

ΧΑΡΟΚΟΠΕΙΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
Τμήμα Γεωγραφίας

**ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΕΥΡΩΠΑΪΚΩΝ ΚΑΝΑΛΙΩΝ ΔΙΑΝΟΜΗΣ
LOGISTICS ΣΤΟΝ ΚΛΑΔΟ ΤΗΣ
ΑΥΤΟΚΙΝΗΤΟΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑΣ. ΜΙΑ ΕΜΠΕΙΡΙΚΗ
ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗ.**

Πτυχιακή εργασία του Πολίτη Παναγιώτη-Πάρι

Αθήνα, Φεβρουάριος 2007

ΧΑΡΟΚΟΠΕΙΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
Τμήμα Γεωγραφίας

**ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΕΥΡΩΠΑΪΚΩΝ ΚΑΝΑΛΙΩΝ ΔΙΑΝΟΜΗΣ
LOGISTICS ΣΤΟΝ ΚΛΑΔΟ ΤΗΣ
ΑΥΤΟΚΙΝΗΤΟΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑΣ. ΜΙΑ ΕΜΠΕΙΡΙΚΗ
ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗ.**

Πτυχιακή εργασία του Πολίτη Παναγιώτη-Πάρι

ΕΠΙΒΛΕΠΟΝΤΕΣ: ΜΑΛΙΝΔΡΕΤΟΣ Γ.

Αθήνα, Φεβρουάριος 2007

ΕΞΕΤΑΣΤΙΚΗ ΕΠΙΤΡΟΠΗ:

ΜΑΛΙΝΔΡΕΤΟΣ ΓΕΩΡΓΙΟΣ , Λέκτορας
ΚΑΡΑΜΠΑΤΖΟΣ ΓΕΩΡΓΙΟΣ , Καθηγητής
ΣΟΦΙΑΝΟΠΟΥΛΟΥ ΧΡΥΣΑ , Λέκτορας

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΠΕΡΙΛΗΨΗ.....	Σελ. 1
SUMMARY.....	Σελ. 2
ΠΡΟΛΟΓΟΣ.....	Σελ. 3
 ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1: ΕΙΣΑΓΩΓΗ	
1.1 Γενικά.....	Σελ. 4
1.2 Κύριες Συνιστώσες & Διοίκηση Logistics.....	Σελ. 5
 ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: ΚΑΝΑΛΙΑ (ΔΙΚΤΥΑ) ΤΩΝ LOGISTICS	
2.1 Γενικά.....	Σελ. 7
2.2 Μεταφορικά Μέσα – Συνδυασμένες Μεταφορές.....	Σελ. 8
2.2.1 Θαλάσσιες μεταφορές.....	Σελ. 8
2.2.2 Εναέριες μεταφορές (Αεροπορικές).....	Σελ. 9
2.2.3 Χερσαίες μεταφορές.....	Σελ. 9
2.2.4 Συνδυασμένες μεταφορές.....	Σελ. 11
2.3 Τύποι και κριτήρια επιλογής καναλιών διανομής.....	Σελ. 11
2.4 Στόχοι καναλιών διανομής.....	Σελ. 13
2.5 Σχεδιασμός καναλιών διανομής.....	Σελ. 14
2.6 Φυσικά κανάλια διανομής.....	Σελ. 15
2.6.1 Διαφορές καναλιού logistics – καναλιού marketing.....	Σελ. 15
2.6.2 Λειτουργία φυσικής διανομής.....	Σελ. 16
2.6.3 Προβλήματα φυσικής διανομής.....	Σελ. 17
 ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: ΠΟΛΥΕΘΝΙΚΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ	
3.1 Δραστηριοποίηση πολυεθνικών εταιρειών.....	Σελ. 20
3.2 Πολιτική πολυεθνικών εταιρειών.....	Σελ. 21
3.2.1 Στόχοι και αντικειμενικοί σκοποί πολυεθνικών εταιρειών.....	Σελ. 21
3.2.2 Διεθνές στρατηγικές επιχειρήσεων.....	Σελ. 21
3.3 Αποφάσεις αποθήκευσης – αποθεματοποίησης.....	Σελ. 23
3.3.1 Το σύστημα Just in Time.....	Σελ. 24
3.3.2 Είδη αποθηκευτικών χώρων.....	Σελ. 26
3.4 Αποφάσεις διανομής.....	Σελ. 27
3.4.1 Ο ρόλος των μεσαζόντων.....	Σελ. 27
3.4.2 Φυσική διανομή και ο αριθμός των σημείων διανομής.....	Σελ. 29

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΑΥΤΟΚΙΝΗΤΟΒΙΟΜΗΧΑΝΙΩΝ ΣΤΗΝ ΔΙΑΝΟΜΗ

4.1 Logistics στην αυτοκινητοβιομηχανία.....	Σελ. 32
4.2 Στρατηγικός σχεδιασμός εφοδιαστικής.....	Σελ. 33
4.3 Προώθηση στην αγορά.....	Σελ. 35
4.4 Εταιρείες Third Part Logistics.....	Σελ. 36
4.5 Έλεγχος εφοδιαστικής.....	Σελ. 39
4.6 Απούλητα αυτοκίνητα – Ανταγωνισμός.....	Σελ. 40
4.7 Car Terminals in Ports – ΟΛΠ.....	Σελ. 41
4.8 Η αγορά αυτοκινήτου σε Ελλάδα και Ευρώπη.....	Σελ. 45

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5: ΕΜΠΕΙΡΙΚΗ ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗ

5.1 Γενικά.....	Σελ. 48
5.2 Πωλήσεις.....	Σελ. 49
5.3 Εργοστάσια παραγωγής – Προμηθευτές.....	Σελ. 52
5.4 Κανάλια εφοδιαστικής – Μεταφορικά μέσα – Χρονική διάρκεια.....	Σελ. 55
5.5 Πορεία από ΟΛΠ έως αντιπρόσωπο και πελάτη.....	Σελ. 60
5.6 Μεταφορικές εταιρείες 3 rd Part Logistics.....	Σελ. 61

ΕΠΙΛΟΓΟΣ.....	Σελ. 63
---------------	---------

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ.....	Σελ. 65
----------------	---------

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	Σελ. 108
-------------------	----------

ΕΥΡΕΤΗΡΙΟ ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΟΣ

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ.....	Σελ. 66
1. Toyota.....	Σελ. 66
2. Volkswagen.....	Σελ. 71
3. Ford.....	Σελ. 75
4. Hyundai.....	Σελ. 79
5. Opel.....	Σελ. 83
6. Peugeot.....	Σελ. 86
7. Suzuki.....	Σελ. 90
8. Citroen.....	Σελ. 93
9. Nissan.....	Σελ. 97
10.Seat.....	Σελ. 100
11. Λοιπές εταιρείες.....	Σελ. 104

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Με τον όρο logistics εννοούμε την φυσική ροή των προϊόντων και των πληροφοριών από την παραγωγική μονάδα έως τον τελικό καταναλωτή. Η εφοδιαστική περιλαμβάνει την αγορά , τα αποθέματα , τις μεταφορές , την αποθήκευση και την διανομή.

Οι μεταφορές που μπορούν να χρησιμοποιηθούν είναι θαλάσσιες , χερσαίες (σιδηροδρομικές , οδικές) και αεροπορικές. Τα κανάλια διανομής marketing και logistics έχουν την αντίθετη φορά , το ένα μεταφέρει τις πληροφορίες από τους καταναλωτές στην επιχείρηση και το δεύτερο μεταφέρει (στη φυσική τους μορφή) τα προϊόντα από την επιχείρηση στους καταναλωτές.

Οι στόχοι και οι αντικειμενικοί σκοποί των πολυεθνικών εταιρειών είναι η αποτελεσματικότητα , η αποδοτικότητα και η προσαρμοστικότητα. Σκοπός τους κατά την δημιουργία του καναλιού της εφοδιαστικής είναι να μεταφερθεί το σωστό προϊόν (ποσοτικά και ποιοτικά) στον σωστό τόπο , σε σωστό χρόνο , σε πλήρη συμφωνία με τις απαιτήσεις του πελάτη και βεβαίως με το μικρότερο δυνατό κόστος. Οι επιχειρήσεις αποθεματοποιούν μόνο όσα προϊόντα χρειάζονται. Το πιο γνωστό σύστημα Management αποθεμάτων είναι το Just in Time , στο οποίο η επιχείρηση επιχειρεί να μην διατηρεί αποθέματα και επιθυμεί να τα μειώσει στο ελάχιστο. Στο θέμα της διανομής αποφασιστικό ρόλο διαδραματίζουν οι μεσάζοντες , οι οποίοι αποτελούν τον συνδετικό κρίκο ανάμεσα σε κατασκευαστή και καταναλωτή.

Όταν γίνεται λόγος για κανάλια της εφοδιαστικής στον κλάδο της αυτοκινητοβιομηχανίας , εννοείται η πορεία που ακολουθεί το αυτοκίνητο από την στιγμή που γίνει η παραγγελία και βγει από την παραγωγή , μέχρι να φτάσει στον αντιπρόσωπο και από εκεί στον πελάτη. Η πορεία αυτή περιλαμβάνει την μεταφορά με τρένο ή νταλικά από το εργοστάσιο στο πλησιέστερο λιμάνι , το ταξίδι έως την χώρα που έχει γίνει η παραγγελία , στην συνέχεια την μεταφορά στους αποθηκευτικούς χώρους της κάθε εταιρείας και τέλος όλες τις απαραίτητες διαδικασίες που απαιτούνται μέχρι να φτάσει στον dealer (εκτελωνισμός , PDI κτλ.). Η όλη αυτή διαδικασία για την Ελλάδα μπορεί να κρατήσει 1 έως 1,5 μήνα ανάλογα με την γεωγραφική απόσταση του κάθε προμηθευτή και το κανάλι διανομής που θα έχει επιλεγεί.

SUMMARY

Under the term “Logistics” we mean the flow of products and information all the way from the production unit to the end consumer. The Logistics include the market , the stocks , the transportation , the stockpiling and the distribution.

Water transportation , land transportation (railway, road) and air transportation can be used. The “marketing” and “logistics” distribution channels have opposite directions , with the former “carrying” information from the consumers to the enterprise and the latter “carrying” the products (in their natural / physical form) from the enterprise to the consumers.

The objectives of the multinational corporations are productivity , efficiency and adjustability. Their target during the creation of the logistics channel is the transportation of the right product (both quantitative and qualitative) to the right place at the right time and with the minimum cost , but always in full concord with the customer’s demand. The companies stockpile only the quantity of products that they really require. The most well known stocks’ management system is the “just in time”. The companies that use this system aim either at not creating products’ stock or (in the case that they have to “stockpile”) at having a minimum level of stock. The “middlemen” have a decisive role in the distribution issue. These middlemen are the link between the producer and the consumer.

By “logistics channels” (supply chain) in the auto industry sector , we refer to the course of the car from the moment that the order has been placed and the car goes out of the production line till the moment that it reaches the middleman and from there the end customer. This course includes the railway or truck transportation from the factory to the nearest port , the voyage to the country where the order has been placed , the transportation to the Vehicle Assembly / Delivery Centers of the company , and finally all the necessary procedures needed until the car ends up to the dealer (customs clearance , P.D.I, etc.). As far as it concerns the Greek market , these procedures can take up to 1-1.5 months depending on the geographical distance between the supplier and the distribution channel that has been selected.

ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Η παρούσα πτυχιακή εργασία έχει ως στόχο την καλύτερη και πλήρη , στον βαθμό του εφικτού , κατανόηση της έννοιας των καναλιών logistics στον κλάδο της αυτοκινητοβιομηχανίας. Μέχρι όμως να καταλήξουμε σε αυτό το τελικό κομμάτι απαιτείται η προσεκτική μελέτη μερικών εννοιών αλλά και στρατηγικών.

Πρώτο μέλημα υπήρξε η βαθύτερη εμπέδωση του τι σημαίνει τελικά εφοδιαστική αλυσίδα και ποιος είναι ο σκοπός και το αντικείμενο των logistics. Μετέπειτα εισχωρήσαμε βαθύτερα στον αστερισμό των δικτύων εξετάζοντας τους τύπους και τα κριτήρια που επιλέγεται ένα συγκεκριμένο κανάλι , τους στόχους του και τον σχεδιασμό που απαιτείται πριν μπει το αυτοκίνητο στο δίκτυο. Απαραίτητος βεβαίως υπήρξε και ο διαχωρισμός ανάμεσα στο εμπορικό κανάλι διανομής (κανάλι marketing) με το φυσικό κανάλι που ουσιαστικά μελετάμε , καθώς και η ανάλυση των μεταφορικών μέσων που χρησιμοποιούν οι επιχειρήσεις για την μεταφορά των προϊόντων τους.

Στην συνέχεια γίνεται παρουσίαση της πολιτικής που ακολουθούν , σε ένα γενικότερο πλαίσιο , οι πολυεθνικές εταιρείες , ενώ ακολουθεί ανάλυση της στρατηγικής των αυτοκινητοβιομηχανιών στο θέμα της διανομής των αυτοκινήτων. Αυτή η ανάλυση περιλαμβάνει τον σχεδιασμό του καναλιού , την προώθηση του φορτίου , τον ρόλο των εταιρειών 3PL , μία σύντομη αναφορά στον ΟΛΠ (Οργανισμός Λιμένος Πειραιώς) που αποτελεί τον τερματικό σταθμό (car terminal port) για όλα τα πλοία που μεταφέρουν αυτοκίνητα από ευρωπαϊκά , και μη , λιμάνια στην Ελλάδα και τέλος γίνεται μία σύντομη αναφορά στις πωλήσεις των αυτοκινήτων στην χώρα μας και στην Ευρώπη επιχειρώντας μια ομαλή είσοδο στο πέμπτο και τελευταίο μέρος της πτυχιακής , την εμπειρική διερεύνηση.

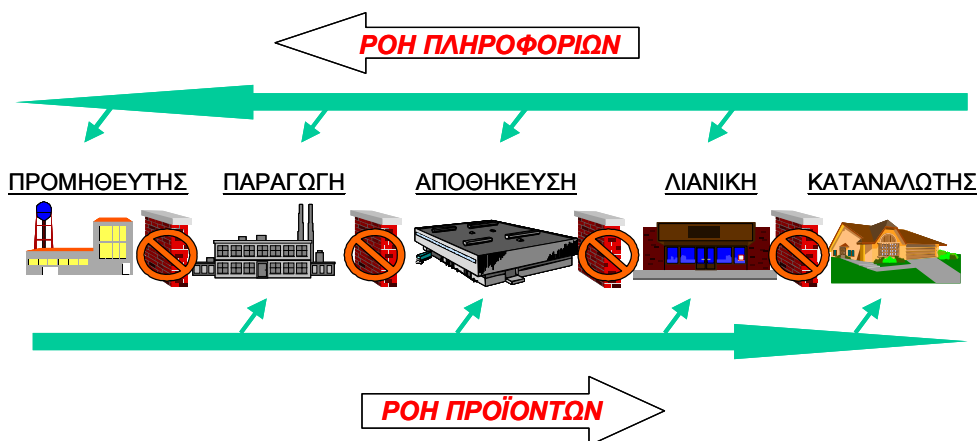
Η έρευνα διεξήχθη στις πρώτες 20 εταιρείες πωλήσεων αυτοκινήτων στην Ελλάδα για το 2006 και τα αποτελέσματά της συντέλεσαν στην εκπλήρωση του στόχου που είχε τεθεί εξ' αρχής , δηλαδή της κατανόησης του τρόπου λειτουργίας ενός καναλιού διανομής στον κλάδο της αυτοκινητοβιομηχανίας.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

1.1) Γενικά

Ο όρος Logistics καταρχήν αποτελεί πολυσήμαντη και πολυσύνθετη έννοια και καλύπτει το σχεδιασμό και τη διαχείριση της συνεχούς ροής των αγαθών από το σημείο παραγωγής στο σημείο κατανάλωσης. Ένας αποδεκτός ορισμός που θα μπορούσαμε να δώσουμε είναι: «Logistics είναι η επιστήμη που ασχολείται με την μελέτη και ανάλυση των θεμάτων που σχετίζονται με τον σχεδιασμό, την οργάνωση και τον προγραμματισμό της φυσικής ροής των αγαθών καθώς και με τον έλεγχο και συντονισμό όλων των σχετικών εργασιών και πληροφοριών της»¹.



Σχήμα 1.1 – Logistics: Ροή προϊόντων και πληροφοριών

Εναλλακτικά, μπορούμε να πούμε ότι τα Logistics είναι: «Η λειτουργία της επιχείρησης που ασχολείται με το σύνολο των δραστηριοτήτων για την παραγωγή, την εξασφάλιση και τη διαθεσιμότητα όλων των ανθρώπινων και φυσικών πόρων, που είναι απαραίτητοι για τη σωστή λειτουργία των διαδικασιών ενός συστήματος»².

¹ Ανατομία των business logistics, Γιαννάκαινας Β., σελ. 6

² Γεωγραφία των μεταφορών και των υποδομών, Καραμπατζός Γ., Μαλινδρέτος Γ., Σοφianoπούλου Χ., σελ. 23

1.2) Κύριες Συνιστώσες & Διοίκηση Logistics

Η Διοίκηση του κυκλώματος logistics αποτελεί μέτρο για την αξιολόγηση της πορείας μιας επιχείρησης, καθώς οι λειτουργίες που εκτελούνται σε αυτό επηρεάζουν όχι μόνο το σύνολο της επιχείρησης αλλά και τις σχέσεις της τόσο με τους προμηθευτές όσο και με τους πελάτες της. Με τα logistics οι επιχειρήσεις μπορούν να προσδώσουν σημαντικά ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα προσφέροντας μεγάλες δυνατότητες ανάπτυξης, αρκεί να δοθεί η κατάλληλη προσοχή σε μια σειρά καθοριστικών παραγόντων που αν οργανωθούν και διοικηθούν σωστά μπορούν να εξασφαλίσουν σε σημαντικό βαθμό την επιτυχημένη πορεία της επιχείρησης.

Η λειτουργία της εφοδιαστικής αλυσίδας επηρεάζει και επηρεάζεται περισσότερο από οποιαδήποτε άλλη από τα περισσότερα τμήματα μιας επιχείρησης, καθώς επίσης και από τους προμηθευτές και πελάτες της.

Η εποχή που η λειτουργία των logistics ταυτιζόταν μόνο με την μεταφορά ή στην καλύτερη περίπτωση και με την αποθήκευση των έτοιμων προϊόντων ή εμπορευμάτων ανήκει οριστικά στο παρελθόν. Θεωρώντας ως δεδομένη την ανταπόκριση στις όλο και υψηλότερες απαιτήσεις μιας ανταγωνιστικής αγοράς, η μάχη κερδίζεται από αυτόν που θα μπορέσει να ανταποκριθεί σε αυτές με ταχύτητα και ακρίβεια.

Υπάρχουν κάποιες συνιστώσες οι οποίες επηρεάζουν την αποτελεσματικότητα της Διοίκησης Logistics και αντικατοπτρίζουν αντίστοιχα τη θέση και τη δύναμη της επιχείρησης, καθώς η αποτελεσματική διοίκησή τους οδηγεί σε μείωση του κόστους (άρα σε μεγαλύτερη κερδοφορία) και ακόμα περισσότερο σε μεγαλύτερη ευελιξία απέναντι στον ανταγωνισμό. Οι κύριες αυτές συνιστώσες Logistics είναι³:

-  Αγορές
-  Αποθέματα
-  Μεταφορές
-  Αποθήκευση
-  Διανομή

³ Logistics Management, Σιφνιώτης Κ., σελ. 46

Τα στοιχεία αυτά αποτελούν όλα μαζί την Διοίκηση της Εφοδιαστικής Αλυσίδας και οποιοδήποτε έλλειμμα σε ένα από αυτά δεν μπορεί να καλυφθεί από τις υπόλοιπα.

Ο όρος **αγορές** αναφέρεται στην εργασία απόκτησης προϊόντων ή υπηρεσιών από τρίτους, από προμηθευτές, από πηγές εκτός της επιχείρησης.

Ο δεύτερος όρος **αποθέματα** αναφέρεται στην εργασία του υπολογισμού του άριστου επιπέδου των προϊόντων που πρέπει να διατηρεί μια επιχείρηση για να διεκπεραιώνει με επιτυχία τις εργασίες της.

Το τρίτο στοιχείο του logistics management είναι οι **μεταφορές**. Ο όρος μεταφορές συνδέεται με την εργασία εξεύρεσης του άριστου τρόπου της φυσικής μετακίνησης των προϊόντων που παραγγέλνει η επιχείρηση, από τις εγκαταστάσεις του προμηθευτή ως τις δικές της εγκαταστάσεις.

Το τέταρτο στοιχείο του logistics management είναι η **αποθήκευση**, που είναι από μόνο του ένα πολύ μεγάλο θέμα και αναφέρεται στον σχεδιασμό, την οργάνωση και τη λειτουργία της αποθήκης δηλαδή σχετίζεται με την εκτέλεση της εργασίας παραλαβής, φύλαξης, εξαγωγής και παράδοσης των προϊόντων που αποκτά η επιχείρηση από τρίτους ή των προϊόντων που παράγει η ίδια η επιχείρηση.

Τέλος, το πέμπτο στοιχείο, η **διανομή** αναφέρεται στη φυσική διακίνηση, στη μεταφορά πάλι των προϊόντων από την αποθήκη, από τις εγκαταστάσεις της επιχείρησης και από το εργοστάσιο προς τους τελικούς πελάτες. Οι διανομές διαφέρουν από τις μεταφορές στο ότι οι πρώτες έχουν ως αντικείμενο την διακίνηση πολλών προϊόντων σε μικρές ποσότητες και σε πολλούς πελάτες, ενώ οι μεταφορές έχουν ως αντικείμενο τη μεταφορά λίγων προϊόντων σε μεγάλες ποσότητες σ' ένα σημείο μόνο ή σε πολύ λίγους πελάτες. Οι διανομές παίζουν πολύ μεγάλο ρόλο στις εταιρείες που παράγουν και διακινούν καταναλωτικά προϊόντα και οι οποίες έχουν χιλιάδες πελάτες και χιλιάδες σημεία που πρέπει να εξυπηρετήσουν και γι' αυτό επιβάλλεται να διακρίνονται και να αντιμετωπίζονται ξεχωριστά από τις μεταφορές.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

ΚΑΝΑΛΙΑ (ΔΙΚΤΥΑ) ΤΩΝ LOGISTICS

2.1) Γενικά

Οι μεταφορές αποτελούν μια από τις πιο βασικές διαδικασίες των Logistics. Δίνουν τη δυνατότητα μετακίνησης των πρώτων υλών και των τελικών προϊόντων μεταξύ των διαφόρων κόμβων των καναλιών διανομής.

Σε μια εταιρία ο Logistician πρέπει να επιλέγει τους διαύλους και να αποφασίζει για τους κόμβους από τους οποίους θα περνούν άνθρωποι και υλικά από και προς την επιχείρηση με στόχο την ομαλή διέλευση χωρίς ουρές αναμονής, καθυστερήσεις κτλ., να επιλέγει το κατάλληλο σύστημα μεταφορών και τα μεταφορικά μέσα ανάλογα με τα μεταφερόμενα υλικά, προϊόντα και ανθρώπους, να φροντίζει για την ασφάλεια των μεταφορών και τέλος να σχεδιάζει το σύστημα μετάδοσης πληροφοριών, σχετικά με το μεταφορικό έργο.

Με την ραγδαία ανάπτυξη της τεχνολογίας των μεταφορών, έχει διαμορφωθεί μία διεθνής τάση υποκατάστασης των πολλών αποθηκών με ένα σύστημα μεγάλων περιφερειακών αποθηκών παράλληλα με την ανάπτυξη ευέλικτου δικτύου μεταφορών και υποδομής. Τα δίκτυα διανομής αποτελούν τις αρτηρίες μιας επιχείρησης για την συνεχή και επιτυχημένη τροφοδοσία της αγοράς με καταναλωτικά προϊόντα και έχουν αποκτήσει μεγάλη βαρύτητα για την επιβίωση της επιχείρησης και την αύξηση της κερδοφορίας της. Τα τελευταία χρόνια, που οι απαιτήσεις της ανταγωνιστικής αγοράς επιβάλλουν χαμηλό κόστος εξυπηρέτησης και υψηλή κάλυψη των αναγκών των πελατών, τα οργανωμένα δίκτυα μεταφορών και διανομής, προσφέρουν αποτελεσματικές λύσεις. Είναι εφοδιασμένα και λειτουργούν με σύστημα on-line, ώστε να μπορούν άμεσα να τιμολογούν τον τελικό πελάτη – καταναλωτή μέσω τερματικών, να διαχειρίζονται τα αποθέματα της αποθήκης ανά κατηγορία, είδος, κωδικό, παραγγελία κτλ..

Παραδοσιακά οι εταιρίες θεωρούσαν το Δίκτυο Διανομής ως το μέσο με το οποίο το προϊόν φτάνει στην αγορά. Όμως αυτή η θεώρηση αγνοεί ένα πολύ σημαντικό στοιχείο: τον ίδιο τον πελάτη. Οι εταιρίες που παράγουν προϊόντα πρέπει να αναρωτηθούν τι υπηρεσίες προσδοκούν οι πελάτες τους. Εξάλλου τα προϊόντα των ανταγωνιστών μπορεί να είναι το ίδιο καλά. Αυτό

που θα καθορίσει ποιος θα υπερισχύσει έχει περισσότερο σχέση με το ποιος παρέχει τις καλύτερες υπηρεσίες διανομής. Ένα άριστα συγκροτημένο δίκτυο διανομής με στόχο την καλύτερη εξυπηρέτηση μπορεί να αποτελέσει μεγάλο συγκριτικό πλεονέκτημα έναντι των ανταγωνιστών τους.

2.2) Μεταφορικά Μέσα – Συνδυασμένες Μεταφορές⁴

Ουσιαστικά υπάρχουν 3 είδη μεταφορών (θαλάσσιες – εναέριας – χερσαίες) η καθεμία από τις οποίες έχει τα δικά της χαρακτηριστικά και τα δικά της πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα. Παράλληλα υπάρχουν και οι συνδυασμένες μεταφορές που αποτελούν συνδυασμό των διαθέσιμων μεταφορικών μέσων καθώς επίσης και οι μεταφορές μέσω αγωγών. Παρακάτω θα εξετάσουμε αναλυτικότερα τα προαναφερθέντα μέσα μεταφοράς.

2.2.1) Θαλάσσιες μεταφορές

Οι μεταφορές προϊόντων δια θαλάσσης έχει υπολογιστεί ότι αντιπροσωπεύουν το 98% των μεταφορών του παγκοσμίου εμπορίου. Υπάρχει μεγάλη ποικιλία πλοίων που χρησιμοποιούνται για μεταφορά διαφορετικών φορτίων όπως tankers , barge carries , coasters , container ships κτλ.. Έχει υπολογιστεί ότι ημερησίως διακινούνται παραπάνω από πέντε εκατομμύρια containers ανά τον κόσμο. Η ραγδαία ανάπτυξη των θαλάσσιων μεταφορών οφείλεται σε ορισμένα **πλεονεκτήματα** όπως ο μειωμένος χρόνος μεταφοράς , η συχνότητα απόπλου , η αξιοπιστία του χρονοδιαγράμματος , η ελαχιστοποίηση απωλειών και βλαβών , η ταχύτητα διακανονισμού και το χαμηλό και ανταγωνιστικό κόστος.

Οι θαλάσσιες μεταφορές παρουσιάζουν όμως και σημαντικά **μειονεκτήματα** όπως η πιο αργή μεταφορά σε σύγκριση με την χερσαία και την εναέρια μεταφορά , οι περιορισμένοι προορισμοί κτλ..

⁴ Γεωγραφία των μεταφορών και των υποδομών, Καραμπατζός Γ., Μαλινδρέτος Γ., Σοφianoπούλου Χ.,σελ. 6

2.2.2) Εναέριες μεταφορές (Αεροπορικές)

Οι αεροπορικές μεταφορές είναι η νεότερη μορφή μεταφορών αλλά αναμφισβήτητα η επίδρασή τους είναι μεγάλη στο διεθνές εμπόριο. Υπολογίζεται ότι διακινούνται περίπου το 1% του φορτίου των μεταφορών σε παγκόσμιο επίπεδο , το οποίο όμως αντιστοιχεί στο 20%-30% της συνολικής μεταφερόμενης αξίας.

Τα **πλεονεκτήματα** των εναέριων μεταφορών θεωρούνται η πολύ γρήγορη μεταφορά , το μικρότερο κόστος συσκευασίας , η ελαχιστοποίηση του ρίσκου για ζημιές και κλοπές και η συνεπής και έγκαιρη παράδοση.

Τα **μειονεκτήματα** που παρατηρούνται είναι το υψηλό κόστος μεταφοράς σε σύγκριση με τις χερσαίες και τις θαλάσσιες μεταφορές , οι περιορισμοί βάρους και όγκου φορτίων , το ότι δεν μπορεί οτιδήποτε να μεταφερθεί από αέρα και η αντιμετώπιση δυσμενών καιρικών συνθηκών – ύπαρξη κινδύνων , όπως χιονόπτωση , ομίχλη κτλ..

2.2.3) Χερσαίες μεταφορές

Οι χερσαίες μεταφορές διακρίνονται στις σιδηροδρομικές μεταφορές και τις οδικές. Οι **σιδηροδρομικές** μεταφορές αποτελούν την πλέον κλασσική μορφή μεταφοράς. Με την πάροδο του χρόνου και την ανάπτυξη και των άλλων μορφών μεταφοράς ο σιδηρόδρομος έχασε μέρος των πλεονεκτημάτων του ως ανταγωνιστικό μέσο σε σχέση με το πλοίο , το αεροπλάνο και τα φορτηγά.



