφές προϊόντων, η διαχείριση παραγγελιών, η επιλογή μεταφορέων, η ασφαλιστική κάλυψη εμπορευμάτων και φυσικά η συνεχής παρακολούθηση, που επιτυγχάνεται με τη χρήση πληροφοριακών συστημάτων logistics. (Κορέα 2009).

Στις εταιρείες Third Party Logistics γίνεται εκχώρηση υπηρεσιών μέρους ή του συνόλου των δραστηριοτήτων logistics μίας επιχείρησης. Στη σημερινή εποχή είναι εμφανής η αύξηση ενδιαφέροντος που έχουν οι εταιρείες για την ανάληψη των υπηρεσιών της αποθήκευσης και διανομής των προϊόντων τους από τρίτους. (Coule Bardi and Langley 2002). Η εμπειρία στο συγκεκριμένο κλάδο που διαθέτει κάθε διανομέας, σε συνδυασμό με τις ανταγωνιστικές τιμές και την ποιότητα των υπηρεσιών που προσφέρει, αποτελούν σημαντικά στοιχεία για την επιλογή του συνεργάτη. Οι παράγοντες που αναφέρθηκαν δεν σημαίνει ότι αποτελούν εγγύηση για μία “ιδεατή” συνεργασία που θα ακολουθήσει, ούτε όμως ότι κάποιος από τους δύο φέρει την ευθύνη για όποια προβλήματα προκύψουν.

#### 1.9.2. ΑΠΟ ΤΙΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ THIRD PARTY LOGISTICS ΣΤΙΣ FOURTH PARTY LOGISTICS (4PL)

Τελευταία, όλο και περισσότερο χρησιμοποιείται ο όρος outsourcing στον χώρο των logistics. Ουσιαστικά πρόκειται για τη χρησιμοποίηση πόρων

συνεργατών υλικών, ανθρώπινων, τεχνολογικών, που έχουν ως στόχο τη βελτιστοποίηση της λειτουργίας του τμήματος logistics μίας επιχείρησης.

Γενικά η έννοια των 3PL είναι γνωστή στην Ευρώπη από τα τέλη της δεκαετίας του '80 και στην Ελλάδα από τα μέσα της δεκαετίας του '90. Ο όρος 4PL εμφανίστηκε στην Ευρώπη στα μέσα της δεκαετίας του '90, ενώ στην Ελλάδα ο όρος είναι γνωστός μόλις τα τελευταία χρόνια.

Οι εταιρείες 3PL ασχολούνται κυρίως με τη μεταφορά, την αποθήκευση και τη διανομή. Οι συνεργάτες 4PL δραστηριοποιούνται ευρέως στον τομέα της εφοδιαστικής αλυσίδας. Στην πρώτη περίπτωση γίνεται παρακολούθηση αποθεμάτων, ενώ στην δεύτερη γίνεται διαχείριση αποθεμάτων. Οι Third Party Logistics βασίζονται στην ύπαρξη υποδομής για την λειτουργία τους. Για τις Fourth Party Logistics δεν είναι αναγκαία η ύπαρξη υποδομών και πάγιων περιουσιακών στοιχείων (χωρίς αυτό να αποκλείεται). Σ' αυτή την περίπτωση απαιτείται τεχνογνωσία, σύγχρονες τεχνικές διοίκησης και πληροφοριακά συστήματα. Οι 3PL δρουν σ' ένα ήδη διαμορφωμένο περιβάλλον logistics, ενώ οι 4PL καλούνται να το διαμορφώσουν. (Σταλίδης 2002).

### 1.9.3 ΛΟΓΟΙ ΕΠΙΛΟΓΗΣ ΑΝΑΘΕΣΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΣΕ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΠΑΡΟΧΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ LOGISTICS.

Για ποιο λόγο λοιπόν αξίζει μία εταιρεία να εκχωρήσει υπηρεσίες της σε εξωτερικό συνεργάτη; Τι οφέλη έχει να αποκομίσει; Στη συνέχεια αναφέρονται οι σημαντικότεροι λόγοι για την ανάθεση υπηρεσιών μιας εταιρείας σε 3PL (Κορομηλά 2003):

- Επίτευξη οικονομιών κλίμακας
- Μείωση κόστους
- Αξιοποίηση τεχνογνωσίας συνεργατών
- Βελτίωση λειτουργιών logistics
- Περιορισμός επενδύσεων σε πάγια στοιχεία



- Αφοσίωση της επιχείρησης στην κύρια δραστηριότητα της
- Μεγαλύτερη ευελιξία
- Βελτίωση επιπέδου εξυπηρέτησης πελατών

Εκείνο που αξίζει να τονιστεί είναι ότι σε όλους το κλάδους υπάρχουν οι μεγάλες εταιρείες που μπορούν να προσφέρουν τα παραπάνω οφέλη στους πελάτες τους, αλλά και οι πιο μικρές που εξυπηρετούν πελάτες με μικρότερες απαιτήσεις ή και λιγότερο συναλλαγές. Συνεπώς, το κόστος δεν αποτελεί μοναδικό κριτήριο για την επιλογή συνεργάτη, αλλά θα πρέπει να γίνεται προσεκτική επιλογή με συγκεκριμένη μεθοδολογία, που αναλύεται στη συνέχεια.

#### 1.9.4 ΕΠΙΛΟΓΗ ΣΥΝΕΡΓΑΤΗ 3PL

Η επιλογή συνεργάτη που θα κάνει μία επιχείρηση, θα πρέπει να περιλαμβάνει τα εξής βήματα (Σταλίδης 2002):

- 1) *Δημιουργία ομάδας αξιολόγησης.* Στη συγκεκριμένη ομάδα πρέπει να συμμετέχουν στελέχη από όλα τα κύρια τμήματα της επιχείρησης (παραγωγή, οικονομική διεύθυνση, πωλήσεις, μάρκετινγκ, logistics). Πιθανόν να υπάρχει στην ομάδα και κάποιος σύμβουλος, ειδικός για τέτοια θέματα.
- 2) *Καθορισμός αναγκών και στόχων.* Κρίνεται απαραίτητος ο σαφής καθορισμός, όσον αφορά τις ανάγκες και του στόχους των logistics, για την εκπλήρωση των οποίων θα υπάρξει συνεργασία με τρίτους.
- 3) *Δημιουργία Τεύχους Προδιαγραφών.* Με βάση τις ανάγκες και τους στόχους που θα προσδιοριστούν στο προηγούμενο στάδιο, θα δημιουργηθεί το Τεύχος Προδιαγραφών του Έργου, το οποίο θα αναφέρει τις ανάγκες και τις απαιτήσεις της επιχείρησης. Στη συνέχεια θα σταλεί στους υποψήφιους συνεργάτες, από τους οποίους θα ζητηθούν προσφορές.

- 4) *Καθορισμός και ιεράρχηση κριτηρίων αξιολόγησης.* Η αξιολόγηση των υποψηφίων συνεργατών θα πρέπει να γίνει με εξειδικευμένα κριτήρια και με τη χρήση συντελεστών βαρύτητας. Υπάρχει η δυνατότητα δημιουργίας δύο επιπέδων αξιολόγησης. Το πρώτο επίπεδο μπορεί να περιέχει γενικά κριτήρια αξιολόγησης, προκειμένου να προσδιοριστούν ποιοι θα είναι οι υποψήφιοι συνεργάτες και παραλήπτες του Ειδικού Τεύχους Προδιαγραφών. Το δεύτερο επίπεδο μπορεί να περιέχει εξειδικευμένα κριτήρια, βάσει των οποίων θα γίνει η τελική επιλογή. Επισημαίνεται ότι ορισμένα στοιχεία, για την ποιότητα παροχής υπηρεσιών μπορούν να εξακριβωθούν μόνο μετά από κάποια συνεργασία και γι' αυτό το λόγο δεν μπορούν να χρησιμοποιηθούν στο συγκεκριμένο στάδιο.
- 5) *Δημιουργία λίστας υποψηφίων συνεργατών,* στους οποίους θα αποσταλεί το Τεύχος Προδιαγραφών, για να δοθούν αναλυτικά οι προσφορές. Η λίστα αυτή περιέχει μέχρι δέκα εταιρείες και περιέχει κριτήρια από το πρώτο επίπεδο αξιολόγησης.
- 6) *Αξιολόγηση κριτηρίων και τελική επιλογή.* Η τελική επιλογή είναι αποτέλεσμα ανάλυσης στοιχείων από το δεύτερο επίπεδο αξιολόγησης. Η αξιολόγηση αφορά τόσο τις εταιρείες, όσο και τις προσφορές που έχει αποστείλλει η καθεμία και πρέπει να γίνεται με μεγάλη προσοχή. Κρίνεται αναγκαίο, η ομάδα έργου να δει από κοντά τις εγκαταστάσεις των υποψηφίων και μάλιστα σε ώρες λειτουργίας.

Γενικότερα, δε θεωρείται σωστό να γίνεται η επιλογή συνεργάτη 3PL με βάση τη φθηνότερη προσφορά. Η ποσότητα των υπηρεσιών κοστίζει, όπως επίσης και η παρακολούθηση τεχνολογικών εξελίξεων. Αλλά “κοστίζει” ακόμη περισσότερο μία λάθος επιλογή συνεργάτη.

Εφόσον γίνει η τελική επιλογή, πρέπει να δοθεί ιδιαίτερη προσοχή στην σύνταξη συμβολαίου παροχής υπηρεσιών, το οποίο πρέπει να είναι

κατανοητό, απλά δομημένο, αλλά και ευέλικτο για να προσαρμόζεται στο έργο που θα ανατεθεί.

Τέλος αναφέρονται τα κριτήρια αξιολόγησης για την επιλογή εταιρείας Third Party Logistics σε τέσσερις γενικές κατηγορίες:

Γενικά στοιχεία εταιρείας:

- Εμπειρία
- Εξειδίκευση σε συγκεκριμένο τομέα
- Οικονομικά στοιχεία (κύκλος εργασιών)
- Κερδοφορία (διάφοροι οικονομικοί δείκτες)
- Κατάλογος πελατών
- Ανθρώπινο δυναμικό
- Δίκτυο συνεργατών

Στοιχεία εγκαταστάσεων κι εξοπλισμού:

- Κατάσταση και μέγεθος εγκαταστάσεων
- Εξοπλισμός που χρησιμοποιείται
- Γεωγραφική κατανομή εγκαταστάσεων
- Διαθεσιμότητα χώρου την επιθυμητή χρονική στιγμή
- Συστήματα μηχανογραφικής υποστήριξης
- Συστήματα ασφαλείας

Στοιχεία ποιότητας παρεχόμενων υπηρεσιών:

- Συνέπεια ως προς το χρόνο παράδοσης
- Παραδόσεις χωρίς καταστροφές
- Έλλειψη λαθών
- Παρακολούθηση συνθηκών θερμοκρασίας και υγρασίας
- Τήρηση συνθηκών υγιεινής και ασφάλειας
- Ευελιξία ως προς τις ανάγκες του πελάτη
- Κλίμα συνεργασίας

- Εύρος παρεχόμενων υπηρεσιών
- Εφαρμογή συστημάτων ποιότητας
- Ασφάλιση εμπορευμάτων

#### Στοιχεία Κόστους:

- Κόστος υπηρεσιών
- Κατανοητός και διαφανής τρόπος τιμολόγησης
- Κατανοητό και απλά δομημένο συμβόλαιο
- Δυνατότητα επαναπροσδιορισμού συμφωνίας

Εάν η επιλογή συνεργάτη γίνει με μοναδικό γνώμονα το κόστος, τότε οι συναλλασσόμενοι θα οδηγηθούν σ' έναν "πόλεμο" τιμών, που θα έχει σοβαρές επιπτώσεις στην συνεργασία, καθώς η εταιρεία 3PL στην προσπάθειά της να κρατήσει χαμηλό το κοστολόγιο, δε θα ανταποκριθεί στην συμφωνία που σύναψε και αυτό θα επηρεάσει το επίπεδο εξυπηρέτησης πελατών. Επιπλέον, κάποιες εταιρείες μη μπορώντας να ανταποκριθούν στη διαχείριση logistics, θεωρούν ότι αναθέτοντας εργασίες σε 3PL, θα ξεπεράσουν όλα τα προβλήματα τους. Αυτό δεν ισχύει, αφού αν οι πληροφορίες για είδη, πελάτες και προμηθευτές είναι ελλιπείς από την αρχή, δε μπορεί μία εταιρεία logistics να κάνει σωστή και γρήγορα διαχείριση.

Οι επιχειρήσεις δεν είναι σε θέση να γνωρίζουν για το πραγματικό κόστος μίας μη επιτυχημένης επιλογής εταιρείας 3PL, καθώς από τη μία πλευρά μπορεί το κόστος να είναι χαμηλό, αλλά μπορεί να προκύψουν δυσάρεστες συνέπειες, όπως μείωση πωλήσεων, απώλεια φήμης (που ως γνωστό αποκτάται με πολύ κόπο, χρόνο και χρήμα), αποχώρηση πελατών και δυσκολία προώθησης νέων προϊόντων στην αγορά λόγω γενικότερης δυσαρέσκειας προς την επιχείρηση.

Η συνεργασία ανάμεσα στις εταιρείες 3PL και τους πελάτες τους θα πρέπει να στηρίζεται σε σχέση εμπιστοσύνης κι όχι απλά σε μεταβίβαση κρυφού κόστους. Κάτι τέτοιο προϋποθέτει την ύπαρξη δομημένου RFP (Request

For Proposal), βάσει του οποίου θα γίνεται η οικονομική προσφορά. Βασικά στοιχεία είναι επίσης, ο καθορισμός χρονικού ορίζοντα συνεργασίας, για να μπορεί ο συνεργάτης μιας εταιρείας να επενδύσει βάσιμα στον πελάτη του και η επιλογή δραστηριοτήτων logistics από τον σύνολο των υπηρεσιών που προσφέρει μία εταιρεία logistics για να υπάρχει εξειδικευμένη αντιμετώπιση προς τον πελάτη.

#### 1.10 ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΚΑΙ LOGISTICS

Μία επιχείρηση που στοχεύει σε υψηλά επίπεδα υπηρεσιών logistics για τους πελάτες της, πρέπει να γνωρίζει πολύ καλά τις απαιτήσεις αυτών. Με αυτό τον τρόπο θα μπορεί να κατανοήσει, τη βελτίωση της απόδοσης της σε σχέση με τους ανταγωνιστές. Τα επίπεδα ανταγωνισμού σε εγχώριο και διεθνές περιβάλλον, όπως και οι προσπάθειες αναζήτησης νέων πελατών, αυξάνουν συνεχώς. Οι υψηλού επιπέδου υπηρεσίες logistics μπορούν να αποτελέσουν δυνατό "όπλο" για τη διατήρηση της ανταγωνιστικότητας στην αγορά (Γιαννάτος και Ανδριανόπουλος 1999).

Ο στόχος κάθε υπηρεσίας-λειτουργίας logistics είναι η ικανοποίηση των πελατών. Κάτι τέτοιο δεν είναι άμεσα αντιληπτό από το σύνολο της επιχείρησης, δηλαδή τους εργαζόμενους της, γιατί δεν είναι όλοι συνδεδεμένοι με την αγορά. Είναι γεγονός, πως κάθε άτομο στην επιχείρηση έχει το δικό του μερίδιο στην εξυπηρέτηση πελατών. Κάθε εργαζόμενος συνεργάζεται με κάποιους άλλους.

Υπάρχει ένας συνδετικός κρίκος που ενώνει το πελάτη, με το εργαζόμενο στη παραγωγή ή τον αποθηκάριο, δηλαδή άτομα εντός κι εκτός της επιχείρησης.

Επιπρόσθετα, τα στοιχεία του μείγματος μάρκετινγκ και ο τρόπος που κατανέμει μια εταιρεία τους διαθέσιμους πόρους της στους συγκεκριμένους τομείς (προϊόν, τιμή, προώθηση, διανομή), αποτελούν σημαντικό

παράγοντα για την κερδοφορία και το μερίδιο που κατέχει στην αγορά. Με μία σωστή ανακατανομή αυτών των πόρων, η επιχείρηση μπορεί να εξασφαλίσει μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα και αποδοτικότητα. Όσον αφορά, το στοιχείο της διανομής αποτελεί το κόστος που έχει ο κατασκευαστής για την εξυπηρέτηση πελατών. Συνεπώς, μπορεί να θεωρηθεί ως το “προϊόν” των logistics. Εκτός αυτού, είναι γνωστό ότι η εξυπηρέτηση πελατών είναι μέρος και του μάρκετινγκ. Επομένως, η ικανοποίηση των πελατών επιδρά θετικά όχι μόνο στην απόδοση της επιχείρησης, αλλά και σε στοιχεία του μείγματος μάρκετινγκ.(Christopher 2007).

## 1.11 ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗ ΠΕΛΑΤΩΝ

### 1.11.1 ΓΕΝΙΚΑ

Είναι ευρέως γνωστό ότι στη σημερινή εποχή οι πελάτες είναι πιο απαιτητικοί από παλαιότερα, όχι μόνο ως προς τα ποιοτικά χαρακτηριστικά των προϊόντων αλλά και στην εξυπηρέτηση που παρέχεται σε αυτούς. Όλο και περισσότερα είναι τα προσφερόμενα είδη που καλύπτουν τις ίδιες ανάγκες και διαφέρουν σε ελάχιστο βαθμό μεταξύ τους. Γι' αυτό κρίνεται απαραίτητη η δημιουργία ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος στην αγορά, μέσω κάποιου συστήματος που θα ενισχύει την αξία της επιχείρησης στους πελάτες της. Τελευταία, όλο και περισσότερο αυξάνεται αυτή η αξία από τη συνολική προσφορά της επιχείρησης προς τους πελάτες της, μέσω του τομέα της εξυπηρέτησης πελατών (Taylor 1997).

Οι επιχειρήσεις που έχουν αναγνωρισθεί για τα υψηλά επίπεδα εξυπηρέτησης πελατών, έχουν σε πρώτη προτεραιότητα τα logistics. Αυτό δεν επιτυγχάνεται με “πρόχειρα” προγράμματα εξυπηρέτησης πελατών, αλλά με σαφή στρατηγικό στόχο για τη δημιουργία συστημάτων διανομής,

των οποίων τη σημασία θα έχει λάβει γνώση το σύνολο των ανθρωπίνων πόρων της επιχείρησης.

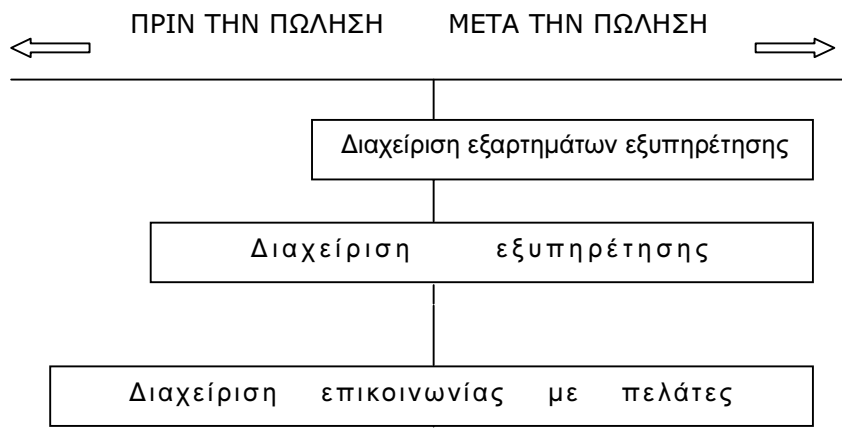
#### 1.11.2 ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗΣ ΠΕΛΑΤΩΝ

Τι σημαίνει εξυπηρέτηση πελατών; Ο όρος εξυπηρέτηση πελατών καλύπτει μία ευρεία έννοια και περιλαμβάνει υλικά και άυλα στοιχεία της συναλλαγής ανάμεσα στον προμηθευτή και τον πελάτη. Πιο συγκεκριμένα, η εξυπηρέτηση πελατών καλύπτει ένα σύνολο ενεργειών με σκοπό να παραμείνει ο πελάτης ικανοποιημένος, θεωρώντας ότι συναλλάσσεται εύκολα και ευχάριστα.

Στην εξυπηρέτηση πελατών γίνεται :

- *Διαχείριση εξαρτημάτων εξυπηρέτηση.* Είναι ο σχεδιασμός που γίνεται για την παροχή των εξαρτημάτων εξυπηρέτησης, τη μεταφορά και τη διανομή.
- *Διαχείριση εξυπηρέτησης.* Αναφέρεται σε στοιχεία όπως η τεχνολογία, η μηχανολογικός εξοπλισμός, ο προγραμματισμός και ο σχεδιασμός της εξυπηρέτησης πελατών.
- *Διαχείριση επικοινωνίας με πελάτες.* Γίνεται ενημέρωση, αντιμετώπιση προβλημάτων και διαχείριση έκτακτων καταστάσεων. Όλα αυτά προϋποθέτουν τη τοποθέτηση κατάλληλα εκπαιδευμένων εργαζομένων στο τμήμα εξυπηρέτησης πελατών. (Nwaubani 2005).

Οι τομείς διαχείρισης που αναφέρονται παραπάνω αφορούν το χρονικό διάστημα είτε πριν τη πώληση, είτε κυρίως μετά την από αυτήν. Για την καλύτερη κατανόηση, ακολουθεί σχετικό διάγραμμα στην επόμενη σελίδα.



