

**ΑΝΩΤΑΤΟ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΠΕΙΡΑΙΑ
ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ**

**Πτυχιακή Εργασία
«Logistics & οικονομική κρίση»**

Σπουδαστής: Βασταρδής Γεώργιος Α.Μ.:5698

Ταξιάρχης Μηνές Α.Μ 4862

Επιβλέπων Καθηγητής:

Γιαννακόπουλος Διονύσιος

Πειραιάς, 2014

Εισαγωγή

- ❖ Η οικονομική κρίση άσκησε σημαντικές επιρροές σε όλους τους κλάδους της οικονομίας.
- ❖ Οι οικονομικές συνθήκες οδήγησαν σε ένα επιχειρηματικό περιβάλλον επέδρασε αρνητικά στην πορεία του κλάδου logistics.
- ❖ Οι επιδόσεις των logistics είναι άμεσα συνυφασμένες με τις αποφάσεις που λαμβάνονται σε εθνικό & διεθνές επίπεδο & σχετίζονται με την πορεία της οικονομικής κρίσης.
- ❖ Σκοπός εργασίας: Ανάδειξη βαθμού επιρροής οικονομικής κρίσης & διαμόρφωση νέου κλίματος για κλάδο μεταφορών & logistics.
- ❖ Είναι ζήτημα ύψιστου ενδιαφέροντος η αντιμετώπιση των επιπτώσεων της οικονομικής κρίσης στα logistics & η χάραξη επενδυτικού σχεδίου ώστε η εφοδιαστική αλυσίδα να έχει πορεία ανάπτυξης.

Λέξεις Κλειδιά: Logistics, Οικονομική Κρίση,
Μεταφορές, Υποδομές, Ανάπτυξη.

Logistics ορίζεται ...

- ❖ «Η διαδικασία σχεδιασμού, διαχείρισης & ελέγχου της ροής υλικών & πληροφόρησης μέσα σε συστήματα» (UNCRAD, 1992).
- ❖ «Η ολοκλήρωση δύο ή & περισσότερων δραστηριοτήτων με σκοπό το σχεδιασμό, την εφαρμογή & τον έλεγχο της αποδοτικής ροής των πρώτων υλών, προϊόντων υπό κατασκευή & τελικών προϊόντων από το σημείο προέλευσης στο σημείο κατανάλωσης με σκοπό την πλήρη συμμόρφωση με τις απαιτήσεις του πελάτη» (Ballou, 1992).
- ❖ «Η επιστήμη της διοίκησης (management), της τεχνικής μεθοδολογίας (engineering) & των τεχνικών δραστηριοτήτων (technical activities), που σχετίζονται με το σχεδιασμό (design), τον προσδιορισμό των απαιτήσεων (requirements), την απόκτηση, τη διατήρηση & τη διάθεση των παραγωγικών πόρων & μέσων που υποστηρίζουν τους στόχους, τη στρατηγική, την τακτική & τον έλεγχο ενός οργανισμού» (Παπαδημητρίου & Σχινάς, 2002).

Προσδιορισμός δραστηριοτήτων logistics

❖ **Κύριες δραστηριότητες:**

1. Προσδιορισμός στρατηγικής, στοχοθεσίας (benchmarking) επιπέδων εξυπηρέτησης πελατών & συνεργασία με τη διεύθυνση του marketing.
2. Μεταφορά.
3. Αποθήκευση.
4. Πληροφόρηση (De Ortuzar & Willumsen, 2000).

❖ **Βοηθητικές & υποστηρικτικές δραστηριότητες:**

1. Διεκπεραίωση παραγγελιών.
2. Συνεργασία με τον τομέα παραγωγής.
3. Προμήθειες.
4. Επιλογή θέσης εγκατάστασης των εργοστασίου & των αποθηκευτικών χώρων (Παπαδημητρίου & Σχινάς, 2002).

Ρόλος logistics στην επιχείρηση

- ❖ Ο ρόλος των logistics στην επιχείρηση εστιάζει στα ακόλουθα σημεία (Βιδάλης, 2000; Παπαδημητρίου & Σχινάς, 2002; Αλεξόπουλος, 2009):
 1. Logistics προσανατολισμένα στο marketing.
 2. Ικανοποίηση των πελατών & επίτευξη κέρδους της επιχείρησης συνολικά.
 3. Βελτίωση χρησιμότητας χρόνου & χώρου.
 4. Προσθήκη αξίας στα προϊόντα.
 5. Αποτελούν «πάγιο στοιχείο» του ενεργητικού της επιχείρησης.
 6. Βασικά συστατικά ιδεολογίας marketing.
 7. Αποτελεσματική πορεία προς τον πελάτη & τα Logistics.