Εικόνα 2.1: Σιδηροδρομική μεταφορά φορτίου

Ειδικότερα , ο σιδηρόδρομος με την πάροδο του χρόνου έχει μειώσει το μειονέκτημα της ταχύτητας αλλά όχι και της ανελαστικότητας στις αλλαγές

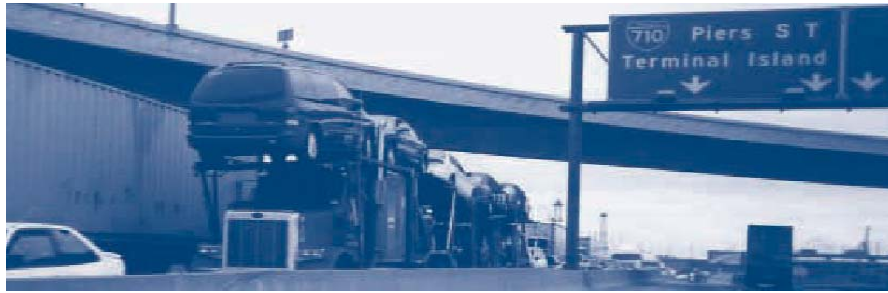
δρομολογίων και προορισμών αφού διατηρεί σταθερή πορεία. Παρόλα αυτά χαρακτηρίζεται από το βασικό πλεονέκτημα του χαμηλού κόστους μεταφοράς σε σχέση με τα άλλα μεταφορικά μέσα. Άλλα **πλεονεκτήματα** που παρουσιάζουν οι σιδηροδρομικές μεταφορές είναι οι αποτελεσματικές μεταφορές μεγάλου φορτίου σε μεγάλες αποστάσεις, το ότι αποτελεί τον βασικό συνδετικό κρίκο για το διεθνές σύστημα μεταφορών και τέλος αποτελεί μια αξιόπιστη λύση για τη μεταφορά φορτίων διαμέσου των χωρών παρακάμπτοντας κάποιους περιορισμούς, κυρίως νομοθετικού περιεχομένου, όσον αφορά τα φορτία, τις ημέρες κυκλοφορίας κ.α..

Όμως παρουσιάζονται και ορισμένα **μειονεκτήματα**, όπως το υψηλό συνολικό κόστος αφού χρειάζονται και άλλα μεταφορικά μέσα για τη μεταφορά των φορτίων, η μικρή προσβασιμότητα στο σιδηροδρομικό δίκτυο και η ανελαστικότητα δρομολογίων.

Οι **οδικές** μεταφορές βρίσκονται μεταξύ των θαλάσσιων και των αεροπορικών μεταφορών. Υπάρχει τάση σημαντικής αύξησης του μεριδίου τους στο σύνολο των χερσαίων μεταφορών, καθώς είναι αναμφισβήτητα πιο ελαστικό μέσο μεταφοράς στον τομέα των δρομολογίων, στον προγραμματισμό και στη διαθεσιμότητα. Οι οδικές μεταφορές εμπορευμάτων διεξάγονται με φορτηγά οχήματα όλων των τύπων και μεγεθών. Τα φορτηγά οχήματα μπορούν να μεταφέρουν και containers.

Τα **πλεονεκτήματα** που χαρακτηρίζουν τις οδικές μεταφορές είναι η ταχύτητα σε σχέση με τις θαλάσσιες, φθηνότερη από τις αεροπορικές, πιο ελαστική από τις θαλάσσιες και τις εναέριες, υπάρχει η ικανότητα μεταφοράς από πόρτα σε πόρτα, αλλά και ικανοποιητική ασφαλιστική κάλυψη.

Οι οδικές μεταφορές παρουσιάζουν όμως και **μειονεκτήματα**, όπως το ότι πρόκειται για βραδύτερες μεταφορές σε σχέση με τις εναέριες, είναι ακριβότερη από τη θαλάσσια μεταφορά και υπάρχουν περιορισμοί στα μεταφερόμενα φορτία, στον χώρο φόρτωσης και στο βάρος του εμπορεύματος.



Εικόνα 2.2: Κλασσική οδική μεταφορά με νταλίκια

2.2.4) Συνδυασμένες μεταφορές

Οι συνδυασμένες μεταφορές (ΣΜ) περιλαμβάνουν τη χρησιμοποίηση τουλάχιστον δύο μεταφορικών μέσων με ολοκληρωμένο και προσχεδιασμένο τρόπο , με σκοπό την διαμόρφωση ολοκληρωμένων δικτύων διανομής , την μείωση του συνολικού μεταφορικού κόστους , την μεγαλύτερη ταχύτητα και ουσιαστικά την βελτιστοποίηση του συνολικού μεταφορικού αποτελέσματος. Οι όροι που χρησιμοποιούνται διεθνώς για τις ΣΜ είναι: Combined Transport , Intermodal Transport και Multimodal Transport.

Η επιλογή του κατάλληλου συνδυασμού μέσων επηρεάζεται από μια σειρά παράγοντες , οι κυριότεροι από τους οποίους είναι:

- Η φύση του μεταφερόμενου προϊόντος
- Τα χαρακτηριστικά μεταφερόμενου προϊόντος (μέγεθος , εύθραυστο, εύφλεκτο , κτλ.)
- Το επείγον της μεταφοράς
- Το κόστος της μεταφοράς
- Η γεωγραφική κατανομή της αγοράς που θα γίνει η μεταφορά κτλ..

2.3) Τύποι και κριτήρια επιλογής καναλιών διανομής

Η πρωταρχική απόφαση μιας εταιρίας για τη διανομή των προϊόντων της είναι εάν θα πρέπει να αναλάβει μόνη της τη διανομή των προϊόντων της ή να αναθέσει σε κάποιον να την κάνει για λογαριασμό της. Αυτό δεν συμβαίνει μόνο όταν η εταιρία αρχίζει εξαγωγές σε μια ξένη χώρα και

χρησιμοποιεί αντιπροσώπους αλλά ακόμα και αν έχει εγκαταστήσει στην ξένη χώρα κλιμάκιο της εταιρίας ή έχει θυγατρική εταιρία, η απόφαση της διανομής των προϊόντων και του τύπου και τρόπου διανομής πάντα χρειάζεται την προσεκτική και λεπτομερή εξέταση των υπευθύνων της εταιρίας. Αυτό που προέχει σε μια τέτοια απόφαση είναι να φτάσουν τα προϊόντα της εταιρίας στον καταναλωτή έγκαιρα, σωστά και οικονομικά.

Υπάρχουν τρεις τύποι διανομής που μπορούν να χρησιμοποιηθούν για τη διάθεση του προϊόντος, οι οποίοι είναι οι εξής⁵:

- Η **ευρεία ή εκτεταμένη** (όταν το προϊόν πωλείται σε πολλούς εμπόρους. Κατάλληλη για ψιλά προϊόντα)
- Η **εξειδικευμένη** (όταν το προϊόν πωλείται σε έναν εξειδικευμένο franchiser για να το διαθέσει σε μία συγκεκριμένη γεωγραφική περιοχή. Κατάλληλη για προϊόντα όπως έπιπλα, είδη ρουχισμού κτλ.)
- Η **επιλεκτική** (όταν οι επιχειρήσεις μεγάλης φήμης προσπαθούν να επεκτείνουν την διανομή τους με νέα προϊόντα και ο παραγωγός επικεντρώνεται στους πιο επικερδείς πελάτες. Κατάλληλη για αυτοκίνητα).

Είναι δυνατόν μια εταιρία να χρησιμοποιεί περισσότερους από έναν τρόπους διανομής. Αυτό συμβαίνει όταν μια εταιρία, αφού αξιολογήσει τους πελάτες της ως προς το μέγεθός τους και τη συχνότητα εξυπηρέτησής τους σε σχέση πάντα με το τζίρο τους, κρίνει ότι είναι πιο συμφέρον οι μεγάλοι και σημαντικοί πελάτες να εξυπηρετούνται με διαφορετικό τρόπο από τους μικρούς και συνεπώς λιγότερο σημαντικούς πελάτες.

Υπάρχουν ορισμένα κριτήρια τα οποία επηρεάζουν την επιλογή των καναλιών διανομής, τα οποία είναι⁶:

- Τα χαρακτηριστικά του προϊόντος
- Τα χαρακτηριστικά της αγοράς
- Τα χαρακτηριστικά της επιχείρησης
- Τα χαρακτηριστικά του υπάρχοντος συστήματος διανομής

⁵ Γεωγραφία των μεταφορών και των υποδομών, Καραμπατζός Γ., Μαλινδρέτος Γ., Σοφianoπούλου Χ., σελ. 42

⁶ Εισαγωγή στο Μάρκετινγκ, Μάλλιαρης Π., σελ. 270

Τα χαρακτηριστικά του προϊόντος που επηρεάζουν την επιλογή καναλιών είναι η τιμή του , το πόσο γρήγορα φθίρεται , το πότε παράγεται και καταναλώνεται , το πόσο τεχνικά πολύπλοκο είναι και ο τρόπος μεταφοράς του.

Τα χαρακτηριστικά της αγοράς που επηρεάζουν την επιλογή καναλιών είναι οι τελικοί αγοραστές , ο αριθμός τους , ο τύπος διαμονής τους (όσο πιο πολύ διεσπαρμένη είναι μια αγορά τόσο περισσότεροι μεσάζοντες είναι απαραίτητοι και αντίστροφα) και η ποσότητα που αγοράζουν κάθε φορά (μέγεθος παραγγελίας-order size).

Οι διεθνείς επιχειρηματικοί στόχοι της επιχείρησης , η στρατηγική που ακολουθεί , οι εμπειρίες της στις διεθνείς αγορές , η οργάνωσή της , η διοικητική της ικανότητα , οι δυνατότητές της , το προσωπικό της , η οικονομική της κατάσταση , η χρηματοοικονομική της θέση , τα αναμενόμενα έξοδα σε σύγκριση με τα έσοδα , οι απαιτούμενες επενδύσεις , ο επιθυμούμενος έλεγχος , κατά τη διανομή και η δημιουργία μιας καλής εντύπωσης (image) της εταιρίας είναι από τους παράγοντες που εξετάζονται κατά την επιλογή καναλιών διανομής.

2.4) Στόχοι καναλιών διανομής

Οι στόχοι ενός καλά δομημένου δικτύου διανομής είναι το μικρότερο δυνατό κόστος διαχείρισης του κυκλώματος διανομής , η διασφάλιση υψηλής ποιότητας των προϊόντων , το μέγιστο δυνατό επίπεδο εξυπηρέτησης του πελάτη και η μέγιστη ευελιξία του.

Ειδικότερα θα πρέπει να διευκρινιστεί ότι ο τελικός στόχος της διανομής για μια συγκεκριμένη εταιρεία ορίζεται από την διοίκηση της εταιρίας και τους στρατηγικούς στόχους που η ίδια θέτει. Οι επιχειρήσεις είναι λοιπόν αυτές που ορίζουν πρότυπα εξυπηρέτησης των πελατών τους και κατά συνέπεια τα συστήματα διανομής.

Εν κατακλείδι μπορούμε να πούμε πως ο στόχος ενός καναλιού διανομής είναι να μεταφερθεί το σωστό προϊόν (ποσοτικά και ποιοτικά) στον σωστό τόπο , στον σωστό χρόνο , στο σωστό κόστος και σε πλήρη συμφωνία με τις απαιτήσεις του πελάτη.

2.5) Σχεδιασμός καναλιών διανομής

Η διανομή έχει σκοπό την μεγιστοποίηση της εξυπηρέτησης των πελατών με ελαχιστοποίηση του κόστους και της τιμής διάθεσης των προϊόντων και των υπηρεσιών. Αυτονόητα αυτό σημαίνει έγκαιρη παράδοση των σωστών προϊόντων στον σωστό τόπο και χρόνο , ταχεία και σωστή μεταφορά των προϊόντων , με δυνατότητες ικανοποίησης ακόμη και έκτακτων αναγκών πελατών , επιστροφές των όποιων ελαττωματικών προϊόντων , έγκαιρη αντικατάστασή τους , κτλ..

Όσο εύκολα φαίνονται όλα τα παραπάνω , τόσο δύσκολη είναι η επίτευξή τους χωρίς προσεκτικό σχεδιασμό. Ο σχεδιασμός και η εφαρμογή ενός συστήματος φυσικής διανομής για μια συγκεκριμένη εταιρία εξυπηρετείται καθοριστικά με την τεχνολογία των Logistics. Με τον τρόπο αυτό δίνονται δυνατότητες σε μια εταιρία να προσφέρει τουλάχιστον όσα προσφέρουν οι ανταγωνιστές της , φροντίζοντας παράλληλα να διατηρεί το κόστος του δικτύου διανομής χαμηλό. Ειδικότερα , θα πρέπει να εξατομικεύσει το σημείο όπου παρέχεται υψηλό επίπεδο εξυπηρέτησης του πελάτη , χωρίς πρόσθετη επιβάρυνσή του από αυτό. Ένα καλά οργανωμένο δίκτυο διανομής παρέχει μεγάλο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα , που θεωρείται ανάλογο σε αποτελεσματικότητα , με την ποιότητα των προϊόντων , τη διαφήμιση και την τιμολογιακή πολιτική. Οι εταιρίες μπορούν να προσελκύσουν επιπλέον πελάτες , προσφέροντας καλύτερη εξυπηρέτηση ή/και χαμηλότερες τιμές μέσω βελτίωσης της φυσικής διανομής , ενώ αντίθετα χάνουν πελάτες αν δεν εκτελούν τις παραγγελίες. Παράλληλα , κατά την διαμόρφωση του συστήματος διανομής , η επιλογή των συνεργατών (μεσάζοντες) επηρεάζει όχι μόνο τον τρόπο προσέγγισης των πελατών και προώθησης των πωλήσεων , αλλά και το συνολικό κόστος του κυκλώματος. Συνεπώς , η ανάγκη για ευελιξία και προσαρμογή στις απαιτήσεις του πελάτη έχει ως αποτέλεσμα την διαφοροποίηση του τρόπου (καναλιού) διανομής αναλόγως με την κατηγορία του πελάτη.

Ουσιαστικά μια επιχείρηση , για τον σχεδιασμό του δικτύου της , προβαίνει σε μια σειρά από ενέργειες όπως το να καθορίσει τους στόχους του καναλιού , να επιλέξει τα μέρη του καναλιού , την δομή του και να βρει και να

αξιολογήσει τυχόν εναλλακτικές λύσεις σε περίπτωση που δεν επιτευχθούν οι στόχοι.

Τα παραπάνω όμως έχουν ως βάση τους κάποιες παραμέτρους, οι οποίες θα συντελέσουν για να δώσουν το επιθυμητό αποτέλεσμα στον σχεδιασμό του δικτύου. Τέτοιοι παράμετροι είναι οι στόχοι κάλυψης της αγοράς, τα χαρακτηριστικά του προϊόντος, οι στόχοι εξυπηρέτησης του πελάτη και η κερδοφορία.⁷

2.6) Φυσικά κανάλια διανομής

Όπως είδαμε και στο πρώτο κεφάλαιο, με τον όρο φυσική διανομή (Physical Distribution) ή εφοδιασμός (Logistics) εννοούμε τη διαδικασία οργάνωσης της φυσικής ροής των προϊόντων μιας επιχείρησης, στον σωστό τόπο και στον σωστό χρόνο, για την ικανοποίηση των μεσαζόντων και φυσικά των τελικών καταναλωτών

2.6.1) Διαφορές καναλιού logistics - καναλιού marketing

Το φυσικό κανάλι διανομής είναι αυτό με το οποίο ουσιαστικά θα ασχοληθούμε και θα μελετήσουμε και αναφέρεται στη φυσική διαδρομή που ακολουθούν τα προϊόντα της επιχείρησης από το σημείο παραγωγής ως το σημείο κατανάλωσης. Η επιλογή του καναλιού διανομής πρέπει να γίνει πολύ νωρίς, στα πρώτα βήματα του στρατηγικού σχεδιασμού και δεν πρέπει να συγχέεται με την επιλογή καναλιού διανομής του τμήματος marketing. Το τελευταίο σχετίζεται με την εμπορική πλευρά των προϊόντων, με την εξεύρεση του ιδανικού καναλιού που θα βρίσκει τους πελάτες σε όποιο σημείο της αγοράς και να βρίσκονται και θα μεταφέρει τις πληροφορίες και τις παραγγελίες στην επιχείρηση.

Τα κανάλια διανομής marketing και logistics έχουν την αντίθετη φορά, το ένα μεταφέρει τις πληροφορίες από τους καταναλωτές στην επιχείρηση και

⁷ Γεωγραφία των μεταφορών και των υποδομών, Καραμπατζός Γ., Μαλινδρέτος Γ., Σοφianoπούλου Χ., σελ. 44

το δεύτερο μεταφέρει (στη φυσική τους μορφή) τα προϊόντα από την επιχείρηση στους καταναλωτές.

Είναι πιθανό το τμήμα του marketing να επιλέξει ως το καλύτερο κανάλι την καθημερινή ή εβδομαδιαία ή μηνιαία επίσκεψη όλων των πελατών της επιχείρησης, από δικούς της πωλητές, που τους έχει εκπαιδεύσει, που μπορεί να τους προγραμματίζει, να τους ελέγχει, να τους ενημερώνει γρήγορα και γενικά να επιτυγχάνει μ' αυτή τη μέθοδο τη μεγιστοποίηση των πωλήσεων.

Το τμήμα του logistics μπορεί όμως να επιλέξει ως καλύτερη μέθοδο τη μεταφορά και εκτέλεση των παραγγελιών με φορτηγά της επιχείρησης ή με φορτηγά τρίτων. Δεν είναι απαραίτητο τα κανάλια εμπορίας και διανομής να συμπίπτουν. Μπορεί το Marketing να επιλέξει μια εταιρεία που θα κάνει την παραγγελιοληψία και το τμήμα Logistics να επιλέξει μια άλλη για τη διανομή.

Πρέπει να σημειωθεί ότι οι στρατηγικές αποφάσεις, όπως είναι η επιλογή του καναλιού διανομής, είναι δεσμευτικές για την επιχείρηση και κοστίζει πολύ η αλλαγή των αποφάσεων σε σύντομο διάστημα. Οι στρατηγικές αποφάσεις θα πρέπει να λαμβάνονται με ιδιαίτερη προσοχή για να μην επιδράσουν αρνητικά στα αποτελέσματα και στους στόχους της επιχείρησης.

2.6.2) Λειτουργία φυσικής διανομής

Η λειτουργία της φυσικής διανομής των αγαθών, σε διεθνείς αγορές, θα πρέπει να εξετάζεται σαν ολικό σύστημα, το οποίο συνδέει παραγωγό ή κατασκευαστή και μεσάζοντες με τον τελικό καταναλωτή, προσφέροντας τις απαραίτητες για το σκοπό αυτό υπηρεσίες.

Συνήθως ο τομέας της φυσικής διανομής περιλαμβάνει τους παρακάτω επιμέρους τομείς:

- Επιλογή χώρων για την αποθήκευση των αποθεμάτων
- Προσδιορισμό των τρόπων μετακινήσεως (εντός των αποθηκών των προϊόντων)
- Δημιουργία συστήματος ελέγχου των αποθεμάτων
- Σύστημα επεξεργασίας των λαμβανόμενων παραγγελιών
- Επιλογή μεθόδων μεταφοράς
- Δημιουργία συστήματος επικοινωνίας εντός του καναλιού διανομής.

Εκτός από τους παραπάνω επιμέρους τομείς της φυσικής διανομής, μια επιχείρηση θα πρέπει να λάβει υπόψη της και τις παρακάτω εναλλακτικές λύσεις:

- Η επιχείρηση παράγει σε μία χώρα και από αυτή εφοδιάζει αριθμό άλλων χωρών
- Η επιχείρηση αναπτύσσει αυτόνομες μονάδες παραγωγής και διαθέσεως σε άλλες χώρες
- Η επιχείρηση δημιουργεί εργοστάσια σε διάφορες χώρες και από αυτές εφοδιάζει περισσότερες χώρες.

Το σύνολο λοιπόν των αποφάσεων που περιλαμβάνει ολόκληρη τη διαδικασία της μεταφοράς και αποθήκευσης των προϊόντων μετά την παραγωγή και πριν την τελική χρήση τους από τον αλλοδαπό καταναλωτή, αποτελεί την έννοια της φυσικής διανομής στο διεθνές Μάρκετινγκ (Physical Distribution Management)⁸.

2.6.3) Προβλήματα φυσικής διανομής

Τα βασικά προβλήματα της φυσικής διανομής είναι τα αποθέματα προϊόντων, η μεταφορά, η αποθήκευση και η επικοινωνία μεταξύ των μελών του καναλιού.

Τα αποθέματα χρειάζονται για την λειτουργία της επιχειρήσεως και για την επίτευξη των στόχων της και αντιπροσωπεύουν κεφάλαιο που επενδύεται. Η επένδυση δεν αναφέρεται μόνο στην αγορά αλλά και στην διατήρησή τους (αποθήκες, προσωπικό κτλ.). Για το λόγο αυτό, τα αποθέματα δεν πρέπει να είναι ούτε περισσότερα απ' όσα χρειάζονται ούτε λιγότερα. Με την κατάλληλη διοίκηση των αποθεμάτων μπορούμε να έχουμε όσες ακριβώς ποσότητες χρειάζονται και με το μικρότερο δυνατό κόστος. Στα πλαίσια αυτής της διοικήσεως, καθορίζονται τα αποθέματα ασφαλείας (safety stock), το οικονομικό μέγεθος παραγγελίας (economic order quantity) και η συχνότητα αγορών (purchase frequency).

Η οργάνωση της μεταφοράς των προϊόντων είναι ένα πακέτο αποφάσεων σχετικό με την προεργασία και την εκλογή του μέσου και τρόπου μεταφοράς, την έκδοση των απαραίτητων εγγράφων για την μεταφορά και τον

⁸ Διεθνές και εξαγωγικό Μάρκετινγκ στα πλαίσια της Παγκοσμιοποίησης, Πατρινός Δ., σελ. 213

στενό έλεγχο και παρακολούθηση της μεταφοράς μέχρι την παράδοση των προϊόντων στον ξένο παραλήπτη. Η επιλογή του μέσου και τρόπου μεταφοράς περιλαμβάνει την απόφαση εκλογής ενός εξ' αυτών μεταξύ συνήθως περισσοτέρων εταιριών διεθνών μεταφορών. Στο σημείο αυτό οι συμβολές και υποδείξεις για τον τρόπο μεταφοράς μιας εξειδικευμένης επιχείρησης διεθνών μεταφορών είναι πολύτιμες. Καλό είναι ο εξαγωγέας να απευθύνεται στις μεταφορικές εταιρίες με διεθνή εμπειρία και σοβαρότητα στις αναλαμβανόμενες ευθύνες τους και όχι σε περιστασιακούς μεταφορείς που προσφέρουν ενδεχομένως χαμηλότερο κόστος μεταφοράς. Η ανάλυση και σύγκριση του κόστους των διαφόρων εναλλακτικών λύσεων και μέσων , περιλαμβάνει διάφορες παραμέτρους των πλεονεκτημάτων και μειονεκτημάτων των πιθανών τρόπων και μέσων μεταφοράς. Αυτή λαμβάνει κυρίως υπόψη της , για τη συγκεκριμένη μεταφορά , τις ενδεχόμενες καθυστερήσεις σε συνδυασμό με τις διάφορες , πολλές φορές , χρονοβόρες διατυπώσεις γραφειοκρατικής φύσεως , όπως και το σοβαρότατο θέμα του κινδύνου μεταφοράς και ενδεχομένως απώλειας του εμπορεύματος.

Οι αποθήκες διακρίνονται σε δύο είδη , στις αποθήκες διανομής (distribution warehouse) , που είναι κέντρα στα οποία συγκεντρώνονται σε μεγάλες ποσότητες τα προϊόντα και από όπου εκτελούνται οι παραγγελίες σε μικρότερες ποσότητες και σε αποθήκες διατηρήσεως (storage warehouse) , όπου τα προϊόντα παραμένουν εκεί για μεγάλη διάρκεια επειδή υπάρχει ετεροχρονισμός μεταξύ παραγωγής και κατανάλωσης , επειδή χρειάζεται να γίνει ωρίμανση του προϊόντος (π.χ. τυριά , κρασιά) ή επειδή τα προϊόντα αγοράστηκαν καθαρά για κερδοσκοπία (πωλούνται μόλις αυξηθούν οι τιμές τους). Οι σύγχρονες αποθήκες χαρακτηρίζονται από αυτοματοποιημένη κίνηση και από ευρύτατη χρήση H/Y.

Επειδή τα μέλη ενός καναλιού αποτελούν τα οργανικά στοιχεία του συστήματος διανομής , χρειάζεται η μεταξύ τους επικοινωνία ώστε σε κάθε στιγμή να συντονίζεται η κοινή προσπάθεια για την επίτευξη του κοινού στόχου. Αξίζει να σημειωθεί πως στα σύγχρονα κανάλια η επικοινωνία εξασφαλίζεται και εδώ με την χρήση H/Y.

Τέλος , το κόστος της φυσικής διανομής είναι το σύνολο που προκύπτει αν προσθέσουμε το κόστος των αποθεμάτων , της μεταφοράς , της αποθήκευσης και της επικοινωνίας. Αυτή η συνολική θεώρηση επιτρέπει την μετατόπιση του

προβλήματος από την ελαχιστοποίηση του κόστους ενός μέλους του συστήματος στην ελαχιστοποίηση του συνολικού κόστους. Γι' αυτό πολλές φορές προτιμάται η μεταφορά με αεροπλάνο , γιατί ναι μεν το κόστος μεταφοράς αυξάνεται , αλλά το συνολικό κόστος της φυσικής διανομής μπορεί να παραμένει σταθερό ή και να μειώνεται λόγω της μείωσης του κόστους των άλλων στοιχείων του συστήματος⁹.

⁹ Εισαγωγή στο Μάρκετινγκ, Μάλλιαρης Π., σελ. 297-299

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

ΠΟΛΥΕΘΝΙΚΕΣ ΕΤΑΙΡΙΕΣ

3.1) Δραστηριοποίηση πολυεθνικών εταιριών

Οι περισσότερες επιχειρήσεις, οι οποίες αρχίζουν την πορεία τους για τις διεθνείς αγορές, ακολουθούν μια κλασσική διαδικασία σχετικά με τις πολιτικές διανομής.

Αρχίζουν τις δραστηριότητές τους στο εξωτερικό με προσπάθεια εξαγωγική, δηλαδή διορίζουν αντιπροσώπους στις ξένες χώρες και προσπαθούν να τους δώσουν κίνητρα για περισσότερες πωλήσεις, ενώ μετά από αυτό το στάδιο διαπιστώνουν, συνήθως, ότι ο κύκλος εργασιών τους στην αγορά εκείνη δικαιολογεί την ίδρυση θυγατρικής εταιρίας εκεί. Με τον τρόπο αυτό αφαιρούνται αρμοδιότητες του αντιπροσώπου και τα σχετικά με τη διακίνηση και το Μάρκετινγκ των προϊόντων στη χώρα εκείνη διευθύνονται από τη θυγατρική εταιρία.

Το επόμενο στάδιο, εάν φυσικά επιτύχει το προηγούμενο και υπάρχει η ανάλογη ζήτηση, είναι η εγκατάσταση στην ξένη αγορά εργοστασίου συναρμολόγησης ή και παραγωγής των προϊόντων της εταιρίας. Έτσι μια καινούργια πολυεθνική εταιρία γεννιέται.

Οποσδήποτε, η παραπάνω διαδικασία αποτελεί υπεραπλοποίηση της πραγματικής κατάστασης, αφού μια πολυεθνική επιχείρηση εργάζεται με τη χρήση πολλών ή και εκατοντάδων συμφωνιών, ειδικών για την κάθε περίπτωση, αλλά μακροχρόνια θα μπορούσαμε να πούμε πως έχει εφαρμογή.

Πολύ λίγες εταιρίες θα μπορούσαν ίσως να ισχυριστούν ότι η διεθνοποίησή τους οφείλεται σε ένα λεπτομερειακό πρόγραμμα που είχαν εκ των προτέρων καταστρώσει. Εκείνο που συνήθως παίζει τον σπουδαιότερο ρόλο είναι μια σημαντική επιτυχία τους στον τομέα των εξαγωγών, η οποία οδηγεί στη δημιουργία θυγατρικής εταιρίας για τη διάθεση των προϊόντων τους και κατόπιν, εάν η επιτυχία συνεχιστεί, στη δημιουργία μονάδας συναρμολογήσεως ή και παραγωγής στην ξένη αγορά¹⁰.

¹⁰ Διεθνές και εξαγωγικό Μάρκετινγκ στα πλαίσια της Παγκοσμιοποίησης, Πατρινός Δ., σελ. 198-200

3.2) Πολιτική πολυεθνικών εταιρειών

3.2.1) Στόχοι και αντικειμενικοί σκοποί πολυεθνικών εταιρειών

Εδώ θα εστιάσουμε την προσοχή μας πάνω σε τρεις διαστάσεις μεγάλης σημασίας για τις επιχειρησιακές μονάδες και τους διευθυντές των εταιρειών:

- ❁ **Αποτελεσματικότητα.** Η επιτυχία των προϊόντων και των προγραμμάτων μιας εταιρείας σε σχέση με εκείνες των ανταγωνιστών της στην αγορά. Η αποτελεσματικότητα μετριέται συνήθως με κριτήρια όπως η ανάπτυξη πωλήσεων σε σχέση με τους ανταγωνιστές ή οι μεταβολές στο μερίδιο αγοράς.
- ❁ **Αποδοτικότητα.** Τα αποτελέσματα των προγραμμάτων μιας επιχείρησης σε σχέση με τους πόρους που χρησιμοποιούνται για την εφαρμογή τους. Κοινά μέτρα αποδοτικότητας είναι η κερδοφορία ως ποσοστό επί των πωλήσεων και η απόδοση επενδύσεων.
- ❁ **Προσαρμοστικότητα.** Η επιτυχία απόκρισης μιας εταιρείας με την πάροδο του χρόνου στις μεταβαλλόμενες συνθήκες και ευκαιρίες του περιβάλλοντος. Η προσαρμοστικότητα μπορεί να μετρηθεί με μια ποικιλία τρόπων, αλλά οι πιο συνηθισμένοι είναι ο αριθμός των επιτυχημένων νέων προϊόντων που παρουσιάστηκαν σε σχέση με τα νέα προϊόντα των ανταγωνιστών ή το ποσοστό των πωλήσεων των προϊόντων που παρουσιάστηκαν μέσα στα τελευταία πέντε χρόνια¹¹.