Σχήμα 2 : Διαχείριση logistics (Πηγή: Strategic Logistics Management σελ. 124)

### 1.11.3 ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗΣ ΠΕΛΑΤΩΝ ΓΙΑ ΤΙΣ ΣΥΝΑΛΛΑΓΕΣ

Η διάκριση των στοιχείων που μπορεί να γίνει με βάση τον χρονικό ορίζοντα μιας συναλλαγής γίνεται ως εξής :

#### 1) Στοιχεία πριν την συναλλαγή

Περιλαμβάνονται δραστηριότητες που δε σχετίζονται άμεσα με τα logistics, έχουν όμως επίδραση στις πωλήσεις (Christopher 2005):

- Πολιτική εξυπηρέτησης πελατών διατυπωμένη σε έγγραφη μορφή: στο συγκεκριμένο έγγραφο αναφέρονται οι ανάγκες των πελατών, οι τυπικές παροχές της επιχείρησης, η δομή του τμήματος εξυπηρέτησης (υφιστάμενοι, προϊστάμενοι) και ο τρόπος μέτρησης απόδοσης των παρερχομένων υπηρεσιών.
- Διανομή εγγράφου πολιτικής εξυπηρέτησης πελατών προς του πελάτες: με την έγγραφη ενημέρωση για την διαδικασία εξυπηρέτησης, η επιχείρηση προστατεύεται από πελάτες που έχουν υπερβολικές απαιτήσεις και ταυτόχρονα η δυνατότητα επικοινωνίας με τον υπεύθυνο του τμήματος, σε περίπτωση δυσαρέσκειας.
- Οργανωτική δομή: η δομή που θα επιλεγεί αποσκοπεί στην διευκόλυνση της επικοινωνίας μεταξύ των τμημάτων που έχουν σχέση με την εξυπηρέτηση. Είναι σημαντικό να κοινοποιούνται τα στοιχεία επικοινωνίας (όνομα, τηλέφωνο), που θα μπορεί να



απευθυνθεί ο πελάτης, για την επίλυση θεμάτων που μπορεί να προκύψουν με κάποιο εργαζόμενο.

- Ευελιξία του συστήματος εξυπηρέτησης πελατών: η προσαρμοστικότητα αποτελεί στοιχείο-κλειδί για να μπορεί το σύστημα να ανταποκρίνεται σε έκτακτες καταστάσεις (διακοπή παροχής ενέργειας, δυσμενείς καιρικές συνθήκες, ελλείψεις σε υλικά).
- Διοικητικές υπηρεσίες: είναι ιδιαίτερη χρήσιμη η παροχή εγχειριδίων, η οργάνωση εκπαιδευτικών προγραμμάτων με σκοπό τη βοήθεια των εργαζομένων ακόμη και των πελατών για θέματα όπως η καλύτερη διαχείριση αποθέματος, σύνταξη παραγγελίας.

## 2) Στοιχεία κατά την συναλλαγή

Στη κατηγορία αυτή περιλαμβάνονται τα στοιχεία που έχουν σχέση με τη λειτουργία της διανομής (Nwaubani 2005):

- Διαχείριση έλλειψης αποθεμάτων: ελέγχοντας το επίπεδο αποθεμάτων η επιχείρηση έχει τη δυνατότητα να γνωρίζει τη διαθεσιμότητα του προϊόντος. Σε περίπτωση που παρατηρηθεί έλλειψη σ' ένα είδος, η επιχείρηση μπορεί να διατηρήσει την καλή της φήμη προς τον πελάτη είτε παραδίδοντας την εκκρεμή ποσότητα μόλις παραλάβει η ίδια, είτε να υποκαταστήσει το ζητούμενο προϊόν με κάποιο που έχει όμοια χαρακτηριστικά.
- Ενημέρωση σχετικά με την παραγγελία: η παροχή πληροφοριών σχετικά με την κατάσταση των παραγγελιών, την αναμενόμενη ημερομηνία παράδοσης και κυρίως για τις παραγγελίες που πρόκειται να καθυστερήσουν είναι εξαιρετικής σημασίας. Ενημέρωση για παράταση παραλαβής παραγγελίας, σημαίνει ότι μπορεί να αποφευχθεί έλλειψη αποθεμάτων.
- Στοιχεία του κύκλου παραγγελίας: ο χρόνος του κύκλου παραγγελίας αρχίζει από την υποβολή της παραγγελίας από τον πελάτη έως την παράδοση του προϊόντος/υπηρεσιών σε αυτόν. Αυτό

το χρονικό διάστημα αποτελεί συστατικό στην επιτυχία της εξυπηρέτησης και είναι πολύ σημαντικό για τους πελάτες, όταν υποβάλλουν την παραγγελία, να γνωρίζουν ότι θα ετοιμαστεί σύντομα και θα παραδοθεί ποσοτικά και ποιοτικά σωστή.

- Επίσπευση παραδόσεων: σε περίπτωση που ζητηθεί από τον πελάτη επίσπευση παράδοσης παραγγελίας, ο προμηθευτής καλείται να ενεργήσει ανάλογα, για να ετοιμαστεί γρηγορότερα η παραγγελία και να παραδοθεί άμεσα. Κάτι τέτοιο μπορεί να προκαλέσει αναταραχή από τις τρέχουσες διαδικασίες, επιφέροντας επιπλέον κόστος στον προμηθευτή, αλλά το κόστος απώλειας ενός πελάτη είναι υψηλότερο.
- Τριγωνικές συναλλαγές και αποστολές: πρόκειται για μεταφορά προϊόντων σε διαφορετικές περιοχές από τις συνήθειες, με απώτερο σκοπό την άμεση κάλυψη αποθέματος. Κάτι τέτοιο συμβαίνει μετά από αίτημα του πελάτη.
- Ακρίβεια του συστήματος παραγγελιών: λάθη και παραλήψεις στην εκτέλεση παραγγελιών (ποσοτικές και ποιοτικές αποκλίσεις), στοιχίζουν ακριβά και στον πελάτη. Συνίσταται, η καταγραφή των λαθών για να συγκρίνονται με το σύνολο των παραγγελιών.
- Ευκολία παραγγελίας: όσο μεγαλύτερη σαφήνεια έχει το έγγραφο παραγγελιοδοσίας τόσο πιο εύκολη καθίσταται η ετοιμασία από την άλλη πλευρά. Μπερδεμένες φόρμες παραγγελίας, με δυσνόητους όρους, μπορεί να οδηγήσουν σε παρεξηγήσεις μεταξύ των συναλλασσόμενων. Και σε αυτή τη περίπτωση πρέπει να καταγράφονται τα λανθασμένα στοιχεία για μελλοντικές αναλύσεις.
- Υποκατάσταση προϊόντος: η υποκατάσταση προτείνεται όταν το προϊόν που ζητάει ο πελάτης δεν είναι διαθέσιμο (υπάρχει έλλειψη). Τότε προτείνεται το ίδιο είδος αλλά σε άλλο μέγεθος, ή κάποιο άλλο προϊόν που έχει την ίδια χρησιμότητα. Όταν η επιχείρηση αντιπροτείνει στον πελάτη της δύο προϊόντα, αυξάνει το βαθμό εξυπηρέτησης προς αυτόν. Για την ύπαρξη σωστής πολιτικής στην

υποκατάσταση προϊόντος, θεωρείται απαραίτητη η στενή συνεργασία με τους πελάτες, η συνεχής ενημέρωση των προμηθευτών για νέα προϊόντα και κυρίως η θετική ανταπόκριση στην εξερεύνηση νέων αγαθών από την άλλη πλευρά.

### 3) Στοιχεία μετά την συναλλαγή

Πρόκειται για εκείνα τα στοιχεία που “συνοδεύουν” το προϊόν κατά τη διάρκεια της χρήσης του (Θεοδωράς 2008):

- Εγγύηση, επισκευές, ανταλλακτικά: περιλαμβάνονται στοιχεία που παίζουν ρόλο κατά την απόφαση αγοράς ενός προϊόντος. Είναι το ίδιο σημαντικά με τα στοιχεία κατά την συναλλαγή, γι' αυτό θα πρέπει να δοθεί βαρύτητα για να υπάρχει εξειδικευμένο προσωπικό που θα προτείνει την κατάλληλη λύση για την κατάλληλη περίπτωση ανταλλακτικών. Επιπλέον, κρίνεται αναγκαία η παρακολούθηση της σωστής λειτουργίας του προϊόντος από την πρώτη χρήση, όπως και ο έλεγχος για την αξιοπιστία των εγγυήσεων.
- Αντιμετώπιση παραπόνων - πολιτική επιστροφών: για την αποφυγή προστίμων και συγκρούσεων με καταναλωτές, οι κατασκευαστές θα πρέπει να έχουν τη δυνατότητα απόσυρσης ειδών από την αγορά, τα οποία έχουν σοβαρά ελαττώματα και μπορεί να είναι επικίνδυνα για τους καταναλωτές. Επιπρόσθετα, η ύπαρξη καθορισμένης πολιτικής επιστροφών, προστατεύει την επιχείρηση από εξωπραγματικές απαιτήσεις των πελατών και από συστηματική τακτοποίηση τέτοιων υποθέσεων που συχνά είναι δαπανηρές και χρονοβόρες.
- Αντικατάσταση προϊόντων: ένα άλλο στοιχείο της εξυπηρέτησης πελατών είναι η προσωρινή αντικατάσταση προϊόντος όταν γίνεται επισκευή ή συντήρηση στο είδος που αγοράστηκε ή η μόνιμη αντικατάσταση του με κάποιο άλλο.

**ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2:**

**Η ΕΤΑΙΡΕΙΑ "ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ"**

## 2.1 ΓΕΝΙΚΑ

Εδώ και δεκαπέντε χρόνια, η “ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ” παρέχει ποιοτικές υπηρεσίες στο χώρο των εθνικών μεταφορών.

- Το 1995 ο κος Ανδρέου Γεώργιος προχώρησε σε σύσταση ατομικής επιχείρησης με αντικείμενο τις εγχώριες οδικές μεταφορές.
- Το 2000 έγινε αλλαγή νομικής μορφής με την επωνυμία ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ Ε.Π.Ε.
- Το 2002 η εταιρεία γίνεται ομόρρυθμη όπως και παραμένει μέχρι σήμερα με την επωνυμία ΑΦΕΣ ΑΝΔΡΕΟΥ – ΝΙΚ. ΣΕΤΤΑΣ Ο.Ε., έχοντας τον διακριτικό τίτλο “ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ”.

## 2.2 ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΟ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΩΝ

Η “ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ” έχει ως αντικείμενο δραστηριοτήτων τις εθνικές μεταφορές. Με τη δημιουργία ενός δικτύου συνεργατών σε κάθε πόλη της χώρας και στους 52 νομούς (σε ηπειρωτικές και σε νησιωτικές περιοχές), παρέχει τη δυνατότητα παράδοσης εντός 48 ωρών για τις ηπειρωτικές περιοχές, ενώ για τα νησιά δίνεται το όριο των 72 ωρών. Επισημαίνεται πως πραγματοποιούνται καθημερινά δρομολόγια από Θεσσαλονίκη προς Αθήνα και αντίστροφα από εξωτερικούς μεταφορείς, με τους οποίους συνεργάζεται από την ίδρυση της το 1995. Η έναρξη των συγκεκριμένων δρομολογίων γίνεται από τον ένα σταθμό κάθε απόγευμα και η παράδοση στον άλλον σταθμό γίνεται το πρωί της επόμενης ημέρας. Οι παραλαβές εμπορευμάτων γίνονται με δύο τρόπους:

- Παραλαβή δεμάτων στους δύο χώρους της “ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ” στον αποστολέα.
- Παράδοση στον παραλήπτη (Πόρτα-Πόρτα), από συνεργάτη φορτωταξί.

Αντίστοιχα γίνονται και οι αποστολές εμπορευμάτων:

- Παράδοση δέματος ή δεμάτων στους δύο σταθμούς της “ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ” από τον αποστολέα.
- Παράδοση από τον χώρο του αποστολέα, σε συνεργάτη φορτωταζί ο οποίος παραδίδει τα είδη στην εταιρεία την ίδια ημέρα.

Ακολουθεί συνοπτικός πίνακας που αφορά παραδόσεις εμπορευμάτων.

<b>Από</b>	<b>Εντός 24 ωρών</b>	<b>Εντός 48 ωρών</b>	<b>Εντός 72 ωρών</b>
Αθήνα	Λάρισα Βόλος Θεσσαλονίκη Καρδίτσα Τρίκαλα Στερεά Ελλάδα (εκτός Αττικής)	Θράκη Ήπειρος Μακεδονία Πελοπόννησος Κρήτη	Νησιά Αιγαίου Νησιά Ιονίου
Θεσσαλονίκη	Αθήνα Λάρισα Βόλος Καρδίτσα Τρίκαλα Μακεδονία	Θράκη Ήπειρος Μακεδονία Πελοπόννησος Στερεά Ελλάδα (εκτός Αττικής)	Νησιά Αιγαίου Νησιά Ιονίου Κρήτη

**Πίνακας 1: Χρονικά όρια παραδόσεων**

Τέλος, η εταιρεία δίνει τη δυνατότητα δωρεάν αποθήκευσης μικρής διάρκειας για όλα τα είδη που μεταφέρει. (Άντληση στοιχείων από το τμήμα Εξυπηρέτησης Πελατών της “ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ”)

## 2.3 ΤΟ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ

### 2.3.1 ΑΝΘΡΩΠΙΝΟ ΔΥΝΑΜΙΚΟ

Το ανθρώπινο δυναμικό της “ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ” αποτελεί μια ομάδα 28 συνεργατών. Ακολουθεί διάρθρωση των εργαζομένων βάσει διάφορων στοιχείων (Αρχείο Προσωπικού “ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ”).

<b>ΑΝΘΡΩΠΙΝΟ ΔΥΝΑΜΙΚΟ ΑΝΑ ΤΟΜΕΑ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ</b>	
Στοιχεία κατά την 1η Ιουλίου 2010	ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΩΝ
ΑΠΟΘΗΚΕΣ	14
ΛΟΓΙΣΤΗΡΙΟ	5
ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗ ΠΕΛΑΤΩΝ	6
ΛΟΙΠΩΝ ΚΑΘΗΚΟΝΤΩΝ	3
Σύνολο:	28

Πίνακας 2: Κατανομή προσωπικού σε τμήματα της εταιρείας

Όπως φαίνεται από τον παραπάνω πίνακα, η εταιρεία απασχολεί 28 άτομα. Το μεγαλύτερο μέρος των εργαζομένων (14 άτομα) απασχολείται στις αποθήκες της εταιρείας. Στο λογιστήριο υπάρχουν 5 εργαζόμενοι. Στην εξυπηρέτηση πελατών απασχολούνται 6 άτομα. Τέλος, υπάρχουν 3 άτομα του προσωπικού που παρέχουν άλλου είδους υπηρεσίες.

<b>ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΟ ΕΠΙΠΕΔΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ</b>	
Υποχρεωτική εκπαίδευση	4
Δευτεροβάθμια εκπαίδευση	17
Ι.Ε.Κ.	3
Τ.Ε.Ι./Α.Ε.Ι.	3
Κάτοχοι μεταπτυχιακού τίτλου	1

Πίνακας 3: Κατανομή προσωπικού βάσει μορφωτικού επιπέδου

Όπως φαίνεται, οι περισσότεροι εργαζόμενοι στην εταιρεία είναι απόφοιτοι λυκείου (17 άτομα) και 4 εργαζόμενοι έχουν ολοκληρώσει την υποχρεωτική εκπαίδευση. Τα άτομα που είναι απόφοιτοι Ι.Ε.Κ. είναι 3, ενώ τον ίδιο αριθμό έχουν και οι απόφοιτοι Τ.Ε.Ι./Α.Ε.Ι. που εργάζονται στην εταιρεία. Τέλος υπάρχει ένας εργαζόμενος που είναι κάτοχος μεταπτυχιακού τίτλου, προερχόμενος από Α.Ε.Ι.



Σχήμα 3: Διαχρονική εξέλιξη προσωπικού

### 2.3.2 ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΙΣ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ

Η έδρα της εταιρείας είναι στην Θεσσαλονίκη και συγκεκριμένα στην περιοχή Β΄ Κ.Τ.Ε.Ο. (Πλήρης διεύθυνση: Πόντου 6, Μενεμένη, Τ.Κ. 54628 – Θεσσαλονίκη). Επιπλέον, η “ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ” διαθέτει υποκατάστημα στην Αθήνα και πιο συγκεκριμένα στην περιοχή του Αιγάλεω, (Πλήρης διεύθυνση: Νάξου 9, Αιγάλεω Τ.Κ. 12242)

Οι χώροι στη Θεσσαλονίκη βρίσκονται σε οικόπεδο 2.100 τ.μ. με κτίριο 1000 τ.μ. Οι εγκαταστάσεις της εταιρείας στην Αθήνα περιλαμβάνουν κτίρια 800 τ.μ. σε οικόπεδο συνολικής έκτασης 1500 τ.μ.

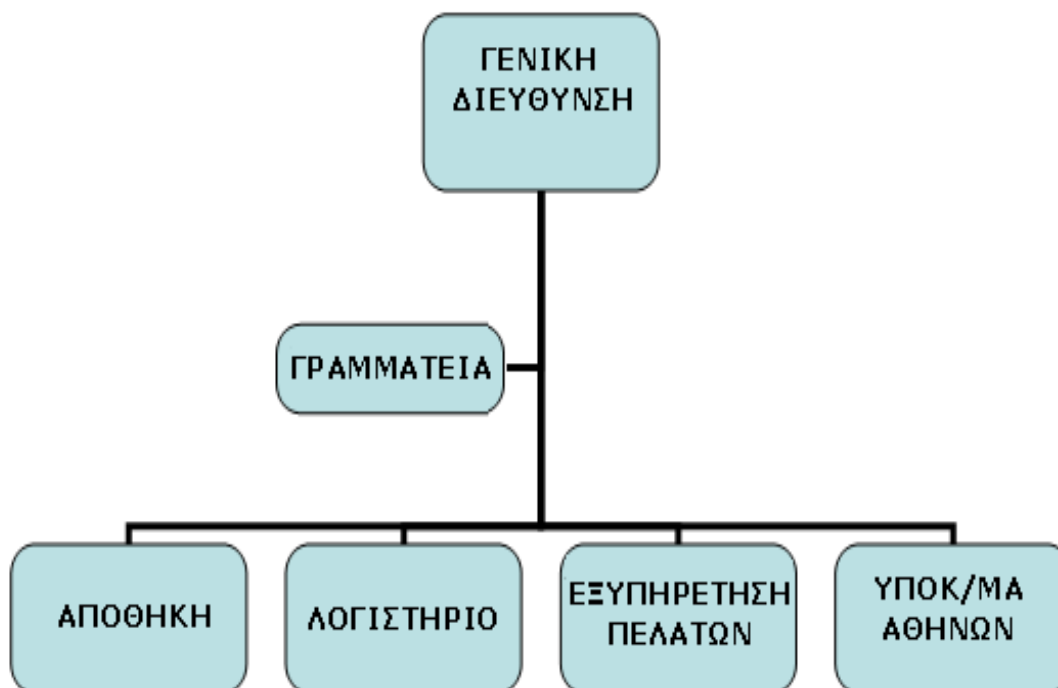
Οι εγκαταστάσεις της εταιρείας είναι ενοικιαζόμενες. Όσο αφορά άλλα πάγια στοιχεία, η εταιρεία δε διαθέτει μέσα μεταφοράς (φορτηγά) αφού οι



μεταφορές διενεργούνται μέσω ανεξάρτητων συνεργατών (Αρχείο Διοίκησης “ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ”).

### 2.3.3 ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ

Από το 2002, την “ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ” απαρτίζουν τρεις εταίροι. Ο κος Σέπτας συμμετέχει στην εταιρεία με ποσοστό 40%, ενώ το υπόλοιπο ποσοστό κατέχουν οι ΑΦΕΣ Ανδρέου, δηλαδή η κα Σοφία Ανδρέου με ποσοστό 30% όπως και η κα Κρυσταλλία Ανδρέου συμμετέχει στην εταιρεία επίσης με ποσοστό 30%. Όλοι οι εταίροι ευθύνονται προσωπικά και απεριόριστα για τις υποχρεώσεις της εταιρείας προς τρίτους. Στην συνέχεια ακολουθεί οργανόγραμμα της εταιρείας.



Σχήμα 4: Οργανόγραμμα της εταιρείας

Πηγή: Αρχείο Διοίκησης “ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ”

#### 2.3.4 ΚΟΙΝΩΝΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ

Η εταιρεία ως σύνολο συμμετέχει ενεργά σε θέματα προστασίας του περιβάλλοντος. Η “ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ” όντας ευαισθητοποιημένη για την προστασία του περιβάλλοντος μεριμνά για:

1. Την ελεγχόμενη κατανάλωση ηλεκτρικής ενέργειας.
2. Την ανακύκλωση σκουπιδιών και άλλων υλικών, όπως χαρτί και πλαστικό.
3. Την συλλογή και την απομάκρυνση όλων των χρησιμοποιηθέντων χαρτοκιβωτίων συσκευασίας προς ανακύκλωση.
4. Την ελαχιστοποίηση κατανάλωσης χαρτιού.

