



**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
ΠΕΙΡΑΙΩΣ**



**ΕΘΝΙΚΟ ΜΕΤΣΟΒΙΟ
ΠΟΛΥΤΕΧΝΕΙΟ**

**ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΣΠΟΥΔΩΝ
“ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΩΝ
ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ”**

ΕΙΔΙΚΕΥΣΗ: LOGISTICS

**ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ: ΣΩΚΡΑΤΗΣ ΜΟΣΧΟΥΡΗΣ
ΕΠΙΚΟΥΡΟΣ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟΥ ΠΕΙΡΑΙΩΣ**

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

**«Ο ΡΟΛΟΣ ΚΑΙ Η ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΩΝ LOGISTICS
ΣΤΗΝ ΚΙΝΑ»**

ΦΟΙΤΗΤΗΣ: ΑΓΑΠΗΤΟΣ ΣΑΜΙΟΣ/ ΜΠΛ 0547

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ

ΙΟΥΛΙΟΣ 2012

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

Αφιερώνεται
στη γυναίκα μου,
τη Βίκυ

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1	1
ΕΙΣΑΓΩΓΗ	1
1.1. Η ταχεία ανάπτυξη της κινεζικής οικονομίας και η ανάγκη για νέες επιχειρησιακές λειτουργίες.....	1
1.2. Αντικειμενικοί στόχοι της έρευνας.....	3
1.3. Μεθοδολογία της έρευνας	4
1.4. Δομή και περιεχόμενο της ερευνητικής εργασίας	5
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2	6
Η ΚΙΝΑ ΚΑΙ ΤΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ-	6
ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ-ΠΟΛΙΤΙΚΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΗΣ	6
2.1. Γεωμορφολογικά Χαρακτηριστικά της Χώρας.....	6
2.2. Ο Πληθυσμός της Κίνας	9
2.3. Το πολιτικό Σύστημα.....	10
2.4. Η Οικονομία της Κίνας	11
2.5. Οι Αναπτυξιακές Ζώνες.....	15
2.6. Το εξωτερικό εμπόριο της Κίνας.....	16
2.7. S.W.O.T. Ανάλυση της Κινεζικής Οικονομίας.....	17
2.7.1. Τα Δυνατά σημεία της κινεζικής οικονομίας (Strengths).....	17
2.7.2. Τα Αδύνατα σημεία της κινεζικής οικονομίας (Weaknesses)	18
2.7.3. Οι Ευκαιρίες της κινεζικής οικονομίας (Opportunities)	20
2.7.4. Τα Προβλήματα της κινεζικής οικονομίας (Threats).....	22
2.8. Ο Κινεζικός τρόπος του «Επιχειρείν».....	23
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3	27
ΤΑ LOGISTICS ΚΑΙ Ο ΡΟΛΟΣ ΤΟΥΣ ΣΤΗΝ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ ΤΗΣ ΚΙΝΑΣ	27

3.1. Η έννοια των Logistics και της Εφοδιαστικής Αλυσίδας.....	27
3.1.1. Ορισμοί Logistics και Εφοδιαστικής Αλυσίδας.....	27
3.1.2. Απόκτηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος	28
3.1.3. Η εφοδιαστική αλυσίδα ως αλυσίδα αξίας.....	28
3.1.4. Ο σκοπός της διαχείρισης των Logistics	30
3.2. Η Βιομηχανία των Logistics στην Κίνα	31
3.2.1. Το μέγεθος της Αγοράς.....	31
3.2.2.Ανάθεση της λειτουργίας των logistics σε εξωτερικούς συνεργάτες (outsourcing)	36
3.2.3. Ανάπτυξη των υποδομών μεταφορών	38
3.3. Ο τρόπος λειτουργίας των Logistics στην Κίνα	40
3.3.1. Η αλλαγή της Κίνας στην πρόκληση των Logistics	40
3.3.2. Οι ιδιαιτερότητες και η πολυπλοκότητα της αγοράς των Logistics στην Κίνα..	42
3.3.3.Τα κόστη λειτουργίας των εταιρειών Logistics στην Κίνα	44
3.3.4.Ανάπτυξη in-house Logistics από πολυεθνικές εταιρείες στην Κίνα.....	46
3.3.5. Η ταχεία ανάπτυξη του e-commerce και το δίκτυο της εφοδιαστικής αλυσίδας.....	48
3.3.6. Η προοπτική ανάπτυξης των Logistics στην αγορά της Κίνας μέχρι το 2015	49
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4.....	52
Ο ΤΟΜΕΑΣ ΤΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΩΝ ΣΤΗΝ ΚΙΝΑ	52
4.1. Οι Οδικές Μεταφορές στην Κίνα	52
4.1.1. Η Κυβερνητική πολιτική για τις οδικές μεταφορές.....	52
4.1.2. Οι υποδομές των οδικών μεταφορών	54
4.2. Οι Αεροπορικές Μεταφορές στην Κίνα	56
4.2.1. Η Κυβερνητική πολιτική για τις οδικές μεταφορές.....	56
4.2.2. Οι υποδομές των αεροπορικών μεταφορών	59
4.3. Οι Θαλάσσιες Μεταφορές στην Κίνα.....	62
4.3.1. Η Κυβερνητική πολιτική για τις θαλάσσιες μεταφορές	62
4.3.2. Οι υποδομές των θαλάσσιων μεταφορών.....	64
4.4. Οι Σιδηροδρομικές Μεταφορές στην Κίνα	67
4.4.1. Η Κυβερνητική πολιτική για τις σιδηροδρομικές μεταφορές	67

4.4.2. Οι υποδομές των σιδηροδρομικών μεταφορών.....	71
--	----

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5.....	75
------------------------	-----------

Ο ΤΟΜΕΑΣ ΤΩΝ ΔΙΑΝΟΜΩΝ ΣΤΗΝ ΚΙΝΑ	75
--	-----------

5.1. Η εξέλιξη της αγοράς χονδρικού εμπορίου & διανομής στην Κίνα	75
---	----

5.2. Τα κανάλια διανομής και το χονδρεμπόριο στην Κίνα	78
--	----

5.2.1. Οι Διανομείς και οι Αντιπρόσωποι.....	78
--	----

5.2.2. Οι αγορές χονδρικής πώλησης.....	82
---	----

5.2.3. Οι αγορές λιανικής πώλησης	83
---	----

5.2.4. Απευθείας πωλήσεις από τις παραγωγικές επιχειρήσεις	88
--	----

5.2.5. Υπεραγορές (supermarkets) τύπου αποθήκης	88
---	----

5.2.6. Online κανάλια χονδρεμπορικής	89
--	----

5.3. Οι προκλήσεις για τον τομέα της διανομής στην Κίνα.....	90
--	----

5.3.1. Ο έντονος ανταγωνισμός	90
-------------------------------------	----

5.3.2. Αποδιαμεσολάβηση	90
-------------------------------	----

5.3.3. Μείωση της ζήτησης για αντιπροσώπηση των διεθνών brands από τους διανομείς.....	91
--	----

5.3.4. Αθέμιτες πρακτικές - ατασθαλίες στη βιομηχανία και στη διανομή	91
---	----

5.3.5. Οι κίνδυνοι για τους διανομείς από τη διαφορετική ερμηνεία των εμπορικών κανονισμών	92
--	----

5.3.6. Τεταμένες σχέσεις μεταξύ των εμπλεκόμενων στην εφοδιαστική αλυσίδα - τα εμπόδια στη διανομή.....	93
---	----

5.4. Πως οι εξελίξεις επηρεάζουν τη διανομή	93
---	----

5.4.1. Η οικονομική κρίση.....	93
--------------------------------	----

5.4.2. Η πίεση του ανταγωνισμού επιδρά στον τρόπο διανομής των προϊόντων.....	94
---	----

5.4.3. Οι σχέσεις λιανοπωλητών-προμηθευτών επηρεάζουν τη διανομή	95
--	----

5.4.4. Οι προσπάθειες της κινεζικής κυβέρνησης για τη βελτίωση του τομέα της διανομής.....	95
--	----

5.4.5. Η αυξητική τάση των ξένων εταιρειών στην Κίνα.....	96
---	----

5.5. Η προοπτική του χονδρεμπορίου & της διανομής.....	97
--	----

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6	98
Η ΑΠΟΘΗΚΕΥΣΗ ΚΑΙ ΟΙ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ 3PL ΣΤΗΝ ΑΓΟΡΑ ΤΗΣ ΚΙΝΑΣ	98
6.1. Η επιλογή της Κίνας για την εγκατάσταση παραγωγικών μονάδων.....	98
6.2. Η γεωγραφική συγκέντρωση των εταιρειών logistics.....	99
6.3. Η λειτουργία της Αποθήκευσης στην Κίνα.....	100
6.4. Τα οφέλη και τα εμπόδια από την Αποθήκευση στην Κίνα.....	104
6.5. Η απελευθέρωση της αγοράς και η ανάπτυξη των 3PL στην Κίνα.....	106
6.6. Η επιλογή της μεθόδου outsourcing και των εταιρειών 3PL.....	108
6.7. Η διάκριση και τα είδη των εταιρειών 3PL στην Κίνα.....	111
6.8. Οι προκλήσεις και τα οφέλη από τη λειτουργία των 3PL στην Κίνα.....	114
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7	119
Η ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΩΝ ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ ΣΤΗΝ ΑΓΟΡΑ ΤΗΣ ΚΙΝΑΣ	119
7.1. Οι προμήθειες στην Κίνα.....	119
7.2. Η απόδοση των προμηθειών & ο έλεγχος του κόστους.....	120
7.3. Η διαχείριση των προμηθειών.....	120
7.4. Η Αξιολόγηση του συστήματος προμηθευτών στην Κίνα.....	124
7.5. Η απόδοση των προμηθευτών.....	126
7.6. Η εφαρμογή του “Risk Management” στη λειτουργία προμηθειών.....	128
7.7. Στρατηγικές των κινεζικών βιομηχανικών επιχειρήσεων και επιχειρήσεων προμηθειών στην εποχή του υψηλού κόστους.....	132
7.7.1. Στρατηγικές των κινέζων βιομηχάνων για την αντιμετώπιση της έξαρσης του κόστους.....	132
7.7.2. Οι συνέπειες στη λειτουργία των προμηθειών.....	136
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8	141
ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ	141
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	145

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

1.1. Η ταχεία ανάπτυξη της κινεζικής οικονομίας και η ανάγκη για νέες επιχειρησιακές λειτουργίες

Στις 11 Δεκεμβρίου 2001, η Κίνα έγινε μέλος του Παγκόσμιου Οργανισμού Εμπορίου (World Trade Organization) μετά από 15 έτη συνεχών διαπραγματεύσεων. Κατά την τετραετία που ακολούθησε από την προσχώρησή της, η Κίνα συνέχισε σταθερά τη πολιτική των μεταρρυθμίσεων και του ανοίγματος της αγοράς που είχε ξεκινήσει με αργά βήματα από το 1979. Η Κίνα δημιούργησε ένα σύστημα που χαρακτηρίζεται ως «Η οικονομία της αγοράς». Τα τελευταία χρόνια, η αγορά της Κίνας άνοιξε ευρύτατα και η οικονομία της εξακολουθεί να αναπτύσσεται ταχέως.

Η εφαρμογή του 11ου Πενταετές Σχεδίου για την ανάπτυξη του Εμπορίου στο διάστημα 2006-2010, αποτέλεσε και το πρώτο μέσο-μακροπρόθεσμο σχέδιο της Κίνας, σχετικά με τη γενικότερη ανάπτυξη του εμπορίου και για τη δημιουργία ενός νέου σχήματος ανάπτυξης του, χαρακτηριστικά του οποίου ήταν η ενίσχυση του ανοίγματος της αγοράς, η δημιουργία πιο ισορροπημένων εξωτερικών εμπορικών σχέσεων (εισαγωγών-εξαγωγών), η μεγαλύτερη φιλελευθεροποίηση της αγοράς και η ενίσχυση του πλαισίου αυτοδύναμης ανάπτυξης. Η προσπάθεια αυτή συνεχίζεται με το 12^ο Πενταετές Σχέδιο στο διάστημα 2011-2015 που στοχεύει στην ενίσχυση του μοντέλου «Η οικονομία της αγοράς», στην ανάπτυξη, στην αύξηση της κατανάλωσης και σε αναπτυξιακές μεταρρυθμίσεις.

Οι επιπτώσεις που έχει η άνοδος της Κίνας στη διεθνή πολιτική και οικονομική σκηνή είναι ιδιαίτερα εμφανείς τα τελευταία χρόνια, ενώ πολλοί εκτιμούν πως αυτό δεν είναι παρά μόνο η κορυφή του παγόβουνου. Εκτιμάται πως, αν δεν παρουσιαστούν απρόβλεπτα προσκόμματα, η χώρα θα καταστεί η μεγαλύτερη οικονομία στον κόσμο ως το 2020, ενώ ήδη αποτελεί το σημαντικότερο ανερχόμενο οικονομικό παράγοντα στην Ασία. Επίσης, έχει ήδη μετατραπεί σε σημαντικότερο διαμορφωτή πολιτικής, τόσο στην Ασία όσο και στον υπόλοιπο κόσμο.

Η Κίνα έχει διατηρήσει τον ταχύ ρυθμό οικονομικής ανάπτυξης μετά την προσχώρησή της στον ΠΟΕ. Το ΑΕΠ της αυξήθηκε από περίπου 1,3 τρις. δολάρια ΗΠΑ το 2001 σε 2,2 τρις. δολ. το 2005, καταγράφοντας μέσο ετήσιο ρυθμό αύξησης της τάξεως του 9,5%. Την ίδια περίοδο, το κατά κεφαλήν ΑΕΠ αυξήθηκε από 1.042 δολ. το 2001 σε 1.700 δολ. το 2005. Από το 2005 και μέχρι σήμερα το ΑΕΠ της Κίνας καταγράφει ετήσιες αυξήσεις που κυμαίνονται στο 7,5-8% και παρουσιάζει μία σταθερή αυξητική τάση. Η σταθερή και ταχεία οικονομική ανάπτυξη δεν βελτίωσε απλώς περαιτέρω το βιοτικό επίπεδο των 1,3 δισεκ. Κινέζων, αλλά παρείχε και ένα ισχυρό κίνητρο για τη σταθερότητα και ανάπτυξη της παγκόσμιας οικονομίας.

Η Κίνα είναι σήμερα μια από τις ταχύτερα αναπτυσσόμενες και εξελισσόμενες οικονομίες του κόσμου. Η βελτίωση του βιοτικού επιπέδου προκαλεί νέο κύμα κατανάλωσης σε αυτοκίνητα, τουρισμό, παιδεία, επικοινωνίες και οικίες στην Κίνα. Η αγοραστική δύναμη αυξάνεται ταχέως. Τα μεγάλης κλίμακας έργα υποδομής, ο βιομηχανικός μετασχηματισμός και η αναβάθμιση παρείχαν επίσης μεγάλες ευκαιρίες στους εμπορικούς εταίρους της Κίνας προκειμένου να αυξήσουν τις εξαγωγές τους προς τη χώρα.

Στην ανάπτυξη του εμπορικού τομέα της Κίνας, συνέβαλε σημαντικά και η απόφαση της κινεζικής κυβέρνησης να ενισχύσει την εγχώρια κατανάλωση. Η κινεζική κυβέρνηση έχει λάβει σειρά μέτρων για να οικοδομήσει στους νέους πυλώνες της ανάπτυξης, την εγχώρια κατανάλωση. Προκειμένου, να ενθαρρύνει τους πολίτες να δαπανήσουν περισσότερα και να αποταμιεύουν λιγότερα, οι οικονομικές αρχές έχουν σχέδιο αύξησης των εργαζόμενων με συνταξιοδοτικά δικαιώματα από τα 250 εκατομμύρια στα 350 εκατομμύρια έως το 2015.

Επίσης, προωθούνται νέες φορολογικές μεταρρυθμίσεις και καταναλωτικά κίνητρα ενώ ανανεώνεται το καθεστώς συνταξιοδότησης, εκπαίδευσης, υγειονομικής περίθαλψης και προσωπικών δανείων. Η «αχανών» διαστάσεων αστικοποίηση των κοινωνικών στρωμάτων θα παροτρύνει την πλειοψηφία των πολιτών να ξοδέψουν πολύ περισσότερα. Υπολογίζεται ότι έως το 2020, περίπου 850 εκατομμύρια Κινέζοι θα εγκαταλείψουν την επαρχία. Αυτό σημαίνει πως ένας στους πέντε κατοίκους των πόλεων θα είναι οικονομικοί μετανάστες πρώτης γενιάς και η γκάμα των προϊόντων που θα αναζητήσουν θα αυξηθεί κατακόρυφα. Αυτή η νέα πολιτική οδηγεί σε μεγαλύτερες ανάγκες και εμπορικές συναλλαγές τόσο στο εσωτερικό της Κίνας όσο και με ξένους εμπορικούς εταίρους.

Μεγαλη ώθηση στον εμπορικό τομέα έδωσε και η δυνατότητα που παρέχεται, πλέον, στις ξένες επιχειρήσεις να επενδύσουν στην αγορά της Κίνας. Επίσης, το άνοιγμα της αγορά από τα τέλη του 2005 αποτέλεσε ένα ακόμα βήμα προς την επελευθέρωση του εμπορίου. Από την πλευρά των ξένων εταιρών το ενδιαφέρον είναι έντονο καθώς βρίσκουν πρόσφορο έδαφος να αναπτυχθούν σε μια σχετικά παρθένα αγορά και να επεκταθούν σε όλη την επικράτεια αποκομίζοντας τεράστια οικονομικά οφέλη.

Η τεράστια και απότομη οικονομική και εμπορική ανάπτυξη ανέδειξε σημαντικά προβλήματα της κινεζικής οικονομίας. Εκτός από τα θέματα κουλτούρας που αποτελούν και το σημαντικότερο εμπόδιο στις εμπορικές συναλλαγές, παρατηρούνται, επίσης, προβλήματα κατακερματισμού της αγοράς, έλλειψη εφαρμογής υψηλής τεχνολογίας και πληροφοριακών συστημάτων, έλλειψη στελεχών αλλά και επιχειρηματικών μεθόδων που είναι απαραίτητες για την υλοποίηση των εμπορικών συναλλαγών σε διεθνές επίπεδο.

Στο πλαίσιο αυτό και στην προσπάθεια που γίνεται για εναρμονισμό των κινεζικών εμπορικών παραγωγικών επιχειρήσεων με τη λειτουργία των ξένων εταιρειών, καθοριστικό ρόλο παίζει η αλυσίδα εφοδιασμού και τα logistics. Επίσης, οι αυξημένες ανάγκες για τη μεταφορά των προϊόντων, για τη διανομή, την αποθήκευση και τις προμήθειες καθιστούν τα logistics ως βασική επιχειρησιακή λειτουργία κάθε εταιρείας.

Η κινεζική κυβέρνηση αντιλαμβανόμενη τη μεγάλη σημασία που έχουν τα Logistics στην ανάπτυξη της αγοράς, του εμπορίου και γενικότερα της οικονομίας, τον Ιούνιο του 2011 ανακοίνωσε μέτρα που τέθηκαν σε ισχύ ώστε να βελτιωθεί το επιχειρηματικό περιβάλλον και να υπάρξει ανάπτυξη του τομέα των logistics. Πολύ περισσότερα μέτρα, προς την κατεύθυνση αυτή, θα λαμβάνονται σε ολόκληρη τη διάρκεια του 12^{ου} πενταετούς προγράμματος και σε διαφορετικούς τομείς της αγοράς.

1.2. Αντικειμενικοί στόχοι της έρευνας

Οι βασικοί αντικειμενικοί στόχοι της παρούσας διπλωματικής εργασίας είναι:

Πρώτον, να παρουσιαστεί η ταχέως αναπτυσσόμενη οικονομία της Κίνας, τα τεράστια περιθώρια ανάπτυξης της αγοράς και πως τα Logistics, μέσα σε αυτό το

εξελισσόμενο επιχειρηματικό περιβάλλον, εντάσσονται στις βασικές λειτουργίες κάθε παραγωγικής ή εμπορικής εταιρείας κινεζικής ή ξένης. Στο πλαίσιο αυτό, θα γίνει προσπάθεια να αναδειχθεί η μεγάλη σημασία των logistics για την οικονομία της Κίνας και των ενεργειών που λαμβάνουν χώρα από την Κυβέρνηση και τον επιχειρηματικό κόσμο ώστε να προσαρμοστούν στις ιδιαίτερες συνθήκες της αγοράς, να συμβαδίσουν με την ταχεία ανάπτυξη και τέλος, να ανταπεξέλθουν τόσο στις ανάγκες των, κυρίως, μεγάλων κινεζικών παραγωγικών επιχειρήσεων όσο και στις ανάγκες των ήδη εγκατεστημένων πολυεθνικών ή αυτών που θα δραστηριοποιηθούν στο μέλλον.

Δεύτερον, να προβληθεί η σημασία των logistics και η συμβολή τους στην ανάπτυξη και τη βελτίωση των διαδικασιών των μικρών και μεσαίων κινεζικών επιχειρήσεων, οι οποίες λειτουργούν μέχρι σήμερα με πολύ περιορισμένες και απαρχαιωμένες διαδικασίες επιχειρηματικότητας και με μεθόδους που χαρακτηρίζονται από τοπικισμό και στοχεύουν να εξυπηρετήσουν, αποκλειστικά και μόνο, τις τοπικές κυβερνήσεις και τους τοπικούς πελάτες τους.

Τρίτον, να δοθεί ιδιαίτερη έμφαση στο πως η χρήση των logistics μπορεί να αποτελέσει το όχημα για την περαιτέρω επιχειρησιακή οργάνωση και την εισαγωγή νέων διαδικασιών στη λειτουργία των κινεζικών επιχειρήσεων, με άμεση συνέπεια τη διευκόλυνση της συνεργασίας με ξένες επιχειρήσεις και κατ' επέκταση την περαιτέρω ανάπτυξη τους.

1.3. Μεθοδολογία της έρευνας

Η ερευνητική αυτή εργασία υλοποιήθηκε κυρίως από βιβλιογραφικές πηγές και από στοιχεία που αφορούν στην πραγματική λειτουργία της αγοράς της Κίνας και του κλάδου των Logistics. Το υλικό συλλέχθηκε τόσο από επιστημονικά άρθρα όσο και από φορείς, όπως π.χ. το Γραφείο Οικονομικών & Εμπορικών Υποθέσεων της Πρεσβείας της Ελλάδας στο Πεκίνο, το Γραφείο Στατιστικής της Κίνας, τη Πρεσβεία της Κίνας στην Αθήνα κλπ, που δραστηριοποιούνται στην τοπική αγορά ή η λειτουργία τους σχετίζεται με την αγορά της Κίνας. Επίσης, η συλλογή το υλικού ολοκληρώθηκε με στοιχεία και εμπειρίες που κατεγράφησαν από επιχειρήσεις logistics που δραστηριοποιούνται στην τοπική αγορά.

Ο τρόπος έρευνας του συγκεκριμένου θέματος και η συλλογή των στοιχείων, εξασφαλίζουν την παροχή μιας ολοκληρωμένης εικόνας για το πώς λειτουργεί σήμερα η αγορά των logistics στην Κίνα, για τις ευκαιρίες και τις απειλές που παρουσιάζονται καθώς και τις προοπτικές ανάπτυξης της στα επόμενα χρόνια. Ιδιαίτερη έμφαση δόθηκε στα στοιχεία που προήλθαν από τις κινεζικές ή ξένες εταιρείες που δραστηριοποιούνται στον κλάδο για περισσότερο από 5 χρόνια καθώς από αυτά μπορεί να προκύψουν ασφαλή συμπεράσματα για την αγορά.

1.4. Δομή και περιεχόμενο της ερευνητικής εργασίας

Η εργασία αυτή αποτελείται από επτά κεφάλαια. Στο πρώτο κεφάλαιο, γίνεται συνοπτική αναφορά στην ταχεία ανάπτυξη της κινεζικής οικονομίας την τελευταία δεκαετία και στο πως αναδεικνύεται ο ρόλος των logistics. Επίσης, γίνεται αναφορά στους βασικούς στόχους και στο πως πραγματοποιήθηκε η παρούσα εργασία. Στο δεύτερο κεφάλαιο, παρουσιάζεται η χώρα της Κίνας και τα οικονομικο-κοινωνικο-πολιτικά χαρακτηριστικά της. Ακόμη, αναλύονται τα δυνατά και αδύνατα σημεία της οικονομίας και οι εμπορικές σχέσεις με ξένους εταίρους. Στο τρίτο κεφάλαιο, παρουσιάζεται η αγορά των logistics στην Κίνα, το μέγεθος της, ο τρόπος λειτουργίας της, οι ιδιαιτερότητες της καθώς και η προοπτική ανάπτυξης της.

Στη συνέχεια και στο κεφάλαιο τέσσερα, αναλύεται η αγορά των μεταφορών και ειδικότερα το πώς λειτουργούν οι οδικές, αεροπορικές, θαλάσσιες και σιδηροδρομικές μεταφορές. Στο πέμπτο κεφάλαιο, γίνεται αναλυτική αναφορά στο πως λειτουργεί η διανομή στην Κίνα και στα κανάλια διανομής. Συγκεκριμένα, αναλύεται τόσο η αγορά λιανικής όσο και αυτή της χονδρικής πώλησης καθώς και οι δύο σημειώνουν σημαντική δραστηριότητα. Στο έκτο κεφάλαιο, εξετάζεται ο νευραλγικός τομέας της αποθήκευσης στην Κίνα. Στο πλαίσιο αυτό, αναλύονται οι επιλογές του τόπου και του τρόπου αποθήκευσης καθώς και η αγορά των εταιρειών 3PL. Στο έβδομο κεφάλαιο, παρουσιάζεται η κινεζική λειτουργία του συστήματος προμηθειών. Στο τελευταίο μέρος αυτής της εργασίας αναφέρονται συγκεντρωτικά όλα τα συμπεράσματα που προκύπτουν από την παραπάνω ανάλυση και καταγράφεται η μεγάλη σημασία της λειτουργίας της εφοδιαστικής αλυσίδας και των logistics στην οικονομική ανάπτυξη της Κίνας.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

Η ΚΙΝΑ ΚΑΙ ΤΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ- ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ-ΠΟΛΙΤΙΚΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΗΣ

2.1. Γεωμορφολογικά Χαρακτηριστικά της Χώρας

Η Λαϊκή Δημοκρατία της Κίνας είναι χώρα της Ανατολικής Ασίας και έχει τον μεγαλύτερο πληθυσμό στον κόσμο, ο οποίος ανέρχεται στα 1.339.724.852 άτομα σύμφωνα με την απογραφή του 2010. Επίσης, εκτιμάται ότι ο πληθυσμός της χώρας στο τέλος του 2012 θα είναι 1.343.239.923 άτομα. Η έκτασή της είναι 9.596.960 χλμ² και πρωτεύουσά της είναι το Πεκίνο. Γεωγραφικά είναι η μεγαλύτερη χώρα στην περιοχή της Ανατολικής Ασίας, και η τέταρτη μεγαλύτερη στον κόσμο, μετά τη Ρωσία, τον Καναδά και τις Ηνωμένες Πολιτείες. Συνορεύει με δεκατέσσερα (14) κράτη, που είναι τα παρακάτω:

Βιετνάμ	Λάος
Βιρμανία	Ινδία
Μπουτάν	Νεπάλ
Πακιστάν	Αφγανιστάν
Τατζικιστάν	Κιργιστάν
Καζακστάν	Ρωσία
Μογγολία	Βόρεια Κορέα

Η Λ.Δ. της Κίνας, από την ίδρυσή της, την 1^η Οκτωβρίου το 1949, κυβερνάται από το Κομμουνιστικό Κόμμα της Κίνας (ΚΚΚ), με Πρόεδρο τον Χου Ζιντάο και Πρωθυπουργό τον Ουέν Ζιαμπάο. Η επίσημη γλώσσα της χώρας είναι τα Κινέζικα και το νόμισμά της είναι το Ρενμινπί (RMB¥) (CNY) (1 γουαν= \$ 0,14609 ή 0,11€). Σε μια διαμάχη, που βρίσκεται σε εξέλιξη, η Κίνα προβάλλει κυριαρχικά δικαιώματα για την Ταϊβάν (Δημοκρατία της Κίνας) και κάποια γειτονικά νησιά, από την διεκδίκηση των οποίων η Κίνα δεν παραιτήθηκε ποτέ.

Αναφορικά με τη «Δημοκρατία της Κίνας» (Ταϊβάν), πρόκειται για μια νησιωτική χώρα της Ανατολικής Ασίας, με έκταση περίπου 35.980 χλμ² και πληθυσμό 23.036.087 κατοίκους. Πρωτεύουσα είναι η Ταϊπέι αλλά η επίσημη πρωτεύουσα θεωρείται πως είναι η Ναντζίνγκ και η επίσημη γλώσσα της είναι η Βορειοκινεζική (Μανδραρινική). Η Δημοκρατία της Κίνας δεν αναγνωρίζεται ως ανεξάρτητο κράτος από τις περισσότερες χώρες και διεθνείς οργανισμούς, αλλά ως επαρχία της Λαϊκής Δημοκρατίας της Κίνας. Ως ανεξάρτητο κράτος έχει αναγνωρισθεί μόνο από είκοσι τέσσερα (24) κράτη.

Η Κίνα χωρίζεται στις ακόλουθες έξι (6) μεγάλες περιφέρειες:

- Νότια Ανατολική (Southeast)
- Bohai
- Βόρειο Ανατολική (Northeast)
- Κεντρική (Central)
- Νότιο Δυτική (Southwest)
- Βόρειο Δυτική (Northwest)

Όπως φαίνεται και από τον παρακάτω πίνακα η Νότια Ανατολική Περιφέρεια είναι η περιφέρεια εκείνη που έχει τις περισσότερες περιοχές – πόλεις, επτά (7) στο σύνολο. Ακολουθεί η Κεντρική Περιφέρεια που είναι δεύτερη σε μέγεθος με έξι (6) πόλεις. Οι υπόλοιπες τέσσερις περιφέρειες έχουν μικρότερο αριθμό πόλεων, ο οποίος ποικίλει από τρεις (3) έως πέντε (5) πόλεις.

ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΕΣ ΚΙΝΑΣ						
ΠΟΛΕΙΣ – ΠΕΡΙΟΧΕΣ	ΝΟΤΙΑ ΑΝΑΤΟΛΙΚΗ	ΒΟΗΑΙ	ΒΟΡΕΙΟ ΑΝΑΤΟΛΙΚΗ	ΚΕΝΤΡΙΚΗ	ΝΟΤΙΟ ΔΥΤΙΚΗ	ΒΟΡΕΙΟ ΔΥΤΙΚΗ
	Jiangsu	Beijing	Liaoning	Anhui	Yunnan	Shaanxi
	Shanghai	Tianjin	Jilin	Hainan	Guizhou	Ningxia
	Zhejiang	Hebei	Heilongjiang	Human	Tibet	Qinghai
	Fujian	Shanxi		Hubei	Sichuan	Gansu
	Anhui	Inner Mongolia		Guandong	Chonqing	Xinjiang
	Jiangxi			Guangxi		
	Shandong					
	ΣΥΝΟΛΟ	7	5	3	6	5

Πίνακας 2.1: Οι Περιφέρειες της Κίνας

Πηγή: Εθνική Στατιστική Υπηρεσία Κίνας, 2007

Οι κυριότερες πόλεις της Λ. Δ. της Κίνας είναι:

- **Πεκίνο:** πρωτεύουσα του κράτους, πολιτικό και πολιτιστικό κέντρο της χώρας και διεθνής κόμβος σύνδεσης της Κίνας με τον υπόλοιπο κόσμο.
- **Τιαντζίν:** παραθαλάσσια πόλη και λιμάνι νότια του Πεκίνου.
- **Σαγκάη:** κύριο λιμάνι με αναπτυγμένες μεταφορικές υποδομές, οικονομικό και επιχειρηματικό κέντρο.
- **Guangzhou:** (Καντόνα): οικονομικό, εμπορικό και πολιτιστικό κέντρο στη νότια Κίνα.
- **Σενγιάνγκ:** πόλη της βορειοανατολικής Κίνας με στρατηγική οικονομική σημασία λόγω της γεωγραφικής της θέσης.

Administrative Divisions of the People's Republic of China (PRC)



Πίνακας 2.2: Χάρτης των διοικητικών υποδιαίρεσεων της σύγχρονης Κίνας

Πηγή: <http://el.wikipedia.org>

2.2. Ο Πληθυσμός της Κίνας

Η Κίνα είναι η πολυπληθέστερη χώρα στον κόσμο, με 1.328 εκατομμύρια κατοίκους. Ο πληθυσμός της είναι άνισα κατανομημένος, παρουσιάζοντας μεγαλύτερη πυκνότητα στις ανατολικές ακτές (περισσότεροι από 400 κάτοικοι ανά τετρ. χλμ.) και μικρότερη (λιγότεροι από 10 κάτοικοι ανά τετρ. χλμ.) στα δυτικά της χώρας. Οι πόλεις της Κίνας καλύπτουν μια έκταση 80 χιλ τετραγωνικών χιλιομέτρων, η οποία προβλέπεται να διπλασιαστεί μέσα στα επόμενα 15-20 έτη.

Το 48,06 % του πληθυσμού είναι ηλικίας από 15 έως 44 ετών, το 23,31% από 45 ετών έως 64 ετών και το 9,07 % άνω των 65 ετών. Τα παιδιά και οι έφηβοι έως 15 ετών ανέρχονται στο 19,55 % του πληθυσμού. Η αναλογία αντρών-γυναικών είναι 50,54%-49,46%, εμφανίζοντας ελαφριά αύξηση του γυναικείου πληθυσμού την τελευταία πενταετία λόγω χαλάρωσης της αυστηρής πολιτικής γεννήσεων, που ήταν υπέρ των αρρένων τέκνων. Προσδόκιμος χρόνος ζωής είναι για τους άντρες 74 έτη και για τις γυναίκες 78 έτη. Το 59,5% του πληθυσμού κατοικεί στην επαρχία, έναντι 40,5% στα αστικά κέντρα.

Στην Κίνα υπάρχουν 56 διαφορετικές εθνικές ομάδες, με μεγαλύτερη αυτή των Χαν(91,59 % του πληθυσμού). Σημαντικές εθνικές ομάδες, με δική τους γλώσσα, ήθη και έθιμα,αποτελούν οι Χάκκα (Νοτιοανατολική Κίνα) και οι Μογγόλοι (Εσωτερική Μογγολία).

Κυριότερες θρησκείες, με χιλιάδες πιστούς και τόπους λατρείας, είναι ο Βουδισμός, Ισλαμισμός, Χριστιανισμός και Ταοϊσμός. Σημειώνεται ότι οι Κινέζοι στο σύνολό τους είναι άθεοι.

2.3. Το πολιτικό Σύστημα

Η κρατική εξουσία ασκείται από έξι όργανα: το Εθνικό Λαϊκό Συνέδριο (Κογκρέσο), τον Πρόεδρο της Λαϊκής Δημοκρατίας της Κίνας, το Συμβούλιο του Κράτους, την Κεντρική Στρατιωτική Επιτροπή, το Ανώτατο Λαϊκό Δικαστήριο, και την Ανώτατη Αρχή Νομικής Εποπτείας.

Το Κογκρέσο ασκεί τη νομοθετική εξουσία. Επίσης εκλέγει τον Πρόεδρο και τον Αντιπρόεδρο, ενώ στις αρμοδιότητές του περιλαμβάνονται η έγκριση του Σχεδίου Εθνικής Οικονομικής και Κοινωνικής Ανάπτυξης καθώς και του Κρατικού Προϋπολογισμού. Ο Πρόεδρος εκλέγεται από το Κογκρέσο και είναι ο επικεφαλής του κράτους. Από την ίδρυση της Λ. Δ. της Κίνας το 1949 έως σήμερα, το αξίωμα του Προέδρου έλαβαν κατά σειρά οι: Mao Zedong, Liu Shaoqi, Li Xiannian, Yang Shangkun, Jiang Zemin. Από το 2003 Πρόεδρος της Λ. Δ. Κίνας είναι ο HU Jintao.

Το Συμβούλιο ασκεί την εκτελεστική εξουσία. Αποτελείται από τον Πρωθυπουργό, τους Αναπληρωτές Πρωθυπουργούς, τους Κρατικούς Συμβούλους, τους Υπουργούς, τον Γενικό Ελεγκτή και το Γενικό Γραμματέα. Ο Πρωθυπουργός διορίζεται από τον Πρόεδρο και ο διορισμός του επικυρώνεται από το Κογκρέσο. Η θητεία στο Συμβούλιο διαρκεί πέντε έτη, ενώ τα μέλη δεν μπορούν να διορισθούν για περισσότερες από δύο συνεχείς θητείες.

Σημερινός Πρωθυπουργός της χώρας είναι ο WEN Jiabao. Η Κεντρική Στρατιωτική Επιτροπή της Λ.Δ. της Κίνας είναι το ανώτατο κρατικό όργανο διοίκησης των ενόπλων δυνάμεων της χώρας. Η δικαστική εξουσία ασκείται από το Ανώτατο Λαϊκό Δικαστήριο. Η Κίνα διαιρείται διοικητικά σε 23 επαρχίες (συμπεριλαμβανομένης της

Ταϊβάν), 5 αυτόνομες περιφέρειες και 4 δήμους (μεταξύ των οποίων το Πεκίνο και η Σαγκάη). Το Χογκ-Κονγκ και το Μακάο βρίσκονται υπό ειδικό διοικητικό καθεστώς.

2.4. Η Οικονομία της Κίνας

Η Κίνα είναι η τρίτη μεγαλύτερη οικονομία του κόσμου μετά τις Ηνωμένες Πολιτείες και την Ευρωπαϊκή Ένωση αν τη θεωρήσουμε ως ενιαία οικονομική οντότητα καθώς και ο μεγαλύτερος εξαγωγέας αγαθών. Η Κίνα είναι μια ταχέως αναπτυσσόμενη χώρα με μεσαίο κατά κεφαλήν εισόδημα. Το πιο σημαντικό λιμάνι τις χώρας είναι η Σαγκάη.

Το ΑΕΠ της χώρας είναι 10,119 τρισεκατομμύρια δολάρια και το κατά κεφαλήν είναι 7.544 αμερικάνικα δολάρια. Ο ρυθμός ανάπτυξης της Κινεζικής οικονομίας είναι υψηλός και το 2011 ήταν 9,2%. Ο ρυθμός ανάπτυξης είναι σταθερός από το 1978 με μέσο όρο 8%. Παρά αυτήν την ανάπτυξη όμως, μεγάλο μέρος του αγροτικού πληθυσμού παραμένει φτωχό. Το 47% του ΑΕΠ προέρχεται από τη βιομηχανία, το 43% από τις υπηρεσίες και το 10% από γεωργικές εργασίες.