3.2.2) Διεθνείς στρατηγικές επιχειρήσεων

Η επιτυχία μιας τέτοιας στρατηγικής εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από την έκταση στην οποία το προϊόν μπορεί να τυποποιηθεί μεταξύ χωρών. Σε αυτό το γεγονός οφείλεται και ο όρος στρατηγική τυποποίησης. Πολλοί την θεωρούν κύμα του μέλλοντος, λόγω της αυξανόμενης ομοιογενοποίησης των αναγκών, η οποία οδηγεί σε σημαντικές οικονομίες κλίμακας, οι οποίες με την

¹¹ Το Μάρκετινγκ και εισαγωγή στην Διοίκηση Μάρκετινγκ. Μια στρατηγική προσέγγιση με διεθνή προσανατολισμό θεωρητικής και πρακτικής κατεύθυνσης (Τόμος Α'), Μπόϊντ, Χ., Γουόρκερ, Ο., Λαρέσε, Κ. & Πατσίκας, Σ., σελ. 37

σειρά τους οδηγούν σε χαμηλότερες τιμές. Αυτή είναι η πρόθεση πολλών εταιρειών κατασκευής αυτοκινήτων, καθώς ατενίζουν το μέλλον. Το πρόβλημα ωστόσο παραμένει: πώς μπορεί να αναπτυχθεί ένα παγκόσμιο προϊόν που θα επιτρέψει στις εταιρείες να γίνουν περισσότερο αποδοτικές, καλύπτοντας παράλληλα τις ανάγκες των μεμονωμένων αγορών;

Η φύση του προϊόντος ή η έκταση στην οποία μπορεί να τυποποιηθεί αποτελούν έναν σημαντικό παράγοντα στην απόφαση μιας εταιρείας να υιοθετήσει μια διεθνή στρατηγική. Όπως είναι λογικό, τα βιομηχανικά αγαθά προσφέρονται περισσότερο για να ασκήσουν μεγαλύτερη διεθνή στρατηγική απ' ό,τι τα καταναλωτικά αγαθά. Αυτό ισχύει ιδιαίτερα για την περίπτωση προϊόντων υψηλής τεχνολογίας, όπως Η/Υ, αεροπλάνα, ιατρικός ηλεκτρονικός εξοπλισμός κτλ.. Τα διαρκή καταναλωτικά αγαθά (τηλεοράσεις, βίντεο, κάμερες, αυτοκίνητα κτλ.) προσφέρουν μεγαλύτερες δυνατότητες τυποποίησης από τα μη διαρκή που είναι πιθανότερο να επηρεαστούν από τις ντόπιες κουλτούρες. Τα τρόφιμα, τα ρούχα, τα αντικείμενα ατομικής υγιεινής, τα απορρυπαντικά και τα γλυκίσματα, για παράδειγμα, δεν θεωρούνται ιδιαίτερα κατάλληλα για διεθνή στρατηγική.

Υπάρχουν δύο βασικοί τύποι διεθνούς στρατηγικής: εκείνη που προσβλέπει στην κατάκτηση υψηλού μεριδίου στην αγορά και εκείνη που στοχεύει σε εξειδικευμένα τμήματα. Για τις εταιρείες που επιδιώκουν μια στρατηγική υψηλού μεριδίου, όπως οι Sony, Honda, Ford, IBM, Electrolux κτλ., τότε η στρατηγική τους χαρακτηρίζεται από:

- Διάθεση για απόσταση ισχυρής θέσης μεριδίου στη διεθνή αγορά.
- Προϊόντα με υψηλό βαθμό διεθνούς τυποποίησης.
- Πρόγραμμα μάρκετινγκ, ιδιαίτερα στο θέμα της τιμής, της σειράς προϊόντων και της διαφήμισης, προορισμένο για τη διεθνή αγορά.
- Μεγάλα κονδύλια για διαφήμιση και έρευνα και ανάπτυξη σε σχέση με τις νόρμες της βιομηχανίας. Λόγω του μεγάλου όγκου πωλήσεων τα κόστη ανά μονάδα είναι χαμηλά.
- Χρήση τοπικών εγκαταστάσεων παραγωγής ή εκλογικευμένο παγκόσμιο δίκτυο σχεδιασμένο να μειώσει το κόστος εφοδιασμού.

Αυτά τα χαρακτηριστικά μεμονωμένα και συλλογικά, δυσκολεύουν τον ανταγωνισμό ανάμεσα σε εταιρείες της ίδιας βιομηχανίας που χρησιμοποιούν εγχώρια στρατηγική.

Λόγω των τεράστιων πόρων που απαιτούνται για την εφαρμογή μιας διεθνούς στρατηγικής υψηλού μεριδίου, πολλές εταιρείες προτιμούν κάποιον τύπο ειδίκευσης εστιάζοντας τις προσπάθειές τους μόνο σε έναν ειδικευμένο χώρο αγοράς (π.χ. στην αυτοκινητοβιομηχανία, κινητή τηλεφωνία, υψηλή ραπτική κτλ.). Τέτοιου είδους στρατηγικές χαρακτηρίζονται από μια σειρά προϊόντων, τα οποία είναι σχετικά μη ευαίσθητα στον ανταγωνισμό τιμής, αποφεύγουν τον άμεσο ανταγωνισμό με τους διεθνείς ανταγωνιστές υψηλού μεριδίου, χρησιμοποιούν συμμαχίες για να μειώσουν το κόστος έρευνας, είναι ικανά να εισχωρήσουν σε νέες αγορές, διαθέτουν περιορισμένο πλαίσιο προϊόντος-αγοράς και εκμεταλλεύονται πιθανούς συσχετισμούς με προϊόντα που προσφέρουν οι μεγάλοι ανταγωνιστές, για παράδειγμα η πώληση γερμανικών πολυτελών αυτοκινήτων από εκθέσεις που διαθέτουν και άλλες μάρκες αυτοκινήτων¹².

3.3) Αποφάσεις αποθήκευσης - αποθεματοποίησης

Ουσιαστικά η επιχείρηση πρέπει να αποθεματοποιεί μόνο όσα προϊόντα χρειάζεται ή που προβλέπει ότι θα της χρειαστούν στο εγγύς μέλλον. Οι Ιάπωνες λένε ότι «στην αποθήκη τοποθετούμε όσα προϊόντα δεν χρειαζόμαστε» και όποιος ψάξει την αποθήκη του σπιτιού του θα δει ότι διατηρεί πάρα πολλά άχρηστα αντικείμενα. Στα συστήματα Management των Αποθεμάτων ανήκει και το σύστημα του **Just in Time** και το σύστημα του **Just in Case**.

Στο πρώτο η επιχείρηση δεν διατηρεί αποθέματα και παραλαμβάνει τα προϊόντα που χρειάζεται και τα οποία φτάνουν στις εγκαταστάσεις από τους προμηθευτές της λίγο πριν τη χρησιμοποίησή τους. Ένα εργοστάσιο αυτοκινήτων που θα κατασκευάσει αύριο 1000 αυτοκίνητα από ένα μοντέλο,

¹² Το Μάρκετινγκ και εισαγωγή στην Διοίκηση Μάρκετινγκ. Μια στρατηγική προσέγγιση με διεθνή προσανατολισμό θεωρητικής και πρακτικής κατεύθυνσης (Τόμος Α'), Μπόϊντ, Χ., Γουόρκερ, Ο., Λαρέσε, Κ. & Πατσίκας, Σ., σελ. 66-67

σήμερα δεν έχει ούτε ένα λάστιχο στις αποθήκες του. Τα 5000 λάστιχα που θα χρησιμοποιηθούν θα φτάσουν αύριο , και μάλιστα τμηματικά , για να μεταφερθούν αμέσως , από την είσοδο του εργοστασίου στο σωστό σημείο της γραμμής συναρμολόγησης των αυτοκινήτων , όπου και θα ενσωματωθούν στα αυτοκίνητα που παράγονται.

Βεβαίως και δεν υπάρχει ανάγκη να αποθεματοποιούνται τα λάστιχα όταν ο προμηθευτής είναι συνεπής και δεν υπάρχει η παραμικρή πιθανότητα να αφήσει το εργοστάσιο χωρίς προϊόντα , ούτε ότι θα στείλει άλλα αντ' άλλων, ότι θα στείλει λάστιχα για κάποιο διαφορετικό μοντέλο.

Στο δεύτερο σύστημα παρατηρείται μια τάση αύξησης τόσο των ειδών που αποθεματοποιούνται όσο και των ποσοτήτων τους , γιατί πρέπει να γίνει πρόβλεψη ότι για κάποιους λόγους , ανεξάρτητους από το σύστημα που εφαρμόζει η επιχείρηση , δεν θα φτάσει το προϊόν στην ώρα του , ή ότι δεν θα φτάσουν οι ποσότητες που παραγγέλθηκαν ή ότι μερικά από τα προϊόντα που θα φτάσουν θα είναι ελαττωματικά. Τα σενάρια που αντιμετωπίζει κάποιος είναι πολλά και για καθένα σχηματίζει και το αντίστοιχο απόθεμα μήπως και επέλθει αυτό το απρόβλεπτο γεγονός και μείνει η επιχείρηση χωρίς αυτό που θέλει¹³.

3.3.1) Το σύστημα Just in Time

Το σύστημα αυτό έγινε πολύ γνωστό με την παγκόσμια επιτυχία που είχε η Ιαπωνική αυτοκινητοβιομηχανία TOYOTA. Το JIT επιδιώκει να μειώσει τα αποθέματα στο ελάχιστο δυνατό , μηδενίζοντας τα αποθέματα ασφαλείας. Πολλές βιομηχανίες φοβούμενες ότι πολλά μπορεί να συμβούν διατηρούν πολλά και υψηλά αποθέματα ασφαλείας για να μην σταματήσει η παραγωγή. Αντίθετα στο JIT η επιχείρηση δεν διατηρεί αποθέματα γιατί αυτό μπορεί να σημαίνει ελαττωματικά προϊόντα ή να κρύβει έναν κακό προμηθευτή. Θα πρέπει συνεχώς να παράγονται καλά προϊόντα με την πρώτη προσπάθεια και χωρίς σφάλματα. Μόνο έτσι θα μειωθεί η σπατάλη πόρων και θα μειωθούν οι καθυστερήσεις στην παραγωγή.

¹³ Logistics Management, Σιφνιώτης Κ., σελ. 128

Ο προμηθευτής γνωρίζει ότι ο πελάτης του , ο πελάτης που εφαρμόζει το JIT , δεν έχει αποθέματα και αν του στείλει ελαττωματικά προϊόντα η γραμμή της παραγωγής θα σταματήσει , όλο το εργοστάσιο θα μάθει ότι αυτός είναι ο υπαίτιος και ότι είναι πιθανόν (αν επαναληφθεί) να χάσει μια μεγάλη σύμβαση.

Η διατήρηση αποθεμάτων απαιτεί κεφάλαια , απαιτεί κτίρια , εξοπλισμό , περιττές μετακινήσεις , απαιτεί την πληρωμή ασφαλιστρών και γενικά δημιουργεί μια σειρά δαπανών που δεν προσθέτουν τίποτα στην αξία του τελικού προϊόντος. Οι αποθηκευτικοί χώροι δεν χρησιμεύουν σε τίποτα παρά μόνο για τη φύλαξη όσων υλικών δεν χρειάζεται η επιχείρηση σήμερα ή για κάποιο διάστημα.

Για να εκμηδενιστεί το ύψος των αποθεμάτων η επιχείρηση , η βιομηχανία πρέπει να αντιμετωπίζει τους προμηθευτές της ως συνεργάτες της , ως συμμάχους της και όχι ως αντιπάλους. Δεν πρέπει να διαπραγματεύεται με τους προμηθευτές μόνο τα θέματα τιμής και ποιότητας αλλά όλα όσα σχετίζονται με το προϊόν. Οι προμηθευτές είναι γνώστες των προγραμμάτων παραγωγής της βιομηχανίας και μπορούν και αυτοί να κάνουν το δικό τους προγραμματισμό. Για κάθε προϊόν επιλέγεται μόνο ένας προμηθευτής και τα σενάρια καταστροφής , που προβάλλονται για να επιλεγούν δύο ή περισσότεροι προμηθευτές για το ίδιο προϊόν , δεν έχουν θέση στο JIT. Αξίζει να σημειωθεί πως πριν μερικά χρόνια η TOYOTA είχε 250 προμηθευτές.

Είναι λοιπόν φανερό ότι το JIT είναι μια απλή έννοια , μια έννοια λογική που δύσκολα μπορεί να την αντικρούσει κάποιος. Όσο απλή είναι τόσο δύσκολη όμως είναι η υλοποίησή της , η εφαρμογή της. Το JIT απαιτεί ένα συντονισμό μεταξύ της προσφοράς και της ζήτησης , θέλει τα προϊόντα να φτάνουν τη στιγμή που τα χρειάζεται η επιχείρηση , ούτε πριν ούτε μετά , απαιτεί το timing να είναι τέλειο , να μην παρουσιάζονται καθυστερήσεις ή ελλείψεις αλλά να μη δημιουργούνται και πλεονάσματα.

Η επίτευξη αυτού του συγχρονισμού είναι εξαιρετικά δύσκολη γιατί εξαρτάται πάρα πολύ από εξωγενείς παράγοντες , από παράγοντες έξω από την επιχείρηση , από παράγοντες που δεν ελέγχονται από την επιχείρηση. Απαιτείται μια μακροχρόνια αφοσίωση στην επίτευξη αυτού του στόχου , απαιτείται επιμονή και υπομονή γιατί τα αποτελέσματά του δεν εμφανίζονται αμέσως. Το JIT δεν φέρνει γρήγορα και εντυπωσιακά αποτελέσματα , δεν ανατρέπει μια

κατάσταση μέσα σ' ένα μικρό χρονικό διάστημα. Το JIT είναι σύστημα μακροχρόνιας απόδοσης.

Ένα από τα πιο σημαντικά στοιχεία επιτυχίας είναι η προϋπόθεση της παρουσίας των προμηθευτών (ή των αποθηκευτικών τους κέντρων) δίπλα στις εγκαταστάσεις της βιομηχανίας. Κανένας προμηθευτής της TOYOTA δεν βρίσκεται μακριά από το εργοστάσιο, η μεγαλύτερη απόσταση που διανύουν οι προμηθευτές είναι μόλις 100χλμ, μια απόσταση που θεωρείται πολύ μικρή με τα Ευρωπαϊκά ή Αμερικάνικα δεδομένα. Όσο πιο μακριά βρίσκεται ο προμηθευτής τόσο αυξάνει ο κίνδυνος της αστοχίας του συγχρονισμού προσφοράς και ζήτησης.

Πάντως είναι βέβαιο ότι αν η επιχείρηση κατορθώσει να εφαρμόσει το JIT, τότε θα έχει πολλά και εντυπωσιακά θετικά αποτελέσματα. Είναι ένα άριστο σύστημα, αλλά έχει πολλές προϋποθέσεις για να εισαχθεί με επιτυχία σε μια επιχείρηση. Όσες όμως επιχειρήσεις κατορθώσουν να το εφαρμόσουν θα έχουν πολλά και αξιόλογα οφέλη¹⁴.

3.3.2) Είδη αποθηκευτικών χώρων

Μια επιχείρηση είναι δυνατόν να χρησιμοποιεί είτε ιδιωτικούς αποθηκευτικούς χώρους οι οποίοι ανήκουν στην ίδια την επιχείρηση ή τους διατηρεί με ενοίκιο, είτε δημόσιους αποθηκευτικούς χώρους οι οποίοι ανήκουν στο δημόσιο και χρησιμοποιούνται από τις επιχειρήσεις δια της καταβολής αποθηκεύτρων (π.χ. τελωνειακοί χώροι)¹⁵.

Η επιλογή της θέσης αποτελεί ένα από τα σημαντικότερα προβλήματα της αποθήκευσης. Στο πλαίσιο του ανταγωνισμού τα αποθέματα θα πρέπει να είναι έτοιμα ανά πάσα στιγμή, καθώς ίσως χρειαστεί η εξυπηρέτηση των πελατών να γίνει ακόμα και εντός 24 ωρών. Συνήθως αποφασίζεται οι αποθηκευτικοί χώροι να βρίσκονται κοντά στο εργοστάσιο παραγωγής ή κοντά στην αγορά. Αυτή η απόφαση για την τελική θέση της αποθήκης επηρεάζεται από διάφορους παράγοντες όπως είναι η φύση της αγοράς, η φύση του προϊόντος και η φύση του καναλιού διανομής.

¹⁴ Logistics Management, Σιφνιώτης Κ., σελ. 155

¹⁵ Γενικές αρχές Μάρκετινγκ, Τζωρτζιάκης Κ., σελ. 191

3.4) Αποφάσεις διανομής

Η σχεδίαση ενός καναλιού διανομής περιλαμβάνει την ανάπτυξη μιας δομής καναλιού που συνδέει τη στρατηγική της εταιρείας – ή μιας από τις επιχειρησιακές μονάδες της – με τις ανάγκες των αγορών-στόχων. Αυτές οι αποφάσεις εστιάζονται στο χρόνο παραμονής σε κάθε επίπεδο του δικτύου διανομής και στον τύπο και αριθμό των οργανισμών που θα συμπεριληφθούν σε κάθε επίπεδο. Η διαχείριση ενός καναλιού διανομής περιλαμβάνει την ανάπτυξη πολιτικών αποφάσεων και διαδικασιών για την εξασφάλιση και διατήρηση της συνεργασίας των διαφόρων θεσμών στα κανάλια διανομής της εταιρείας. Έτσι οι αποφάσεις για τη διαχείριση ενός δικτύου διανομής εστιάζονται στην επιλογή και στρατολόγηση μελών που θα το απαρτίζουν, στην παροχή κινήτρων προς αυτά για την πραγματοποίηση συγκεκριμένων δραστηριοτήτων, στον συντονισμό των προσπαθειών τους, στην εκτίμηση της επίδοσής τους και στην επίλυση τυχόν συγκρούσεων. Η αποτελεσματική διαχείριση των δικτύων μπορεί να βοηθήσει μια εταιρεία να αποκτήσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στην αγορά-στόχο της¹⁶.

3.4.1) Ο ρόλος των μεσαζόντων

Από τα πανάρχαια χρόνια μέχρι σήμερα τη διανομή των περισσότερων προϊόντων αναλαμβάνουν ανεξάρτητες επιχειρήσεις που μεσολαβούν μεταξύ του αρχικού πωλητή και του τελικού αγοραστή. Οι επιχειρήσεις αυτές καλούνται ενδιάμεσοι ή μεσάζοντες και ουσιαστικά διευκολύνουν την ροή των προϊόντων από τον κατασκευαστή (βιομήχανο) προς τον τελικό καταναλωτή, αποτελώντας έναν συνδετικό κρίκο που γεφυρώνει το χάσμα που υπάρχει μεταξύ τους.

Κάθε μεσάζοντας μπορεί να ενταχθεί σε μία από τις δύο μεγάλες κατηγορίες, στην κατηγορία των εμπόρων ή στην κατηγορία των αντιπροσώπων. Ο μεσάζων-έμπορος αγοράζει απευθείας προϊόντα και γίνεται κύριος αυτών, ενώ ο μεσάζων-αντιπρόσωπος προσφέρει άμεση βοήθεια για τη δημιουργία εμπορικών συναλλαγών χωρίς όμως αυτός να αποκτά την κυριότητα

¹⁶ Το Μάρκετινγκ και εισαγωγή στην Διοίκηση Μάρκετινγκ. Μια στρατηγική προσέγγιση με διεθνή προσανατολισμό θεωρητικής και πρακτικής κατεύθυνσης (Τόμος Α'), Μπόϊντ, Χ., Γουόρκερ, Ο., Λαρέσε, Κ. & Πατσίκας, Σ., σελ. 174

των αγαθών. Το μέγεθος του κινδύνου που αναλαμβάνει ένας μεσάζοντας θα εξαρτηθεί από την κατηγορία στην οποία ανήκει. Όλοι μπορεί να επιτύχουν ή να αποτύχουν στους σκοπούς τους, αλλά ο μεσάζων-έμπορος αναλαμβάνει έναν πρόσθετο κίνδυνο, αυτόν της κυριότητας και της σχετικής αβεβαιότητας για μια κερδοφόρα διάθεση των εμπορευμάτων. Αντίθετα ο μεσάζων-αντιπρόσωπος ενεργεί για λογαριασμό άλλων, για την δημιουργία εμπορικών συναλλαγών και για κινδύνους μεταβολής του ύψους των τιμών και της αστάθειας της ζήτησης των προϊόντων της επιχείρησης που αντιπροσωπεύει.

Κάθε μεσάζων, ανεξάρτητα αν πρόκειται περί εμπόρου ή αντιπροσώπου, ταξινομείται επίσης σε δύο άλλες κατηγορίες, στην κατηγορία των χονδρεμπόρων ή λιανέμπωρων. Ο χονδρέμπορος είναι ένας μεσάζων ο οποίος αγοράζει και μεταπουλάει τα εμπορεύματα στους λιανέμπωρους, τους βιομήχανους κτλ., δεν πουλάει όμως στους τελικούς καταναλωτές, κάτι το οποίο κάνει απευθείας ο λιανέμπορος, ο οποίος είναι συνήθως μεσάζων-έμπορος και σπάνια αντιπρόσωπος¹⁷.

Εάν μια εταιρεία ανοίξει δικά της καταστήματα χονδρεμπορίου ή και λιανεμπορίου ή δημιουργήσει μονάδες παραγωγής σε ξένη χώρα (με συμμετοχή μιας τοπικής επιχείρησης), τότε μπαίνει στο εμπορικό κύκλωμα της χώρας εκείνης και προσπαθεί να προσαρμόσει τις αρχές Μάρκετινγκ στις τοπικές συνθήκες και απαιτήσεις. Αν υποθέσουμε ότι μία επιχείρηση έκανε ήδη τη σωστή επιλογή των καναλιών διανομής σε μια ξένη χώρα, τα επόμενα καθήκοντά της θα είναι να πάρει τα απαιτούμενα μέτρα ούτως ώστε να δημιουργήσει την απαιτούμενη πίστη (Loyalty) των μεσαζόντων σε αυτή, να κάνει την κατάλληλη εκπαίδευσή τους και να φροντίσει για ένα σωστό τρόπο αμοιβής τους. Τέλος θα πρέπει να αναπτύξει συστήματα ελέγχου της απόδοσής τους, καθώς και ικανοποιητικές επικοινωνίες μεταξύ της επιχείρησης και των κατά τόπους μεσαζόντων. Εν κατακλείδι μπορούμε να αναφέρουμε πως οι μεσάζοντες παίζουν καθοριστικό ρόλο κατά την διανομή ενός προϊόντος καθώς εκτελούν ποικίλες λειτουργίες, όπως αυτή της αγοράς, της πωλήσεως, της μεταφοράς, της χρηματοδότησης, της ανάληψης κινδύνου, της αποθήκευσης και της πληροφόρησης.

¹⁷ Γενικές αρχές Μάρκετινγκ, Τζωρτζάκης Κ., σελ. 182,184

3.4.2) Φυσική διανομή και ο αριθμός των σημείων διανομής¹⁸

Ένα κεντρικό θέμα στη σχεδίαση ενός δικτύου φυσικής διανομής είναι η μεταφορά του προϊόντος από το εργοστάσιο του κατασκευαστή στους πελάτες του με το μικρότερο δυνατό κόστος, ικανοποιώντας παράλληλα τις απαιτήσεις εξυπηρέτησης των πελατών. Μια κρίσιμη απόφαση που επηρεάζει τα παραπάνω είναι ο αριθμός των σημείων διανομής ή αποθηκών που θα συμπεριληφθούν στο σύστημα δικτύων.

3.4.2.1) Σχεδίαση συνολικού κόστους

Ένας αντικειμενικός σκοπός της σχεδίασης δικτύων διανομής είναι η ελαχιστοποίηση του συνολικού κόστους διανομής των αγαθών μιας εταιρείας στους καταναλωτές. Το πρόβλημα είναι ότι μερικά από τα κόστη που περιλαμβάνονται στη φυσική διανομή (μεταφορά, απόθεμα, αποθήκευση, πωλήσεις που χάθηκαν λόγω εξάντληση στοκ, κόστος επεξεργασίας παραγγελιών) αντισταθμίζονται μεταξύ τους. Ένας κοινός παράγοντας που έχει σχέση με τα επίπεδα κάθε κόστους φυσικής διανομής είναι ο αριθμός των σημείων διανομής που χρησιμοποιούνται. Ο βέλτιστος αριθμός σημείων διανομής μιας εταιρείας είναι όταν ελαχιστοποιείται το σύνολο του κόστους φυσικής διανομής.

3.4.2.2) Υπηρεσία πελατών

Για την εξυπηρέτηση πελατών πρέπει να ικανοποιούνται τα εξής σημεία: i) χρόνος κύκλου παραγγελιών, ii) αξιοπιστία στις παραδόσεις, iii) επικοινωνία μεταξύ αγοραστή και πωλητή και iv) ευελιξία. Το κόστος δημιουργεί ένα ανώτατο όριο στο ποσοστό των υπηρεσιών που μπορεί να προσφέρει μια εταιρεία. Ιστορικά, το πρόβλημα ήταν πως η βελτίωση της εξυπηρέτησης των πελατών στις παραπάνω διαστάσεις τυπικά απαιτούσε αυξημένους αριθμούς

¹⁸ Το Μάρκετινγκ και εισαγωγή στην Διοίκηση Μάρκετινγκ. Μια στρατηγική προσέγγιση με διεθνή προσανατολισμό θεωρητικής και πρακτικής κατεύθυνσης (Τόμος Α'), Μπόϊντ, Χ., Γουόρκερ, Ο., Λαρέσε, Κ. & Πατσίκας, Σ., σελ. 192, 193

σημείων διανομής και επομένως είχε σαν αποτέλεσμα κλιμακούμενα κόστη φυσικής διανομής.

3.4.2.3) Η επίδραση των νέων τεχνολογιών

Τα τελευταία χρόνια οι καινούριες τεχνολογίες επέτρεψαν στις εταιρείες να επανασχεδιάσουν τις διαδικασίες φυσικής διανομής τους με τρόπους που αυξάνουν την εξυπηρέτηση πελατών ενώ παράλληλα μειώνουν το κόστος. Ένα μεγάλο μέρος της επακολούθησης βελτίωσης στην εξυπηρέτηση πελατών οφείλεται στην ηλεκτρονική ανταλλαγή δεδομένων πωλήσεων και αποθέματος μεταξύ κατασκευαστών και των διαυλικών εταίρων τους. Σε πολλές περιπτώσεις τα γραφεία μεταφορών περιλαμβάνονται επίσης ως εταίροι σε αυτές τις συμμαχίες φυσικής διανομής, προκειμένου να διευκολυνθεί η έγκαιρη επεξεργασία και παράδοση παραγγελιών.

3.4.2.4) Διεθνή δίκτυα – Στρατηγικές εισόδου σε αγορά

Υπάρχουν ορισμένοι βασικοί τρόποι εισόδου των αυτοκινητοβιομηχανιών σε μια ξένη αγορά. Ένας είναι η άμεση εξαγωγή κατά την οποία χρησιμοποιούνται διανομείς ή λειτουργικές μονάδες (υποκαταστήματα ή θυγατρικές εταιρείες) με έδρα σε ξένες χώρες. Πρόκειται για στρατηγική εισόδου η οποία περιλαμβάνει τη δημιουργία εγκαταστάσεων παραγωγής σε μια ξένη χώρα. Η άμεση επένδυση συνήθως επιτρέπει στη μητρική εταιρεία να διατηρήσει τον πλήρη έλεγχο των επιχειρήσεων στο εξωτερικό και αποφεύγει τα προβλήματα της κοινής διαχείρισης και της απώλειας ευελιξίας.

Παράλληλα, υπάρχει και η δικαιόχρηση (franchising) η οποία παραχωρεί το δικαίωμα χρήσης της ονομασίας, των εμπορικών σημάτων και της τεχνολογίας μιας εταιρείας. Επίσης ο δικαιοδόχος εξασφαλίζει βοήθεια για το στήσιμο της επιχείρησης. Πρόκειται για έναν ιδιαίτερα ελκυστικό τρόπο, με τον οποίο οι εταιρείες μπορούν να διεισδύσουν σε ξένες αγορές με χαμηλό κόστος

και να συνδυάσουν τις τοπικές γνώσεις με τη δική τους πείρα. Είναι η στρατηγική την οποία συναντάμε συνήθως στην αυτοκινητοβιομηχανία¹⁹.

Ταυτόχρονα, υπάρχουν δύο επιλογές για μεσάζοντες. Είτε εγχώριοι είτε ξένοι. Όσον αφορά τους πρώτους, αν και η χρήση τους είναι βολική, αυτοί οι μεσάζοντες μπορεί να μην γνωρίζουν αρκετά καλά μια ξένη αγορά και έτσι να είναι ανίκανοι να προσφέρουν την τοπική αντιπροσώπευση που εξασφαλίζουν οι ξένοι μεσάζοντες, με τους οποίους μπορούν να επιλέξουν να συνεργαστούν άμεσα οι αυτοκινητοβιομηχανίες, μικραίνοντας με αυτό τον τρόπο το δίκτυο διανομής με αποτέλεσμα να βρίσκονται πιο κοντά στην αγορά. Ένα σημαντικό πρόβλημα είναι πως οι ξένοι μεσάζοντες βρίσκονται αρκετά μακριά και επομένως είναι πιο δύσκολο να ελεγχθούν απ' ότι οι εγχώριοι²⁰.

¹⁹ Το Μάρκετινγκ και εισαγωγή στην Διοίκηση Μάρκετινγκ. Μια στρατηγική προσέγγιση με διεθνή προσανατολισμό θεωρητικής και πρακτικής κατεύθυνσης (Τόμος Α'), Μπόϊντ, Χ., Γουόρκερ, Ο., Λαρέσε, Κ. & Πατσίκας, Σ., σελ. 207

²⁰ Το Μάρκετινγκ και εισαγωγή στην Διοίκηση Μάρκετινγκ. Μια στρατηγική προσέγγιση με διεθνή προσανατολισμό θεωρητικής και πρακτικής κατεύθυνσης (Τόμος Α'), Μπόϊντ, Χ., Γουόρκερ, Ο., Λαρέσε, Κ. & Πατσίκας, Σ., σελ. 209

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΑΥΤΟΚΙΝΗΤΟΒΙΟΜΗΧΑΝΙΩΝ ΣΤΗΝ ΔΙΑΝΟΜΗ

4.1) Logistics στην αυτοκινητοβιομηχανία

Η επιτυχία των εταιρειών στην αγορά δεν είναι εύκολη υπόθεση, ούτε είναι κάτι που μπορεί να πετύχουν συνεχίζοντας να κάνουν αύριο αυτό που έκαναν χθες. Σήμερα ο πελάτης απαιτεί κάτι εξαιρετικό και ασυνήθιστο. Ό,τι γίνεται πρέπει να γίνεται συστηματικά και με προσοχή. Πρέπει να προσφέρουμε στους καταναλωτές τέτοιες υπηρεσίες έτσι ώστε να ξαναέρθουν στο μέλλον να ζητήσουν και άλλες υπηρεσίες. Πρέπει συνεχώς να γίνονται καλύτεροι για να υπάρχουν έσοδα, αλλιώς ουσιαστικά μιλάμε για χάσιμο χρόνο εκ μέρους των εταιρειών. Τα Logistics στον χώρο του αυτοκινήτου είναι κάτι παραπάνω από μια απλή μεταφορά.