(Άντληση των παραπάνω πληροφοριών από τη Διοίκηση της εταιρείας)

#### 2.3.5 ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΟΙ ΣΤΟΧΟΙ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ

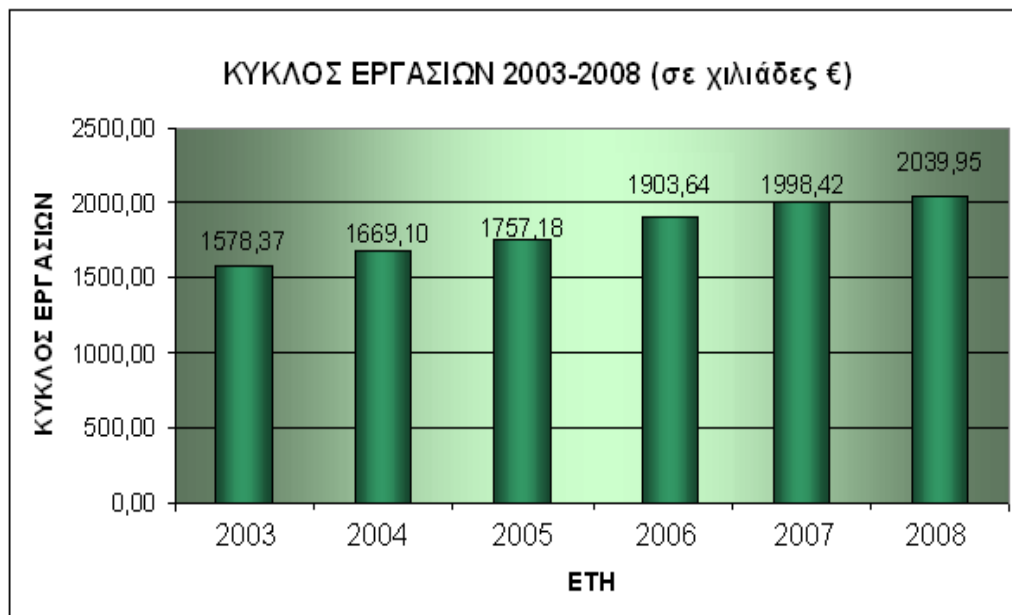
Προτεραιότητα για την εταιρεία αποτελεί η απόκτηση εγκαταστάσεων τόσο για την έδρα στη Θεσσαλονίκη, όσο και για το υποκατάστημα στην Αθήνα. Στους στόχους της εταιρείας συγκαταλέγεται και η λειτουργία ενός δεύτερου υποκαταστήματος σε κομβικό σημείο της χώρας, την Πάτρα (Άντληση στοιχείων από τη Διεύθυνση της εταιρείας).

#### 2.3.6. ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ

##### 2.3.6.1 Η εξέλιξη του κύκλου εργασιών της εταιρείας

Σχετικά με τον κύκλο εργασιών της εταιρείας κατά τα τελευταία χρόνια,

παρουσιάζεται στο παρακάτω διάγραμμα η πορεία της “ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ” για την περίοδο 2003-2008.



Σχήμα 5: Διαχρονική εξέλιξη κύκλου εργασιών

Πηγή: Αρχείο Λογιστηρίου “ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ”

Σταθερή αύξηση του κύκλου εργασιών πραγματοποίησε η εταιρεία “ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ” κατά την περίοδο 2003-2008. Το 2006 αύξησε κατά 8,3% των όγκο πωλήσεων σε σχέση με τη προηγούμενη χρονιά (από 1.757.180,34 € το 2005, σε 1.903.642,27 € το 2006).

#### 2.4 ΜΕΡΙΔΙΟ ΑΓΟΡΑΣ ΤΗΣ "ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ"

Η εταιρεία ΑΦΕΣ ΑΝΔΡΕΟΥ – ΝΙΚ. ΣΕΤΤΑΣ Ο.Ε. ανήκει στον κλάδο των εθνικών οδικών μεταφορών. Η κατάταξη των σημαντικότερων εταιρειών που δραστηριοποιούνται αποκλειστικά στον τομέα των εθνικών οδικών μεταφορών, στο νομό Θεσσαλονίκης, με βάση τις πωλήσεις τους για το έτος 2008, σύμφωνα με τα στοιχεία των ισολογισμών τους παρατίθεται στον πίνακα που ακολουθεί:

<b>Εταιρείες</b>	<b>Πωλήσεις 2008 (ποσά σε €)</b>
ΣΙΔΗΡΟΠΟΥΛΟΣ ΜΕΤΑΦΟΡΙΚΗ Α.Ε.	6.312.180,71
ΑΦΟΙ ΖΑΡΟΓΙΑΝΝΗ Α.Ε.	3.790.200,14
ΜΕΛΙΣΣΑΣ Α.Ε.	3.602.668,37
ΗΛΙΑΔΗΣ Χ. & ΣΙΑ Ο.Ε.	3.094.196,42
ΔΙΑΜΑΝΤΗΣ ΝΙΚΟΛΑΪΔΗΣ Α.Ε.	3.608.555,14
ΔΕΡΒΙΣΗ Ε.Π.Ε.	2.984.316,04
ΜΕΤΑΦΟΡΙΚΗ Ε.Π.Ε.	2.530.196,83
ΕΝΩΣΗ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ Ε.Π.Ε.	2.136.682,51
ΑΦΕΣ ΑΝΔΡΕΟΥ – ΝΙΚ .ΣΕΤΤΑΣ Ο.Ε.	2.039.954,81
ΑΦΟΙ ΠΕΤΑΧΤΟΙ Ο.Ε.	1.337.540,28
ΝΕΑ ΔΟΞΑ Ε.Π.Ε.	1.192.785,45
ΑΛΜΑ Ο.Ε. – ΔΟΡΔΙΟΣ ΣΤ. & ΥΙΟΙ	1.176.340,35
ΠΑΠΑΔΗΜΗΤΡΙΟΥ Ο.Ε.	1.064.293,04
ΝΕΑ ΕΓΝΑΤΙΑ Α.Ε.	940,121,56
ΚΑΣΝΗ Α. – ΧΑΡΙΤΖΑΝΗΣ Α. Ο.Ε.	857,081,72
ΜΕΤΑΦΟΡΙΚΗ ΚΙΝΗΣΗ Α.Ε.	832.257,11
ΣΙΜΟΣ ΑΓΓΕΛΟΠΟΥΛΟΣ Ε.Π.Ε.	750.966,55
ΑΓΓΕΛΟΣ ΤΣΟΛΑΚΗΣ Α.Ε.	618.665,98
ΑΤΛΑΣ ΙΜΕ Ε.Π.Ε.	539.096,33
ΒΛΑΧΑΚΗΣ Α.Ε.	502.426,03

**Πίνακας 4: Κατάταξη εταιρειών εθνικών μεταφορών στον νομό Θεσσαλονίκης βάσει πωλήσεων Πηγή: Εφημερίδα EXPRESS**

Όπως φαίνεται στον Πίνακα 5, όπου γίνεται κατάταξη εταιρειών εθνικών οδικών μεταφορών η εταιρεία ΑΦΕΣ ΑΝΔΡΕΟΥ – ΝΙΚ .ΣΕΤΤΑΣ Ο.Ε. κατέχει την ένατη θέση βάσει των πωλήσεων για το έτος 2008. Στη συγκεκριμένη κατάταξη περιλαμβάνονται μόνο εταιρείες που εδρεύουν στο νομό Θεσσαλονίκης.

## 2.5 ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΚΛΑΔΟΥ

Στη συνέχεια παρατίθενται γενικά στοιχεία του κλάδου μεταφορών στην Ελλάδα, για επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται σε ξηρά, αέρα και θάλασσα.

ΚΩΔΙΚΟΣ	ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΚΛΑΔΟΥ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ	ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΠΙΧ/ΣΕΩΝ
4910	Υπεραστικές σιδηροδρομικές μεταφορές επιβατών	7
4920	Σιδηροδρομικές μεταφορές εμπορευμάτων	3
4931	Αστικές και προαστιακές χερσαίες μεταφορές επιβατών	4751
4932	Εκμετάλλευση ταξί	1502
4939	Άλλες χερσαίες μεταφορές επιβατών	1336
4941	Οδικές μεταφορές εμπορευμάτων	22658
4942	Υπηρεσίες μετακόμισης	102
4950	Μεταφορές μέσω αγωγών	7
5010	Θαλάσσιες και ακτοπλοϊκές μεταφορές επιβατών	2119
5020	Θαλάσσιες και ακτοπλοϊκές μεταφορές εμπορευμάτων	573
5030	Εσωτερικές πλωτές μεταφορές επιβατών	170
5040	Εσωτερικές πλωτές μεταφορές εμπορευμάτων	50
5110	Αεροπορικές μεταφορές επιβατών	450
5121	Αεροπορικές μεταφορές εμπορευμάτων	210
<b>ΣΥΝΟΛΟ:</b>		<b>33938</b>

Πίνακας 5: Αριθμός επιχειρήσεων στον κλάδο των μεταφορών για το σύνολο της Ελλάδας το 2005

ΚΩΔΙΚΟΣ	ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΚΛΑΔΟΥ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ	ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΠΙΧ/ΣΕΩΝ
4910	Υπεραστικές σιδηροδρομικές μεταφορές επιβατών	3
4931	Αστικές και προαστιακές χερσαίες μεταφορές επιβατών	990
4932	Εκμετάλλευση ταξί	385
4939	Άλλες χερσαίες μεταφορές επιβατών	641
4941	Οδικές μεταφορές εμπορευμάτων	7535
4942	Υπηρεσίες μετακόμισης	75
4950	Μεταφορές μέσω αγωγών	5
5010	Θαλάσσιες και ακτοπλοϊκές μεταφορές επιβατών	1058
5020	Θαλάσσιες και ακτοπλοϊκές μεταφορές εμπορευμάτων	420
5030	Εσωτερικές πλωτές μεταφορές επιβατών	100
5040	Εσωτερικές πλωτές μεταφορές εμπορευμάτων	36
5110	Αεροπορικές μεταφορές επιβατών	315
5121	Αεροπορικές μεταφορές εμπορευμάτων	150
<b>ΣΥΝΟΛΟ:</b>		<b>11713</b>

Πίνακας 6: Αριθμός επιχειρήσεων στον κλάδο των μεταφορών στο νομό Αττικής το 2005

ΚΩΔΙΚΟΣ	ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΚΛΑΔΟΥ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ	ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΠΙΧ/ΣΕΩΝ
4910	Υπεραστικές σιδηροδρομικές μεταφορές επιβατών	2
4920	Σιδηροδρομικές μεταφορές εμπορευμάτων	3
4931	Αστικές και προαστιακές χερσαίες μεταφορές επιβατών	30
4932	Εκμετάλλευση ταξί	60
4939	Άλλες χερσαίες μεταφορές επιβατών	73
4941	Οδικές μεταφορές εμπορευμάτων	2808
4942	Υπηρεσίες μετακόμισης	11
4950	Μεταφορές μέσω αγωγών	1
5010	Θαλάσσιες και ακτοπλοϊκές μεταφορές επιβατών	63
5020	Θαλάσσιες και ακτοπλοϊκές μεταφορές εμπορευμάτων	26
5030	Εσωτερικές πλωτές μεταφορές επιβατών	6
5040	Εσωτερικές πλωτές μεταφορές εμπορευμάτων	3
5110	Αεροπορικές μεταφορές επιβατών	41
5121	Αεροπορικές μεταφορές εμπορευμάτων	29
<b>ΣΥΝΟΛΟ:</b>		<b>3156</b>

Πίνακας 7: Αριθμός επιχειρήσεων στον κλάδο των μεταφορών στο νομό Θεσσαλονίκης το 2005

Πηγή: Ελληνική Στατιστική Αρχή

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3:**

### **ΕΡΕΥΝΑ**

### 3.1 ΓΕΝΙΚΑ

Στο αρχικό μέρος της εργασίας, έγινε προσπάθεια να οριστούν και να διευκρινιστούν έννοιες και στοιχεία που έχουν σχέση με τα logistics. Στη συνέχεια, παρουσιάστηκε μία επιχείρηση που δραστηριοποιείται στον ευρύτερο κλάδο των μεταφορών. Στο συγκεκριμένο κεφάλαιο, θα παρουσιαστούν και θα αξιολογηθούν οι πληροφορίες που συλλέχθηκαν μέσω ερωτηματολογίων από διάφορες επιχειρήσεις. Το δείγμα αποτελείται από 30 επιχειρήσεις. Το ποσοστό ανταπόκρισης ήταν περίπου 15%, αφού εστάλησαν περισσότερα από 200 ερωτηματολόγια.

Οι περιοχές που επιλέχθηκαν είναι η Κεντρική Μακεδονία, η Στερεά Ελλάδα, η Πελοπόννησος καθώς και η Κρήτη, κατά τη χρονική περίοδο 5 έως 20 Ιουλίου 2010.

Στόχος του ερωτηματολογίου είναι να δοθούν απαντήσεις στις παρακάτω ερευνητικές ερωτήσεις:

1. Με ποιον τρόπο/τρόπους επικοινωνείτε με τον συνεργάτη σας;
2. Η ενημέρωση που σας παρέχεται για τρέχουσες εργασίες/θέματα είναι;
3. Η συμπεριφορά του προσωπικού της εταιρείας είναι επαγγελματική και ευγενική;
4. Ποιες υπηρεσίες της εταιρείας χρησιμοποιείτε;
5. Οι παραδόσεις και οι φορτώσεις εμπορευμάτων γίνονται στο χρόνο που συμφωνήθηκε;
6. Έχουν παρατηρηθεί καταστροφές κατά τη μεταφορά/αποθήκευση προϊόντων;
7. Είστε ευχαριστημένοι από τον τρόπο που αντιμετωπίστηκε το θέμα λαθών/καταστροφών από την εταιρεία;
8. Υπάρχει ορθότητα και διαφάνεια στον τρόπο τιμολόγησης;
9. Σας έχει δοθεί έγγραφο με την πολιτική εξυπηρέτησης πελατών της εταιρείας;
10. Από τον συνεργάτη σας θα θέλατε;



Το ερωτηματολόγιο αποτελείται από 26 ερωτήσεις και περιλαμβάνει δύο (2) μέρη:

1. Επικοινωνία, ενημέρωση κι εξυπηρέτηση
2. Υπηρεσίες

Οι ερωτήσεις του ερωτηματολογίου είναι οι εξής:

1. Με ποιο τρόπο/τρόπους επικοινωνείτε με τον συνεργάτη σας;
2. Σας εξυπηρετεί το ίδιο άτομο για το ίδιο θέμα κάθε φορά;
3. Όταν ο πωλητής δεν είναι διαθέσιμος, σας εξυπηρετεί κάποιος άλλος;
4. Όταν ζητάτε οικονομική προσφορά, σας δίνεται;
5. Πως αναθέτετε εργασίες (μεταφορά, αποθήκευση κ.α.) στον συνεργάτη σας;
6. Πόσο ικανοποιημένοι είστε από την ταχύτητα στην απάντηση διάφορων ερωτημάτων σας;
7. Πόσο ικανοποιημένοι είστε από το συνεργάτη σας, όταν του αναθέτετε να αναζητήσει/ερευνήσει νέα δεδομένα;
8. Η ενημέρωση που σας παρέχεται για τρέχουσες εργασίες/θέματα είναι;
9. Σας προτείνονται εναλλακτικές λύσεις, σε περίπτωση που δεν υπάρχει αυτό που ζητάτε;
10. Πόσο αποτελεσματικές θεωρείτε ότι είναι οι λύσεις που σας προτείνονται;
11. Ανταποκρίνεται άμεσα ο συνεργάτης σας, όταν του ζητηθεί επίσπευση διαδικασιών/εργασιών;
12. Η συμπεριφορά του προσωπικού της εταιρείας είναι επαγγελματική και ευγενική;
13. Ποιες υπηρεσίες της εταιρείας χρησιμοποιείτε;
14. Σας καλύπτει το εύρος των παρεχόμενων υπηρεσιών της εταιρείας;
15. Οι παραδόσεις και οι φορτώσεις εμπορευμάτων γίνονται στο χρόνο που συμφωνήθηκε;

16. Έχουν παρατηρηθεί καταστροφές κατά τη μεταφορά/αποθήκευση προϊόντων;
17. Έχουν παρατηρηθεί λάθη σε διάφορες εργασίες ή ελλιπείς παραδόσεις εμπορευμάτων;
18. Υποβάλλατε έγγραφο αναφορά στην εταιρεία για λάθη/καταστροφές;
19. Είστε ευχαριστημένοι από τον τρόπο που αντιμετωπίστηκε το θέμα λαθών/καταστροφών από την εταιρεία;
20. Υπάρχει ορθότητα και διαφάνεια στον τρόπο τιμολόγησης;
21. Το συμβόλαιο είναι απλά δομημένο και κατανοητό;
22. Σας έχει δοθεί έγγραφο με την πολιτική εξυπηρέτησης πελατών της εταιρείας;
23. Για κάθε νέο χρόνο συνεργασίας, παραλαμβάνετε νέο έγγραφο συμφωνίας;
24. Από τον συνεργάτη σας θα θέλατε;
25. Πόσα χρόνια συνεργάζεστε με την εταιρεία;
26. Θα συστήνατε την εταιρεία σε άλλους;

Οι ερωτήσεις του Μέρους Α στοχεύουν στο να διερευνήσουν θέματα επικοινωνίας από τις εταιρείες Logistics προς τους πελάτες τους, αλλά και αντίστροφα. Επιπρόσθετα, εξετάζονται ζητήματα όπως η ενημέρωση και η εξυπηρέτηση πελατών από το συνεργάτη τους. Ενώ οι ερωτήσεις του δεύτερου μέρους έχουν στόχο να δώσουν απαντήσεις σχετικά με τις παρεχόμενες υπηρεσίες logistics .

### 3.2 ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΡΕΥΝΑΣ (ΑΠΑΝΤΗΣΕΙΣ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΩΝ)

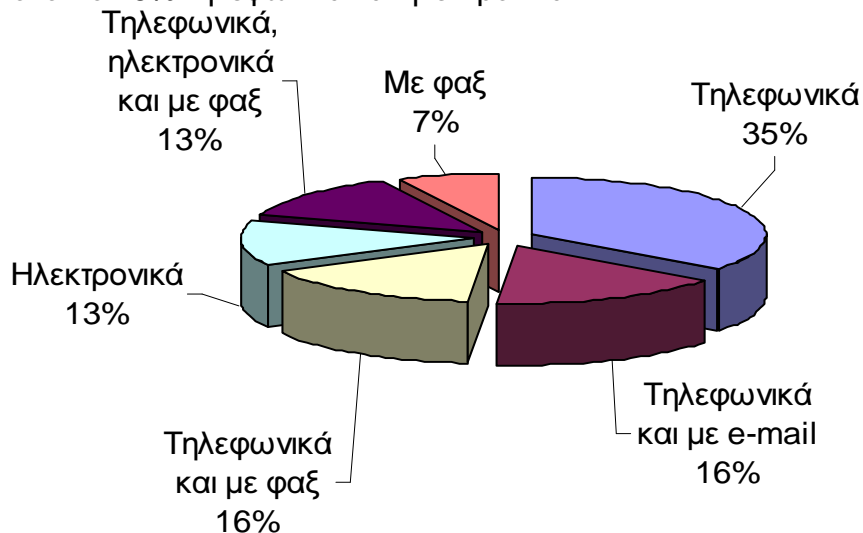
#### Α' ΜΕΡΟΣ

Στο Α' Μέρος περιλαμβάνονται 12 ερωτήσεις, οι οποίες αφορούν τομείς όπως η επικοινωνία, ενημέρωση και η εξυπηρέτηση από τον πάροχο υπηρεσιών Logistics.

**1. Με ποιον τρόπο/τρόπους επικοινωνείτε με τον συνεργάτη σας**  
(συμπληρώσατε όσα πεδία θέλατε);

- Τηλεφωνικά
- Ηλεκτρονικά
- Με φαξ

Από το σύνολο των επιχειρήσεων που απάντησαν στο ερωτηματολόγιο, προέκυψε ότι το 35% των επιχειρήσεων δηλώνουν ότι επικοινωνούν τηλεφωνικά με τον συνεργάτη τους, το 13% δηλώνουν ότι επικοινωνούν ηλεκτρονικά και το 7% με φαξ. Το 13% των ερωτηθέντων απάντησε ότι επικοινωνεί και με τους τρεις τρόπους, το 16% τηλεφωνικά και με φαξ και το υπόλοιπο 16% τηλεφωνικά και ηλεκτρονικά.

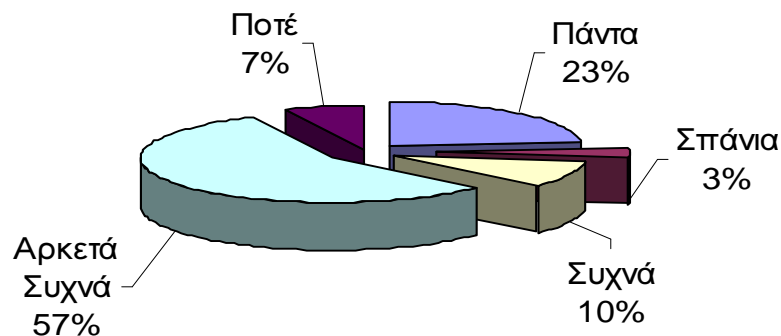


Σύμφωνα με τα παραπάνω, γίνεται αντιληπτό ότι οι περισσότερες επιχειρήσεις επικοινωνούν τηλεφωνικά με τον συνεργάτη τους, αλλά δε χρησιμοποιούν με την ίδια συχνότητα τρόπους γραπτής επικοινωνίας e-mail ή φαξ, που είναι εξίσου άμεσοι και εξασφαλίζουν την εγκυρότητα των όσων αναφέρονται.