Παρά τη διεθνή οικονομική συγκυρία, η κινεζική οικονομία εξακολούθησε την ανοδική της πορεία και το 2010. Το ΑΕΠ διαμορφώθηκε στα 39,8 τρισ. γιουάν, που αντιπροσωπεύει ρυθμό μεγέθυνσης 10,3%, από 8,7% το 2009. Για να αντικατοπτρίσει την αυξανόμενη σημασία της Κίνας στην παγκόσμια οικονομία, η Παγκόσμια Τράπεζα αύξησε το μετοχικό της μερίδιο και της απέδωσε το 4,42% των ψήφων, από 2,78%, γεγονός που φέρνει τη χώρα τρίτη σε δικαίωμα λόγου, μετά τις ΗΠΑ και την Ιαπωνία, σε σύνολο 186 χωρών.

Σε σημαντική πρόκληση για τη μακροοικονομική πολιτική της Κίνας αναδείχθηκε το 2010 ο πληθωρισμός. Το Δεκέμβριο 2010 ο ΔTK ανήλθε σε 4,6% (από 5,1% το Νοέμβριο, το υψηλότερο επίπεδο των τελευταίων 28 μηνών) πολύ περισσότερο από στόχο του 3%, που αποδίδεται κυρίως στις τιμές τροφίμων και ακινήτων και ενισχύεται από τη ρευστότητα στην αγορά. Η συγκράτηση του πληθωρισμού απασχόλησε την κινεζική Κυβέρνηση και το 2011, η οποία προσπάθησε να αποφύγει αλυσιδωτές αυξήσεις σε μισθούς και τιμές, με κίνδυνο περαιτέρω υπερθέρμανσης της οικονομίας, και κυρίως, όπως στο παρελθόν, ενδεχόμενη κοινωνική αναταραχή.

Ήδη έχει εξαγγελθεί περιορισμός της νομισματικής χαλαρότητας και στροφή σε «συνετή» νομισματική πολιτική, που εφαρμόζεται με μέτρα όπως η αύξηση του συντελεστή ελάχιστων αποθεματικών των τραπεζών έξι φορές το 2010 και η, για πρώτη φορά μετά από τρία χρόνια, αύξηση των επιτοκίων καταθέσεων και δανεισμού. Αντίστοιχα, τέθηκαν σε εφαρμογή διοικητικά μέτρα για τη συγκράτηση της τιμής των ακινήτων, όπως περιορισμοί στο δανεισμό για την αγορά δεύτερης και πλέον κατοικίας, επιβολή φόρου ακινήτων πιλοτικά στις πόλεις Σαγκάη και Chongqing, κ.α., με αυτό το τελευταίο να στοχεύει κυρίως στην εξασφάλιση ενός σταθερού εσόδου για τις τοπικές κυβερνήσεις, προκειμένου να μετριάσουν την αθρόα παραχώρηση γης, έναντι υψηλών αντιτίμων, σε κατασκευαστές ακινήτων, οι οποίοι με τη σειρά τους κατασκευάζουν πληθώρα απλησίαστων για το μέσο κινέζο κατοικιών, αλυσίδα που έχει οδηγήσει την κτηματαγορά στο όριο της φούσκας. Τελευταίο μέτρο που ανακοινώθηκε στο πλαίσιο του νέου 5ετούς προγράμματος ανάπτυξης της χώρας, είναι η κατασκευή, μέχρι το 2015, 36 εκ. προσιτών διαμερισμάτων με κρατική επιδότηση, εκ των οποίων τα 10 εκ. κατασκευάστηκαν εντός του 2011.

Καθώς αίρεται σταδιακά η νομισματική χαλαρότητα και παράλληλα υποχωρεί η επίδραση του πακέτου τόνωσης της κινεζικής οικονομίας ύψους 4 τρις. γιουάν (586 δισ. δολάρια ΗΠΑ), το οποίο υιοθετήθηκε από την κινεζική Κυβέρνηση στο τέλος του 2008 για την αντιμετώπιση των επιπτώσεων της παγκόσμιας οικονομικής ύφεσης και έληξε στο τέλος του 2010, η πορεία των εσωτερικών πυλώνων της ανάπτυξης – εγχώριες επενδύσεις και κατανάλωση – παρουσίασε μικρή κάμψη το 2010, γεγονός που καθιστά δυσκολότερη την εφαρμογή περιοριστικής νομισματικής πολιτικής, ειδικά σε μια περίοδο που η παγκόσμια ζήτηση είναι επίσης συγκρατημένη.

Με τις επενδύσεις, πάντως, να αναλογούν σε 47% του ΑΕΠ της χώρας, ποσοστό σημαντικά υψηλότερο από αυτό της Ιαπωνίας και της Κορέας, όταν βρίσκονταν σε αντίστοιχο επίπεδο ανάπτυξης, υποστηρίζεται ότι το μοντέλο ανάπτυξης της Κίνας δεν είναι βιώσιμο, καθώς παρουσιάζει σημεία χαμηλής παραγωγικότητας κεφαλαίου και πλεονάζουσας βιομηχανικής παραγωγικής ικανότητας, ενώ σαφώς ευθύνεται για την εντατική κατανάλωση πόρων και την υποβάθμιση του περιβάλλοντος. Την άποψη αυτή ενισχύει και η ιστορικά χαμηλή συνεισφορά της κατανάλωσης στο ΑΕΠ, μόλις 36%.

Ωστόσο, παρά τις πληθωριστικές πιέσεις και τη συγκριτικά πιο σφιχτή νομισματική πολιτική, το 2011 η κινεζική Κυβέρνηση αύξησε την κατανάλωση κατά περίπου 10%, ως αποτέλεσμα της αύξησης μισθών σε αστικά κέντρα και εισοδημάτων σε αγροτικές περιοχές, λόγω της ανόδου στις τιμές των αγροτικών προϊόντων, καθώς και της σχεδιαζόμενης αύξησης της κρατικής δαπάνης για συντάξεις και ιατρική περίθαλψη. Είναι γεγονός ότι ο σταθερά υψηλός ρυθμός μεγέθυνσης της κινεζικής οικονομίας τα τελευταία χρόνια έχει οδηγήσει σε αύξηση του διαθέσιμου εισοδήματος των νοικοκυριών και συνεπώς της αγοραστικής τους δύναμης.

Έτσι, το 2010 το διαθέσιμο κατά κεφαλήν εισόδημα στις αστικές περιοχές ανήλθε σε 19.109 γιουάν (+11,3%). Το αντίστοιχο στις αγροτικές περιοχές, 5.919 γιουάν (+14,9%). Ανάλογη πορεία ακολούθησε και η κατά κεφαλήν καταναλωτική δαπάνη. Ανήλθε σε 13.471 γιουάν στις αστικές περιοχές (+6,4%) και σε 4.382 γιουάν στις αγροτικές (+5,9%). Πάντως, η ανισότητα στην κατανομή του πλούτου εξακολουθεί να διευρύνεται, με τον συντελεστή Gini να φτάνει το 0,47 το 2009. Σε μια προσπάθεια διασφάλισης δικαιότερης κατανομής του πλούτου, ανακοινώθηκε η αύξηση του ελάχιστου επιδόματος διαβίωσης και του μισθού των χαμηλότερα αμειβόμενων κοινωνικών ομάδων και αντίστοιχα η συγκράτηση μισθών στους κλάδους που προσφέρουν τα υψηλότερα εισοδήματα. Η αύξηση του ορίου του αφορολόγητου εισοδήματος φυσικών προσώπων και η αναδιάρθρωση της κλιμάκωσης της φορολογίας είναι μερικά ακόμα από τα μέτρα που ανακοινώθηκαν σε αυτή την κατεύθυνση, το Μάρτιο 2011, στο πλαίσιο της 11ης συνεδρίασης του Εθνικού Λαϊκού Κογκρέσου.

Οι εξαγωγές εξακολουθούν να αποτελούν τη βασική κινητήρια δύναμη της κινεζικής οικονομίας. Το 2010 έκλεισε με αύξηση 31,3%, ανεβάζοντας το εμπορικό πλεόνασμα στα 183,1 δισ. δολάρια ΗΠΑ, αν και λόγω του ταχύτερου ρυθμού αύξησης των εισαγωγών (38,7%), το πλεόνασμα συρρικνώθηκε ελαφρά σε σχέση με το προηγούμενο έτος. Το 2010 έκλεισε επίσης με νέο ρεκόρ συναλλαγματικών αποθεμάτων, 2,85 τρισ. δολάρια ΗΠΑ, αύξηση 18,7% σε σχέση με το 2009.

Προκειμένου να περιορίσει το εμπορικό πλεόνασμα της χώρας, που προκαλεί προστατευτισμό από την πλευρά των εταίρων της, και για να αποθαρρύνει την εισροή κερδοσκοπικών κεφαλαίων, που σύμφωνα με την κινεζική Κυβέρνηση συνεισφέρουν στην υπερβολική ρευστότητα και οδηγούν σε πληθωριστικές πιέσεις, η Κρατική Αρχή Ξένου Συναλλάγματος έχει ανακοινώσει ότι θα προχωρήσει σε περαιτέρω ελαστικοποίηση της συναλλαγματικής ισοτιμίας του

γουάν. Το 2010 το νόμισμα ανέλαβε κατά περίπου 3% σε σχέση με το δολάριο ΗΠΑ, ενώ το 2011 επήλθε «μέτρια αλλά ορατή» ανατίμησή του.

Μια σημαντική εξέλιξη των τελευταίων χρόνων υπήρξε η ανάδειξη της Κίνας ως σημαντικής πηγής επενδυτικών κεφαλαίων, έκτη δύναμη το 2010 με 59 δισ. δολάρια ΗΠΑ εκροή ΞΑΕ (σε τομείς εκτός του χρηματοπιστωτικού), από τη δωδέκατη θέση που κατείχε, μόλις το 2008. Σημαντικότεροι επενδυτικοί προορισμοί το 2010 ήταν το Χονγκ Κονγκ, η Αυστραλία, οι χώρες του ASEAN και η ΕΕ (με επενδύσεις ύψους 2,13 δισ. δολαρίων ΗΠΑ). Εξάλλου, η Κίνα εξακολουθεί να αποτελεί προτιμητέο επενδυτικό προορισμό διεθνώς, με την εισροή ΞΑΕ να φτάνει τα 105,74 δισ. δολάρια ΗΠΑ το 2010, αύξηση 17,4% σε σχέση με το προηγούμενο έτος. Βασικές πηγές επενδυτικών κεφαλαίων ήταν το Χονγκ Κονγκ, η Ταϊβάν, η Σιγκαπούρη, η Ιαπωνία και οι ΗΠΑ.

Το Μάρτιο 2011 το Εθνικό Λαϊκό Κογκρέσο ενέκρινε το 12ο πενταετές σχέδιο ανάπτυξης της χώρας (2011 – 2015), το οποίο θεμελιώνει την επιχειρούμενη στροφή της Κίνας σε ένα μοντέλο που θα δίνει έμφαση στην ποιότητα της ανάπτυξης, θα στηρίζεται περισσότερο στην κατανάλωση και λιγότερο στις εξαγωγές, οι οποίες, επιπλέον, θα αφορούν προϊόντα υψηλότερης προστιθέμενης αξίας. Επίσης, αναγνωρίζει την ανάγκη διεύρυνσης των μεταρρυθμίσεων στο πνεύμα της οικονομίας της αγοράς, αλλαγής του αναπτυξιακού μοντέλου της χώρας, των διαρθρωτικών μεταρρυθμίσεων και της κοινωνικής ενσωμάτωσης ώστε να ξεπεραστεί το χάσμα μεταξύ αστικών κέντρων και υπαίθρου και να συγκρατηθεί η αύξηση των κοινωνικών ανισοτήτων.

Στους στόχους που υιοθετήθηκαν περιλαμβάνονται:

- Μείωση του επιθυμητού μέσου ετήσιου ρυθμού μεγέθυνσης της οικονομίας σε 7%.
- Αύξηση εισαγωγής ειδών υψηλής και πράσινης τεχνολογίας, καταναλωτικών αγαθών και πρώτων υλών, απλοποίηση εισαγωγικών διατυπώσεων και επιλεκτική μείωση δασμών, προκειμένου να περιοριστεί το εμπορικό πλεόνασμα της χώρας.
- Από «εργοστάσια του κόσμου», μεταστροφή των παράκτιων επαρχιών σε κέντρα έρευνας και ανάπτυξης, υψηλού επιπέδου κέντρα βιομηχανικής παραγωγής και παροχής υπηρεσιών.
- Προσέλκυση ξένων επενδύσεων σε κλάδους υψηλής τεχνολογίας.
- Βελτίωση της ποιότητας ζωής και μερίδιο για όλους στην ανάπτυξη της χώρας.

	2009	2010	2011
Ονομαστικό ΑΕΠ	33,5 τρισ. γιουάν (4,9 τρισ. δολάρια ΗΠΑ)	39,798 τρισ. γιουάν (6,05 τρισ. δολάρια ΗΠΑ)	47,16 τρισ. γιουάν (7,26 τρισ. δολάρια ΗΠΑ)
Σύνθεση ΑΕΠ	Πρωτογενής τομέας: 10,6% Δευτερογενής τομέας: 46,8% Τριτογενής τομέας: 42,6%	Πρωτογενής τομέας: 10,17% Δευτερογενής τομέας: 46,86% Τριτογενής τομέας: 42,97%	Πρωτογενής τομέας: 10,1% Δευτερογενής τομέας: 46,8% Τριτογενής τομέας: 43,1%
ΑΕΠ - μεταβολή	8,7%	10,3%	9,2%
Δείκτης τιμών καταναλωτή	-0,7%	4,6%	5,4%
Κατά κεφαλή διαθέσιμο εισόδημα	Αστικά κέντρα: 17.175 γιουάν Ύπαιθρος: 5.153 γιουάν	Αστικά κέντρα: 19.109 γιουάν Ύπαιθρος: 5.919 γιουάν	Αστικά κέντρα: 21.810 γιουάν Ύπαιθρος: 6.977 γιουάν
Κατά κεφαλή καταναλωτική δαπάνη	Αστικά κέντρα: 12.265 γιουάν Ύπαιθρος: μ/δ	Αστικά κέντρα: 13.471 γιουάν Ύπαιθρος: 4.382 γιουάν	Αστικά κέντρα: 15.161 γιουάν Ύπαιθρος: 5.221 γιουάν
Συναλλαγματικά αποθέματα	2,3992 τρισ. δολάρια ΗΠΑ 23,28% μεταβολή	2,85 τρισ. δολάρια ΗΠΑ 18,7% μεταβολή	3,18 τρισ. δολάρια ΗΠΑ
Προσφορά χρήματος - μεταβολή	M0: 11,8% M1: 32,4% M2: 27,7%	M0: 16,7% M1: 21,2% M2: 19,7%	M0: 13,8% M1: 7,9% M2: 13,6%
Εισαγωγές	1,0056 τρισ. δολάρια ΗΠΑ -11,2% μεταβολή	1,3948 τρισ. δολάρια ΗΠΑ 38,7% μεταβολή	1,74 τρισ. δολάρια ΗΠΑ 24,9% μεταβολή
Εξαγωγές	1,2017 τρισ. δολάρια ΗΠΑ -16,0% μεταβολή	1,5779 τρισ. δολάρια ΗΠΑ 31,3% μεταβολή	1,9 τρισ. δολάρια ΗΠΑ 20,3% μεταβολή
Εισροή ΞΑΕ	90,0 δισ. δολάρια ΗΠΑ -2,6% μεταβολή	105,74 δισ. δολάρια ΗΠΑ 17,4% μεταβολή	116,01 δισ. δολάρια ΗΠΑ 9,72% μεταβολή
Εκροή ΞΑΕ	43,3 δισ. δολάρια ΗΠΑ 6,5% μεταβολή	59 δισ. δολάρια ΗΠΑ 36,3% μεταβολή	60,07 δισ. δολάρια ΗΠΑ 1,8% μεταβολή

Πίνακας 2.2: Κύρια Μεγέθη της Κινεζικής Οικονομίας (2009 – 2011)

Πηγή: Πρεσβεία της Ελλάδας στο Πεκίνο – Γραφείο ΟΕΥ

2.5. Οι Αναπτυξιακές Ζώνες

Η εγκατάσταση των ξένων επιχειρήσεων στην αγορά της Κίνας γίνεται μέσα σε αναπτυξιακές ζώνες. Οι ξένες επιχειρήσεις επιλέγουν για την εγκατάστασή τους την κατάλληλη αναπτυξιακή ζώνη, χρησιμοποιώντας ως κριτήρια τη συσχέτιση του σκοπού της επιχείρησης με το είδος της ζώνης, τα προσφερόμενα επενδυτικά κίνητρα, τις υποδομές, την εγγύτητα στην αγορά κ.ά.

Στην Κίνα λειτουργούν πάνω από 2.000 αναπτυξιακές ζώνες, στις οποίες προσφέρονται και διαφορετικά είδη κινήτρων. Οι αναπτυξιακές ζώνες διακρίνονται, ανάλογα με το σκοπό τους, σε πέντε κατηγορίες και, ανάλογα με τους στόχους τους, εποπτεύονται από την κεντρική, περιφερειακή ή τοπική κυβέρνηση:

- Οικονομικές και Τεχνολογικές Αναπτυξιακές Ζώνες
Economic & Technological Development Zones (ETDZ)
- Ζώνες Ελεύθερου Εμπορίου
Free Trade Zones (FTZ)

- Βιομηχανικές Ζώνες Υψηλής Τεχνολογίας
High-Tech Industrial Development Zones (HIDZ)
- Εθνικές Ζώνες Συνοριακής και Οικονομικής Συνεργασίας
National Border & Economic Cooperation Zones (BECZ)
- Ζώνες Μεταποιητικού Εξαγωγικού Εμπορίου
Export Processing Zones (EPZ)

2.6. Το εξωτερικό εμπόριο της Κίνας

Το 2009 η Κίνα έγινε ο μεγαλύτερος εξαγωγέας αγαθών στον κόσμο, με μερίδιο 9,6%, αφήνοντας τη Γερμανία στη δεύτερη θέση, κατάταξη που διατήρησε και το 2010. Οι εξαγωγές της το 2010 ανήλθαν σε 1,577 τρισ. δολάρια ΗΠΑ, αύξηση 31,3% σε σχέση με το 2009, ενώ το εμπορικό της πλεόνασμα έφτασε τα 183,1 δισ. δολάρια ΗΠΑ, παρουσιάζοντας νέα μείωση 6,4%, μετά την κατά 34,2% συρρίκνωση του προηγούμενου έτους.

Η Ευρωπαϊκή Ένωση είναι ο μεγαλύτερος εξαγωγικός προορισμός για τα κινεζικά αγαθά (19,7% των εξαγωγών της Κίνας το 2010) και ταυτόχρονα ο σημαντικότερος προμηθευτής της χώρας (12% των εισαγωγών της Κίνας). Στην κατάταξη ακολουθούν οι ΗΠΑ (δεύτερος εξαγωγικός προορισμός και τρίτος προμηθευτής για την Κίνα) και οι χώρες του ASEAN (αντίστροφα σε σχέση με τις ΗΠΑ). Στις ευρωπαϊκές αγορές κατευθύνονται κυρίως κινεζικής προέλευσης ηλεκτρονικοί υπολογιστές και τα μέρη τους, κινητά τηλέφωνα και ηλεκτρονικά παιχνίδια. Σε επίπεδο χωρών, βασικοί εξαγωγικοί προορισμοί για την Κίνα είναι οι Γερμανία, Ολλανδία, ΗΒ, Ιταλία και Γαλλία³. Για το 2010, το 7,6% των εισαγωγών της Ελλάδας αναλογούσε στην Κίνα, η οποία διατήρησε τη σημασία της ως προμηθευτής της χώρας μας και παρέμεινε στην 3η θέση για δεύτερη συνεχόμενη χρονιά.

Με συνεισφορά στις παγκόσμιες εισαγωγές 8%, η Κίνα ανέβηκε μια θέση και στην παγκόσμια κατάταξη εισαγωγών το 2009, οπότε και κατέλαβε τη δεύτερη θέση μετά τις ΗΠΑ, την οποία διατήρησε και το 2010. Μετά από μια χρονιά σχετικής συρρίκνωσης, το 2010 οι κινεζικές εισαγωγές αυξήθηκαν κατά 38,7%, φτάνοντας τα 1,394 τρισ. δολάρια ΗΠΑ. Η εξέλιξη αυτή αποδίδεται κατά βάση στην αύξηση της τιμής των πρώτων υλών διεθνώς, παρά στην αύξηση της εσωτερικής ζήτησης για καταναλωτικά αγαθά.

Η Ευρωπαϊκή Ένωση παρέμεινε ο σημαντικότερος προμηθευτής της Κίνας και το 2010, αν και όλες οι χώρες, με μόνη εξαίρεση τη Φινλανδία (λόγω “Rotterdam effect”), εμφάνισαν εμπορικό έλλειμμα στις συναλλαγές τους με την Κίνα. Στη Γερμανία αναλογεί το 47% του συνόλου των ευρωπαϊκών εξαγωγών στην Κίνα για το 2010, στη Γαλλία 10%, στην Ιταλία 8% και στο ΗΒ 7%. Το μερίδιο της Ελλάδας στις ευρωπαϊκές εξαγωγές στην Κίνα το ίδιο έτος ήταν 0,13%, αυξημένο κατά 61% σε σχέση με το 2009. Τα βασικά ευρωπαϊκά προϊόντα που εξάγονται στην Κίνα είναι αεροσκάφη και αυτοκίνητα.

Η Κίνα δεν είναι σημαντικός εξαγωγικός προορισμός για την Ελλάδα, αφού το 2010 κατέλαβε μόλις την 24η θέση στις εξαγωγές μας, αν και σε ανοδική πορεία σε σχέση με την 27η θέση το 2009 και την 31η το 2008. Η Κίνα απορρόφησε το 0,89% του συνόλου των ελληνικών εξαγωγών το 2010, μικρή αύξηση σε σχέση με το περίπου σταθερό 0,6% της τετραετίας 2006-09.

2.7. S.W.O.T. Ανάλυση της Κινεζικής Οικονομίας

Η μέθοδος της SWOT Analysis είναι μια από τις πιο ευρέως διαδεδομένες μεθόδους ανάλυσης μέσα από την οποία αναδुकνείονται οι Δυνάμεις (Strengths), οι Αδυναμίες (Weaknesses), οι Ευκαιρίες (Opportunities) και οι Απειλές (Threats) του ζητήματος που τίθεται προς μελέτη και που στην προκειμένη περίπτωση είναι η οικονομία της Κίνας. Μέσα από τη swot analysis θα καταγραφούν όλες οι δυνάμεις, αδυναμίες, ευκαιρίες και απειλές της κινεζικής οικονομίας.

2.7.1. Τα Δυνατά σημεία της κινεζικής οικονομίας (Strengths)

Από την αρχή της οικονομικής μεταρρύθμισης το 1978, η Κίνα έχει ενσωματωθεί κατά ένα μεγάλο μέρος στη παγκόσμια οικονομία. Από 1979 έως το 2004, η αξία των εξαγωγών αγαθών αυξήθηκε από έναν μέσο όρο 17,9% ετησίως. Συνεπώς, το μερίδιο της Κίνας επί των παγκόσμιων εξαγωγών (αποκλείοντας τις εντός της Ευρωπαϊκής Ένωσης εξαγορές) αυξήθηκε από 1,2% το 1979 σε 9,3% το 2004.

Ενώ η αύξηση των εξαγωγών αγαθών της Κίνας μπορεί να φαίνεται εντυπωσιακή, είναι πραγματικά αρκετά χαρακτηριστική για τις ασιατικές οικονομίες κατά τη

διάρκεια των αρχικών σταδίων ανάπτυξης τους. Οι αμφίδρομες συναλλαγές της Κίνας σε αγαθά και υπηρεσίες αυξήθηκαν από 15.2% του ΑΕΠ το 1982 σε 74.2% του ΑΕΠ το 2004. Η Κίνα εξαρτάται πολύ περισσότερο από το διεθνές εμπόριο από ότι οι Ηνωμένες Πολιτείες ή άλλες σημαντικές οικονομίες με μεγάλους πληθυσμούς.

Παρομοίως, η Κίνα στηρίζεται σε μεγάλο ποσοστό στην προς τα μέσα ξένη άμεση επένδυση για την οικονομική ανάπτυξη. Από 1982 μέχρι το 2004, η Κίνα έλαβε \$531.8 δισεκατομμύρια σε επενδύσεις σε κινεζικές θυγατρικές ξένων επιχειρήσεων.

Οι κινεζικές θυγατρικές επιχειρήσεις ξένων πολυεθνικών εταιριών:

1. Απασχόλησαν 10 εκατομμύρια αστικούς εργαζομένους το 2004
2. Αποτέλεσαν το 8,8% της ακαθάριστης επένδυσης της Κίνας σε πάγια εταιρικά κεφάλαια το 2003
3. Παρήγαγαν το 31.2% της ακαθάριστης βιομηχανικής παραγωγής της Κίνας το 2003
4. Αποτέλεσαν το 57% των εξαγωγών αγαθών και 58% των εισαγωγών αγαθών της Κίνας το 2004

Λόγω της επιτυχίας της Κίνας στην επέκταση των εξαγωγών και την προσέλκυση της εσωτερικής ξένης άμεσης επένδυσης, το πραγματικό ΑΕΠ αυξήθηκε με ένα μέσο όρο 9.4% ετησίως από το 1979 ως το 2003, 9.5% το 2004, και με ένα ποσοστό 9.5% (σε ετήσια αναγωγή) στο πρώτο τρίμηνο του 2005. Σύμφωνα με την Παγκόσμια Τράπεζα, οι οικονομικές μεταρρυθμίσεις της Κίνας έχουν βγάλει περίπου 400 εκατομμύρια Κινέζους από την φτώχεια από το 1981 ως το 2002.

2.7.2. Τα Αδύνατα σημεία της κινεζικής οικονομίας (Weaknesses)

Η κυβέρνηση της Κίνας διαστρεβλώνει σημαντικά τις τιμές σε τρεις παράγοντες της αγοράς:

1. Επιτόκια

Αν και έχει πραγματοποιηθεί κάποια φιλελευθεροποίηση στο πρόσφατο παρελθόν, η Κίνα ρυθμίζει ακόμα σε μεγάλο βαθμό τα επιτόκια στις τέσσερις σημαντικότερες κρατικές τράπεζες (SOCBs) και άλλα ιδρύματα καταθέσεων, κρατώντας και τα

ονομαστικά και τα πραγματικά επιτόκια χαμηλά τόσο για τους καταθέτες όσο και για τους οφειλότες σε σύγκριση με τα επιτόκια σε άλλες αναπτυσσόμενες χώρες. Λόγω της έλλειψης εναλλακτικών επενδύσεων, τα χαμηλά επιτόκια δεν αποτρέπουν τις τέσσερις σημαντικές κρατικές τράπεζες ή άλλα ιδρύματα καταθέσεων από τη συλλογή καταθέσεων. Ωστόσο, τα χαμηλά επιτόκια ενθαρρύνουν τις κινεζικές εταιρίες να δανειστούν βαριά από τις τέσσερις σημαντικές SOCBs ή άλλα ιδρύματα και να επενδύουν σε εταιρικά κεφάλαια. Κατά συνέπεια, οι έλεγχοι των επιτοκίων έχουν βοηθήσει στην ώθηση του ποσοστού επενδύσεων από 25,8% του ΑΕΠ το 1990 στο απίστευτο 43,6% του ΑΕΠ σε 2004

2. Ενέργεια

Η Κίνα κρατά τις τιμές της ενέργειας κάτω από τα καθορισμένα επίπεδα της αγοράς. Η Κίνα απαιτεί οι κρατικές επιχειρήσεις πετρελαίου να χρησιμοποιούν μερικά από τα κέρδη τους από την εσωτερική παραγωγή πετρελαίου για να επιχορηγήσουν τις εισαγωγές πετρελαίου. Συνεπώς, οι κρατικές επιχειρήσεις πετρελαίου δεν έχουν αυξήσει τις εγχώριες τιμές της βενζίνης και των άλλων πετρελαιοειδών σε συνέχεια της πρόσφατης αύξησης των τιμών στον κόσμο.

3. Έδαφος

Στην Κίνα, η κυβέρνηση ελέγχει αποτελεσματικά όλο το έδαφος. Στις αγροτικές περιοχές, οι αγρότες μπορούν να μισθώσουν το έδαφος, αλλά δεν μπορεί τυπικά να τους ανήκει. Επειδή οι αγρότες στερούνται της νομικής ιδιοκτησίας στο έδαφος που καλλιεργούν, δεν μπορούν να το χρησιμοποιήσουν παράλληλα για να χρηματοδοτήσουν το γεωργικό εξοπλισμό ή άλλες βελτιώσεις για να αυξήσουν την παραγωγικότητα τους. Στις αστικές περιοχές, οι υπεύθυνοι για την ανάπτυξη των ακίνητων περιουσιών συνωμοτούν συχνά με τους ανώτερους υπαλλήλους της επαρχιακής ή τοπικής κυβέρνησης για να καταλάβουν τα κοντινά γεωργικά εδάφη ή να κατεδαφίσουν τις υπάρχουσες αστικές γειτονιές ως περιοχές για νέα αναπτυξιακά προγράμματα.

Οι ανώτεροι υπάλληλοι της επαρχιακής ή τοπικής κυβέρνησης αναγκάζουν τους αγρότες να εγκαταλείψουν το μισθωμένο καλλιεργήσιμο έδαφος τους ή τους αστικούς κατοίκους να εγκαταλείψουν τα διαμερίσματα τους δίνοντας τους μικρή αποζημίωση. Συνεπώς, οι υπεύθυνοι για την ανάπτυξη των ακίνητων περιουσιών

μπορούν να κερδίσουν τον έλεγχο περιοχών με ένα μέρος μόνο της πραγματικής αξίας αγοράς τους.

Αυτές οι κάτω της αγοράς τιμές εδάφους μαζί με τον έλεγχο των επιτοκίων έχουν υποκινήσει μία ώθηση στις νέες κατασκευές. Από το 2000 ως το 2004, το ποσό του νέου χώρου υπό την κατασκευή αυξήθηκε κατά 14.7% το χρόνο.

Σε πολλές κινεζικές πόλεις, αυτό το ερέθισμα έχει οδηγήσει τους υπεύθυνους για την ανάπτυξη ακίνητων περιουσιών να χτίσουν πολύ παραπάνω από την πραγματική ζήτηση για νέα γραφεία, κατοικίες, βιομηχανικούς χώρους ή καταστήματα λιανικής. Για όλους τους τύπους νέων κατασκευών, το 28.3% των χώρων που ολοκληρώθηκαν το 2004 παρέμειναν κενά.

2.7.3. Οι Ευκαιρίες της κινεζικής οικονομίας (Opportunities)

Με το απέραντο ανθρώπινο δυναμικό, τον γοργά αυξανόμενο πληθυσμό, και την όλο και περισσότερο απευθυνόμενη προς την αγορά οικονομία της, η Κίνα φαίνεται να συνεχίζει γρήγορα κατά μήκος της πορείας της στην οικονομική ανάπτυξη στο εγγύς μέλλον, υπό τον όρο ότι θα διατηρήσει το ρυθμό των οικονομικών μεταρρυθμίσεων. Οι προτάσεις του 11^ο πενταετούς σχεδίου της Κίνας για την εθνική οικονομική και κοινωνική ανάπτυξη, που εγκρίθηκε τον Οκτώβριο του 2005, σχεδόν διπλασίασαν το κατά κεφαλήν ΑΕΠ το 2010 σε σχέση με το 2000, χτίζοντας όσο το δυνατόν περισσότερο μια «αρμονική κοινωνία».

Αυτό απαιτήσε μία μέση ετήσια αύξηση μόλις πάνω από 7%. Αυτός ο στόχος ήταν εφικτός δεδομένου ότι η ετήσια αύξηση υπολογιζόταν κατά προσέγγιση 9.3% κατά μέσο όρο για τη διάρκεια της περιόδου 2000 - 2005. Μόνο μια μικρή επιβράδυνση σημειώθηκε το 2006, με αυτόν τον τρόπο η Κίνα ενσωματώνεται περαιτέρω στη παγκόσμια οικονομία.

Συγχρόνως, ωστόσο, η κινεζική οικονομία αντιμετωπίζει διάφορες σημαντικές προκλήσεις. Μία είναι πώς να δημιουργήσει περισσότερες από 100 εκατομμύρια θέσεις εργασίες που υπολογίζονται να απαιτηθούν κατά τη διάρκεια της επόμενης δεκαετίας. Αυτές είναι απαραίτητες για να απορροφήσουν τους εργαζομένους που

θα απολυθούν ως συνέπεια την αναδιάρθρωση της οικονομίας, συμπεριλαμβανομένης της συρρίκνωσης του κρατικού τομέα, μαζί με τη μετανάστευση από τις αγροτικές περιοχές, και τους νεοεισερχόμενους στο εργατικό δυναμικό. Με σκοπό τη δημιουργία αυτών των εργασιών, η κυβέρνηση μπορεί να επαναξιολογήσει ωφέλιμα την ευρύτερη στρατηγική της οικονομικής ανάπτυξης της, που έχει συνδέσει έως τώρα την προτεραιότητα με την ενθάρρυνση της προσανατολισμένης προς τις εξαγωγές και τις υψηλής έντασης κεφαλαίου κατασκευές, και δίνει μεγαλύτερη έμφαση στην αφαίρεση των εμποδίων στην επέκταση του τομέα των υπηρεσιών, ο οποίος τείνει να είναι λιγότερο υψηλής έντασης κεφαλαίου.

Την ίδια στιγμή, ωστόσο, οι παραδοσιακές με λίγα προσόντα έντασης εργατικού δυναμικού βιομηχανίες χάνουν την εξωτερική ανταγωνιστικότητά τους εξ' αιτίας της χαμηλής παραγωγικότητας τους, υπάρχει η άμεση πρόκληση της αναβάθμισης της ποιότητας του εργατικού δυναμικού για να επιτύχει πιο υψηλά επίπεδα παραγωγικότητας σε όλους τους τομείς της οικονομίας. Εξετάζεται, επίσης, η σχετική πρόκληση της αντιμετώπισης του προβλήματος της διεύρυνσης των εισοδηματικών διαφορών μεταξύ των περιοχών και μεταξύ των αστικών και αγροτικών περιοχών. Μια από τις αρχικές αιτίες είναι η διαφορά στις αμοιβές που απεικονίζουν τις διαφορές στην παραγωγικότητα της εργασίας.

Μεσομακροπρόθεσμα, υπάρχει επίσης ανάγκη αντιμετώπισης του προβλήματος της γρήγορης γήρανσης του πληθυσμού της Κίνας. Επιπλέον θα πρέπει να αντιμετωπισθούν δυσχέρειες σχετικά με την επάρκεια του εδάφους, του νερού, και των ενεργειακών πόρων καθώς επίσης θα πρέπει να εξεταστεί το θέμα της προστασίας του περιβάλλοντος. Επιπλέον, στο βαθμό που η «υπερβάλλουσα επένδυση» έχει δημιουργήσει πλεονάζουσα ικανότητα σε ορισμένους τομείς, σε περίπτωση ουσιαστικής επιβράδυνσης στην αύξηση της οικονομίας, μπορεί να αυξηθεί ο αριθμός των δανείων που δεν μπορούν να καλυφθούν αν δεν αναδιοργανωθούν οι αγορές κεφαλαίου. Αυτές και άλλες προκλήσεις αντιμετωπίζονται από περισσότερες απευθυνόμενες στην αγορά πολιτικές που στοχεύουν στην εξασφάλιση της αποδοτικότερης χρήσης των πόρων μαζί με τις κοινωνικοοικονομικές πολιτικές, ιδιαίτερα αυτές που σχετίζονται με την εκπαίδευση και την κατάρτιση, την υγεία, και την κοινωνική ασφάλιση.

2.7.4. Τα Προβλήματα της κινεζικής οικονομίας (Threats)

- Τοπικές ανισότητες

Ένα σημαντικό πρόβλημα της Κίνας είναι οι εισοδηματικές διαφορές που παρατηρούνται ανάμεσα στις παράκτιες περιοχές και το ηπειρωτικό τμήμα. Αυτό το χάσμα θα μπορούσε, αν ενταθεί στο μέλλον να προκαλέσει ακόμα και κατακερματισμό της Κίνας. Μάλιστα παρά το ότι το Πεκίνο αφιέρωσε ένα σημαντικό ποσό για έργα υποδομής στις υποανάπτυκτες περιοχές, αυτό δεν φαίνεται να αρκεί. Οι νοτιοανατολικές, παράκτιες περιοχές αναπτύσσονται πολύ πιο γρήγορα σχετικά με τις κεντρικές και δυτικές. Ωστόσο, η κυβέρνηση της Κίνας θεωρεί ότι μέσω της ενίσχυσης των υποδομών θα υπάρξει διάχυση επενδύσεων που θα προωθήσει την ομοιόμορφη ανάπτυξη.

Ο κατακερματισμός παρά το ότι αρχικά αναπτύσσεται σε οικονομική βάση, θα μπορούσε να εξελιχθεί σε μία γενικευμένη κρίση. Σε περίπτωση που οι εύπορες περιοχές της Σανγκάης και της Γκουαντόγκ επιδιώξουν κάποιο βαθμό αυτονομίας τότε η Σιντιάνγκ και το Θιβέτ θα αποπειραθούν να αποσχιστούν τελείως.

Σαν συνέπεια είναι δυνατόν να πληγεί η περιοχή με συγκρούσεις μεγάλης κλίμακας λόγω των αμφισβητούμενων συνόρων και ιδιαίτερα στον θαλάσσιο χώρο νότια της Κίνας εξαιτίας της ύπαρξης μεγάλων αποθεμάτων πετρελαίου και στην βορειοανατολική Κίνα όπου υπάρχουν σημαντικά αποθέματα αργού.

- Αυξανόμενη ανεργία

Τα μεγάλα ποσοστά ανεργίας οφείλονται βασικά στις δομικές ανισοροπίες της οικονομίας, Παρά την χρήση τεχνολογικής προόδου και κεφαλαίου δεν υπήρξε μία ανάλογη αύξηση των νέων θέσεων εργασίας. Τα δύο τρίτα των κατοίκων εργάζονται στον αγροτικό τομέα όπου τα εισοδήματα δεν είναι υψηλά ούτε και η παραγωγικότητα. Συνεπώς εμφανίζεται ανεπάρκεια ζήτησης που επιδεινώνει την ανεργία. Η κατάσταση χειροτερεύει εξαιτίας της αναδιάρθρωσης του δημόσιου τομέα καθώς και του περιορισμένου δικτύου κοινωνικής προστασίας.