Το θέμα στην εφοδιαστική είναι να παράγεις όσο γρηγορότερα γίνεται καθώς οι απαιτήσεις των καταναλωτών αυξάνονται. Ο μόνος τρόπος για να τα καταφέρεις σε τέτοιο επίπεδο δραστηριοτήτων είναι η συνεχής συνεργασία με προμηθευτές, οι οποίοι λειτουργούν περισσότερο με το σκεπτικό του OEM's (Original Equipment Manufacturers). Αν οι προμηθευτές και η εφοδιαστική αλυσίδα δεν είναι ανταγωνιστικοί τότε κατά συνέπεια και το προϊόν δεν θα είναι ανταγωνιστικό. Και μία από τις μεγάλες προκλήσεις όταν δουλεύεις με μεγάλες εφοδιαστικές αλυσίδες είναι να κρατάς χαμηλά το κόστος.



Εικόνα 4.1: Οδική μεταφορά της Καραηλιάς Α.Ε.

4.2) Στρατηγικός σχεδιασμός εφοδιαστικής

Όλοι οι Logistics Managers υποστηρίζουν αναμφισβήτητα πως ο αγώνας που δίνουν καθημερινά προσπαθώντας να μειώσουν τα εσωτερικά κόστη και να αυξήσουν την προστιθέμενη αξία των προϊόντων και των υπηρεσιών που διαχειρίζονται, είναι ένας αγώνας δύσκολος και συνεχής. Ανάλογα με τον κλάδο της επιχείρησης, έρχονται κάποιες ιδιαιτερότητες να δυσκολεύουν ακόμα περισσότερο τις καθημερινές μάχες.

Στο χώρο του αυτοκινήτου ο Logistics Manager ανάγεται σε ηρωική φιγούρα. Μια απλή βόλτα να κάνει κάποιος σε αποθήκη ανταλλακτικών ή σε χώρους εκτελώνισης αυτοκινήτων (τεράστιες εκτάσεις που ξεκινούν από 10 στρέμματα και μπορεί να ξεπεράσουν και τα 200) αντιλαμβάνεται αμέσως τη σημασία και την υψηλή επικινδυνότητα της θέσης²¹.

Οι χρόνοι παραδόσεως στην Ευρώπη δεν ξεπερνούν τις έξι εβδομάδες κατά μέσο όρο, ενώ στις Ηνωμένες Πολιτείες, οι παραδόσεις γίνονται και στις δέκα εβδομάδες από την έναρξη παραγωγής ενός μοντέλου.

Ιταλικές και γερμανικές αυτοκινητοβιομηχανίες υποστηρίζουν πως οι πελάτες πρέπει να ορίζουν τις προδιαγραφές των αυτοκινήτων (σ.σ.: διαδικασία OTD: Order To Delivery). Πριν από μερικά χρόνια, η BMW και η Volvo εφάρμοσαν διαδικασίες παραγωγής οχημάτων που βασίζονταν στις ανάγκες των πελατών τους και κατάφεραν να διανέμουν αυτοκίνητα σε διάστημα από έξι εβδομάδες σε 28 ημέρες αρχικά και εν τέλει σε 14 ημέρες. «Κάτι τέτοιο μπορεί να τονώσει την αγορά του αυτοκινήτου, αλλά θα προκαλέσει καθυστερήσεις στους χρόνους παραδόσεως των νέων μοντέλων», επισημαίνουν οι εκπρόσωποι των αντιπροσώπων αυτοκινήτου.

Οι επικριτές αυτής της τακτικής ωστόσο επικαλούνται το παράδειγμα της Βρετανίας. Τα logistics των τριών εργοστασίων συναρμολόγησης αυτοκινήτων εξαρτώνται από την παραγωγή, τη λειτουργία και το σύστημα διαχείρισης προμηθειών από 670 μικρομεσαίους συνεργάτες. Οι διαφορετικοί τύποι υλικών προκάλεσαν δυσμενείς συνέπειες στη λειτουργία του εργοστασίου Vauxhall, στο λιμάνι Έλλεσμερ του Τσεσάιρ (Δυτική Αγγλία).

²¹ <http://www.plant-management.gr/online/article.asp?returnPage=SECTION&group=3§ion=13&articleid=1377>



Εικόνα 4.2: Κλασσικό container ship σε λιμάνι

Στα συστήματα ανεφοδιασμού των οχημάτων υπάρχουν δύο κατηγορίες logistics: i) Εξερχόμενη διοικητική μέριμνα (**Outbound Logistics**) και ii) Εισερχόμενη διοικητική μέριμνα (**Inbound Logistics**).

Όταν οι αυτοκινητοβιομηχανίες κάνουν λόγο για «εξερχόμενα logistics» εννοούν το σχέδιο διανομής μιας παρτίδας οχημάτων από τη γραμμή συναρμολόγησης έως τις εγκαταστάσεις του αντιπροσώπου. Πρόκειται για την αναλογία μεταξύ της χρονικής ανοχής για την κατασκευή ενός μοντέλου και της χρονικής ανοχής στη διανομή. Η μαθηματική σχέση που διέπει τις αναλογίες αυτές αποτελεί συνάρτηση με τρία διαφορετικά δεδομένα. Βασικό μέγεθος είναι ο αριθμός των προμηθευτών και δευτερεύον η μέση απόσταση μεταξύ αυτών. Σ' αυτά υπολογίζεται και το σημείο παραγωγής των συγκεκριμένων οχημάτων.

Γι' αυτό logisticians με εμπειρία στην αυτοκινητοβιομηχανία συμμετέχουν σε όλες τις στρατηγικές διεργασίες αφού πρέπει να εκτιμήσουν ή και να δημιουργήσουν υποσυστήματα εφοδιαστικής αλυσίδας σε σχέση με εθνικά και γεωγραφικά δεδομένα, λαμβάνοντας υπ' όψη τη γεωπολιτική και γεωοικονομική συγκυρία προς όφελος της εταιρείας. Ακόμα και η δημιουργία παραγωγικών μονάδων σε περιοχές όπου υπάρχει μεγάλη ζήτηση συγκεκριμένων αυτοκινήτων.

Τα εισερχόμενα logistics των αυτοκινητοβιομηχανιών αφορούν αποκλειστικά τις διακινήσεις και αποθηκεύσεις φορτίων από τις εγκαταστάσεις των προμηθευτών μέχρι τα εργοστάσια συναρμολόγησης αυτοκινήτων. Τα συνήθη προβλήματα που καλείται να επιλύσει ένας logistician σε αυτό το επίπεδο αφορούν προβλήματα έγκαιρης ή καθυστερημένης παράδοσης

παραγγελιών , παρότι τηρούνται αυστηρά χρονοδιαγράμματα και εφαρμόζονται τεχνολογίες όπως είναι η τηλεμετρία και η τηλεματική.

Η έναρξη παραγωγής ενός μοντέλου συνδυάζεται με την ενημέρωση των αντιπροσώπων σε όλο τον κόσμο και με δημοσιεύματα προς τον Τύπο. Οι κινήσεις αυτές συνδυάζονται και με έρευνες αγοράς για την απήχηση που μπορεί να έχει το λανσάρισμα ενός νέου μοντέλου. Ταυτόχρονα , οι διευθύνσεις logistics των βιομηχανιών συνεννοούνται με εταιρείες Third Party Logistics για το χρονοδιάγραμμα μεταφοράς των αυτοκινήτων²².

4.3) Προώθηση στην αγορά

Η πρώτη μεταφορά των αυτοκινήτων είναι στους αποθηκευτικούς χώρους. Μέχρι να καθοριστεί το πρόγραμμα προώθησης των οχημάτων και ολοκληρωθεί η διαδικασία PDI (Pre Delivery Inspection: Έλεγχος πριν απ' την παράδοση) , τα οχήματα παραμένουν εκεί. Η PDI περιλαμβάνει τρεις επιμέρους ενέργειες:

- **Έλεγχος μηχανικών συστημάτων αυτοκινήτου** (Vehicle Engineering) : Με μετρητές επιβεβαιώνεται η σωστή λειτουργία των κινητήρων και ελέγχονται όλες οι ηλεκτρικές λειτουργίες.
- **Φροντίδα οχήματος** (Vehicle care) : Σ' αυτή τη φάση επικολλούνται πλέον μεγάλα άσπρα αυτοκόλλητα στον «ουρανό» και στα πλευρικά μέρη του αυτοκινήτου. Αυτά τα αυτοκόλλητα έχουν προστατευτικό χαρακτήρα και τοποθετούνται για να προληφθούν προβλήματα κατά τη μεταφορά.
- **Βαφή** (Paintwork) : Βάφονται τα αυτοκίνητα αναλόγως με το αγοραστικό κοινό στο οποίο απευθύνονται.

Από αυτό το σημείο και μετά αρχίζει η διαδρομή των αυτοκινήτων προς τους τελικούς προορισμούς τους. Από την επικοινωνία των κατασκευαστικών οίκων με τις θυγατρικές εταιρείες τους σε κάθε χώρα ή με

²² <http://www.logistics-management.gr/article.php?ID=288>

τους αντιπροσώπους τους καθορίζεται η αποστολή των δρομολογίων. Οι υπεύθυνοι των γραφείων κινήσεως ορίζουν τις αποστολές των αυτοκινήτων με τις λεγόμενες αυτοκινητοφόρες, ειδικά φορτηγά που μπορούν να μεταφέρουν οκτώ ή εννέα αυτοκίνητα.

Πολλές φορές γίνεται προώθηση αυτοκινήτων και διά της σιδηροδρομικής οδού. Ειδικά στις χώρες της κεντρικής Ευρώπης, η υψηλή ταχύτητα των τρένων και τα αυστηρά κριτήρια ασφαλείας που τηρούν οι σιδηροδρομικοί οργανισμοί αποτελούν εγγύηση. Η μεταφορά αυτοκινήτων με πλοίο έχει επίσης μεγάλο ενδιαφέρον από απόψεως logistics. Χρησιμοποιούνται ειδικά πλοία που έχουν διαφορετικά καταστρώματα για κάθε είδος αυτοκινήτου. Αλλού θα τοποθετηθούν τα station wagons, αλλού τα ΙΧ και αλλού τα τζιπ. Όλα θα δεθούν ώστε σε περίπτωση κακοκαιρίας να μη σημειωθεί μετατόπιση φορτίου.

Ένα ενδιαφέρον σημείο που έχει ελληνικό ενδιαφέρον αφορά στη μεταφορά αυτοκινήτων μέσω του λεγόμενου βόρειου άξονα. Έως το 1994, τα περισσότερα φορτία έρχονταν οδικώς από αυτόν τον άξονα αλλά τα γεγονότα στην πρώην Γιουγκοσλαβία και η αποσταθεροποίηση στην περιοχή των Βαλκανίων έχει αναδείξει την αξία των θαλασσίων συνδέσεων μέσω της Αδριατικής. Ο αριθμός των αυτοκινήτων που καταφθάνει μεταβάλλεται αναλόγως με τις απαιτήσεις της αγοράς αλλά και τις παραγγελίες που έχουν οι αντιπρόσωποι²³.

4.4) Εταιρείες Third Part Logistics

Οι εταιρείες παροχής υπηρεσιών Logistics (3PL) λόγω υψηλού επιπέδου εξειδίκευσης που έχουν αποκτήσει αναλαμβάνουν πακέτα ολοκληρωμένης διεκπεραίωσης συγκεκριμένων διαδικασιών άλλων επιχειρήσεων και την εξυπηρέτηση των πελατών τους. Οι εταιρείες οδηγούνται σε αυτό το μοντέλο καθώς έτσι μειώνεται το λειτουργικό τους κόστος λόγω της μείωσης προσωπικού, αποδέσμευσης ενοικίου και του κόστους συντήρησης πιθανών υποδομών. Επίσης μετακυλάει το ρίσκο της επένδυσης στον παροχέα

²³ <http://www.logistics-management.gr/article.php?ID=288>

υπηρεσιών , οι οποίες υπηρεσίες είναι πλέον βελτιωμένης ποιότητας και πιο γρήγορες λόγω της ευελιξίας και της εξειδίκευσης των 3PL σε συγκεκριμένες διαδικασίες , με αποτέλεσμα να βελτιώνεται σημαντικά το επίπεδο εξυπηρέτησης των πελατών. Ο υπεύθυνος 3PL έρχεται πολλές φορές σε επαφή με τον πελάτη συχνότερα απ' ό τι η ίδια η επιχείρηση. Επομένως η κακή προσφορά υπηρεσιών από έναν 3PL ουσιαστικά και άμεσα βλάπτει την εικόνα της επιχείρησης στην αγορά. Συνεπώς απαιτείται αξιολόγηση και διαρκής έλεγχός τους από την εταιρεία²⁴.



Εικόνα 4.3: Άποψη αποθηκευτικού χώρου στις εγκαταστάσεις της Sarmed S.A.

Η διακίνηση των αυτοκινήτων γινόταν παλαιότερα αποκλειστικά από τους αντιπροσώπους. Σήμερα , πολλές εταιρείες Third Party Logistics δραστηριοποιούνται στο χώρο του αυτοκινήτου. Οι εκπρόσωποι των περισσότερων εταιρειών δηλώνουν πως το κρισιμότερο σημείο των logistics αφορά στην παροχή υπηρεσιών υψηλής προστιθέμενης αξίας. Είτε με δικά τους μέσα , είτε μέσω των 3PL , είτε μέσω συνεργαζομένων φορτηγών γίνεται η άφιξη και η μεταφόρτωση αυτοκινήτων. Στις εργάσιμες ημέρες υπάρχουν αφίξεις αυτοκινήτων και μεταφορτώσεις πάνω από πεντακόσια οχήματα. Στη συνέχεια γίνεται η διακίνηση στους τελωνειακούς χώρους , όπου γίνεται η κατανομή των αυτοκινήτων ανά τμήματα. Σ' αυτούς τους χώρους γίνεται

²⁴ Γεωγραφία των μεταφορών και των υποδομών, Καραμπατζός Γ., Μαλινδρέτος Γ., Σοφianoπούλου Χ.,σελ. 29-30

έλεγχος ζημιών και τεχνικός έλεγχος για την παραλαβή τους. Οι αυτοκινητοβιομηχανίες έχουν προχωρήσει στην υιοθέτηση ελαφρών συσκευασιών ειδικώς σε πολυτελή οχήματα. Ήδη η BMW και η Volvo προωθούν τα αυτοκίνητα τύπου SUV ενδεδυμένα με ειδική συσκευασία, ενώ η Toyota τοποθετεί στις ζάντες των οχημάτων τύπου τζίπ ειδικό προστατευτικό ώστε να μην λερώνονται από σκόνες, νερά ή λάσπες.



Εικόνα 4.4: Έλεγχος PDI

Υπάρχουν 2 τρόποι να εισάγουν αυτοκίνητα οι εταιρείες αυτοκινήτων. Είτε με **σύστημα CIF (Cost, Insurance & Freight)** είτε με **FOB (Free On Board)**. Στο πρώτο, στην αξία της τιμολόγησης που θα τους κάνουν οι Third Part εταιρείες είναι ενσωματωμένη η ασφάλιση του εμπορεύματος και τα μεταφορικά του. Στο FOB δεν είναι ενσωματωμένα και τα αναλαμβάνουν οι εταιρείες αυτοκινήτων, δηλαδή η μεταφορική εταιρεία εκπληρώνει την υποχρέωσή της όταν τα εμπορεύματα περάσουν πάνω από το κιγκλίδωμα του πλοίου στο λιμάνι εκφόρτωσης και από εκείνο το σημείο και μετά αναλαμβάνουν εκείνες όλα τα έξοδα και τους κινδύνους απώλειας ή ζημιάς. Δεν υπάρχουν πολλά αποθέματα σε χώρους αποθήκευσης γιατί δεν κρίνεται αναγκαίο και οι αποστάσεις είναι μικρές. Συνήθως παραγγέλνονται περίπου όσα χρειάζονται βάση προβλέψεων και κίνησης της αγοράς.

Η παραμονή των οχημάτων στους αποθηκευτικούς – τελωνειακούς χώρους εξαρτάται από τις ανάγκες των αντιπροσώπων. Οι υπεύθυνοι των εταιρειών συνεργάζονται με τα αρμόδια στελέχη της 3PL και καθορίζουν τον τρόπο προώθησης των αυτοκινήτων στους dealers της Αττικής και της

επαρχίας. Τα καταστήματα της Αττικής εξυπηρετούνται από το μεσημέρι και ως το τέλος του απογεύματος. Ο νομός είναι χωρισμένος στα τέσσερα σημεία του ορίζοντα και ανάλογα με τον όγκο και τους τύπους των αυτοκινήτων εκδίδεται το ανάλογο πρόγραμμα. Οι αντιπροσωπείες αυτοκινήτων της επαρχίας εξυπηρετούνται με ειδικό πρόγραμμα και κατανομή ανά περιοχή. Αρχίζει η διαδικασία της φόρτωσης και μετά αρχίζει η διανομή από το βορειότερο έως το νοτιότερο σημείο. Μοναδική εξαίρεση είναι τα νησιά, όπου οι φορτώσεις γίνονται στα ακτοπλοϊκά πλοία με τη μορφή των ασυνόδευτων φορτίων και η εκφόρτωση γίνεται από τους τοπικούς αντιπροσώπους²⁵.

4.5) Έλεγχος εφοδιαστικής

Τόσο στην Ευρώπη όσο και στη χώρα μας έχουν αρχίσει να εφαρμόζονται τεχνολογίες ελέγχου της ροής οχημάτων προς τα σημεία πώλησης. Η διαδικασία αυτή λέγεται “I&C” και ανταποκρίνεται στις λέξεις “information” και “communication” (σ.σ. πληροφορία και επικοινωνία). Ορισμένες εταιρείες διαθέτουν υποδομή για τεχνικό έλεγχο (PDI) ενώ κάποιες άλλες επιφορτίζουν τις 3PL μ’ αυτά τα καθήκοντα. Παρότι γενικά ο πελάτης θεωρείται ο τελευταίος κρίκος της εφοδιαστικής αλυσίδας των αυτοκινήτων, μεγάλες ευρωπαϊκές εταιρείες υπολογίζουν πλέον και τα logistics επιστροφών (reverse). Έχουν καταγραφεί περιπτώσεις επιστροφής μοντέλων εξαιτίας ανάκλησης ή επειδή μπορεί να παραμείνουν αδιάθετα στους χώρους μιας 3PL. Αν ο κατασκευαστής κρίνει ασύμφορη τη διάθεση ενός παλιού μοντέλου σε τιμή ευκαιρίας (περί το 40% φθηνότερα), μπορεί να το ανακαλέσει διότι θα το στείλει σε μία αναπτυσσόμενη αγορά όπου θα το πουλήσει σε συμφερότερη τιμή²⁶.

²⁵ <http://www.logistics-management.gr/article.php?ID=288>

²⁶ <http://www.logistics-management.gr/article.php?ID=288>

4.6) Απούλητα αυτοκίνητα – Ανταγωνισμός

Ένας από τους βασικούς στόχους για τις εταιρείες αυτοκινήτων είναι να έχουν όσο το δυνατόν λιγότερα αποθέματα , μικρότερο stock , πράγμα που σημαίνει και λιγότερα έως κανένα απούλητο αυτοκίνητο στους αποθηκευτικούς τους χώρους. Γι' αυτόν τον σκοπό καταστρώνουν πάντα στην αρχή του έτους ένα business plan. Με βάση τις πωλήσεις των προηγούμενων ετών γίνονται προβλέψεις από το τμήμα Μάρκετινγκ και Πωλήσεων και έτσι ξέρουν από την αρχή της χρονιάς πόσα αυτοκίνητα χρειάζεται να παραγγείλουν για όλο το χρόνο. Χαρακτηριστικό είναι ότι πάντα υπάρχει η τάση να παραγγέλνονται ίσως λιγότερα και ας χρειαστεί μία ακόμα μεταφορά παρά να εισάγουν περισσότερα με τον κίνδυνο να μείνουν όμως αδιάθετα. Φορτία μπορεί να έρχονται ανά τακτά χρονικά διαστήματα ανάλογα με την εταιρεία και τον προμηθευτή.

Στην περίπτωση όμως τώρα που μείνουν τελικά απούλητα κάποια αυτοκίνητα για μεγάλο χρονικό διάστημα που ξεπεράσει τους 6 ή 8 μήνες , τότε λήγει η έγκριση τύπου από το Υπουργείο Συγκοινωνιών και υποχρεούνται οι εταιρείες να εκδώσουν πινακίδες. Τα αυτοκίνητα αυτά μετά χρησιμοποιούνται συνήθως για test drive , fleet πωλήσεις , ενοικίαση ή μπορεί να πουληθούν με την νέα παραγωγή της εταιρείας αλλά σε σχετικά χαμηλότερη τιμή.

Ταυτόχρονα πολύ μεγάλος είναι ο ανταγωνισμός όχι μόνο ανάμεσα στις διαφορετικές εισαγωγικές εταιρείες αλλά ανάμεσα και στους αντιπροσώπους της εκάστοτε εταιρείας. Ίσως μάλιστα τις περισσότερες φορές ο εσωτερικός ανταγωνισμός να είναι σκληρότερος και από τον εξωτερικό. Όπως χαρακτηριστικά τονίζουν υψηλόβαθμα στελέχη των εταιρειών “ο ένας προσπαθεί να βγάλει το μάτι του άλλου”. Στα πλαίσια του ανταγωνισμού αυτού πέφτει το βάρος στον τομέα της εξυπηρέτησης των πελατών και στις after sales services που προσφέρουν οι εταιρείες. Συνεργασία μπορεί να παρατηρηθεί μόνο σε στρατηγικά θέματα που αφορούν ολόκληρη την εισαγωγική εταιρεία.

4.7) Car Terminals in Ports - ΟΛΠ

Στο Νέο Ικόνιο λειτουργεί ο Σταθμός Εξυπηρέτησης Πλοίων Εμπορευματοκιβωτίων (Container Terminal) «Ελευθέριος Βενιζέλος». Μέσω του σταθμού αυτού διακινούνται 1,4 εκατομμύρια TEUs , γεγονός που κατατάσσει τον Πειραιά στα πρώτα 10 λιμάνια στην Ευρώπη στη διακίνηση εμπορευματοκιβωτίων και το μεγαλύτερο της Ανατολικής Μεσογείου. Περίπου ποσοστό 50% της κίνησης αυτής αφορά εμπορευματοκιβώτια υπό μεταφόρτωση. Ο Σταθμός λειτουργεί σε μικρή απόσταση από το κέντρο του Πειραιά , θέση που θεωρείται ιδανική , καθώς είναι προφυλαμμένη από τον άνεμο, χωρίς παλίρροια και με μεγάλο βάθος. Έτσι εξασφαλίζεται η ελεύθερη και ταχεία εξυπηρέτηση των πλέον σύγχρονων πλοίων τύπου Feedership και Mothership , μεταφορικής ικανότητας έως 6.000 TEUs. Λειτουργεί ως Ελεύθερη Ζώνη τύπου II γεγονός που επιτρέπει τη γρήγορη διέλευση κοινοτικών φορτίων.



Εικόνα 4.5: Ξεφόρτωμα εμπορευμάτων στον ΟΛΠ

Η συνολική επιφάνεια του Σταθμού είναι 900.000τ.μ , με χώρους απόθεσης 626.000τ.μ , δύο προβλήτες I και II με συνολικό μήκος κρηπιδοτοίχων 2.774 μ. , βάθη από 11,5-16 μ. και 9 θέσεις εξυπηρέτησης πλοίων. Ο Σταθμός διαθέτει υπαίθριους αποθηκευτικούς χώρους , αποθήκη εκκένωσης – πλήρωσης Εμπορευματοκιβωτίων 19.200τ.μ , καθώς και συνεργείο συντήρησης και επισκευής του μηχανολογικού εξοπλισμού , επιφάνειας 5.800τ.μ.

Επιπλέον διαθέτει εγκαταστάσεις ψυγείων για reefers - containers καθώς και ειδικούς χώρους επικινδύνων φορτίων (IMDGs). Η λειτουργία του ΣΕΜΠΟ (Σταθμός Εμπορευματοκιβωτίων) υποστηρίζεται από ολοκληρωμένο πληροφοριακό σύστημα που έχει εγκατασταθεί στο Λιμένα (P-MIS). Στο Σταθμό λειτουργεί κλειστό κύκλωμα τηλεόρασης για την καλύτερη παρακολούθηση , εποπτεία και ασφάλεια των εγκαταστάσεων και των εμπορευμάτων , ενώ για την κίνηση των οχημάτων στην περιοχή , έχει διαμορφωθεί ανεξάρτητο οδικό δίκτυο , το οποίο αποτελεί προέκταση του οδικού δικτύου αποκλειστικής χρήσης του ΟΛΠ Α.Ε.. Ο κυριότερος εξοπλισμός που διαθέτει η Εταιρεία για τις ανάγκες της λειτουργίας του ΣΕΜΠΟ περιλαμβάνει 14 Γερανογέφυρες (Γ/Φ) , 1 αυτοκινούμενο λιμενικό γερανό , 68 Οχήματα Στοιβάσας και Μεταφοράς Εμπορευματοκιβωτίων (ΟΣΜΕ – Straddle Carriers) , 22 Περονοφόρα , 29 Τράκτορες και 39 Ρυμουλκούμενα. Στον εξοπλισμό αυτό προστέθηκε στο 3^ο τρίμηνο του 2005 και ένας αυτοκινούμενος λιμενικός γερανός φορτοεκφόρτωσης container.



Εικόνα 4.6: Πανοραμική άποψη μίας προβλήτας του ΟΛΠ

Το επενδυτικό πρόγραμμα της εταιρείας περιλαμβάνει μεσοπρόθεσμα τη διενέργεια επενδύσεων υποδομής και την προμήθεια εξοπλισμού για την αύξηση της δυναμικότητας και τη βελτίωση των παρεχόμενων υπηρεσιών στο ΣΕΜΠΟ.. Στο πλαίσιο αυτό υπεγράφη στις 9.3.2005 η σύμβαση κατασκευής του «Νέου Προβλήτα Ι» , με την ολοκλήρωση του οποίου εκτιμάται ότι θα αυξηθεί η δυναμικότητα του ΣΕΜΠΟ κατά περίπου 60% , ήτοι κατά 1.000.000 TEUs ετησίως. Πέραν των έργων υποδομής η επένδυση θα συμπληρωθεί από τον αναγκαίο ηλεκτρομηχανολογικό εξοπλισμό. Η περίοδος κατασκευής της

υποδομής και εγκατάστασης του απαραίτητου εξοπλισμού είναι περίπου 3 έτη. Μακροπρόθεσμα στο επενδυτικό πρόγραμμα περιλαμβάνεται και η κατασκευή του ανατολικού τμήματος του προβλήτα ΙΙΙ για την περίοδο 2008-2010 , η οποία θα εξαρτηθεί από τη ζήτηση όπως αναμένεται να διαμορφωθεί την περίοδο αποπεράτωσης του προβλήτα Ι. Το 2007 ο Σταθμός Εμπορευματοκιβωτίων θα συνδεθεί σιδηροδρομικά με το Θριάσιο Πεδίο και στη συνέχεια με το Εθνικό Σιδηροδρομικό δίκτυο γεγονός που θα τον αναδείξει σε κέντρο συνδυασμένων μεταφορών²⁷.



Εικόνα 4.7: Άποψη από τον ΟΛΠ

Πολλά ακούγονται πρόσφατα για το νέο σύστημα εξυπηρέτησης πλοίων του ΟΛΠ με **rendez vous**. Ίσως δεν είναι ευρέως γνωστό ότι το σύστημα αυτό ξεκίνησε αρκετά χρόνια πριν. Η υπόθεση rendez vous χρονολογείται από το 1998 , έτος σημαντικής αύξησης στη διακίνηση containers στον Πειραιά. Εκτός από την αύξηση της κίνησης , η κατάσταση χαρακτηριζόταν από απρόβλεπτες και πολλές φορές μεγάλες διακυμάνσεις στην κίνηση , με αποτέλεσμα να υπάρχουν καθυστερήσεις και συμφόρηση.

Σύμφωνα λοιπόν με τον κύριο Χαρίλαο Ν. Ψαραύτη , καθηγητή ΕΜΠ και πρώην Διευθύνων Σύμβουλο του ΟΛΠ , υπήρξε η σκέψη ότι με το σύστημα rendez vous ένα πλοίο θα μπορούσε να κάνει κράτηση (reservation) εξυπηρέτησης για μια προκαθορισμένη χρονική στιγμή στο μέλλον (όπως κάνει κάποιος κράτηση θέσης σε αεροπορική πτήση για παράδειγμα) υπό την προϋπόθεση ότι ο ΟΛΠ θα μπορούσε να ανταποκριθεί στην κράτηση αυτή

²⁷ <http://www.olp.gr/INDEXgr.htm>

έχοντας διαθέσιμη προβλήτα , προσωπικό και μέσα φορτοεκφόρτωσης κατά το ζητούμενο χρόνο και η ναυτιλιακή εταιρεία θα ήταν συνεπής στην κράτηση αυτή. Αν δεν ήταν συνεπής η κράτηση χανόταν και το πλοίο πήγαινε κανονικά στην ουρά.