**2. Σας εξυπηρετεί το ίδιο άτομο για το ίδιο θέμα κάθε φορά;**

- Πάντα
- Αρκετά Συχνά
- Συχνά
- Σπάνια
- Ποτέ

Από το σύνολο των ερωτηθέντων, το 23% δήλωσε ότι εξυπηρετείται από το ίδιο άτομο για το ίδιο θέμα κάθε φορά, το 57% αυτών δήλωσε ότι εξυπηρετείται αρκετά συχνά, το 10% συχνά, 3% των επιχειρήσεων δήλωσε σπάνια και το 7% ποτέ.

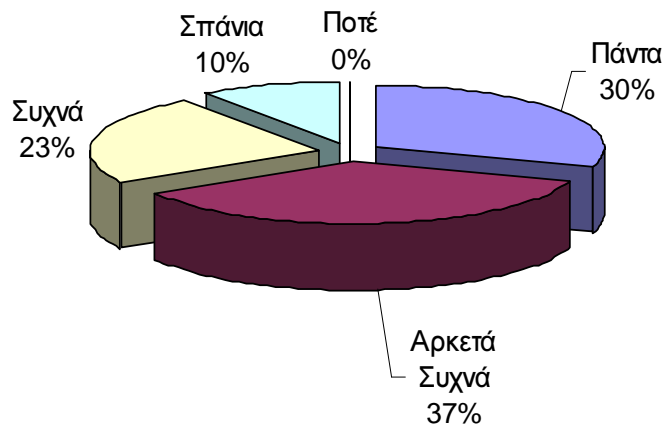


Από τα συγκεκριμένα στοιχεία προκύπτει ότι οι εταιρείες μεταφορών/Logistics δε δίνουν μεγάλη βαρύτητα στο θέμα της εξυπηρέτησης πελατών από συγκεκριμένο άτομο κάθε φορά. Κάτι τέτοιο μπορεί να δημιουργήσει σύγχυση στον πελάτη, για την ποιότητα της εξυπηρέτησης που απολαμβάνει.

### **3. Όταν ο πωλητής δεν είναι διαθέσιμος, σας εξυπηρετεί κάποιος άλλος;**

- Πάντα
- Αρκετά Συχνά
- Συχνά
- Σπάνια
- Ποτέ

Στην παραπάνω ερώτηση, το 30% των επιχειρήσεων δήλωσε ότι εξυπηρετείται πάντα από κάποιον τρίτο, όταν ο πωλητής δεν είναι διαθέσιμος. Το 37% απάντησε ότι κάτι τέτοιο συμβαίνει αρκετά συχνά, το 23% δήλωσε συχνά και το 10% σπάνια.

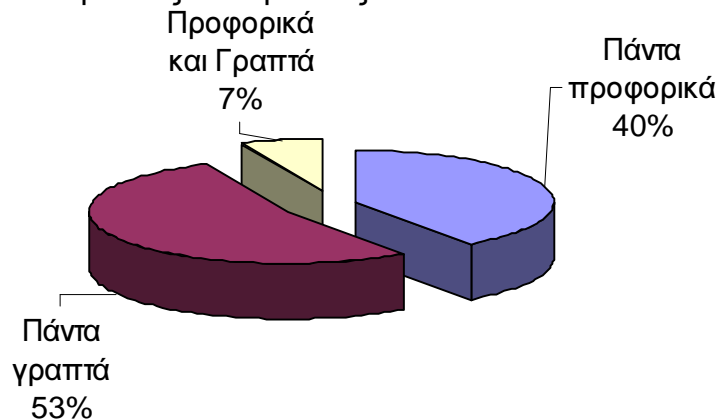


Οι πάροχοι υπηρεσιών Logistics φαίνεται να μην έχουν αντιληφθεί πλήρως τη σημασία της εξυπηρέτησης πελατών, όταν δεν είναι διαθέσιμο το αρμόδιο άτομο. Η πολύωρη αναμονή δημιουργεί δυσαρέσκεια στους πελάτες και σίγουρα υπάρχουν περιθώρια βελτίωσης στον συγκεκριμένο τομέα.

#### 4. Όταν ζητάτε οικονομική προσφορά, σας δίνεται;

- Πάντα προφορικά
- Πάντα γραπτά
- Προφορικά και Γραπτά

Από το σύνολο των επιχειρήσεων που απάντησαν στο ερωτηματολόγιο, προέκυψε ότι το 40% των επιχειρήσεων λαμβάνουν πάντα προφορικά οικονομική προσφορά, το 53% δηλώνουν ότι λαμβάνουν πάντα γραπτά τέτοια στοιχεία και για το 7% των ερωτηθέντων προέκυψε ότι η οικονομική προσφορά δίνεται και με τους δύο τρόπους.



Το ζήτημα στην περίπτωση αυτή είναι ότι οι επιχειρήσεις πρέπει να επαναορίσουν τον τρόπο κοινοποίησης οικονομικών προσφορών, μιας και σχεδόν μία στις δύο δίνουν προσφορές μόνο προφορικά, με ανεπίσημο τρόπο που μπορεί να οδηγήσει σε διαστρέβλωση στοιχείων.

**5. Πως αναθέτετε εργασίες (μεταφορά, αποθήκευση κ.α.) στον συνεργάτη σας;**

- Προφορικά, μέσω τηλεφώνου
- Γραπτά, στέλνοντας e-mail ή fax

Το 37% από το σύνολο των ερωτηθέντων δήλωσε ότι η ανάθεση εργασιών σε συνεργάτη γίνεται προφορικά και το 63% δήλωσε η συγκεκριμένη διαδικασία γίνεται γραπτά.

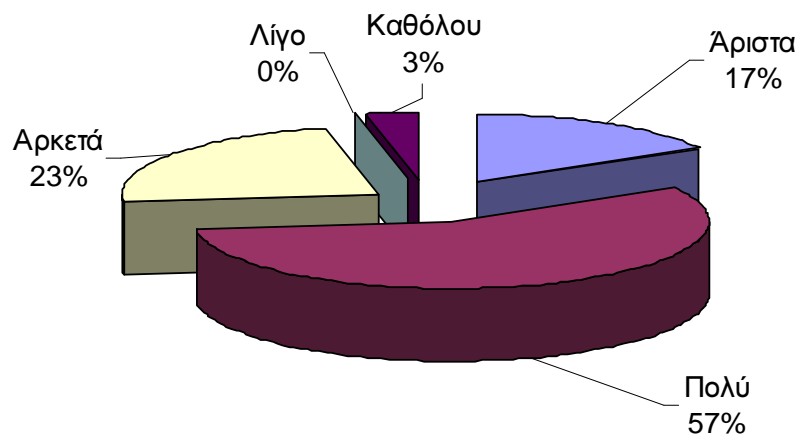


Από τα παραπάνω γίνεται αντιληπτό ότι υπάρχει μεγάλο μέρος επιχειρήσεων, που χρησιμοποιεί “πρόχειρους” τρόπους ανάθεσης εργασιών προς τον συνεργάτη-μεταφορέα τους.

**6. Πόσο ικανοποιημένοι είστε από την ταχύτητα στην απάντηση διάφορων ερωτημάτων σας;**

- Άριστα
- Πολύ
- Αρκετά
- Λίγο
- Καθόλου

Στην ερώτηση που αφορά το βαθμό ικανοποίησης σχετικά με την ταχύτητα απάντησης διάφορων ερωτημάτων, το 17% των επιχειρήσεων θεωρεί ότι εξυπηρετείται άριστα στον συγκεκριμένο τομέα, το 57% αυτών είναι πολύ ικανοποιημένο, το 23% απάντησε αρκετά και σε ποσοστό 3% οι επιχειρήσεις δήλωσαν καθόλου ικανοποιημένες.



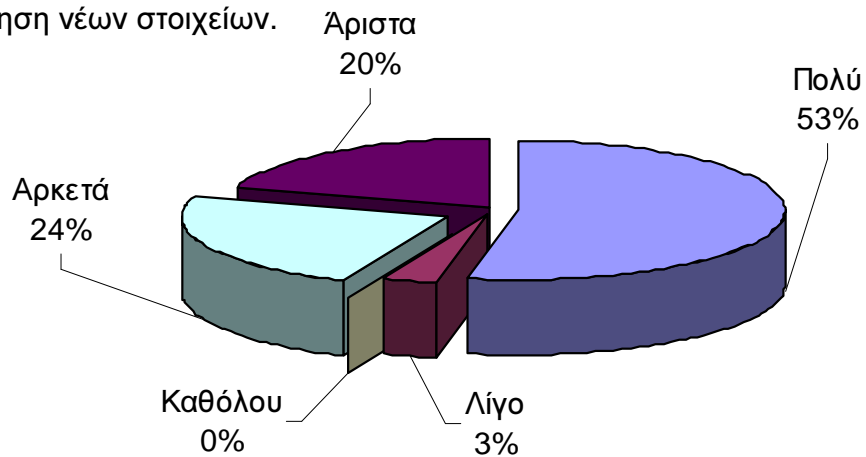
Όπως φαίνεται, η πλειοψηφία των επιχειρήσεων δηλώνουν ευχαριστημένες όσο αφορά την ταχύτητα απάντησης των συνεργατών τους σχετικά με διάφορα ερωτήματα.

**7. Πόσο ικανοποιημένοι είστε από το συνεργάτη σας, όταν του αναθέτετε να αναζητήσει/ερευνήσει νέα δεδομένα; (π.χ. μεταφορά εμπορευμάτων σε μακρινή περιοχή/χώρα)**

- Άριστα
- Πολύ
- Αρκετά
- Λίγο
- Καθόλου

Από το σύνολο των επιχειρήσεων που απάντησαν στο ερωτηματολόγιο, προέκυψε ότι το 20% αυτών δήλωσε πλήρως ικανοποιημένο για αναζήτηση νέων δεδομένων από τον συνεργάτη του, το 53% αυτών δήλωσε πολύ ικανοποιημένο και το 24% αρκετά ικανοποιημένο. Τέλος, 3% των

ερωτηθέντων απάντησαν ότι είναι λίγο ικανοποιημένοι όσο αφορά τη διερεύνηση νέων στοιχείων.

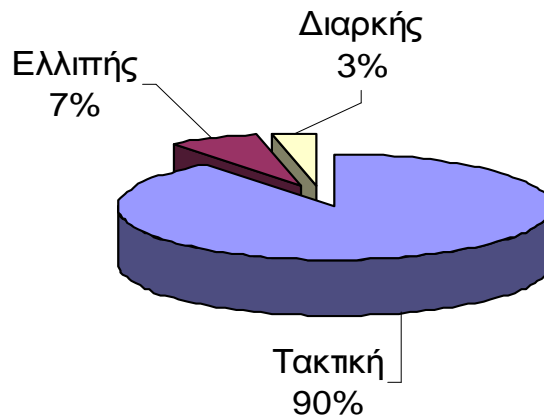


Σύμφωνα με τα παραπάνω στοιχεία, οι επιχειρήσεις γενικά έχουν θετική άποψη για το βαθμό ανταπόκρισης των συνεργατών τους σε ειδικά ερωτήματα.

**8. Η ενημέρωση που σας παρέχεται για τρέχουσες εργασίες/θέματα είναι;**

- Διαρκής
- Τακτική
- Ελλιπής

Το 90% των επιχειρήσεων που συμμετείχαν στην έρευνα δήλωσαν ότι έχουν τακτική ενημέρωση, όσο αφορά τρέχουσες εργασίες, το 3% απάντησε ότι η ενημέρωση που του παρέχεται είναι διαρκής και το 7% απάντησε ότι είναι ελλιπής.



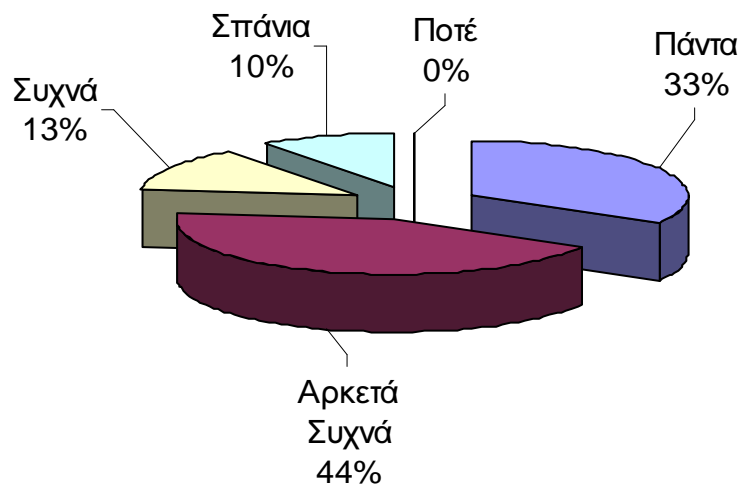


Το ζήτημα στη περίπτωση αυτή είναι πως οι επιχειρήσεις δηλώνουν ότι δεν έχουν συνεχή ενημέρωση για τρέχοντα θέματα, αλλά τακτική. Συνεπώς, υπάρχει η ανάγκη βελτίωσης στη συχνότητα ενημέρωσης, ώστε να μην χαρακτηρίζεται τακτική, αλλά διαρκής.

**9. Σας προτείνονται εναλλακτικές λύσεις, σε περίπτωση που δεν υπάρχει αυτό που ζητάτε;**

- Πάντα
- Αρκετά Συχνά
- Συχνά
- Σπάνια
- Ποτέ

Στη συγκεκριμένη ερώτηση, το 33% των επιχειρήσεων δήλωσε ότι του προτείνονται πάντα εναλλακτικές λύσεις, το 44% αρκετά συχνά, το 13% δήλωσε συχνά και το 10% δήλωσε σπάνια.

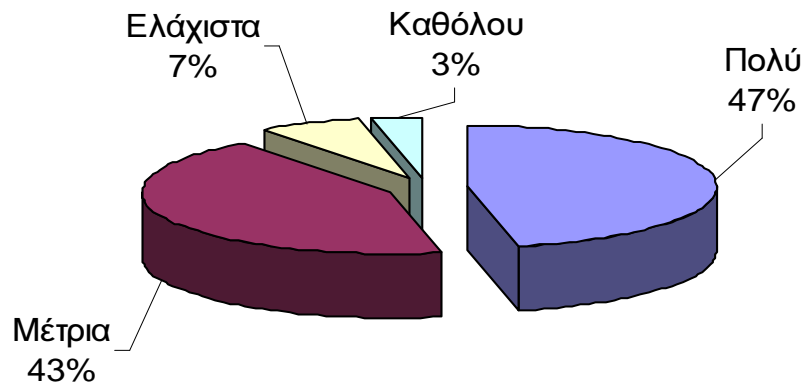


Όπως φαίνεται, στη πλειοψηφία των ερωτηθέντων προτείνονται εναλλακτικές λύσεις, αν δεν υπάρχει ακριβώς αυτό που αναζητά. Κατά πόσο όμως είναι αποτελεσματικές αυτές οι λύσεις; Αυτό το θέμα εξετάζεται στην επόμενη ερώτηση.

**10. Πόσο αποτελεσματικές θεωρείτε ότι είναι οι λύσεις που σας προτείνονται;**

- Πολύ
- Μέτρια
- Ελάχιστα
- Καθόλου

Όσο αφορά το βαθμό αποτελεσματικότητας των εναλλακτικών λύσεων, το 47% των ερωτηθέντων θεωρεί ότι οι λύσεις που προτείνονται είναι πολύ αποτελεσματικές, το 43% δήλωσε ότι είναι μέτρια, το 7% απάντησε ότι είναι ελάχιστα αποτελεσματικές και το 3% καθόλου.

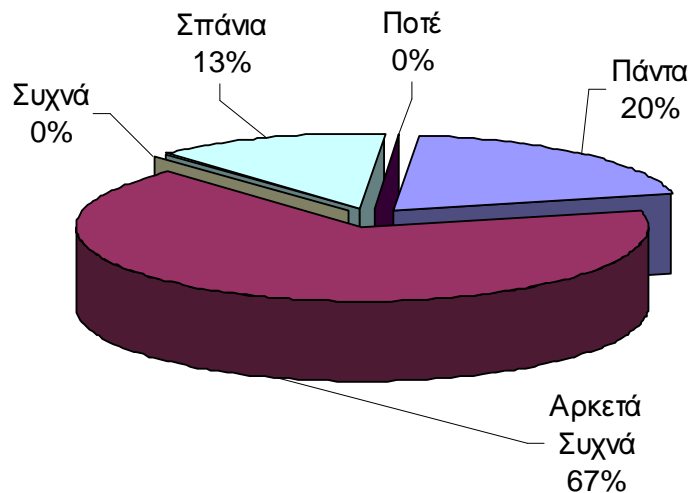


Από τα παραπάνω γίνεται αντιληπτό ότι η παροχή εναλλακτικών προτάσεων δεν έχει πολύ μεγάλη αποδοχή. Αυτό μπορεί να σημαίνει ότι οι λύσεις που προτείνονται δεν είναι ιδιαίτερα σχετικές με αυτό που ζητάει ο πελάτης.

**11. Ανταποκρίνεται άμεσα ο συνεργάτης σας, όταν του ζητηθεί επίσηυση διαδικασιών/εργασιών;**

- Πάντα
- Αρκετά Συχνά
- Συχνά
- Σπάνια
- Ποτέ

Από το σύνολο των ερωτηθέντων, το 20% δήλωσε ότι επιτυγχάνεται πάντα επίσπευση διαδικασιών όταν ζητηθεί από τον πελάτη, το 67% απάντησε αρκετά συχνά, και το 13% δήλωσε ότι γίνεται σπάνια.

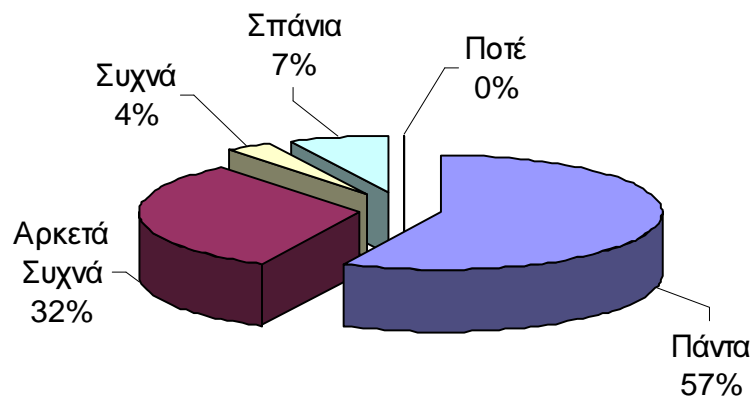


Δε δείχνουν απόλυτα ευχαριστημένοι πολλοί από τους συμμετέχοντες στην έρευνα, όταν ζητούν επίσπευση διαδικασιών από τον συνεργάτη τους. Γι' αυτό το λόγο, συνίσταται προσοχή σε αυτό το θέμα, αφού η πλειοψηφία των ερωτηθέντων απάντησε ότι κάτι τέτοιο γίνεται αρκετά συχνά, αλλά όχι πάντοτε.

**12. Η συμπεριφορά του προσωπικού της εταιρείας είναι επαγγελματική και ευγενική;**

- Πάντα
- Αρκετά Συχνά
- Συχνά
- Σπάνια
- Ποτέ

Όσο αφορά θέματα συμπεριφοράς, το 57% των επιχειρήσεων απάντησε ότι η συμπεριφορά του προσωπικού της εταιρείας που συνεργάζεται είναι επαγγελματική κι ευγενική πάντα, το 32% απάντησε αρκετά συχνά, το 4% απάντησε συχνά και το 7% των επιχειρήσεων δήλωσε ότι απολαμβάνει σπάνια τέτοιου είδους συμπεριφορά.



Εντυπωσιακά τα αποτελέσματα που προέκυψαν, όσο αφορά συμπεριφορά που εμφανίζει το προσωπικό εταιρειών μεταφοράς/Logistics, σύμφωνα με τους πελάτες αυτών. Μπορεί η πλειοψηφία των ερωτηθέντων να χαρακτηρίζει πάντα ευγενική και επαγγελματική τη συμπεριφορά των συνεργατών της, αλλά σημαντικό ποσοστό δηλώνει ότι αυτό δε γίνεται πάντα. Αξιοσημείωτο είναι επίσης ότι υπάρχουν επιχειρήσεις που χαρακτηρίζουν σπάνια ευγενική κι επαγγελματική τη συμπεριφορά των συνεργατών τους.