- Οι κρατικά ελεγχόμενες επιχειρήσεις

Παρά τις προσπάθειες της διοίκησης από το 1990, τα ελλείμματα και η αναποτελεσματικότητα των επιχειρήσεων που ελέγχονται από το κράτος, παραμένουν. Η Ε.Ε προκειμένου να μην υπάρξει επιβράδυνση της Κινέζικης οικονομίας, ενίσχυσε τις προσπάθειες αυτές με τεχνογνωσιακή οικονομική βοήθεια.

Περισσότερες από 305.000 κρατικές επιχειρήσεις αναδιαρθρώθηκαν με βάση το πρόγραμμα ιδιωτικοποίησης. Σύμφωνα με τις δημοσιονομικές μεταρρυθμίσεις της δεκαετίας του 1980 οι επιχειρήσεις αυτές λαμβάνουν μικρότερες κρατικές επιδοτήσεις, ωστόσο εξακολουθούν να λαμβάνουν βοήθεια από τις τράπεζες υπό μορφή δανείων.

Οι επιχειρήσεις αυτές συγκεντρώνουν το 50% των συνολικών εξαγωγών και συνεπώς το κλείσιμο ή η μείωση της παραγωγής θα αποτελούσε τροχοπέδη στην αναπτυξιακή πορεία της χώρας.

- Ανεπαρκής δημοσιονομική μεταρρύθμιση

Την δεκαετία του 1990 δύο ζητήματα απασχόλησαν αρκετά τους Κινέζους:

1. Η μείωση των κρατικών εσόδων σαν ποσοστό του Α.Ε.Π.
2. Οι δυσκολίες στην εφαρμογή διοικητικών αποφάσεων στην περιφέρεια

Το 1994 πραγματοποιήθηκε προσπάθεια για την βελτίωση της ποιότητας των δημοσιονομικών εργαλείων. Αυτό όχι μόνο δεν έφερε τα αναμενόμενα έσοδα στον προϋπολογισμό του κράτους αλλά του στέρησε και κονδύλια που θα χρησιμοποιούνταν σε άλλα έργα υποδομής. Και άλλοι τομείς, ωστόσο χρειάζονται βελτίωση. Θα πρέπει να ενισχυθεί η κοινωνική μέριμνα καθώς και η κινητικότητα εργασίας έτσι ώστε οι εργάτες που απολύονται να έχουν την δυνατότητα εύρεσης εργασίας σε άλλους τομείς.

2.8. Ο Κινέζικός τρόπος του «Επιχειρείν»

Σύμφωνα με έκθεση του Οικονομικού Εμπορικού Γραφείου της Ελληνικής πρεσβείας στο Πεκίνο (Οκτώβριος 2009), προκύπτει το συμπέρασμα ότι όποιος

αλλοδαπός επιχειρηματίας επιθυμεί να δραστηριοποιηθεί εμπορικά ή επενδυτικά στην Κίνα, πρέπει προηγουμένως να έχει εμπεδώσει «τον κινεζικό τρόπο του επιχειρείν» (“the Chinese way of doing things”).

Ένα μεγάλο λάθος που κάνουν πολύ συχνά ακόμη και παγκόσμιας εμβέλειας εταιρείες, οι οποίες δραστηριοποιούνται στην Κίνα, είναι ότι αλλάζουν τα αρμόδια για την Κίνα στελέχη τους, μετά από μικρό χρονικό διάστημα, χάνοντας έτσι πολύτιμη εμπειρία, η οποία είναι απαραίτητη για αυτό το ιδιόμορφο επιχειρηματικό περιβάλλον. Ακόμη χειρότερα, πολλά στελέχη ξένων επιχειρήσεων αρκούνται σε 1-2 ταξίδια στην Κίνα και στη συνέχεια αναθέτουν όλα τα υπόλοιπα που πρέπει να γίνουν σε άλλους (συνήθως Κινέζους εκπροσώπους ανειδίκευτους στο αντικείμενο).

Πιο συγκεκριμένα, λοιπόν, και σύμφωνα με την έκθεση του Γραφείου ΟΕΥ, θα πρέπει να γνωρίζει κανείς τις παρακάτω αρχές που διέπουν τα συναλλακτικά ήθη της Κίνας:

1. Ευελιξία και προσαρμοστικότητα

Προκειμένου να επιβιώσουν, οι Κινέζοι έχουν μάθει από παλιά να είναι ευέλικτοι. Οι κυβερνητικοί αξιωματούχοι, οι νόμοι και οι κανονισμοί διαρκώς αλλάζουν. Επομένως, υπάρχει μία αστάθεια-αβεβαιότητα, σχετικά με το κανονιστικό πλαίσιο λειτουργίας των επιχειρήσεων και ένας ξένος που δραστηριοποιείται επιχειρηματικά στην Κίνα, πρέπει να μάθει κι αυτός να προσαρμόζεται εύκολα στις διαρκώς μεταβαλλόμενες καταστάσεις, όπως ακριβώς έχουν μάθει οι Κινέζοι. Το κλειδί της επιτυχίας είναι η ικανότητα διαχείρισης της αβεβαιότητας.

2. Υπομονή

Στην Κίνα, πρέπει να διαθέτει κανείς υπομονή. εν μπορεί να κινείται κανείς τόσο γρήγορα όσο επιθυμεί, καθώς τα πράγματα, συνήθως, δεν επιτυγχάνονται από τη μια στιγμή στην άλλη και χρειάζεται χρόνος και υπομονή. Ιδίως, η διαφορά νοοτροπίας και η αδυναμία επικοινωνίας, λόγω γλώσσας, δημιουργεί πολλές φορές εκνευρισμό και αδημονία.

3. Προσωπικές σχέσεις & γνωριμίες (κινεζικά «GUANXI»)

Οι διαπροσωπικές σχέσεις και γνωριμίες είναι πολύ σημαντικές στην Κίνα. Η εμπιστοσύνη και η συνεργασία εντοπίζονταν ανέκαθεν μέσα στον κύκλο της οικογένειας και των φίλων. Ιδιαίτερη έμφαση αποδίδεται από τους Κινέζους στην έννοια του «προσώπου» (face), δηλαδή της «τιμής» που πρέπει να συνεπάγεται η συνεργασία μεταξύ ανθρώπων. Οι διαπροσωπικές σχέσεις, ακόμη κι αν πρόκειται για περιπτώσεις καθαρά εμπορικού χαρακτήρα, αντιμετωπίζονται πολλές φορές, τουλάχιστον ως προς την εκδήλωσή τους, (και) ως συναισθηματικές. Βέβαια, το κέρδος ή άλλα συναφή οφέλη αποτελούν πάντοτε το πραγματικό κίνητρο ανάπτυξης εμπορικών σχέσεων.

Οι Κινέζοι είναι, γενικά, επιφυλακτικοί έναντι των ξένων, φοβούμενοι ότι έρχονται μόνο και μόνο για να τους εκμεταλλευτούν. Αντίθετα, πολλοί επιτυχημένοι ξένοι επενδυτές στην Κίνα απέδειξαν έμπρακτα στον κόσμο της περιοχής στην οποία πήγαν, τη δέσμευσή τους ως προς την πρόσληψη ταλαντούχων ντόπιων υπαλλήλων, στους οποίους έδωσαν τη δυνατότητα να εξελιχθούν μέσα στην επιχείρηση και να γίνουν υψηλόμισθα στελέχη της, μέσω του κατάλληλου συστήματος προαγωγών και αμοιβών. Εν ολίγοις, πρέπει όλες οι συμφωνίες με τους Κινέζους να είναι αμοιβαίως επωφελείς και όχι «λεόντιες συμφωνίες».

Ως προς τις σχέσεις του ξένου επιχειρηματία με το κινεζικό κράτος, η κατανόηση του ρόλου και του τρόπου λειτουργίας της κινεζικής γραφειοκρατίας είναι το προαπαιτούμενο. Στη συνέχεια, θα πρέπει να επισυναφθούν πολύ καλές σχέσεις με τις Αρχές, τόσο σε τοπικό (δημοτικό-επαρχιακό) όσο και σε εθνικό επίπεδο, διότι οι τοπικές κυβερνήσεις και η κεντρική κυβέρνηση έχουν η κάθε μία τις δικές τους επιθυμίες και εξουσίες. Είναι αναγκαίο, λ.χ., να γνωρίζει κανείς μέχρι πού ακριβώς εκτείνονται οι αρμοδιότητες του κάθε επιπέδου και του κάθε κρατικού λειτουργού σχετικά με την αδειοδότηση μιας μεικτής επιχείρησης (μια διαδικασία που από μόνη της απαιτεί πολύ χρόνο), ώστε να μην απευθύνονται ερωτήσεις σε αξιωματούχους που είναι αναρμόδιοι. Το τελευταίο μπορεί να οδηγήσει σε απόρριψη της αίτησης. Επιπλέον, ας μην ξεχνάμε πως η Κίνα κυβερνάται κυρίως με κανονιστικές πράξεις της διοικήσεως και λιγότερο με νόμους.

4. Σεβασμός

Ο σεβασμός προς όλους και ιδίως προς τους πρεσβύτερους και τους υψηλά ιστάμενους στην ιεραρχία αποτελεί βασικό συστατικό της παράδοσης του κομφουκιανισμού εδώ και 2.500 χρόνια. Γενικά, πρέπει να κατανοήσουμε την

κουλτούρα και την ιστορία που έφεραν την Κίνα εκεί που βρίσκεται σήμερα. Οι Κινέζοι είναι υπερήφανοι για όλα αυτά και απαιτούν το σεβασμό τους και από τους άλλους. Η Κίνα δεν πρέπει να αντιμετωπίζεται μόνο σαν μια μεγάλη αγορά του 1,3 δις, αλλά ως χώρα της οποίας ο λαός έχει το δικό του τρόπο σκέψης, τη δική του νοοτροπία και συγκεκριμένες δοξασίες και πεποιθήσεις, που δε συμπίπτουν αναγκαστικά με τις δικές μας. Βεβαίως, αυτό δε σημαίνει πως πρέπει να αλλάξει κανείς και τον ίδιο τον εαυτό του. Καλό είναι να μην κάνει κανείς συγκρίσεις, ούτε για καλό ούτε για κακό, αλλά, καλύτερα, να αναγνωρίζει τις διαφορές και να τις αποδέχεται, στο μέτρο, βέβαια, που δεν τον θίγουν ή δεν τον φέρνουν σε δύσκολη θέση.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

ΤΑ LOGISTICS ΚΑΙ Ο ΡΟΛΟΣ ΤΟΥΣ ΣΤΗΝ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ ΤΗΣ ΚΙΝΑΣ

3.1. Η έννοια των Logistics και της Εφοδιαστικής Αλυσίδας

3.1.1. Ορισμοί Logistics και Εφοδιαστικής Αλυσίδας

Υπάρχουν πολλοί τρόποι να ορίσουμε τα Logistics, αλλά η θεμελιώδης έννοια πρέπει να ορίζεται ως εξής:

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

Τα Logistics αποτελούν ουσιαστικά κατεύθυνση και πλαίσιο οργάνωσης, το οποίο επιδιώκει να δημιουργήσει ένα ενιαίο σχέδιο για τη ροή προϊόντων και πληροφοριών μέσα στην επιχείρηση. Η διαχείριση της Εφοδιαστικής Αλυσίδας στηρίζεται στο πλαίσιο αυτό και θέλει να επιτύχει τη σύνδεση και το συντονισμό ανάμεσα στις λειτουργίες των άλλων ατόμων των καναλιών διανομής, δηλαδή των προμηθευτών και των πελατών, αλλά και στην ίδια την επιχείρηση. Έτσι, για παράδειγμα ένας από τους σκοπούς διαχείρισης της εφοδιαστικής αλυσίδας είναι η μείωση ή εξάλειψη των ενδιάμεσων επιπέδων αποθεμάτων που υπάρχουν στις επιχειρήσεις μέσω της διανομής πληροφορήσης σχετικής με τη ζήτηση και τα τρέχοντα επίπεδα αποθέματος. Αυτή είναι η έννοια της «Συν – διαχείρισης Αποθεμάτων» (Co – Managed Inventory – CMI).

Ο ορισμός της διαχείρισης της εφοδιαστικής αλυσίδας:

«Η διαχείριση των σχέσεων και προς τις δύο κατευθύνσεις, δηλαδή τόσο με τους προμηθευτές όσο και με τους πελάτες, γίνεται με τέτοιο τρόπο, ώστε να δημιουργεί ανώτερη αξία πελάτη με λιγότερο κόστος για την εφοδιαστική αλυσίδα στο σύνολο της»

Το σημείο, λοιπόν, στο οποίο εστιάζεται η διαχείριση εφοδιαστικής αλυσίδας είναι η διαχείριση των σχέσεων με τέτοιο τρόπο ώστε να επιτυγχάνεται ένα πιο κερδοφόρο αποτέλεσμα για όλους τους κρίκους της αλυσίδας. Ωστόσο, αυτή η αντιμετώπιση θέτει σημαντικές προκλήσεις, αφού μπορεί να υπάρξουν περιπτώσεις όπου το στενό ατομικό συμφέρον ενός τμήματος πρέπει να υποταχθεί στο όφελος της αλυσίδας ως ενιαίου συνόλου.

3.1.2. Απόκτηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος

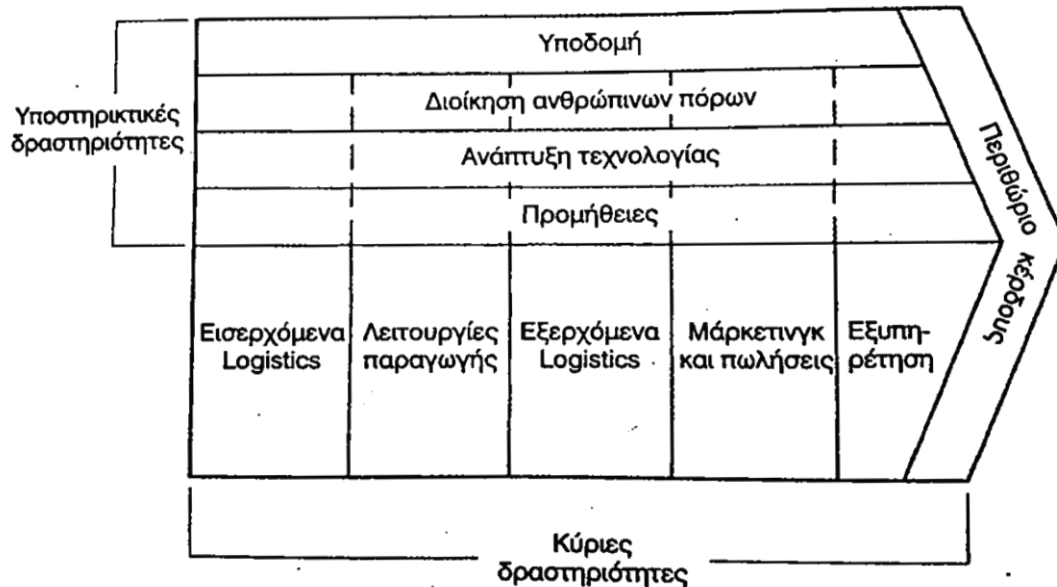
Η αποτελεσματική διαχείριση των logistics και της εφοδιαστικής αλυσίδας μπορεί να προσφέρει μία σημαντική αιτία δημιουργίας ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος – δηλαδή, με την καλύτερη διαχείριση των Logistics και της εφοδιαστικής αλυσίδας, μπορεί να επιτευχθεί σταθερή υπεροχή έναντι των ανταγωνιστών όσον αφορά στην προτίμηση των καταναλωτών.

Τα Logistics μπορούν να βοηθήσουν την επιχείρηση να αποκτήσει τόσο πλεονέκτημα κόστους όσο και πλεονέκτημα αξίας. Υπάρχει ένας αριθμός μεθόδων με τις οποίες είναι δυνατόν να ενισχυθεί η παραγωγικότητα μέσω των logistics και της διαχείρισης της εφοδιαστικής αλυσίδας. Οι ευκαιρίες για καλύτερη χρησιμοποίηση της παραγωγικής ικανότητας, για μείωση των αποθεμάτων και για καλύτερη συνεργασία με τους προμηθευτές όσον αφορά στο επίπεδο σχεδιασμού είναι σημαντικές. Αλλά δεν πρέπει να υποτιμηθούν και οι προοπτικές για την απόκτηση πλεονεκτήματος αξίας στην αγορά, τις οποίες προσφέρει η ανωτέρου επιπέδου εξυπηρέτηση των πελατών.

3.1.3. Η εφοδιαστική αλυσίδα ως αλυσίδα αξίας

Οι δραστηριότητες της Αλυσίδας Αξίας (σχήμα 3.1) μπορούν να κατηγοριοποιηθούν σε δύο τύπους – τις κύριες δραστηριότητες (εισερχόμενα logistics, λειτουργίες παραγωγής, εξερχόμενα logistics, μάρκετινγκ και πωλήσεις, και εξυπηρέτηση) και υποστηρικτικές δραστηριότητες (υποδομή, διοίκηση ανθρωπίνων πόρων, ανάπτυξη τεχνολογίας και εφοδιασμός). Οι δραστηριότητες αυτές είναι ενοποιητικές λειτουργίες, οι οποίες υπερβαίνουν τις παραδοσιακές λειτουργίες της επιχείρησης. Το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα προκύπτει από τον τρόπο με τον οποίο οι επιχειρήσεις οργανώνουν και επιτελούν τις δραστηριότητες αυτές στο πλαίσιο της αλυσίδας αξίας. Για να αποκτήσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι των ανταγωνιστών της, μία επιχείρηση πρέπει να προσδίδει αξία στους πελάτες της, είτε επιτελώντας πιο αποδοτικά τις δραστηριότητες αυτές απ' ό,τι οι ανταγωνιστές της,

είτε επιτελώντας τις δραστηριότητες αυτές με έναν μοναδικό τρόπο, ο οποίος δημιουργεί μεγαλύτερη διαφοροποίηση.



Πίνακας 3.1: Η αλυσίδα της αξίας

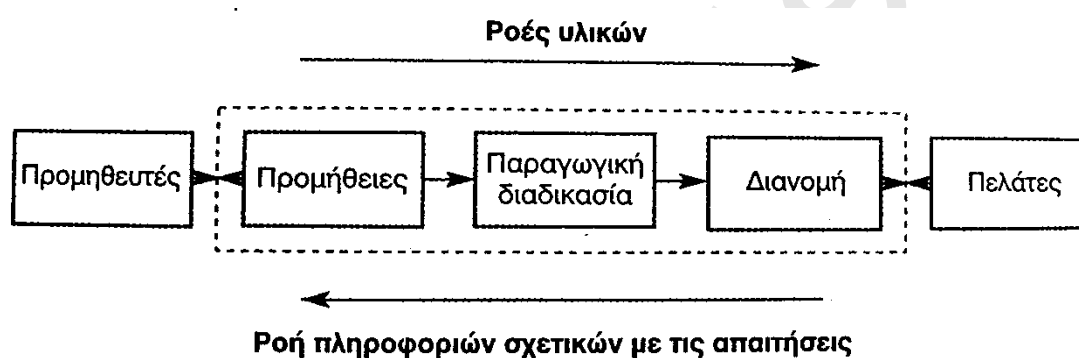
Το συμπέρασμα που βγαίνει, σύμφωνα με τον Michael Porter, είναι ότι οι επιχειρήσεις θα πρέπει να κατανοούν κάθε δραστηριότητα που επιτελείται στην αλυσίδα αξίας τους και να αξιολογούν αν έχουν πραγματικό συγκριτικό πλεονέκτημα στη δραστηριότητα αυτή. Αν δεν έχουν, τότε σύμφωνα με την επιχειρηματολογία αυτή, θα πρέπει ίσως να εξετάσουν την περίπτωση να αναθέσουν τη συγκεκριμένη δραστηριότητα σε έναν συνεργάτη τους (outsourcing), ο οποίος μπορεί να τους προσφέρει αυτό το πλεονέκτημα κόστους ή αξίας. Στις μέρες, η χρήση της μεθόδου του outsourcing είναι ευρέως διαδεδομένη.

Αποτέλεσμα της ανάθεσης εργασιών της επιχείρησης σε τρίτους είναι η επέκταση της αλυσίδας αξίας πέρα από τα όρια της επιχείρησης. Δηλαδή, η εφοδιαστική αλυσίδα γίνεται αλυσίδα αξίας. Η αξία (και το κόστος) δημιουργούνται όχι μόνο από την ίδια επιχείρηση με βάση τη θέση της στο δίκτυο, αλλά και από όλες τις επιμέρους συνεργασίες της.

Η ανάθεση εργασιών της επιχείρησης σε τρίτους έχει καταστήσει τις αλυσίδες αξίας πιο σύνθετες, καθιστώντας ακόμη πιο επιτακτική την ανάγκη για αποτελεσματική διαχείριση της εφοδιαστικής αλυσίδας.

3.1.4. Ο σκοπός της διαχείρισης των Logistics

Σύμφωνα με τα παραπάνω, γίνεται φανερό ότι σκοπός των Logistics είναι ο σχεδιασμός και συντονισμός όλων εκείνων των δραστηριοτήτων που είναι αναγκαίες για να επιτευχθούν τα επιθυμητά επίπεδα εξυπηρέτησης και ποιότητας με το χαμηλότερο δυνατό κόστος. Συνεπώς, τα Logistics πρέπει να θεωρούνται ως ένας σύνδεσμος μεταξύ της αγοράς και των προμηθειών. Τα όρια των logistics διαπερνούν την επιχείρηση στο σύνολο της, από τη διαχείριση των πρώτων υλών ως την παράδοση του τελικού προϊόντος (σχήμα 3.2)



Πίνακας 3.2: Η διαδικασία διαχείρισης των Logistics

Τα Logistics σύμφωνα με τη συνολική αυτή θεώρηση, είναι το μέσο με το οποίο ικανοποιούνται οι ανάγκες των πελατών με το συντονισμό ροής υλικών και πληροφοριών, ο οποίος ξεκινά από την αγορά και εκτείνεται, μέσω της επιχείρησης και των λειτουργιών της, ως τους προμηθευτές.

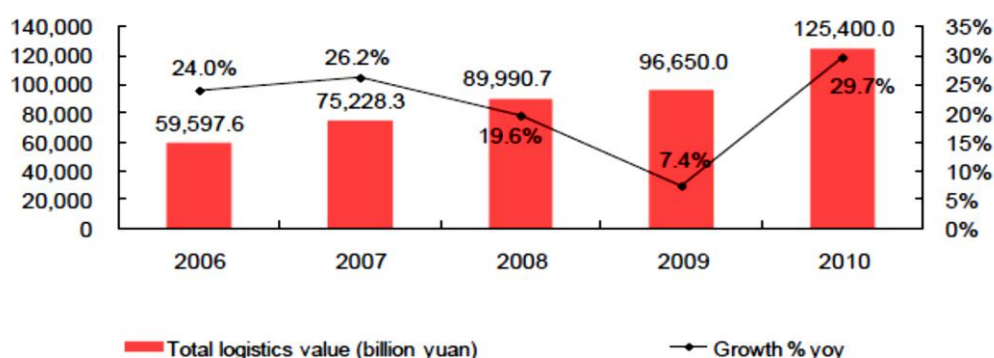
Τα logistics συντελούν ουσιαστικά στην ενοποίηση των διαδικασιών, αναπτύσσοντας ένα λειτουργικό σύστημα για την επιχείρηση. Αποτελούν μία αντίληψη σχεδιασμού, η οποία επιδιώκει να δημιουργήσει ένα πλαίσιο μέσω του οποίου οι ανάγκες της αγοράς μεταφράζονται σε παραγωγική στρατηγική και σχεδιασμό, τα οποία με τη σειρά τους καθορίζουν τη στρατηγική και το σχεδιασμό των προμηθειών. Το ιδεώδες είναι να υπάρχει ένας συνολικός σχεδιασμός μέσω των logistics όπου θα συντονίζονται τα επιμέρους τμήματα της επιχείρησης όπως, το μάρκετινγκ, οι προμήθειες, η παραγωγή και η διανομή.

3.2. Η Βιομηχανία των Logistics στην Κίνα

3.2.1. Το μέγεθος της Αγοράς

Σύμφωνα με την “China Federation of Logistics & Purchasing (CFLP)”, η συνολική αξία των Logistics ορίζεται ως η συνολική αξία των προϊόντων που παράγονται ή εισάγονται στη χώρα σε μία συγκεκριμένη χρονική περίοδο για την οποία συλλέγονται τα δεδομένα. Το ποσοστό αυτό αντικατοπτρίζει το μέγεθος της αγοράς και τη συνολική ζήτηση για υπηρεσίες logistics σε μία χώρα. Όσο υψηλότερη είναι η αξία των logistics τόσο μεγαλύτερη είναι και η αγορά.

Η συνολική αξία των logistics στην Κίνα έφτασε σε ύψη ρεκόρ το 2010: 125.400 δις. γουάν, δηλαδή σημειώθηκε ετήσια αύξηση της τάξεως του 29,7% σε σχέση με το 2009 οπότε και η αξία κυμάνθηκε στα 96.650 δις. γουάν (πίνακας 3.3):



Πίνακας 3.3: Η συνολική αξία των Logistics στην Κίνα στα έτη 2006-2010

Πηγή: China Federation of Logistics & Purchasing (CFLP)

Η κινεζική οικονομία στηρίζεται κυρίως στη βιομηχανία της, γι' αυτό το 90,2% της αξίας των logistics το 2010 αφορούσε σε βιομηχανικά προϊόντα (Πίνακας 3.4):

	Value (billion yuan)	yoy growth	Share
Agricultural products	2,236	4.3%	1.8%
Industrial products	113,103	14.6%	90.2%
Imported products	9,431	22.1%	7.5%
Recycled materials	446	39.5%	0.4%
Commercial and personal products	198	14.7%	0.2%
Total	125,413	15.0%	100.0%

Πίνακας 3.4: Η αξία των logistics στην Κίνα (2010)

Πηγή: China Federation of Logistics & Purchasing (CFLP)

Ένας άλλος τρόπος για να διαπιστωθεί το μέγεθος της αγοράς των logistics, είναι να εξεταστεί η τάση της αξίας του κλάδου ως ποσοστό του ΑΕΠ (αναφέρεται ως συντελεστής ζήτησης logistics). Όσο μεγαλύτερος είναι ο συντελεστής, τόσο μεγαλύτερη είναι η αγορά των logistics.

Στον πίνακα 3.5 φαίνεται η ανοδική τάση της αγοράς με σταθερό ρυθμό. Η στασιμότητα κατά το έτος 2008 οφείλεται στις φυσικές καταστροφές στις αρχές του 2008 καθώς και την παγκόσμια οικονομική κρίση που ξεκίνησε από τον Σεπτέμβριο του 2008:



Πίνακας 3.5: Ποσοστιαίος συντελεστής ζήτησης των logistics στην Κίνα (2010)

Πηγή: China Federation of Logistics & Purchasing (CFLP)

Η προστιθέμενη αξία του κλάδου των logistics είναι ένα σημαντικό στοιχείο που δείχνει, επίσης, το μέγεθος της αγοράς. Γενικότερα, όσο μεγαλύτερη είναι η προστιθέμενη αξία τόσο μεγαλύτερη είναι η αγορά.

Ο παρακάτω πίνακας (πίνακας 3.6) δείχνει την αύξηση της προστιθέμενης αξίας στο διάστημα 2006-2010 και την ανάπτυξη της αγοράς. Επίσης, στον παρακάτω πίνακα φαίνεται το μερίδιο της συνολικής προστιθέμενης αξίας του κλάδου της εφοδιαστικής στην τριτογενή βιομηχανία της Κίνας και του ΑΕΠ που έχουν σταθερά αυξητική τάση:

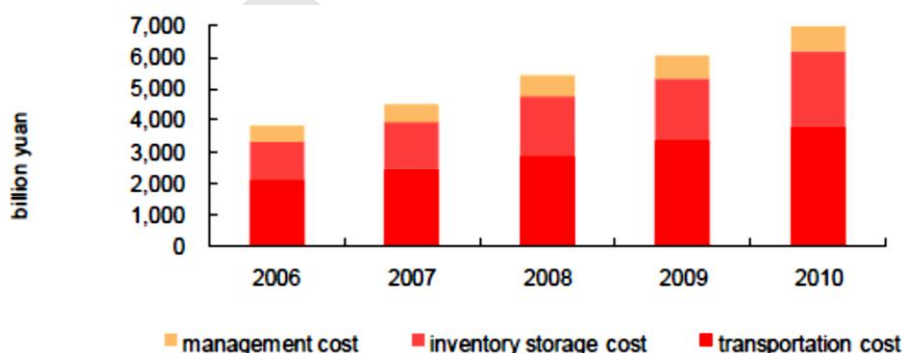
Year	Total value-added (billion yuan)	yoy growth	Share in the tertiary industry	Share in GDP
2006	1,412.0	15.1%	16.7%	6.7%
2007	1,792.5	22.5%	16.6%	6.7%
2008	2,152.8	20.1%	16.4%	6.8%
2009	2,310.0	7.3%	16.1%	6.9%
2010	2,700.0	16.7%	16.0%	6.9%

Πίνακας 3.6: Η προστιθέμενη αξία των logistics στην Κίνα (2006 - 2010)

Πηγή: China Federation of Logistics & Purchasing (CFLP)

3.2.2. Η αποδοτικότητα της Αγοράς

Βασική παράμετρος για τον βαθμό αποδοτικότητας των logistics είναι το μέγεθος του συνολικού κόστους τους σε σχέση με το ΑΕΠ. Σε γενικές γραμμές, όσο υψηλότερο είναι το ποσοστό, τόσο λιγότερο αποτελεσματική είναι η λειτουργία της αγοράς. Στους πίνακες 3.7 & 3.8 φαίνεται η κατανομή του κόστους σε 3 βασικές λειτουργίες του εφοδιασμού (κόστος διοίκησης, διαχείρισης αποθέματος και μεταφορών) καθώς και η ποσοστιαία του σχέση με το ΑΕΠ, στο διάστημα 2006-2010:



	Share in logistics total cost				
	2006	2007	2008	2009	2010
Management	13.2%	12.7%	12.7%	11.9%	12.1%
Inventory	32.1%	32.9%	34.7%	32.8%	33.9%
Transportation	54.7%	54.4%	52.6%	55.3%	54.0%

Πίνακας 3.7: Το συνολικό κόστος και η ποσοστιαία κατανομή του σε 3 βασικές λειτουργίες του εφοδιασμού (2006 - 2010)

Πηγή: China Federation of Logistics & Purchasing (CFLP)

%



Πίνακας 3.8: Το συνολικό κόστος εφοδιασμού ως ποσοστό του ΑΕΠ (2006 - 2010)

Πηγή: China Federation of Logistics & Purchasing (CFLP)

Στους παραπάνω πίνακες, παρατηρούμε ότι από το 2006 έως το 2010 το συνολικό κόστος εφοδιασμού έχει αυξηθεί σε μεγάλο βαθμό ενώ η ποσοστιαία του σχέση με το ΑΕΠ παρουσιάζει μειούμενη τάση.

Σύμφωνα με την 6^η “National Survey on Logistics Market” (NDRC & Nankai), η μέση περίοδος διατήρησης των αποθεμάτων τελικών προϊόντων των βιομηχανικών επιχειρήσεων ήταν 51,95 ημέρες το 2008 με βελτίωση το 2009 στις 48,94 ημέρες. Όσον αφορά στις εμπορικές επιχειρήσεις, η μέση περίοδος διατήρησης των αποθεμάτων των προϊόντων ήταν 40,11 ημέρες το 2009, σημειώνοντας βελτίωση από το 2008 που ήταν 42,26 ημέρες. Στον πίνακα 3.9 παρουσιάζεται ο χρόνος διατήρησης των αποθεμάτων στις βιομηχανικές και εμπορικές επιχειρήσεις καθώς και τα αντίστοιχα ποσοστά σε κάθε κατηγορία:

			Proportions of enterprises with average inventory					
	Year	Average inventory period (days)	<10 days	10-20 days	21-30 days	1-2 months	2-3 months	> 3 months
Industrial enterprises	2009	48.94	9.5%	10.6%	23.4%	28.9%	15.4%	12.2%
	2008	51.95	9.8%	9.9%	21.7%	27.6%	16.1%	14.9%
Commercial enterprises	2009	40.11	11.4%	21.3%	20.1%	29.8%	9.3%	8.1%
	2008	42.26	9.1%	19.8%	20.1%	28.8%	10.7%	9.5%

Πίνακας 3.9: Μέσος χρόνος διατήρησης των αποθεμάτων σε βιομηχανικές και εμπορικές επιχειρήσεις (2008-2009)

Πηγή: National Development and Reform Commission (NDRC) & Nankai University

Σύμφωνα με στατιστικά στοιχεία της Παγκόσμιας Τράπεζας, η οποία μελετά την απόδοση της αγοράς των logistics συνολικά 155 οικονομιών, η Κίνα κατατάσσεται στην 27η θέση το 2010 και έχει το προβάδισμα μεταξύ των χωρών με χαμηλό και μεσαίο εισόδημα.

Σύμφωνα με τον πίνακα 3.10, τις πρώτες θέσεις καταλαμβάνουν ανεπτυγμένες χώρες ή με υψηλά εισοδήματα, όπως π.χ. η Γερμανία, η Σιγκαπούρη και η Σουηδία:

Rank	Economy	Rank	Economy
1	Germany	16	Denmark
2	Singapore	17	France
3	Sweden	18	Australia
4	Netherlands	19	Austria
5	Luxembourg	20	Taiwan, China
6	Switzerland	21	New Zealand
7	Japan	22	Italy
8	United Kingdom	23	Korea, Rep.
9	Belgium	24	United Arab Emirates
10	Norway	25	Spain
11	Ireland	26	Czech Republic
12	Finland	27	China
13	Hong Kong SAR, China	28	South Africa
14	Canada	29	Malaysia
15	United States	30	Poland

Πίνακας 3.10: Απόδοση των logistics το 2010

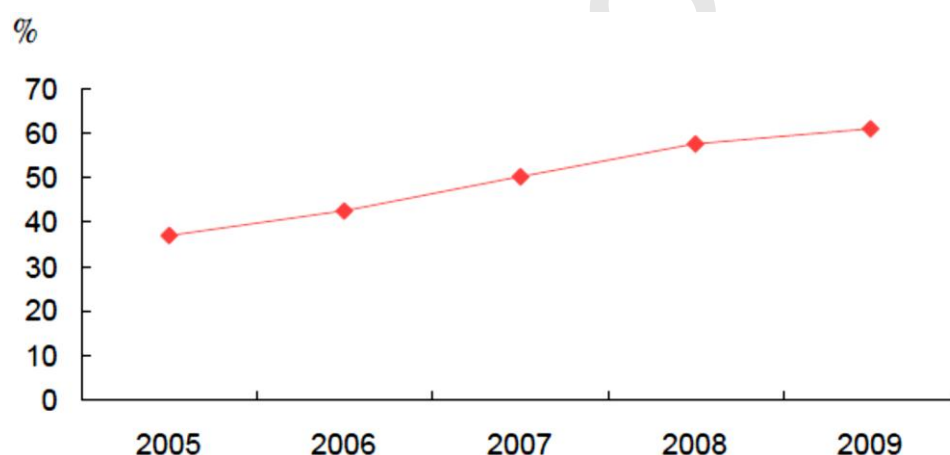
Πηγή: World Bank

3.2.2. Ανάθεση της λειτουργίας των logistics σε εξωτερικούς συνεργάτες (outsourcing)

Όλο και περισσότερες κινέζικες επιχειρήσεις διαπιστώνουν τα οφέλη της ανάθεσης εργασιών ή μη βασικών λειτουργιών σε εξωτερικούς συνεργάτες (outsourcing). Τα πρώτα αποτελέσματα είναι ορατά στη μείωση του κόστους και στη δυνατότητα που έχουν πλέον οι επιχειρήσεις αυτές να επικεντρώνονται στις βασικές τους δραστηριότητες με περισσότερο αποτελεσματικό τρόπο. Μία από τις λειτουργίες που ανατίθενται μερικώς ή εξ' ολοκλήρου είναι τα logistics.

Σύμφωνα με το “National Development and Reform Commission (NDRC)” και το Πανεπιστήμιο του Nankai οι εμπορικές και βιομηχανικές επιχειρήσεις που κάνουν outsourcing μέρος των logistics έχουν αυξηθεί σημαντικά τα τελευταία χρόνια.