Logistics & πληροφοριακές υποδομές

- ❖ **Τεχνολογικές εφαρμογές** στον τομέα των logistics περιλαμβάνουν εφαρμογές από τεχνολογικούς τομείς (Κυριαζόπουλος, 1999; Σαμπράκος, 1997; Κακούρης & Κυδωνιάτης, 2007):
 1. Πληροφορική (hardware & software εξειδικευμένο στην μεταφορά εμπορευμάτων, EDI).
 2. Τηλεπικοινωνίες (τηλέφωνο, τέλεφαξ, τέλεξ, βιντεοτέξ, δημόσια & ιδιωτικά ψηφιακά δίκτυα τηλεπικοινωνιών για τη μεταφορά ψηφιακών δεδομένων).
 3. Δορυφορικές & ραδιοεπικοινωνίες (δημόσια & ιδιωτικά δίκτυα με χρήση ραδιοσυχνοτήτων ή δορυφόρων για τη μεταφορά ψηφιακών δεδομένων).

- ❖ **Τομείς λειτουργιών επιχείρησης logistics που οι νέες τεχνολογίες έχουν επίδραση** (Morlok & Hallowell, 1992; Morlok & Nozick, 1992):
 1. Διαχείριση μεταφοράς εμπορευμάτων (freight management).
 2. Διαχείριση στόλου οχημάτων (fleet management).
 3. Διαχείριση οχημάτων (vehicle management).
 4. Διοίκηση & οικονομική διαχείριση (finance and administration).
 5. Άλλες σχετικές δραστηριότητες (other activities).

Οικονομική κρίση

❖ Η οικονομική κρίση θεωρείται «το φαινόμενο κατά το οποίο στην οικονομία μιας χώρας παρουσιάζεται μειωμένη ή αισθητή πτώση της δραστηριότητας. Η οικονομική δραστηριότητα περιλαμβάνει στοιχεία όπως η απασχόληση, το εθνικό προϊόν, οι τιμές, οι επενδύσεις» (Kenc et al, 2010).

❖ **Αιτιολογικοί παράγοντες παγκόσμιας οικονομικής κρίσης** (Moshirian, 2011; Shahrokhi, 2011; Andersen et al, 2012; Jagannathan et al, 2012):

1. Αδυναμία ρευστότητας χρηματοπιστωτικού συστήματος.
2. Δυσκολία στην ανεύρεση πόρων εξυπηρέτησης του χρημ/κού συστήματος.
3. Χαλαρότητα στη νομισματική πολιτική.
4. Αύξηση «διαρθρωτικής» ρευστότητας σε συσχετισμό με υψηλές αποταμιεύσεις.
5. Συνεχής ροή κεφαλαίων από φτωχότερες προς πλουσιότερες δημιουργήσε στρεβλώσεις ως προς την κατανομή πόρων & κεφαλαίων.
6. Προβλήματα εταιρικής διακυβέρνησης τραπεζών των Η.Π.Α..

Αντίκτυπος οικονομικής κρίσης στην παγκόσμια οικονομία

- ❖ **Αντίκτυπος οικονομικής κρίσης στην οικονομία** (Brunnermeier, 2009; Melvin et al, 2009; Catte et el, 2011):
 1. Ζημίες σε πιστωτικά ιδρύματα.
 2. Σημαντική & απότομη μεταβολή χρηματιστηριακών δεικτών.
 3. Μειώσεις σε ρυθμούς ανάπτυξης των χωρών.
 4. Μείωση ρυθμού χρηματοδότησης προς τα κράτη.
 5. Αύξηση επιτοκίων δανεισμού.

- ❖ **Επιπτώσεις οικονομικής κρίσης σε παγκόσμιο επίπεδο** (Kirkpatrick, 2009; Lewis, 2009; Douglas et al, 2010):
 1. Σε 29 από 33 πιο ανεπτυγμένες οικονομίες ύφεση 2008 – 2009.
 2. Το ΑΕΠ, σε ΜΟ, μειώθηκε 4,3% στις ανεπτυγμένες οικονομίες.
 3. 60 εκ. άνεργοι.
 4. Αναταράξεις στο παγκόσμιο χρημ/κό σύστημα με δυσκολία στην άντληση χρηματικών κεφαλαίων.
 5. Ταχεία μεταφορά παραγωγής από Δύση & Ιαπωνία, σε Κίνα & Ν. Κορέα.

Αντίκτυπος οικονομικής κρίσης στην ελληνική οικονομία & επιχείρηση

- ❖ **Επιπτώσεις οικονομικής κρίσης στην ελληνική οικονομία** (Γκόρτσος, 2008; Στουρνάρας, 2008, 2009):
 1. Τρόπος λειτουργίας διατραπεζικής αγοράς με υψηλά επιτόκια.
 2. Μείωση ενεργού ζήτησης με αποτέλεσμα σε πολύ χαμηλά έως αρνητικά επίπεδα για την ανάπτυξη.
 3. Πιέσεις περικοπών σε τομείς υγείας, ασφάλειας, αμοιβών, παροχών.
 4. 1.054.626 άνεργοι τον Μάρτη του 2014.