## Β' ΜΕΡΟΣ

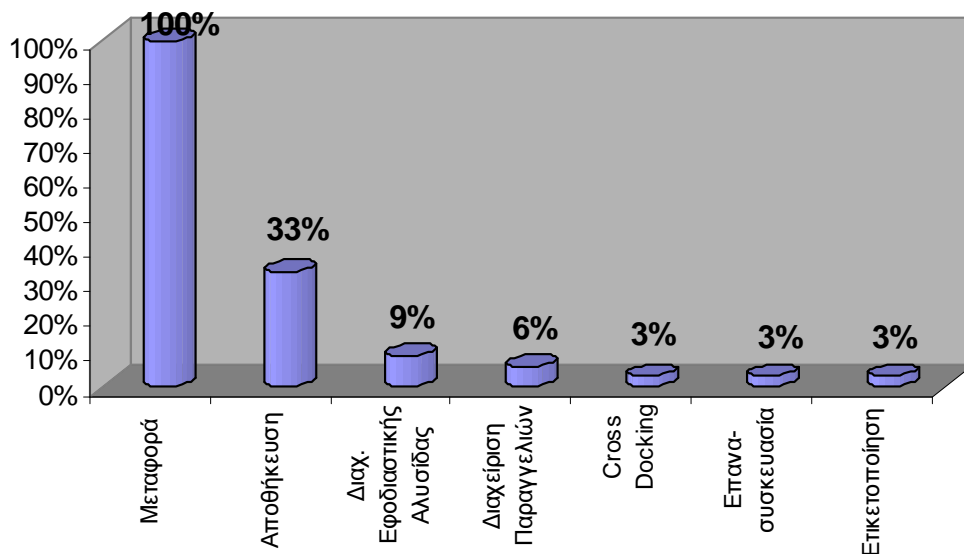
Το Β' Μέρος αποτελείται από 14 ερωτήσεις, οι οποίες έχουν σχέση με τη ποιότητα παρεχόμενων υπηρεσιών, τη τιμολόγηση και τη συμφωνία συνεργασίας.

### **13. Ποιες υπηρεσίες της εταιρείας χρησιμοποιείτε;**

(Συμπληρώσατε όσα πεδία επιθυμείτε)

- Μεταφορά
- Αποθήκευση
- Διαχ. Εφοδιαστικής Αλυσίδας
- Cross Docking
- Διαχείριση Παραγγελιών
- Επανα-συσκευασία
- Ετικετοποίηση
- Άλλο:.....

Σχετικά με τις υπηρεσίες που επιλέγουν να χρησιμοποιούν οι επιχειρήσεις, το 100% χρησιμοποιούν υπηρεσίες μεταφοράς, το 33% αυτών κάνουν χρήση υπηρεσιών αποθήκευσης, το 9% παραχωρεί σε εξωτερικό συνεργάτη τη διαχείριση εφοδιαστικής αλυσίδας και το 6% αυτών τη διαχείριση παραγγελιών. Το 3% των ερωτηθέντων κάνει χρήση υπηρεσιών Cross-Docking, όπως επίσης το ίδιο ποσοστό (3%) επιλέγει υπηρεσίες επανασυσκευασίας κι ετικετοποίησης.

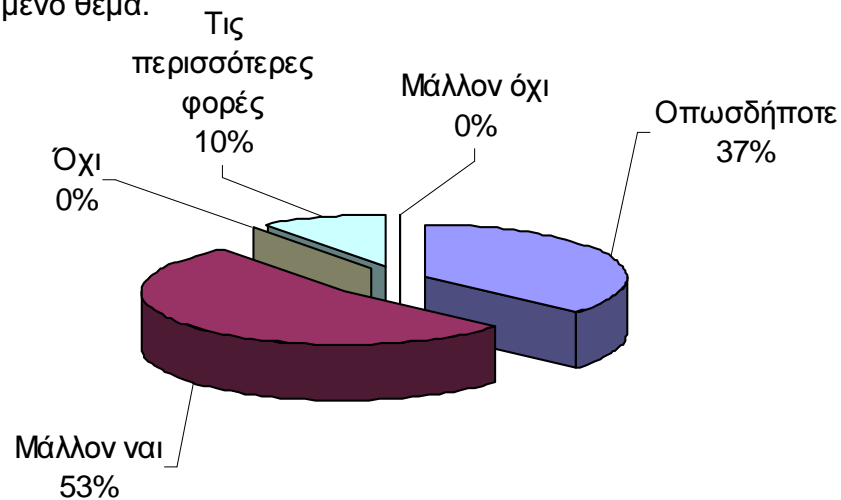


Σε αυτό το σημείο παρατηρείται ότι οι επιχειρήσεις δεν αναθέτουν μεγάλο εύρος εργασιών σε εξωτερικούς συνεργάτες. Αυτό μπορεί να οφείλεται, αφενός στο γεγονός ότι θέλουν να διαχειρίζονται εσωτερικά εργασίες και διαδικασίες κι αφετέρου στο γεγονός ότι ίσως οι συνεργάτες τους δεν παρέχουν το ανάλογο-επιθυμητό πλήθος υπηρεσιών προς τους πελάτες τους. Αυτό το θέμα εξετάζεται στην επόμενη ερώτηση.

**14. Σας καλύπτει το εύρος των παρεχόμενων υπηρεσιών της εταιρείας;**

- Οπωσδήποτε
- Μάλλον ναι
- Τις περισσότερες φορές
- Μάλλον όχι
- Όχι

Από το σύνολο των επιχειρήσεων που συμμετείχαν στην έρευνα, το 37% αυτών δήλωσε ότι καλύπτεται πλήρως από το εύρος των παρεχόμενων υπηρεσιών των συνεργατών του, το 53% απάντησε μάλλον θετικά και το 10% των επιχειρήσεων δήλωσε ότι καλύπτεται τις περισσότερες φορές στο συγκεκριμένο θέμα.

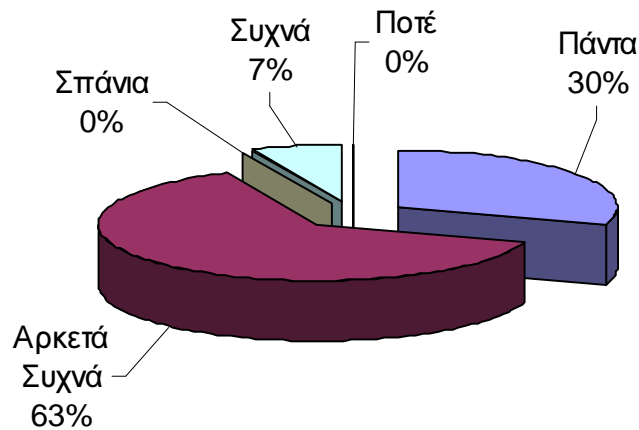


Από τα παραπάνω στοιχεία προκύπτει ότι οι επιχειρήσεις καλύπτονται γενικά από το πλήθος υπηρεσιών Logistics που τους προσφέρονται. Λαμβάνοντας όμως υπόψιν την προηγούμενη ερώτηση, πιθανόν να υπάρχει “εσωστρέφεια” ως προς την ανάθεση περισσότερων εργασιών Logistics σε εξωτερικό συνεργάτη.

**15. Οι παραδόσεις και οι φορτώσεις εμπορευμάτων γίνονται στο χρόνο που συμφωνήθηκε;**

- Πάντα
- Αρκετά Συχνά
- Συχνά
- Σπάνια
- Ποτέ

Το 30% των συμμετεχόντων δήλωσε ότι οι φορτώσεις γίνονται πάντα στο χρόνο που είχε προγραμματιστεί, το 63% δήλωσε αρκετά συχνά και το 7% απάντησε ότι τέτοιου είδους εργασίες γίνονται συχνά εντός των χρονικών ορίων που δόθηκαν κατά την ανάθεση τους.

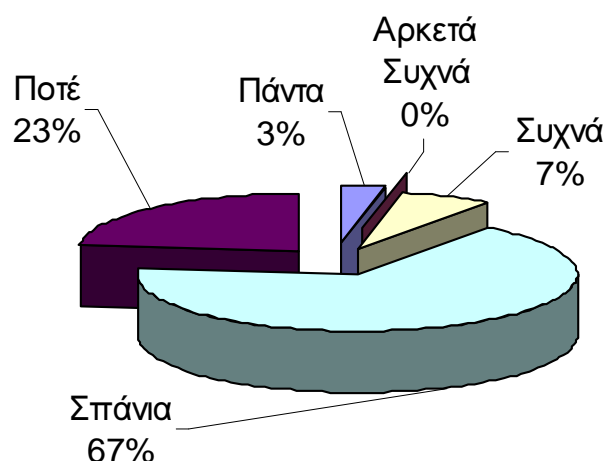


Με βάση τα παραπάνω, οι εταιρείες μεταφορών/Logistics φαίνεται να μη δίνουν μεγάλη σημασία στη συνέπεια κατά τη μεταφορά προϊόντων, αφού σύμφωνα με τις απαντήσεις που δόθηκαν από πελάτες τους, οι παραδόσεις και οι φορτώσεις ακολουθούν τέλεια το χρονοδιάγραμμα σε ποσοστό μόλις 30%. Το μεγαλύτερο μέρος των επιχειρήσεων δήλωσε ότι αυτό γίνεται αρκετά συχνά. Για το λόγο αυτό, θεωρείται σκόπιμος ο επανασχεδιασμός του συστήματος παραδόσεων και φορτώσεων.

**16. Έχουν παρατηρηθεί καταστροφές κατά τη μεταφορά/αποθήκευση προϊόντων;**

- Πάντα
- Αρκετά Συχνά
- Συχνά
- Σπάνια
- Ποτέ

Από το σύνολο των επιχειρήσεων που συμμετείχαν στην έρευνα προέκυψε ότι το 3% έχει παρατηρήσει πάντα καταστροφές κατά τη μεταφορά ή αποθήκευση, το 7% απάντησε ότι γίνεται συχνά, το 67% των ερωτηθέντων δήλωσε σπάνια και το 23% αυτών ποτέ.



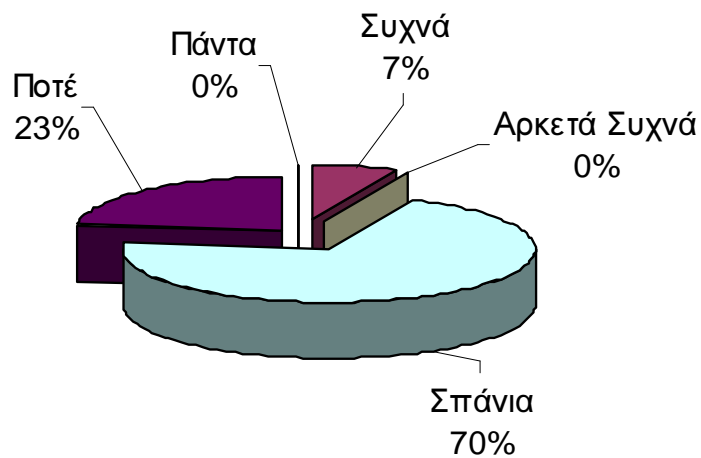
Φαίνεται λοιπόν, ότι η πλειοψηφία των μεταφορέων δίνει βαρύτητα στο θέμα της προστασίας φορτίων κατά την εκτέλεση εργασιών. Από την άλλη πλευρά, υπάρχουν επιχειρήσεις που παρατηρούν συστηματικά καταστροφές στα προϊόντα τους. Πρακτικά, είναι δύσκολο να αποφευχθούν εντελώς καταστροφές και φθορές προϊόντων κατά τη μεταφορά, αφού κάτι τέτοιο απαιτεί λεπτούς χειρισμούς και πολλές φορές περισσότερο χρόνο. Αξίζει όμως να τονιστεί, ότι η αποφυγή τέτοιων συμβάντων εξαρτάται και από τον τρόπο συσκευασίας των αγαθών από τον αποστολέα τους.

**17. Έχουν παρατηρηθεί λάθη σε διάφορες εργασίες ή ελλιπείς παραδόσεις εμπορευμάτων;**

- Πάντα
- Αρκετά Συχνά
- Συχνά
- Σπάνια
- Ποτέ

Σχετικά με λάθη σε διάφορες εργασίες ή ελλιπείς παραδόσεις, το 70% των ερωτηθέντων δήλωσε ότι αυτό συμβαίνει σπάνια, το 7% δήλωσε συχνά και το 23% αυτών απάντησε ποτέ.



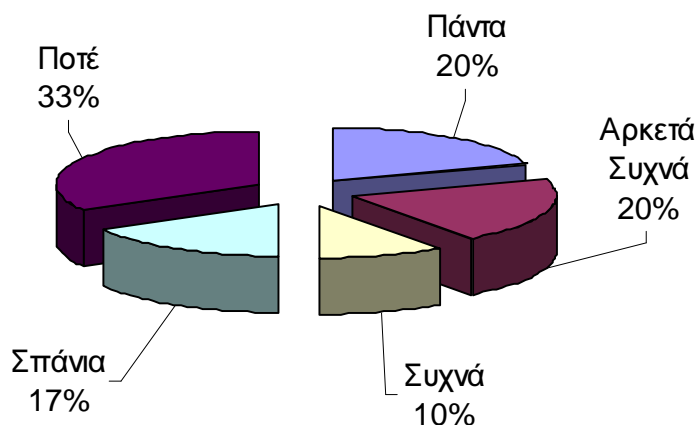


Γίνεται λοιπόν αντιληπτό, ότι δεν παρατηρούνται συστηματικά λάθη ή ελλειπείς παραδόσεις εμπορευμάτων από τους μεταφορείς. Βέβαια ένα μικρό μέρος των ερωτηθέντων δείχνει δυσαρέσκεια ως προς τη συχνότητα τέτοιων γεγονότων, επομένως το συγκεκριμένο θέμα αξίζει να επανεξεταστεί από τους αρμόδιους.

**18. Υποβάλλετε έγγραφη αναφορά στην εταιρεία για λάθη/καταστροφές;**

- Πάντα
- Αρκετά Συχνά
- Συχνά
- Σπάνια
- Ποτέ

Το 20% των επιχειρήσεων απάντησε ότι υποβάλλει πάντα έγγραφη αναφορά για θέματα λαθών και καταστροφών που συμβαίνουν από τον συνεργάτη-μεταφορέα του, το ίδιο ποσοστό (20%) δήλωσε ότι υποβάλλει τέτοιου είδους αναφορά αρκετά συχνά, το 10% συντάσσει τέτοιο έγγραφο συχνά, το 17% σπάνια και το 33% των επιχειρήσεων ανέφερε πως ποτέ δεν έχει υποβάλλει ανάλογα αναφορά.

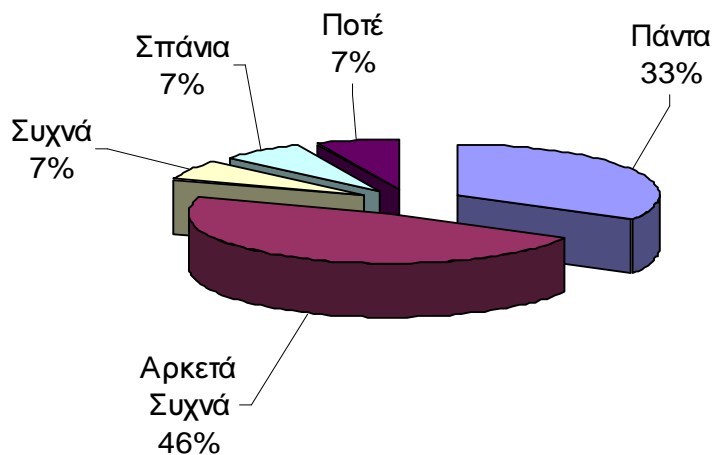


Στην περίπτωση αποστολής έγγραφης αναφοράς για λάθη και καταστροφές, φαίνεται ότι πολλές επιχειρήσεις δε συνηθίζουν να δηλώνουν εγγράφως τη δυσαρέσκεια τους για τέτοια γεγονότα. Αν όμως δεν επισημαίνονται τέτοια γεγονότα στους συνεργάτες τους, σημαίνει ότι οι επιχειρήσεις δε δίνουν την ανάλογη βαρύτητα στο θέμα και πιθανόν να αντιμετωπίσουν σύντομα το ίδιο πρόβλημα.

**19. Είστε ευχαριστημένοι από τον τρόπο που αντιμετωπίστηκε το θέμα λαθών/καταστροφών από την εταιρεία;**

- Πάντα
- Αρκετά Συχνά
- Συχνά
- Σπάνια
- Ποτέ

Αναφορικά με το τρόπο αντιμετώπισης λαθών των εταιρειών Logistics, το 33% των επιχειρήσεων δήλωσε ότι είναι πάντα ευχαριστημένο με τον τρόπο αντιμετώπισης του θέματος και το 47% μένει ευχαριστημένο αρκετά συχνά, ενώ συχνά ικανοποιημένο δήλωσε το 7%. Επίσης προέκυψε ότι το 7% των ερωτηθέντων σπάνια είναι ικανοποιημένο και το ίδιο ποσοστό δήλωσε ότι ποτέ δεν έχει μείνει ευχαριστημένο γι' αυτό το θέμα.

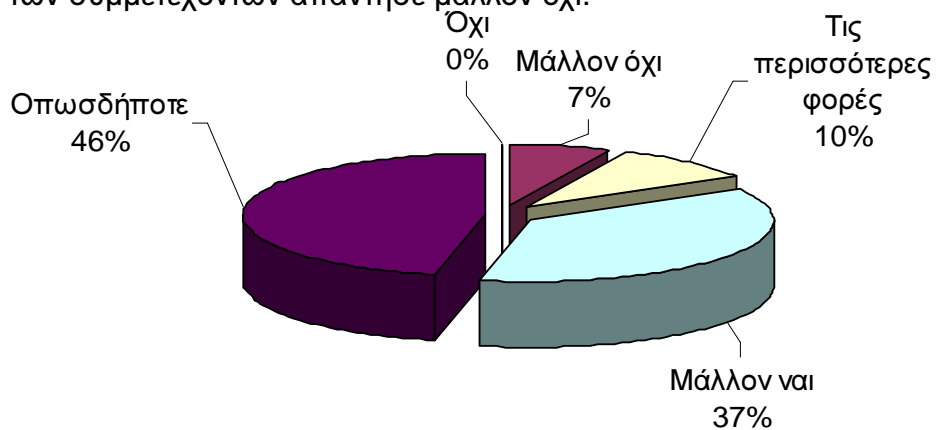


Φαίνεται λοιπόν ότι μέρος των επιχειρήσεων είναι δυσαρεστημένο με το τρόπο αντιμετώπισης του θέματος από τον συνεργάτη τους και γι' αυτό θεωρείται αναγκαία η υποβολή σχετικής αναφοράς που εξετάστηκε στη προηγούμενη ερώτηση.

**20. Υπάρχει ορθότητα και διαφάνεια στον τρόπο τιμολόγησης;**

- Οπωσδήποτε
- Μάλλον ναι
- Τις περισσότερες φορές
- Μάλλον όχι
- Όχι

Από το σύνολο των επιχειρήσεων που συμμετείχαν στην έρευνα το 46% απάντησε πως οπωσδήποτε υπάρχει ορθότητα και διαφάνεια στον τρόπο έκδοσης τιμολογίων, το 37% δήλωσε πως μάλλον ναι, το 10% των ερωτηθέντων ανέφερε πως αυτό συμβαίνει τις περισσότερες φορές και το 7% των συμμετεχόντων απάντησε μάλλον όχι.

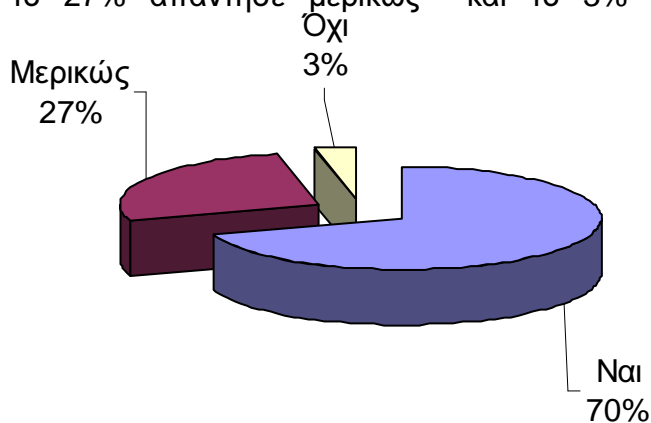


Το θέμα της ορθής και διαφανούς τιμολόγησης αποτελεί ένα ακόμη θέμα που θα έπρεπε να επανεξετάσουν οι πάροχοι υπηρεσιών Logistics. Μεγάλο μέρος των επιχειρήσεων δεν έδωσε απόλυτα θετική απάντηση σε αυτό το ερώτημα και όπως φαίνεται στη συνέχεια είναι ένα θέμα σπουδαίας σημασίας για της επιχειρήσεις.

**21. Το συμβόλαιο είναι απλά δομημένο και κατανοητό;**

- *Ναι*
- *Μερικώς*
- *Όχι*

Το 70% των επιχειρήσεων απάντησε ότι το συμβόλαιο συνεργασίας που έχει συνάψει με την εταιρεία υπηρεσιών Logistics, είναι δομημένο απλά και κατανοητά, το 27% απάντησε μερικώς και το 3% έδωσε αρνητική απάντηση.