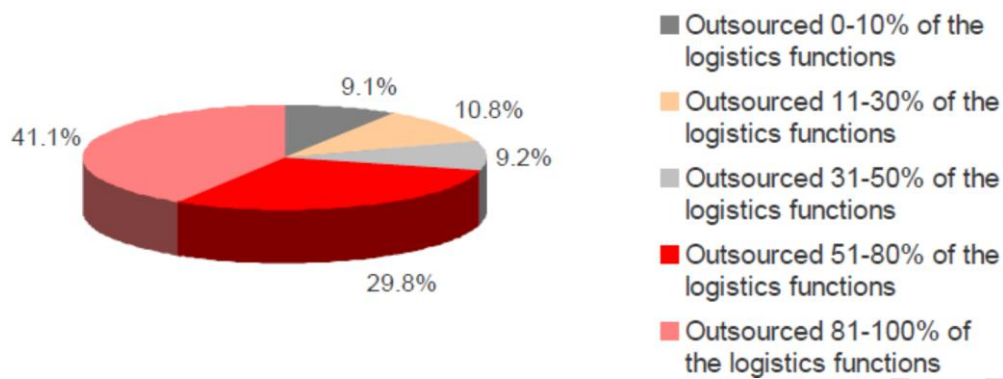
Στον πίνακα 3.11 παρουσιάζεται διάγραμμα με το ποσοστό των εμπορικών και βιομηχανικών επιχειρήσεων που χρησιμοποιούν το outsourcing στη λειτουργία των logistics:



Πίνακας 3.11: Ποσοστό outsourcing των logistics από κινεζικές επιχειρήσεις

Πηγή: NDRC & Nankai University

Σύμφωνα, πάλι με το NDRC και το Nankai University, πάνω από το 70% των επιχειρήσεων ανέθεσαν σε εξωτερικούς συνεργάτες περισσότερο από το 50% των λειτουργιών της εφοδιαστικής τους κατ' όγκο το 2009. Επίσης, πάνω από το 40% των επιχειρήσεων ανέθεσαν περισσότερο από το 80% των υπηρεσιών logistics (πίνακας 3.12):



Πίνακας 3.12: Ποσοστό outsourcing των λειτουργιών logistics

Πηγή: NDRC & Nankai University

Παραδοσιακές λειτουργίες, όπως η μεταφορά και η διανομή είναι οι πιο δημοφιλείς υπηρεσίες που οι επιχειρήσεις χρησιμοποιούν το outsourcing (πίνακας 3.13). Σύμφωνα με έρευνες, οι κινέζικες επιχειρήσεις στο μέλλον θα αναθέτουν σε εξωτερικούς συνεργάτες τη διαχείριση των πληροφοριών logistics καθώς και του σχεδιασμού του συστήματος εφοδιασμού (πίνακας 3.14):

	Proportion of industrial and commercial enterprises surveyed
Transportation	42.6%
Distribution	38.3%
Logistics information management	15.6%
Warehousing	15.5%
Logistics system design	10.7%
Packaging & processing	13.5%
Inventory management	5.4%
Others	2.1%

Πίνακας 3.13: Τύποι υπηρεσιών logistics που έγιναν outsourcing το 2009

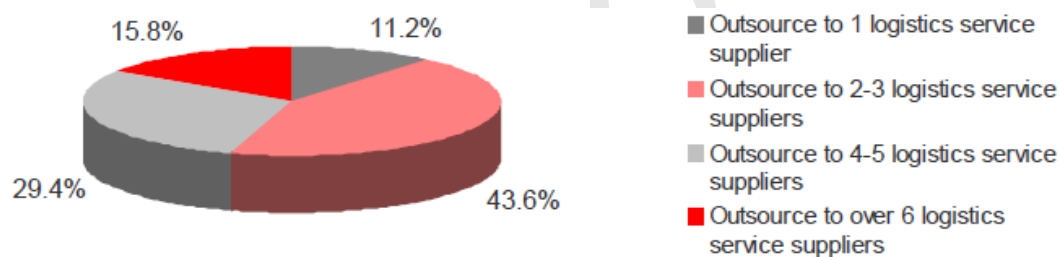
Πηγή: NDRC & Nankai University

	Proportion of industrial and commercial enterprises surveyed
Logistics information management	37.5%
Logistics system design	24.0%
Packaging & processing	16.7%
Warehousing	12.5%
Inventory management	8.3%
Distribution	8.1%
Transportation	4.2%

Πίνακας 3.14: Τύποι υπηρεσιών logistics που θα γίνονται outsourcing μελλοντικά

Πηγή: NDRC & Nankai University

Επίσης, σύμφωνα με τις έρευνες αυτές, η ανάθεση των υπηρεσιών Logistics από μία επιχείρηση γίνεται, συνήθως, σε 2-5 εξωτερικούς συνεργάτες (πίνακας 3.15):



Πίνακας 3.15: Τύποι υπηρεσιών logistics που έγιναν outsourcing το 2009

Πηγή: NDRC & Nankai University

3.2.3. Ανάπτυξη των υποδομών μεταφορών

Η Κυβέρνηση της Κίνας έχει συμπεριλάβει στο αναπτυξιακό της πρόγραμμα και δίνει προτεραιότητα στη βελτίωση της υποδομής των μεταφορών. Οι συνολικές επενδύσεις στον κλάδο των logistics για το 2010 ανήλθαν στα 3.070 δισ. γουάν παρουσιάζοντας αύξηση κατά 19,4% σε σχέση με το 2009. Ωστόσο, το 75% των επενδύσεων αφορούν στον τομέα των μεταφορών. Σημαντική αύξηση των επενδύσεων στις μεταφορές υπήρξε και από το 2008 στο 2009 (πίνακας 3.16):

Mode of transport	Fixed assets investment (billion yuan)	
	2008	2009
Highway	741.2	1,055.8
Railway	407.3	666.1
Water	120.4	167.1
Air	59.1	60.5

Πίνακας 3.16: Επενδύσεις σε 4 τύπους μεταφορών (2008 – 2009)

Πηγή: National Bureau of Statistics of China (NBS)

Τα 4 δίκτυα των μεταφορών (οδικές, σιδηροδρομικές, πλωτές, αεροπορικές) έχουν επεκταθεί σημαντικά τα τελευταία χρόνια. Η Κίνα καταλαμβάνει την 1^η θέση παγκοσμίως στο μήκος των υδάτινων διαύλων μεταφοράς στο εσωτερικό της Κίνας (124.000 χιλιόμετρα το 2010). Το μήκος του σιδηροδρομικού δικτύου υψηλών ταχυτήτων κατετάγη, επίσης, στην 1^η θέση παγκοσμίως (8.300 χιλιόμετρα το 2010). Το συνολικό μήκος των οδών ταχείας κυκλοφορίας που λειτουργούν στην Κίνα κατέλαβε τη 2^η θέση στον κόσμο το 2010 (74.000 χιλιόμετρα) (πίνακας 3.17):

Length (thousand km)	2008	2009	2010
Highway	3,730.2	3,860.8	3,980.0
Navigable inland waterways	122.8	123.7	124.0
Railways in operation	79.7	85.5	91.0

Πίνακας 3.17: Μήκος αυτοκινητοδρόμων, πλωτών οδών και σιδηροδρομικού δικτύου (2008 – 2010)

Πηγή: NBS & CFLP

Στους πίνακες 3.18 & 3.19 παρουσιάζονται τα συνολικά μεγέθη μετακίνησης επιβατών (αριθμός ατόμων) και χιλιομέτρων που διήνυσαν στα έτη 2008-2009 μέσω των 4 δικτύων μεταφοράς. Επίσης, τα συνολικά μεγέθη των φορτίων (τόνοι) που διακινήθηκαν και οι αποστάσεις που διήνυσαν μέσω των δικτύων.

Mode of transport	Total passenger traffic (million persons)		Total passenger kilometers (billion passenger-km)	
	2008	2009	2008	2009
Road	26,821.1	27,790.8	1,247.6	1,351.1
Railway	1,461.9	1,524.5	777.9	787.9
Water	203.3	223.1	5.9	6.9
Air	192.5	230.5	288.3	337.5

Πίνακας 3.18: Σύνολο επιβατών & χιλιόμετρα που διήνυσαν μέσω των δικτύων μεταφοράς (2008/9)

Πηγή: National Bureau of Statistics of China (NBS)

Mode of transport	Total freight traffic (million tonnes)		Total freight tonne-kilometers (billion tonne-km)	
	2008	2009	2008	2009
Road	19,167.6	21,278.3	3,286.8	3,719
Railway	3,303.5	3,333.5	2,510.6	2,524
Water	2,945.1	3,190.0	5,026.3	5,756
Air	4.1	4.5	12.0	12.6

Πίνακας 3.19: Σύνολο φορτίων & χιλιόμετρα που διήνυσαν μέσω των δικτύων μεταφοράς (2008/9)
 Πηγή: National Bureau of Statistics of China (NBS)

3.3. Ο τρόπος λειτουργίας των Logistics στην Κίνα

3.3.1. Η αλλαγή της Κίνας στην πρόκληση των Logistics

Η μείωση των εξαγωγών Κινεζικών προϊόντων το 2009, με την έναρξη της διεθνούς χρηματοοικονομικής κρίσης, καταδεικνύει σε μεγάλο βαθμό τον κίνδυνο στον οποίο εκτίθεται η Κινεζική Οικονομία και την ανάγκη να τονώσει την εγχώρια ζήτηση, κάτι το οποίο προβλέπεται στο Κυβερνητικό Πενταετές Πλάνο της περιόδου 2011-2015.

Οι νέες παγκόσμιες οικονομικές συνθήκες προκαλούν αλλαγές στον τομέα των μεταφορών και των Logistics, με σημαντικότερη αυτή της ανάγκης για ταχύτερη εξαγωγή των Κινεζικών προϊόντων. Στο πλαίσιο αυτό, η Κυβέρνηση προγραμματίζει νέες επενδύσεις γύρω από τα λιμάνια και τα αστικά κέντρα των ανατολικών ακτών της. Ωστόσο, η πρόκληση είναι για την εφοδιαστική, ώστε να συμβαδίζει τόσο με τη βιομηχανική μετεγκατάσταση εντός της Κίνας όσο και με την αύξηση της εγχώριας ζήτησης.

Καθένας που δραστηριοποιείται στην Κίνα αναγνωρίζει ότι η διαχείριση της εφοδιαστικής αλυσίδας εξακολουθεί να είναι όχι μόνο μια σύνθετη, αλλά και μια σχετικά δαπανηρή διαδικασία. Η διακίνηση των αγαθών εντός της Κίνας παραμένει ιδιαίτερα δύσκολη. Για παράδειγμα, τα διόδια τα οποία επιβάλλονται από τις επαρχιακές ή τοπικές κυβερνήσεις, μπορεί να αντιπροσωπεύουν το 30-40% του κόστους μεταφοράς για τις εταιρείες οδικών μεταφορών. Τα υψηλά έξοδα υποχρεώνουν τις εταιρείες να υπερφορτώνουν τα φορτηγά τους, παραβιάζοντας τους κανόνες ασφαλείας, προκειμένου να μειώσουν τα κόστη τους. Επίσης, τα κόστη αυτά αυξάνονται ακόμα περισσότερο λόγω των υψηλών μισθών των διοικητικών στελεχών εξαιτίας της έλλειψης τέτοιου προσωπικού στις σημαντικές πόλεις.

Η Κυβέρνηση της Κίνας έχει διαπιστώσει ότι μέσω ενός αποτελεσματικού τομέα μεταφορών και εφοδιαστικής μπορεί να επιτευχθεί ευκολότερα η μακροπρόθεσμη ανάπτυξη. Στο πλαίσιο αυτό, η Κυβέρνηση δεσμεύει τεράστια ποσά για την κατασκευή αεροδρομίων, για τη βελτίωση του εθνικού δικτύου ταχείας κυκλοφορίας και την αναβάθμιση του σιδηροδρομικού συστήματος της χώρας.

Εκτός από τις μεγάλες επενδύσεις, η λειτουργία της αγοράς μπορεί να βελτιωθεί μέσω της συγχώνευσης μικρών εταιρειών και με τη δημιουργία μεγαλύτερων και πιο αποτελεσματικών επιχειρήσεων. Ωστόσο τα προβλήματα είναι πολλά και εντοπίζονται κυρίως στο ότι οι περισσότερες πόλεις της Κίνας εξυπηρετούνται από μικρές τοπικές επιχειρήσεις, οι οποίες γνωρίζουν τις συγκεκριμένες αγορές και μπορούν να προσφέρουν χαμηλές τιμές υπηρεσιών καθώς και στο ότι οι υπεύθυνοι των επιχειρήσεων δυσκολεύονται να υιοθετήσουν και να προσαρμοστούν στις νέες συνθήκες. Για το λόγο αυτό, αρκετές επιχειρήσεις προτιμούν να αναπτύξουν εσωτερικά τμήματα logistics.

Τα τελευταία χρόνια παρατηρείται μία σημαντική αύξηση στην αγορά της Κίνας προς την εγχώρια ιδιωτική κατανάλωση. Τα logistics και γενικότερα ο τομέας των μεταφορών θα διαδραματίσουν βασικό ρόλο στη νέα τάση που δημιουργήσε η κινεζική κυβέρνηση. Ο σημαντικός ρόλος που θα διαδραματίσουν τα logistics τα επόμενα χρόνια άρχισε να διαφαίνεται από το 2008 όταν ξαφνικά εμφανίστηκε η νέα τάση των online αγορών ως μια νέα «Μεγάλη Επιχείρηση». Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελεί η online βάση “Alibaba Group (Hangzhou)” που σχεδιάζει να επενδύσει 4,5 δισεκατομμύρια δολάρια για να δημιουργήσει το δική της εταιρεία Logistics.

Η κυβέρνηση της Κίνας, αντιλαμβανόμενη την επερχόμενη οικονομική κρίση, από τον Φεβρουάριο του 2009 δρομολόγησε το σχέδιο της για την αναζωογόνηση και τη βελτίωση της βιομηχανίας των Logistics. Στόχος της ήταν ο εξορθολογισμός της βιομηχανίας με την υιοθέτηση πρακτικών μέτρων, όπως η δημιουργία τεχνολογικών και άλλων προτύπων, η επιτάχυνση του ρυθμού των συγχωνεύσεων και εξαγορών, η υποστήριξη προγραμμάτων επαγγελματικής κατάρτισης, η αύξηση της χρησιμοποίησης της τεχνολογίας μέσω των επενδύσεων στην έρευνα και την ανάπτυξη και την εφαρμογή των νέων τεχνολογιών που σχετίζονται με τη βιομηχανία.

Το παραπάνω σχέδιο συμπληρωνόταν σταδιακά με πρόσθετα μέτρα και βελτιώσεις. Συγκεκριμένα, τον Ιούνιο του 2011 το Κρατικό Συμβούλιο ανακοίνωσε μια σειρά οκτώ μέτρων. Ταυτοχρόνως, η αλλαγή της δομής της εγχώριας αγοράς της Κίνας, η προσπάθεια των υπαλλήλων για τη βελτίωση των επιδόσεων του κλάδου της εφοδιαστικής, καθώς και η φιλοδοξία των σημαντικότερων επιχειρήσεων να μεταμορφώσουν τον κλάδο των logistics κατά την επόμενη δεκαετία έδωσαν σημαντική ώθηση στην αγορά.

3.3.2. Οι ιδιαιτερότητες και η πολυπλοκότητα της αγοράς των Logistics στην Κίνα

Η αλματώδης οικονομική ανάπτυξη της χώρας, τα τελευταία χρόνια, οδήγησε στο ν' αναπτυχθεί σημαντικά ο κλάδος των μεταφορών και της εφοδιαστικής. Σύμφωνα με μελέτες του "Hong Kong Logistics Association", το συνολικό κόστος των logistics το 2009 ήταν 6,1 τρις. γουάν, ενώ το 2004 κυμαινόταν στα 3 τρις. γουάν.

Η κίνηση των εμπορευμάτων, από τις εταιρείες logistics, γίνεται μέσω ενός ταχέως αναπτυσσόμενου δικτύου μεταφοράς. Χαρακτηριστικό είναι το γεγονός ότι το 2000 το συνολικό μήκος αυτοκινητοδρόμων ταχείας κυκλοφορίας ήταν 16.300 χιλιόμετρα ενώ το 2010 το μήκος των αυτοκινητοδρόμων ήταν 70.000 χιλιόμετρα. Αντίστοιχα, το ποσοστό του συνόλου των μεταφερόμενων εμπορευμάτων οδικώς αυξήθηκε από 11% σε 30% κατά την ίδια περίοδο. Επίσης, οι δαπάνες τόσο για τους σιδηροδρόμους όσο και για τις πλωτές μεταφορές στο εσωτερικό της Κίνας και για τις αερομεταφορές, έχουν αυξηθεί σημαντικά. Συγκεκριμένα, η κυβέρνηση από το 2008 άρχισε μία προσπάθεια ώστε να ενισχύσει τους παραπάνω τομείς προβλέποντας να δαπανήσει συνολικά 4 τρις. προκειμένου να μην υπάρξουν και επιπτώσεις από την παγκόσμια οικονομική κρίση.

Παρά τα τεράστια ποσά που επενδύονται, το κόστος των logistics στην Κίνα παραμένει υψηλό. Το κόστος αυτό διαφοροποιείται ανά περιοχή και στο σύνολο του αποτελεί το 18% του ΑΕΠ της Κίνας, υψηλότερο από πολλές αναπτυγμένες χώρες, παρά τη σταθερή μείωση που παρουσιάζει τα τελευταία χρόνια. Για τους κατασκευαστές, το κόστος της εφοδιαστικής αλυσίδας μπορεί να ανέλθει σε ποσό που κυμαίνεται μεταξύ 30-40% του κόστους παραγωγής. Για τις επιχειρήσεις που διανέμουν προϊόντα, το κόστος σχετίζεται με τις κατά τόπους πολλές και μικρές επιχειρήσεις που συνεργάζονται. Επίσης, αυτές οι εταιρίες υποφέρουν από μειωμένη αποτελεσματικότητα και την αδυναμία να περάσουν το υψηλό λειτουργικό κόστος τους στον πελάτη.

Ο σημαντικότερος λόγος για το υψηλό κόστος των logistics της Κίνας είναι ο κατακερματισμός του τομέα. Η μεταφορά αγαθών σε όλη τη χώρα μπορεί να γίνεται σε συνδυασμό από ιδιωτικές, κρατικές ή ξένες επιχειρήσεις. Η ακριβής σύνθεση ποικίλλει από τομέα σε τομέα, ανάλογα με τον αντίστοιχο βαθμό της απελευθέρωσης των εκάστοτε τοπικών αγορών. Ο τομέας των οδικών μεταφορών, για παράδειγμα, είναι εξαιρετικά ανταγωνιστικός εφόσον έχει απελευθερωθεί πλήρως από τα μέσα της δεκαετίας του 2000. Αντίθετα, ο τομέας των αεροπορικών μεταφορών, παραμένει κλειστός.

Οι τύποι των εταιρειών που δραστηριοποιούνται στον κλάδο των logistics εντάσσονται σε μία από τις παρακάτω κατηγορίες:

1. Κρατικές Επιχειρήσεις: σ' αυτήν την κατηγορία ανήκουν η Sinotrans Group, η China Post καθώς και άλλες κρατικές επιχειρήσεις, όπως η EMS, China Air Express και η China Rail Express. Αυτές οι επιχειρήσεις κατέχουν ηγετικές θέσεις στους τομείς των εμπορευματικών αερομεταφορών και της εγχώριας διακίνησης μικροδεμάτων και αλληλογραφίας.
2. Εκατοντάδες χιλιάδες ιδιωτικές επιχειρήσεις: οι εταιρείες αυτές δραστηριοποιούνται σε τομείς που έχουν απελευθερωθεί περισσότερο, όπως η μεταφορά με φορτηγό, η γενικότερη λειτουργία των logistics και οι ταχυμεταφορές. Μερικές εταιρείες, όπως η "Shentong Express" στις ταχυμεταφορές και η NTS διαμεταφορική λειτουργούν σε εθνικό επίπεδο. Όμως, η πλειοψηφία των ιδιωτικών επιχειρήσεων είναι μικρομεσαίες, που δραστηριοποιούνται σε τοπικό ή περιφερειακό επίπεδο. Οι εταιρείες αυτές μπορούν να ανταγωνιστούν τις πολύ μεγάλες λόγω του ότι ειδικεύονται σε τοπικές αγορές και προσφέρουν ανταγωνιστικές τιμές και καλύτερη εξυπηρέτηση στις τοπικές μεταφορές. Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελούν οι ταχυμεταφορές, όπου οι τοπικές επιχειρήσεις χρεώνουν μόλις το ένα τέταρτο των τελών σε σχέση με τις εθνικές.
3. Πολυεθνικές επιχειρήσεις: οι επιχειρήσεις αυτής της κατηγορίας εδρεύουν, κυρίως, στο Χονγκ Κονγκ. Η εμπειρία δεκαετιών, οι μεγάλες δυνατότητες χρηματοδότησης και η πρόσβαση σε παγκόσμια δίκτυα καθιστά τις εταιρείες αυτές ανταγωνιστικές σε διεθνές επίπεδο. Επίσης, γίνεται προσπάθεια οι εγχώριες επιχειρήσεις να ανταγωνιστούν τις πολυεθνικές, χωρίς όμως να μπορούν να ανταπεξέλθουν στα τεράστια λειτουργικά κόστη. Ωστόσο, το μεγαλύτερο εμπόδιο αποτελεί η εμπειρία των πολυεθνικών, όπως π.χ. της DHL.

3.3.3. Τα κόστη λειτουργίας των εταιρειών Logistics στην Κίνα

Οι επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στις μεταφορές και την εφοδιαστική υπόκεινται σε μια σειρά από φόρους και κανονισμούς που διαφοροποιούνται αναλόγως τη δραστηριότητα τους. Π.χ. οι μεταφορικές εταιρείες καταβάλλουν φόρο 3% ενώ όσες αποθηκεύουν ή πραγματοποιούν διαμεταφορές καταβάλλουν φόρο 5%. Οι φόροι ποικίλουν και καταβάλλονται σε διαφορετικούς φορείς ή οργανισμούς. Στο πλαίσιο αυτό το Κρατικό Συμβούλιο της Κίνας δεσμεύεται για την ενοποίηση των διαφορετικών φόρων που εφαρμόζονται στον τομέα των logistics μέσω της σταδιακής κατάργησης των επιμέρους φόρων και της αντικατάστασής τους από έναν ενιαίο ΦΠΑ.

Σημαντικό κόστος, καλούνται να αντιμετωπίσουν οι επιχειρήσεις logistics, από την καταβολή διοδίων που επιβάλλονται σε κάθε επαρχιακή πόλη αλλά και από την Κυβέρνηση της Κίνας. Ειδικά, για τις εταιρείες οδικών μεταφορών, το κόστος διοδίων αφορά στο 1/3 του συνολικού τους κόστους. Οι τοπικές επιχειρήσεις απολαμβάνουν πλεονεκτήματα σχετικά με το κόστος των διοδίων ενώ υπάρχουν περιορισμοί για τις υπόλοιπες εταιρείες. Έτσι, είναι δύσκολο για οποιαδήποτε εταιρεία δραστηριοποιείται εκτός πόλης να μεταφέρει φορτία μετ' επιστροφής καθώς το κόστος αγγίζει το 37% του συνολικού.

Οι μεταφορικές εταιρείες προκειμένου να ανταπεξέλθουν στα αυξημένα κόστη τόσο από τα διόδια όσο και από τα καύσιμα, υποχρεούνται να υπερφορτώνουν τα φορτηγά τους ώστε να μην παρουσιάζουν ζημιές.

Οι ιδιαιτερότητες που αντιμετωπίζουν οι μικρές επιχειρήσεις, με τα επιμέρους κόστη σε κάθε πόλη, καθιστούν δύσκολη την προσπάθεια για τη δημιουργία τυποποιημένων διαδικασιών και την αποτελεσματική διαχείριση των ελέγχων.

Η σημαντική οικονομική ανάπτυξη της Κίνας των τελευταίων ετών, δημιουργεί σημαντική ζήτηση για υπηρεσίες logistics με άμεση συνέπεια την κατακόρυφη αύξηση του μισθολογικού κόστους. Επίσης, η κινεζική Κυβέρνηση δεσμεύτηκε, στο πλαίσιο του 12ου πενταετούς σχεδίου ανάπτυξης, ν' αυξήσει τους κατώτατους μισθούς κατά τουλάχιστον 16% ετησίως κατά τη διάρκεια του. Επίσης, στα έτη 2010 & 2011, παρουσιάστηκε μία σημαντική αύξηση των μισθών των υψηλών διοικητικών στελεχών της τάξεως του 20%-30%. Όλα τα παραπάνω εξισορρόπησαν το μισθολογικό κόστος στην Κίνα με εκείνο στις πλέον ανεπτυγμένες χώρες.

Οι λόγοι για τους οποίους το κόστος της εφοδιαστικής είναι τόσο υψηλό ως ποσοστό του ΑΕΠ είναι:

1. ο προσανατολισμός παραγωγής της Κίνας: βάσει της αξίας των διακινούμενων προϊόντων, τα βιομηχανικά προϊόντα αντιπροσωπεύουν το 90% του συνόλου των εμπορευμάτων που διακινούνται. Στις ανεπτυγμένες χώρες, όπου η χρήση των Logistics γίνεται σε πολύ μεγαλύτερο βαθμό, το κόστος τους αντιπροσωπεύει πολύ χαμηλότερο ποσοστό του ΑΕΠ.
2. ο κατακερματισμός των κανονισμών που διέπουν τον τομέα της εφοδιαστικής. Κατά τη διάρκεια των ενταξιακών διαπραγματεύσεων με τον Παγκόσμιο Οργανισμό Εμπορίου, η Κίνα δεν δεσμεύτηκε για το άνοιγμα της αγοράς των Logistics. Αντ' αυτού, κατέληξε σε χωριστές ρυθμίσεις για διάφορους επιμέρους τομείς, όπως οι οδικές μεταφορές, η αποθήκευση και η διανομή.

Από το 2005 καταργήθηκαν οι περισσότεροι περιορισμοί που ίσχυαν για πολλές από τις λειτουργίες των logistics. Οι ξένες επιχειρήσεις καθώς και οι ιδιωτικές κινεζικές μπορούν να λειτουργούν ελεύθερα στους τομείς των οδικών και εμπορευματικών μεταφορών, της αποθήκευσης, όπως επίσης και στις εγχώριες και διεθνείς παραδόσεις express. Ένας τομέας που παραμένει ακόμα κλειστός είναι αυτός του ταχυδρομείου. Από τον Οκτώβριο του 2009, τέθηκε σε ισχύ νόμος που εκχωρεί το δικαίωμα διανομής πακέτων που ζυγίζουν λιγότερο από 50 γραμ. εσωτερικά στις πόλεις και των πακέτων που ζυγίζουν λιγότερο από 150 γραμ. μεταξύ των πόλεων, στην China Post.

Συνέπεια, των παραπάνω είναι οι επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στον κλάδο να αντιμετωπίζουν σημαντικές δυσκολίες και να κινδυνεύουν ακόμα και με διακοπή των εργασιών τους. Ως εκ τούτου, σήμερα εμφανίζονται πολλές νέες επιχειρήσεις που επιχειρούν σε πειραματικό στάδιο προκειμένου να διερευνήσουν την αγορά και τις δυνατότητες ανάπτυξης τους.

Χαρακτηριστικό παράδειγμα των επιδράσεων της εφαρμογής του νόμου του 2009 αποτελεί η DHL. Η συγκεκριμένη εταιρεία άρχισε τη δράση της στην Κίνα από το 1986 και τον Ιούνιο του 2010 εισήλθε στην εγχώρια αγορά των ταχυδρομικών υπηρεσιών express μέσω ειδικής κοινοπραξίας. Μόλις 13 μήνες αργότερα, παρουσιάζεται σημαντική επιδείνωση των οικονομικών της εταιρείας, κυρίως λόγω του παραπάνω νόμου, και η επιχείρηση πωλείται στην Uni-Top, κινεζική εταιρεία που εδρεύει στην Shenzhen.

Ο τομέας των μεταφορών και της εφοδιαστικής επιβλέπονται από διαφορετικούς φορείς των οποίων, όμως, οι αρμοδιότητες επικαλύπτονται. Για το λόγο αυτό, γίνονται προσπάθειες ώστε να αποσαφηνιστεί το κανονιστικό πλαίσιο λειτουργίας των Logistics. Η προσπάθεια ξεκίνησε από το 2008, όταν στο πλαίσιο της κυβερνητικής αναδιοργάνωσης, όλες οι υπηρεσίες – φορείς – γραφεία που σχετίζονται με την αγορά των logistics, μεταξύ των οποίων το Υπουργείο Επικοινωνιών, η Υπηρεσία Πολιτικής Αεροπορίας, η Κρατική Ταχυδρομική Υπηρεσία, εντάχθηκαν κάτω από ένα νεοσύστατο Υπουργείο Μεταφορών. Ωστόσο, το Υπουργείο Σιδηροδρόμων διατήρησε την αυτονομία, όπως επίσης και διάφοροι σχετιζόμενοι οργανισμοί λειτουργούν αυτόνομα σε τοπικό και επαρχιακό επίπεδο, πάντα κάτω από την ομπρέλα του Υπουργείου.

Η κίνηση αυτή αποτέλεσε την ένδειξη ότι η Κυβέρνηση της Κίνας αναγνωρίζει την αναγκαιότητα ώστε να συντονιστούν καλύτερα οι δράσεις που αφορούν στα logistics, να απλοποιηθεί η αγορά και να εκλείψουν οι αντιφατικές λειτουργίες της.

3.3.4. Ανάπτυξη in-house Logistics από πολυεθνικές εταιρείες στην Κίνα

Οι πολυεθνικές επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στην Κίνα και στοχεύουν στην πώληση των προϊόντων τους σε εθνικό επίπεδο, θεωρούν τη διαχείριση της εφοδιαστικής αλυσίδας ως ένα σημαντικό παράγοντα για την επιτυχία και ως εκ τούτου επιδιώκουν να ξεπεράσουν όλα τα εμπόδια που προκύπτουν από τη λειτουργία της αγοράς των logistics. Συνεπώς, οι επιχειρήσεις αυτές δημιουργούν τα δικά τους “Κέντρα Logistics” εφόσον διαθέτουν και την κατάλληλη ρευστότητα.

Τέτοια παραδείγματα είναι οι εταιρείες KFC και Procter & Gamble. Η KFC, η μεγαλύτερη αλυσίδα εστιατορίων στην Κίνα, με περίπου 3.300 καταστήματα σε 700 πόλεις, έχει δημιουργήσει το δικό της δίκτυο logistics. Η Procter & Gamble, επίσης, διατηρεί τον έλεγχο της διανομής των προϊόντων της στην Κίνα. Στα τέλη του 2010, άρχισε να οικοδομεί το κέντρο διανομής προϊόντων της στην Guangzhou, επένδυση που κοστολογείται στα 100 εκατ. δολ., που αποτελεί το μεγαλύτερο κέντρο διανομής στην Ασία και το δεύτερο στον κόσμο.

Στην υλοποίηση της επένδυσης της Procter & Gamble, σημαντικό ρόλο έπαιξαν οι σχέσεις της εταιρείας με την τοπική κοινωνία και τις αρχές της πόλης. Η

δραστηριοποίηση της εταιρείας στη Guangzhou για σχεδόν τρεις δεκαετίες βοήθησε στην δωρεάν εξασφάλιση της κατάλληλης έκτασης και της επίβλεψης της κατασκευής από την τοπική αυτοδιοίκηση. Η εταιρεία ανέλαβε μόνο τα έξοδα για τον εξοπλισμό των εγκαταστάσεων.

Στο ίδιο πλαίσιο, άλλες μεγάλες εταιρείες που δραστηριοποιούνται στην Κίνα μπορούν να ζητήσουν στήριξη από τις τοπικές αυτοδιοικήσεις. Το τελευταίο διάστημα όλο και περισσότερες βιομηχανικές επιχειρήσεις μεταφέρουν τις εγκαταστάσεις τους στο εσωτερικό της χώρας, όπου διατίθεται φθηνή γη και εργατικό δυναμικό. Το βασικό κριτήριο επιλογής των εγκαταστάσεων είναι οι συγκοινωνιακές συνδέσεις προς τις ανατολικές και νότιες παράκτιες επαρχίες, και προς το εξωτερικό. Τον Οκτώβριο του 2010, η Foxconn κατασκεύασε στην Chengdu εργοστάσιο συναρμολόγησης iPads, φορητών υπολογιστών και άλλων ηλεκτρονικών προϊόντων, αξίας 2 δισ. δολ.. Ενώ, το 2010 η πλειοψηφία της παραγωγής της Foxconn προερχόταν από τις εγκαταστάσεις στη Shenzhen και άλλες επαρχίες κατά μήκος της ακτής, το 2011 περίπου το ένα τέταρτο προήλθε από τη Chengdu και άλλες εγκαταστάσεις από την ενδοχώρα, ενώ το 2012 αναμένεται η μισή παραγωγή να προέρχεται από αυτές τις περιοχές.

Ωστόσο, οι επιχειρήσεις που δεν διαθέτουν τους οικονομικούς πόρους για να αναπτύξουν το δικό τους κέντρο εφοδιασμού, επιβαρύνονται σημαντικά σε χρόνο και χρήμα. Η διακίνηση των εμπορευμάτων σε όλη τη χώρα είναι αρκετά χρονοβόρα, που συνήθως απαιτεί πολλαπλές μεταφορές από διαφορετικές εταιρείες logistics, γεγονός που καθιστά δύσκολη την παρακολούθηση διακίνησης των προϊόντων ενώ παρουσιάζονται και κρούσματα φθορών ή κλοπών που προκαλούν επιπλέον κόστος.

Οι σημαντικότερες εταιρείες διακίνησης εμπορευμάτων, επιχειρούν να αντιμετωπίσουν τα παραπάνω κρούσματα εστιάζοντας στην αξιοπιστία των υπηρεσιών τους. Για να επιτευχθεί αυτό, απαιτούνται σημαντικές επενδύσεις σε συστήματα, διαδικασίες και ανθρώπινο δυναμικό. Ωστόσο, η χρήση των πληροφοριακών συστημάτων για την παρακολούθηση της κίνησης των φορτηγών, των φορτίων και της διαχείρισης των αποθηκών βρίσκεται στα πρώτα της βήματα. Επίσης, οι περιορισμένες αεροπορικές συνδέσεις καθιστούν αδύνατη την on-time αναχώρηση ενός αεροσκάφους δημιουργώντας δυσλειτουργία στον προγραμματισμό της μεταφοράς και παράδοσης των εμπορευμάτων.

Μία επένδυση σε συστήματα εφοδιασμού, διαδικασίες και ανθρώπινο δυναμικό για να αποδώσει πρέπει να συνδέσει όλα τα παραπάνω στοιχεία με επιτυχία προκειμένου να ξεπεραστεί το υπερβολικό κόστος της και να αποκτήσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Στο πλαίσιο αυτό, οι εργαζόμενοι πρέπει να ξεπερνούν τις δυσκολίες και τα εμπόδια από τους ισχύοντες κανονισμούς των τοπικών επαρχιών.

Σύμφωνα με το Hong Kong Logistics Association, τα πανεπιστήμια της Κίνας παράγουν 15.000 αποφοίτους το χρόνο στον τομέα της εφοδιαστικής. Εκτιμάται ότι η ετήσια ζήτηση για επαγγελματίες στην εφοδιαστική αλυσίδα κυμαίνεται σε περισσότερο από 30.000 άτομα. Οι ελλείψεις αυτές καθιστούν υψηλό το κόστος πρόσληψης και κατάρτισης ενός εργαζομένου και αντιστοιχούν στο 15-20% του κύκλου εργασιών μιας επιχείρησης.

3.3.5. Η ταχεία ανάπτυξη του e-commerce και το δίκτυο της εφοδιαστικής αλυσίδας

Στελέχη της κινεζικής αγοράς σημειώνουν την ταχεία ανάπτυξη του ηλεκτρονικού εμπορίου τα τελευταία έτη. Χαρακτηριστικό είναι το γεγονός ότι οι καταναλωτές που χρησιμοποιούν το ηλεκτρονικό εμπόριο και το διαδίκτυο για τις αγορές τους, έχουν φθάσει σήμερα τα 300 εκ.

Για πολλά χρόνια, το ηλεκτρονικό εμπόριο στην Κίνα εμποδίζονται από την έλλειψη αξιόπιστων συστημάτων πληρωμών. Το 2008, οι εταιρείες ταχυμεταφορών ξεκίνησαν να εισπράττουν τα οφειλόμενα από την πώληση αγαθών, δημιουργώντας έτσι μία νέα αγορά. Αυτή η νέα μορφή επιχειρηματικής δραστηριότητας αυξάνεται ακόμα και σήμερα με ταχείς ρυθμούς. Σε έκθεση που δημοσίευσε τον Απρίλιο του 2011, η Morgan Stanley, προβλέπει ότι μέχρι το 2013, ο τζίρος του ηλεκτρονικού εμπορίου της Κίνας θα είναι περίπου 75% μεγαλύτερος από αυτόν του 2010.

Η εταιρεία που κυριαρχεί στο ηλεκτρονικό εμπόριο της Κίνας είναι η ALIBABA GROUP που εδρεύει στην Hangzhou Alibaba και κατέχει το 64% του συνόλου των συναλλαγών μέσω της ιστοσελίδας Alibaba.com. Η δεύτερη θέση στο ηλεκτρονικό εμπόριο ανήκει στο Taobao.com. Το Alibaba.com ανακοίνωσε, στις αρχές του 2011, την πρόθεση του να επενδύσει περίπου 4,5 εκ. δολάρια στον τομέα των logistics και στην ανάπτυξη ενός δικτύου μεταφορών και αποθηκών σε όλη την Κίνα. Δύο άλλες επιχειρήσεις ηλεκτρονικού εμπορίου, το 360buy.com και το Dangdang.com, δημιουργούν τις δικές τους βάσεις στην εφοδιαστική αλυσίδα.

3.3.6. Η προοπτική ανάπτυξης των Logistics στην αγορά της Κίνας μέχρι το 2015

Οι πρώτες βελτιώσεις στη λειτουργία της αγοράς των logistics έγιναν κατά τη διάρκεια της περιόδου 2006-2010 σύμφωνα με το 11^ο πενταετές κυβερνητικό σχέδιο, οπότε επήλθαν αναβαθμίσεις στις υποδομές των μεταφορών και της λειτουργίας της εφοδιαστικής αλυσίδας για την υποστήριξη της ανάπτυξης του κλάδου των υπηρεσιών και της οικονομίας στο σύνολό της.

Τώρα, με το 12ο πενταετές σχέδιο που αφορά στο διάστημα 2011-2015, η έμφαση μετατοπίστηκε στην ευρύτερη ενθάρρυνση της ανάπτυξης μιας πιο βιώσιμης οικονομίας μέσω των υψηλότερα τεχνολογικών προτύπων και της καινοτομίας.

Για την επίτευξη του παραπάνω στόχου δίνεται έμφαση στη μεγαλύτερη ιδιωτική κατανάλωση και την ανάδειξη της κινεζικής βιομηχανίας. Καθώς η οικονομία στρέφεται περισσότερο σε υπηρεσίες και σε βιομηχανία υψηλής τεχνολογίας γίνεται μεγαλύτερη η ανάγκη για επιχειρήσεις περισσότερο αποτελεσματικές με καλά οργανωμένη εφοδιαστική αλυσίδα. Η ανάπτυξη αυτή θα απαιτήσει καλύτερες πρακτικές διαχείρισης, μια πολύ πιο εκτεταμένη χρήση της τεχνολογίας των πληροφοριακών συστημάτων που θα μπορούν να διαχειρίζονται και να παρακολουθούν την κυκλοφορία των εμπορευμάτων και των υλικών, τόσο σε ολόκληρο τη χώρα όσο και στο εξωτερικό.

Το κρατικό Συμβούλιο της Κίνας ανακοίνωσε τον Ιούνιο του 2011 οκτώ μέτρα που τέθηκαν σε ισχύ ώστε να βελτιωθεί το επιχειρηματικό περιβάλλον και να υπάρξει ανάπτυξη του τομέα των logistics.