- ❖ **Επιπτώσεις οικονομικής κρίσης στις ελληνικές επιχειρήσεις** (Κωνσταντόπουλος & Μπουρλετίδης, 2012; Dimitratos et al, 2004):
 1. Μείωση πωλήσεων.
 2. Μείωση κύκλου εργασιών
 3. Δύσκολη πρόσβαση στην τραπεζική χρηματοδότηση.
 4. Αλλαγή πολιτικής τιμών.
 5. Μεταβολή στην ποιότητα προϊόντων & υπηρεσιών.
 6. Πρόσληψη ή απόλυση εργαζομένων.
 7. Κρούσματα «αθέμιτου ανταγωνισμού».

Αντίκτυπος οικονομικής κρίσης σε εταιρείες logistics

- ❖ Αντίκτυπος οικονομικής κρίσης σε εταιρείες logistics (Spanos et al, 2004; Ανδρίτσος, 2009; Madhok, 2010; RED, 2011; Φωλίνας & Αηδόνης, 2013):
 1. Στάση αναμονής από επενδυτές & χρήστες με μείωση πράξεων μεταφορών.
 2. Περιορισμός ανάπτυξης νέων αποθηκευτικών χώρων με την ύπαρξη αγοραστή η μισθωτή.
 3. Μείωση ενδιαφέροντος για μεγάλες αποθηκευτικές επιφάνειες & στροφή σε μικρότερες.
 4. Μειωμένο ενδιαφέρον στο εμπορευματικά κέντρα της περιφέρειας.
 5. Μείωση ζήτησης με μείωση ποσότητας προϊόντων που παράγονται, μεταφέρονται, αποθηκεύονται, διακινούνται & παρακολουθούνται με μείωση όγκου εργασίας των εταιριών logistics.
 6. Μείωση μεταφερόμενου όγκου εμπορευμάτων.
 7. Μείωση σε διεθνείς οδικές μεταφορές λόγω πτώσης εισαγωγικού & εξαγωγικού εμπορίου.
 8. Απώλεια σε σημαντικούς πελάτες με ανάλογη μείωση δραστηριοτήτων.
 9. Είσοδος στην αγορά νέων εταιρειών logistics χαμηλού κόστους
 10. Δημιουργία βελτιωμένων υπηρεσιών με χαμηλότερες τιμές & κόστος
 11. Ευκαιρία αξιοποίησης των ευκαιριών της αγοράς
 12. Προϋποθέσεις καινοτομίας
 13. Αυξημένη ανταγωνιστικότητα
 14. Χάραξη νέων στρατηγικών ανάπτυξης & επιβίωσης.

Επίδραση οικονομικής κρίσης σε εταιρείες logistics

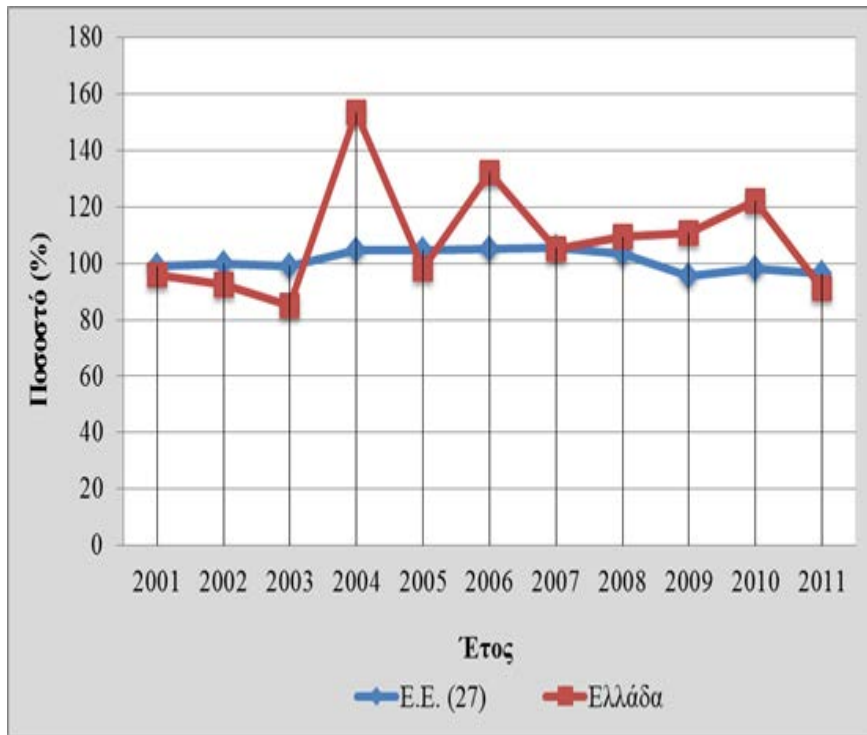
- ❖ Επιπτώσεις οικονομικής κρίσης σε εταιρείες logistics (Φωλίνας & Αηδόνης, 2013):
 1. Οι εταιρείες logistics είναι πιο αυστηροί στην επιλογή των πελατών τους.
 2. Οι εταιρείες στην Ελλάδα περιορίζουν τις επιχειρηματικές δραστηριότητες & τις επενδύσεις τους.
 3. Στην αποθήκευση υπάρχει η ανάγκη για λιγότερα προϊόντα/εμπορεύματα ανά τάξη & ανά πελάτη & μείωση επίπεδων αποθεμάτων με εφαρμογή Just – In - Time.
 4. Απαισιοδοξία για την πορεία του κλάδου στα επόμενα χρόνια με υψηλότερο ανταγωνισμό, μείωση ζήτησης ελληνικής αγοράς & αύξηση συγχωνεύσεων.