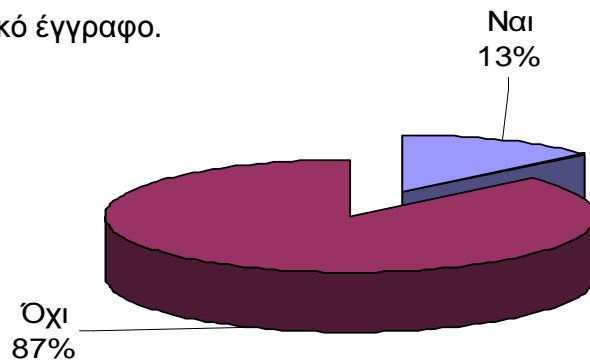


Το ζήτημα σε αυτή την περίπτωση είναι, ότι δε βρίσκουν όλες οι επιχειρήσεις το έγγραφο συμφωνίας με τον συνεργάτη τους απόλυτα κατανοητό και με απλή δομή. Κάτι τέτοιο ίσως να συμβαίνει εσκεμμένα από την άλλη πλευρά, προκειμένου να συμπεριληφθούν στο συμβόλαιο κάποιοι όροι που δεν αναφέρονται προφορικά. Σε κάθε περίπτωση, οι πελάτες θα πρέπει να ζητούν επεξήγηση δυσνόητων εννοιών, προς αποφυγή μελλοντικών παρεξηγήσεων.

**22. Σας έχει δοθεί έγγραφο με την πολιτική εξυπηρέτησης πελατών της εταιρείας;**

- Ναι
- Όχι

Όσο αφορά τη διανομή εγγράφου πολιτικής εξυπηρέτησης πελατών, το 13% των επιχειρήσεων έχουν λάβει τέτοιο έγγραφο, ενώ το 87% δεν έχει λάβει σχετικό έγγραφο.

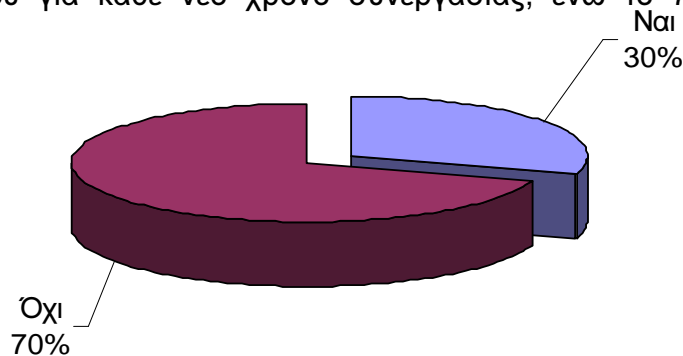


Όπως παρατηρείται, το ποσοστό των θετικών απαντήσεων είναι χαμηλό. Με άλλα λόγια οι περισσότερες επιχειρήσεις δεν κοινοποιούν στους πελάτες τους την πολιτική εξυπηρέτησης που πρόκειται να εφαρμόσουν. Αυτό έχει ως συνέπεια να υπάρχουν προβλήματα μεταξύ επιχείρησης και πελατών, με συνέπεια τη δυσαρέσκεια των τελευταίων.

**23. Για κάθε νέο χρόνο συνεργασίας, παραλαμβάνετε νέο έγγραφο συμφωνίας;**

- Ναι
- Όχι

Το 30% των συμμετεχόντων στην έρευνα, λαμβάνει έγγραφο ανανέωση συμβολαίου για κάθε νέο χρόνο συνεργασίας, ενώ το 70% αυτών δεν λαμβάνει.



Γίνεται λοιπόν αντιληπτό, ότι οι επιχειρήσεις δε λαμβάνουν έγγραφο ανανέωσης συμβολαίου για κάθε νέα χρονιά. Κάτι τέτοιο έχει ως αποτέλεσμα να μην κοινοποιούνται αλλαγές που πιθανόν να προκύψουν αλλά και με αυτό τον τρόπο δεν “υπενθυμίζεται” στον πελάτη ανανέωση της συνεργασίας.

**24. Από το συνεργάτη σας θα θέλατε** (συμπληρώσατε από τον αριθμό 1 έως 6 ή 7, ανάλογα με τη προτεραιότητα που δίνετε σε κάθε στοιχείο, αρχίζοντας με τον αριθμό 1 στο σημαντικότερο και συνεχίζοντας προς το λιγότερο σημαντικό) :

- Συνέπεια Παραδόσεων
- Επαγγελματική συμπεριφορά
- Διαρκής Ενημέρωση
- Ποιοτική μεταφορά και αποθήκευση
- Ορθή και διαφανής τιμολόγησης
- Ανταπόκριση σε απορίες, ερωτήσεις, παράπονα
- Άλλο: .....

Στην ερώτηση για την ιεράρχηση προτεραιοτήτων οι απαντήσεις δόθηκαν ως εξής: Το 63% των ερωτηθέντων δίνει τη μεγαλύτερη βαρύτητα στη συνέπεια παραδόσεων. Επίσης, υψηλή προτεραιότητα στις ανάγκες των επιχειρήσεων κατέχουν στοιχεία όπως η ποιοτική μεταφορά και αποθήκευση (με ποσοστό 40%) και ο ορθός και διαφανής τρόπος τιμολόγησης (30%). Τέταρτη στη λίστα προτεραιοτήτων εμφανίζεται η διαρκής ενημέρωση (ποσοστό επιλογής 33%) και ακολουθεί η επαγγελματική συμπεριφορά στην πέμπτη θέση με ποσοστό 43%. Λιγότερο σημαντικό στοιχείο εξυπηρέτησης σε σχέση με αυτά που προαναφέρθηκαν αποτελεί η ανταπόκριση των συνεργατών σε απορίες, ερωτήσεις και παράπονα (με ποσοστό επιλογής στην έκτη θέση 47%).

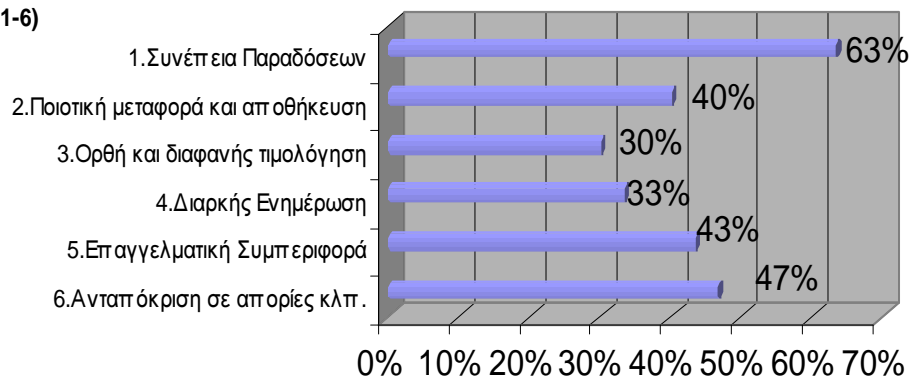
Στη συγκεκριμένη ερώτηση, εκτός από τα στοιχεία που υπήρχαν στο ερωτηματολόγιο, συλλέχθηκαν, απαντήσεις όπως :

- Δημιουργία κλίματος εμπιστοσύνης μεταξύ των δύο πλευρών.

- Ικανοποίηση των πελατών της επιχείρησης.
- Σαφής, “ξεκάθαρη” επικοινωνία.
- Κατανόηση και προσαρμογή του συνεργάτη στις ανάγκες της επιχείρησης.

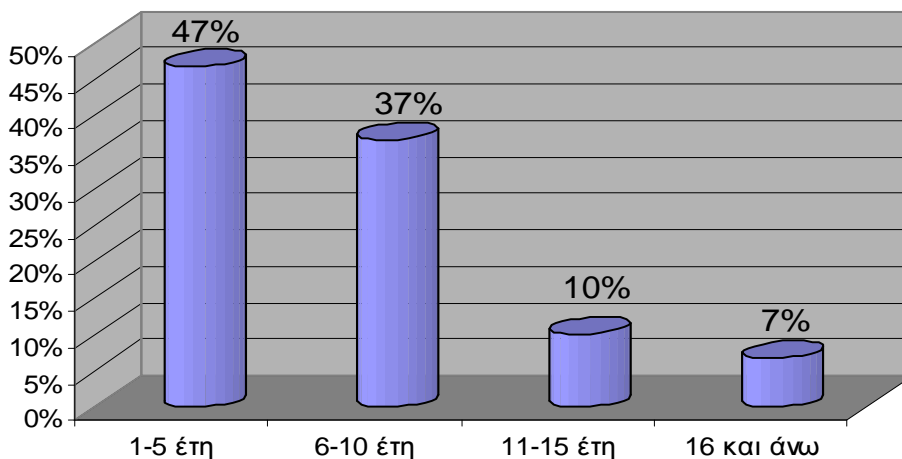
Οι συγκεκριμένες απαντήσεις τέθηκαν ως πρώτη προτεραιότητα από που επιχειρήσεις που τις συμπλήρωσαν.

**ΣΕΙΡΑ  
ΠΡΟΤΕΡΑΙΟΤΗΤΑΣ  
(1-6)**

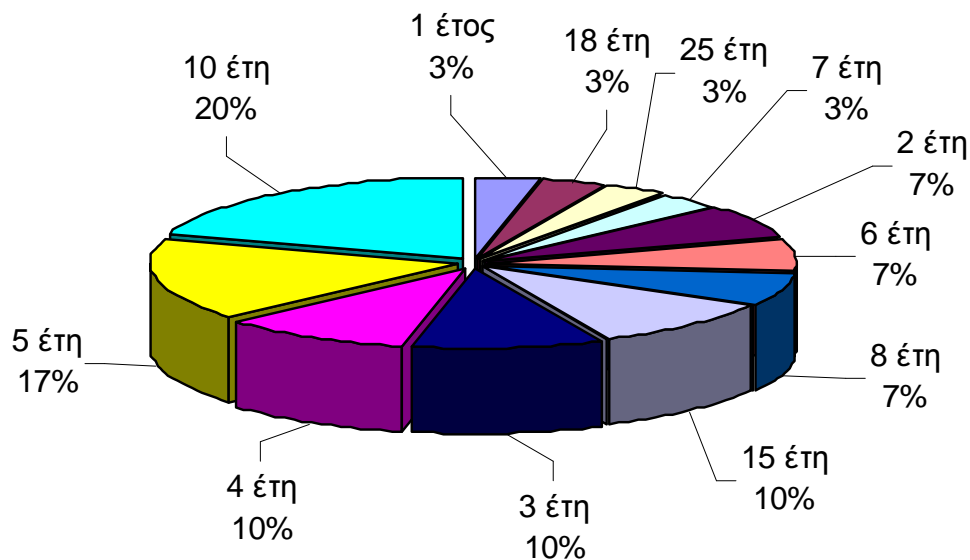


Όπως έγινε σαφές τα τρία στοιχεία που εμφανίζονται πιο ψηλά στην κατάταξη (συνέπεια παραδόσεων, ποιότητα υπηρεσιών και ορθή τιμολόγηση) είναι εκείνα που θα πρέπει να δώσουν τη μεγαλύτερη βαρύτητα εταιρείες μεταφορών/Logistics, γιατί όπως φαίνεται και στις σχετικές ερωτήσεις που προηγήθηκαν, οι πελάτες τους δεν είναι απόλυτα ευχαριστημένοι. Βέβαια, αυτή η προσπάθεια βελτίωσης θα πρέπει να συνοδεύεται και με την παροχή όλων των άλλων στοιχείων που αναφέρθηκαν.

### 25. Πόσα χρόνια συνεργάζεστε με την εταιρεία;



Από τις επιχειρήσεις που συμμετείχαν στην έρευνα, το 46% έχει συνεργασία διάρκειας 1-5 ετών με τον κυριότερο συνεργάτη του, το 37% έχει συναλλαγές μεταξύ 5-10 ετών, το 10% συνεργάζεται για 11-15 χρόνια και το 7% των επιχειρήσεων έχει συνεργασία μεγαλύτερη των 16 ετών.



Όπως φαίνεται παραπάνω, επικρατέστερη απάντηση στη συγκεκριμένη ερώτηση είναι τα 10 χρόνια συνεργασίας που δήλωσε το 20% των ερωτηθέντων. Ακολουθεί το 17% των ερωτηθέντων που δήλωσε ότι συνεργάζεται 5 χρόνια με τον κύριο μεταφορέα του.

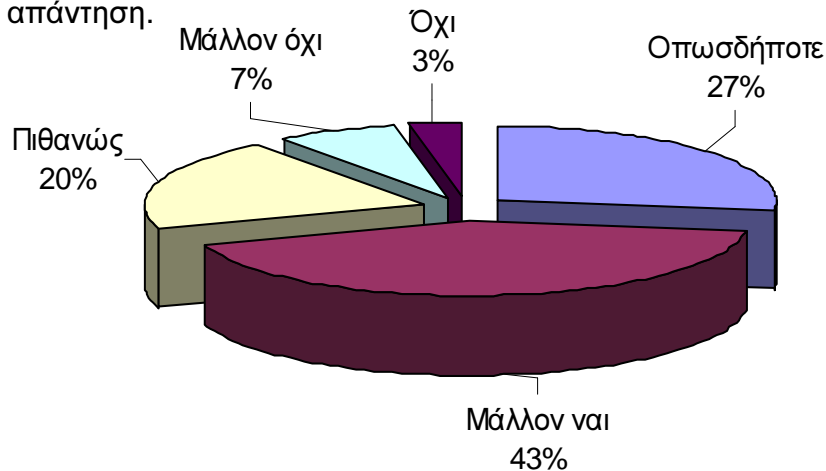


Στο σημείο αυτό θα πρέπει να τονιστεί ότι παίζει πολύ μεγάλο ρόλο η διάρκεια μιας συνεργασίας, για την αναγνώριση αναγκών του κάθε πελάτη – την οποία διαδέχεται η προσπάθεια ικανοποίησης αυτών.

**26. Θα συστήνατε την εταιρεία σε άλλους;**

- Οπωσδήποτε
- Μάλλον ναι
- Πιθανώς
- Μάλλον όχι
- Όχι

Από το σύνολο των επιχειρήσεων που συμπλήρωσαν το ερωτηματολόγιο προέκυψε ότι το 27% αυτών θα σύστηναν οπωσδήποτε το συνεργάτη τους σε άλλους. Το 43% δήλωσε μάλλον ναι, το 20% απάντησε πιθανώς, το 7% απάντησε πως μάλλον δε θα σύστηνε το συνεργάτη του και το 3% έδωσε αρνητική απάντηση.



Σύμφωνα με τα παραπάνω, οι περισσότεροι θα σύστηναν το βασικό συνεργάτη τους σε τρίτους. Κάτι τέτοιο όμως δε δηλώνεται με βεβαιότητα από μεγάλο μέρος των ερωτηθέντων που απάντησαν θετικά. Αυτό πιθανόν να οφείλεται στο γεγονός ότι οι πελάτες δεν είναι απόλυτα ικανοποιημένοι με τους συνεργάτες τους, κάτι που φαίνεται και από τις απαντήσεις που δόθηκαν στο υπόλοιπο ερωτηματολόγιο.

### 3.3 ΣΥΝΟΠΤΙΚΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ

Οι ελληνικές επιχειρήσεις φαίνεται να μην είναι πλήρως ικανοποιημένες από την συνεργασία τους με εταιρείες παροχής υπηρεσιών Logistics.

Η επικοινωνία μεταξύ των επιχειρήσεων και των συνεργατών τους γίνεται συνήθως μόνο μέσω τηλεφώνου. Επιπλέον, η ενημέρωση που παρέχεται για τρέχοντα θέματα, χαρακτηρίζεται ως τακτική, αλλά όχι διαρκής. Η συμπεριφορά των συνεργατών υπηρεσιών Logistics χαρακτηρίζεται πάντα από ευγένεια και επαγγελματισμό μόνο από το μισό των ερωτηθέντων. Όσο αφορά τις παρεχόμενες υπηρεσίες, οι μεταφορές αποτελούν την κυρίαρχη υπηρεσία που αναθέτουν οι επιχειρήσεις σε εξωτερικό συνεργάτη Logistics. Ακολουθούν οι αποθηκεύσεις και η διαχείριση εφοδιαστικής αλυσίδας. Σχετικά με τη συνέπεια παραδόσεων, φαίνεται ότι το χρονοδιάγραμμα δεν ακολουθείται πάντα πιστά, όπως δηλώνει σημαντικό μέρος των ερωτηθέντων. Ενώ, φαινόμενα καταστροφών προϊόντων κατά τη μεταφορά τους, παρατηρούνται σπάνια και γενικά οι επιχειρήσεις δηλώνουν ικανοποιημένες από το τρόπο που αντιμετωπίζονται τέτοιου είδους θέματα από τους υπεύθυνους. Μεγάλο μέρος των επιχειρήσεων δηλώνει ικανοποιημένο από τον τρόπο τιμολόγησης των υπηρεσιών Logistics, αλλά την ίδια στιγμή υπάρχει σημαντική μερίδα αυτών που δεν έχει δώσει απόλυτα θετική απάντηση, στο συγκεκριμένο ερώτημα. Η διανομή εγγράφου πολιτικής εξυπηρέτησης πελατών από εταιρείες υπηρεσιών Logistics, αποτελεί "σπάνιο φαινόμενο", αφού η συντριπτική πλειοψηφία πελατών τους, δεν έχει λάβει ανάλογη αναφορά. Τέλος, αναφορικά με την ιεράρχηση προτεραιοτήτων, οι επιχειρήσεις θέτουν ως βασική προτεραιότητα τη συνέπεια παραδόσεων και την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών.

Γίνεται λοιπόν αντιληπτό, ότι αρκετοί είναι οι τομείς που χρειάζεται να επανεξεταστούν προκειμένου να υπάρχει όσο το δυνατόν αρμονική, ειλικρινής και μακρόχρονη συνεργασία μεταξύ των εταιρειών παροχής υπηρεσιών Logistics και των πελατών τους.

## ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ – ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ

Η ποιότητα των υπηρεσιών Logistics που παρέχονται από εξωτερικό φορέα, φαίνεται να προβληματίζει τις επιχειρήσεις, σε θέματα πριν την συναλλαγή, κατά τη διάρκεια και μετά το πέρας αυτής.

Αρχικά, οι περισσότερες επιχειρήσεις επικοινωνούν τηλεφωνικά με τον συνεργάτη τους και δε συνηθίζουν να χρησιμοποιούν ευρέως άλλα μέσα επικοινωνίας που μπορούν να διασφαλίσουν όσα αναφέρονται. Βέβαια αυτό το γεγονός παρατηρείται και στην άλλη πλευρά, όπου οι οικονομικές προσφορές δίνονται πολύ συχνά μόνο με προφορικό τρόπο. Εκτός αυτού, οι εταιρείες μεταφορών/Logistics δε δίνουν μεγάλη βαρύτητα στο θέμα της εξυπηρέτησης πελατών από συγκεκριμένο άτομο κάθε φορά. Παρ' όλα αυτά οι πελάτες τους δείχνουν ικανοποίηση τόσο για την ταχύτητα ανταπόκρισης των συνεργατών τους σε διάφορα θέματα, όσο και για το βαθμό ανταπόκρισης αυτών σε ειδικές περιπτώσεις, οι οποίες σχετίζονται έμμεσα με τις υπηρεσίες που χρησιμοποιούν.

Στο πεδίο της ενημέρωσης (που αφορά τρέχουσες εργασίες), αυτή χαρακτηρίζεται από τους ερωτηθέντες τακτική και όχι διαρκής. Στη πλειοψηφία των επιχειρήσεων προτείνονται εναλλακτικές λύσεις (σε περίπτωση που δεν υπάρχει αυτό που αναζητούν), αλλά φαίνεται να μην έχουν μεγάλη αποδοχή. Όταν ο πελάτης ζητά επίσπευση διαδικασιών φαίνεται να μην επιτυγχάνεται πάντα αλλά αρκετά συχνά. Η αξιολόγηση που αφορά το προσωπικό εταιρειών μεταφορών/Logistics κι έχει σχέση με θέματα συμπεριφοράς προς τους πελάτες δείχνει ότι υπάρχει θετική εικόνα, για τα συγκεκριμένα πρόσωπα, όμως σίγουρα υπάρχουν περιθώρια βελτίωσης.

Δημοφιλέστερη εργασία που αναθέτουν οι επιχειρήσεις στους εξωτερικούς συνεργάτες Logistics είναι η μεταφορά ειδών. Ακολουθούν η αποθήκευση και η διαχείριση εφοδιαστικής αλυσίδας. Φαίνεται όμως ότι υπάρχει μεγάλη επιφύλαξη ως προς την ανάθεση πολλαπλών εργασιών σε εξωτερικό

συνεργάτη. Η συνέπεια κατά τις αποστολές/παραδόσεις εμπορευμάτων προβληματίζει έντονα τις επιχειρήσεις που αναθέτουν εξωτερικά υπηρεσίες logistics, αφού υπάρχει μεγάλη δυσκολία στην τήρηση του χρονοδιαγράμματος. Αξίζει όμως να τονιστεί ότι δίνεται σημασία στην προστασία των αγαθών κατά την εκτέλεση εργασιών, όπως και στην αποφυγή λαθών κατά τις παραδόσεις.

Στο θέμα της τιμολόγησης, η πλειοψηφία των επιχειρήσεων δεν έδωσε “ξεκάθαρα” θετική απάντηση, θεωρώντας ότι δε γίνεται με απόλυτα ορθό και διαφανή τρόπο. Επιπλέον σημειώνεται ότι σε πολύ μεγάλο ποσοστό οι εταιρείες μεταφορών/Logistics δε κοινοποιούν εγγράφως την πολιτική εξυπηρέτησης πελατών που ακολουθούν κι αυτό πιθανόν να αποτελέσει πρόβλημα στο μέλλον της συνεργασίας. Εξίσου σοβαρό είναι και το γεγονός ότι η ανανέωση συνεργασίας για κάθε νέο χρόνο δεν γίνεται με σχετικό έγγραφο και με αυτό τον τρόπο ίσως αποφεύγεται να κοινοποιούνται αλλαγές στον τρόπο εξυπηρέτησης και στη συνεργασία των δύο μερών.