Τα πλεονεκτήματα από τους χρήστες που θα επέλεγαν να ενταχθούν στο σύστημα εντοπίζονταν κυρίως στον περιορισμό των καθυστερήσεων και γενικά στον καλύτερο προγραμματισμό της λειτουργίας της εταιρείας. Αλλά και οι χρήστες που δεν θα επέλεγαν να ενταχθούν στο σύστημα θα είχαν παράπλευρα οφέλη από τον περιορισμό των περιόδων αιχμής που θα επερχόταν και από την συνεπαγόμενη μείωση της αβεβαιότητας για το πότε θα μπορούσαν να εξυπηρετηθούν. Τα πλεονεκτήματα του συστήματος για τον ΟΛΠ θα ήταν προφανή. Εκτός από το ότι θα εξαλειφότανε ένα σημαντικό συγκριτικό μειονέκτημα σε σχέση με άλλα ανταγωνιστικά λιμάνια που ήδη προσέφεραν αυτή την υπηρεσία , το κύριο πλεονέκτημα θα προερχόταν από την εξομάλυνση των αιχμών της κίνησης που το σύστημα αυτό αναμενόταν να επιφέρει. Η εξομάλυνση αυτή θα ήταν μικρή στην αρχή αλλά μεγαλύτερη αργότερα.

Το σύστημα αυτό άρχισε να εφαρμόζεται στον ΟΛΠ τον Φεβρουάριο του 1999 , με 3 ΓΦ του ΣΕΜΠΟ και 30% του car terminal να εντάσσονται σε αυτό. Όσοι θέλανε να το χρησιμοποιήσουν κάνανε αίτηση στον ΟΛΠ , από 6 μήνες μέχρι 5 μέρες πριν από την άφιξη του πλοίου. Πολλοί χρήστες το χρησιμοποίησαν το σύστημα αυτό για αρκετά χρόνια στο ΣΕΜΠΟ και στο car terminal εξομαλύνοντας την λειτουργία τους. Η χρήση του Πειραιά ως hub port (κεντρικό λιμάνι) από την China Shipping Container Line το 2000-2001 βασίστηκε στο σύστημα αυτό.

Το σύστημα rendez vous ανεστάλη προσωρινά από την άνοιξη του 2002 και μετά. Όμως η κίνηση στο ΣΕΜΠΟ ανέβηκε σημαντικά. Παρά την ταυτόχρονη αύξηση της δυναμικότητας του λιμανιού , τα προβλήματα των αιχμών και της συμφόρησης παρέμειναν τα ίδια και χειρότερα. Το σύστημα τελικά πρόσφατα επαναφέρθηκε και πάλι , έχοντας έστω και κάπως διαφορετική μορφή από εκείνη που είχε τότε. Αλλά η βασική αρχή παραμένει η ίδια. Πρόκειται σίγουρα για ένα «ραντεβού» με την ιστορία²⁸.

²⁸ <http://www.maritime.deslab.naval.ntua.gr/documents/2006/ports/RV.pdf>

4.8) Η αγορά αυτοκινήτου σε Ελλάδα και Ευρώπη

➤ Ελλάδα

Μειωμένα εμφανίστηκαν τα συνολικά κέρδη των 197 μεγαλύτερων εισαγωγικών και εμπορικών επιχειρήσεων αυτοκινήτων τα τελευταία χρόνια. Η εγχώρια αγορά αυτοκινήτου είναι η δεύτερη μεγαλύτερη αγορά μεταξύ όλων των τομέων επιχειρηματικής δραστηριότητας του ελληνικού εμπορίου. Στην πρώτη θέση βρίσκεται η αγορά εμπορίας πετρελαιοειδών προϊόντων ενώ στην επόμενη θέση είναι ο τομέας των αλυσίδων σούπερ μάρκετ.

Σύμφωνα με τα τελικά στοιχεία των πωλήσεων της ελληνικής αγοράς αυτοκινήτου για το 2006 που δόθηκαν στην δημοσιότητα, η πτώση των ταξινομήσεων που καταγράφηκε ανήλθε στο 0,8%, σε σχέση με τις πωλήσεις οχημάτων του 2005.

Πιο συγκεκριμένα, στο σύνολο του 2006 σημειώθηκαν 267.706 ταξινομήσεις νέων επιβατικών αυτοκινήτων, έναντι 269.733 την προηγούμενη χρονιά. Στο σύνολο του έτους, πρώτη στον εμπορικό πίνακα αναδείχθηκε η Toyota με μερίδιο 9,5% επί του συνόλου της ελληνικής αγοράς, με δεύτερη τη Volkswagen (7,9%) και τρίτη τη Ford (7,6%). Στην τέταρτη θέση βρέθηκε η Hyundai με μερίδιο 7,4%, που είχε καταλάβει την πρώτη θέση το 2005²⁹. Στα αξιοσημείωτα της χρονιάς ήταν και η πώληση συνολικά 23 Ferrari!

ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΣ - ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΣ 2006

ΟΙ 20 ΠΡΩΤΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ

Toyota: 25.514	Fiat: 10.303
Volkswagen: 21.256	Skoda: 9.857
Ford: 20.357	Mercedes: 8.288
Hyundai: 19.715	Renault: 8.162
Opel: 18.154	Kia: 7.225
Peugeot: 13.363	BMW: 7.143
Suzuki: 12.651	Audi: 6.209
Citroen: 12.128	Chevrolet: 6.171
Nissan: 11.222	Mazda: 6.002
Seat: 10.408	Mitsubishi: 5.690

²⁹ http://www.4troxoi.gr/index.php?cat_id=212&page_id=4783

➤ *Ευρώπη*

Σε εντελώς διαφορετικούς όμως ρυθμούς κινείται η ευρωπαϊκή αγορά. Ο αγοραστικός οργανισμός που παρατηρήθηκε στη γερμανική αγορά αυτοκινήτου πριν από την προγραμματισμένη για την , από 1ης Ιανουαρίου , αύξηση του Φόρου Προστιθέμενης Αξίας στη Γερμανία συντέλεσε στην αύξηση των ταξινομήσεων νέων αυτοκινήτων στην Ευρώπη κατά 3,9% , σε ετήσια βάση. Της «επέλασης» ηγούνται οι Fiat , Volkswagen και Toyota.

Οι πωλήσεις νέων αυτοκινήτων στο σύνολο των χωρών-μελών της Ευρωπαϊκής Ένωσης -εξαιρουμένων των Κύπρου και Μάλτας- και στις Ελβετία, Ισλανδία και Νορβηγία , αυξήθηκαν για δεύτερο συνεχόμενο μήνα και ανήλθαν σε 1,22 εκατομμύρια οχήματα , επιτρέποντας στην ευρωπαϊκή αγορά αυτοκινήτου να αναπτυχθεί το 2006 με το αναιμικό ποσοστό 0,8%. «Με τον αριθμό των εργάσιμων ημερών να είναι συγκρίσιμος με του 2005 στο σύνολο της περιοχής , το αποτέλεσμα αυτό επηρεάστηκε θετικά από τις καλές επιδόσεις της γερμανικής αγοράς» αναφέρει στην ανακοίνωσή της η Ευρωπαϊκή Ένωση Κατασκευαστών Αυτοκινήτου (ACEA) , η οποία έδωσε πρόσφατα στη δημοσιότητα τα στοιχεία.

Μεγάλες επιτυχίες είχε η Fiat με τα μικρής κατηγορίας αυτοκίνητα Grande Punto και Panda και το Sedan Alfa Romeo 159. Τους τελευταίους μήνες , οι πωλήσεις του ομίλου αυξήθηκαν σε ποσοστό 15,1% σε σχέση με το 2005 και οι πωλήσεις του εμπορικού σήματος Fiat κατά 17,7%. Οι πωλήσεις του εμπορικού σήματος Alfa Romeo σημείωσαν αύξηση σε ποσοστό 17,1%. Ο ιαπωνικός όμιλος Toyota , η δεύτερη μεγαλύτερη αυτοκινητοβιομηχανία του πλανήτη , «είδε» τις πωλήσεις του εμπορικού σήματος Toyota να αυξάνονται κατά 10,8% και να υπερβαίνουν τα 66.000 οχήματα.

Οι συμπαγείς πωλήσεις των μοντέλων Aygo , Yaris και Corolla βοήθησαν τον ιαπωνικό όμιλο να «χτίσει» μερίδιο σχεδόν 6% στην ευρωπαϊκή αγορά αυτοκινήτου , φέτος , μέχρι τα τέλη του έτους. Ο ρυθμός αύξησης των πωλήσεων του εμπορικού σήματος κύρους Lexus επιβραδύνθηκε στο 5% , αλλά οι εν λόγω πωλήσεις είναι ήδη 84% πάνω σε σχέση με τις αρχές του 2006. Η αύξηση σε διψήφιο ποσοστό των πωλήσεων των εμπορικών σημάτων VW , Audi και Skoda βοήθησαν τις νέες ταξινομήσεις αυτοκινήτων του γερμανικού ομίλου Volkswagen AG να σημειώσουν αύξηση κατά 11,1% σε ετήσια βάση -

υπερέβησαν τα 266.000 αυτοκίνητα- και επέτρεψαν στη VAG να διατηρήσει την πρωτοκαθεδρία στην Ευρώπη , ελέγχοντας μερίδιο 20,2% το 2006.

Από τις αυτοκινητοβιομηχανίες στο τιμόνι των οποίων είναι ο Κάρλος Γκοσν , η ιαπωνική Nissan παρουσίασε για δεύτερο συνεχόμενο μήνα συμπαγείς πωλήσεις αλλά οι πωλήσεις του ομίλου Renault «βυθίστηκαν» κατά 18,2%. Πτώση 18,3% κατέγραψαν οι πωλήσεις του εμπορικού σήματος Renault , ενώ οι πωλήσεις του εμπορικού σήματος Dacia -που κατασκευάζει το φθινό οικογενειακό αυτοκίνητο Logan- μειώθηκαν κατά 13,7% τον προηγούμενο χρόνο. Στον αντίποδα και παρά την εξασθενημένη γαλλική αγορά αυτοκινήτου , οι πωλήσεις του ομίλου PSA Peugeot Citroen αυξήθηκαν κατά 2,5% , με το εμπορικό σήμα Citroen να έχει τεθεί στην αιχμή της αύξησης. Με ζωηρούς ρυθμούς αναπτύχθηκαν οι πωλήσεις των εμπορικών σημάτων Mercedes Benz και Chrysler , αντισταθμίζοντας την πτώση των πωλήσεων του εμπορικού σήματος Smart , με αποτέλεσμα ο Γερμανό-αμερικανικός όμιλος DaimlerChrysler να «δει» τις πωλήσεις του να αυξάνονται κατά 6%. Οριακή αύξηση 0,6% σημείωσαν οι ταξινομήσεις νέων αυτοκινήτων στον υπ' αριθμόν ένα ανταγωνιστή της DaimlerChrysler , τον όμιλο BMW.

Μεταξύ των ασιατικών αυτοκινητοβιομηχανιών , η Honda εξακολούθησε να έχει ισχυρές επιδόσεις φέτος , με τις πωλήσεις της να αυξάνονται κατά 16,6% , ενώ οι πωλήσεις στη Mazda σημείωσαν αύξηση σε ποσοστό 6,6% σε σχέση με το 2005. Η Kia , το ταχύτερα αναπτυσσόμενο εμπορικό σήμα στην ευρωπαϊκή αγορά πέρυσι , παραμένει σε πτωτική τροχιά , με τις πωλήσεις της να καταγράφουν πτώση σχεδόν 11% φέτος. Η Hyundai , η οποία αναθεώρησε προς τα κάτω τις εκτιμήσεις της για το φετινό ρυθμό αύξησης των πωλήσεών της στην Ευρώπη , «είδε» τις πωλήσεις του έτους να μειώνονται κατά 3,8%.

Οι πωλήσεις του αμερικανικού ομίλου Ford Motor αυξήθηκαν κατά 9,7% , καθώς η αύξηση που κατεγράφη στα εμπορικά σήματα Ford και Volvo αντιστάθμισε τη μείωση των πωλήσεων στα εμπορικά σήματα κύρους Land Rover και Jaguar. Αναμικτή , σε ποσοστό 0,4% , ήταν η αύξηση που σημείωσαν οι πωλήσεις του ομίλου General Motors. Η αύξηση των πωλήσεων στα εμπορικά σήματα Chevrolet και Opel/Vauxhall αντιστάθμισε την πτώση των πωλήσεων του εμπορικού σήματος Saab.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

ΕΜΠΕΙΡΙΚΗ ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗ

5.1) ΓΕΝΙΚΑ

ΣΤΟΧΟΣ

Στόχος της έρευνας αποτελεί η βαθύτερη κατανόηση του στρατηγικού σχεδιασμού των καναλιών διανομής των αυτοκινητοβιομηχανιών στην Ευρώπη , από το εργοστάσιο παραγωγής έως τους αντιπροσώπους στην Ελλάδα.

ΔΕΙΓΜΑ:

Βρίσκοντας στο διαδίκτυο τις πρώτες 20 εταιρείες αυτοκινήτων σε πωλήσεις στην Ελλάδα για το 2006 (σχετικός πίνακας παράγραφος 4.8), έγινε μια έρευνα σε κάθε μία από αυτές (εκτός από την Mercedes) και με τον τρόπο αυτό αντλήθηκαν σημαντικά συμπεράσματα που μας βοήθησαν στην διερεύνηση , αλλά και στην καταγραφή στοιχείων που σχετίζονται με την συνολική λειτουργία της εκάστοτε επιχείρησης. Οι 20 αυτές πρώτες εταιρείες σε πωλήσεις αυτοκινήτων στην Ελλάδα αντιπροσωπεύουν **το 89,6% των συνολικών πωλήσεων για το 2006** .

ΜΕΘΟΔΟΣ ΕΡΕΥΝΑΣ:

Η έρευνα διεξήχθη με επίσκεψη σε αντιπροσωπείες των εταιρειών σε πωλήσεις και τηλεφωνικά με τις εισαγωγικές προμηθευτικές όλων των επιχειρήσεων. Με σκοπό την εξαγωγή τεκμηριωμένων ποιοτικών και ποσοτικών συμπερασμάτων, συνομιλήσαμε με τους διευθυντές πωλήσεων της εκάστοτε αντιπροσωπείας , ενώ τηλεφωνικά υπήρξε επικοινωνία με τους υπεύθυνους του κατάλληλου τμήματος (π.χ. Μάρκετινγκ , Εισαγωγών κτλ.). Η συνομιλία βασίστηκε σε ερωτηματολόγιο, το οποίο παρατίθεται στο παράρτημα της εργασίας, όπου παρουσιάζονται επίσης και οι απαντήσεις των 19 εταιρειών. Να σημειωθεί ότι στις 9 τελευταίες εταιρείες δεν έγινε συνέντευξη αλλά σύντομη τηλεφωνική επικοινωνία για να αντλήσουμε ουσιώδη στοιχεία που βοήθησαν στην έρευνα.



ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ - ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ:

5.2) ΠΩΛΗΣΕΙΣ

A/A	ΕΤΑΙΡΕΙΑ	ΠΩΛΗΣΕΙΣ 2006 267.706	ΠΩΛΗΣΕΙΣ 2005 269.733	ΠΩΛΗΣΕΙΣ 2006 – 2005 %
1	TOYOTA	25.514	21.961 (2)	9,5% - 8,1%
2	VW	21.256	19.091 (5)	7,9% - 7,1%
3	FORD	20.357	19.639 (4)	7,6% - 7,3%
4	HYUNDAI	19.715	24.859 (1)	7,4% - 9,2%
5	OPEL	18.154	21.515 (3)	6,8% - 8,0%
6	PEUGEOT	13.363	11.333 (9)	5,0% - 4,2%
7	SUZUKI	12.651	11.745 (8)	4,7% - 4,4%
8	CITROEN	12.128	13.189 (6)	4,5% - 4,9%
9	NISSAN	11.222	11.942 (7)	4,2% - 4,4%
10	SEAT	10.408	11.094 (10)	3,9% - 4,1%
11	FIAT	10.303	9.339 (12)	3,9% - 3,5%
12	SKODA	9.857	9.208 (13)	3,7% - 3,4%
13	MERCEDES	8.288	7.874 (15)	3,1% - 2,9%
14	RENAULT	8.162	10.345 (11)	3,1% - 3,8%
15	KIA	7.225	9.052 (14)	2,7% - 3,4%
16	BMW	7.143	6.686 (16)	2,7% - 2,5%
17	AUDI	6.209	6.155 (17)	2,3% - 2,3%
18	CHEVROLET	6.171	6.083 (18)	2,3% - 2,3%
19	MAZDA	6.002	5.887 (19)	2,2% - 2,2%
20	MITSUBISHI	5.690	4.650 (21)	2,1% - 1,7%

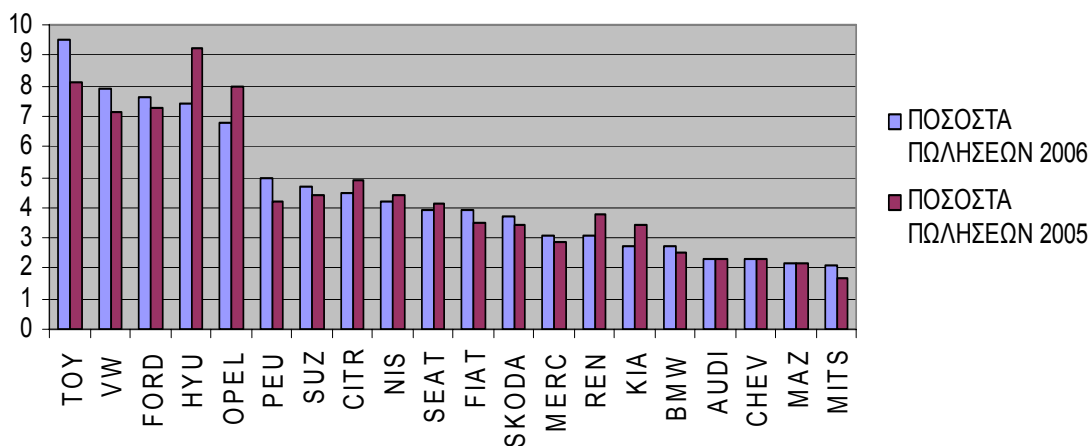
Πίνακας 5.1 – Πωλήσεις αυτοκινήτων 2005-2006

Μπορεί κανείς εύκολα να διαπιστώσει την πτώση στις πωλήσεις των αυτοκινήτων στην Ελλάδα από χρόνο σε χρόνο, αν αναλογιστούμε ότι και το 2004 η αγορά άγγιξε τις 290.000 (289.753). Την πρώτη θέση κέρδισε φέτος η Toyota ανεβαίνοντας ένα σκαλοπάτι σε σχέση με πέρυσι. Παρατηρούμε ότι η πρώτη δεκάδα παρέμεινε αναλλοίωτη ενώ σχεδόν το ίδιο ισχύει και για την εικοσάδα με μοναδική εξαίρεση την Honda που έπεσε μία θέση την οποία κατέλαβε η Mitsubishi. Η μεγαλύτερη πτώση σε θέσεις παρατηρήθηκε από την Hyundai η οποία από την πρώτη θέση το 2005 βρέθηκε στην τέταρτη πέρυσι, αλλά και για την Renault η οποία επίσης έπεσε 3 θέσεις στον σχετικό πίνακα και βρέθηκε στην 14^η θέση από την 11^η.

Ενδιαφέρον όμως παρουσιάζει και η ποσοστιαία μεταβολή στις πωλήσεις ανάμεσα στις δύο χρονιές. Πολλές εταιρείες παρουσίασαν περίπου τα ίδια ποσοστά πωλήσεων με πολύ μικρές διαφοροποιήσεις είτε προς τα πάνω είτε προς τα κάτω. Το μεγαλύτερο άλμα όμως πραγματοποίησαν η Toyota με εντυπωσιακή άνοδο 1,4% και οι VW και Peugeot με άνοδο 0,8% έκαστος. Αντίθετα η μεγαλύτερη πτώση παρουσιάστηκε στην Hyundai (-1,8%), στην Opel (-1,2%), στην Renault (-0,7%) και στην Kia (-0,7%). Ακριβώς το ίδιο ποσοστό πωλήσεων και για τα δύο έτη εμφάνισαν η Audi, η Chevrolet και η Mazda.

Ακολουθεί και σχετικό γράφημα το οποίο δείχνει τις ποσοστιαίες μεταβολές ανά εταιρεία τα δύο αυτά έτη:

ΠΟΣΟΣΤΙΑΙΑ ΜΕΤΑΒΟΛΗ ΠΩΛΗΣΕΩΝ



Αυτές οι αυξομειώσεις , είτε είναι προς τα πάνω είτε προς τα κάτω , οφείλονται σύμφωνα με τους αρμόδιους κυρίως στην οικονομική κατάσταση του Έλληνα ανά χρονικές περιόδους , στο πόσο ανανεώνεται ο στόλος των μοντέλων μιας αυτοκινητοβιομηχανίας , στην πολιτική που ακολουθούν οι εταιρείες στην τιμολόγηση των προϊόντων τους και στις εκπτώσεις που κατά καιρούς γίνονται , αλλά και στον τομέα του after sales service που προσφέρει η κάθε εταιρεία. Πάντως αξίζει να σημειωθεί πως στον πρώτο μήνα του 2007 οι πωλήσεις αυτοκινήτων στην Ελλάδα σημείωσαν μερική άνοδο σε σχέση με τις πωλήσεις που παρουσιάστηκαν την αντίστοιχη χρονική περίοδο των προηγούμενων ετών.

5.3) ΕΡΓΟΣΤΑΣΙΑ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ - ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ

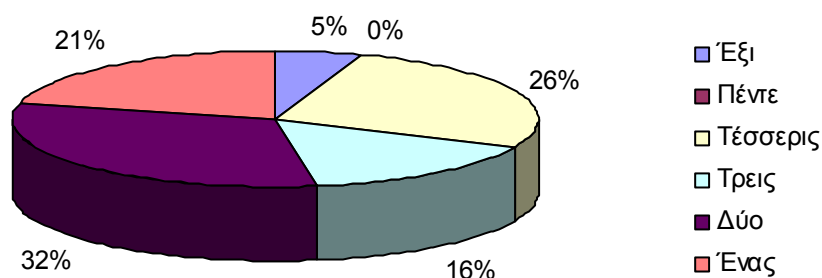
ΕΤΑΙΡΕΙΑ	ΕΥΡΩΠΗ / ΥΠΟΛΟΙΠΟΣ ΚΟΣΜΟΣ	ΑΡΙΘΜΟΣ
TOYOTA	Αγγλία , Γαλλία , Τσεχία , Τουρκία / Ιαπωνία , Ν. Αφρική	6
VW	Βέλγιο , Γερμανία , Ισπανία , Πορτογαλία	4
FORD	Βέλγιο , Γερμανία , Ισπανία	3
HYUNDAI	Κορέα , Ινδία	2
OPEL	Βέλγιο , Γερμανία , Ισπανία	3
PEUGEOT	Γαλλία , Ισπανία , Σλοβακία , Τσεχία	4
SUZUKI	Ισπανία , Ουγγαρία	2
CITROEN	Γαλλία , Ισπανία , Πορτογαλία , Τσεχία	4
NISSAN	Αγγλία , Γαλλία , Ισπανία / Ιαπωνία	4
SEAT	Ισπανία , Πορτογαλία	2
FIAT	Ιταλία , Πολωνία , Τουρκία	3
SKODA	Τσεχία	1
MERCEDES	-	-
RENAULT	Γαλλία	2
KIA	Σλοβακία	1
BMW	Γερμανία	1
AUDI	Γερμανία , Σλοβακία	2
CHEVROLET	Κορέα	1
MAZDA	Ισπανία / Κορέα	2
MITSUBISHI	Ιταλία , Ολλανδία / Ιαπωνία , Ταϊλάνδη	4

Πίνακας 5.2 – Εργοστάσια παραγωγής που προμηθεύουν την ελληνική αγορά

Ένα στοιχείο που μπορούμε εύκολα να παρατηρήσουμε είναι ότι σε γενικές γραμμές οι 10 πρώτες εταιρείες έχουν πολύ περισσότερους προμηθευτές. Άξιο αναφοράς είναι ότι μόλις 5 εταιρείες εισάγουν αυτοκίνητα και από Ευρώπη αλλά και εκτός Ευρώπης (Toyota , Nissan , Mazda και Mitsubishi) , ενώ 2 αυτοκινητοβιομηχανίες δεν έχουν καθόλου εργοστάσια μέχρι

στιγμής στην Ευρώπη (Hyundai , Chevrolet). Στην πίτα που παρατίθεται αμέσως παρακάτω παρουσιάζεται το ποσοστό εταιρειών σε σχέση με τους προμηθευτές τους.

ΠΟΣΟΣΤΟ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ - ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ

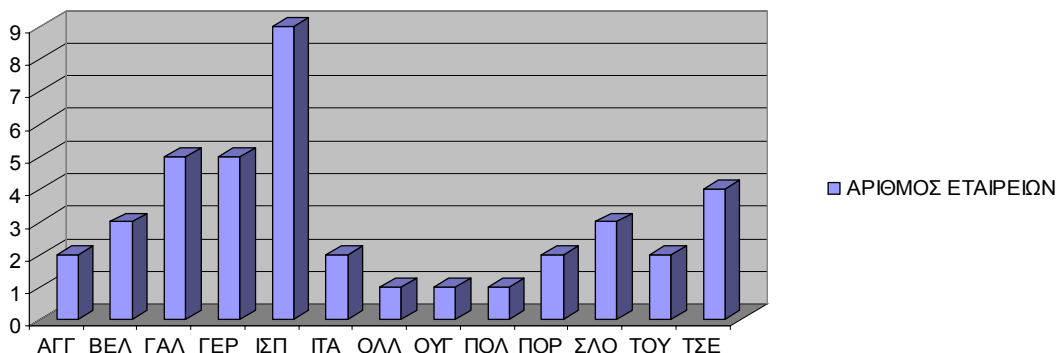


Όπως φαίνεται οι περισσότερες επιχειρήσεις (32%) προμηθεύονται τα αυτοκίνητά τους από 2 εργοστάσια ,ενώ το 26% των εταιρειών στην Ελλάδα έχει 4 προμηθευτές και το 21% μόλις έναν προμηθευτή. Από 3 εργοστάσια προμηθεύεται αυτοκίνητα το 16% των εταιρειών και μόνο το 5% έχει 6 προμηθευτές. Αξίζει να σημειωθεί επίσης το γεγονός ότι μερικές αυτοκινητοβιομηχανίες έχουν κοινά εργοστάσια παραγωγής (π.χ. το ένα εργοστάσιο στην Τσεχία είναι κοινό για Toyota , Peugeot , Citroen).

Γίνεται αντιληπτό ότι το 95% των επιχειρήσεων επιλέγει να εισάγει αυτοκίνητα από 1 έως 4 χώρες. Σε συνάρτηση με την παράγραφο 3.4 και θεωρώντας δεδομένο ότι κάθε χώρα ισούται τις περισσότερες φορές και με ένα κανάλι εφοδιαστικής για κάθε εταιρεία , συμπεραίνουμε ότι η στρατηγική αυτή ακολουθείται με σκοπό το χαμηλότερο δυνατό κόστος για την διανομή. Για να επιτευχθεί αυτός ο σκοπός πρέπει να υπάρχουν όσο το δυνατόν λιγότερα κανάλια. Έχοντας όμως ως στόχο οι εταιρείες , στο πλαίσιο του μεταξύ τους ανταγωνισμού , την καλύτερη δυνατή εξυπηρέτηση του πελάτη αναγκάζονται να εισάγουν αυτοκίνητα και από περισσότερες χώρες , καθώς δεν είναι απαραίτητο κάθε παραγωγική μονάδα να κατασκευάζει όλα τα μοντέλα. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα την “υποχρεωτική” συνεργασία και με επιπλέον προμηθευτές.

Στην παρακάτω πίτα φαίνεται πόσες εταιρείες έχουν προμηθευτή από την κάθε ευρωπαϊκή χώρα (ακόμα και αν κάποιες αυτοκινητοβιομηχανίες έχουν κάποια κοινά εργοστάσια παραγωγής).

ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ ΑΝΑ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΗ - ΧΩΡΑ



Εύκολα διαπιστώνει κανείς ότι η Ισπανία που προμηθεύει 9 από τις 19 εταιρείες της έρευνας κατέχει την μερίδα του λέοντος όσον αφορά την επιλογή προμηθευτή από τις εισαγωγικές εταιρείες αυτοκινήτων στην Ελλάδα. Αυτό μπορεί να συμβαίνει κυρίως για τον λόγο ότι το βασικό εργοστάσιο παραγωγής αυτοκινήτων είναι στην Βαρκελώνη , πόλη που διαθέτει και κεντρικό λιμάνι οπότε βοηθάει στον σχεδιασμό και την εκτέλεση του καναλιού της εφοδιαστικής εξοικονομώντας πολύτιμο χρόνο. Εκτός όμως από την Βαρκελώνη και οι υπόλοιπες παραγωγικές μονάδες (Βαλένθια , Ταραγόνα) βρίσκονται στην Καταλονία με συνέπεια να εξυπηρετούνται εύκολα και γρήγορα από την υδάτινη οδό.

Την Ισπανία ακολουθούν η Γαλλία και η Γερμανία με 5 από τις 19 εταιρείες να προμηθεύονται αυτοκίνητα από αυτές τις χώρες. Για την Γαλλία οι λόγοι είναι πάνω κάτω οι ίδιοι όπως με την Ισπανία. Όσον αφορά την Γερμανία , μία πιθανή εξήγηση είναι ότι επειδή βρίσκεται στην Κεντρική Ευρώπη και έχει αναπτυγμένο σιδηροδρομικό δίκτυο μπορεί να εξυπηρετηθεί σχετικά γρήγορα από λιμάνια τόσο της Μεσογείου (π.χ. Βαρκελώνης) όσο και της Β. Ευρώπης (π.χ. Αμβέρσας).

Την επόμενη θέση κατέχει η Τσεχία που προμηθεύει 4 εταιρείες στην Ελλάδα. Αυτό κυρίως λόγω του ότι με τρένο βρίσκεται αρκετά κοντά στα λιμάνια της Σλοβενίας και της Ιταλίας.