Επίδραση οικονομικής κρίσης σε εταιρείες logistics

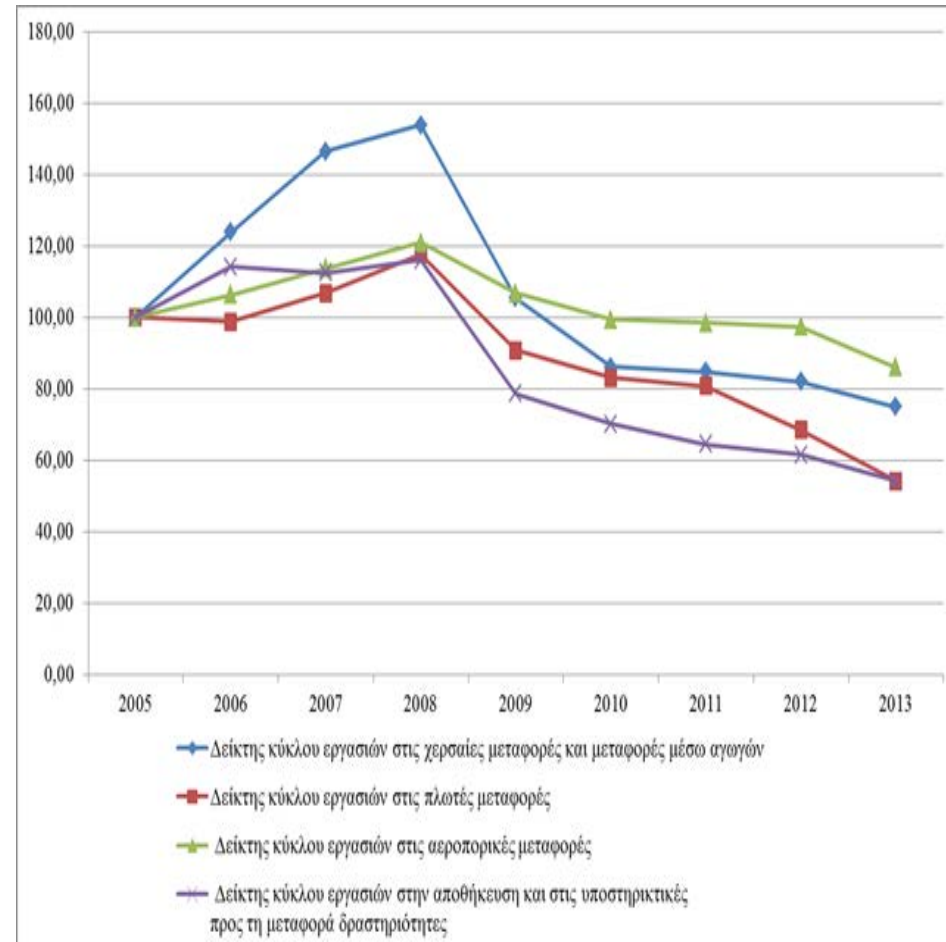
- ❖ Οικονομικές επιπτώσεις κρίσης σε εταιρείες logistics (Ελ.Στατ., 2013; ΣΕΒ, 2012):
 1. Υποχώρηση κύκλου εργασιών 2011 2,50%, με μέση μείωση πωλήσεων ανά εταιρεία 4,10% & με μέση μείωση της τάξης του 7% κατ' έτος (2009-2011).
 2. Προ φόρων ζημίες με μέση κάμψη 11,40%.
 3. Βελτίωση περιθωρίου μικτού κέρδους μόνο το 2011 κατά μια μονάδα σε 24,60%.
 4. Λειτουργικό περιθώριο 5,50%, περιθώριο κερδών προ φόρων μειώθηκε σε 1,10%.
 5. Γενική ρευστότητα σε 1,2, λόγω υψηλών απαιτήσεων
 6. Εμπορικός κύκλος 25 ημερών.
 7. Βελτίωση κεφαλαιακής μόχλευσης (1,7 από 1).
 8. Πτωτική πορεία Αποδοτικότητας Ιδίων Κεφαλαίων (RoE) σε 4,40%.
 9. Μείωση δείκτη κύκλου εργασιών σε χερσαίες μεταφορές 2013 13,10%, πλωτές 7,40%, αεροπορικές μεταφορές (αύξηση) 9,20%.
 10. Μείωση δείκτη κύκλου εργασιών σε αποθήκευση & υποστηρικτικές προς τη μεταφορά δραστηριότητες 2013 9,70%, έναντι αύξησης 1,40% του 2012.