Τα μέτρα αυτά είναι:

1. Η φορολογική ελάφρυνση για τις επιχειρήσεις εφοδιασμού, με τη δημιουργία, αρχικά, ενός πιλοτικού προγράμματος που απαλλάσσει τις εταιρείες logistics από την πολλαπλή φορολόγηση και την ενοποίηση όλων των φόρων που επιβάλλονται στα διάφορα στάδια της εφοδιαστικής αλυσίδας, σε έναν ενιαίο φόρο.
2. Η Βελτίωση των πολιτικών που αφορούν στη χρήση γης για “Logistics Parks” και αποθηκών σε κομβικά σημεία.

3. Η Μείωση των διοδίων στους αυτοκινητόδρομους και την επέκταση χρήσης των ηλεκτρονικών συστημάτων που επιτρέπουν τη διέλευση των φορτηγών χωρίς σημαντικές καθυστερήσεις.
4. Η Απλοποίηση των διαδικασιών σχετικά με τη διαχείριση των logistics και του συνόλου της εφοδιαστικής αλυσίδας.
5. Η Ενθάρρυνση των μεγάλων επιχειρήσεων logistics να ενισχυθούν και να αυξήσουν τη δραστηριότητα τους και των μικρών επιχειρήσεων να συγχωνευθούν.
6. Η ενθάρρυνση για την εισαγωγή της τεχνολογικής καινοτομίας στον κλάδο του εφοδιασμού.
7. Η ενθάρρυνση των τοπικών φορέων να αυξήσουν τις επενδύσεις σε υποδομές logistics και να εξασφαλίσουν χρηματοδοτήσεις για τις εταιρείες logistics.
8. Η ενθάρρυνση των μεγαλύτερων εταιρειών εφοδιασμού να επικεντρωθούν στη μεταφορά των γεωργικών προϊόντων, έτσι ώστε οι αγρότες να διαθέτουν τα προϊόντα τους στην αγορά σε χαμηλές τιμές.

Ένας τομέας που θα μπορούσε να βελτιωθεί σημαντικά, όπως αναφέρθηκε παραπάνω, είναι το φορολογικό καθεστώς. Επί του παρόντος, οι επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στις μεταφορές φορολογούνται με 3% επί του κύκλου εργασιών. Σε αντίθεση με τις εταιρείες αποθήκευσης που φορολογούνται με 5% εξαιτίας του ότι παρέχουν υπηρεσία. Τα χαμηλά περιθώρια κέρδους οδηγούν αυτές τις επιχειρήσεις να ζητούν μείωση της φορολογίας από 5% σε 3%.

Συνέπεια του συστήματος φορολόγησης, είναι ότι οι κινεζικές επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται διεθνώς είναι ευάλωτες καθώς υπόκεινται σε υψηλά κόστη λόγω του ότι φορολογούνται ανεξαρτήτως με το που παρέχουν τις υπηρεσίες τους.

Το Κρατικό Συμβούλιο της Κίνας εργάζεται για την ενοποίηση όλων των διαφορετικών φόρων που εφαρμόζονται στον τομέα των εμπορευμάτων σε σχέση με τον τομέα των υπηρεσιών, μέσω της σταδιακής κατάργησης τους και αντικατάστασής τους με έναν ενιαίο φόρο που θα επιβαρύνει όλες τις επιχειρήσεις. Τα πρώτα βήματα έγινε στα τέλη του 2011, όταν το κινεζικό Υπουργείο Οικονομικών

ολοκλήρωσε τις λεπτομέρειες για ένα πιλοτικό πρόγραμμα που θα εφαρμοσθεί στη Σαγκάη. Αυτό αφορά στους τομείς των μεταφορών, logistics και υπηρεσιών.

Επίσης, παρατηρείται σημαντική ανησυχία για την αδυναμία πλήρους εφαρμογής-επιβολής των υπαρχόντων κανόνων της αγοράς και μικρότερη σημασία δίνεται στην υιοθέτηση νέων κανόνων. Για παράδειγμα, η αυστηρή εφαρμογή των κανόνων που σχετίζονται με την υπερφόρτωση των φορτηγών, θα πλήξει σημαντικά τις μικρές επιχειρήσεις λόγω υψηλών κοστών, αντιθέτως θα βελτιώσει την απόδοση των μεγάλων επιχειρήσεων και θα μειώσει σε μεγάλο βαθμό το κόστος των logistics. Ακόμα, σημαντικό είναι να δοθεί μεγαλύτερη έμφαση σε ενιαίες πρακτικές και διαδικασίες για βασικές λειτουργίες των logistics, όπως π.χ. η χρήση των παλετών.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

Ο ΤΟΜΕΑΣ ΤΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΩΝ ΣΤΗΝ ΚΙΝΑ

4.1. Οι Οδικές Μεταφορές στην Κίνα

4.1.1. Η Κυβερνητική πολιτική για τις οδικές μεταφορές

Η Κυβέρνηση της Κίνας και συγκεκριμένα το Υπουργείο Μεταφορών, δημοσίευσε τον Απρίλιο του 2011 το 12ο πενταετές Πρόγραμμα Ανάπτυξης για τις μεταφορές. Το πρόγραμμα καλύπτει την κατασκευή δρόμων, τις εναέριες και υδάτινες μεταφορές και υπολογίζεται να ολοκληρωθεί μέχρι το 2015.

Οι βασικοί άξονες του προγράμματος που αφορούν στον τομέα των οδικών μεταφορών, είναι:

1. Η ενίσχυση του δικτύου αυτοκινητοδρόμων με την κατασκευή εθνικών αυτοκινητοδρόμων ταχείας κυκλοφορίας και την ανακατασκευή των δικτύων των υπολοίπων αυτοκινητοδρόμων.
2. Την καλύτερη συντήρηση των δρόμων.
3. Την καλύτερη διοίκηση της αγοράς των οδικών μεταφορών
4. Τη βελτίωση της ποιότητας της παροχής υπηρεσιών των οδικών μεταφορών και την αύξηση της δυνατότητας της οδικής μεταφοράς.

Τα σημαντικότερα σημεία που αφορούν στην οδική μεταφορά, όπως περιγράφονται στο 5ετές (2011 – 2015) αναπτυξιακό πρόγραμμα της Κίνας:

1. Βελτίωση του Συστήματος Προγραμματισμού των αυτοκινητοδρόμων
Το πρόγραμμα προβλέπει τη δημιουργία ενός Ολοκληρωμένου Συστήματος Οδικών Μεταφορών που θα υλοποιηθεί σύμφωνα με τις οδηγίες του Υπουργείου Μεταφορών με στόχο τη διαμόρφωση ενός σαφούς δομημένου δικτύου αυτοκινητοδρόμων ταχείας κυκλοφορίας. Επίσης, προβλέπει τον επανασχεδιασμό του δικτύου εθνικών και επαρχιακών οδών ώστε να συνδέονται άμεσα, μέσω αυτών, οι αστικές και αγροτικές πόλεις με σημαντικούς κόμβους των εθνικών αυτοκινητοδρόμων. Στο πλαίσιο αυτών των αλλαγών προβλέπεται, από το 2015 και αργότερα, οι χρήστες όλων των αυτοκινητοδρόμων να μην πληρώνουν διόδια.

2. Επιτάχυνση της κατασκευής των δρόμων ταχείας κυκλοφορίας
Η αρχική πρόβλεψη για το δίκτυο των δρόμων ταχείας κυκλοφορίας ήταν η κατασκευή 85 χιλ. χιλιόμετρα μέχρι το 2020. Όμως, σύμφωνα με το αναθεωρημένο πλάνο τέθηκε στόχος το 90% του παραπάνω μήκους να έχει κατασκευαστεί ως το 2015.
3. Κατασκευή νέων αγροτικών αυτοκινητοδρόμων
Ο στόχος που πρέπει να επιτευχθεί σε ότι αφορά στο μήκος των αγροτικών αυτοκινητοδρόμων είναι τα 3,9 εκ. χιλιόμετρα. Πιο συγκεκριμένα, προβλέπεται η κατασκευή τσιμεντένιων δρόμων στα χωριά της δυτικής Κίνας, η ενίσχυση της υποδομής των αγροτικών αυτοκινητοδρόμων μέσω της κατασκευής γεφυρών και της βελτίωσης των επιπέδων ανθεκτικότητας και ασφάλειας των υπάρχοντων αυτοκινητοδρόμων στα χωριά και τελικά η κατασκευή δικτύων αυτοκινητοδρόμων σε κομητείες και σε πόλεις.
4. Επιτάχυνση της κατασκευής των μεταφορικών κόμβων
Μέχρι το 2015 θα πρέπει να έχει κατασκευαστεί το 50% των κόμβων μεταφοράς επιβατών και το 40% των κόμβων μεταφοράς φορτίων. Επίσης, θα δημιουργηθούν «multi-modal passengers hubs» χωρίς μεταφόρτωση.
5. Ενίσχυση της κατασκευαστικής δραστηριότητας αυτοκινητιστικών δικτύων που συνδέουν τα σύνορα
Έτσι θα αυξηθεί η προσβασιμότητα της Ηπειρωτικής Κίνας προς τη Ρωσία και προς άλλες Ασιατικές χώρες (πίνακας 4.1):

Item	2010	2015
Infrastructure		
- Total length of highway network ('000 km)	4,008	4,500
- Total length of Highway of Class II or above ('000 km)	445	650
- Total length of rural highway ('000 km)	3,455	3,900
- Total length of expressway ('000 km)	74	108
- Coverage of expressway in cities with >0.2 million population (%)	80	≥90
Transportation Service		
- Rate of vehicles in operation (%)		
• Middle and high class vehicles	28	40
• Heavy goods vehicles	17.9	25
• Specialized vehicles	5.4	10
• Vans	19.2	25
- Average driving speed in national highway (km/hr)	57.5	60
- Ratio of public transport (unit/10,000 persons)		
• in the cities with >3million population		15
• in the cities with 1-3million population		12
• in the cities with <1million population		10
Informatization of Transportation System		
- Coverage of transportation monitoring equipment (%)	70	100
Item		
		2015
Green Transportation		
- Reduction of energy use of vehicles in operation (% , base year: 2005)		10
- Reduction of CO ₂ emissions of vehicles in operation (% , base year: 2005)		11
Safety and Emergency Response		
- Reduction of vehicle accidents and fatalities incurred (annual %)		3

Πίνακας 4.1: Οι σημαντικότεροι στόχοι ανάπτυξης των οδικών μεταφορών σύμφωνα με το 5ετές Πλάνο Ανάπτυξης (2010 - 2015)

Πηγή: Υπουργείο Μεταφορών, National Bureau of Statistics of China

4.1.2. Οι υποδομές των οδικών μεταφορών

Το 2010 το συνολικό μήκος των αυτοκινητοδρόμων σε λειτουργία στην Κίνα έφθασε τα 4 εκ. χιλιόμετρα με αυξητική τάση τον χρόνο της τάξεως του 3,8%, εκ των οποίων τα 74,1 χιλ. χιλιόμετρα είναι αυτοκινητόδρομοι ταχείας κυκλοφορίας. Η Κίνα είναι η 2η χώρα παγκοσμίως σε μήκος αυτοκινητοδρόμων ταχείας κυκλοφορίας μετά από τις ΗΠΑ (πίνακας 4.2):

	2006	2007	2008	2009	2010
Highway in operation	3,457	3,583	3,730	3,860	4,008
yoγ (%)	3.3	3.7	4.1	3.5	3.8
- Expressway in operation	45.3	53.9	60.3	65.1	74.1
- yoγ (%)	10.5	19.0	11.9	8.0	13.8

Πίνακας 4.2: Συνολικό μήκος αυτοκινητοδρόμων στην Κίνα (2006 – 2010)

Πηγή: National Bureau of Statistics of China

Οι επενδύσεις στην κατασκευή αυτοκινητοδρόμων το 2010 ήταν 1.276,2 δις. γουάν αποδίδοντας έτσι ανάπτυξη της τάξεως του 21% τον χρόνο σε σχέση με το 2009. Εν μέσω της χρηματοοικονομικής κρίσης το 2008, η Κινέζικη Κυβέρνηση ανακοίνωσε ένα πρόγραμμα δράσεων 4 τρις γουάν προκειμένου να κινητοποιήσει την εγχώρια οικονομία, εκ των οποίων το 1,5 τρις γουάν προοριζόταν σε υποδομές μεταφορών (πίνακας 4.3):

	2006	2007	2008	2009*	2010
Fixed assets investment	648.2	692.7	741.2	1,055.8	1,276.2
yoy (%)	16.1	6.9	7.0	42.4	20.9

Πίνακας 4.3: Επενδύσεις στην κατασκευή αυτοκινητοδρόμων (2006 – 2010)

Πηγή: National Bureau of Statistics of China

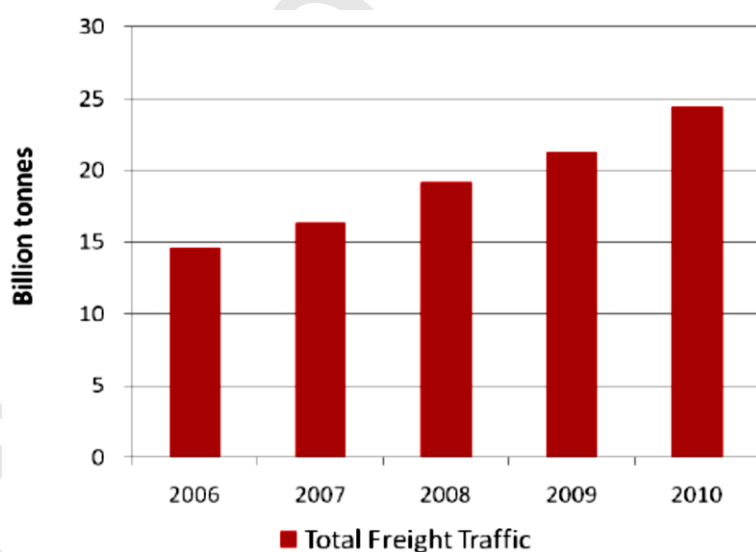
Σύμφωνα με την Εθνική Στατιστική Υπηρεσία της Κίνας οι αυτοκινητόδρομοι μετέφεραν περίπου 31 δις. επιβάτες το 2010 δείχνοντας μία αύξηση περίπου 10% (πίνακας 4.4):

Province/ Municipality	2009	2010	yoy (%)
Guangdong	4,067.0	4,422.2	8.7
Shandong	2,261.3	2,400.4	6.2
Sichuan	2,112.9	2,309.9	9.3
Jiangsu	1,910.0	2,158.5	13.0
Zhejiang	1,883.6	2,157.1	14.5

Πίνακας 4.4: Κίνηση επιβατών στις 5 σημαντικότερες πόλεις (2009 – 2010)

Πηγή: National Bureau of Statistics of China

Η κίνηση των φορτίων που πραγματοποιήθηκε στους αυτοκινητόδρομους της Κίνας ανήλθε στα 25 δις τόνους το 2010 με ετήσια αύξηση της τάξεως του 15% περίπου (πίνακας 4.5):



Πίνακας 4.5: Σύνολο μεταφερόμενων φορτίων σε τόνους (2006 – 2010)

Πηγή: National Bureau of Statistics of China

Ανάμεσα σε όλες τις επαρχίες και πόλεις της Κίνας η Shandong κατέγραψε το μεγαλύτερο όγκο μεταφοράς φορτίων με 2,6 τρις τόνους το 2010 (σχήμα 4.6).

Province/ Municipality	2009	2010	yoγ (%)
Shandong	2,515.9	2,643.6	5.1
Anhui	1,579.9	1,836.6	16.2
Henan	1,513.4	1,832.9	21.1
Guangdong	1,254.3	1,406.9	12.2
Hebei	1,065.3	1,359.4	27.6

Πίνακας 4.6: Κίνηση φορτίων στις 5 σημαντικότερες πόλεις (2009 – 2010)

Πηγή: National Bureau of Statistics of China

Η ανάπτυξη δικτύων αυτοκινητοδρόμων δεν διευκολύνει μόνο τη ροή των προϊόντων και των επιβατών κατά μήκος της χώρας αλλά συνεισφέρει σημαντικά και στην οικονομική ανάπτυξη της Κίνας. Τα βασικά οφέλη που προκύπτουν για τον τομέα των οδικών μεταφορών από το 5ετές πρόγραμμα είναι η βοήθεια στην αστικοποίηση των αγροτικών μεταφορών ενώ όσοι ζουν στις πόλεις θα μπορούν εύκολα να μεταφερθούν στην επαρχία για μόνιμη διαβίωση. Επίσης, η μεγαλύτερη και πιο συχνή κινητικότητα επιβατών εσωτερικά των πόλεων και μεταξύ τους αναμένεται να αυξήσει τα εγχώρια έξοδα και τις εισπράξεις του Κράτους. Τέλος, θα πραγματοποιηθεί η σύνδεση μεταξύ των παράκτιων και των ηπειρωτικών περιοχών βελτιώνοντας σημαντικά την επιχειρηματική δραστηριότητα.

4.2. Οι Αεροπορικές Μεταφορές στην Κίνα

4.2.1. Η Κυβερνητική πολιτική για τις οδικές μεταφορές

Σύμφωνα με το 5ετές (2011-2015) πρόγραμμα της Κίνας, σχετικά με τον τομέα των αεροπορικών μεταφορών, οι βασικές στρατηγικές αφορούν στη βελτιστοποίηση του δικτύου των αεροδρομίων, στον εκσυγχρονισμό της διοίκησης των αεροδρομίων, στο να εφαρμόσουν σύγχρονα συστήματα αερομεταφορών, στη βελτίωση της ποιότητας των υπηρεσιών των αερομεταφορών, στην επιτάχυνση της βελτίωσης της γενικής αεροπλοΐας.

Αναλυτικότερα, για τα παραπάνω θα μπορούσαμε να πούμε:

1. Βελτιστοποίηση του δικτύου των Αεροδρομίων

- Το 5ετές πρόγραμμα, που ανακοινώθηκε από την CAAC τον Φεβρουάριο του 2008, αναφέρει ότι όλα τα πολιτικά αεροδρόμια θα ομαδοποιηθούν σε 5 clusters αεροδρομίων από τα οποία το καθένα θα εξυπηρετεί συγκεκριμένη γεωγραφική περιοχή της χώρας. Επίσης, τα τοπικά αεροδρόμια θα κατασκευαστούν με τέτοιο τρόπο ώστε να εξυπηρετούν την τοπική ανάπτυξη και τις ανάγκες της κοινωνίας.
- Η CAAC θα βελτιστοποιήσει το δίκτυο αεροδρομίων στην Κίνα το οποίο θα αποτελείται από διεθνείς κόμβους (international hubs), περιφερειακούς κόμβους (regional hubs) και άλλα αεροδρόμια.
 - ✓ Στις 3 κύριες οικονομικές περιοχές, οι οποίες είναι οι Pearl River Delta (PRD), Yangtze River Delta (YRD) και Beijing-Tianjin-Hebei, θα συσταθούν συστήματα πολλαπλών αεροδρομίων (multi-airport systems), δηλαδή ομάδες αεροδρομίων οι οποίες θα εξυπηρετούν την αεροπορική μεταφορά των αντίστοιχων μητροπολιτικής περιοχής.
 - ✓ Για να υποστηριχθεί η τοπική οικονομική ανάπτυξη, οι εγκαταστάσεις των αεροδρομίων των τοπικών κόμβων θα υποστούν περαιτέρω αναβάθμιση.
- Η CAAC εργάζεται για το μετασχηματισμό των στρατιωτικών αεροδρομίων ώστε να εξυπηρετούν ταυτόχρονα και πολίτες.
- Υπολογίζεται ότι μέχρι το 2015 το 83% του συνολικού πληθυσμού θα έχει άμεση πρόσβαση σε τοπικό αεροδρόμιο.

2. Εκσυγχρονισμός της Διοίκησης των αεροδρομίων

- Ο εκσυγχρονισμός της διοίκησης των αεροδρομίων είναι ένα από τα σημαντικότερα ζητήματα που απασχολούν την CAAC. Οι βασικές συνιστώσες είναι:
 - ✓ Μεταφορά και βελτίωση των ροών της λειτουργίας των αεροδρομίων
 - ✓ Αναβάθμιση των υπηρεσιών handling αποσκευών για μεγαλύτερη επάρκεια και αποτελεσματικότητα
 - ✓ Βελτίωση του δείκτη “on time performance” των υπηρεσιών πτήσεων
 - ✓ Δημιουργία μιας κατανοητής πλατφόρμας ανταλλαγής πληροφοριών για το σύνολο των αεροδρομίων
 - ✓ Παροχή υπηρεσιών χωρίς μεταφορτώσεις
- Επιπλέον, η αεροπορική ασφάλεια και φύλαξη θα αυξηθεί σημαντικά και σύμφωνα πάντα με τα διεθνή πτητικά πρότυπα. Επίσης, θα αναπτυχθεί ένα σύστημα συντονισμού και επίβλεψης στο πλαίσιο της ασφάλειας των αεροδρομίων. Τέλος, θα δημιουργηθεί ένα ακόμα σύστημα διαχείρισης κρίσεων εκτάκτων περιστατικών και τρομοκρατικών ενεργειών

3. Εφαρμογή σύγχρονων συστημάτων αερομεταφορών

- Αναδιάταξη του δικτύου των αεροδιαδρόμων, από την CAAC, ώστε να αυξηθεί ο αριθμός των αεροδιαδρόμων σε περιοχές που παρουσιάζουν

αυξημένη ροή κυκλοφορίας όπως π.χ. Beijing-Guangzhou και Beijing-Shanghai.

- Η απόσταση που διαχωρίζει τα αεροσκάφη κατά την πτήση τους θα μειωθεί, λαμβάνοντας υπόψη και την ασφάλεια των μετακινήσεων, επιτρέποντας την αύξηση της δυνατότητας για περισσότερες πτήσεις ταυτόχρονα.

4. Βελτίωση της ποιότητας υπηρεσιών των αερομεταφορών

- Κίνηση επιβατών
 - ✓ Ο στόχος που πρέπει να επιτευχθεί σχετικά με την εναέρια μεταφορά ανθρώπων είναι 10 εκ. άτομα ανά ημέρα για εσωτερικές μεταφορές. Επίσης, αναμένεται να επενδύσουν νέες αεροπορικές εταιρείες χαμηλού κόστους.
 - ✓ Για τις διεθνείς διαδρομές, η CAAC, θα επεκτείνει το δίκτυο της αυξάνοντας τον αριθμό των πτήσεων προς όλους τους προορισμούς ανά τον κόσμο.
- Εμπορευματικές αερομεταφορές

Η CAAC αναπτύσσει εντατικά το δίκτυο εμπορευματικών αερομεταφορών ενισχύοντας τις συγχωνεύσεις εταιρειών, την αναδιοργάνωση εταιρειών καθώς και τη συνεργασία εταιρειών μεταφοράς εμπορευμάτων ώστε να δημιουργηθούν διεθνούς εμβέλειας «παίκτες». Επίσης, θα δημιουργηθούν τρεις διεθνείς περιοχές-κόμβοι εμπορευματικών μεταφορών (Bohai Rim, Pearl River Delta και Yangtze River Delta) και των αεροδρομίων Shenyang, Xiamen, Zhengzhou, Wuhan, Chengdu, Chonging, Kunming, Xian και Urumqi θα αναβαθμιστούν οι εγκαταστάσεις.

5. Επιτάχυνση της βελτίωσης της γενικής αεροπλοΐας

Η CAAC θα υποστηρίξει την ανάπτυξη εταιρειών γενικής αεροπορίας και την κατασκευή και λειτουργία αεροδρομίων που παρέχουν υπηρεσίες γενικής αεροπορίας. Η λειτουργία και διαχείριση του εναέριου χώρου χαμηλών πτήσεων για τη γενική αεροπορία θα ρυθμιστεί μελλοντικά ύστερα από σχετικές μελέτες. Μέχρι το 2015, οι πιλοτικές περιοχές για τα παραπάνω θα είναι οι Beijing, Lanzhou, Jinan και Chengdu.

Οι σημαντικότεροι στόχοι του πενταετούς πλάνου αναφορικά με τις αεροπορικές μεταφορές παρουσιάζονται στον παρακάτω πίνακα (πίνακας 4.7):

Item	2010	2015
Infrastructure/ Facilities		
▪ Number of civil airports (unit)	175	≥230
▪ Supply of air fuel (10,000 tonnes)	1,600	2,850
▪ Number of aircraft for civil aviation services	1,597	2,750
▪ Number of aircraft for general aviation services	1,010	>2,000
Air Traffic Performance		
▪ Air passenger traffic (million persons)	268	450
▪ Air freight traffic (million tonnes)	560	900
▪ Load factor	71.6	>70
▪ Rate of on-time departure/ arrival (%)	81.5	>80
Green Transportation		
▪ Reduction of energy use of civil aviation (% , base year: 2010)	-	>3
▪ Reduction of CO ₂ emissions of civil aviation (% , base year: 2010)	-	>3
Safety and Emergency Response		
▪ Accident rate per million flight hours (5-year accumulated data)	0.05	<0.2

Πίνακας 4.7: Οι σημαντικότεροι στόχοι για τις αεροπορικές μεταφορές (2010 - 2015)

Πηγή: Ministry of Transport, General Administration of Civil Aviation of China

4.2.2. Οι υποδομές των αεροπορικών μεταφορών

Σύμφωνα με τη Γενική Διεύθυνση Πολιτικής Αεροπορίας της Κίνας, το 2010 τα αεροδρόμια πολιτικής αεροπορίας έφτασαν τα 175 από 142 που ήταν το 2006, με αύξηση της τάξεως του 23% (πίνακας 4.8):

	2006	2007	2008	2009	2010
Number of airports	142	148	152	165	175
year-on-year (yoy) (%)	5.2	4.2	2.7	8.6	6.1

Πίνακας 4.8: Αεροδρόμια πολιτικής αεροπορίας (2006 - 2010)

Πηγή: National Bureau of Statistics, PRC; the General Administration of Civil Aviation of China

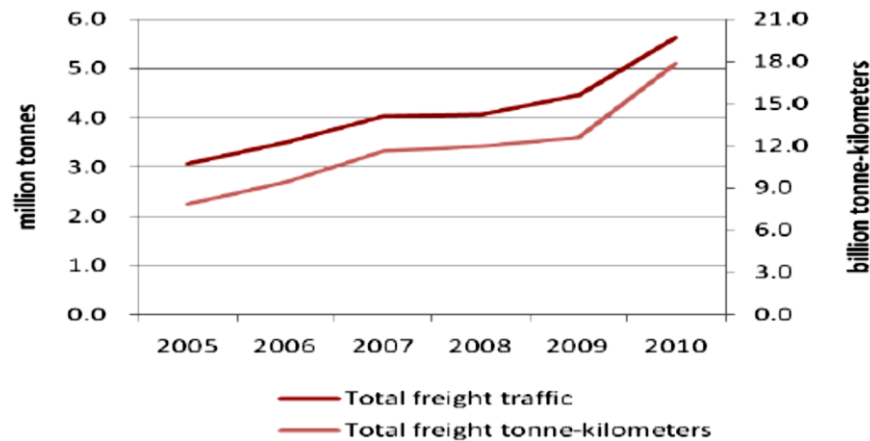
Οι επενδύσεις σε πάγια στοιχεία για τις αεροπορικές μεταφορές αυξήθηκαν κατά 46,3% από το 2009 στο 2010 και έφτασαν τα 88,5 δις. γουάν (πίνακας 4.9):

	2006	2007	2008	2009	2010
Fixed assets investment	46.3	60.8	59.1	60.5	88.5
yoy (%)	53.1	31.2	-2.8	2.4	46.3

Πίνακας 4.9: Επενδύσεις σε πάγια στοιχεία για τις αεροπορικές μεταφορές (2006 - 2010)

Πηγή: National Bureau of Statistics, PRC

Η συνολική αεροπορική εμπορευματική κίνηση στην Κίνα έφτασε τους 5,6 εκατ. τόνους το 2010, σημειώνοντας αύξηση με ετήσιο ρυθμό της τάξεως του 26,4%. Το σύνολο των αποστάσεων που διακινήθηκαν τα 5,6 εκατ. τόνοι εμπορευμάτων το ήταν 17,9 δις. χιλιόμετρα, μία αύξηση της τάξης του 41,8% από το 2009 . Στο σχήμα 4.10 φαίνεται η συνολική κίνηση των εμπορευμάτων σε τόνους καθώς τα χιλιόμετρα που διανύθηκαν για τη μεταφορά τους:



Σχήμα 4.10: Σύνολο εμπορευμάτων σε τόνους –απόσταση σε χιλιόμετρα (2005 - 2010)

Πηγή: National Bureau of Statistics, PRC

Σημαντική, είναι η αξιολόγηση και κατάταξη των αεροδρομίων της Κίνας σε σχέση με τη διακίνηση φορτίων. Το αεροδρόμιο της Σαγκάης, του Πεκίνου, της Guangzhou και της Shenzhen κατατάχθηκαν το 2010 στην 3^η, 15^η, 21^η και 25^η θέση αντίστοιχα παγκοσμίως (πίνακα 4.11):

Rank in 2010	Rank in 2009	Airport	Country	Freight throughput (million tonnes)	yoy growth (%)
1	2	Hong Kong	Hong Kong, China	4.17	23.2
2	1	Memphis	United States	3.92	5.9
3	3	Shanghai Pudong	China	3.23	26.9
4	4	Incheon	South Korea	2.68	16.1
5	6	Anchorage	United States	2.65	36.6
6	5	Paris	France	2.40	16.8
7	9	Frankfurt	Germany	2.28	20.5
8	8	Dubai	United Arab Emirates	2.27	17.8
9	10	Tokyo Narita	Japan	2.17	17.1
10	7	Louisville	United States	2.17	11.2
11	11	Singapore	Singapore	1.84	10.9
12	12	Miami	United States	1.84	17.9
13	15	Taipei	Taiwan, China	1.77	30.1
14	13	Los Angeles	United States	1.75	15.8
15	14	Beijing Capital	China	1.55	5.1
16	16	London, Heathrow	United Kingdom	1.55	15.0
17	17	Amsterdam	The Netherlands	1.54	16.8
18	19	Chicago	United States	1.38	31.4
19	18	New York	United States	1.34	17.5
20	20	Bangkok	Thailand	1.31	25.4
21	21	Guangzhou	China	1.14	19.8
22	22	Indianapolis	United States	1.01	7.2
23	23	Newark	United States	0.86	9.8
24	24	Tokyo Haneda	Japan	0.82	3.7
25	27	Shenzhen	China	0.81	33.6

Πίνακας 4.11: Κατάταξη των 25 σημαντικότερων αεροδρομίων (2005 - 2010)

Πηγή: Διεθνές Συμβούλιο Αεροδρομίων

Στο σχήμα 4.12 παρουσιάζεται η ο χάρτης της Κίνας με το σύνολο των αεροδρομίων που προβλέπεται να υπάρχουν το 2015:



Σχήμα 4.12 : Σχέδιο Ανάπτυξης Αεροδρομίων στην Κίνα το 2015

Πηγή: CAAC

4.3. Οι Θαλάσσιες Μεταφορές στην Κίνα

4.3.1. Η Κυβερνητική πολιτική για τις θαλάσσιες μεταφορές

Τον Απρίλιο του 2011, το Υπουργείο Μεταφορών συμπεριέλαβε στο 12ο Πενταετές Σχέδιο Ανάπτυξης (2011 – 2015), πλάνο για τη βελτίωση του τομέα των θαλασσιών μεταφορών. Συγκεκριμένα, η Κυβερνητική Πολιτική για τις θαλάσσιες μεταφορές έχει τους παρακάτω στόχους:

1. Επιτάχυνση της κατασκευής λιμένων
2. Βελτιστοποίηση της διάταξης των παράκτιων λιμένων και βελτίωση των υπηρεσιών που προσφέρουν
3. Αύξηση της προσβασιμότητας των βιομηχανικών ζωνών που βρίσκονται κατά μήκος των εσωτερικών πλωτών οδών
4. Αναβάθμιση των υπηρεσιών των σημαντικότερων εγκαταστάσεων των εσωτερικών πλωτών οδών και λιμένων.

Τα σημαντικότερα σημεία του Κυβερνητικού Σχεδίου είναι:

1. Επιτάχυνση της κατασκευής υποδομών παράκτιων λιμένων

Το υπουργείο μεταφορών στοχεύει στη κατασκευή μεγάλων λιμένων που θα λειτουργούν ως κόμβοι ενός ολοκληρωμένου συστήματος μεταφορών και θα εξυπηρετούν τις διάφορες πόλεις.

Προβλέπεται ότι μέχρι το 2015 θα έχουν κατασκευαστεί 415 λιμένες μεγάλου βάθους με προδιαγραφές για τη διαχείριση του άνθρακα, του αργού πετρελαίου, των μεταλλευμάτων κλπ. Επίσης, θα πραγματοποιηθούν μεγάλα δημόσια έργα στο οδικό δίκτυο ταχείας κυκλοφορίας ώστε να εξυπηρετούνται οι εμπορευματικοί σταθμοί στους λιμένες ενώ θα γίνει σύνδεση του σιδηροδρομικού δικτύου με τους σημαντικούς λιμένες.

2. Ενίσχυση της ανάπτυξης των εσωτερικών πλωτών οδών

Θα αναπτυχθούν εγκαταστάσεις για τον ελλιμενισμό και το χειρισμό των εμπορευματοκιβωτίων και των χύδην φορτίων στα μεγάλα λιμάνια. Οι σημαντικότεροι λιμένες θα συνδεθούν με το σιδηροδρομικό δίκτυο, τις οδικές αρτηρίες και θα ενισχυθεί η βιομηχανική και οικονομική ανάπτυξη των γύρω περιοχών. Επίσης, η Κυβέρνηση της Κίνας θα καθορίσει τον τύπο των πλοίων που θα κινούνται στις σημαντικότερες εσωτερικές πλωτές οδούς. Αυτό θα επιτευχθεί στο 70% μέχρι το 2015.

3. Αύξηση του επιπέδου των υπηρεσιών των θαλάσσιων μεταφορών

Στο πλαίσιο του Σχεδίου υπάρχει σαφής οδηγία ώστε χρησιμοποιηθούν πλοία συγκεκριμένων όγκων ώστε να μεγιστοποιηθεί η ποιότητα παροχής υπηρεσιών των θαλάσσιων μεταφορών. Αναλυτικότερα, στις ανοικτές θάλασσες θα χρησιμοποιούνται πλοία μέχρι 25.000 τόνους, στις παράκτιες περιοχές πλοία ως 6.500 τόνους και στις εσωτερικές πλωτές οδούς μέχρι 800 τόνους.

Το Υπουργείο Μεταφορών στοχεύει να αναπτύξει με ταχείς ρυθμούς τη σύγχρονη λειτουργία της εφοδιαστικής των λιμένων, ως εξής:

1. Δημιουργία περιφερειακών κέντρων logistics με ταυτόχρονη παροχή αποθηκευτικών χώρων και συμπληρωματικών υπηρεσιών εφοδιασμού.
2. Δημιουργία πάρκων logistics και εμπορευματικών σταθμών με την ταυτόχρονη χρήση πλατφόρμας ανταλλαγής πληροφοριών και σύνδεση της πλατφόρμας του ηλεκτρονικού εμπορίου.
3. Ανάπτυξη διεθνούς διαμεταφοράς, διανομής και υπηρεσιών διαδικασιών εξαγωγής σε συνδεδεμένα λιμάνια.
4. Προσπάθεια εφαρμογής πιλοτικών έργων κατά μήκος των μεγάλων παράκτιων λιμένων και λιμένων εσωτερικής ναυσιπλοΐας στον ποταμό Yangtze, από τα οποία θα αναπτυχθούν ένα σύστημα πληροφόρησης με ανταλλαγή πληροφοριών μεταξύ των τερματικών εμπορευματικών σταθμών, των συνδυασμένων μεταφορών και των τελωνείων.

Επίσης, το Υπουργείο Μεταφορών στοχεύει:

- Στη βελτίωση των συστημάτων μεταφοράς μεταξύ των ωκεανών, των παράκτιων λιμένων και των εσωτερικών πλωτών οδών μεταφοράς. Ιδιαίτερη σημασία θα δοθεί στις συνδυασμένες μεταφορές εμπορευμάτων, μεταξύ θαλασσών και σιδηροδρόμου, μεταξύ θαλασσών και ποταμών τόσο για τα εμπορευματοκιβώτια όσο και για το χύδην φορτίο.
- Στην ανάπτυξη νέων σύγχρονων υπηρεσιών στις θαλάσσιες μεταφορές. Επίσης, θα πρέπει να αναβαθμιστούν οι ναυτιλιακές υπηρεσίες που ήδη προσφέρονται, όπως αυτές των ναυτιλιακών πρακτόρων, της διαχείρισης των πλοίων και μεταφορών.
- Στην ανάπτυξη της διεθνούς ναυτιλίας και της διασύνδεσης με τα άλλα έθνη μέσω της ναυτιλίας.

Στον πίνακα 4.13 παρουσιάζονται συνοπτικά οι στόχοι για τις θαλάσσιες μεταφορές στο πλαίσιο του 5ετούς πλάνου ανάπτυξης 2011 – 2015:

Item	2010	2015
Infrastructure		
▪ Number of deep-water berths in coastal ports (unit)	1,774	2,214
▪ Length of high-class inland waterway ('000 km)	10.2	13.0
Transportation Service		
▪ Rate of standardized inland freight vessel (%)	20	50
Green Transportation		
▪ Reduction of energy use of vessels in operation (% , base year: 2005)	-	15
▪ Reduction of CO ₂ emissions of vessels in operation (% , base year: 2005)	-	16
Safety and Emergency Response		
▪ Reduction of vessel accidents and fatalities incurred in ports with million-tonne capacity (annual %)	-	5

Πίνακας 4.13: Στόχοι πενταετούς προγράμματος για τις θαλάσσιες μεταφορές (2011 – 2015)

Πηγή: Υπουργείο Μεταφορών Κίνας

4.3.2. Οι υποδομές των θαλάσσιων μεταφορών

Οι θαλάσσιες μεταφορές στην Κίνα ουσιαστικά ταξινομούνται σε 2 κατηγορίες: στις θαλάσσιες μεταφορές μέσω παράκτιων «λιμένων» και σε αυτές μέσω των «εσωτερικών πλωτών οδών». Στο τέλος του 2010, υπήρχαν 31.634 παράκτιοι και εσωτερικοί λιμένες. Το μήκος των εσωτερικών πλωτών οδών έφθανε τις 124.200 χιλιόμετρα.