5.4) ΚΑΝΑΛΙΑ ΕΦΟΔΙΑΣΤΙΚΗΣ – ΜΕΤΑΦΟΡΙΚΑ ΜΕΣΑ – ΧΡΟΝΙΚΗ ΔΙΑΡΚΕΙΑ

Όπως βλέπουμε και από την προηγούμενη ενότητα, αυτοκίνητα φτάνουν στην Ελλάδα από 13 διαφορετικές ευρωπαϊκές χώρες. Συνεπώς μιλάμε για τουλάχιστον 13 διαφορετικά κανάλια εφοδιαστικής, τα οποία ουσιαστικά είναι περισσότερα αν αναλογιστεί κανείς ότι από μερικές χώρες σχεδιάζονται δύο ή και τρία ξεχωριστά κανάλια. Πρόκειται για ορισμένες δεδομένες διαδρομές τις οποίες μπορεί να ακολουθήσει το όχημα μέχρι να φτάσει στην Ελλάδα και οι οποίες φαίνονται αναλυτικότερα παρακάτω.

1) ΑΓΓΛΙΑ (Bristol, Sunderland) $\xrightarrow{\text{πλοίο}}$ ΟΛΠ

2) ΒΕΛΓΙΟ (Γκενκ, Βρυξέλλες) $\xrightarrow{\text{τρένο}}$ Αμβέρσα $\xrightarrow{\text{πλοίο}}$ ΟΛΠ

3) i) ΓΑΛΛΙΑ $\xrightarrow{\text{νταλικά}}$ Μασσαλία $\xrightarrow{\text{πλοίο}}$ ΟΛΠ

ii) ΓΑΛΛΙΑ $\xrightarrow{\text{τρένο}}$ Ζέμπρουκ (Βέλγιο) $\xrightarrow{\text{πλοίο}}$ ΟΛΠ

iii) ΓΑΛΛΙΑ $\xrightarrow{\text{τρένο}}$ Βαρκελώνη $\xrightarrow{\text{πλοίο}}$ ΟΛΠ

4) i) ΓΕΡΜΑΝΙΑ $\xrightarrow{\text{τρένο, νταλικά, ποταμόπλοιο}}$ Αμβέρσα $\xrightarrow{\text{πλοίο}}$ ΟΛΠ

ii) ΓΕΡΜΑΝΙΑ (Λειψία) $\xrightarrow{\text{τρένο}}$ Μονφαλκόνε (Β. Ιταλία) $\xrightarrow{\text{πλοίο}}$ ΟΛΠ

iii) ΓΕΡΜΑΝΙΑ $\xrightarrow{\text{τρένο}}$ Κόπερ (Σλοβενία) $\xrightarrow{\text{πλοίο}}$ ΠΑΤΡΑ

5) ΙΣΠΑΝΙΑ (Βαρκελώνη, Βαλένθια) $\xrightarrow{\text{πλοίο}}$ ΟΛΠ

6) i) ΙΤΑΛΙΑ (Μιλάνο) $\xrightarrow{\text{νταλικά}}$ Μονφαλκόνε $\xrightarrow{\text{πλοίο}}$ ΟΛΠ

ii) ΙΤΑΛΙΑ (Σαβόνα) $\xrightarrow{\text{νταλικά}}$ Σαλέρνο $\xrightarrow{\text{πλοίο}}$ ΟΛΠ

7) ΟΛΛΑΝΔΙΑ (Μπορν) $\xrightarrow{\text{τρένο}}$ Αμβέρσα $\xrightarrow{\text{πλοίο}}$ ΟΛΠ



Εικόνα 5.1: Car terminal σε ευρωπαϊκό λιμάνι

8) ΟΥΓΓΑΡΙΑ $\xrightarrow{\text{τρένο}}$ ΟΣΕ

9) ΠΟΛΩΝΙΑ (Τίχι) $\xrightarrow{\text{τρένο}}$ Μονφαλκόνε $\xrightarrow{\text{πλοίο}}$ ΟΛΠ

10) ΠΟΡΤΟΓΑΛΙΑ (Σετούμπαλ) $\xrightarrow{\text{τρένο}}$ Βαρκελώνη $\xrightarrow{\text{πλοίο}}$ ΟΛΠ

11) i) ΣΛΟΒΑΚΙΑ (Μπρατισλάβα , Δειλίνα) $\xrightarrow{\text{τρένο}}$ Κόπερ $\xrightarrow{\text{πλοίο}}$ ΟΛΠ

ii) ΣΛΟΒΑΚΙΑ $\xrightarrow{\text{τρένο}}$ Μασσαλία $\xrightarrow{\text{πλοίο}}$ ΟΛΠ

12) i) ΤΟΥΡΚΙΑ $\xrightarrow{\text{πλοίο}}$ ΟΛΠ

ii) ΤΟΥΡΚΙΑ $\xrightarrow{\text{πλοίο}}$ Μονφαλκόνε $\xrightarrow{\text{πλοίο}}$ ΟΛΠ

13) i) ΤΣΕΧΙΑ (Κολίν) $\xrightarrow{\text{τρένο}}$ Μασσαλία $\xrightarrow{\text{πλοίο}}$ ΟΛΠ

ii) ΤΣΕΧΙΑ (Κολίν) $\xrightarrow{\text{τρένο , νταλίκα}}$ Κόπερ $\xrightarrow{\text{πλοίο}}$ ΟΛΠ

iii) ΤΣΕΧΙΑ (Μπόλεσλαβ) $\xrightarrow{\text{τρένο}}$ Βενετία $\xrightarrow{\text{πλοίο}}$ ΟΛΠ

Όπως παρατηρούμε λοιπόν υπάρχουν **συνολικά 22 κανάλια εφοδιαστικής**. Από αυτά τα 20 καταλήγουν στον ΟΛΠ και από ένα στο λιμάνι της Πάτρας και τον ΟΣΕ. Παράλληλα βλέπουμε ότι τα συχνότερα ευρωπαϊκά λιμάνια τα οποία αποτελούν τον τελευταίο σταθμό των αυτοκινήτων πριν έρθουν Ελλάδα είναι αυτά του Μονφαλκόνε στην Βόρεια Ιταλία , της Αμβέρσας στο Βόρειο Βέλγιο , της Βαρκελώνης και του Κόπερ στην Σλοβενία.

Επίσης διακρίνεται ένα στοιχείο το οποίο ίσως να μπορούσε να χαρακτηριστεί αλλοπρόσαλλο. Υπάρχει ένα κανάλι που ξεκινάει από την Τουρκία με προορισμό την Ελλάδα , διαμέσου Ιταλίας. Αυτό μπορεί να συμβεί είτε επειδή δεν υπάρχει κάποια συγκεκριμένη χρονική στιγμή χώρος σε προβλήτα του ΟΛΠ , είτε επειδή θα πρέπει για κάποιο δεδομένο λόγο το πλοίο να φορτώσει ή να ξεφορτώσει πρώτα στο λιμάνι του Μονφαλκόνε προτού έρθει στον Πειραιά (π.χ. μια απεργία ναυτεργατών σε κάποιο λιμάνι). Φυσικά εννοείται πως τα φορτηγά πλοία δεν είναι απαραίτητο να φτάσουν στην Ελλάδα απευθείας , αλλά είναι πιθανό ενδιάμεσα να πραγματοποιηθούν στάσεις και σε άλλα ευρωπαϊκά λιμάνια με σκοπό την εκφόρτωση αυτοκινήτων στις χώρες αυτές.



Εικόνα 5.2: Νυχτερινή άποψη από κεντρικό λιμάνι της Β. Ευρώπης

Επιπλέον μπορούμε να παρατηρήσουμε ότι τα περισσότερα , αν όχι όλα , τα κανάλια διανομής έχουν ως κύριο άξονα την Μεσόγειο , τις θάλασσες της Β. Ευρώπης και την Αδριατική. Αυτή είναι μια πραγματικότητα που συνάδει και με τα πολύ παλιά χρόνια όταν τα προαναφερθείσα ύδατα αποτελούσαν κεντρικό σταυροδρόμι για το διεθνές εμπόριο.

Ταυτόχρονα πρέπει να σημειωθεί ότι σχεδόν σε όλες τις περιπτώσεις **υπάρχει συνδυασμός μέσων μεταφοράς**. Την μερίδα του λέοντος οπωσδήποτε την κατέχουν τα πλοία και ακολουθούν τα τρένα , ενώ δεν πρέπει να παραβλέπονται και οι οδικές μεταφορές οι οποίες όμως χρησιμεύουν περισσότερο για κοντινές αποστάσεις (π.χ. από το εργοστάσιο παραγωγής στο πλησιέστερο λιμάνι και για την εσωτερική διανομή) και είναι λιγότερο επιζήμιες οικονομικά από τις υπόλοιπες.



Εικόνα 5.3: Πανοραμική άποψη μίας προβλήτας του ΟΛΠ

Στον παρακάτω πίνακα βλέπουμε την χρονική διάρκεια που απαιτείται για να φτάσει ένα αυτοκίνητο στην Ελλάδα , σε σχέση με τα προαναφερθέντα κανάλια logistics. Όλοι οι αριθμοί ανταποκρίνονται σε εργάσιμες μέρες και όχι ημερολογιακές. Να σημειωθεί ότι δεν συνυπολογίζεται ο χρόνος που απαιτείται μέχρι να φτάσει το αυτοκίνητο από τον ΟΛΠ στον πελάτη μετά από κάποια παραγγελία. Ο μέσος χρόνος συνήθως για αυτή τη διαδικασία υπολογίζεται πως για κάθε εταιρεία ανέρχεται σε 8-10 εργάσιμες μέρες ενώ όταν πρόκειται για διανομή στην επαρχία απαιτούνται 1 έως 2 παραπάνω μέρες ανάλογα με την απόσταση. Οι ειδικές παραγγελίες υπολογίζονται στους 3 μήνες περίπου.

A/A ΚΑΝΑΛΙΩΝ LOGISTICS	ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ	ΧΡΟΝΙΚΗ ΔΙΑΡΚΕΙΑ
1 (i)	ΑΓΓΛΙΑ	12
2	ΒΕΛΓΙΟ	16
3 (i)	ΓΑΛΛΙΑ	6
3 (ii)	ΓΑΛΛΙΑ	15
3 (iii)	ΓΑΛΛΙΑ	7
4 (i)	ΓΕΡΜΑΝΙΑ	18
4 (ii)	ΓΕΡΜΑΝΙΑ	12
4 (iii)	ΓΕΡΜΑΝΙΑ	15
5	ΙΣΠΑΝΙΑ	6
6 (i)	ΙΤΑΛΙΑ	7
6 (ii)	ΙΤΑΛΙΑ	5
7	ΟΛΛΑΝΔΙΑ	20
8	ΟΥΓΓΑΡΙΑ	7
9	ΠΟΛΩΝΙΑ	7
10	ΠΟΡΤΟΓΑΛΛΙΑ	7
11 (i)	ΣΛΟΒΑΚΙΑ	10
11 (ii)	ΣΛΟΒΑΚΙΑ	12
12 (i)	ΤΟΥΡΚΙΑ	3
12 (ii)	ΤΟΥΡΚΙΑ	9
13 (i)	ΤΣΕΧΙΑ	10
13 (ii)	ΤΣΕΧΙΑ	7
13 (iii)	ΤΣΕΧΙΑ	10

Πίνακας 5.3: Χρονική διάρκεια κάθε καναλιού μέχρι την Ελλάδα

Ως επαλήθευση των στοιχείων της σελίδας 54 , το κανάλι που ξεκινάει από την Ισπανία με προορισμό τον ΟΛΠ είναι ένα από τα πιο σύντομα χρονικά. Αξίζει να συμπληρωθεί πως οι χρόνοι μπορεί να εξαρτηθούν από καιρικά φαινόμενα (ειδικά όταν πρόκειται για θαλάσσια μεταφορά) ή από κωλυσιεργίες σε σύνορα κτλ. (χερσαίες μεταφορές).

5.5) ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΑΠΟ ΟΛΠ ΕΩΣ ΑΝΤΙΠΡΟΣΩΠΟ ΚΑΙ ΠΕΛΑΤΗ

Όταν μιλάμε για διανομή και για κανάλια logistics εννοούμε την όλη διαδικασία η οποία ακολουθείται από την στιγμή παραγωγής του αυτοκινήτου μέχρι να φτάσει στην κατοχή του τελικού πελάτη/καταναλωτή. Αφού μελετήθηκε η πορεία του αυτοκινήτου μέχρι να φτάσει στην Ελλάδα από το εξωτερικό ήρθε η ώρα να συμβεί το ίδιο και με την πορεία εντός των συνόρων.

Όλες οι εταιρείες ακολουθούν την ίδια περίπου, αν όχι ακριβώς την ίδια, στρατηγική από την στιγμή που αφιχθούν τα οχήματα στον ΟΛΠ. Τα αυτοκίνητα σπανιότατα παραμένουν σε κάποιον χώρο του ΟΛΠ γιατί τα φύλαχτρα είναι πολύ ακριβά. Από εκεί μεταφέρονται σε ειδικό τελωνειακό/αποθηκευτικό χώρο όπου και παραμένουν μέχρι να γίνει κάποια παραγγελία. Οι χώροι αυτοί κανονικά βρίσκονται σε εγκαταστάσεις μεταφορικών εταιρειών 3PL (στο Θριάσιο Πεδίο) και είτε έχουν παραχωρηθεί προς χρήση στις εταιρείες με κάποια σύμβαση είτε νοικιάζονται σε αυτές.

Από την στιγμή που γίνει μία παραγγελία ακολουθεί ο εκτελωνισμός του αυτοκινήτου ο οποίος γίνεται στο όνομα του πελάτη και συμπεριλαμβάνεται στην αρχική τιμή που έχει συμφωνηθεί με τον εκάστοτε dealer. Χαρακτηριστικό είναι το γεγονός ότι με βάση το γράμμα του νόμου τα οχήματα θα έπρεπε να εκτελωνίζονται στον ΟΛΠ με το που φτάσουν στην Ελλάδα αλλά τις περισσότερες φορές οι επιχειρήσεις το αποφεύγουν. Μετά την διαδικασία του εκτελωνισμού ακολουθεί η τιμολόγηση και η εξόφληση από τον πελάτη. Στην συνέχεια το αυτοκίνητο θα περάσει από τον προκαθορισμένο τεχνικό έλεγχο PDI. Πρόκειται για μια διαδικασία ελέγχου που περιλαμβάνει προετοιμασία του οχήματος, αφαιρούνται τα προστατευτικά αυτοκόλλητα που έχουν μπει για την προστασία του αυτοκινήτου κατά την μεταφορά με το πλοίο, γίνεται έλεγχος για τυχόν άλλες ζημιές, αποκέρωση, βαφή, πλύσιμο και πλέον το αυτοκίνητο είναι έτοιμο για παράδοση στον έμπορο που έχει γίνει η παραγγελία και από εκεί θα το παραλάβει ο πελάτης.

Στόχος των εταιρειών είναι να πουλήσουν τα αυτοκίνητα μέσα σε σύντομο χρονικό (6-8 μήνες), πριν λήξει η έγκριση τύπου από το Υπουργείο Συγκοινωνιών και υποχρεωθούν να εκδώσουν πινακίδες και να τα πουλήσουν σε χαμηλότερες τιμές. Πολλές φορές πάντως παίρνουν δίμηνη παράταση.

5.6) ΜΕΤΑΦΟΡΙΚΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ 3rd PART LOGISTICS

ΕΤΑΙΡΕΙΑ	3PL
TOYOTA	SARMED
VW	KARELIAS
FORD	SARMED – KARELIAS
HYUNDAI	KARELIAS
OPEL	HELLENIC LOGISTICS
PEUGEOT	ΕΛΕΥΘΕΡΑΚΟΣ AUTO TRANSPORT
SUZUKI	HELLENIC LOGISTICS
CITROEN	HELLENIC LOGISTICS
NISSAN	ΕΛΕΥΘΕΡΑΚΟΣ AUTO TRANSPORT
SEAT	HELLENIC LOGISTICS
FIAT	HELLENIC LOGISTICS
SKODA	HELLENIC LOGISTICS
MERCEDES	HELLENIC LOGISTICS – KARELIAS
RENAULT	HELLENIC LOGISTICS – ΕΛΕΥΘΕΡΑΚΟΣ AUTO TRANSPORT
KIA	KARELIAS
BMW	KARELIAS – HELLENIC LOGISTICS
AUDI	KARELIAS – ΕΛΕΥΘΕΡΑΚΟΣ AUTO TRANSPORT
CHEVROLET	KARELIAS
MAZDA	ΕΛΕΥΘΕΡΑΚΟΣ AUTO TRANSPORT
MITSUBISHI	SARMED - KARELIAS

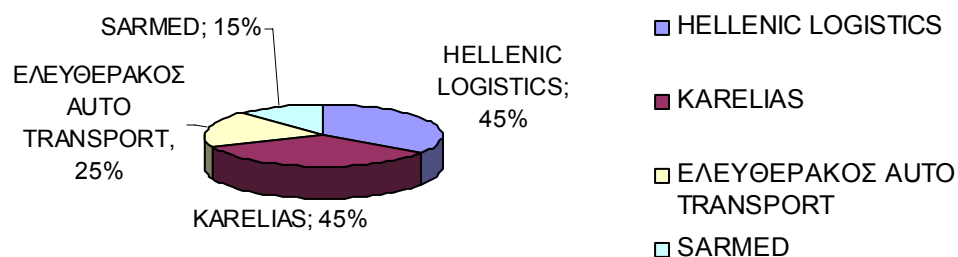
Πίνακας 5.4: Εταιρείες 3PL που συνεργάζονται με τις εταιρείες αυτοκινήτων

Παρατηρούμε ότι όλες οι αυτοκινητιστικές εταιρείες συγκεντρώνονται γύρω από τέσσερις συγκεκριμένες Third Part Logistics εταιρείες. Οι τελευταίες κατόπιν σύμβασης αναλαμβάνουν την αποθήκευση, την μεταφορά και την διανομή των αυτοκινήτων για λογαριασμό των πρώτων και διαθέτουν επίσης

όλα τα απαραίτητα πληροφοριακά συστήματα για να μπορούν να ελέγχουν οποιαδήποτε στιγμή που βρίσκεται το φορτίο και να ενημερώνουν τις εισαγωγικές και τους πελάτες. Επίσης βλέπουμε πως έξι εταιρείες αυτοκινήτων συνεργάζονται με δύο μεταφορικές.

Στο παρακάτω σχήμα μπορούμε να δούμε την θέση που κατέχει κάθε μεταφορική στον κλάδο.

ΠΟΣΟΣΤΟ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ ΑΥΤΟΚΙΝΗΤΟΥ



Το γεγονός ότι το συνολικό άθροισμα των ποσοστών που εμφανίζονται είναι μεγαλύτερο του 100 οφείλεται στο ότι όπως προείπαμε μερικές εταιρείες αυτοκινήτων συνεργάζονται ταυτόχρονα με δύο μεταφορικές. Αυτό μπορεί να συμβαίνει για καλύτερη και γρηγορότερη εξυπηρέτηση των πελατών αλλά οπωσδήποτε κοστίζει και περισσότερο. Επίσης μία ακόμα λογική εξήγηση που μπορεί να δοθεί είναι οι εταιρείες αυτοκινήτων να συνεργάζονται με μία 3PL εταιρεία αποκλειστικά για την αποθήκευση και με μία άλλη αποκλειστικά για την διανομή μέσα στην πόλη ή την επαρχία. Τον σχεδιασμό για την διανομή των οχημάτων τον αναλαμβάνουν συνήθως από κοινού και στην Ελλάδα γίνεται πάντα με νταλίκες.

ΕΠΙΛΟΓΟΣ – ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Φτάνοντας πλέον στο τέλος της έρευνας και της πτυχιακής εργασίας γενικότερα , θα γίνει μια προσπάθεια συγκομιδής των σημαντικότερων συμπερασμάτων. Στην προσπάθεια αποσαφήνισης της έννοιας logistics και της εφοδιαστικής αλυσίδας (supply chain) παρατηρήθηκε ότι η εφοδιαστική είναι ένας χώρος πολύπλοκος που συμπεριλαμβάνει πολλές διαδικασίες ταυτόχρονα. Αυτές οι διαδικασίες είναι η αγορά , τα αποθέματα , η μεταφορά , η αποθήκευση και η διανομή και πρέπει όλες μαζί να λειτουργήσουν σωστά για να υπάρξει το άριστο και επιθυμητό αποτέλεσμα για την επιχείρηση και δη την αυτοκινητοβιομηχανία. Η αποτυχία ενός τομέα από τους παραπάνω δεν μπορεί να καλυφθεί από έναν άλλο και η εταιρεία οδηγείται σε αποτυχία. Ως άριστο αποτέλεσμα νοείται η έλευση του σωστού προϊόντος (ποσοτικά και ποιοτικά) , στον σωστό τόπο , στον σωστό χρόνο , σύμφωνα με τις απαιτήσεις του πελάτη και πάντα με το ελάχιστο δυνατό κόστος για την εταιρεία.

Τα κανάλια logistics απαιτούν πολύ λεπτομερή σχεδιασμό πριν χρησιμοποιηθούν για την διανομή των προϊόντων. Οι στόχοι τους ορίζονται από την διοίκηση της εταιρείας και τους στρατηγικούς στόχους που η ίδια θέτει. Η επιλογή του φυσικού καναλιού διανομής πρέπει να γίνει πολύ νωρίς , στα πρώτα βήματα του στρατηγικού σχεδιασμού και δεν πρέπει να συγχέεται με την επιλογή καναλιού διανομής του τμήματος marketing. Το τελευταίο σχετίζεται με την εμπορική πλευρά των προϊόντων , με την εξεύρεση του ιδανικού καναλιού που θα βρίσκει τους πελάτες σε όποιο σημείο της αγοράς και να βρίσκονται και θα μεταφέρει τις πληροφορίες και τις παραγγελίες στην επιχείρηση , ενώ το κανάλι των logistics σχετίζεται με την φυσική ροή των προϊόντων από την παραγωγή προς τους πελάτες. Η λειτουργία της φυσικής διανομής των αγαθών , σε διεθνείς αγορές , θα πρέπει να εξετάζεται σαν ολικό σύστημα , το οποίο συνδέει παραγωγό ή κατασκευαστή και μεσάζοντες με τον τελικό καταναλωτή , προσφέροντας τις απαραίτητες για το σκοπό αυτό υπηρεσίες. Δεν πρέπει όμως να παραβλέπονται και τα προβλήματα που παρουσιάζει η φυσική διανομή , τα οποία είναι τα αποθέματα προϊόντων , η μεταφορά , η αποθήκευση και η επικοινωνία μεταξύ των μελών του καναλιού.

Σημαντικό ρόλο παίζουν οι εταιρείες 3PL στα κανάλια logistics. Είναι τεράστια η συμβολή τους ως μεσάζοντες στην εφοδιαστική και αποτελούν βαρόμετρο για τυχόν επιτυχία ή αποτυχία της διανομής. Οι Third Part Logistics εταιρείες μπορούν να βοηθήσουν είτε με αποθήκευση είτε με μεταφορά είτε ασφαλώς και με τα δύο. Κλειδί για την επιτυχία των εταιρειών αλλά και την μείωση του κόστους τους είναι το σύστημα Just in Time , κατά το οποίο οι επιχειρήσεις προσπαθούν να μειώσουν στο ελάχιστο τα αποθέματά τους.

Τέλος , και όσον αφορά την διανομή στην Ελλάδα εδώ είναι «μετρημένα κουκιά». Συνολικά υπάρχουν 22 κανάλια logistics , το καθένα με την δικιά του διάρκεια μικρή ή μεγάλη ανάλογα με την γεωγραφική θέση του προμηθευτή , και με κεντρικό άξονα την Μεσόγειο , την Αδριατική και τις θάλασσες της Β. Ευρώπης. Οι εταιρείες στην Ελλάδα έχουν κατά μέσο όρο 2-4 προμηθευτές στην Ευρώπη , ενώ όσον αφορά τους εγχώριους μεσάζοντές τους η συνεργασία περιστρέφεται γύρω από τέσσερις συγκεκριμένες 3PL εταιρείες. Η διαδικασία αποστολής του αυτοκινήτου στον αντιπρόσωπο από την στιγμή που το αυτοκίνητο φτάσει στον ΟΛΠ είναι πανομοιότυπη για όλες τις εταιρείες , ενώ οι πωλήσεις αυτοκινήτων χρόνο με τον χρόνο πέφτουν , δείγμα της οικονομικής κατάστασης του Έλληνα.

Εν κατακλείδι συμπεραίνουμε την τεράστια σημασία των καναλιών των Logistics για τις εταιρείες και πόσο ουσιαστικός είναι ο ρόλος τους στην διανομή των αυτοκινήτων και όχι μόνο. Στον κλάδο της αυτοκινητοβιομηχανίας παρατηρείται μεγάλη ποικιλία στα κανάλια ενώ είναι καθοριστικός και ο ρόλος των υπηρεσιών 3PL οι οποίες συνεισφέρουν στην αποθήκευση , την διανομή και την μεταφορά. Παράλληλα τεράστια θεωρείται η συμβολή των μεταφορικών μέσων καθώς πάντα υπάρχει συνδυασμός μέσων μεταφοράς οπότε όλα τα μέσα κρίνονται απαραίτητα για την ολοκλήρωση της διανομής. Τέλος , σημαντική κρίνεται και η επιλογή της τοποθεσίας των παραγωγικών μονάδων οι οποίες χωροθετούνται όσο πλησιέστερα γίνεται σε λιμάνια ή περιοχές με έντονα αναπτυγμένο σιδηροδρομικό και οδικό δίκτυο με στόχο την ταχύτερη και έγκαιρη μεταφορά των φορτίων.

Στο σημείο αυτό σκόπιμο είναι να υπάρξουν ευχαριστίες προς όλες τις εταιρείες αυτοκινήτων που πρόθυμα δέχτηκαν να προσφέρουν την βοήθειά τους και να γίνουν αρωγοί στην παρούσα έρευνα.

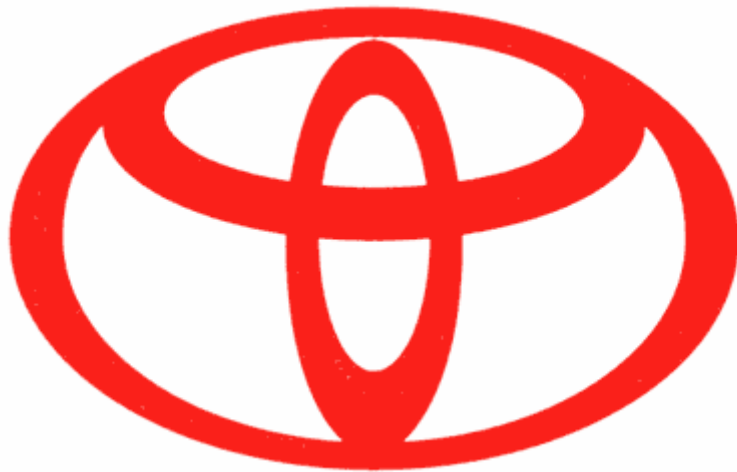
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

- 1) Πως κινήθηκε η αγορά αυτοκινήτου το 2006 για την..... σε σχέση με το 2005? Πιθανές διαφορές που οφείλονται?
- 2) Τα αυτοκίνητα που φθάνουν εδώ έρχονται από εργοστάσιο ή αποθηκευτικό χώρο εκτός Ευρώπης ή από την Ευρώπη?
- 3) Τι διαδρομή ακολουθεί το αυτοκίνητο μέχρι να φτάσει στην Ελλάδα? Με τι μέσο έρχονται? Θαλάσσια μεταφορά , σιδηροδρομική ή οδική? Γίνεται συνδυασμός μέσων?
- 4) Από τον ΟΛΠ πως συνεχίζεται η μεταφορά μέχρι τον αντιπρόσωπο? Για να φτάσουν επαρχία ποιος αναλαμβάνει τον σχεδιασμό?
- 5) Στην διανομή με ποιες μεταφορικές εταιρείες 3PL συνεργάζεστε?
- 6) Πόσο διαρκεί η όλη διαδικασία από την στιγμή της παραγγελίας? Γίνονται ειδικές παραγγελίες που απαιτούν ίσως περισσότερο χρόνο?

Ακολουθούν οι **αναλυτικές απαντήσεις** των συνεντεύξεων ανά εταιρεία. Να σημειωθεί ότι το ερωτηματολόγιο ακολουθήθηκε επακριβώς για τις 10 πρώτες εταιρείες ενώ για επόμενες 9 υπήρξε σύντομη τηλεφωνική επικοινωνία με τους εκάστοτε υπευθύνους , προσπαθώντας να αντλήσουμε σημαντικές πληροφορίες που θα μας βοηθούσαν στην άντληση πληροφοριών και στην εξαγωγή συμπερασμάτων.

1. TOYOTA



Η επίσκεψη έγινε στην TOYOTA “polis Σταυρός” στην Λ. Λαυρίου 15 στα Γλυκά Νερά και συνομιλήσαμε με την υπεύθυνη του τμήματος Logistics , την δεσποινίδα Γωγώ Αλεξιάδου , ενώ επικοινωνήσαμε και τηλεφωνικά με τον κύριο Σωτήρη Παρνασσά στο αποθηκευτικό κέντρο της Toyota στην Ελευσίνα.



Εικόνα 5.4: Container ship της Toyota σε ευρωπαϊκό λιμάνι

1) Πως κινήθηκε η αγορά αυτοκινήτου το 2006 για την Toyota σε σχέση με το 2005? Πιθανές διαφορές που οφείλονται?

«Ό,τι και να πούμε είναι λίγο. Το 2006 τα πράγματα πήγαν καλύτερα απ’ ότι και εμείς περιμέναμε. Μεγάλη άνοδος που μας κατατάσσει πρώτη δύναμη αυτή τη στιγμή στην Ελλάδα. Σε αυτό βοήθησε ο πολύ καλός προγραμματισμός».

2) Τα αυτοκίνητα που φθάνουν εδώ έρχονται από εργοστάσιο ή αποθηκευτικό χώρο εκτός Ευρώπης ή από την Ευρώπη?

«Εργοστάσια εκτός από την Ιαπωνία υπάρχουν στην Ταϊλανδή και την Ν. Αφρική και σε ευρωπαϊκές χώρες , όπως Γαλλία , Αγγλία , Τσεχία , Τουρκία , Πολωνία και Πορτογαλία. Εμείς εδώ στην Ελλάδα έχουμε έξι προμηθευτές. Εισάγουμε αυτοκίνητα από Ιαπωνία , Ν. Αφρική , Αγγλία , Γαλλία , Τσεχία και Τουρκία».