Πορεία δεικτών

- ❖ Πορεία όγκου εμπορευματικών μεταφορών σε σχέση με το Α.Ε.Π. στην Ευρώπη & την Ελλάδα (2001 – 2011)

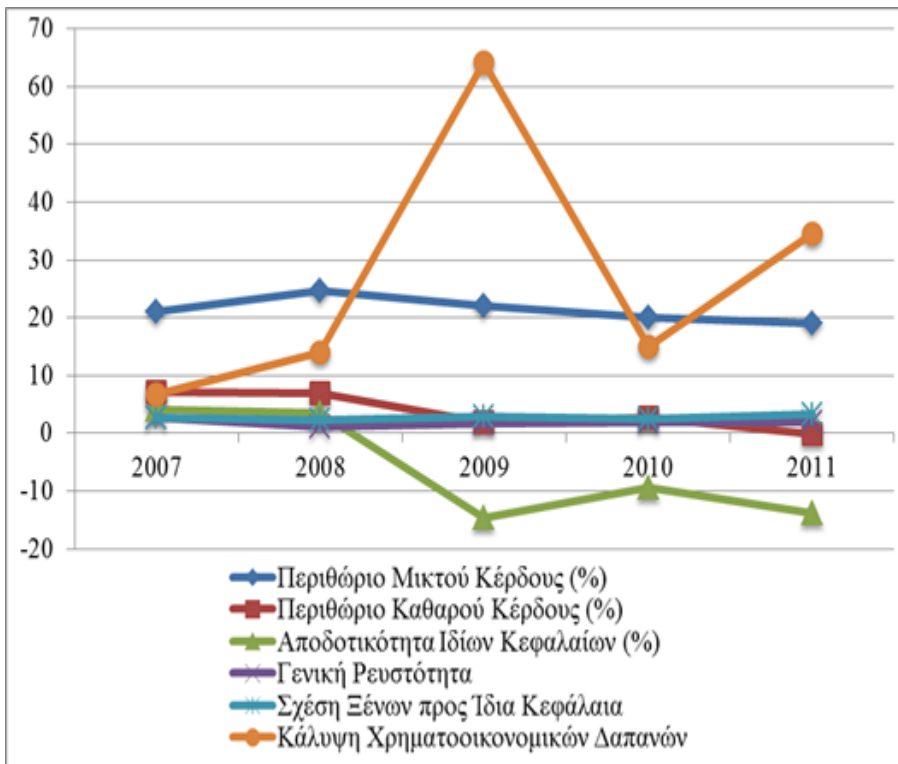


- ❖ Πορεία δεικτών στον τομέα των μεταφορών (2008 - 2013)

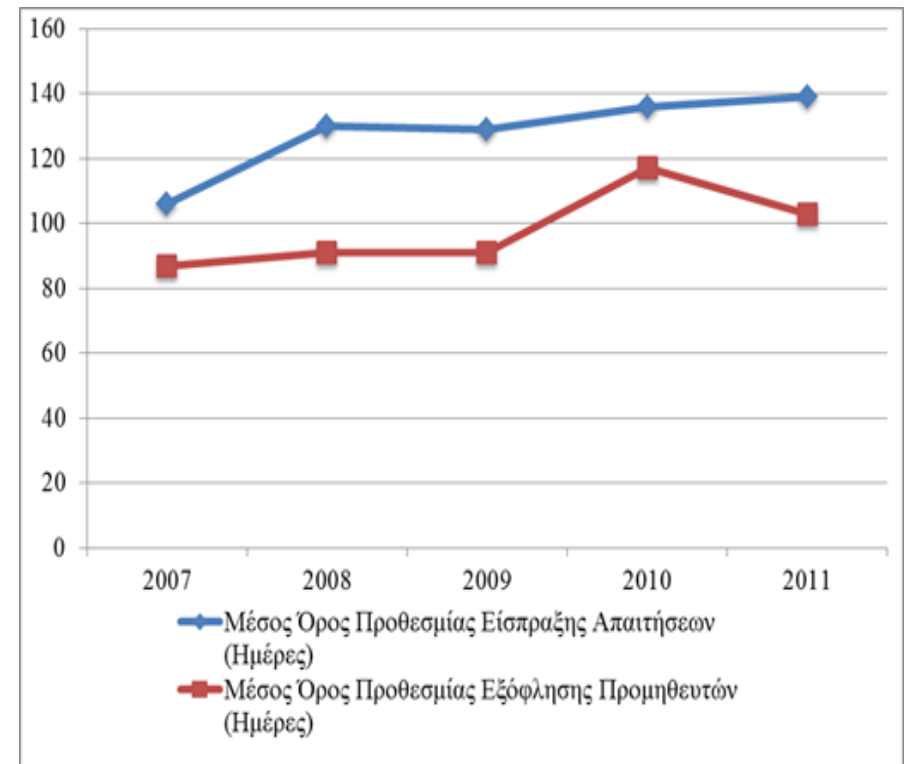


Πορεία δεικτών

❖ Πορεία δεικτών κερδοφορίας, ρευστότητας & αποδοτικότητας επιχειρήσεων παροχής υπηρεσιών 3PL (2007 – 2011)