Το 2010, οι επενδύσεις σε πάγια στοιχεία για τις θαλάσσιες μεταφορές έφθασαν τα 207,9 δις. γουάν, παρουσιάζοντας από το 2009 αύξηση της τάξεως του 24,4% (πίνακας 4.14). Οι σημαντικές αυξήσεις επενδύσεων το 2009 & 2010 οφείλονται κυρίως στη χρηματοδότηση που δόθηκε από την κινεζική κυβέρνηση στον τομέα των μεταφορών τον Νοέμβριο του 2008 ώστε να μετριαστούν οι επιπτώσεις της παγκόσμιας οικονομικής κρίσης που τότε ξεκινούσε.

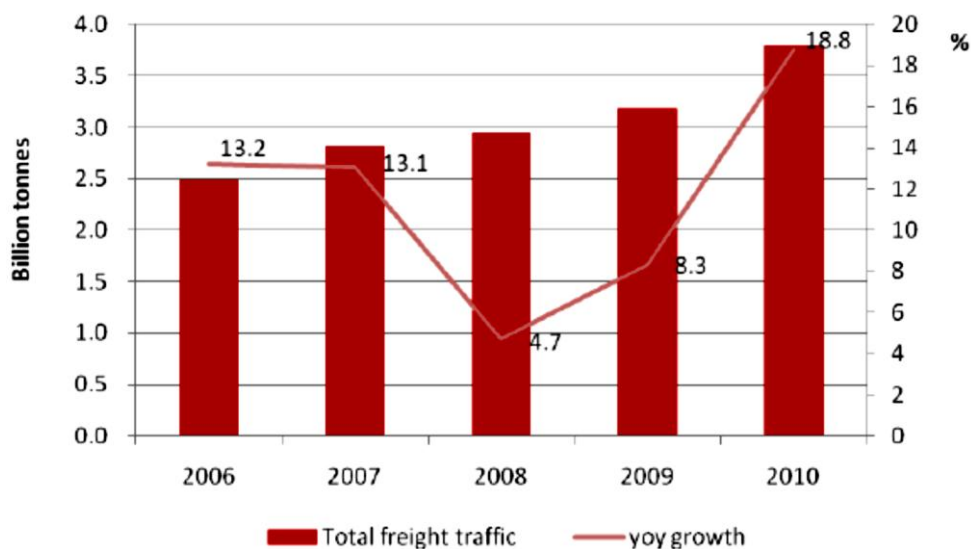
	2006	2007	2008	2009*	2010
Fixed assets investment	99.5	111.0	120.4	167.1	207.9
yoy (%)	27.7	11.5	8.5	38.8	24.4

Πίνακας 4.14: επενδύσεις σε πάγια στοιχεία για τις θαλάσσιες μεταφορές (2006 – 2010)

Πηγή: National Bureau of Statistics, PRC

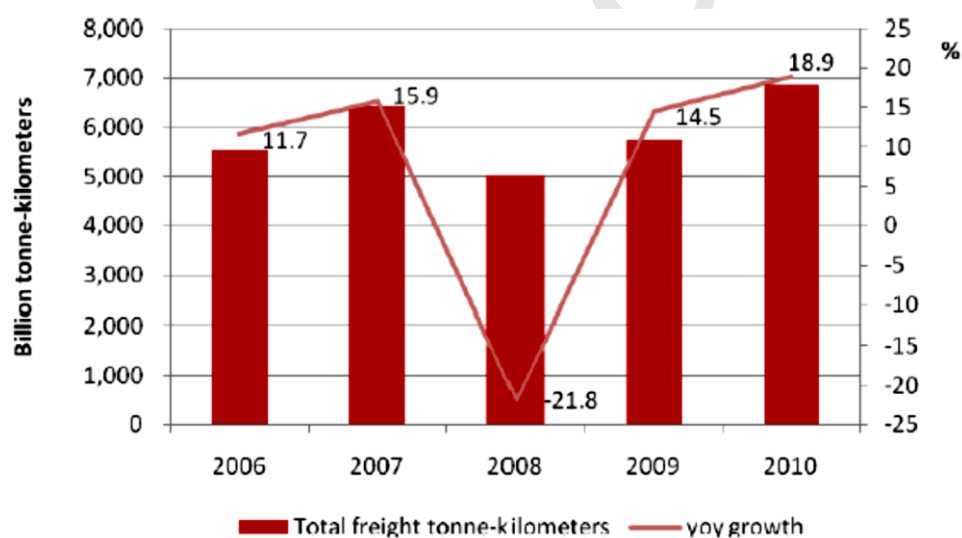
Η μεταφορά εμπορευμάτων μέσω των θαλασσιών οδών έφτασε το 2010 τους 3,8 δις. τόνους, με αύξηση της τάξεως του 18,8% σε σχέση με το 2009. Η συνολική κίνηση των εμπορευμάτων μέσω των πλωτών οδών αυξήθηκε το 2010 κατά 18,9%

σε σχέση με το 2009, δηλαδή ανήλθε σε 6.842,8 δισ. χιλιόμετρα. Στους πίνακες 4.15 & 4.16 παρουσιάζονται όλα τα παραπάνω:



Πίνακας 4.15: Ποσότητα μεταφοράς εμπορευμάτων μέσω των θαλασσίων οδών (2006 – 2010)

Πηγή: National Bureau of Statistics, PRC



Πίνακας 4.16: Χιλιόμετρα που διανύθηκαν από τα εμπορεύματα μέσω των θαλασσίων οδών (2006 – 2010)

Πηγή: National Bureau of Statistics, PRC

Το 2010, το λιμάνι Ningbo-Zhoushan κατατάχθηκε ως το πιο πολυσύχναστο λιμάνι της Κίνας, βάσει της εμπορευματικής κίνησης. Τα λιμάνια Rizhao, Yingkou και η Shenzhen κατατάχθηκαν στην 8^η, 9^η και 10^η θέση αντίστοιχα ως προς την εμπορευματική κίνηση που παρουσίασαν το 2010. Στον πίνακα 4.17 παρουσιάζονται τα 10 πρώτα εμπορευματικά λιμάνια της Κίνας για το 2010:

Rank In 2010	Rank In 2009	Coastal port	Freight traffic (million tonne)	yoy (%)
1	1	Ningbo-Zhoushan	633.0	9.7
2	2	Shanghai	563.2	13.9
3	3	Tianjin	413.3	8.4
4	4	Guangzhou	411.0	12.9
5	5	Qingdao	350.1	11.0
6	6	Dalian	314.0	15.4
7	7	Qinhuangdao	263.0	5.4
8	9	Rizhao	226.0	24.6
9	10	Yingkou	225.8	28.3
10	8	Shenzhen	221.0	14.1

Πίνακας 4.17: Τα 10 σημαντικότερα εμπορευματικά λιμάνια της Κίνας για το 2010

Πηγή: China Statistical Abstract

Όπως παρουσιάζεται στον πίνακα 4.18, περίπου το 20% των προϊόντων που διακινήθηκαν (σε τόνους) το 2010 μέσω των πλωτών οδών, αφορούν σε άνθρακα και συναφή προϊόντα. Επίσης, σημαντικό ποσοστό αφορούσε στη διακίνηση μεταλλευμάτων & οικοδομικών υλικών με 15,6% και 14,9% αντίστοιχα.

Products	Freight traffic (million tonnes)	yoy (%)	Share of total (%)
Coal & related products	1,646	24.4	20.3
Metal ores	1,263	11.1	15.6
Building materials made from mineral ores	1,204	11.3	14.9
Petroleum & natural gas & related products	712	14.4	8.8
Iron & steel	391	18.8	4.8

Πίνακας 4.18: Τα σημαντικότερα προϊόντα (σε τόνους) που διακινήθηκαν μέσω των πλωτών οδών το 2010

Πηγή: Υπουργείο Μεταφορών Κίνας

Η συνολική διακίνηση εμπορευματοκιβωτίων στα εμπορικά λιμάνια της Κίνας ανήλθαν σε 146 εκατ. containers το 2010, αυξημένα κατά 19,4% σε σχέση με το 2009. Όπως παρουσιάζεται στον πίνακα 4.19, επτά από τους 20 κορυφαίους εμπορευματικούς σταθμούς – λιμάνια διεθνώς, βρίσκονται στην Κίνα. Το πρώτο λιμάνι σε κίνηση εμπορευμάτων στον κόσμο, ως τερματικός σταθμός εμπορευμάτων, ήταν αυτό της Σαγκάη για το 2010. Συγκεκριμένα, το 2010 διακινήθηκαν 29,07 εκατ. Containers από το λιμάνι της Σαγκάη αυξημένα κατά 16,3% σε σχέση με το 2009.

Rank In 2010	Rank In 2009	Port	Million TEU	yoy (%)
1	2	Shanghai*	29.07	16.3
2	1	Singapore	28.43	9.9
3	3	Hong Kong	23.70	12.6
4	4	Shenzhen*	22.51	23.3
5	5	Busan	14.19	18.4
6	8	Ningbo-Zhoushan*	13.14	25.1
7	6	Guangzhou*	12.55	12.1
8	9	Qingdao*	12.01	17.1
9	7	Dubai	11.60	4.5
10	10	Rotterdam	11.14	14.4
11	11	Tianjin*	10.08	15.9
12	12	Kaohsiung	9.18	7.0
13	14	Port Kelang	8.87	21.3
14	13	Antwerp	8.47	15.9
15	15	Hamburg	7.91	12.8
16	17	Tanjung Pelepas	6.54	9.0
17	16	Los Angeles	6.50	-3.7
18	18	Long Beach	6.26	23.5
19	19	Xiamen*	5.82	24.4
20	22	New York and New Jersey	5.29	16.0

Πίνακας 4.19: Τα 20 σημαντικότερα λιμάνια – εμπορευματικοί σταθμοί παγκοσμίως για το 2010
 Πηγή: World Shipping Council

4.4. Οι Σιδηροδρομικές Μεταφορές στην Κίνα

4.4.1. Η Κυβερνητική πολιτική για τις σιδηροδρομικές μεταφορές

1. Ανάπτυξη του σιδηροδρομικού δικτύου υψηλής ταχύτητας στην Κίνα

Η Κυβέρνηση της Κίνας σχεδιάζει μέσα στο 2012 να έχει ολοκληρώσει την κατασκευή ενός εθνικού σιδηροδρομικού δικτύου που θα περιλαμβάνει 8 γραμμές υψηλών ταχυτήτων, εκ των οποίων τέσσερις θα συνδέουν τη βόρεια με τη νότια χώρα ενώ οι άλλες τέσσερις θα συνδέουν την ανατολή με τη δύση. Επίσης, αναμένεται ότι μέχρι το 2020 θα τεθούν σε πλήρη λειτουργία συνολικά 18.000 χλμ σιδηροδρομικών διαδρομών υψηλής ταχύτητας.

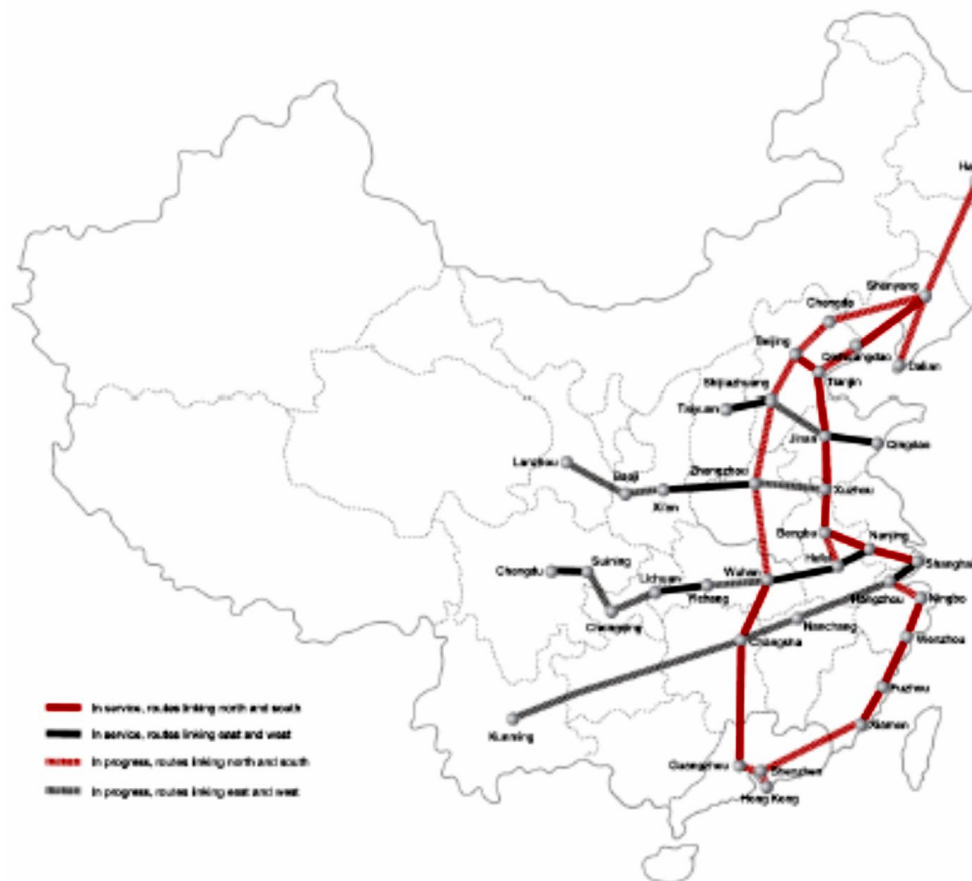
Η σημαντικότερη σιδηροδρομική γραμμή Πεκίνο-Σαγκάη τέθηκε σε λειτουργία στις 30 Ιουνίου 2011. Ωστόσο, κατά του πρώτους μήνες λειτουργίας της παρουσιάστηκαν σημαντικά τεχνικά προβλήματα. Επιπλέον, μια σύγκρουση τρένων που σημειώθηκε τον Ιούλιο 2011 σε άλλη γραμμή στη Wenzhou δημιούργησε ανησυχίες στο επιβατικό κοινό σχετικά με την ασφάλεια που παρέχουν τα τρένα

ταχείας κυκλοφορίας αλλά και για την αποτελεσματικότητα και τον έλεγχο της ποιότητας του σιδηροδρομικού δικτύου.

Για τους παραπάνω λόγους πολλά από τα υπό κατασκευή σιδηροδρομικά έργα υψηλών ταχυτήτων επαναξιολογούνται ως προς την ασφάλεια τους. Επίσης, έργα που είναι προγραμματισμένα να πραγματοποιηθούν στο προσεχές μέλλον επαναξιολογούνται και προσδιορίζονται νέες ημερομηνίες έναρξης των εργασιών. Στην πλειοψηφία τους, τα έργα καθυστερούν ως προς την ολοκλήρωση τους ή την έναρξη των εργασιών κατά 7-8 μήνες.

Επιπλέον, εμπόδια στην ολοκλήρωση των σιδηροδρομικών γραμμών προκύπτουν εξαιτίας προβλημάτων χρηματοδότησης λόγω της αβέβαιης πολιτικής και των εμποδίων σε πιστώσεις, κυρίως μετά το θανατηφόρο ατύχημα στη Wenzhou. Οι ημερομηνίες έναρξης ορισμένων σιδηροδρομικών έργων υψηλής ταχύτητας έχουν καθυστερήσει σημαντικά, όπως π.χ. η γραμμή Xiamen – Shenzhen, η Harbin - Dalian, η Shijiazhuang - Wuhan, κλπ. Στο σχήμα 4.20 φαίνεται η πορεία υλοποίησης του σιδηροδρομικού δικτύου στην Κίνα.

Παρ' όλα αυτά, η ανάπτυξη ενός ολοκληρωμένου σιδηροδρομικού δικτύου υψηλών ταχυτήτων ενισχύει τη σύνδεση μεταξύ των μεγάλων πόλεων, διευκολύνει περισσότερο τις επιχειρήσεις και τα ταξίδια αναψυχής των επιβατών, ενώ ωφελεί τις εγχώριες αγορές κατανάλωσης και τις περιφερειακές οικονομίες. Επίσης, οι σιδηροδρομικές μεταφορές είναι μια πράσινη εναλλακτική λύση σε σχέση με τις οδικές και αεροπορικές μεταφορές. Η κινεζική Κυβέρνηση εργάζεται προς την κατεύθυνση της επίλυσης των προβλημάτων που εμποδίζουν την υλοποίηση των έργων.



Σχήμα 4.20: Σιδηροδρομικό Δίκτυο Κίνας
 Πηγή: Li & Fung Research Centre

2. Ανάπτυξη των συνδυασμένων σιδηροδρομικών – θαλάσσιων μεταφορών

Σήμερα, παρατηρείται έντονα το φαινόμενο όλο και περισσότερων βιομηχανικών μετεγκαταστάσεων από τις παράκτιες στις χερσαίες περιοχές της Κίνας. Ωστόσο, απαιτούνται τεράστιες δαπάνες για τα logistics για την οδική μεταφορά των πρώτων υλών και προϊόντων από και προς τα λιμάνια αλλά και στην ενδοχώρα. Όμως, οι συνδυασμένες μεταφορές και ο συντονισμός μεταξύ θαλάσσιων και σιδηροδρομικών μεταφορών, μπορεί να αποτελέσει ένα ικανό μέτρο διαχείρισης του μεγάλου όγκου των εμπορευματοκιβωτίων μεταξύ των λιμένων και της ενδοχώρας καθώς και επίτευξη σημαντικής μείωσης του κόστους.

Η μεγάλη σημασία των συνδυασμένων μεταφορών θαλάσσιων - σιδηροδρομικών φαίνεται και από την απόφαση που πήρε το Υπουργείο Μεταφορών της Κίνας, τον Οκτώβριο του 2011, να επιταχύνει την ανάπτυξη τους κατά τη διάρκεια του 12^{ου} πενταετούς (2011 – 2015) σχεδίου ανάπτυξης. Συγκεκριμένα, στόχος της

Κυβέρνησης είναι στο διάστημα αυτό να επιτευχθεί αύξηση της τάξεως του 20% στον ετήσιο ρυθμό ανάπτυξης των συνδυασμένων μεταφορών.

Οι γενικοί στόχοι της ανάπτυξης των συνδυασμένων θαλάσσιων-σιδηροδρομικών μεταφορών κατά τη διάρκεια του 12ου πενταετούς σχεδίου ανάπτυξης είναι:

- Η ενίσχυση της σύνδεσης μεταξύ των λιμένων και του σιδηροδρομικού δικτύου
- Η αναβάθμιση των εγκαταστάσεων που συνδέουν τις θαλάσσιες και σιδηροδρομικές μεταφορές.
- Η τυποποίηση των διαδικασιών λειτουργίας των συνδυασμένων μεταφορών θαλάσσιων – σιδηροδρομικών και η εισαγωγή προηγμένης τεχνολογίας.
- Η δημιουργία ανταγωνιστικού περιβάλλοντος στην αγορά των συνδυασμένων μεταφορών.

Τα σημαντικότερα στοιχεία για την ανάπτυξη των θαλάσσιων-σιδηροδρομικών συνδυασμένων μεταφορών κατά τη διάρκεια του 12ου σχεδίου ανάπτυξης, αφορούν:

- i. Στην ενίσχυση της σύνδεσης μεταξύ των λιμένων και του σιδηροδρομικού δικτύου
 - Τα σημαντικότερα παράκτια λιμάνια καθώς και αυτά των ποταμών θα πρέπει να αποτελέσουν τη βάση για την ανάπτυξη των συνδυασμένων μεταφορών. Επίσης, οι σημαντικές πόλεις στην ενδοχώρα καθώς και οι τερματικοί εμπορικοί σταθμοί θα αποτελέσουν κομβικά σημεία για τις συνδυασμένες θαλάσσιες – σιδηροδρομικές μεταφορές.
- ii. Στην αναβάθμιση των εγκαταστάσεων των θαλάσσιων-σιδηροδρομικών συνδυασμένων μεταφορών
 - Το Υπουργείο Μεταφορών της Κίνας θα επιταχύνει την βελτίωση των εγκαταστάσεων στα μεγάλα λιμάνια, στους σιδηροδρομικούς σταθμούς, στους εμπορευματικούς σταθμούς καθώς και στα κέντρα μεταφόρτωσης.
- iii. Στην τυποποίηση των διαδικασιών λειτουργίας των συνδυασμένων θαλάσσιων-σιδηροδρομικών μεταφορών και στην εισαγωγή προηγμένων τεχνολογικών εφαρμογών.
 - Για τη διευκόλυνση των συνδυασμένων μεταφορών, θα πρέπει να ευθυγραμμιστούν τα πρότυπα λειτουργίας τόσο των θαλάσσιων όσο και των σιδηροδρομικών μεταφορών, όπως π.χ. το μέγεθος των containers, ο περιορισμός στα φορτία (κυρίως για τα επικίνδυνα φορτία), οι διαδικασίες φορτοεκφορτώσεων των εμπορευματοκιβωτίων κλπ.

- Η ανταλλαγή πληροφοριών για την παρακολούθηση και τον εντοπισμό φορτίων είναι μία σημαντική λειτουργία. Στο πλαίσιο αυτό θα εγκατασταθεί πλατφόρμα ανταλλαγής πληροφοριών για τις συνδυασμένες θαλάσσιες - σιδηροδρομικές μεταφορές.
- iv. Στην παροχή ενός ανταγωνιστικού περιβάλλοντος αγοράς για την ανάπτυξη των συνδυασμένων μεταφορών
- Τα αρμόδια Υπουργεία (Μεταφορών - MOT & Σιδηροδρόμων - MOR) θα παράσχουν ένα ανταγωνιστικό περιβάλλον αγοράς για την ανάπτυξη των συνδυασμένων μεταφορών, χρησιμοποιώντας τις ακόλουθες μεθόδους:
 - Τη δημιουργία ενός μηχανισμού ανταγωνιστικής τιμολόγησης
 - Την υιοθέτηση αποτελεσματικών λύσεων στη ρύθμιση της κυκλοφορίας
 - Την αύξηση του αριθμού των αμφίδρομων διαδρομών εμπορευματοκιβωτίων με πλήρη φορτία
 - Την ενίσχυση της ανάπτυξης σύγχρονων μεθόδων logistics στα εμπορευματικά κέντρα, όπως π.χ. η αποθήκευση, η διανομή, η επεξεργασία των εμπορευμάτων, η έκπτωση φόρων κλπ.
 - Την εισαγωγή υπηρεσιών πρακτόρευσης για τις συνδυασμένες θαλάσσιες-σιδηροδρομικές μεταφορές
 - Την ενθάρρυνση των μεγάλης κλίμακας ναυτιλιακών επιχειρήσεων, των σιδηροδρομικών επιχειρήσεων και των επιχειρήσεων των τερματικών σταθμών να συνδυάσουν και να αναπτύξουν την αγορά των συνδυασμένων μεταφορών θαλάσσιων-σιδηροδρομικών.

4.4.2. Οι υποδομές των σιδηροδρομικών μεταφορών

Το συνολικό μήκος του σιδηροδρομικού δικτύου της Κίνας το 2010 έφθασε τα 91.200 χιλιόμετρα (πίνακας 4.21), παρουσιάζοντας ετήσια αύξηση της τάξεως του 6,7% σε σχέση με το 2009. Η Κίνα καταλαμβάνει τη 2η θέση παγκοσμίως, μετά τις ΗΠΑ, σε μήκος σιδηροδρόμων σε λειτουργία. Από τα 91.200 χιλ., τα 36.00 χιλ. σιδηροδρομικού δικτύου το 2010 βρίσκονταν στη δυτική Κίνα και αντιπροσώπευαν το 39,5% του συνόλου.

	2006	2007	2008	2009	2010
Length in operation	77.1	78.0	79.7	85.5	91.2
yoy (%)	2.2	1.1	2.2	7.3	6.7

Πίνακας 4.21: Μήκος σιδηροδρομικού δικτύου Κίνας (2006 – 2010)
 Πηγή: National Bureau of Statistics, PRC

Επίσης, η δομή του σιδηροδρομικού δικτύου της Κίνας έχει βελτιωθεί. Σύμφωνα με το Υπουργείο Σιδηροδρόμων (MOR), το 46,6% του σιδηροδρομικού δικτύου, το 2010, ήταν ηλεκτροδοτούμενο και το 41,1% ήταν διπλής λειτουργίας. Επιπλέον, η πυκνότητα των σιδηροδρόμων ήταν 95,0 χιλιόμετρα / 10.000 τ. χλμ. το 2010, σε σχέση με το 2009 που ήταν 89,1 km / 10.000 τ. χλμ.

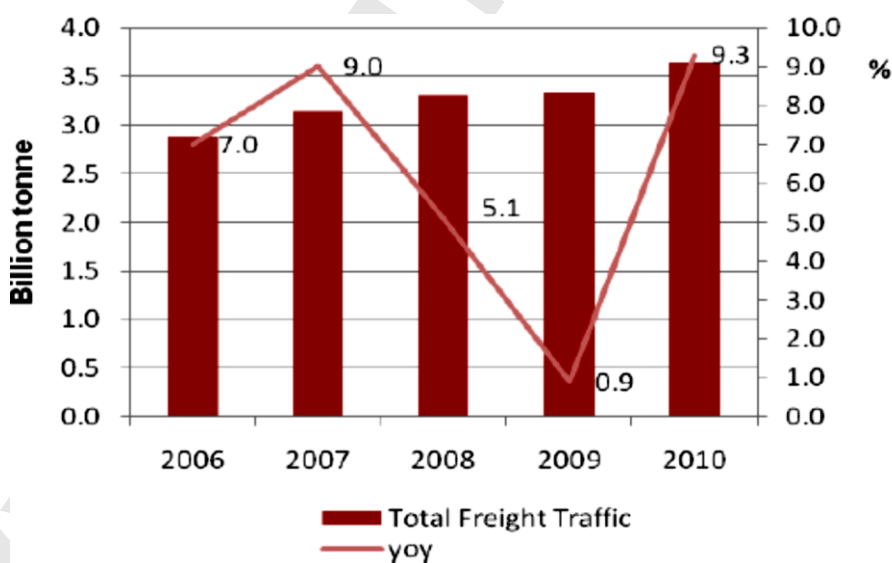
Το 2010, οι επενδύσεις παγίων στοιχείων στο σιδηροδρομικό δίκτυο ανήλθαν σε 749,5 δις. γουάν, σημειώνοντας ετήσια αύξηση 12,5% σε σχέση με το 2009 που ήταν 666,1 δις. γουάν (πίνακας 4.22).

	2006	2007	2008	2009	2010
Fixed assets investment	207.6	255.2	414.7	666.1	749.5
γoy (%)	52.2	23.0	62.5	60.6	12.5

Πίνακας 4.22: Επενδύσεις παγίων στοιχείων στο σιδηροδρομικό δίκτυο (2006 – 2010)

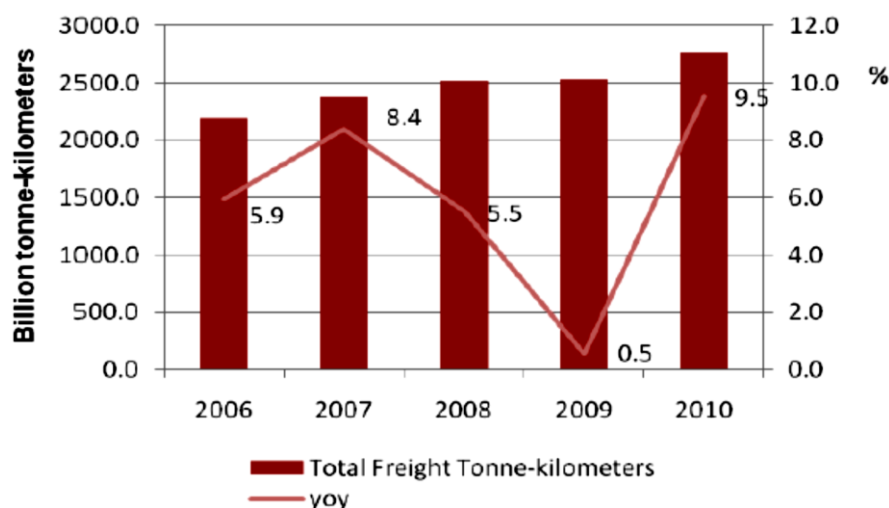
Πηγή: National Bureau of Statistics, PRC, China Statistical Abstract

Το συνολικό φορτίο που διακινήθηκε μέσω σιδηροδρόμων το 2010 ανήλθε σε 3,6 δις. τόνους, αυξημένο κατά 9,3% σε σχέση με το 2009. Η συνολική διακίνηση εμπορευμάτων μέσω των σιδηροδρόμων σε ετήσια βάση αυξήθηκαν κατά 9,5% το 2010 σε σχέση με το 2009, φθάνοντας τα 2.764,4 δις. εκατ. χιλιόμετρα (πίνακες 4.23 & 4.24).



Πίνακας 4.23: Ποσότητα μεταφοράς εμπορευμάτων μέσω των σιδηροδρόμων (2006 – 2010)

Πηγή: National Bureau of Statistics, PRC



Πίνακας 4.24: Χιλιόμετρα που διανύθηκαν από τα εμπορεύματα μέσω των σιδηροδρόμων (2006 – 2010)

Πηγή: National Bureau of Statistics, PRC

Ανάμεσα σε όλες τις περιοχές της Κίνας, οι σιδηροδρομικές εμπορευματικές μεταφορές των περιοχών της βορειοανατολικής Κίνας καταχωρήθηκαν με την ταχύτερη αύξηση της τάξεως του 15,2% το 2010 σε σχέση με το 2009. Η Βόρειος Κίνα κατέλαβε την πρώτη θέση στην κατ' όγκο μεταφορά φορτίου με σιδηρόδρομο το 2010 (πίνακας 4.25).

Regions in China	2009	2010	γoy (%)
Northern (Beijing, Tianjin, Hebei, Shanxi, Inner Mongolia)	1,262.9	1,429.3	13.2
Eastern (Shanghai, Jiangsu, Zhejiang, Anhui, Fujian, Jiangxi, Shandong)	509.4	549.4	7.9
Northeastern (Liaoning, Jilin, Heilongjiang)	445.4	513.0	15.2
Northwestern (Shaanxi, Gansu, Qinghai, Ningxia, Xinjiang)	452.5	500.5	10.6
Central & Southern (Henan, Hubei, Hunan, Guangdong, Guangxi, Hainan)	431.9	452.6	4.8
Southwestern (Chongqing, Sichuan, Guizhou, Yunnan, Tibet)	218.3	238.5	9.2

Πίνακας 4.25: Διακίνηση εμπορευμάτων σιδηροδρομικώς στα γεωγραφικά τμήματα της Κίνας (2009 – 2010)

Πηγή: National Bureau of Statistics, PRC, China Statistical Abstract

Οι σιδηροδρομικές γραμμές Taiyuan-Datong και Baotou-Lanzhou κατατάχθηκαν ως οι σημαντικότερες για το 2009 για τη διακίνηση εμπορευμάτων. Στον πίνακα 4.26 παρουσιάζονται οι σημαντικότερες σιδηροδρομικές ως προς τη μεταφορά εμπορευμάτων για το 2009.

Railway lines	2008	2009	yoy (%)
Taiyuan-Datong	149.0	123.5	-17.1
Baotou-Lanzhou	76.9	87.8	14.2
Lianyuangang-Lanzhou	77.9	83.6	7.3
Shanghai-Kunming	84.7	82.9	-2.1
Beijing-Guangzhou	65.6	63.6	-3.0

Πίνακας 4.26: Οι σημαντικότερες σιδηροδρομικές εμπορευματικές γραμμές (2008 – 2009)

Πηγή: National Bureau of Statistics, PRC

Ο άνθρακας αποτέλεσε για το 2010 το 63% των μεταφερόμενων προϊόντων με τις σιδηροδρομικές γραμμές (πίνακας 4.27).

Products	2010	yoy (%)
Coal	2,000.4	14.3
Smelting materials	855.0	10.1
Petroleum	138.3	4.5
Grain	101.1	-0.3
Chemical fertilizers and pesticides	86.2	3.1

Πίνακας 4.27: Προϊόντα που μεταφέρθηκαν μέσω των σιδηροδρομικών γραμμών το 2010

Πηγή: Ministry of Railways, PRC

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

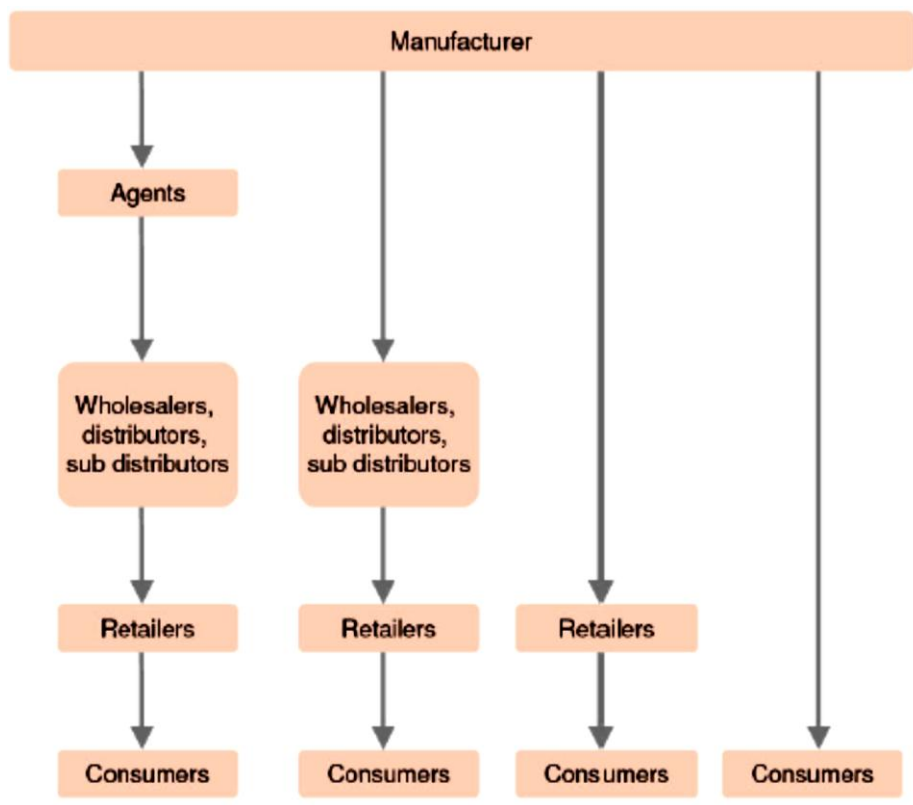
Ο ΤΟΜΕΑΣ ΤΩΝ ΔΙΑΝΟΜΩΝ ΣΤΗΝ ΚΙΝΑ

5.1. Η εξέλιξη της αγοράς χονδρικού εμπορίου & διανομής στην Κίνα

Το χονδρικό εμπόριο αναφέρεται κυρίως στη μεταπώληση (πωλήσεις χωρίς μετατροπή των προϊόντων) καινούργιων και μεταχειρισμένων αγαθών σε μεγάλες ποσότητες σε τιμές με έκπτωση, στους λιανοπωλητές ή χονδρεμπόρους, στους αντιπροσώπους, στους διανομείς, στους βιομηχανικούς, εμπορικούς, θεσμικούς και άλλους επαγγελματίες χρήστες. Το χονδρικό εμπόριο παίζει ένα σημαντικό ενδιάμεσο ρόλο μεταξύ των κατασκευαστών και των εμπόρων λιανικής στην αλυσίδα αξίας στην Κίνα.

Πριν από την οικονομική μεταρρύθμιση του 1978, το χονδρικό εμπόριο ελεγχόταν πλήρως από την κινεζική κυβέρνηση για την εξασφάλιση του εφοδιασμού της αγοράς με ένα ευρύ φάσμα τροφίμων και καταναλωτικών αγαθών για την κάλυψη των καθημερινών αναγκών των πολιτών της χώρας. Τα περισσότερα από τα καταναλωτικά αγαθά παραδίδονταν στην αγορά μέσω μηχανισμών χονδρικής και λιανικής πώλησης που ελέγχονταν αποκλειστικά από το κράτος. Μετά το 1979, ο βαθμός ελέγχου της αγοράς, από την κινεζική κυβέρνηση, άρχισε να μειώνεται σταδιακά. Με την είσοδο της Κίνας στον Παγκόσμιο Οργανισμό Εμπορίου (ΠΟΕ) το 2001, επήλθε η απελευθέρωση της αγοράς. Το 2004, οι ξένες εταιρείες διανομής είχαν τη δυνατότητα να αποκτήσουν τις εθνικές άδειες για την πραγματοποίηση χονδρικών πωλήσεων. Σήμερα, οι ξένες επιχειρήσεις μπορούν να συστήσουν κοινοπραξίες με αντικείμενο το χονδρικό εμπόριο όλων των παραγόμενων ή εισαγόμενων προϊόντων, εκτός από το αλάτι και τον καπνό.

Στον πίνακα 5.1 παρουσιάζεται συνοπτικά ο τρόπος λειτουργίας της αγοράς από την παραγωγή των προϊόντων μέχρι τη διάθεση τους στους καταναλωτές. Δεδομένης της πολυπλοκότητας της κινεζικής αγοράς, οι εταιρείες στην Κίνα υιοθέτησαν ένα συνδυασμό διαφορετικών τρόπων διανομής. Η αφθονία των καταναλωτικών αγαθών και ο εντεινόμενος ανταγωνισμός της αγοράς, καθιστούν την αποτελεσματική διαχείριση της διανομής των προϊόντων ως το κλειδί για την επιτυχία μιας επιχείρησης. Γι' αυτό οι επιχειρήσεις προσπαθούν να χτίσουν αλυσίδες εφοδιασμού που ανταποκρίνονται πλήρως στη ζήτηση.



Πίνακας 5.1: Η λειτουργία της αγοράς διανομής των προϊόντων στην Κίνα

Πηγή: Li & Fung Research Centre

Η απελευθέρωση του τομέα διανομής της Κίνας τα τελευταία χρόνια, έχει δημιουργήσει μια νέα προοπτική επιλογών σε ξένες εταιρείες που αναζητούν τρόπους ώστε να διακινούν και να πωλούν τα προϊόντα τους στη χώρα. Πλέον, οι εταιρείες αυτές δεν είναι υποχρεωμένες να συνεργάζονται με εγχώριους διανομείς, ωστόσο έχουν τη δυνατότητα να επιλέξουν τη συνέχιση της συνεργασίας αν αυτή έχει θετικά αποτελέσματα. Ακόμη, έχουν τη δυνατότητα να αξιοποιήσουν τις υπηρεσίες διανομών που προσφέρουν οι διεθνείς εταιρείες Logistics αλλά και αυτές με έδρα το Χονγκ Κονγκ που διακινούν εμπορεύματα τόσο στο εσωτερικό της Κίνας αλλά και προς το εξωτερικό. Επίσης, υπηρεσίες διανομών προσφέρουν και νέοι εγχώριοι διανομείς.