Η συνέπεια παραδόσεων, οι ποιοτικές υπηρεσίες όπως και η σωστή τιμολόγηση αποτελούν τις σημαντικότερες προτεραιότητες που θέτουν οι πελάτες για τη συνεργασία τους με εταιρείες μεταφορών/Logistics. Η διάρκεια μιας συνεργασίας είναι ένα ακόμη στοιχείο που φανερώνει την επιτυχημένη συνεργασία μεταξύ επιχειρήσεων. Σημαντικό μέρος των επιχειρήσεων δεν έχει μεγάλης διάρκειας συνεργασία με το βασικό εξωτερικό συνεργάτη Logistics. Αυτό πιθανόν να οφείλεται στο γεγονός ότι κάθε επιχείρηση δεν έχει εντοπίσει ακόμη τον κατάλληλο γι' αυτήν συνεργάτη και ίσως βρίσκεται σε συνεχή προσπάθεια εύρεσης αυτού. Τέλος, οι περισσότερες επιχειρήσεις θα σύστηναν το βασικό συνεργάτη τους σε τρίτους. Βέβαια, κάτι τέτοιο δε δηλώνεται με απόλυτη βεβαιότητα και ίσως έτσι οι επιχειρήσεις δείχνουν για μια ακόμη φορά ότι δεν είναι αρκετά ευχαριστημένες από τη συνεργασία τους με εταιρείες μεταφορών/Logistics.

Ολοκληρώνοντας την παρουσίαση των αποτελεσμάτων, αξίζει να αναφερθούν κάποιες προτάσεις που αφορούν τις εταιρείες παροχής υπηρεσιών Logistics και μπορούν να χρησιμοποιηθούν για μελλοντική έρευνα:

- *Επανασχεδιασμός του συστήματος παραδόσεων και φορτώσεων, για να αποφεύγονται τυχόν καθυστερήσεις κατά τη μεταφορά προϊόντων.*
- *Υιοθέτηση γραπτών τρόπων επικοινωνίας, προκειμένου οι πελάτες να έχουν ενημέρωση και γνώση για διάφορα θέματα (τρέχουσες εργασίες, οικονομικές προσφορές, ανανέωση συμβολαίου, πολιτική εξυπηρέτησης πελατών).*
- *Εφαρμογή ορθότερου και πιο διαφανούς συστήματος τιμολόγησης, ώστε να μη δημιουργούνται ερωτήματα και παρεξηγήσεις από πλευράς πελατών.*
- *Εκπαίδευση και αξιολόγηση του προσωπικού της εταιρείας (σε θέματα συμπεριφοράς), για να εξετάζεται η στάση των εργαζομένων προς τους πελάτες.*
- *Παροχή αποτελεσματικών εναλλακτικών λύσεων, οι οποίες θα είναι όσο το δυνατόν σχετικές με το θέμα της αναζήτησης.*
- *Συχνότερη επικοινωνία, προκειμένου να διασφαλιστεί η παροχή συνεχούς πληροφόρησης στους πελάτες.*
- *Εξυπηρέτηση κάθε πελάτη από συγκεκριμένο άτομο του τμήματος εξυπηρέτησης, το οποίο θα είναι σε θέση να γνωρίζει καλύτερα αυτόν.*
- *Κατανόηση κάθε πελάτη, για να γίνονται καλύτερα αντιληπτές οι ανάγκες, οι προσδοκίες και οι απαιτήσεις που έχει. Για το σκοπό αυτό, προτείνεται η διεξαγωγή έρευνας που θα αφορά τη μέτρηση ποιότητας των προσφερόμενων υπηρεσιών, στην οποία οι πελάτες θα μπορούν να αναφέρουν τις πιο σημαντικές παραμέτρους της συνεργασίας τους με τη συγκεκριμένη εταιρεία*

3PL. Έπειτα, η εταιρεία θα πρέπει να εξετάζει αν οι απόψεις των ανώτερων στελεχών συμπίπτουν με τα αποτελέσματα της έρευνας.

Λαμβάνοντας υπόψιν τις παραπάνω προτάσεις και σε συνδυασμό με την πολιτική που ακολουθεί κάθε εταιρεία παροχής υπηρεσιών Logistics, εκτιμάται ότι θα είναι σε θέση να πείσει τους πελάτες της για την αξιοπιστία, την εμπιστοσύνη και την ασφάλεια που παρέχει, ενώ αυτοί θα μπορούν να την επιλέξουν στα πλαίσια μιας πολυετούς συνεργασίας και - γιατί όχι - να τη συστήσουν σε τρίτους, όταν δοθεί η ευκαιρία.

## ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Γεωργόπουλος Νικόλαος, Πανταζή Μαλαματένια-Άλμα, Νικολαράκος Χαράλαμπος, Βαγγελάτος Ιωσήφ, "Ηλεκτρονικό Επιχειρείν", Εκδόσεις Μπένου, Αθήνα 2005, σελ.: 35-39

Γιαννάτος Γιώργος - Ανδριανόπουλος Σταμάτης, "Logistics - Μεταφορές - Διανομή", Εκδόσεις Σελλούτος Βαΐος & ΣΙΑ ΟΕ, Αθήνα 1999, σελ.: 93-97

Ζώρζος Γρηγόρης, "Περί Οικονομίας Μεγάλου Αλεξάνδρου", Εκδόσεις Γ. Παρίκος & ΣΙΑ ΕΕ, 2000, σελ.: 51-55

Θεοδωράς Δημήτριος, "Διοίκηση Αλυσίδας Εφοδιασμού & Εξυπηρέτηση Πελάτη", Εκδόσεις Σταμούλη, 2008, σελ.: 62-77

Κορέα Ασάνα, "Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού σε Εφοδιαστική Αλυσίδα", 2009, σελ.: 46-47

Κυριακίδης Ανδρέας, "Η λειτουργία των Ελληνικών εταιριών Logistics στο σύγχρονο διεθνές επιχειρηματικό περιβάλλον", 2009, σελ.: 5-6

Παπαβασιλείου Ν.- Μπάλτας Γ., "Διοίκηση Δικτύων Διανομής & Logistics", Εκδόσεις Rosili, 2003, σελ.: 15-19

Παπαδημητρίου Στράτος - Ορέστης Σχινάς, "Εισαγωγή στα Logistics", Εκδόσεις Σταμούλη, Αθήνα 2004, σελ.: 14-17, 19-20, 23-24

Σιφνιώτης Κωνσταντίνος, "Logistics Management Θεωρία και Πράξη", Εκδόσεις Παπαζήση, Αθήνα 1997, σελ.: 30-40

Coyle John, Bardi Edward, Langley John, "The management of business Logistics", 2002, p. 417-419

Martin Christopher, "Logistics and Supply Chain Management", Prentice Hall, 2005, p. 48-50

Martin Christopher, "Logistics και Διαχείριση Εφοδιαστικής Αλυσίδας", Εκδόσεις Κριτική, Αθήνα 2007, σελ.: 67-75

Nwaubani Joel, "Διαχείριση Εφοδιαστικής Αλυσίδας & Logistics - Η διάσταση της εξυπηρέτησης πελατών", 2005, σελ.: 46-47, 51-53

Rushton Alan, Oxley Johnand, Croucher Phil, "The Handbook of Logistics and Distribution Management", Second Edition, Kogan Page, 2004, p. 6-8

Taylor David, "Global Cases in Logistics and Supply Chain Management", International Thomson Business Press, 1997, p. 68-69

### **Παγκόσμιος Ιστός πληροφοριών**

[www.go-online.gr](http://www.go-online.gr) (Συλλογή πληροφοριών 2/3/2010)

[www.plant-management.gr](http://www.plant-management.gr) (Αντληση πληροφοριών 2/5/2010)

[www.express.gr](http://www.express.gr) (Αντληση στοιχείων 29/7/2010)

[www.statistics.gr](http://www.statistics.gr) (Συλλογή πληροφοριών 20/7/2010)



## **ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ**

**ΑΦΕΣ ΑΝΔΡΕΟΥ - ΝΙΚ. ΣΕΤΤΑΣ Ο.Ε. - ΕΘΝΙΚΕΣ ΜΕΤΑΦΟΡΕΣ**  
**ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΤΗΣ 31ης ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2008 - 7η ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΧΡΗΣΗ (1/1/2008-31/12/2008 - ΠΟΣΑ**  
**ΣΕ ΕΥΡΩ)**

<b>ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ</b>	Ποσά Κλειόμενης χρήσης 2008			<b>ΠΑΘΗΤΙΚΟ</b>	Ποσά Κλειόμενης Χρ.
	Αξία Κτήσης	Αποσβέσεις	Αναπ. Αξία		
<b>Γ. ΠΑΓΙΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ</b>				<b>Α. ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ</b>	
II. Ενσώματες ακινητοποιήσεις				1. Εταιρικό κεφάλαιο	
3. Κτίρια και τεχνικά έργα	73.540,16	32.592,28	40.947,88	1. Κεφάλαιο	<u>200.000,00</u>
4. Μηχανήματα-τεχνικές εγκαταστάσεις & λοιπός εξοπλισμός	21.450,66	9.146,70	12.303,96	Σύνολο Ιδίων Κεφαλαίων	<u>200.000,00</u>
5. Μεταφορικά Μέσα	42.385,41	25.490,78	16.894,63		
6. Έπιπλα & λοιπός Εξοπλισμός	<u>107.216,75</u>	<u>57.493,54</u>	<u>49.723,21</u>	<b>Γ. ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ</b>	
Σύνολο ακινητοποιήσεων	<u>244.592,98</u>	<u>124.723,30</u>	<u>119.869,68</u>	II. Βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις	
<b>Δ. ΚΥΚΛΟΦΟΡΟΥΝ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ</b>				1. Προμηθευτές	331.420,41
II. Απαιτήσεις				5. Υποχρεώσεις από φόρους-τέλη	28.018,94
1. Πελάτες			317.691,72	6. Ασφαλιστικοί Οργανισμοί	32.109,36
11. Χρεώστες διάφοροι			<u>45.073,30</u>	11. Πιστωτές διάφοροι	<u>31.248,04</u>
			<u>362.765,02</u>	Σύνολο υποχρεώσεων (ΓII)	<u>422.796,75</u>
<b>IV. Διαθεσίμα</b>					
1. Ταμείο			24.825,67		
3. Καταθέσεις όψεως και προθεσμίας			<u>115.336,38</u>		
			<u>140.162,05</u>		
Σύνολο κυκλοφορούντος ενεργητικού (ΔII+ΔIV)			<u>502.927,07</u>		
<b>ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ (Γ+Δ)</b>			<u>622.796,75</u>	<b>ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ (Α+Γ)</b>	<u>622.796,75</u>

**ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΥ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΧΡΗΣΗΣ 31ης  
ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2008 (1 ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΥ - 31 ΔΕΜΕΜΒΡΙΟΥ 2008)**

<b>I. Αποτελέσματα εκμεταλλεύσεως</b>	Ποσά κλειομ. χρ. 2008	
<b>Κύκλος εργασιών (πωλήσεις υπηρεσιών)</b>		2.039.954,81
<b>Μείον: Κόστος λειτουργίας</b>		<u>1.532.883,21</u>
<b>Μικτά αποτελέσματα (κέρδη) εκμ/σεως</b>		507.071,60
<b>Πλέον: Άλλα έσοδα εκμεταλλεύσεως</b>		6.431,25
<b>Σύνολο</b>		513.502,85
<b>ΜΕΙΟΝ :</b> 1. Έξοδα διοικητικής λειτουργίας	255.184,21	
3. Έξοδα λειτουργίας διαθέσεως	<u>132.076,61</u>	<u>387.260,82</u>
<b>Μερικά αποτελέσματα (κέρδη) εκμ/σεως</b>		126.242,03
<b>Μείον: 3. Χρεωστικοί τόκοι &amp; συναφή έξοδα</b>		<u>4.613,32</u>
<b>ΚΑΘΑΡΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ (Κέρδη) ΧΡΗΣΕΩΣ</b>		<b>121.628,71</b>

Αυτοκίνητα και μοτοσυκλέτες που κυκλοφορούσαν στην Ελλάδα κατά το τέλος των ετών 1985 - 2009 (α' μέρος)													
Κατηγορία Οχημάτων	1985	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997
<b>Μοτοσυκλέτες</b>	<b>162.295</b>	<b>173.694</b>	<b>183.253</b>	<b>197.995</b>	<b>219.547</b>	<b>256.594</b>	<b>295.675</b>	<b>339.774</b>	<b>387.877</b>	<b>428.953</b>	<b>475.668</b>	<b>517.890</b>	<b>570.965</b>
Επιβατηγές	151.648	163.100	172.679	187.423	208.972	246.023	285.106	329.235	377.367	418.458	465.144	507.396	560.501
Φορτηγές:	10.647	10.594	10.574	10.572	10.575	10.571	10.569	10.539	10.510	10.495	10.524	10.494	10.464
Δ.Χ	5.869	5.806	5.782	5.777	5.773	5.767	5.758	5.725	5.694	5.680	5.680	5.680	5.680
Ι.Χ	4.778	4.788	4.792	4.795	4.802	4.804	4.811	4.814	4.816	4.815	4.844	4.814	4.784
<b>Αυτοκίνητα</b>													
<b>Επιβατικά</b>	<b>1.259.335</b>	<b>1.355.142</b>	<b>1.428.546</b>	<b>1.503.921</b>	<b>1.605.181</b>	<b>1.735.523</b>	<b>1.777.484</b>	<b>1.829.100</b>	<b>1.958.544</b>	<b>2.074.081</b>	<b>2.204.761</b>	<b>2.339.421</b>	<b>2.500.099</b>
Δ.Χ	33.265	33.319	33.408	33.435	33.518	33.537	33.543	33.556	33.560	33.560	33.560	33.560	33.560
Ι.Χ	1.226.070	1.321.823	1.395.138	1.470.486	1.571.663	1.701.986	1.743.941	1.795.544	1.924.984	2.040.521	2.171.201	2.305.861	2.466.539
<b>Λεωφορεία</b>	<b>19.234</b>	<b>19.482</b>	<b>19.745</b>	<b>20.074</b>	<b>20.653</b>	<b>21.430</b>	<b>22.080</b>	<b>22.674</b>	<b>23.206</b>	<b>23.540</b>	<b>24.600</b>	<b>25.096</b>	<b>25.622</b>
Δ.Χ	13.274	13.285	13.299	13.312	13.413	13.611	13.715	13.803	13.900	14.100	14.250	14.450	14.632
Ι.Χ	5.960	6.197	6.446	6.762	7.240	7.819	8.365	8.871	9.306	9.440	10.350	10.646	10.990
<b>Φορτηγά</b>	<b>595.761</b>	<b>622.037</b>	<b>650.950</b>	<b>683.700</b>	<b>724.203</b>	<b>766.429</b>	<b>792.770</b>	<b>797.788</b>	<b>825.697</b>	<b>849.033</b>	<b>883.823</b>	<b>914.827</b>	<b>951.785</b>
Δ.Χ	36.260	36.335	36.371	36.386	36.403	36.423	36.432	36.468	36.500	36.495	36.495	36.495	36.495
Ι.Χ	559.501	585.702	614.579	647.314	687.800	730.006	756.338	761.320	789.197	812.538	847.328	878.332	915.290
<b>Σύνολο αυτοκινήτων</b>	<b>1.874.330</b>	<b>1.996.661</b>	<b>2.099.241</b>	<b>2.207.695</b>	<b>2.350.037</b>	<b>2.523.382</b>	<b>2.592.334</b>	<b>2.649.562</b>	<b>2.807.447</b>	<b>2.946.654</b>	<b>3.113.184</b>	<b>3.279.344</b>	<b>3.477.506</b>
<b>ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>2.036.625</b>	<b>2.170.355</b>	<b>2.282.494</b>	<b>2.405.690</b>	<b>2.569.584</b>	<b>2.779.976</b>	<b>2.888.009</b>	<b>2.989.336</b>	<b>3.195.324</b>	<b>3.375.607</b>	<b>3.588.852</b>	<b>3.797.234</b>	<b>4.048.471</b>

Αυτοκίνητα και μοτοσυκλέτες που κυκλοφορούσαν στην Ελλάδα κατά το τέλος των ετών 1985 - 2009 (β' μέρος)												
Κατηγορία Οχημάτων	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
<b>Μοτοσυκλέτες</b>	633.765	710.775	781.361	853.366	910.555	969.895	1.042.605	1.124.172	1.205.816	1.298.688	1.388.607	1.448.851
Επιβατηγές	623.337	700.358	770.971	843.045	900.338	959.737	1.032.511	1.114.099	1.195.732	1.288.585	1.378.492	1.438.713
Φορτηγές:	10.428	10.417	10.390	10.321	10.217	10.158	10.094	10.073	10.084	10.103	10.115	10.138
Δ.Χ	5.660	5.660	5.660	5.660	5.660	5.660	5.660	5.660	5.660	5.660	5.660	5.660
Ι.Χ	4.768	4.757	4.730	4.661	4.557	4.498	4.434	4.413	4.424	4.443	4.455	4.478
<b>Αυτοκίνητα</b>												
<b>Επιβατικά</b>	2.675.676	2.928.881	3.195.065	3.423.704	3.646.069	3.839.549	4.073.511	4.303.129	4.543.016	4.798.530	5.023.944	5.131.960
Δ.Χ	33.560	33.560	33.560	33.560	33.560	33.560	33.560	33.560	33.560	33.560	33.560	33.560
Ι.Χ	2.642.116	2.895.321	3.161.505	3.390.144	3.612.509	3.805.989	4.039.951	4.269.569	4.509.456	4.764.970	4.990.384	5.098.400
<b>Λεωφορεία</b>	26.320	26.769	27.037	27.115	27.247	27.139	26.780	26.829	26.938	27.102	27.186	27.324
Δ.Χ	15.069	15.069	15.069	15.069	15.069	15.069	15.069	15.069	15.069	15.069	15.069	15.069
Ι.Χ	11.251	11.700	11.968	12.046	12.178	12.070	11.711	11.760	11.869	12.033	12.117	12.255
<b>Φορτηγά</b>	987.357	1.023.987	1.057.422	1.085.811	1.109.137	1.131.027	1.159.137	1.186.483	1.219.889	1.255.945	1.289.525	1.302.430
Δ.Χ	36.495	36.495	36.495	36.495	36.495	36.495	36.495	36.495	36.495	36.495	36.495	36.495
Ι.Χ	950.862	987.492	1.020.927	1.049.316	1.072.642	1.094.532	1.122.642	1.149.988	1.183.394	1.219.450	1.253.030	1.265.935
<b>Σύνολο αυτοκινήτων</b>	3.689.353	3.979.637	4.279.524	4.536.630	4.782.453	4.997.715	5.259.428	5.516.441	5.789.843	6.081.577	6.340.655	6.461.714
<b>ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ</b>	4.323.118	4.690.412	5.060.885	5.389.996	5.693.008	5.967.610	6.302.033	6.640.613	6.995.659	7.380.265	7.729.262	7.910.565



## Α.Τ.Ε.Ι. ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ – ΤΜΗΜΑ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ



Έρευνα για την ποιότητα παρεχόμενων υπηρεσιών από εταιρείες μεταφορών ή εταιρείες 3PL που πραγματοποιείται στα πλαίσια της πτυχιακής εργασίας της Τεπερίδου Λαμπρινής.

Παρακαλώ συμπληρώσατε το παρακάτω ερωτηματολόγιο, βάζοντας Χ, ✓ ή άλλο σύμβολο στα πεδία συμπλήρωσης

Αν οι εταιρείες μεταφορών ή 3PL που συνεργάζεται η εταιρεία σας είναι πολλές, η συμπλήρωση συνίσταται να γίνει με βάση τον κυριότερο συνεργάτη σας.