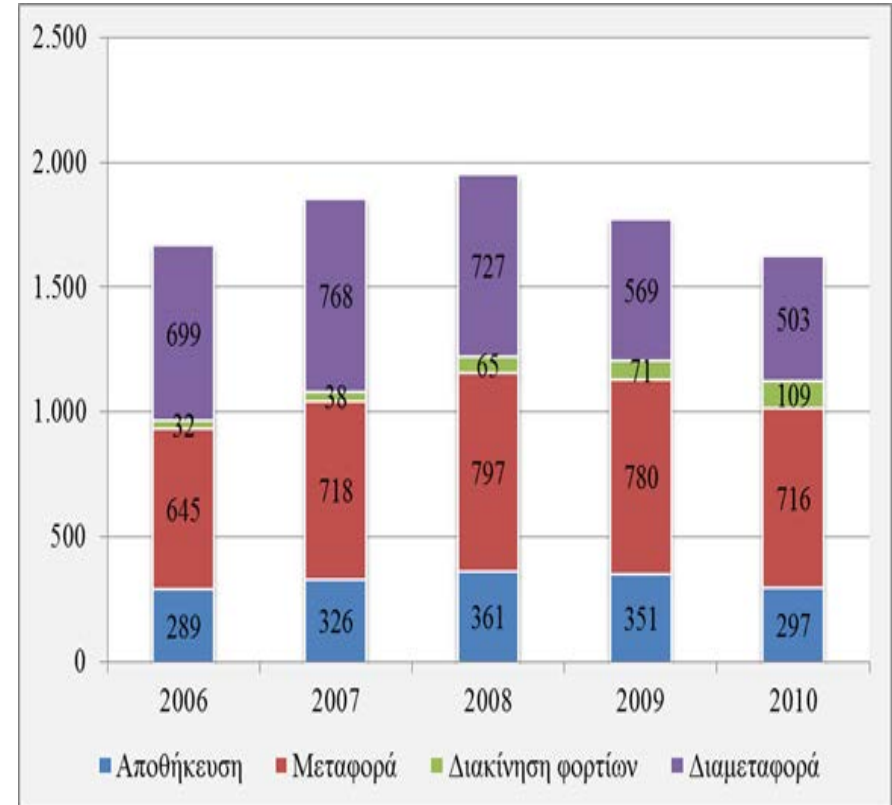
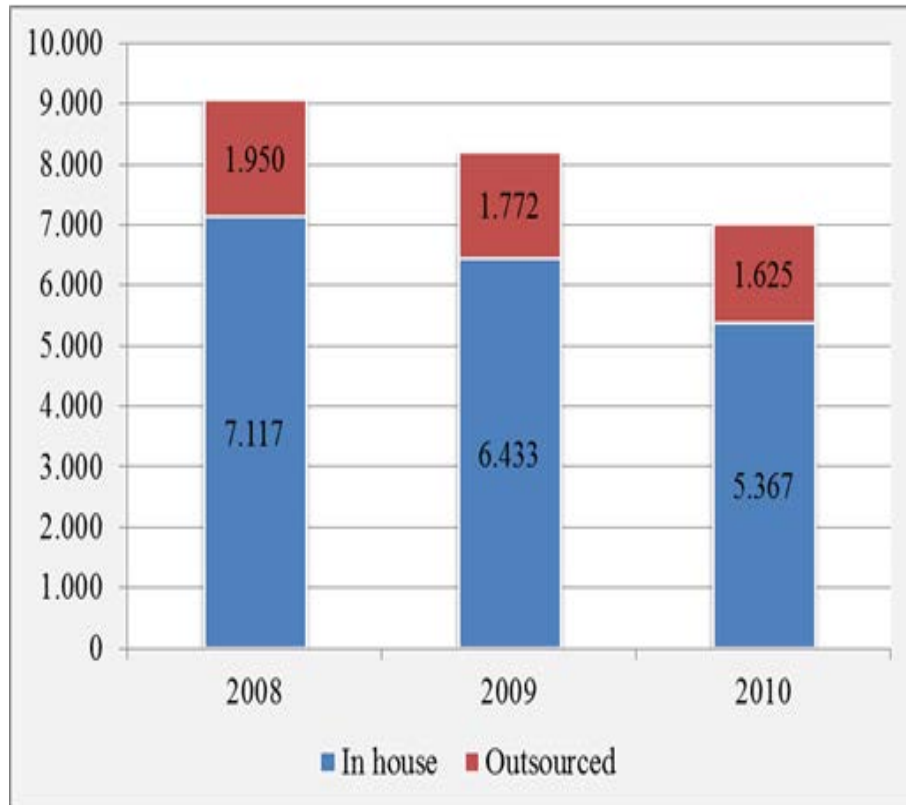