3) Τι διαδρομή ακολουθεί το αυτοκίνητο μέχρι να φτάσει στην Ελλάδα? Με τι μέσο έρχονται? Θαλάσσια μεταφορά , σιδηροδρομική ή οδική? Γίνεται συνδυασμός μέσων?

«Από Ιαπωνία έρχονται με πλοίο στον Πειραιά και η διαδρομή διαρκεί 20-25 μέρες , κάτι που εξαρτάται και από το αν και πόσες στάσεις θα κάνει σε ενδιάμεσα λιμάνια για φορτοεκφορτώσεις. Από Ν. Αφρική περνάει πρώτα το πλοίο από το Vigo και από εκεί θα ξεκινήσει το τελικό του ταξίδι για Ελλάδα για το οποίο χρειάζεται 6 μέρες. Από το εργοστάσιο της Γαλλίας μεταφέρονται τα αυτοκίνητα με τρένο στο λιμάνι Ζέμπρουκ του Βόρειου Βελγίου και από εκεί φτάνουν Ελλάδα μέσα σε 15 μέρες συνολικά. Στην Αγγλία το εργοστάσιο βρίσκεται στο Μπρίστολ και από εκεί είτε θα έρθει κατευθείαν το καράβι Αθήνα είτε θα περάσει πρώτα Ζέμπρουκ. Από το εργοστάσιο της Τσεχίας φορτώνονται τα αυτοκίνητα σε αυτοκινητοφόρες και μεταφέρονται στο Κόπερ της Σλοβενίας και από εκεί μέσω Αδριατικής φτάνουν Πειραιά. Η συνολική διάρκεια αυτής της διαδρομής υπολογίζεται στην μία εβδομάδα. Τέλος από Τουρκία από το εργοστάσιο μεταφέρονται οδικώς με νταλίκες στο λιμάνι του Ενγαρ και από εκεί έρχεται στον ΟΛΠ μέσα σε 2 μέρες το πολύ. Να σημειωθεί ότι υπάρχει μικρή περίπτωση το πλοίο να πάει από Τουρκία πρώτα Τσεχία και αντίστροφα και μετά να έρθει Ελλάδα. Αυτό μπορεί να συμβεί σε περιπτώσεις όπως η πρόσφατη απεργία των εργαζομένων του ΟΛΠ ή αν δεν υπάρχει διαθέσιμη προβλήτα κάποια στιγμή».

4) Από τον ΟΛΠ πως συνεχίζεται η μεταφορά μέχρι τον αντιπρόσωπο? Για να φτάσουν επαρχία ποιος αναλαμβάνει τον σχεδιασμό?

«Το αυτοκίνητο από την στιγμή που θα φτάσει στην Ελλάδα εκτελωνίζεται και παίρνει πλαίσιο και αριθμό παραγγελίας (πρόκειται για έναν κωδικό). Με το που εκτελωνιστεί μας στέλνουν εμάς το τιμολόγιο αγοράς και τα πιστοποιητικά του αυτοκινήτου και πλέον μπορεί να εξοφληθεί από τον πελάτη. Θα περάσει από έναν τεχνικό έλεγχο που λέγεται PDI και μετά θα γίνει η παράδοση. Για να φτάσουν στην επαρχία στέλνουμε εντολή στην Ελευσίνα όπου βρίσκεται ο αποθηκευτικός μας χώρος , ακολουθείται η ίδια διαδικασία ελέγχου , φορτώνονται σε νταλίκες και γίνεται η αποστολή εκεί που θα τους πω εγώ».

5) Στην διανομή με ποιες μεταφορικές εταιρείες 3PL συνεργάζεστε?

«Η διακίνηση γίνεται με την μεταφορική ασφαλιστική εταιρεία SARMED A.E.».

**6) Πόσο διαρκεί η όλη διαδικασία από την στιγμή της παραγγελίας?
Γίνονται ειδικές παραγγελίες που απαιτούν ίσως περισσότερο χρόνο?**

«Το πόσο θα διαρκέσει η παραλαβή από την στιγμή της παραγγελίας εξαρτάται και σε μεγάλο βαθμό και από τον τύπο του αυτοκινήτου. Δηλαδή μπορεί να έχουμε και έτοιμα αυτοκίνητα ήδη στον τελωνειακό μας χώρο στην Ελευσίνα οπότε θέλει 10 εργάσιμες μέρες, αλλά μπορεί να κάνει και τέσσερις μήνες. Για παράδειγμα, το RAF λόγω τεράστιας ζήτησης μπορεί να το ζητήσεις τώρα και να το παραλάβεις τον Μάιο με την αντίστοιχη παραγωγή Μαΐου. Παράλληλα, αν πρόκειται για μία ειδική παραγγελία (π.χ. γυάλινη οροφή) μπορεί να χρειαστεί έως και τρεις μήνες. Συνολικός χρόνος λοιπόν υπολογίζεται πως είναι περίπου 35 μέρες από Ιαπωνία, 20 από Ν. Αφρική, από Γαλλία και Αγγλία 22 μέρες, από Τσεχία 17 μέρες και από Τουρκία 12».

2. VOLKSWAGEN



Για τον σκοπό της έρευνας έγινε επίσκεψη στην κάθετη μονάδα της VW Gratsias στην Λ. Μεσογείων 497 και συνομιλήσαμε με τον Διευθυντή Πωλήσεων Λειβαδά Γεράσιμο και με τον Σύμβουλο Πωλήσεων Ντάντο Διονύση , ενώ υπήρξε και τηλεφωνική επικοινωνία με τον Υπεύθυνο Εισαγωγών της Kosmocar κύριο Στεφανόπουλο.



- 1) Πως κινήθηκε η αγορά αυτοκινήτου το 2006 για την Volkswagen σε σχέση με το 2005? Πιθανές διαφορές που οφείλονται?**

«Κινηθήκαμε σε εξαιρετικά επίπεδα. Αυτό οφείλεται στον ανταγωνισμό που υπάρχει ο οποίος μας βοήθησε και εμάς να ανεβάσουμε τον πήχη και τα καταφέραμε».

- 2) Τα αυτοκίνητα που φθάνουν εδώ έρχονται από εργοστάσιο ή αποθηκευτικό χώρο εκτός Ευρώπης ή από την Ευρώπη?**

«Τα ευρωπαϊκά εργοστάσια από τα οποία έρχονται αυτοκίνητα βρίσκονται στην Γερμανία (Mosel , Wolfsburg) , στην Ισπανία (Βαρκελώνη) , στην Πορτογαλία και στο Βέλγιο (Βρυξέλλες)».

3) Τι διαδρομή ακολουθεί το αυτοκίνητο μέχρι να φτάσει στην Ελλάδα? Με τι μέσο έρχονται? Θαλάσσια μεταφορά , σιδηροδρομική ή οδική? Γίνεται συνδυασμός μέσων?

«Τα αυτοκίνητα από τα εργοστάσια της Γερμανίας φτάνουν με τρένο στο λιμάνι της Αμβέρσας σε 2-3 μέρες , από τις Βρυξέλλες πάνε πάλι Αμβέρσα είτε με τρένο είτε σπανιότατα με νταλίκες , από την Πορτογαλία με τρένο στην Βαρκελώνη και εννοείται από το εργοστάσιο της Βαρκελώνης στο λιμάνι της πόλης. Από Αμβέρσα για να φτάσουν εν πλω στον ΟΛΠ απαιτούνται περίπου 15 μέρες ενώ από Βαρκελώνη 5. Να σημειωθεί ότι εργοστάσιο παραγωγής VW υπάρχει ακόμα και στο Μεξικό και το Ν. Δελχί της Ινδίας».

4) Από τον ΟΛΠ πως συνεχίζεται η μεταφορά μέχρι τον αντιπρόσωπο? Για να φτάσουν επαρχία ποιος αναλαμβάνει τον σχεδιασμό?

«Από την στιγμή που γίνει μια παραγγελία , από τον dealer θα φτάσει στα κεντρικά και από εκεί στο εργοστάσιο. Όταν φτάσει στην Ελλάδα το όχημα μεταφέρεται στον αποθηκευτικό μας φυλασσόμενο τελωνειακό χώρο εγκαταστάσεων στην Μαγούλα. Πριν την παραλαβή από τον πελάτη γίνεται εκτελωνισμός , ο έλεγχος PDI , προετοιμασία , αποκέρωση , αφαιρούνται τα προστατευτικά αυτοκόλλητα που έχουν μπει για την προστασία του αυτοκινήτου κατά την μεταφορά με το πλοίο , βαφή , πλύσιμο , ελέγχεται για τυχόν άλλες ζημιές (π.χ. στον προφυλακτήρα κτλ.) και μετά πάει στον έμπορο , εξοφλείται και είναι πλέον έτοιμο για παράδοση».

5) Στην διανομή με ποιες μεταφορικές εταιρείες 3PL συνεργάζεστε?

«Έχουμε σύμβαση με την μεταφορική Third Part Logistic εταιρεία Καραηλιάς Α.Ε.».

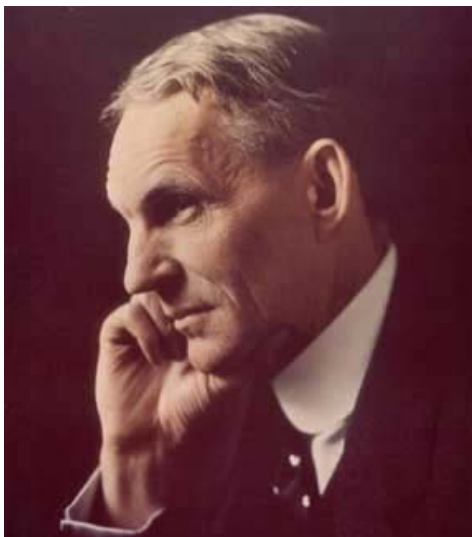
**6) Πόσο διαρκεί η όλη διαδικασία από την στιγμή της παραγγελίας?
Γίνονται ειδικές παραγγελίες που απαιτούν ίσως περισσότερο χρόνο?**

«Χρειάζονται 8-10 εργάσιμες μέρες το πολύ από την ώρα που θα γίνει η παραγγελία μέχρι να φτάσει στον τελικό καταναλωτή , ενώ αν πρόκειται για ειδική παραγγελία μπορεί να χρειαστούν μέχρι και 3 μήνες. Άρα μιλάμε για συνολική διάρκεια περίπου 25 μερών από λιμάνι της Β. Ευρώπης και 15 μέρες από Μεσόγειο».

3. FORD



Για λογαριασμό της Ford ήρθαμε σε επικοινωνία με τον Διευθυντή Πωλήσεων της εταιρείας Ford BEAMAP AEBE , κύριο Τσαρίκα , στην Λ. Μεσογείων 397 στην Αγ. Παρασκευή.



Henry Ford: 1863 - 1947

1) Πως κινήθηκε η αγορά αυτοκινήτου το 2006 για την Ford σε σχέση με το 2005? Πιθανές διαφορές που οφείλονται?

«Παρότι στην Ελλάδα η αγορά κινήθηκε σε κάπως ικανοποιητικά επίπεδα , σε παγκόσμιο επίπεδο οι πωλήσεις μας φέτος πέσανε σε σχέση με πέρυσι. Ήταν μία δεδομένη πτώση που την περιμέναμε εξ' αρχής. Μετά το Ford Focus όπου σημείωσε μεγάλες πωλήσεις ακολουθήθηκε λάθος πολιτική και υπήρξαμε μεταξύ μας ίσως περισσότερο ανταγωνιστικοί απ' όσο έπρεπε. Η Ford έχει τεράστια χρέη σήμερα».

2) Τα αυτοκίνητα που φθάνουν εδώ έρχονται από εργοστάσιο ή αποθηκευτικό χώρο εκτός Ευρώπης ή από την Ευρώπη?

«Τα αυτοκίνητα έρχονται στην Ελλάδα από τα εργοστάσια παραγωγής της Ford που υπάρχουν στην Ισπανία , την Γερμανία και το Βέλγιο».

3) Τι διαδρομή ακολουθεί το αυτοκίνητο μέχρι να φτάσει στην Ελλάδα? Με τι μέσο έρχονται? Θαλάσσια μεταφορά , σιδηροδρομική ή οδική? Γίνεται συνδυασμός μέσων?

«Πιο συγκεκριμένα , το εργοστάσιο της Ισπανίας βρίσκεται στην Valencia και από εκεί φτάνουν με καράβι μέσα 5 μέρες. Το εργοστάσιο της Γερμανίας είναι στην Κολωνία. Από εκεί φτάνουν στο λιμάνι της Αμβέρσας με τρεις τρόπους. Είτε φορτώνονται τα αυτοκίνητα σε νταλίκια και μεταφέρονται με αυτό τον τρόπο, είτε σε τρένο , είτε τέλος σε ποταμόπλοιο. Το εργοστάσιο του Βελγίου βρίσκεται στο Γκενκ και από εκεί με νταλίκια το φορτίο πάει πάλι στην Αμβέρσα. Η διάρκεια που απαιτείται για να φτάσουν στην χώρα μας με το πλοίο είναι περίπου 12 μέρες».

4) Από τον ΟΛΠ πως συνεχίζεται η μεταφορά μέχρι τον αντιπρόσωπο? Για να φτάσουν επαρχία ποιος αναλαμβάνει τον σχεδιασμό?

«Με το που φτάσει το αυτοκίνητο ξεφορτώνεται από το καράβι και εκτελωνίζεται επί τόπου για να μπει στην χώρα μας. Από κει και πέρα φορτώνεται σε νταλίκια των μεταφορικών εταιρειών 3PL που συνεργαζόμαστε , και πηγαίνει στις τελωνειακές εγκαταστάσεις της Ford Motor Hellas στην Μαγούλα. Εκεί γίνεται ο τεχνικός έλεγχος του αυτοκινήτου και μετά είναι έτοιμο να μεταφερθεί στον πελάτη. , ενώ να σημειώσω ότι το αυτοκίνητο εκτελωνίζεται στο όνομα του πελάτη. Για την πλήρη ενημέρωσή του μάλιστα για το που βρίσκεται το αμάξι μπορεί να πάρει τηλέφωνο στην διακίνηση της Ford Motor Hellas. Για επαρχία αναλαμβάνουν οι μεταφορικές εταιρείες σε συνεννόηση με τα κεντρικά».

5) Στην διανομή με ποιες μεταφορικές εταιρείες 3PL συνεργάζεστε?

«Με την Sarmed S.A. και την Καραηλιάς Α.Ε.».

**6) Πόσο διαρκεί η όλη διαδικασία από την στιγμή της παραγγελίας?
Γίνονται ειδικές παραγγελίες που απαιτούν ίσως περισσότερο χρόνο?**

«Από την στιγμή της παραγγελίας απαιτούνται 10 εργάσιμες μέρες μέχρι να το παραλάβει ο πελάτης, ενώ σε περίπτωση ειδικής παραγγελίας ίσως χρειαστούν και τρεις μήνες».

4. HYUNDAI



Για λογαριασμό της Hyundai επισκεφθήκαμε την αντιπροσωπεία Hyundai Autopoint S.A. και συνομιλήσαμε με τον διευθυντή πωλήσεων της εταιρείας κύριο Βιολάκη , ενώ επικοινωνήσαμε και τηλεφωνικά με τον προσωπάρχη της Hyundai Hellas κύριο Μάλαμα.



Εικόνα 5.5: Container ship της Hyundai εν πλω

1) Πως κινήθηκε η αγορά αυτοκινήτου το 2006 για την Hyundai σε σχέση με το 2005? Πιθανές διαφορές που οφείλονται?

«Η πτώση που σημειώθηκε την προηγούμενη χρονιά σε σχέση με το 2005 και από την 1^η θέση βρεθήκαμε στην 4^η μπορεί να οφείλεται στην αύξηση των τιμών , στον ανταγωνισμό και στην μη ανανέωση του στόλου. Πάντως σταθερά όλα τα τελευταία χρόνια βρισκόμαστε στις πρώτες θέσεις στις πωλήσεις αυτοκινήτων στην Ελλάδα».

2) Τα αυτοκίνητα που φθάνουν εδώ έρχονται από εργοστάσιο ή αποθηκευτικό χώρο εκτός Ευρώπης ή από την Ευρώπη?

«Στην Ευρώπη δεν υπάρχουν εργοστάσια της Hyundai και όλα τα αυτοκίνητα έρχονται κατευθείαν από Κορέα ή και Ινδία. Τώρα βρίσκονται υπό κατασκευή δύο ευρωπαϊκά εργοστάσια της εταιρείας μας , το ένα στην Τουρκία και το άλλο στην Σλοβακία».

3) Τι διαδρομή ακολουθεί το αυτοκίνητο μέχρι να φτάσει στην Ελλάδα? Με τι μέσο έρχονται? Θαλάσσια μεταφορά , σιδηροδρομική ή οδική? Γίνεται συνδυασμός μέσων?

«Από την Ασία υπάρχει μόνο θαλάσσια μεταφορά και διαρκεί περίπου 20-22 μέρες. Λόγω της μεγάλης απόστασης το μεταφορικό κόστος είναι τεράστιο. Το φορτηγό πλοίο πάντως λογικά κάνει και άλλες στάσεις σε ενδιάμεσα λιμάνια».

4) Από τον ΟΛΠ πως συνεχίζεται η μεταφορά μέχρι τον αντιπρόσωπο? Για να φτάσουν επαρχία ποιος αναλαμβάνει τον σχεδιασμό?

«Από την στιγμή που φτάσουν τα αυτοκίνητα στον ΟΛΠ φορτώνονται σε νταλικά της μεταφορικής εταιρείας που συνεργαζόμαστε και πηγαίνουν στον χώρο φύλαξης Π.Α.Ε.Γ.Α. (Παρακαταθήκη Ανωνύμου Εταιρείας Γενικών Αποθηκών) που είναι κάτι σαν τελωνιακός χώρος και βρίσκεται στην Ελευσίνα και εκεί παραμένουν. Ο χώρος αυτός είναι πληρωτέος. Εκεί θα πάνε ατελώνιστα. Όταν γίνει η παραγγελία γίνεται από το κάθε κατάστημα μια δέσμευση προς την εισαγωγική , δέσμευση χρώματος , πλαισίου κτλ.. Αφού κάνει την επιλογή ο πελάτης , εξοφλήσει το αυτοκίνητο , είτε με δάνειο είτε με μετρητά , τότε προχωράμε σε εκτελωνισμό , ο οποίος γίνεται κατευθείαν στο όνομα του πελάτη και όχι της εταιρείας. Γίνεται μια προετοιμασία PDI του αυτοκινήτου , καθαριότητα κτλ. και μεταφέρονται στον εκάστοτε πωλητή/dealer προς παράδοση. Όσον αφορά την επαρχία μέχρι το PDI είναι η ίδια διαδικασία και ακολούθως αναλαμβάνει η μεταφορική εταιρεία την διανομή. Σε αποστάσεις μέχρι 300 χιλιόμετρα πρέπει να γίνει η παράδοση σε 24 ώρες , σε αποστάσεις έως 500 χιλιόμετρα σε 48 ώρες , ενώ όταν πρόκειται για πολύ απομακρυσμένες και ακριτικές περιοχές που απέχουν πάνω από 500 χιλιόμετρα υπάρχει χρονικό όριο 72 ωρών».

5) Στην διανομή με ποιες μεταφορικές εταιρείες 3PL συνεργάζεστε?

«Με την Καραηλιάς Α.Ε.».

**6) Πόσο διαρκεί η όλη διαδικασία από την στιγμή της παραγγελίας?
Γίνονται ειδικές παραγγελίες που απαιτούν ίσως περισσότερο χρόνο?**

«Όταν το αυτοκίνητο είναι ετοιμοπαράδοτο και βρίσκεται ήδη στην Ελλάδα χρειάζονται περίπου 8-9 μέρες από την στιγμή της παραγγελίας για να φτάσει στην κατοχή του πελάτη, και πρόκειται για πολύ καλό χρόνο. Στις ειδικές παραγγελίες βέβαια ο χρόνος αυξάνει ανάλογα με το τι έχει ζητήσει ο πελάτης. Υπολογίζουμε γύρω στους 2-3 μήνες».

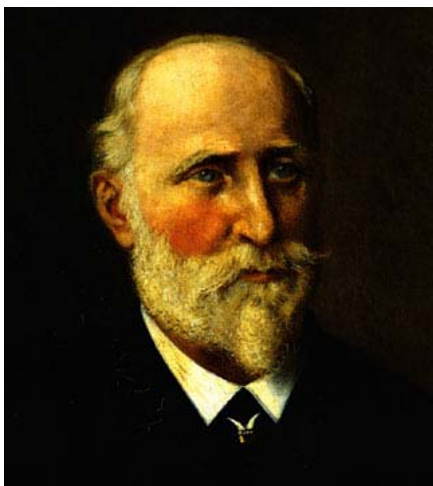


Εικόνα 5.6: Εργοστάσιο της Hyundai στην Κορέα

5. OPEL



Επισκεφτήκαμε την Opel Dynamotors στο “δαχτυλίδι” στην Α. Κηφισίας και συνομιλήσαμε με τον διευθυντή πωλήσεων της εταιρείας τον κύριο Δημήτρη Καλό , ενώ επικοινωνήσαμε και τηλεφωνικά με την υπεύθυνη του τμήματος εισαγωγών της Opel General Motors Ελλάς Α.Ε. κυρία Καραγιάννη.



Adam Opel: 1838 - 1895

- 1) Πως κινήθηκε η αγορά αυτοκινήτου το 2006 για την Opel σε σχέση με το 2005? Πιθανές διαφορές που οφείλονται?**

«Υπήρξε πολύ μεγάλη πτώση η οποία ίσως να οφείλεται στην μη ανανέωση του στόλου των αυτοκινήτων αλλά και στον ανταγωνισμό».

- 2) Τα αυτοκίνητα που φθάνουν εδώ έρχονται από εργοστάσιο ή αποθηκευτικό χώρο εκτός Ευρώπης ή από την Ευρώπη?**

«Από εργοστάσια τριών χωρών παίρνουμε στην Ελλάδα αυτοκίνητα Opel. Από το κεντρικό στην περιοχή Russelsheim της Γερμανίας κοντά στην Φρανκφούρτη , από το Γκενκ του Βελγίου και από την Ισπανία (Βαρκελώνη)».

- 3) Τι διαδρομή ακολουθεί το αυτοκίνητο μέχρι να φτάσει στην Ελλάδα? Με τι μέσο έρχονται? Θαλάσσια μεταφορά , σιδηροδρομική ή οδική? Γίνεται συνδυασμός μέσων?**

«Από το εργοστάσιο της Γερμανίας μεταφέρονται με τρένο στο λιμάνι της Αμβέρσας για να φτάσουν δια της υδάτινης οδού στον ΟΛΠ , από το εργοστάσιο του Βελγίου επίσης μεταφέρονται με τρένο στην Αμβέρσα και από το εργοστάσιο της Βαρκελώνης φεύγουν από το λιμάνι της πόλης. Από την Αμβέρσα χρειάζονται 12 μέρες μέχρι να φτάσουν Ελλάδα ενώ από την Ισπανία 5 μέρες».

- 4) Από τον ΟΛΠ πως συνεχίζεται η μεταφορά μέχρι τον αντιπρόσωπο? Για να φτάσουν επαρχία ποιος αναλαμβάνει τον σχεδιασμό?**

«Από την στιγμή που θα έρθουν Ελλάδα εκτελωνίζονται και μεταφέρονται στον τελωνειακό μας χώρο στην Μαρούλα όπου γίνεται ο προκαθορισμένος έλεγχος PDI και όλες οι υπόλοιπες οικονομικές διαδικασίες τιμολόγησης του πελάτη και εξόφλησης του αυτοκινήτου εκ μέρους του. Στην συνέχεια θα μεταφερθούν με νταλίκες στις κατά τόπους αντιπροσωπείες που έχουν κάνει αίτηση παραγγελίας».

- 5) Στην διανομή με ποιες μεταφορικές εταιρείες 3PL συνεργάζεστε?**

«Όλες οι μεταφορές γίνονται από την Third Part εταιρεία που συνεργαζόμαστε , την Hellenic Logistics».

- 6) Πόσο διαρκεί η όλη διαδικασία από την στιγμή της παραγγελίας? Γίνονται ειδικές παραγγελίες που απαιτούν ίσως περισσότερο χρόνο?**

«Από την στιγμή που παραγγελθεί ένα αυτοκίνητο χρειάζονται περίπου 10 εργάσιμες μέρες μέχρι να το παραλάβει ο νέος ιδιοκτήτης του , με την προϋπόθεση να βρίσκεται ήδη στην Ελλάδα το εμπόρευμα. Στις ειδικές παραγγελίες πάντα αυξάνεται ο χρόνος παράδοσης και μπορεί να φτάσει και τους 3 μήνες».

6. PEUGEOT



Στην αντιπροσωπεία της Peugeot , Penteli Car Center στην Α. Πεντέλης 19 στα Μελίσσια , βρήκαμε τον διευθυντή πωλήσεων της εταιρείας κύριο Σωκράτη Γερακούδη , ενώ και τηλεφωνική επικοινωνία με τον υπεύθυνο του τμήματος Μάρκετινγκ της LION HELLAS κύριο Αλέξανδρο Γιαννόπουλο.



Εικόνα 5.7: LION HELLAS

1) Πως κινήθηκε η αγορά αυτοκινήτου το 2006 για την Peugeot σε σχέση με το 2005? Πιθανές διαφορές που οφείλονται?

«Η αγορά αυτοκινήτου στην Peugeot πήγε καλύτερα το 2006 σε σχέση με το 2005. Οι διακυμάνσεις σε ένα τέτοιο λεπτό θέμα έχουν να κάνουν κυρίως με στρατηγικές των εταιρειών. Για παράδειγμα , μπορεί να υπάρχει μια πολύ καλή έκπτωση της τάξης των 2000 ευρώ γεγονός που αυξάνει οπωσδήποτε τις πωλήσεις. Όλα παίζουν ρόλο. Και η διαφημιστική καμπάνια που θα κάνεις. Το να γίνει έκπτωση είναι πρωτοβουλία της γενικής αντιπροσωπείας , αυτή χαράζει την πολιτική , εκτός και αν το έχω αγοράσει εγώ ως έμπορος το αυτοκίνητο. Η διαφορά είναι ότι είτε τα τιμολογούν κατευθείαν στον πελάτη , είτε σε μένα αν έχω κάνει κάποιο ειδικό διακανονισμό».

2) Τα αυτοκίνητα που φθάνουν εδώ έρχονται από εργοστάσιο ή αποθηκευτικό χώρο εκτός Ευρώπης ή από την Ευρώπη?

«Τα αυτοκίνητα έρχονται από διάφορες χώρες της Ευρώπης όπου υπάρχουν εργοστάσια της Peugeot , όπως Γαλλία , Ισπανία , Τσεχία και Σλοβακία και μόνο με καράβι. Εργοστάσιο υπάρχει μέχρι και στη Ν. Αμερική».

3) Τι διαδρομή ακολουθεί το αυτοκίνητο μέχρι να φτάσει στην Ελλάδα? Με τι μέσο έρχονται? Θαλάσσια μεταφορά , σιδηροδρομική ή οδική? Γίνεται συνδυασμός μέσων?

«Από τα εργοστάσια της Γαλλίας (Ρεν , Βαλενσιέν , Σοσό , Τουλούζ) πηγαίνουν με νταλίκες στο λιμάνι της Μασσαλίας. Της Ισπανίας βρίσκεται στην περιοχή Vilaverd της Ταραγόνα απ' όπου μεταφέρονται οδικώς στο λιμάνι της Βαρκελώνης. Από Τσεχία (Κολίν – Κεντρική Τσεχία , λίγο έξω από την Πράγα) και Σλοβακία μεταφέρονται με τρένο στην Μασσαλία. Η διαδρομή διαρκεί περίπου 4 μέρες».

4) Από τον ΟΛΠ πως συνεχίζεται η μεταφορά μέχρι τον αντιπρόσωπο? Για να φτάσουν επαρχία ποιος αναλαμβάνει τον σχεδιασμό?

«Γίνεται μια παραγγελία από έναν πελάτη και δίνει προκαταβολή , 400 ευρώ για παράδειγμα , για να επιβεβαιωθεί το ενδιαφέρον του. Τα χρήματα αυτά αποστέλλονται στον κεντρικό εισαγωγέα την LION HELLAS η οποία κάνει την παραγγελία στην Γαλλία. Τα αυτοκίνητα φτάνουν στην Ελλάδα με καράβι , ξεφορτώνονται στον Πειραιά ή την Θεσσαλονίκη (Σίνδος) ανάλογα (90% στον Πειραιά) , μεταφέρονται στον τελωνειακό μας χώρο στον Ασπρόπυργο , όπου περνάνε τεχνικό έλεγχο PDI , αποκερώνονται και στην συνέχεια εκτελωνίζονται , παίρνει ο έμπορος την προμήθειά του , τιμολογείται ο πελάτης έτσι ώστε να γίνει η εξόφληση και έπειτα από μερικές μέρες το παραλαμβάνει. Φορτία έρχονται κάθε μήνα περίπου».

5) Στην διανομή με ποιες μεταφορικές εταιρείες 3PL συνεργάζεστε?

«Σε περιοχές εκτός Αθήνας και στην επαρχία φορτώνονται σε νταλίκες και διακινούνται με την βοήθεια της μεταφορικής εταιρείας Ελευθεράκος Auto Transport που εδρεύει στον Ασπρόπυργο και με την οποία συνεργαζόμαστε άμεσα».

**6) Πόσο διαρκεί η όλη διαδικασία από την στιγμή της παραγγελίας?
Γίνονται ειδικές παραγγελίες που απαιτούν ίσως περισσότερο χρόνο?**

«Αν το αυτοκίνητο βρίσκεται ήδη στον Ασπρόπυργο την στιγμή της παραγγελίας τότε η όλη διαδικασία κρατάει 8-9 εργάσιμες μέρες , εκτός αν πρόκειται για κάποια ειδική παραγγελία που κάνει κάποιος οπότε μπορεί να πάρει μέχρι και 3 μήνες και χρειάζεται μεγαλύτερη προκαταβολή γιατί θα πρόκειται να γίνει για αυτόν παραγωγή και δεν είναι μέρος της κανονικής παραγωγής».