Άλλες ξένες επιχειρήσεις επιλέγουν να εγκατασταθούν στην Κίνα και να πραγματοποιούν μόνες τους τη διανομή των προϊόντων. Η επιλογή αυτή μπορεί να είναι ακριβή και χρονοβόρα -σίγουρα απαιτεί τη δημιουργία ενός εκτεταμένου και αξιόπιστου συστήματος- αλλά παρέχει έναν καλύτερο έλεγχο της διανομής των προϊόντων. Η διαδικασία αυτή είναι ευκολότερη για τις επιχειρήσεις που στοχεύουν σε διανομή σε μικρό αριθμό τοποθεσιών, αλλά και οι εταιρείες οι οποίες είναι

αρκετά μεγάλες, με το πέρασμα του χρόνου μπορούν να επεκταθούν σε περισσότερες πόλεις.

Οι ξένες κατασκευαστικές εταιρείες που επενδύουν στην αγορά της Κίνας, προκειμένου να αποκτήσουν το δικαίωμα της διανομής πρέπει να ακολουθήσουν τις κατευθυντήριες γραμμές που εκδόθηκαν από το Υπουργείο Εμπορίου της Κίνας, τον Απρίλιο του 2005.

Ο ρυθμός μεταβολής της αγοράς αποτελεί έναν σημαντικό παράγοντα που υποχρεώνει τις επιχειρήσεις να επανεξετάσουν τα υπάρχοντα κανάλια διανομής. Στο ταχέως μεταβαλλόμενο τομέα των καταναλωτικών αγαθών, η εξάπλωση των υπεραγορών και των αλυσίδων καταστημάτων σε όλη την Κίνα, προσφέρει στις ξένες επιχειρήσεις και στους αντιπροσώπους τους, πιο ευέλικτα κανάλια διανομής και πλατφόρμες ελέγχου του μάρκετινγκ που εφαρμόζουν στα προϊόντα τους.

Σύμφωνα με τα παλιά συστήματα διανομής των χονδρικών πωλήσεων της Κίνας, το δίκτυο διανομής ελεγχόταν από τις πόλεις και τους δήμους σε επίπεδο εμπορικών γραφείων. Ο πελάτης ή ο πωλητής είχε μικρή επιρροή στην επιλογή των αγαθών αλλά και στο πότε και πώς διανέμονταν. Με την αλλαγή που επήλθε στη λειτουργία της αγοράς, οι επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στο χονδρικό και λιανικό εμπόριο πολλαπλασιάστηκαν και ανταγωνίζονται για ν' αποσπάσουν την προσοχή των πελατών. Η ανάπτυξη των σούπερ μάρκετ και των υπεραγορών όπου διακινούνται μεγάλοι όγκοι παραγγελιών, οδήγησε σε ριζικές αλλαγές στο παλιό σύστημα διανομής.

Σύμφωνα με το Εθνικό Γραφείο Στατιστικής της Κίνας (National Bureau of Statistics of China), η συνολική αξία των πωλήσεων του χονδρικού εμπορίου στην Κίνα έφτασε τα 10.039,2 δισ. γουάν το 2007, από τα οποία το μεγαλύτερο μερίδιο αγοράς είχαν χονδρεμπορικές κρατικές επιχειρήσεις. Οι κρατικές επιχειρήσεις μεγάλου μεγέθους (με πωλήσεις αξίας μεγαλύτερης των 5 εκ. γουάν και περισσότερους από 60 υπαλλήλους) κατέλαβαν το 25,7% των συνολικών εσόδων το 2007.

Σύμφωνα με μελέτες, η διανομή των προϊόντων του χονδρεμπορίου χωρίζεται σε πολλά επί μέρους τμήματα. Όμως, περισσότερο του 50% της διανομής του χονδρεμπορίου της Κίνας συγκεντρώνουν τα ορυκτά, τα οικοδομικά υλικά και τα χημικά προϊόντα. Επίσης, τα στοιχεία που υπάρχουν για τη διανομή των προϊόντων λιανικής πώλησης είναι λίγα και ελλιπή ώστε να παρέχουν ακριβή εικόνα της αγοράς. Ωστόσο, σύμφωνα με τους ειδικούς της βιομηχανίας η αγορά λιανικής είναι περισσότερο ανεπτυγμένη στη βόρεια Κίνα. Τα κανάλια προμηθειών και οι συμφωνίες προμηθειών διαφέρουν σημαντικά μεταξύ των διαφόρων κατηγοριών προϊόντων.

5.2. Τα κανάλια διανομής και το χονδρεμπόριο στην Κίνα

Υπάρχουν πολλοί και διαφορετικοί τύποι καναλιών διανομής για το χονδρεμπόριο στην αγορά της διανομής των καταναλωτικών αγαθών στην Κίνα

5.2.1. Οι Διανομείς και οι Αντιπρόσωποι

Οι διανομείς και οι αντιπρόσωποι έχουν εξουσιοδοτηθεί από τις παραγωγικές επιχειρήσεις να διανέμουν τα προϊόντα τους, ενώ τυπικά δεν συμμετέχουν στην παραγωγική διαδικασία καθώς και στο λιανεμπόριο των προϊόντων αυτών. Μερικοί από τους διανομείς ή αντιπροσώπους είναι υποχρεωμένοι να αγοράζουν τα προϊόντα που διακινούν, παίρνοντας έτσι μεγάλο ρίσκο στη διατήρηση αποθεμάτων καθώς αυξάνονται σημαντικά ενώ άλλοι επιλέγουν να ακολουθήσουν διαφορετική διαδικασία λαμβάνοντας μόνο συγκεκριμένα ποσά προμηθειών.

1. Εγχώριοι αντιπρόσωποι και διανομείς

Πολλές από τις εγχώριες επιχειρήσεις που λειτουργούν στη διανομή του χονδρεμπορίου προέρχονται από δημόσιες επιχειρήσεις. Οι επιχειρήσεις αυτές στην αρχή της λειτουργίας τους ήταν δημόσιες και μετέπειτα έγιναν ιδιωτικές. Άρχισαν τη λειτουργία τους πριν την οικονομική μεταρρύθμιση στην Κίνα που έλαβε χώρα στα τελευταία έτη, παρέχοντας τους έτσι πλεονέκτημα λόγω των υπαρχόντων υποδομών, της πρόσβασης στις κυβερνητικές πηγές και του ολοκληρωμένου δικτύου τους (κυρίως στις πόλεις και στις κομητείες). Αναμφίβολα υπάρχει ένας αυξανόμενος αριθμός εγχώριων επιχειρήσεων/χονδρεμπόρων/διανομέων που προσφέρουν υπηρεσίες υψηλού αγοραστικού ενδιαφέροντος σε χαμηλές τιμές.

Στην εποχή πριν την οικονομική μεταρρύθμιση, οι κινέζοι διανομείς εξειδικεύονταν στα προϊόντα που μετέφεραν. Η διανομή αφορούσε σε προϊόντα, όπως το σιτάρι, το λάδι, τη ζάχαρη, τα τσιγάρα και τα οινοπνευματώδη ποτά, τα οποία διανέμονταν των τοπικών μονοπωλίων. Σε πολλές περιπτώσεις οι διανομείς λειτουργούσαν τόσο ως χονδρέμποροι όσο και ως λιανέμποροι, λαμβάνοντας εμπορεύματα από τους παραγωγούς στις αποθήκες τους και στη συνέχεια τα πωλούσαν στους καταναλωτές στα δικά τους καταστήματα λιανικής πώλησης.

Σε σύγκριση με τις αλλοδαπές εταιρείες που προσπαθούν να προσφέρουν ένα ευρύτερο μενού υπηρεσιών (π.χ. merchandising, εμπορικό μάρκετινγκ, επιχειρηματική ευφυΐα), ένας μεγάλος αριθμός τοπικών χονδρεμπόρων εστιάζεται αποκλειστικά και μόνο στην πώληση και στα logistics των προϊόντων που διανέμει. Οι περισσότερες επιχειρήσεις προσφέρουν απλές μορφές υπηρεσιών, όπως αποθήκευση και μεταφορά, ενώ είναι ελάχιστες οι προσφερόμενες υπηρεσίες με προστιθέμενη αξία όπως π.χ. η παρακολούθηση των προϊόντων, η ψυχρή εφοδιαστική αλυσίδα κ.α.

Στην προηγούμενη δεκαετία οι εγχώριοι αντιπρόσωποι και διανομείς προσπαθούσαν να λειτουργήσουν κάτω από την πίεση του αυξανόμενου ανταγωνισμού από τις ξένες εταιρείες καθώς και από άλλου είδους εταιρείες χονδρεμπόρων. Στο πλαίσιο αυτό πολλές παραδοσιακές επιχειρήσεις του κλάδου τέθηκαν εκτός αγοράς. Παρ' όλα αυτά, ορισμένοι εγχώριοι διανομείς κατάφεραν να ενισχυθούν και να εκσυγχρονίσουν τη λειτουργία τους με το πέρασμα των χρόνων, ενώ σήμερα διοικούνται από πιο νέους και επιθετικούς "managers". Για παράδειγμα, η «Beijing Chaori Trading» και η «Nanpu Food Group Co. Ltd» μαθαίνουν γρήγορα από τους ξένους ανταγωνιστές και εξελίσσονται σε ισχυρούς "παίκτες" του τομέα. Επίσης, η Beijing Chaori Trading, σήμερα εξυπηρετεί περισσότερες από 300 ξένες και εγχώριες μάρκες.

Σε σύγκριση με τους ξένους ανταγωνιστές τους, οι εγχώριες επιχειρήσεις τείνουν να είναι πιο περιορισμένες στα δίκτυα των υπηρεσιών τους. Για παράδειγμα, η Beijing Chaori Trading δραστηριοποιείται κυρίως στις βόρειες πόλεις της Κίνας. Ο τοπικός προστατευτισμός είναι η βασικότερη αιτία των δυσκολιών στην επέκταση των δραστηριοτήτων και σε άλλες περιφέρειες.

Είναι γεγονός πως στη νέα εποχή για την κινέζικη οικονομία εμφανίστηκε μια νέα γενιά εγχώριων διανομέων που ως αρχικό στόχο είχαν να καλύψουν την ταχέως αναπτυσσόμενη και απαιτητική διακίνηση και διανομή των ηλεκτρονικών εξαρτημάτων. Οι κινέζοι διανομείς «νέας γενιάς» είναι περισσότερο ευέλικτοι σε σχέση με τους παραδοσιακούς διανομείς και προσπαθούν να ανταγωνιστούν τους ξένους ανταγωνιστές. Ακόμη, δεν διστάζουν να αντιγράψουν τα εργαλεία των ξένων ανταγωνιστών τους, όπως η απόκτηση δικαιωμάτων σε γραμμές διανομής προϊόντων, σε υπηρεσίες σχεδιασμού και στην υιοθέτηση αυτοματοποιημένων συστημάτων διαχείρισης της εφοδιαστικής αλυσίδας.

Σε γενικότερο πλαίσιο, οι εγχώριες επιχειρήσεις χονδρικής πώλησης παρουσιάζουν αδυναμία παροχής ολοκληρωμένων υπηρεσιών στους παρακάτω τομείς:

- Οικονομικά
- Αποθήκευση και μεταφορά
- Ευρεία παρουσία στην αγορά

2. Εξωτερικοί αντιπρόσωποι και διανομείς

Οι ξένες εταιρείες διανομής, μετά την απελευθέρωση του εμπορίου από το 2004 και ύστερα, έχουν τη δυνατότητα να αποκτήσουν τις εθνικές άδειες λιανέμπορου. Από τότε, οι ξένοι αντιπρόσωποι και διανομείς έχουν επεκταθεί σημαντικά σε ολόκληρη την Κίνα. Μερικά σημαντικά ονόματα είναι η IDS κάτω από τον όμιλο Li & Fung, η Sims κάτω από Dah Chong Hong Holdings, η Jebsen & Co και η DKSH. Οι ξένοι αντιπρόσωποι και διανομείς τείνουν να αποκτήσουν ευρύτερη παρουσία στην αγορά. Για παράδειγμα, η IDS διαθέτει ένα εθνικό δίκτυο που καλύπτει 150 πόλεις στην Κίνα. Η Sims Trading καλύπτει, επίσης, τη διανομή για περίπου 40 πόλεις της Κίνας.

Συχνά, οι ξένες εταιρείες διανέμουν απευθείας στους κύριους πελάτες τους και συνεργάζονται με πλήθος υπο-διανομέων στην Κίνα προκειμένου να φτάσουν τα προϊόντα τους στο παραδοσιακό λιανικό εμπόριο, όπως στα πολύ μικρά καταστήματα (της μορφής mom-and-pop stores) καθώς και στα καταστήματα στις πιο απομακρυσμένες περιοχές.

Οι ξένες επιχειρήσεις έχουν μεγαλύτερη εμπειρία στη διαχείριση και κατέχουν άριτες τεχνικές εγκαταστάσεις, ενώ παρουσιάζονται λιγότεροι διαλλακτικοί στη διαμόρφωση ανταγωνιστικών τιμών. Ωστόσο, είναι περισσότερο προσανατολισμένες στις υπηρεσίες και στην παροχή υπηρεσιών, όπως το προμηθειών και το μάρκετινγκ, τα οποία προσδίδουν σημαντική προστιθέμενη αξία σε βασικά «ηγετικά» προϊόντα. Αυτά δημιουργούν μεγάλες προκλήσεις στις εγχώριες επιχειρήσεις.

Πράγματι, πολλές ξένες επιχειρήσεις του κλάδου έχουν αναπτυχθεί ως «διεθνείς λιανοπωλητές» στην Κίνα. Σήμερα, πολλοί διεθνείς λιανέμποροι έχουν ευρεία παρουσία με καταστήματα σε πολλές επαρχίες της Κίνας. Η εξυπηρέτηση αυτών των καταστημάτων αποτελεί μία μεγάλη πρόκληση για τη διαχείριση των ανθρώπινων πόρων. Πολλές φορές, αυτό πρέπει να γίνει είτε από τον ιδιοκτήτη του εμπορικού καταστήματος είτε από τον εθνικό διανομέα με παγκόσμια πρότυπα διαχείρισης και συμμόρφωσης με τη νομοθεσία. Οι εγχώριοι περιφερειακοί χονδρέμποροι ή οι χονδρέμποροι της πόλης αδυνατούν να διαθέσουν τους απαραίτητους πόρους για την υποστήριξη των καταστημάτων που προμηθεύουν.

Από την άλλη πλευρά, υπάρχει η κατηγορία των ξένων επιχειρήσεων που συνεργάζονται με κινεζικές εταιρείες οι οποίες λειτουργούν ως διανομείς των προϊόντων τους σε όλη την Κίνα. Αυτό συμβαίνει κυρίως με τις επιχειρήσεις που δεν διαθέτουν παραγωγική βάση στη χώρα, αλλά αναζητούν εμπορικούς αντιπροσώπους, κυρίως στο Χονγκ Κονγκ, που θα αναλάβουν την εισαγωγή των προϊόντων τους, την προώθηση τους σε χονδρεμπόρους καθώς και όλες τις απαραίτητες ενέργειες προώθησης και μάρκετινγκ. Ωστόσο, αυτή η διαδικασία οδηγεί σε δύο σημαντικά προβλήματα: πρώτον, τα κόστη: για τις ξένες εμπορικές εταιρείες το περιθώριο κέρδους είναι πολύ χαμηλό και κυμαίνεται στο 30-40% όμως γίνεται αποδεκτό προκειμένου να επιτευχθεί ο σκοπός της διανομής των προϊόντων στην αγορά της Κίνας. Στο πλαίσιο αυτό, ορισμένες πολυεθνικές εταιρείες έχουν καταλήξει στο συμπέρασμα ότι για να εισέλθουν στην αγορά αυτή θα πρέπει να έχουν σημαντικά μειωμένα κέρδη. Δεύτερον, ο έλεγχος της αγοράς: οι ενδιαφερόμενες παραγωγικές επιχειρήσεις πιστεύουν ότι έχει μεγάλη αξία η διανομή των προϊόντων στην αγορά με οποιαδήποτε εμπόδια προκύπτουν ώστε να υπάρχει σαφής εικόνα και έλεγχος για τις εξελίξεις στην αγορά. Ωστόσο οι περισσότερες παραγωγικές εταιρείες προτιμούν να δίνουν σε εξωτερικούς συνεργάτες (outsourcing) τη διανομή των προϊόντων τους.

5.2.2. Οι αγορές χονδρικής πώλησης

Επιτρέποντας στις ομάδες των εμπόρων να εκθέτουν και να πωλούν τα προϊόντα τους επί τόπου, οι αγορές χονδρικής πώλησης θεωρούνται συχνά ως ένα ιδιαίτερο χαρακτηριστικό του τομέα της διανομής στην Κίνα. Αυτές εμφανίστηκαν τη δεκαετία του 1980 ως τη δεκαετία του '90. Οι αγορές χονδρικής έχουν παίξει σημαντικό ρόλο στη διοχέτευση των προϊόντων, αμέτρητων παραγωγικών επιχειρήσεων της Κίνας μικρού και μεσαίου μεγέθους, στα χέρια των αστικών και αγροτικών καταναλωτών. Σύμφωνα με την Εθνική Στατιστική Υπηρεσία της Κίνας, το 2008 καταγράφηκαν 4.567 αγορές χονδρικής πώλησης, με αξία συναλλαγής πάνω από 100 εκατομμύρια γουάν, αυξημένα κατά 10,82% σε ετήσια βάση (πίνακας 5.2).

	Number of wholesale markets with sales revenue over 100 million yuan		Sales floor area (meter square)		Sales revenue (billion yuan)	
	yoy growth (%)	yoy growth (%)	yoy growth (%)	yoy growth (%)	yoy growth (%)	yoy growth (%)
2004	3,365	3.1	124,774,690	13.6	2,610.3	21.3
2005	3,323	-1.3	131,408,239	5.3	3,002.1	15.0
2006	3,876	16.6	180,723,148	37.5	3,713.7	23.7
2007	4,121	6.3	198,146,314	9.6	4,408.5	18.7
2008	4,567	10.8	212,252,204	7.1	5,245.8	19.0

Πίνακας 5.2: Στατιστικά στοιχεία των αγορών χονδρικής πώλησης στην Κίνα (2004-2008)

Πηγή: *Statistical Yearbook of China Commodity Exchange Market, 2009*

Πολλοί υποστηρίζουν ότι οι χονδρεμπορικές αγορές στην Κίνα είναι μη οργανωμένες και οι περισσότερες από αυτές πωλούν προϊόντα χαμηλής αξίας καθώς και προϊόντα αγνώστων κατασκευαστών. Τα τελευταία χρόνια, μερικές μεγάλης κλίμακας αγορές χονδρικής έχουν αναβαθμιστεί μέσω της ύπαρξης κεντρικής διοίκησης, με τη χρήση καλύτερων υλικών, με την αύξηση της εξειδίκευσης και την καλύτερη τοποθέτηση των επώνυμων προϊόντων (branded) στην αγορά. Από την άλλη πλευρά, ορισμένες αγορές χονδρικής πώλησης που βρίσκονται σε μεγάλες πόλεις έχουν, επίσης, οδηγήσει σε έκρηξη της καταναλωτικής αγοράς της Κίνας, μέσω της δημιουργίας καταστημάτων λιανικής πώλησης και της σημαντικής αύξησης του αριθμού τους. Το “Bai Rong World Trade Centre” στο Πεκίνο, είναι ένα παράδειγμα. Σημειώνεται ότι οι επιχειρήσεις λιανικής αντιπροσωπεύουν πλέον το ήμισυ των εσόδων σε σύγκριση με αυτά της συγκεκριμένης χονδρικής αγοράς.

Ακόμα, οι μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις εξακολουθούν να αποτελούν τη ραχοκοκαλιά του κινεζικού παραγωγικού τομέα και είναι ευρύτατα αποδεκτό ότι οι αγορές χονδρικής πώλησης θα συνεχίσουν να είναι ένας σημαντικός παίκτης στην αγορά χονδρικής στην Κίνα.

Οι αγορές χονδρικής πώλησης παίζουν καθοριστικό ρόλο καθώς καλύπτουν ένα σημαντικό κενό στο παραδοσιακό σύστημα διανομής της Κίνας. Αυτές βρίσκονται μέσα ή κοντά σε κάθε πόλη (σε μεγάλες πόλεις, όπως το Πεκίνο, μπορεί να υπάρχουν περισσότερες από δέκα αγορές χονδρικής), όμως συχνά βρίσκονται σε απομακρυσμένες τοποθεσίες.

Η διαχείριση των αγορών χονδρικής γίνεται από την αρμόδια τοπική «Διοίκηση Βιομηχανίας και Εμπορίου». Τα προϊόντα τους διανέμονται προς λιανική πώληση στα καταστήματα σε όλες σχεδόν τις πόλεις της χώρας. Οι αγορές αυτές παρέχουν ένα εξαιρετικά αποτελεσματικό μέσο για τη διοχέτευση των προϊόντων στις αγροτικές πόλεις και χωριά. Αν και οι αγορές χονδρικής από τον τρόπο λειτουργίας τους δείχνουν αποδιοργανωμένες, τα ποσοστά του κύκλου εργασιών τους είναι εντυπωσιακά. Στην Κίνα λειτουργούν σήμερα περίπου 70.000-90.000 εξειδικευμένες αγορές χονδρικής πώλησης και ο ετήσιος όγκος των συναλλαγών εκτιμάται πάνω από 1 τρις γουάν. Οι περισσότερες από αυτές τις αγορές είναι μικρές και έχουν καθαρά τοπικό χαρακτήρα.

Πολλές από τις μεγαλύτερες αγορές βρίσκονται σε πόλεις, όπως η Shandong, η Zhejiang, η Jiangsu, η Guangdong, η Liaoning και Hebei. Τα τελευταία χρόνια έχουν ανακοινωθεί διάφορα σχέδια για τη μεταρρύθμιση των αγορών ώστε να αποκτήσουν ενιαία δομή.

5.2.3. Οι αγορές λιανικής πώλησης

Η αγορά των λιανικών πωλήσεων της Κίνας έχει αναπτυχθεί σημαντικά την τελευταία δεκαετία και συνεχίζει να αναπτύσσεται με ταχείς ρυθμούς. Χαρακτηριστικό στοιχείο της ανόδου είναι ο όγκος πωλήσεων που από 940 δις γουάν (118 δις δολ. ΗΠΑ) στις αρχές της δεκαετίας του 1990, το 2005 έφτασε τα 6,72 τρις γουάν (840 δις δολ. ΗΠΑ). Οι αλλαγές στο λιανικό εμπόριο ήταν ριζικές και από τα κρατικά καταστήματα έγινε η μετάβαση στις υπεραγορές και στα καταστήματα 24ωρης εξυπηρέτησης. Ο τομέας λιανικής πώλησης εξακολουθεί να

υφίσταται ραγδαίες αλλαγές, με πολλές αλυσίδες καταστημάτων να επεκτείνουν την παρουσία τους πιο γρήγορα από ότι δικαιολογεί η αύξηση των εσόδων τους

Η εμφάνιση των αλυσίδων καταστημάτων και άλλων σύγχρονων μορφών λιανικού εμπορίου, διευκόλυνε το έργο του συντονισμού της διανομής για τους κατασκευαστές σε ορισμένους τομείς, όπως π.χ. τα ταχέως κινούμενα καταναλωτικά αγαθά (fast-moving consumer goods - FMCG). Στις μεγαλύτερες πόλεις της Κίνας, οι ξένοι επιχειρηματίες που λειτουργούν καταστήματα πώλησης καταναλωτικών προϊόντων (FMCG) αυξάνουν ολοένα και περισσότερο τη δύναμη τους. Στις 15 πιο σημαντικές πόλεις της Κίνας (Πεκίνο, Σαγκάη, Guangzhou, Shenzhen, Chengdu, Dalian, Shenyang, Tianjian, Ji'nan, Qingdao, Nanjing, Hangzhou, Wuhan, Chongqing και Xí'an), 11 λιανοπωλητές αντιπροσωπεύουν το 24% του συνόλου των πωλήσεων των καταναλωτικών αγαθών (FMCG). Ο μεγαλύτερος λιανοπωλητής είναι η αλυσίδα καταστημάτων λιανικής πώλησης Carrefour από τη Γαλλία με ποσοστό πωλήσεων στο 5%.

Ωστόσο, η συντριπτική πλειοψηφία των καταστημάτων λιανικής πώλησης εξακολουθεί να ανήκει σε μεμονωμένα καταστήματα της μορφής “mom-and-pop shops” ή περίπτερα, γεγονός που δυσκολεύει τη διανομή των προϊόντων των ξένων λιανοπωλητών στο εσωτερικό της Κίνας καθώς αυτά αποτελούν το μόνο μέσω προώθησης και διανομής των προϊόντων στη λιανική αγορά.

Το σύγχρονο εμπόριο, ιδιαίτερα η λειτουργία των μεγάλων supermarkets και των αλυσίδων καταστημάτων, οδηγεί τις μικρές επιχειρήσεις λιανικής στο κλείσιμο ή την χρεοκοπία. Η κυβέρνηση της Κίνας, η οποία κατά το παρελθόν έδειχνε πρόθυμη να τηρήσει μια απλοϊκή λειτουργία του λιανικού εμπορίου, σήμερα εγκρίνει σιωπηρά την ανάπτυξη αυτής της μορφής λιανικού εμπορίου και ευελπιστεί ότι μέρος των κινέζων λιανοπωλητών θα ανταπεξέλθουν στον ανταγωνισμό και θα αναπτύξουν διεθνή δραστηριότητα. Η κυβέρνηση της Κίνας, επίσης, επιδιώκει την επέκταση του σύγχρονου λιανικού εμπορίου στις αγροτικές αγορές. Παρά τις ενέργειες αυτές και σύμφωνα με τα οικονομικά στοιχεία και τον κύκλο εργασιών του λιανικού εμπορίου, τα μικρά καταστήματα λιανικής πώλησης εξακολουθούν να κυριαρχούν στην αγορά της Κίνας.

Οι πιο διαδεδομένες μορφές λιανικής πώλησης είναι οι εξής:

- “Mom-And-Pop Shops” ή Περίπτερα: είναι μικρά, μεμονωμένα καταστήματα και αποτελούν το πιο διαδεδομένο είδος καταστήματος λιανικής πώλησης στην Κίνα. Το Εθνικό Γραφείο Στατιστικής καταγράφει κάθε χρόνο περίπου στα 40 εκατ. μονάδες τέτοιων καταστημάτων, εκ των οποίων περίπου το 41% δραστηριοποιείται στο λιανικό εμπόριο. Αυτά τα καταστήματα είναι συνήθως μικρά, με χώρο καταστήματος 10 τετραγωνικά μέτρα ή λιγότερο. Οι περισσότεροι πωλούν σνακ, φρούτα και ποτά, είδη προσωπικής φροντίδας και οικιακής χρήσης, όπως σαπούνι, σαμπουάν και απορρυπαντικά.

Οι κατασκευαστές επιλέγουν να προμηθεύουν τις αγροτικές περιοχές ή τα χωριά μέσω του δικτύου διανομής των χονδρεμπορικών αγορών ενώ τα αστικά κέντρα μέσω των υπεραγορών και παραδοσιακών διανομών.

Σε αυτού του είδους τα καταστήματα δεν υπάρχει η ανάγκη για τη διαχείριση πιστωτικών λογαριασμών. Αυτό συμβαίνει επειδή οι ιδιοκτήτες πληρώνουν, για τα προϊόντα που προμηθεύονται, σε μετρητά, ενώ ξένες οι ξένες επιχειρήσεις συνήθως αγοράζουν με βραχυπρόθεσμες πιστώσεις έως ένα μήνα και τα σούπερ μάρκετ καθώς και οι υπεραγορές ζητούν πίστωση μεγαλύτερη του ενός μηνός.

- Supermarkets: Μετά από την ταχεία αύξηση τους, από τις αρχές της δεκαετίας του 1990 που δεν υπήρχαν τέτοιου είδους καταστήματα, σε περισσότερες από 60.000 supermarkets σήμερα, είναι πλέον ένα κοινό χαρακτηριστικό του αστικών κέντρων της Κίνας. Αυτή η εξαιρετικά γρήγορη ανάπτυξη, όμως, έχει δημιουργήσει και προβλήματα. Η τάση που δημιουργείται είναι αυτή της ενοποίησης των εγχώριων και ξένων εταιρειών προκειμένου να γίνουν περισσότερο ανταγωνιστικές. Οι εγχώριες επιχειρήσεις έχουν αρχίσει να επεκτείνουν τα καταστήματά τους και να διευρύνουν το φάσμα των προσφορών και κινούνται στα πρότυπα που εισήγαγαν οι ξένες επιχειρήσεις στη δεκαετία του 1990. Για να εκσυγχρονίσουν τις δραστηριότητες τους, οι τοπικές επιχειρήσεις, έχουν, επίσης, αρχίσει τις συγχωνεύσεις και τις συνεργασίες με ξένες εταιρείες.

Η προμηθευτές/κατασκευαστές βλέπουν ως θετική εξέλιξη την προσπάθεια των supermarkets να συγκεντρώνουν την αγορά της Κίνας αυξάνοντας το μερίδιό τους σε σχέση με τα μεμονωμένα ιδιωτικά καταστήματα. Οι περισσότερες αλυσίδες καταστημάτων επιλέγουν συνεργασίες με τους τοπικούς διανομείς

εκτός και αν συνεργάζονται με τους μεγαλύτερους κατασκευαστές οπότε η διανομή γίνεται απευθείας από αυτούς. Οι κατασκευαστές ή οι διανομείς στην προσπάθεια τους να εξασφαλίσουν καλύτερη τοποθέτηση των προϊόντων που εμπορεύονται στα καταστήματα, προσφέρουν πρόσθετες αμοιβές. Ένα σημαντικό πρόβλημα που αντιμετωπίζουν οι χονδρέμποροι και διανομείς των supermarkets είναι ο χρόνος αποπληρωμής των προϊόντων. Τα supermarkets, συνήθως ζητούν πίστωση 60-90 ημερών, αλλά τα τελευταία χρόνια όλο και αυξάνουν τον χρόνο αποπληρωμής, κυρίως λόγω της μεγάλης αύξησης του ανταγωνισμού και της πίεσης για μικρότερα περιθώρια κέρδους.

- Καταστήματα ψιλικών (C-store market). Τα καταστήματα αυτού του είδους κυριαρχούν κυρίως στην πόλη της Σαγκάης, ενώ ένας ξένος επιχειρηματίας ελέγχει την αντίστοιχη αλυσίδα καταστημάτων στη Guangzhou και στο Πεκίνο είναι απροσδιόριστο το ποιος ελέγχει την αγορά. Ωστόσο γίνεται προσπάθεια από πολλές μεγάλες επιχειρήσεις να επεκταθούν και σε άλλες περιοχές από αυτές που ήδη ελέγχουν.

Οι περισσότεροι κάτοικοι των αστικών κέντρων που χαρακτηρίζονται ως «λαϊκή τάξη» επιλέγουν τα καταστήματα “Mom-And-Pop Shops” για τις αγορές τους, όπως π.χ. τσιγάρα, ποτά κλπ ενώ οι κάτοικοι με υψηλό εισόδημα που ζουν κυρίως στη Σαγκάη και στη Guangzhou, επιλέγουν τις αλυσίδες καταστημάτων.

- Υπεραγορές: Μία υπεραγορά αποτελείται από ένα κατάστημα μεγέθους 2.500 τετραγωνικών μέτρων ή και παραπάνω, το οποίο εμπορεύεται περισσότερα από 5.000 προϊόντα. Η λειτουργία των υπεραγορών στην Κίνα οδήγησε στην επανάσταση του λιανικού εμπορίου. Οι καταναλωτές ανταποκρίνονται με ενθουσιασμό στο ευρύ φάσμα των προϊόντων και των υπεραγορών, στο καθαρό και ευχάριστο περιβάλλον αλλά και στις προσιτές τιμές. Σε μία μόνο επίσκεψη, οι καταναλωτές μπορούν να αγοράσουν ρούχα, ηλεκτρονικά είδη, μαγειρικά σκεύη, καθώς και μια μεγάλη ποικιλία από φρέσκα και συσκευασμένα τρόφιμα.

Ο τομέας των υπεραγορών κυριαρχείται από ξένες εταιρείες. Ωστόσο, οι εγχώριες επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στη Guangzhou έχουν δημιουργήσει ένα δικό τους μοντέλο καταστημάτων: τα καταστήματα-υπεραγορές τύπου «Αποθήκης». Τα καταστήματα αυτά προσφέρουν προϊόντα

σε μεγάλο απόθεμα σε χαμηλές τιμές. Επίσης, προσφέρουν περισσότερα προϊόντα και σε πιο βολικές τοποθεσίες από τις υπεραγορές (ειδική αναφορά στο κεφάλαιο 5, ενότητα 5.2.5).

Σε μεγάλο βαθμό, οι υπεραγορές στην Κίνα προσπαθούν να λειτουργήσουν τόσο ως χύμα λιανοπωλητές που εξυπηρετούν μεμονωμένες καταναλωτές αλλά και ως καταστήματα cash & carry που εξυπηρετούν τους χονδρεμπόρους και τα καταστήματα τύπου “Mom-And-Pop Shops”. Οι υπεραγορές εξαρτώνται σε μεγάλο βαθμό από τη διαχείριση αποθέματος και το μάρκετινγκ. Για το λόγο αυτό αλυσίδες καταστημάτων, όπως η Makro, η Hαογουουο και η Wal-Mart (με την επωνυμία “Sam’s club”), εισήγαγαν τις κάρτες μέλους ώστε να δημιουργείται μία βάση δεδομένων με τα χαρακτηριστικά των πελατών για την πραγματοποίηση στοχευμένων δράσεων προώθησης και προσφορών μέσω email. Ωστόσο, τα καταστήματα αυτά απέτυχαν να προσελκύσουν τους καταναλωτές να γίνουν μέλη τους.

- Πολυκαταστήματα: Στην Κίνα ένα πολυκατάστημα μπορεί να σημαίνει ένα κατάστημα οποιουδήποτε μεγέθους που πωλεί γενικά μη φαγώσιμα εμπορεύματα. Πολλά καταστήματα αυτοαποκαλούνται ως «πολυκαταστήματα» ενώ καλύπτουν μόνο μερικές εκατοντάδες τετραγωνικά μέτρα της επιφάνειας του εδάφους και περιορίζονται σε έναν όροφο. Ωστόσο, οι περισσότερες πόλεις, διαθέτουν πολλά πολυώροφα πολυκαταστήματα που πωλούν μια πλήρη γκάμα προϊόντων. Μεγάλες πόλεις, όπως το Πεκίνο, η Σαγκάη και η Nanjing και πολλές άλλες μεσαίου μεγέθους, έχουν πολύ πιο μεγάλα πολυκαταστήματα σε σχέση με τον πληθυσμό που καλύπτουν, και αυτό οφείλεται κυρίως στην υπερ-επέκταση των τελευταίων ετών.

Οι χώροι των πολυκαταστημάτων ενοικιάζεται στους παραγωγούς/ κατασκευαστές και λειτουργούν με τη μορφή “sell-through”, δημιουργώντας μία ατμόσφαιρα καταστήματος bazaar, όπου κάθε εκπρόσωπος εταιρείας προσπαθεί με διάφορους τρόπους να προσελκύσει το καταναλωτικό κοινό.

Πολλά από τα παραδοσιακά πολυκαταστήματα υστερούν στις σύγχρονες μεθόδους του εμπορίου. Ενώ τα κινέζικα πολυκαταστήματα μπορεί να κατασκευαστούν βάσει της λειτουργίας των ξένων επιχειρήσεων ως προς τη διακόσμηση, τη δομή και το περιβάλλον, ωστόσο παρουσιάζουν σημαντικές

ελλείψεις στη διοίκηση τους και στην εισαγωγή νέων ιδεών. Ενώ τα πολυκαταστήματα αυτά είναι σε θέση να διατηρήσουν την πελατεία τους που επιθυμεί να αγοράζει προϊόντα πολυτελείας σε ένα άνετο περιβάλλον αγορών, ωστόσο χάνουν γρήγορα το μεγαλύτερο μέρος της πελατείας νεότερης ηλικίας και μεσαίου εισοδήματος που κατευθύνονται προς τα πιο μοντέρνα και εξοπλισμένα καθώς και καλύτερα οργανωμένα εμπορικά κέντρα που ανήκουν σε ξένες εταιρείες.

5.2.4. Απευθείας πωλήσεις από τις παραγωγικές επιχειρήσεις

Διευκολυνόμενοι από τις βελτιωμένες υποδομές logistics στην Κίνα, αρκετές παραγωγικές επιχειρήσεις ή σημαντικές επώνυμες εταιρείες, έχουν θέσει τις δικές τους στρατηγικές χονδρικής και λιανικής πώλησης προκειμένου να επιτύχουν στους συγκεκριμένους τομείς. Πράγματι, οι επιχειρήσεις αυτές, που ως επί το πλείστον παράγουν και εμπορεύονται οικιακές συσκευές και επώνυμα ενδύματα, βλέπουν τη διανομή των δικών τους προϊόντων ως έναν αποτελεσματικό τρόπο ώστε να παρακολουθήσουν τις τελευταίες εξελίξεις της αγοράς. Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελεί η εταιρεία κατασκευής οικιακών συσκευών “Haier Electronics Group”, η οποία συμμετέχει σε διάφορα στάδια των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων (κάθετη ολοκλήρωση), όπως η κατασκευή, η εφοδιαστική, η διανομή και η λιανική πώληση. Η εταιρεία σχεδιάζει να ιδρύσει μία θυγατρική ώστε να πετύχει την περαιτέρω επέκταση των πωλήσεων, των logistics και των προσφερόμενων υπηρεσιών μέσω των δικτύων της και σε άλλους τομείς της αγοράς.

Όμως, σε γενικότερο επίπεδο, οι παραγωγικές επιχειρήσεις που προσπαθούν να πωλούν τα προϊόντα τους απευθείας στους καταναλωτές στην Κίνα, είναι περιορισμένοι σε αριθμό. Η νέα αυτή τάση των απευθείας πωλήσεων στις αγορές βρίσκεται υπό παρακολούθηση. Τέτοιο παράδειγμα αποτελεί η εταιρεία P&G, η οποία πωλεί τα προϊόντα της απευθείας στις υπεραγορές. Επίσης, υπάρχουν πολλές περιπτώσεις, όπου κατασκευαστές πωλούν απευθείας στους καταναλωτές είδη ένδυσης και υποδήματα αλλά και άλλες κατηγορίες υποπροϊόντων. Αυτοί χρησιμοποιούν ένα συνδυασμό ιδιόκτητων καταστημάτων και καταστημάτων που απλά διοικούν.