❖ Πορεία δεικτών δραστηριότητας επιχειρήσεων παροχής υπηρεσιών 3PL (2007 – 2011)



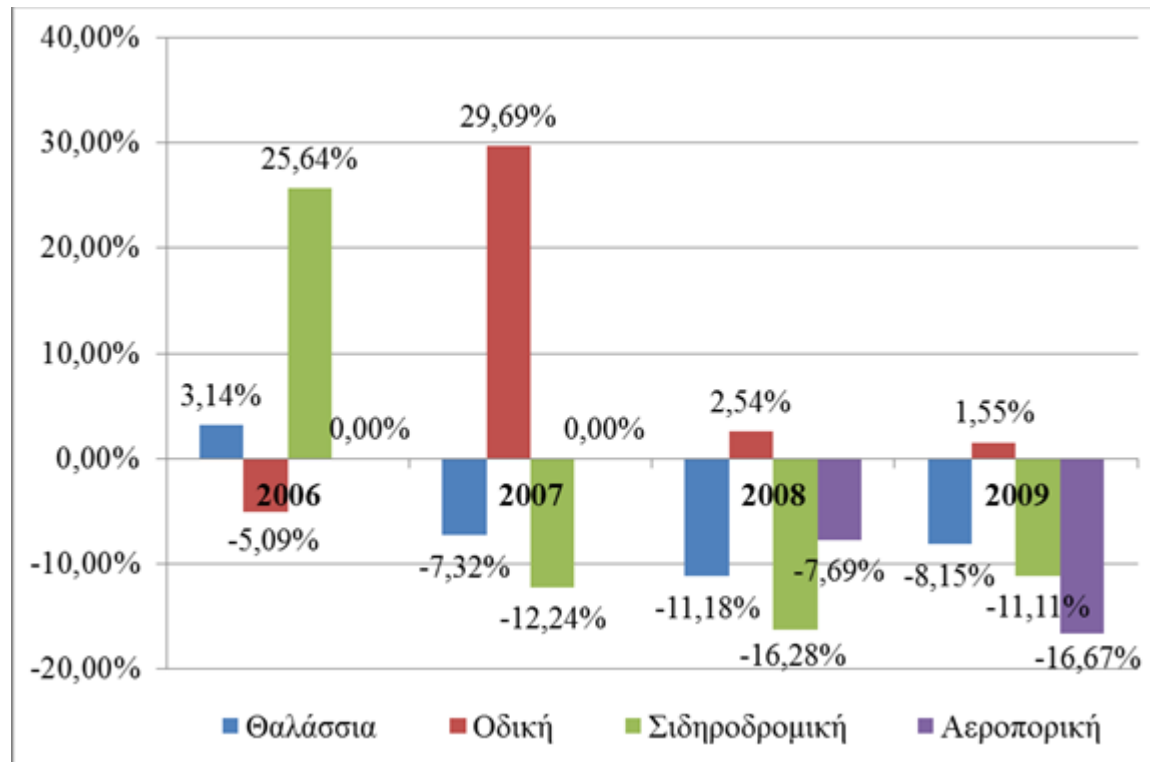
Πορεία ζήτησης υπηρεσιών εφοδιαστικής αλυσίδας πριν & μετά την εκδήλωση της οικονομικής κρίσης

- ❖ Ζήτηση στο σύνολο του κόστους ❖ Ζήτηση ανά παρεχόμενη υπηρεσία (σε εκ. €)



Πορεία ζήτησης υπηρεσιών εφοδιαστικής αλυσίδας πριν & μετά την εκδήλωση της οικονομικής κρίσης

- ❖ Εξέλιξη ζήτησης εμπορευματικών μεταφορών ανά μέσο μεταφοράς (ποσοστιαίες μεταβολές)



Προοπτικές logistics

❖ Οι παράγοντες που υπογραμμίζουν την σπουδαιότητας των logistics διαχρονικά (Παπαβασιλείου & Μπάλτας, 2003; Παπαδημητρίου & Σχινάς, 2002):