7. SUZUKI



Η έρευνα στην Suzuki έγινε τηλεφωνικά καλώντας στα κεντρικά της εταιρείας Suzuki - Όμιλος Εταιρειών Σφακιανάκης ΑΕΒΕ. Συνομιλήσαμε αρχικά με την υπεύθυνη του τμήματος εισαγωγών κυρία Γεωργιάδου και στην συνέχεια με τον υπεύθυνο του τμήματος πωλήσεων κύριο Βασίλη Κουλούρη.



Εικόνα 5.8: Άποψη car terminal σε σιδηροδρομικό σταθμό της Ουγγαρίας

1) Πως κινήθηκε η αγορά αυτοκινήτου το 2006 για την Suzuki σε σχέση με το 2005? Πιθανές διαφορές που οφείλονται?

«Η αγορά το 2006 σε σχέση με το 2005 κινήθηκε σε ικανοποιητικά επίπεδα με αύξηση περίπου 900 αυτοκινήτων. Τέτοιες μεταβολές μπορεί οφείλονται ως επί το πλείστον στην ανανέωση ή μη του στόλου και στην πολιτική των τιμών και προώθησης προϊόντων της κάθε εταιρείας».

2) Τα αυτοκίνητα που φθάνουν εδώ έρχονται από εργοστάσιο ή αποθηκευτικό χώρο εκτός Ευρώπης ή από την Ευρώπη?

«Στην Ελλάδα τα αυτοκίνητα έρχονται από 2 ευρωπαϊκά εργοστάσια. Από της Βαρκελώνης και της Ουγγαρίας».

- 3) Τι διαδρομή ακολουθεί το αυτοκίνητο μέχρι να φτάσει στην Ελλάδα? Με τι μέσο έρχονται? Θαλάσσια μεταφορά , σιδηροδρομική ή οδική? Γίνεται συνδυασμός μέσων?**

«Από το εργοστάσιο της Βαρκελώνης έρχονται με πλοίο και από την Ουγγαρία σιδηροδρομικώς. Στην πρώτη περίπτωση το φορτίο φτάνει στον ΟΛΠ ενώ στην δεύτερη στον ΟΣΕ και μεταφέρεται στον τελωνειακό μας χώρο στην Μαγούλα. Η όλη μεταφορά από το εξωτερικό στην Ελλάδα και στις δύο περιπτώσεις διαρκεί χοντρικά 7 ημερολογιακές μέρες. Υπάρχει τμήμα Marketing που κάνει τις απαραίτητες προβλέψεις στην αρχή του έτους για να ξέρουμε πόσες παραγγελίες θα κάνουμε συνολικά και τμήμα μηχανογράφησης το οποίο διαμορφώνει τις ανάγκες της εταιρείας».

- 4) Από τον ΟΛΠ και τον ΟΣΕ πως συνεχίζεται η μεταφορά μέχρι τον αντιπρόσωπο? Για να φτάσουν επαρχία ποιος αναλαμβάνει τον σχεδιασμό?**

«Στην συνέχεια ακολουθείται μια απαιτούμενη διαδικασία. Εκτελωνίζεται , βγαίνει δρομολόγιο , γίνεται έκδοση πινακίδων , ετοιμάζεται περνώντας από έλεγχο PDI και φτάνει στην αντιπροσωπεία που έχει γίνει η παραγγελία απ' όπου θα το παραλάβει ο πελάτης. Για την επαρχία αναλαμβάνει τον σχεδιασμό η μεταφορική εταιρεία σε συνεννόηση με εμάς».

- 5) Στην διανομή με ποιες μεταφορικές εταιρείες 3PL συνεργάζεστε?**

«Με την Hellenic Logistics».

- 6) Πόσο διαρκεί η όλη διαδικασία από την στιγμή της παραγγελίας? Γίνονται ειδικές παραγγελίες που απαιτούν ίσως περισσότερο χρόνο?**

«Το αυτοκίνητο από την στιγμή που παραγγελθεί και το έχουμε ήδη στην Ελλάδα μπορεί να παραδοθεί στον πελάτη εντός το πολύ 15 ημερολογιακών ημερών. Για ειδικές παραγγελίες απαιτούνται 3 μήνες τουλάχιστον».

8. CITROEN



Βρεθήκαμε στην CITROEN Ρουσσάκης Α.Ε. στην Λ. Μεσογείων 487 , μία από τις κεντρικότερες αντιπροσωπείες της εταιρείας στην Αθήνα , και συνομιλήσαμε με τον διευθυντή πωλήσεων κύριο Πάρι Άνθη.



1) Πως κινήθηκε η αγορά αυτοκινήτου το 2006 για την Citroen σε σχέση με το 2005? Πιθανές διαφορές που οφείλονται?

«Οι πωλήσεις μας μειώθηκαν πολύ λίγο το 2006. Κυριότερη αιτία στις αυξομειώσεις είναι το βιοτικό επίπεδο του Έλληνα. Παρατηρήθηκαν πολλές διαφοροποιήσεις στην κατάταξη των εταιρειών. Το 2006 είδες ότι αυξήθηκαν πολύ τα ακριβά αυτοκίνητα και μειώθηκαν αντίστοιχα πολύ τα φθηνά. Π.χ. η Hyundai έχασε 6.000 αυτοκίνητα και έπεσε από την πρώτη θέση των πωλήσεων στην τέταρτη. Πάντως πρέπει να σημειωθεί ότι η πρόβλεψη που δίνεται συνήθως στην αρχή του χρόνου έχει μια απόκλιση της τάξης του 2-3% και πάντα πέφτει μέσα. Πλέον δεν πουλάμε αυτοκίνητα αλλά προσφορές».

2) Τα αυτοκίνητα που φθάνουν εδώ έρχονται από εργοστάσιο ή αποθηκευτικό χώρο εκτός Ευρώπης ή από την Ευρώπη?

«Εργοστάσια παραγωγής υπάρχουν εκτός από την Γαλλία ακόμα και στην Ισπανία (Βαρκελώνη) , Πορτογαλία , Τσεχία (Κολίν) , μέχρι και στην Κίνα».

- 3) Τι διαδρομή ακολουθεί το αυτοκίνητο μέχρι να φτάσει στην Ελλάδα? Με τι μέσο έρχονται? Θαλάσσια μεταφορά , σιδηροδρομική ή οδική? Γίνεται συνδυασμός μέσων?**

«Από Τσεχία μετακινούνται στην Γαλλία με τρένο και όχι με νταλίκες επειδή πρόκειται για μαζική παραγωγή και φεύγουν από το λιμάνι της Μασσαλίας , ενώ από Πορτογαλία μεταφέρονται επίσης με τρένο στην Βαρκελώνη. Από το εργοστάσιο πηγαίνει σε λιμάνι στην Γαλλία (Μασσαλία) και από το λιμάνι έρχεται με πλοίο στον Πειραιά».

- 4) Από τον ΟΛΠ πως συνεχίζεται η μεταφορά μέχρι τον αντιπρόσωπο? Για να φτάσουν επαρχία ποιος αναλαμβάνει τον σχεδιασμό?**

«Η παραγγελία μόλις γίνει φτάνει αμέσως με online σύστημα (SAP) στο εργοστάσιο στην Γαλλία. Το αυτοκίνητο βγαίνει από την παραγωγή ή αν έχει ήδη βγει παίρνει αριθμό πλαισίου. Από εκεί με νταλίκες πηγαίνει στον τελωνειακό χώρο της CITROEN που είναι στην Μαγούλα και από την Μαγούλα έρχεται σε μένα αφού πρώτα εκτελωνιστεί και περάσει από τεχνικό έλεγχο PDI κτλ.. Στην επαρχία τα αυτοκίνητα πηγαίνουν με νταλίκες».

- 5) Στην διανομή με ποιες μεταφορικές εταιρείες 3PL συνεργάζεστε?**

«Η εταιρεία που διακινεί τα αυτοκίνητα στην Ελλάδα είναι εταιρεία Hellenic Logistics που ανήκει στην εισαγωγική εταιρεία».

- 6) Πόσο διαρκεί η όλη διαδικασία από την στιγμή της παραγγελίας? Γίνονται ειδικές παραγγελίες που απαιτούν ίσως περισσότερο χρόνο?**

«Αν το αυτοκίνητο έχει βγει από το εργοστάσιο δηλαδή έχει παραχθεί , θέλει 30 εργάσιμες μέρες μέχρι να φτάσει στον τελικό καταναλωτή. Αν δεν έχει παραχθεί εξαρτάται αν είναι ήδη στην παραγωγή , αν θα μπει καινούρια παραγγελία δηλαδή καινούρια σημαία παραγωγής , αλλά αυτά που είναι σε λιμάνι εξωτερικού θέλουν 30 εργάσιμες. Αν πάρουμε τώρα το θέμα στην σωστή του βάση , στην Ελλάδα τα αυτοκίνητα , όσον αφορά την CITROEN τουλάχιστον , το

90% είναι ετοιμοπαράδοτα στην χώρα μας άρα ο χρόνος παράδοσης είναι 12 μέρες. Τα αυτοκίνητα βρίσκονται ήδη στον τελωνειακό χώρο. Έτσι είναι μια συγκεκριμένη παραγγελία συνήθως και αυτό που ίσως μπορεί να προκαλέσει καθυστέρηση είναι όταν υπάρχει μια ειδική παραγγελία, δηλαδή υπάρχει οψιόν αγοράς το αυτοκίνητο για παράδειγμα να έχει γυάλινη οροφή, οπότε εκεί σε τέτοιες περιπτώσεις πάμε στους 3 μήνες για την παράδοση».

9. NISSAN



Επισκεφθήκαμε την Nissan Αδαμόπουλος στη Λ. Συγγρού 168 στην Καλλιθέα και συνομιλήσαμε με τον Σύμβουλο Πωλήσεων της εταιρείας Διονύση Κεφάλαι, ενώ επικοινωνήσαμε και τηλεφωνικά με τον προσωπάρχη της Nissan Θεοχαράκης κύριο Καλούσο.



1) Πως κινήθηκε η αγορά αυτοκινήτου το 2006 για την Nissan σε σχέση με το 2005? Πιθανές διαφορές που οφείλονται?

«Η αγορά για την Nissan στην Ελλάδα το 2006 κυμάνθηκε πάνω κάτω στα ίδια επίπεδα με την προηγούμενη χρονιά. Περιμένουμε καλύτερα μοντέλα για καλύτερες πωλήσεις».

2) Τα αυτοκίνητα που φθάνουν εδώ έρχονται από εργοστάσιο ή αποθηκευτικό χώρο εκτός Ευρώπης ή από την Ευρώπη?

«Η Nissan εκτός από την Ιαπωνία διαθέτει εργοστάσια και στην Ευρώπη με κυριότερα αυτό του Sunderland (315.000 αυτοκίνητα το 2005 και 4.400 άτομα έμπυχο δυναμικό), της Γαλλίας και της Ισπανίας».

3) Τι διαδρομή ακολουθεί το αυτοκίνητο μέχρι να φτάσει στην Ελλάδα? Με τι μέσο έρχονται? Θαλάσσια μεταφορά, σιδηροδρομική ή οδική? Γίνεται συνδυασμός μέσων?

«Και από τα τέσσερα που προανέφερα μπορεί να παραλάβουμε αυτοκίνητα, ανάλογα το μοντέλο. Η μεταφορά διαρκεί 25 μέρες περίπου από Ασία, 5 μέρες περίπου από τα λιμάνια της Μεσογείου (Μασσαλία και Βαρκελώνη) και 10 από Αγγλία».

4) Από τον ΟΛΠ πως συνεχίζεται η μεταφορά μέχρι τον αντιπρόσωπο?

Για να φτάσουν επαρχία ποιος αναλαμβάνει τον σχεδιασμό?

«Γίνεται παραγγελία , μέσω H/Y αυτή φτάνει στα κεντρικά. Όταν τα αυτοκίνητα έρχονται από το εργοστάσιο μέσω της υδάτινης οδού φτάνουν στον ΟΛΠ , μεταφορτώνονται και καταλήγουν στον τελωνειακό χώρο της Nissan στον Ασπρόπυργο. Αν το αυτοκίνητο βρίσκεται ήδη εδώ ακολουθεί η διαδικασία του εκτελωνισμού , ο τεχνικός έλεγχος PDI , service προετοιμασίας , φτάνει στον dealer και από εκεί το παραλαμβάνει ο πελάτης».

5) Στην διανομή με ποιες μεταφορικές εταιρείες 3PL συνεργάζεστε?

«Στην διανομή εντός των συνόρων μας βοηθάει η μεταφορική εταιρεία Ελευθεράκος Auto Transport. Σύμφωνα με την συνεργασία που έχει η κεντρική εταιρεία με τον ΟΛΠ υπάρχει η δυνατότητα να φυλαχθούν ακόμα και εκεί αυτοκίνητα για μερικές μέρες αν υπάρξει κάποια ανάγκη».

6) Πόσο διαρκεί η όλη διαδικασία από την στιγμή της παραγγελίας?

Γίνονται ειδικές παραγγελίες που απαιτούν ίσως περισσότερο χρόνο?

«Η όλη διαδικασία διαρκεί 12 εργάσιμες μέρες. Αν υπάρξει ειδική παραγγελία φτάνουμε και στους 2-3 μήνες».

10. SEAT



Βρεθήκαμε στην SEAT ERGOCAR ABEE στην Λ. Μεσογείων 267 στο Ν. Ψυχικό όπου και συναντήσαμε τον διευθυντή πωλήσεων της εταιρείας Καπουράλο Ιωάννη , ενώ τηλεφωνικά επικοινωνήσαμε με τον υπεύθυνο του τμήματος Logistics και Εισαγωγών κύριο Σμυρναίο Δημήτρη.



1) Πως κινήθηκε η αγορά αυτοκινήτου το 2006 για την Seat σε σχέση με το 2005? Πιθανές διαφορές που οφείλονται?

«Οι πωλήσεις μας παρουσίασαν πέρυσι μικρή πτώση , η οποία πιθανολογώ οφείλεται στον ανταγωνισμό , στην οικονομική κατάσταση του Έλληνα και στην χαμηλή γκάμα μοντέλων. Γενικά υπάρχουν πολλοί λόγοι που μπορεί να παίζουν ρόλο σε τέτοια ζητήματα όπως και μια πιθανή υποτίμηση του ευρώ η οποία όχι πως έχει γίνει αλλά θα έπαιζε οπωσδήποτε ρόλο».

2) Τα αυτοκίνητα που φθάνουν εδώ έρχονται από εργοστάσιο ή αποθηκευτικό χώρο εκτός Ευρώπης ή από την Ευρώπη?

«Η SEAT παραλαμβάνει αυτοκίνητα από το εργοστάσιο Martorell έξω από την Βαρκελώνη και από το εργοστάσιο του Σετούμπαλ στην Πορτογαλία και στέλνει φορτία σχεδόν κάθε 20 μέρες. Μας τα δίνει με αντισταθμιστικά συνήθως οφέλη , εγγυήσεις κτλ.».

3) Τι διαδρομή ακολουθεί το αυτοκίνητο μέχρι να φτάσει στην Ελλάδα? Με τι μέσο έρχονται? Θαλάσσια μεταφορά , σιδηροδρομική ή οδική? Γίνεται συνδυασμός μέσων?

«Από το εργοστάσιο της Πορτογαλίας φτάνουν με τρένο στο λιμάνι της Βαρκελώνης και από εκεί έρχονται Ελλάδα , ενώ από το Martorell εννοείται από πάνε και αυτά στο ίδιο λιμάνι. Το ταξίδι διαρκεί περίπου 4 μέρες».

4) Από τον ΟΛΠ πως συνεχίζεται η μεταφορά μέχρι τον αντιπρόσωπο? Για να φτάσουν επαρχία ποιος αναλαμβάνει τον σχεδιασμό?

«Το αυτοκίνητο από τη στιγμή που θα φτάσει πηγαίνει κατευθείαν στον τελωνειακό χώρο της SEAT στην Ελευσίνα και δεν μένει καθόλου στον ΟΛΠ γιατί πληρώνουμε φύλαχτρα σε αντίθετη περίπτωση. Εκεί τα αυτοκίνητα είναι ατελώνιστα , δηλαδή δεν έχουμε πληρώσει εμείς σαν SEAT καθόλου δασμούς στο κράτος , πληρώνουμε τους δασμούς και εκτελωνίζουμε όσα χρειάζονται πάντα να εκτελωνιστούν. Μετά βγαίνουν τα πιστοποιητικά του (πιστοποιητικά εκτελωνισμού λέγονται) , περνάνε από έναν υποχρεωτικό έλεγχο , από το κέντρο προετοιμασίας , φορτώνονται σε νταλίκια και έπειτα πηγαίνουν αντίστοιχα στο κατάστημα που το έχει παραγγείλει ο πελάτης. Συνήθως πιο πριν υπάρχει και μια μικρή προκαταβολή».

5) Στην διανομή με ποιες μεταφορικές εταιρείες 3PL συνεργάζεστε?

«Συνεργαζόμαστε με μία μεταφορική εταιρεία, την Hellenic Logistics , η οποία μεταφέρει τα αυτοκίνητα από το λιμάνι στον τελωνειακό χώρο και από εκεί στα εκάστοτε υποκαταστήματα».

**6) Πόσο διαρκεί η όλη διαδικασία από την στιγμή της παραγγελίας?
Γίνονται ειδικές παραγγελίες που απαιτούν ίσως περισσότερο χρόνο?**

«Υπάρχουν προβλέψεις για το πόσα αυτοκίνητα χρειαζόμαστε , αλλά εμάς το εργοστάσιο είναι ελαστικό και μπορούμε να παραγγέλνουμε όποτε θέλουμε. Η χειρότερη περίπτωση , το πιο πολύ που μπορεί να αργήσει ένα αυτοκίνητο είναι 2,5 μήνες (ειδική). Μια κανονική θέλει 1 μήνα. Αν είναι ήδη στον τελωνειακό μας χώρο κάνει 2 εβδομάδες , δηλαδή 10 εργάσιμες μέρες. Το εργοστάσιο μου λέει “εγώ σε σένα Ελλάδα θα κατασκευάσω τόσα αυτοκίνητα αυτού του τύπου , σ’ αυτά τα χρώματα , τα οποία θα τα κατασκευάσω τότε” , οπότε εγώ ξέρω πότε θα το πάρει ο πελάτης στα χέρια του και θα μπορώ να τον ενημερώσω εκ των προτέρων. Είμαστε πολύ ακριβείς σε αυτό τον τομέα. Στην σύμβαση που έχουμε με την Third Part εταιρεία ισχύει ότι πρέπει να το έχει παραδώσει το φορτίο σε 1 εργάσιμη μέρα , στην επαρχία σε 2 και maximum σε 3 αν πρόκειται για ακριτικό μέρος. Εμείς έχουμε πληροφοριακά συστήματα που μπορούμε να ελέγχουμε συνεχώς που βρίσκεται το αυτοκίνητο και τι συμβαίνει. Η διαδικασία είναι συγκεκριμένη και κανένας δεν μπορεί να παρεκκλίνει».



11. FIAT

Από εργοστάσια τριών χωρών έρχονται αυτοκίνητα Fiat στην Ελλάδα. Το ένα είναι στο Τίχι της Πολωνίας απ' όπου με τρένο μεταφέρονται στο λιμάνι Μονφαλκόνε της Β. Ιταλίας και από εκεί η μεταφορά διαρκεί 3-4 μέρες. Το άλλο είναι στην Σμύρνη της Τουρκίας. Από εκεί δεν έρχονται κατευθείαν στον ΟΛΠ αλλά μεταβαίνουν πρώτα στο Μονφαλκόνε και μετά κατεβαίνουν Ελλάδα , διαδρομή που διαρκεί 8-9 μέρες. Τέλος εργοστάσιο υπάρχει και στην Σαβόνα της Ιταλίας. Από εκεί με φορτηγά μεταφέρονται στο λιμάνι του Σαλέρνο στην Δυτική Ιταλία απ' όπου και έρχονται στην χώρα μας με πλοίο. Η μεταφορική εταιρεία που συνεργάζεται η Fiat στην Ελλάδα είναι η Hellenic Logistics , ενώ μέχρι να φτάσει στον πελάτη απαιτούνται άλλες 10 εργάσιμες μέρες περίπου.

12. SKODA

Το εργοστάσιο από το οποίο προμηθεύεται αυτοκίνητα Skoda η χώρα μας είναι στο Μπόλεσλαβ της Τσεχίας. Από εκεί τα αυτοκίνητα θα μεταφερθούν με τρένο στην Βενετία απ' όπου με πλοίο θα έρθουν στον ΟΛΠ. Η όλη διαδικασία από την στιγμή που θα βγει από την παραγωγή το αυτοκίνητο μέχρι και την Ελλάδα διαρκεί συνολικά 10-12 μέρες. Συνεργασία υπάρχει με την Hellenic Logistics και το χρονικό διάστημα που χρειάζεται για να το παραλάβει ο πελάτης από την στιγμή που το όχημα βρίσκεται εδώ είναι περίπου 10 εργάσιμες μέρες.

14. RENAULT

Το εργοστάσιο που προμηθεύει αυτοκίνητα Renault στην Ελλάδα βρίσκεται στην Γαλλία και από εκεί τα αυτοκίνητα μεταφέρονται με τρένο στο λιμάνι της Βαρκελώνης και κατευθύνονται στην συνέχεια στον ΟΛΠ. Η όλη διαδικασία συνολικά κρατάει περίπου μία εβδομάδα. Στην Ελλάδα υπάρχει συνεργασία με την εταιρεία Ελευθεράκος Auto Transport αλλά και με την

Hellenic Logistics. Για να φτάσει στον πελάτη χρειάζονται περίπου 8-10 εργάσιμες μέρες.

15. KIA

Το εργοστάσιο της Kia που φέρνει αυτοκίνητα της συγκεκριμένης μάρκας στην πατρίδα μας είναι στη Δελίνα της Σλοβακίας. Από εκεί φορτώνονται σε τρένο και μεταφέρονται στο Κόπερ της Σλοβενίας. Η όλη διαδικασία διαρκεί περίπου 12-13 μέρες. Στην Ελλάδα η Kia συνεργάζεται με μεταφορική εταιρεία Καραηλιάς Α.Ε.. από την στιγμή που το αυτοκίνητο είναι στην Ελλάδα θα είναι ετοιμοπαράδοτο σε 8-10 εργάσιμες.

16. BMW

Αυτοκίνητα BMW στην Ελλάδα έρχονται από το εργοστάσιο της Λειψίας στην Ανατολική Γερμανία. Από εκεί μεταφέρονται με τρένο στο Μονφαλκόνε απ' όπου φτάνουν στην συνέχεια στον ΟΛΠ και στην Μαγούλα που είναι το αποθηκευτικό κέντρο. Η όλη διαδικασία διαρκεί 12-15 μέρες. Στην Ελλάδα υπάρχει συνεργασία με τις εταιρείες Καραηλιάς Α.Ε. και Hellenic Logistics ενώ ο χρόνος που απαιτείται μέχρι την παραλαβή από τον πελάτη είναι 8-9 εργάσιμες μέρες.

17. AUDI

Από 2 εργοστάσια προμηθεύεται η χώρα μας αυτοκίνητα Audi. Το ένα είναι στο Ingolstand της Γερμανίας και το άλλο στην Μπρατισλάβα της Σλοβακίας. Και από τα δύο μεταφέρονται με τρένο στο Κόπερ και από εκεί με καράβι φτάνουν Πάτρα και στην συνέχεια με νταλίκες της Καραηλιάς Α.Ε. στον αποθηκευτικό χώρο στον Ασπρόπυργο. Συνολικά για όλη αυτή την μεταφορά χρειάζονται περίπου 15-20 μέρες ενώ από την στιγμή που φτάσει το όχημα στον Ασπρόπυργο θα είναι ετοιμοπαράδοτο σε 8 εργάσιμες μέρες.

18. CHEVROLET

Αυτοκίνητα Chevrolet δεν έρχονται καθόλου από Ευρώπη καθώς δεν υπάρχει , προς το παρόν τουλάχιστον , εργοστάσιο. Αντίθετα έρχονται από Κορέα και η διαδρομή αυτή διαρκεί περίπου ένα μήνα. Από την στιγμή που φτάσουν τα αυτοκίνητα Ελλάδα χρειάζονται 10 εργάσιμες μέρες για να παραδοθούν στους πελάτες. Η μεταφορική εταιρεία που υπάρχει συνεργασία είναι Καραηλιάς Α.Ε..

19. MAZDA

Αυτοκίνητα Mazda έρχονται στην χώρα μας από 2 εργοστάσια. Το ένα είναι στην Ιαπωνία και το άλλο στην Ισπανία. Από το πρώτο για να φτάσουν χρειάζεται περίπου ένας μήνας ενώ το δεύτερο που βρίσκεται στην Βαλένθια (έρχονται από το λιμάνι της πόλης) απαιτείται 1 εβδομάδα. Από την στιγμή που βρίσκεται στην Ελλάδα το αυτοκίνητο στον χώρο Π.Α.Ε.Γ.Α. , ο πελάτης θα το έχει στην κατοχή του σε 10 εργάσιμες μέρες από την ώρα που θα γίνει η παραγγελία. Συνεργασία υπάρχει με την εταιρεία Ελευθεράκος Auto Transport.

20. MITSUBISHI

Η Mitsubishi προμηθεύεται αυτοκίνητα από το εργοστάσιό της στο Μιλάνο και από εκείνο στο Μπορν της Ολλανδίας. Από το πρώτο τα αυτοκίνητα μεταφέρονται με τρένο στο Μονφαλκόνε και από εκεί φτάνουν Ελλάδα (η όλη μεταφορά συνολικά διαρκεί μία εβδομάδα) , ενώ από το δεύτερο μεταφέρονται με τρένο στην Αμβέρσα απ' όπου έρχονται στην χώρα μας σε διάστημα περίπου 20 ημερών. Επίσης έρχονται αυτοκίνητα και από εργοστάσιο της Ιαπωνίας και της Ταϊλάνδης (1 μήνας). Από την στιγμή που βρίσκονται πλέον στην χώρα μας απαιτείται ένας χρόνος της τάξης των 10 εργάσιμων ημερών μέχρι να μπορέσει να το παραλάβει ο πελάτης. Η Mitsubishi συνεργάζεται τόσο με την Καραηλιάς Α.Ε. όσο και με την Sarmed S.A..

BIBΛΙΟΓΡΑΦΙΑ - ΑΝΑΦΟΡΕΣ

ΞΕΝΗ

- Ballou, R. H., (2004), *Business logistics/Supply Chain Management: planning, organizing and controlling the supply chain*, New Jersey: Pearson/Prentice Hall
- Blumberg, D. F., (2004), *Introduction to management of reverse logistics and closed loop supply chain processes*, Boca Raton: CRC Press
- Chopra, S. & Meindl, P., (2001), *Supply Chain Management, Strategy, Planning and Operation*, Prentice Hall
- Christopher, M., (2005), *Logistics and Supply Chain Management: creating value-adding networks*, Harlow: Financial Times Prentice Hall
- Eiichi, T. T. & Russell, G., (2004), *Logistics systems for sustainable cities: proceedings of 3rd International Conference on City Logistics(Madeira, Portugal, 25-27 June 2003)*, Amsterdam: Elsevier
- Gattorna, J. T., & Gretchel, K. A., (2001), *The Gower handbook of logistics and distribution management*, Burlington: Gower
- McCann, P., (1998), *The economics of industrial location: a logistics-costs approach*, Berlin; New York: Springer
- McKinnon, A. B. & Kenneth, N. P., (2002), *Transport logistics*, Caltman: Elgar
- Roberson, J. F. & Copacino, W. C., (1994), *The logistics handbook*, New York: Free Press ; Oxford: Maxwell Macmillan International
- Rushton, A., Croucher, P. & Baker, P., (2006), *The handbook of logistics and distribution management*, London; Philadelphia: Koran Page
- Stock, J. R. & Lambert, D. M., (2001), *Strategic logistics*, New York: McGraw Hill: Irwin

ΕΛΛΗΝΙΚΗ

- Γιαννάκαινας, Β., (2004), *Ανατομία των business logistics*, Αθήνα: Γιαννάκαινας
- Βόγλης, Ν., (1989), *Κανάλια Διανομής*, Αθήνα: ΟΠΕ
- Κονταράτος, Ι. Γ., (1998), *Δίκτυα Διανομής*, Αθήνα
- Κυριαζόπουλος, Π., (1996), *Διοίκηση LOGISTICS*, Αθήνα: Σύγχρονη Εκδοτική
- Μαλινδρέτος, Γ., (2005), *Γεωγραφία των Μεταφορών και των Υποδομών (Σημειώσεις μαθήματος Χαροκοπέιου Πανεπιστημίου)*, Αθήνα

- Μαλλιάρης, Π. Γ., (1984), *Εισαγωγή στο Μάρκετινγκ*, Πειραιάς: Σταμούλης
- Πατρινός, Δ. Θ., (2002), *Διεθνές και εξαγωγικό Μάρκετινγκ στα πλαίσια της παγκοσμιοποίησης*, Αθήνα: Παπαζήσης
- Σιφνιώτης, Κ. Χ., (1997), *Logistics management: θεωρία και πράξη*, Αθήνα: Παπαζήσης
- Τζωρτζάκης, Κ. Μ., (1988), *Γενικές αρχές Μάρκετινγκ*, Αθήνα: Τζωρτζάκης
- Μπόιντ, Χ., Γουόρκερ, Ο., Λαρέσε, Κ. & Πατσίκας, Σ. Θ., (2002), *Το Μάρκετινγκ και εισαγωγή στη Διοίκηση Μάρκετινγκ. Μια στρατηγική προσέγγιση με διεθνή προσανατολισμό θεωρητικής και πρακτικής κατεύθυνσης (Τόμος Α' και Β')*, Αθήνα: Παπαζήσης

ΠΕΡΙΟΔΙΚΑ

- Logistics Europe
- Logistics & Management
- Plant Management
- Αποθήκη και Logistics
- Business Know How

ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΕΣ ΠΗΓΕΣ – INTERNET

- www.google.com
- www.plant-management.gr
- www.apothiki-metafores.gr
- www.logistics-management.gr
- www.findarticles.com
- www.wikipedia.com
- www.helleniclogistics.com
- www.sarmed.gr
- www.karelias-trans.gr
- www.4troxoi.gr
- www.olp.gr
- www.seaa.gr
- www.elogistics.gr