### 1. ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ – ΕΝΗΜΕΡΩΣΗ – ΕΞΥΠΗΡΕΤΗΣΗ

Με ποιο τρόπο/τρόπους επικοινωνείτε με τον συνεργάτη σας;	Τηλεφωνικά <input type="checkbox"/>	Ηλεκτρονικά <input type="checkbox"/>	Με φαξ <input type="checkbox"/>		
Σας εξυπηρετεί το ίδιο άτομο για το ίδιο θέμα κάθε φορά;	Πάντα <input type="checkbox"/>	Αρκετά Συχνά <input type="checkbox"/>	Συχνά <input type="checkbox"/>	Σπάνια <input type="checkbox"/>	Ποτέ <input type="checkbox"/>
Όταν ο πωλητής δεν είναι διαθέσιμος, σας εξυπηρετεί κάποιος άλλος;	Πάντα <input type="checkbox"/>	Αρκετά Συχνά <input type="checkbox"/>	Συχνά <input type="checkbox"/>	Σπάνια <input type="checkbox"/>	Ποτέ <input type="checkbox"/>
Όταν ζητάτε οικονομική προσφορά, σας δίνεται;	Πάντα Προφορικά <input type="checkbox"/>	Πάντα Γραπτά <input type="checkbox"/>	Προφορικά και Γραπτά <input type="checkbox"/>		
Πως αναθέτετε εργασίες (μεταφορά, αποθήκευση κ.α.) στον συνεργάτη σας;	Προφορικά, μέσω τηλεφώνου <input type="checkbox"/>	Γραπτά, στέλνοντας e-mail ή fax <input type="checkbox"/>			
Πόσο ικανοποιημένοι είστε από την ταχύτητα στην απάντηση διάφορων ερωτημάτων σας;	Άριστα <input type="checkbox"/>	Πολύ <input type="checkbox"/>	Αρκετά <input type="checkbox"/>	Λίγο <input type="checkbox"/>	Καθόλου <input type="checkbox"/>
Πόσο ικανοποιημένοι είστε από το συνεργάτη σας, όταν του αναθέτετε να αναζητήσει/ερευνήσει νέα δεδομένα; (π.χ. μεταφορά εμπορευμάτων σε μακρινή περιοχή/χώρα)	Άριστα <input type="checkbox"/>	Πολύ <input type="checkbox"/>	Αρκετά <input type="checkbox"/>	Λίγο <input type="checkbox"/>	Καθόλου <input type="checkbox"/>
Η ενημέρωση που σας παρέχεται για τρέχουσες εργασίες/θέματα είναι;	Διαρκής <input type="checkbox"/>	Τακτική <input type="checkbox"/>	Ελλιπής <input type="checkbox"/>		
Σας προτείνονται εναλλακτικές λύσεις, σε περίπτωση που δεν υπάρχει αυτό που ζητάτε;	Πάντα <input type="checkbox"/>	Αρκετά Συχνά <input type="checkbox"/>	Συχνά <input type="checkbox"/>	Σπάνια <input type="checkbox"/>	Ποτέ <input type="checkbox"/>

Πόσο αποτελεσματικές θεωρείτε ότι είναι οι λύσεις που σας προτείνονται;	Πολύ <input type="checkbox"/>	Μέτρια <input type="checkbox"/>	Ελάχιστα <input type="checkbox"/>	Καθόλου <input type="checkbox"/>	
Ανταποκρίνεται άμεσα ο συνεργάτης σας, όταν του ζητηθεί επίσπευση διαδικασιών/εργασιών;	Πάντα <input type="checkbox"/>	Αρκετά Συχνά <input type="checkbox"/>	Συχνά <input type="checkbox"/>	Σπάνια <input type="checkbox"/>	Ποτέ <input type="checkbox"/>
Η συμπεριφορά του προσωπικού της εταιρείας είναι επαγγελματική και ευγενική;	Πάντα <input type="checkbox"/>	Αρκετά Συχνά <input type="checkbox"/>	Συχνά <input type="checkbox"/>	Σπάνια <input type="checkbox"/>	Ποτέ <input type="checkbox"/>

## 2. ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ

Ποιες υπηρεσίες της εταιρείας χρησιμοποιείτε; (Συμπληρώσατε όσα πεδία επιθυμείτε)	Μεταφορά <input type="checkbox"/>	Αποθήκευση <input type="checkbox"/>	Διαχ. Εφοδιαστικής αλυσίδας <input type="checkbox"/>	Cross Docking <input type="checkbox"/>	Διαχείριση παραγγελιών <input type="checkbox"/>
	Επανασυσκευασία <input type="checkbox"/>	Ετικετοποίηση <input type="checkbox"/>	Άλλες υπηρεσίες (παρακαλώ συμπληρώστε):		
Σας καλύπτει το εύρος των παρεχόμενων υπηρεσιών της εταιρείας;	Οπωσδήποτε <input type="checkbox"/>	Μάλλον ναι <input type="checkbox"/>	Τις περισσότερες φορές <input type="checkbox"/>	Μάλλον όχι <input type="checkbox"/>	Όχι <input type="checkbox"/>
Οι παραδόσεις και οι φορτώσεις εμπορευμάτων γίνονται στο χρόνο που συμφωνήθηκε;	Πάντα <input type="checkbox"/>	Αρκετά Συχνά <input type="checkbox"/>	Συχνά <input type="checkbox"/>	Σπάνια <input type="checkbox"/>	Ποτέ <input type="checkbox"/>
Έχουν παρατηρηθεί καταστροφές κατά τη μεταφορά/αποθήκευση προϊόντων;	Πάντα <input type="checkbox"/>	Αρκετά Συχνά <input type="checkbox"/>	Συχνά <input type="checkbox"/>	Σπάνια <input type="checkbox"/>	Ποτέ <input type="checkbox"/>
Έχουν παρατηρηθεί λάθη σε διάφορες εργασίες ή ελλείψεις παραδόσεις εμπορευμάτων;	Πάντα <input type="checkbox"/>	Αρκετά Συχνά <input type="checkbox"/>	Συχνά <input type="checkbox"/>	Σπάνια <input type="checkbox"/>	Ποτέ <input type="checkbox"/>
Υποβάλλετε έγγραφη αναφορά στην εταιρεία για λάθη/καταστροφές ;	Πάντα <input type="checkbox"/>	Αρκετά Συχνά <input type="checkbox"/>	Συχνά <input type="checkbox"/>	Σπάνια <input type="checkbox"/>	Ποτέ <input type="checkbox"/>
Είστε ευχαριστημένοι από τον τρόπο που αντιμετωπίστηκε το θέμα λαθών/καταστροφών από την εταιρεία;	Πάντα <input type="checkbox"/>	Αρκετά Συχνά <input type="checkbox"/>	Συχνά <input type="checkbox"/>	Σπάνια <input type="checkbox"/>	Ποτέ <input type="checkbox"/>

Υπάρχει ορθότητα και διαφάνεια στον τρόπο τιμολόγησης;	Οπωσδήποτε <input type="checkbox"/>	Μάλλον ναι <input type="checkbox"/>	Τις περισσότερες φορές <input type="checkbox"/>	Μάλλον όχι <input type="checkbox"/>	Όχι <input type="checkbox"/>
Το συμβόλαιο είναι απλά δομημένο και κατανοητό;	Ναι <input type="checkbox"/>	Μερικώς <input type="checkbox"/>	Όχι <input type="checkbox"/>		
Σας έχει δοθεί έγγραφο με την πολιτική εξυπηρέτησης πελατών της εταιρείας;	Ναι <input type="checkbox"/>	Όχι <input type="checkbox"/>			
Για κάθε νέο χρόνο συνεργασίας, παραλαμβάνετε νέο έγγραφο συμφωνίας;	Ναι <input type="checkbox"/>	Όχι <input type="checkbox"/>			
Από το συνεργάτη σας θα θέλατε: (συμπληρώσατε από τον αριθμό 1 έως 6 ή 7, ανάλογα με τη προτεραιότητα που δίνετε σε κάθε στοιχείο, αρχίζοντας με τον αριθμό 1 στο σημαντικότερο και συνεχίζοντας προς το λιγότερο σημαντικό)	Συνέπεια παραδόσεων <input type="checkbox"/>	Επαγγελματική Συμπεριφορά <input type="checkbox"/>	Διαρκής ενημέρωση <input type="checkbox"/>	Ποιοτική μεταφορά και αποθήκευση <input type="checkbox"/>	Ορθή και διαφανής τιμολόγηση <input type="checkbox"/>
	Ανταπόκριση σε απορίες, ερωτήσεις, παράπονα <input type="checkbox"/>		Άλλο (παρακαλώ συμπληρώστε): <input type="checkbox"/>		
Πόσα χρόνια συνεργάζεστε με την εταιρεία;	<input type="text"/>				
Θα συστήνατε την εταιρεία σε άλλους;	Οπωσδήποτε <input type="checkbox"/>	Μάλλον ναι <input type="checkbox"/>	Πιθανώς <input type="checkbox"/>	Μάλλον όχι <input type="checkbox"/>	Όχι <input type="checkbox"/>

**Στοιχεία της επιχείρησης :**

Επωνυμία:	Νομική Μορφή:	Ημ/νια συμπλήρωσης:
Κλάδος δραστηριότητας:	Όνομα και θέση του υπογράφοντος:	
<b>Λοιπά στοιχεία της επιχείρησης :</b>		
Συνολικός αριθμός εργαζομένων:	Αριθμός εργαζομένων στο τμήμα logistics:	Κύκλος εργασιών το 2009:
Ποσοστό κύκλου εργασιών για ανάθεση εργασιών logistics σε εξωτερικούς συνεργάτες:		

**Σας ευχαριστούμε θερμά για τον πολύτιμο χρόνο σας !**



## ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΠΟΥ ΑΠΑΝΤΗΣΑΝ ΣΤΟ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

### **☐ ΑΛΟΥΜΙΝΙΟ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ Α.Ε.**

*ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΑΛΟΥΜΙΝΙΟΥ*

Διεύθυνση : Αγ. Παντελεήμων Κιλκίς

Τηλ.: 23410 64320

Θέση του υπογράφοντος στο ερωτηματολόγιο : Υπεύθυνος τμήματος Logistics

### **☐ ΒΙΔΟΜΕΤ Α.Β.Ε.Ε.**

*ΒΙΔΟΠΟΙΪΑ - ΜΕΤΑΛΛΟΥΡΓΙΑ*

Διεύθυνση : Αλιβέρι Εύβοιας

Τηλ.: 22230 25125

Θέση του υπογράφοντος στο ερωτηματολόγιο : Υπεύθυνος Logistics

### **☐ ΒΙΚΟΠΟΥΛΟΣ Α.Ε.Β.Ε.**

*ΚΑΤΑΣΚΕΥΗ & ΕΜΠΟΡΙΑ ΔΑΠΕΔΩΝ*

Διεύθυνση : Κοιμ. Θεοτόκου 42 - Αθήνα

Τηλ.: 210 6216210

Θέση του υπογράφοντος στο ερωτηματολόγιο : Υπεύθυνος τμήματος Logistics

### **☐ ΓΕΡΑΝΙ ΑΝΑΨΥΚΤΙΚΑ Α.Ε.**

*ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΑΝΑΨΥΚΤΙΚΩΝ*

Διεύθυνση : Λεωφόρος Σούδας 318 - Χανιά

Τηλ.: 28210 99951

Θέση του υπογράφοντος στο ερωτηματολόγιο : Διευθυντής Προμηθειών – Logistics

**☐ Ε. ΣΚΑΖΙΚΗΣ – Λ. ΜΑΡΑΓΚΟΣ Α.Ε.**

*ΕΞΑΡΤΗΜΑΤΑ ΜΗΧΑΝΙΚΩΝ ΕΦΑΡΜΟΓΩΝ*

Διεύθυνση : ΒΙ. ΠΕ. Σίνδου Θεσσαλονίκη

Τηλ.: 2310 796705

Θέση του υπογράφοντος στο ερωτηματολόγιο : Υπεύθυνος διαχείρισης αποθεμάτων

**☐ ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΚΕΛΑΡΙΑ ΟΙΝΟΥ Α.Ε.**

*ΟΙΝΟΠΟΙΪΑ*

Διεύθυνση: Μαρκόπουλο Αττικής

Τηλ. : 22990 22231

Θέση του υπογράφοντος στο ερωτηματολόγιο : Υπεύθυνη τμήματος Logistics

**☐ ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΣΙΤΗΡΑ Α.Ε.**

*ΕΜΠΟΡΙΟ ΑΓΡΟΤΙΚΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ*

Διεύθυνση : 5ο χλμ. Γιαννιτσών - Θεσσαλονίκης

Τηλ.: 23820 32181

Θέση του υπογράφοντος στο ερωτηματολόγιο : Υπεύθυνος Logistics

**☐ Κ.Ε.Β.Ε. Α.Ε.**

*ΚΕΡΑΜΟΥΡΓΙΑ*

Διεύθυνση : Αγ. Παντελεήμων Κιλκίς

Τηλ.: 23410 75570

Θέση του υπογράφοντος στο ερωτηματολόγιο : Υπάλληλος τμήματος Logistics

**☐ ΚΕΡΑΜΟΤΟΥΒΛΟΠΟΙΪΑ ΠΑΝΑΓΙΩΤΟΠΟΥΛΟΣ Α.Β.Ε.Ε.**

*ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΚΕΡΑΜΟΠΟΙΪΑΣ*

Διεύθυνση : Δουναίικα Αμαλιάδας

Τηλ.: 26220 38034

Θέση του υπογράφοντος στο ερωτηματολόγιο : Υπεύθυνος Προμηθειών

**☐ ΚΟΛΙΟΣ Α.Ε.**

*ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΤΡΟΦΙΜΩΝ*

Διεύθυνση : Λιμνότοπος Κιλκίς

Τηλ.: 23430 20700

Θέση του υπογράφοντος στο ερωτηματολόγιο : Υπεύθυνος Logistics

**☐ ΜΕΤΑΛΛΟΝ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΗ Α.Ε.**

*ΜΕΤΑΠΟΙΗΣΗ & ΕΜΠΟΡΙΑ ΔΟΜΙΚΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ*

Διεύθυνση : Ν. Σάντα Κιλκίς

Τηλ.: 23410 64723

Θέση του υπογράφοντος στο ερωτηματολόγιο : Υπεύθυνος Προμηθειών

**☐ ΜΙΧΑΗΛ ΣΟΦΙΚΙΤΗΣ & ΥΙΟΣ Α.Ε.**

*ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΟΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ*

Διεύθυνση : Μοναστηρίου 295 - Θεσσαλονίκη

Τηλ.: 2310 553443

Θέση του υπογράφοντος στο ερωτηματολόγιο : Υπεύθυνος Προμηθειών

**☐ ΜΠΟΥΖΕ ΕΛΛΑΣ Α.Ε.**

*ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΑ ΑΕΡΙΑ*

Διεύθυνση : Πλαπούτα 89 - Αθήνα

Τηλ.: 210 2836251

Θέση του υπογράφοντος στο ερωτηματολόγιο : Υπεύθυνος τμήματος Logistics

**☐ ΞΥΛΕΜΠΟΡΙΚΗ ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ Ε.Π.Ε.**

*ΕΙΔΗ ΞΥΛΕΙΑΣ*

Διεύθυνση : Μαιάνδρου 13, Εύοσμος Θεσσαλονίκης

Τηλ.: 2310 707930

Θέση του υπογράφοντος στο ερωτηματολόγιο : Υπεύθυνος εταιρείας

**☐ ΠΑΥΛΙΔΗΣ ΠΡΟΔΡΟΜΟΣ Α.Β.Ε.Ε.**

*ΚΟΝΣΕΡΒΟΠΟΙΪΑ ΦΡΟΥΤΩΝ*

Διεύθυνση : Εθνική Οδός Γιαννιτσών - Έδεσσης

Τηλ.: 23820 22063

Θέση του υπογράφοντος στο ερωτηματολόγιο : Υπεύθυνος τμήματος Logistics

**☐ ΠΛΑΣΤΙΚΑ ΦΕΡΟΡ Α.Ε.Β.Ε.**

*ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΠΛΑΣΤΙΚΩΝ ΣΩΛΗΝΩΝ*

Διεύθυνση : ΒΙ.ΠΕ. Σταυροχωρίου - Κιλκίς

Τηλ.: 23410 71313

Θέση του υπογράφοντος στο ερωτηματολόγιο : Υπεύθυνος Μηχανογράφησης

**☐ ΣΠΑΝΕΛΑΣ Ε.Π.Ε.**

*ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΑ ΕΙΔΗ*

Διεύθυνση : Καρύστου 17 - Αθήνα

Τηλ.: 210 6914516

Θέση του υπογράφοντος στο ερωτηματολόγιο : Υπεύθυνος Logistics

**☐ ΥΔΡΟΠΛΑΣΤ Α.Β.Ε.Ε.**

*ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΦΙΑΛΩΝ*

Διεύθυνση : ΒΙ.ΠΕ. Καρμπουναρίου – Λουτράκι Κορινθίας

Τηλ.: 27440 23106

Θέση του υπογράφοντος στο ερωτηματολόγιο : Υπεύθυνος Logistics

**☐ ΦΑΓΕ Α.Ε.**

*ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΕΠΕΞΕΡΓΑΣΙΑΣ ΓΑΛΑΚΤΟΣ*

Διεύθυνση : Ερμού 35, Μεταμόρφωση Αττικής

Τηλ.: 210 2892555

Θέση του υπογράφοντος στο ερωτηματολόγιο : Διευθυντής Παραγωγής & Logistics

**☐ ΧΟΥΖΟΥΡΗΣ Α.Ε.**

*ΕΜΠΟΡΙΑ – ΕΙΣΑΓΩΓΕΣ ΥΔΡΑΥΛΙΚΩΝ ΥΛΙΚΩΝ*

Διεύθυνση : 7ο χλμ. Παλαιάς Εθνικής Οδού Θεσσαλονίκης – Κιλκίς

Τηλ.: 2310 772327

Θέση του υπογράφοντος στο ερωτηματολόγιο : Διευθύνων Σύμβουλος

**☐ ΧΑΤΖΗΓΕΩΡΓΙΟΥ Α.Ε.**

*ΠΛΑΚΙΔΙΑ & ΕΙΔΗ ΥΓΙΕΙΝΗΣ*

Διεύθυνση : Πρωτομαγιάς 3 – Καλοχώρι Θεσσαλονίκης

Τηλ.: 2310 752902

Θέση του υπογράφοντος στο ερωτηματολόγιο : Υπεύθυνος Logistics

**☐ AIR LIQUIDE HELLAS A.E.**

*ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΑ ΚΑΙ ΙΑΤΡΙΚΑ ΑΕΡΙΑ*

Διεύθυνση : Θέση Στεφάνι, Ασπρόπυργος Αττικής

Τηλ.: 210 5582700

Θέση του υπογράφοντος στο ερωτηματολόγιο : Υπεύθυνος τμήματος Logistics

**☐ ALLERTEC HELLAS A.E.**

*ΦΑΡΜΑΚΕΥΤΙΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ*

Διεύθυνση : Κ. Καραμανλή 74- Θεσσαλονίκη

Τηλ.: 2310 488 300

Θέση του υπογράφοντος στο ερωτηματολόγιο : Υπεύθυνος Αποθήκης

**☐ GELPLAST – ΓΕΛΠΑΣΙΔΗ ΑΦΟΙ & ΣΙΑ Ο.Ε.**

*ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΠΛΑΣΤΙΚΩΝ*

Διεύθυνση : Ν. Αγιονέρι Κιλκίς

Τηλ.: 23410 93552

Θέση του υπογράφοντος στο ερωτηματολόγιο : Υπεύθυνος εταιρείας

**☐ IONEL A.B.E.E.**

*ΣΥΣΚΕΥΕΣ & ΜΕΘΟΔΟΙ ΕΠΕΞΕΡΓΑΣΙΑΣ ΝΕΡΟΥ*

Διεύθυνση : Κασταμόνης 5, Νέο Ηράκλειο Αττικής

Τηλ.: 210 2779914

Θέση του υπογράφοντος στο ερωτηματολόγιο : Υπεύθυνος τεχνικού τμήματος

**☐ KANBERA ΝΙΚΟΣ Α.Β.Ε.Ε.**

*ΒΙΟΤΕΧΝΙΑ ΡΟΛΩΝ*

Διεύθυνση : 2ο χλμ. Γιαννιτσών - Θεσσαλονίκης

Τηλ.: 23820 81444

Θέση του υπογράφοντος στο ερωτηματολόγιο : Υπεύθυνος τμήματος Logistics

**☐ LAMARLAST ΛΑΓΟΣ Δ. - ΜΑΝΔΑΛΤΣΗΣ Α. Α.Ε.**

*ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΠΛΑΣΤΙΚΩΝ*

Διεύθυνση : 6ο χλμ. Παλαιάς Οδού Ωραιοκάστρου

Τηλ.: 2310 683490

Θέση του υπογράφοντος στο ερωτηματολόγιο : Διευθυντής Logistics

**☐ METRON ΑΥΤΟΜΑΤΙΣΜΟΙ Α.Ε.**

*ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΑΝΕΛΚΥΣΤΗΡΩΝ*

Διεύθυνση : ΒΙ.ΠΕ. Σερρών

Τηλ.: 23210 99201

Θέση του υπογράφοντος στο ερωτηματολόγιο : Διευθυντής Εφοδιαστικής Αλυσίδας

**☐ SONOCO ΕΛΛΑΣ Α.Ε.**

*ΚΑΠΝΑ ΣΕ ΦΥΛΛΑ*

Διεύθυνση : Αγ. Παντελεήμων Κιλκίς

Τηλ.: 23410 64863

Θέση του υπογράφοντος στο ερωτηματολόγιο : Διευθυντής Προμηθειών

 **VETA A.E.B.E.**

*ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΠΛΑΣΤΙΚΩΝ ΕΙΔΩΝ*

Διεύθυνση : ΒΙ.ΠΕ. Σταυροχωρίου Κιλκίς

Τηλ.: 23410 71341

Θέση του υπογράφοντος στο ερωτηματολόγιο : Υπεύθυνος Logistics

**ΑΝΩΤΑΤΟ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ**  
**ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ**  
**ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ & ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ**  
**ΤΜΗΜΑ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ**

πτυχιακή εργασία με θέμα:

**ΜΕΤΡΗΣΗ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΠΑΡΕΧΟΜΕΝΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ**  
**ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ ΠΑΡΟΧΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ LOGISTICS**

Επιμέλεια Εργασίας:  
**ΤΕΠΕΡΙΔΟΥ ΛΑΜΠΡΙΝΗ**

Επιβλέπων καθηγητής:  
**ΦΩΛΙΝΑΣ ΔΗΜΗΤΡΙΟΣ**

ΝΟΕΜΒΡΙΟΣ 2010