1. Πρόοδος σε τεχνολογία ΗΥ & ποσοτικοποιημένες τεχνικές.
2. Ανάπτυξη συστηματικής προσέγγισης & έννοιας συνολικού κόστους.
3. Αναγνώριση ρόλου logistics στο πρόγραμμα υπηρεσιών προς τον πελάτη.
4. Αναγνώριση επιπτώσεων σε κόστος & υπηρεσίες των logistics
5. Αύξηση ενδιαφέροντος για διοίκηση των Logistics
6. Αύξηση κερδών ως επακόλουθο αυξανόμενης αποτελεσματικότητας logistics.
7. Δημιουργία πρόσθετων πωλήσεων μέσω αύξησης προσπαθειών marketing.
8. Ενδιαφέρον για το σύστημα μεταφορών λόγω αύξησης τιμής πετρελαίου.
9. «Απελευθέρωση» σε μεταφορές που άλλαξαν τους «κανόνες του παιχνιδιού».
10. Ο έλεγχος κόστους, η παραγωγικότητα & ο ποιοτικός έλεγχος έγιναν περιοχές έντονου επιχειρησιακού ενδιαφέροντος.
11. Αλλαγή στη νοοτροπία για τα αποθέματα.
12. Πολλαπλασιασμός γραμμών παραγωγής σύμφωνα με φιλοσοφία μάρκετινγκ.
13. Ο χρόνος είναι το νέο στρατηγικό όπλο για την απόκτηση πλεονεκτήματος στη μάχη του ανταγωνισμού.
14. Η αύξηση αξίας χρήματος & η μειωμένη δυνατότητα πρόσβασης σε νέα κεφάλαια οδήγησε σε μείωση κόστους & αποθεμάτων.
15. Η τηλεματική οδήγησε σε μειώσεις δαπανών μεταφοράς & αποθήκευσης.
16. Γεωγραφικές αλλαγές σε σχέση με τα κέντρα παραγωγής & κατανάλωσης & τη διεθνοποίηση εμπορίου.

Προκλήσεις του μέλλοντος

- ❖ Οι ειδικοί των logistics θα αντιμετωπίσουν πολλές & σύνθετες προκλήσεις στο μέλλον (Παπαδημητρίου & Σχινάς, 2002; Κακούρης & Κυδωνιάτης, 2007):
 1. Προκλήσεις στον στρατηγικό σχεδιασμό.
 2. Χρήση logistics ως επιθετικό όπλο σε: μάρκετινγκ, λογιστική διανομής, διοικητικές ικανότητες, στρατηγικές εφαρμογές - συνεργασίες, τεχνολογία.
 3. Τα Logistics διαδραματίζουν κεντρικό ρόλο σε κατάκτηση πιστοποιητικού ολικής ποιότητας υπηρεσιών από μια επιχείρηση.
 4. Τα logistics μπορούν να είναι αιτία ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος.
 5. Η ολοκληρωμένη διοίκηση των logistics βασίζεται σε ανάλυση συνολικού κόστους.
 6. Δημιουργία παγκόσμιων δικτύων logistics με αύξηση της πολυπλοκότητας & της εξειδίκευσης των στελεχών & των τμημάτων στα παγκόσμια logistics.
 7. Η τεχνολογική έκρηξη άλλαξε τον τρόπο που οι επιχειρήσεις λειτουργούν στις αγορές τους & τον τρόπο που οι επιχειρήσεις σχετίζονται με τους πελάτες & τους προμηθευτές & βοηθούν στην ανάπτυξη καινοτομιών.

Επίλογος

- ❖ Η εκδήλωση της οικονομικής κρίσης επέφερε σημαντικό πλήγμα στην αναπτυξιακή πορεία που ακολουθούσε ο κλάδος των logistics με:
 1. Μείωση συνολικού όγκου εμπορικών μεταφορών,
 2. Μείωση διαθέσιμων κεφαλαίων, χρηματοδότησης,
 3. Μείωση συνολικής ζήτησης υπηρεσιών logistics.

- ❖ Οι δυσκολίες για την πορεία του κλάδου τα επόμενα χρόνια είναι δεδομένες.

- ❖ Η χάραξη κατάλληλης στρατηγικής αποτελεί το πυλώνα αντιμετώπισης επιπτώσεων οικονομικής κρίσης που πρέπει να παραμένει σε εξάρτηση και να λειτουργεί συνεργατικά προς τις προσπάθειες ανάταξης του κλάδου από δημόσιους & ιδιωτικούς φορείς, επενδυτικά σχέδια σε επίπεδο οικονομίας.

Προτείνεται...

- ❖ Το σχέδιο δράσης για την ανάπτυξη της ελληνικής εφοδιαστικής αλυσίδας θα πρέπει να εστιάζει:
 1. Χάραξη χωροταξικού χάρτη πανελλαδικά,
 2. Αποσαφήνιση περιοχών logistics,
 3. Δημιουργία κέντρων εφοδιαστικής αλυσίδας,
 4. Ανάπτυξη υποδομών,
 5. Βελτιστοποίηση εμπορευματικών μεταφορών,
 6. Ύπαρξη νομοθετικού πλαισίου λειτουργίας της αγοράς της εφοδιαστικής αλυσίδας στην Ελλάδα.

ΕΥΧΑΡΙΣΤΩ ΠΟΛΥ
ΓΙΑ ΤΗΝ ΠΡΟΣΟΧΗ ΣΑΣ