5.2.5. Υπεραγορές (supermarkets) τύπου αποθήκης

Χαρακτηριστικά παραδείγματα αυτής της κατηγορίας αποτελούν το “Metro” και το “Sam’s Club”. Το Metro διαθέτει σήμερα 38 καταστήματα “carry & trade” σε 31

πόλεις της Κίνας. Υιοθετεί ένα σύστημα εξυπηρέτησης «μελών» και πωλεί αγαθά χύμα, σε μεγάλες ποσότητες και σε τιμές χονδρικής. Η πληρωμή γίνεται μόνο με μετρητά. Τα καταστήματα απευθύνονται σε ενδιάμεσους και εμπορικούς πελάτες και η Metro σήμερα αριθμεί περίπου 3 εκατ. εγγεγραμμένα μέλη στην Κίνα. Οι κύριες ομάδες των πελατών της Metro περιλαμβάνουν την κατηγορία "Horeca" (Hotels-ξενοδοχεία, Restaurants-εστιατόρια και Catering-επιχειρήσεις τροφοδοσίας), τα μικρά καταστήματα λιανικής πώλησης και τα περίπτερα, καθώς και άλλες επαγγελματικές κατηγορίες χρηστών (γραφεία, εταιρείες παροχής υπηρεσιών και κυβερνητικούς οργανισμούς). Τα καταστήματα μπορούν να επισκέπτονται μόνο τα μέλη που ανήκουν στις παραπάνω κατηγορίες επαγγελματιών. Για την εγγραφή απαιτείται η άδεια ασκήσεως επιχειρηματικής δραστηριότητας. Το Metro στην Κίνα παρουσίασε το 2008 καθαρές πωλήσεις της τάξεως των 1.052 δισ. ευρώ, αυξημένα κατά 15% σε ετήσια βάση.

Ωστόσο, οι επιδόσεις αυτού του τύπου των καταστημάτων «supermarkets-αποθήκες» είναι σχετικά χαμηλές. Παρόλα ταύτα, η CTA Makro, η οποία λειτουργεί στην Κίνα οκτώ αποθήκες τύπου σούπερ μάρκετ, με την επωνυμία-εμπορικό σήμα "Wankelong", εξαγοράστηκε το 2008 από τον όμιλο Lotte. Μετά την εξαγορά, όλα τα καταστήματα μετονομάστηκαν σε "Lotte Mart". Το πιο σημαντικό είναι ότι, πλέον, αυτά τα καταστήματα απευθύνονται σε πελάτες λιανικής πώλησης.

5.2.6. Online κανάλια χονδρεμπορικής

Τα Online κανάλια χονδρεμπορικής κερδίζουν συνεχώς έδαφος. Το Alibaba.com.cn είναι η πιο γνωστή πλατφόρμα B2B στην Κίνα. Αυτή η εμπορική πλατφόρμα έχει εξαγωγικό προσανατολισμό και έχει ήδη αναπτύξει κανάλια χονδρικής πώλησης των κινεζικών προϊόντων στις ξένες αγορές. Ωστόσο, οι περισσότερες πλατφόρμες χρησιμεύουν στο να διευκολύνουν τους μεσάζοντες χωρίς ωστόσο να συμμετέχουν σημαντικά στο εμπόριο χονδρικής. Για παράδειγμα, πολλές ηλεκτρονικές πύλες ζητούν συνδρομές μελών από τους προμηθευτές τόσο για να έχουν πρόσβαση στην πλατφόρμα όσο και για να συμπεριληφθούν τα προϊόντα τους στην βάση χωρίς να προσφέρουν ουσιαστική βοήθεια στην προώθηση των προϊόντων.

Παρά την ταχεία ανάπτυξη που γνώρισε τα τελευταία χρόνια το χονδρικό εμπόριο μέσω των online συναλλαγών, πολλοί εξακολουθούν να είναι διστακτικοί στο να τοποθετήσουν μεγάλες παραγγελίες on-line, καθώς υπάρχει ανησυχία τόσο για τις περιπτώσεις απάτης όσο και για περιπτώσεις χρεοκοπίας των προμηθευτών τους. Επίσης, είναι σημαντική η ζήτηση για επίβλεψη από τρίτους των online βάσεων/

πλατφορμών πωλήσεων προϊόντων, καθώς αυτό αποτελεί κρίσιμο παράγοντα για την online επιχειρηματικότητα στην Κίνα.

5.3. Οι προκλήσεις για τον τομέα της διανομής στην Κίνα

5.3.1. Ο έντονος ανταγωνισμός

Ο τομέας της διανομής της Κίνας παρουσιάζει μία σημαντική διάσπαση ως προς τη δομή του. Υπάρχουν πολυάριθμες μικρές επιχειρήσεις στον κλάδο που δραστηριοποιούνται χωρίς τη στοιχειώδη υποδομή. Ο ανταγωνισμός είναι πολύ έντονος και πολλές επιχειρήσεις που δεν μπορούν να προσφέρουν υψηλότερης προστιθέμενης αξίας υπηρεσίες σε πελάτες, συχνά αναγκάζονται να καταφύγουν σε μειώσεις των τιμών, γεγονός που συρρικνώνει την κερδοφορία τους. Εκτός αυτού, το κόστος των επιχειρήσεων, όπως της εργασίας, της ενέργειας, των πρώτων υλών και του εφοδιασμού, έχουν, επίσης αρχίσει να αυξάνονται τα τελευταία χρόνια. Επίσης, πολλές επιχειρήσεις έχουν στενά περιθώρια κέρδους και τα παραπάνω κόστη μειώνουν σημαντικά τη δυνατότητα τους να επενδύσουν σε αναβάθμιση των υπηρεσιών τους.

5.3.2. Αποδιαμεσολάβηση

Ο όρος της «αποδιαμεσολάβησης» αναφέρεται στην κατάργηση των μεσαζόντων στη διαδικασία της εφοδιαστικής αλυσίδας, δηλαδή στη διακοπή της συνεργασίας με μεσάζοντες. Πράγματι, οι μεγάλοι λιανοπωλητές όπως π.χ. η Wal-Mart, προκειμένου να εξορθολογήσουν ολόκληρη τη λειτουργία της εφοδιαστικής αλυσίδας, δημιούργησαν τα δικά τους εμπορικά τμήματα και προμηθειών ώστε να επιτύχουν την απευθείας συνεργασία με τους κατασκευαστές των προϊόντων. Έτσι, μπορούν να προμηθεύονται τα απευθείας τα απαραίτητα για τις καθημερινές ανάγκες, διαρκή καταναλωτικά αγαθά και τρόφιμα. Τα τελευταία χρόνια, έχει αναπτυχθεί σημαντικά η απευθείας προμήθεια γεωργικών προϊόντων.

Από την άλλη πλευρά, ορισμένοι προμηθευτές, όπως π.χ. η Haier, ανέλαβαν επίσης πρωτοβουλίες, και δημιούργησαν τα δικά τους καταστήματα λιανικής πώλησης, προκειμένου να μειωθεί η εξάρτηση από τους λιανοπωλητές. Η αποδέσμευση από τους μεσάζοντες ή η αποδιαμεσολάβηση απειλεί τη διαπραγματευτική δύναμη και την επιβίωση των διανομέων, κυρίως εκείνων που παραδοσιακά λειτουργούν

αποκλειστικά ως μεσάζοντες μεταξύ κατασκευαστών και εμπόρων λιανικής πώλησης χωρίς να προσφέρουν άλλες υπηρεσίες προστιθέμενης αξίας.

5.3.3. Μείωση της ζήτησης για αντιπροσώπευση των διεθνών brands από τους διανομείς

Στο παρελθόν, όταν η Κίνα αντιπροσώπευε μόνο ένα μικρό μερίδιο των πωλήσεων των πιο γνωστών διεθνών brands, οι ξένοι κατασκευαστές ήταν πρόθυμοι να χορηγούν τα εθνικά δικαιώματα διανομής (τις περισσότερες φορές κατ' αποκλειστικότητα) σε χονδρεμπόρους της Κίνας. Η επιχειρησιακή υλοποίηση αυτού του σχεδίου ήταν σχετικά εύκολη - δεδομένου ότι οι Κινέζοι καταναλωτές είχαν περιορισμένες επιλογές, γεγονός που οδηγούσε σε εγγυημένες πωλήσεις. Συνεπώς, εκείνοι που χορηγούσαν τα δικαιώματα διανομής στην Κίνα απολάμβαναν μεγάλα οφέλη και κερδοφορία. Επίσης, οι χονδρέμποροι είχαν την τάση να στοκάρουν μεγάλες ποσότητες προϊόντων και ταυτόχρονα επεδίωκαν τις μεγαλύτερες δυνατές πωλήσεις καθώς η επιχειρηματικότητα ήταν εύκολη υπόθεση.

Ωστόσο, καθώς η Κίνα γίνεται μία αναπτυσσόμενη σημαντική αγορά, πολλές μεγάλες εταιρείες επιθυμούν, για τα σημαντικά brands, να έχουν καλύτερη διείσδυση στην αγορά και να αποκτήσουν το δικό τους δίκτυο πωλήσεων και διανομής. Σήμερα, υπάρχει όλο και λιγότερη ζήτηση για τους διανομείς να αναλάβουν ένα σημαντικό εθνικό ρόλο. Σε πολλές περιπτώσεις, οι ιδιοκτήτες των εμπορικών σημάτων/ κατασκευαστές ζητούν από τους χονδρεμπόρους να εκτελούν όλες τις λειτουργίες της τιμολόγησης και των πωλήσεων για τα προϊόντα τους. Πολλοί ιδιοκτήτες εμπορικών σημάτων έχουν πλέον την υποδομή για να ασχοληθούν και με άλλες δραστηριότητες. Τα αναπτυσσόμενα Brands στην Κίνα δεν χορηγούν το αποκλειστικό δικαίωμα διανομής σε έναν διανομέα και έτσι επιτυγχάνουν την ενίσχυση του ανταγωνισμού και την επέκταση του δικτύου στην αγορά. Γενικότερα, είναι δύσκολο για τους πιο σημαντικούς χονδρεμπόρους να αναλάβουν εθνικό ρόλο στην Κίνα, κυρίως για τα πιο γνωστά brands.

5.3.4. Αθέμιτες πρακτικές - ατασθαλίες στη βιομηχανία και στη διανομή

Η χρήση αθέμιτων πρακτικών στη βιομηχανία είναι συνηθισμένο φαινόμενο στην Κίνα. Για παράδειγμα, η διαφοροποίηση των τιμών των ίδιων προϊόντων σε διαφορετικές περιοχές μπορεί να οδηγήσει σε διαιτησία (π.χ. διαφοροποίηση στις τιμές παρατηρείται όταν πωλούνται τα προϊόντα έξω από τις περιφέρειες). Αυτό

επηρεάζει τις κατασκευάστριες εταιρείες στη στρατηγική διαμόρφωσης των τιμών και έχει ως συνέπεια τη σύγχυση πληροφοριών για την αγορά. Προκειμένου να εξασφαλιστεί ότι οι χονδρέμποροι πωλούν τα προϊόντα τους μόνο στις περιοχές που έχουν οριστεί εκ των προτέρων, γίνονται συστηματικές προσπάθειες ελέγχου και παρακολούθησης της λειτουργίας της αγοράς. Για παράδειγμα, κάποιοι ιδιοκτήτες εμπορικών σημάτων (brands) ή προμηθευτές χρησιμοποιούν ειδικές σημάνσεις για τον εντοπισμό προϊόντων που πωλούνται εκτός του περιοχών που έχουν οριστεί.

Ένα άλλο σημαντικό πρόβλημα είναι η πλαστή αντιγραφή των προϊόντων, γεγονός που οφείλεται στην κακή εφαρμογή των νόμων κατά της πειρατείας και στην έλλειψη σεβασμού των δικαιωμάτων πνευματικής ιδιοκτησίας. Το πρόβλημα είναι ιδιαίτερα σοβαρό σε αρκετές αγορές χονδρικής πώλησης. Τα προϊόντα αυτά αποτελούν σοβαρό κίνδυνο τόσο για την ασφάλεια όσο και για την υγεία των πολιτών

Πράγματι, η ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών μπορεί να διαφέρουν μεταξύ των διανομέων. Η ποιότητα συχνά εξαρτάται από το επίπεδο των πωλήσεων. Γι' αυτό οι ιδιοκτήτες των εμπορικών σημάτων πρέπει να είναι πολύ προσεκτικοί και να ελέγχουν την ποιότητα των υπηρεσιών που προσφέρουν οι διανομείς.

5.3.5. Οι κίνδυνοι για τους διανομείς από τη διαφορετική ερμηνεία των εμπορικών κανονισμών

Οι επαγγελματίες διανομείς που δραστηριοποιούνται στην αγορά της Κίνας έχουν να αντιμετωπίσουν την εφαρμογή των εμπορικών κανονισμών και τις διαφορετικές ερμηνείες τους από περιοχή σε περιοχή. Υπάρχουν περιπτώσεις που τα έξοδα προώθησης καθώς και τα έξοδα εισόδου (entrance fees), ενώ σε πολλές πόλεις θεωρούνται νόμιμα σε άλλες θεωρούνται ως δωροδοκία. Για το λόγο αυτό, οι διανομείς υποχρεούνται στην προσεκτική μελέτη των εμπορικών κανονισμών και το τι ισχύει σε κάθε πόλη ώστε να αποφεύγουν τις ενέργειες που μπορεί να θεωρηθούν παράνομες.

5.3.6. Τεταμένες σχέσεις μεταξύ των εμπλεκόμενων στην εφοδιαστική αλυσίδα – τα εμπόδια στη διανομή

Ο τομέας της λιανικής πώλησης στην Κίνα αυξάνεται και ισχυροποιείται συνεχώς στην αλυσίδα προστιθέμενης αξίας. Σύμφωνα με μελέτη που πραγματοποίησε το Κέντρο Ερευνών Προμηθειών της Κίνας, το 78% των προμηθευτών δήλωσε ότι οι έμποροι λιανικής έχουν το απόλυτο πλεονέκτημα κατά τη διάρκεια της διαπραγμάτευσης των τιμών. Το γεγονός αυτό επαληθεύεται από τον τρόπο λειτουργίας της αγοράς, όπου οι λιανοπωλητές έχουν πολλά πλεονεκτήματα και ισχυρή δύναμη. Συνεπώς, έχουν τη δυνατότητα να εισάγουν πολλές επιβαρύνσεις, όπως τέλη για την είσοδο των προϊόντων στην αγορά, χρεώσεις για την προώθηση και το μάρκετινγκ, επιπλέον τέλη για τα νέα προϊόντα κλπ. Στο πλαίσιο αυτό, οι χονδρέμποροι αντιμετωπίζουν τεράστια κόστη εισόδου στη λιανικό εμπόριο και κατά συνέπεια το κόστος αυτό αντανακλά στους κατασκευαστές σε εκατομμύρια δολάρια για την είσοδο τους μόνο σε λίγες μεγάλες πόλεις, όπως το Πεκίνο, η Σαγκάη, η Chengdu και η Guangzhou. Αυτό μειώνει σε μεγάλο βαθμό τόσο τα κέρδη των χονδρεμπόρων αλλά και καθιστά δύσκολο τον ανταγωνισμό για τα προϊόντα που δεν είναι δημοφιλή και προορίζονται να τοποθετηθούν στο «ράφι» των καταστημάτων.

Ορισμένοι έμποροι λιανικής πώλησης στην Κίνα συχνά επεκτείνουν το χρόνο αποπληρωμής των προμηθευτών, επιτυγχάνοντας έτσι μεγαλύτερη ρευστότητα για την εξυπηρέτηση των άμεσων αναγκών. Ωστόσο, πολλοί προμηθευτές είναι επιφυλακτικοί έναντι των αγοραστών και προκειμένου να αποφύγουν περιπτώσεις απάτης ή επισφάλειας ζητούν την επί τόπου εξόφληση με μετρητά των εμπορευμάτων.

Η δυσπιστία μεταξύ των εμπλεκόμενων μερών στην εφοδιαστική αλυσίδα στην Κίνα, έχει δυσχεράνει την ανταλλαγή πληροφοριών σε ολόκληρη την αλυσίδα αξίας και θέτει σημαντικά εμπόδια στην ενίσχυση της απόδοσης της εφοδιαστικής αλυσίδας.

5.4. Πως οι εξελίξεις επηρεάζουν τη διανομή

5.4.1. Η οικονομική κρίση

Η Κίνα έχει επηρεαστεί σε μικρό βαθμό από την παγκόσμια οικονομική κρίση, αν και στον τομέα των εξαγωγών παρουσιάζει αρνητική ανάπτυξη τα τελευταία χρόνια.

Πολλοί κατασκευαστές επιλέγουν την πολιτική της επιθετικής προώθησης των προϊόντων τους μέσω της μείωσης των τιμών και των έξτρα προσφορών με στόχο την τόνωση των πωλήσεων. Στο πλαίσιο αυτό, η κινεζική κυβέρνηση κάνει έντονες προσπάθειες ώστε να στρέψει την οικονομία της χώρας προς την κατανάλωση. Τα περισσότερα από τα καταναλωτικά προϊόντα διατηρούν σταθερή αυξητική τάση στις πωλήσεις ενώ λίγα είναι εκείνα που παρουσιάζουν μικρή πτώση. Σε πολλές περιπτώσεις, το περιθώριο κέρδους μειώνεται λόγω της προσφοράς προϊόντων σε χαμηλότερες τιμές ώστε να διατηρηθεί το ύψος των πωλήσεων. Γενικότερα, η πλειοψηφία των επαγγελματιών είναι αισιόδοξοι για τις δυνατότητες της κινεζικής αγοράς.

5.4.2. Η πίεση του ανταγωνισμού επιδρά στον τρόπο διανομής των προϊόντων

Η ραγδαία ανάπτυξη των λιανικών πωλήσεων ασκεί τεράστια πίεση στον κλάδο της χονδρικής πώλησης στην Κίνα. Οι λιανοπωλητές προσπαθούν να εξορθολογήσουν την αλυσίδα εφοδιασμού και στο πλαίσιο αυτό επιδιώκουν την απευθείας επικοινωνία με τους βασικούς προμηθευτές. Επίσης, προσπαθούν να επεκτείνουν τις απευθείας πωλήσεις χωρίς την ύπαρξη μεσαζόντων.

Παρά την ταχεία ανάπτυξη της λειτουργίας των «Αλυσίδων καταστημάτων» κατά την τελευταία δεκαετία, το λιανικό εμπόριο στην αγορά της Κίνας παρουσιάζει μεγάλη διάσπαση καθώς οι 100 κορυφαίοι λιανοπωλητές, το 2008 πέτυχαν ποσοστό μεριδίου αγοράς της τάξεως του 10%, σύμφωνα με το «China Chain Store» και το «Franchise Association». Επίσης, η μεγάλη γεωγραφική έκταση της Κίνας προσφέρει πολλά περιθώρια ανάπτυξης για τους διανομείς, και πολύ περισσότερο σε ορισμένες περιοχές της ενδοχώρας καθώς και στις αγροτικές περιοχές. Πολλές εταιρείες δεν διαθέτουν τους πόρους για να αναπτύξουν τα δικά τους κανάλια διανομής στις περιοχές αυτές. Όπως, επίσης δεν διαθέτουν τεχνογνωσία στο μάρκετινγκ και στη λειτουργία της διανομής και χρειάζονται υποστήριξη από εταιρείες logistics για την πραγματοποίηση της διανομής των προϊόντων τους. Πράγματι, η Κίνα χαρακτηρίζεται ως μία αγορά με ταχεία ανάπτυξη αλλά και υψηλού κινδύνου αγοράς.

5.4.3. Οι σχέσεις λιανοπωλητών-προμηθευτών επηρεάζουν τη διανομή

Οι σχέσεις λιανοπωλητών και προμηθευτών στην Κίνα δεν βρίσκονται και στα καλύτερα επίπεδα συνεργασίας. Οι λιανοπωλητές επιβάλλουν διάφορες χρεώσεις και τέλη στους προμηθευτές ενώ απαιτούν βελτίωση του χρόνου αποπληρωμής ώστε να αυξήσουν τα διαθέσιμα τους. Στην πραγματικότητα, οι κακές σχέσεις λιανοπωλητών-χονδρεμπόρων επηρεάζουν ολόκληρη την αλυσίδα εφοδιασμού και τη διανομή και εντείνεται η προσπάθεια εξισορρόπησης των σχέσεων των δύο πλευρών αντί να στρέφεται το ενδιαφέρον προς την ικανοποίηση του τελικού καταναλωτή-χρήστη. Πολλοί υποστηρίζουν ότι οι λιανοπωλητές θα έπρεπε να δώσουν μεγαλύτερη βαρύτητα στην ικανοποίηση των πελατών και να μην εμπλέκονται στην υπόλοιπη λειτουργία της αλυσίδας εφοδιασμού.

Ωστόσο, σε σχέση με τα προηγούμενα χρόνια παρατηρούνται σημάδια βελτίωσης. Σύμφωνα με μια μελέτη του Κέντρου Επιχειρηματικής Πληροφόρησης της Σαγκάης του 2009, από δείγμα 100 προμηθευτών στην Κίνα, προκύπτει το συμπέρασμα ότι οι σχέσεις των δυο πλευρών βελτιώνονται και σ' αυτό συνέβαλε η μείωση των επιπλέον τελών που επιβάλλονται στα supermarkets, στις υπεραγορές και στα καταστήματα ψιλικών.

5.4.4. Οι προσπάθειες της κινεζικής κυβέρνησης για τη βελτίωση του τομέα της διανομής

Η κινεζική κυβέρνηση τα τελευταία χρόνια προσπαθεί να εξισορροπήσει τη λειτουργία της οικονομίας και έχει υιοθετήσει το μοντέλο της αυξανόμενης κατανάλωσης. Αναγνωρίζοντας τη σημασία του τομέα της διανομής στην προώθηση της εγχώριας κατανάλωσης, η κυβέρνηση εφαρμόζει μια σειρά μέτρων για την ενίσχυση του. Για παράδειγμα, για τη βελτίωση των υποδομών λιανικών πωλήσεων στις αγροτικές περιοχές καθώς και για τη διευκόλυνση της διανομής στις περιοχές αυτές, το Υπουργείο Εμπορίου της Κίνας εφάρμοσε τα παρακάτω προγράμματα το 2005 & 2006 αντίστοιχα: «the Rural Retailing Network Project», «the Agricultural Produce Wholesale Market and Distribution Company Development Project». Τον Δεκέμβριο του 2008, το Υπουργείο Εμπορίου και το Υπουργείο Γεωργίας εξέδωσαν ανακοίνωση από κοινού για την εφαρμογή πιλοτικού προγράμματος προώθησης στενότερης συνεργασίας μεταξύ των γεωργών και των σούπερ μάρκετ, ελπίζοντας ότι τα γεωργικά προϊόντα θα έχουν καλύτερη διανομή στα supermarkets μέσω της αλυσίδας εφοδιασμού.

Το 2006 θεσπίστηκαν κανόνες για τη δίκαιη συναλλαγή μεταξύ των λιανέμπορων & χονδρεμπόρων, στο πλαίσιο της προώθησης βελτίωσης των διαδικασιών στον τομέα της διανομής. Οι κανόνες αυτοί ισχύουν για τους λιανοπωλητές με ετήσιες πωλήσεις πάνω από 10 εκατ. γουάν και για τους προμηθευτές τους. Σύμφωνα με τους κανόνες διαχείρισης, οι λιανοπωλητές έχουν το δικαίωμα να χρεώνουν πρόσθετα τέλη μόνο αν συμφωνηθεί μεταξύ των δύο μερών και υπογραφούν οι αντίστοιχες συμβάσεις. Επιπλέον, οι λιανοπωλητές υποχρεούνται στην εξόφληση όλων των προϊόντων που προμηθεύονται ανεξαρτήτως αν πωλούνται ή όχι. Και η πληρωμή πρέπει να γίνεται σε διάστημα 60 ημερών από την παραλαβή των εμπορευμάτων. Από την άλλη πλευρά, υπάρχουν διατάξεις για την προστασία των συμφερόντων των λιανοπωλητών. Για την περαιτέρω βελτίωση και τη μακροχρόνια υγεία του εμπορικού τομέα της Κίνας, η κυβέρνηση ξεκίνησε από τον Μάιο του 2008 το πρόγραμμα “the *Credit Management Technical Specification for Commercial Enterprises*”, εισάγοντας πρότυπες εμπορικές πρακτικές συναλλαγής.

5.4.5. Η αυξητική τάση των ξένων εταιρειών στην Κίνα

Η ξένη συμμετοχή στην αγορά της Κίνας έχει αυξηθεί σημαντικά από το 2004 και ύστερα. Αναγνωρίζοντας τις τεράστιες δυνατότητες επέκτασης της καταναλωτικής αγοράς της Κίνας, πολλές ξένες εταιρείες χονδρικών πωλήσεων έχουν εγκατασταθεί στην Κίνα εφόσον θεωρείται ως ένας από τους κορυφαίους επενδυτικούς προορισμούς. Ξένες επιχειρήσεις με επώνυμα brands προσπαθούν να εδραιώσουν τα προϊόντα τους στην καταναλωτική αγορά της Κίνας και να αποκτήσουν σταθερή παρουσία. Η αυξημένη δραστηριότητα των ξένων επιχειρήσεων δημιουργεί τεράστια πίεση στις εγχώριες επιχειρήσεις.

Πράγματι, επιχειρήσεις ξένων συμφερόντων έχουν βελτιώσει την παρουσία τους στην Κίνα μέσω της συνεργασίας με τους διεθνείς εμπόρους λιανικής πώλησης. Σήμερα, πολλοί διεθνείς έμποροι λιανικής πώλησης έχουν ευρεία παρουσία σε πολλά καταστήματα σε διαφορετικές επαρχίες της χώρας.

Για παράδειγμα, ο Όμιλος IDS έχει επεκταθεί γρήγορα στην Κίνα τα τελευταία χρόνια. Το 2008, τα έσοδα του ομίλου αυξήθηκαν περισσότερο από 90%, που οφείλεται στη μεγέθυνση των βασικών πελατών καθώς επίσης και στη σύναψη νέων συμβάσεων. Από τον Δεκέμβριο του 2009, η εταιρεία έλαβε, επίσης, την επίσημη έγκριση για τη διανομή των φαρμακευτικών προϊόντων της στην αγορά της Κίνας.

5.5. Η προοπτική του χονδρεμπορίου & της διανομής

Το τοπίο της διανομής στην Κίνα έχει γνωρίσει σημαντικές αλλαγές κατά τις τελευταίες δεκαετίες. Σήμερα οι χονδρέμποροι έχουν τη δυνατότητα να κερδίζουν πολλά χρήματα ως μεσάζοντες μεταξύ των κατασκευαστών και των λιανοπωλητών. Ωστόσο, οι χονδρέμποροι πρέπει να προσφέρουν υπηρεσίες με μεγαλύτερη προστιθέμενη αξία ώστε να συνεχίσουν να πετυχαίνουν στην αγορά.

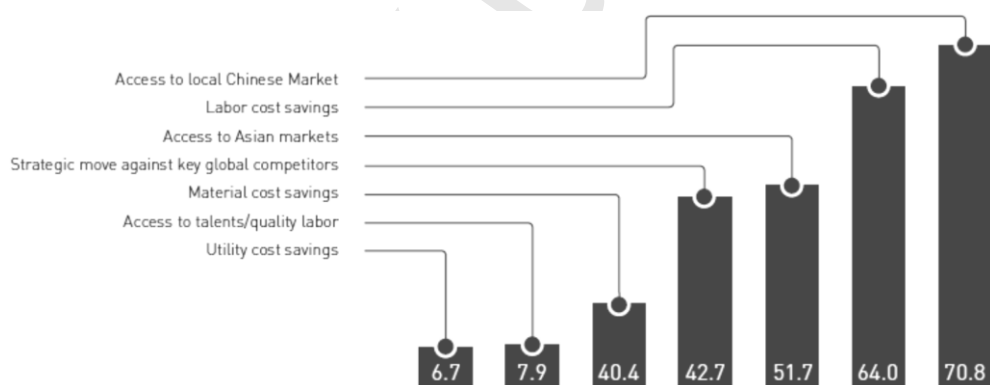
Παρά το γεγονός ότι υπάρχει ακόμα τεράστιος χώρος για την ανάπτυξη των χονδρεμπόρων στην Κίνα, καθώς η χώρα κινείται προς όλο και μεγαλύτερη κατανάλωση υπό την καθοδήγηση της κυβέρνησης, θα πρέπει να περιμένουμε τους καταναλωτές και τους λιανοπωλητές να συνεχίσουν να έχουν μεγαλύτερη δύναμη στις αλυσίδες αξίας. Γι' αυτό οι χονδρέμποροι θα πρέπει να ανακαλύψουν νέους τρόπους για να ανταποκριθούν στις προκλήσεις.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6

Η ΑΠΟΘΗΚΕΥΣΗ ΚΑΙ ΟΙ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ 3PL ΣΤΗΝ ΑΓΟΡΑ ΤΗΣ ΚΙΝΑΣ

6.1. Η επιλογή της Κίνας για την εγκατάσταση παραγωγικών μονάδων

Η Κίνα εξακολουθεί να αποτελεί ένα σημαντικό σταθμό στη λειτουργία της εφοδιαστικής αλυσίδας για πολλές εταιρείες που θέλουν να επεκτείνουν παγκοσμίως τις επιχειρηματικές τους δραστηριότητες. Ο βασικός λόγος για τη συνεχή ανάπτυξη είναι ότι η Κίνα είναι ένα ζωτικό σημείο προσφοράς και αποτελεί ισχυρό οικονομικό κέντρο του παγκόσμιου εμπορίου, με τις επιχειρηματικές δραστηριότητες συνεχώς αυξανόμενες. Ως αποτέλεσμα αυτών, η χώρα βελτιώνει και επεκτείνει τις υποδομές της, διαφοροποιεί και ενισχύει τις προσφερόμενες υπηρεσίες στην εφοδιαστική αλυσίδα, καθώς εφαρμόζει και νέες πολιτικές στα τελωνεία ώστε να φιλοξενήσει καλύτερα τις εταιρείες που εγκαθίστανται στη χώρα. Στον πίνακα 6.1 αναλύονται τα βασικά κίνητρα που οδηγούν μία ξένη παραγωγική επιχείρηση να εγκατασταθεί και να δραστηριοποιηθεί στην αγορά της Κίνας.



Πίνακας 6.1: Κίνητρα για την εγκαθίδρυση παραγωγικής μονάδας στην Κίνα

Πηγή: Booz Allen Hamilton, *China Manufacturing Competitiveness 2007—2008*.

Η Κίνα αποτελεί ένα ελκυστικό περιβάλλον για την Αποθήκευση προϊόντων καθώς επιτρέπει στις εταιρείες να συγκεντρώνουν παραγγελίες από πολλούς προμηθευτές ταυτόχρονα και να αποστέλλουν απευθείας τα προϊόντα στους τελικούς πελάτες, παρακάμπτοντας τα πιο δαπανηρά δίκτυα διανομής σε άλλες περιοχές του κόσμου, όπως στη Βόρεια Αμερική και στην Ευρώπη. Και δεδομένου ότι η μεγάλη πλειοψηφία των επιχειρήσεων εσκουν κάποια δραστηριότητα μεγάλη ή μικρή

σχετική με την Κίνα, η δημιουργία αποθηκευτικού κέντρου είναι το επόμενο βήμα προς την ανάπτυξη τους τόσο στη συγκεκριμένη αγορά όσο και σε διεθνές επίπεδο.

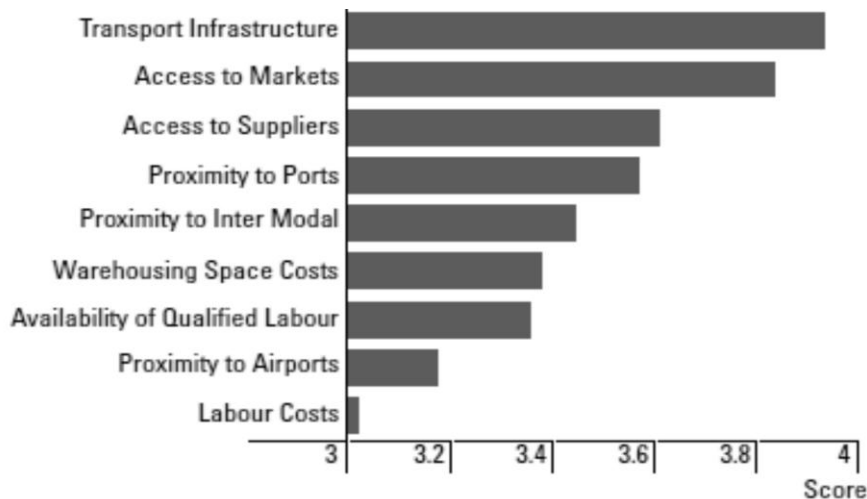
6.2. Η γεωγραφική συγκέντρωση των εταιρειών logistics

Η συντριπτική πλειοψηφία των εταιρειών Logistics συγκεντρώνεται σε 3 βασικές περιοχές (clusters). Περίπου το 85% των επιχειρήσεων εφοδιασμού συγκεντρώνονται στις περιοχές Yangtze River Delta (YRD), Pearl River Delta (PRD) και Greater Bohai Bay (GBB).

Η μεγαλύτερη συγκέντρωση με ποσοστό της τάξεως του 43% παρατηρείται στην περιοχή Yangtze River Delta (YRD) με κύρια συγκέντρωση των εταιρειών στη Σαγκάη (32%). Στις άλλες δύο περιοχές PRD και GBB δραστηριοποιείται το 42% των επιχειρήσεων. Στις πόλεις Guangzhou και Shenzhen εδρεύει το 11% και 9% των επιχειρήσεων της περιοχής PRD ενώ στο Πεκίνο το 13% των εταιρειών εφοδιασμού της περιοχής GBB.

Εκτός των περιοχών αυτών, σημαντική συγκέντρωση επιχειρήσεων παρουσιάζει η πόλη Chengdu (5.0%). Επίσης, η Χιάμεν και η με ποσοστό της τάξεως περίπου στο 1%.

Στο διάγραμμα 6.2 παρουσιάζονται οι βασικότεροι παράγοντες που επηρεάζουν στην απόφαση για την επιλογή του τόπου εγκατάστασης μιας εταιρείας logistics και της δημιουργίας Αποθήκης στην Κίνα:



Πίνακας 6.2: Οι σημαντικότεροι παράγοντες για την επιλογή του τόπου εγκατάστασης και δημιουργίας Αποθήκης

Πηγή: Jones Lang LaSalle and the China Supply Chain Council

Στο διάγραμμα 6.3 φαίνονται τα σημαντικότερα κριτήρια για την εγκατάσταση μιας Αποθήκης στην αγορά της Κίνας.



Πίνακας 6.3: Κριτήρια για την εγκατάσταση της Αποθήκης

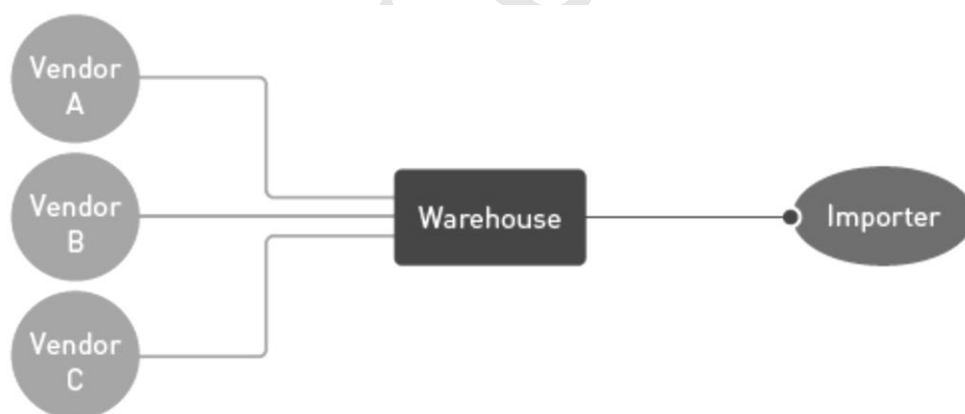
Πηγή: Jones Lang LaSalle and the China Supply Chain Council

6.3. Η λειτουργία της Αποθήκευσης στην Κίνα

Οι εταιρείες που κατασκευάζουν προϊόντα στην Κίνα είτε προς εξαγωγή είτε για εγχώρια κατανάλωση πρέπει πρώτα να εγγραφούν. Προκειμένου να αποκτήσουν τα δικαιώματα διανομής στο εσωτερικό της Κίνας, θα πρέπει να λειτουργούν νόμιμα

εντός του πλαισίου “Wholly Foreign Owned Enterprise (WFOE)”, το οποίο εμπλουτίζεται όλο και περισσότερο κυρίως λόγω της χαλάρωσης των κυβερνητικών κανονισμών από την είσοδο της Κίνας στον Παγκόσμιο Οργανισμό Εμπορίου. Όταν μια εταιρεία έχει εκπληρώσει όλες τις νομικές υποχρεώσεις που αφορούν στην κατασκευή και στη διανομή, το επόμενο βήμα είναι η επιλογή του σωστού προγράμματος και το είδος της αποθήκης σύμφωνα με τις ανάγκες και τους στόχους της.

Μπορούμε να διακρίνουμε 3 τύπους λειτουργίας του κέντρου αποθήκευσης σε σχέση με τους προμηθευτές και τους εισαγωγείς: πρώτον, η ύπαρξη πολλών προμηθευτών με διανομή των προϊόντων από την αποθήκη σε έναν εισαγωγέα (πίνακας 6.4), δεύτερον, η ύπαρξη πολλών προμηθευτών με διανομή των προϊόντων από την αποθήκη σε πολλούς εισαγωγείς (πίνακας 6.5) και τρίτον, η ύπαρξη πολλών προμηθευτών και ενός εισαγωγέα-κατασκευαστή με διανομή των προϊόντων απευθείας στους τελικούς καταναλωτές (πίνακας 6.6). Αυτά τα μοντέλα είναι εφαρμόσιμα όταν οι πωλητές βρίσκονται στην ίδια χώρα με την αποθήκη. Σε διαφορετική περίπτωση, οι εφαρμογές των παραπάνω μοντέλων μπορεί να αυξήσει σημαντικά το κόστος μεταφοράς των προϊόντων από την αποθήκη στη χώρα-έδρα του πωλητή.



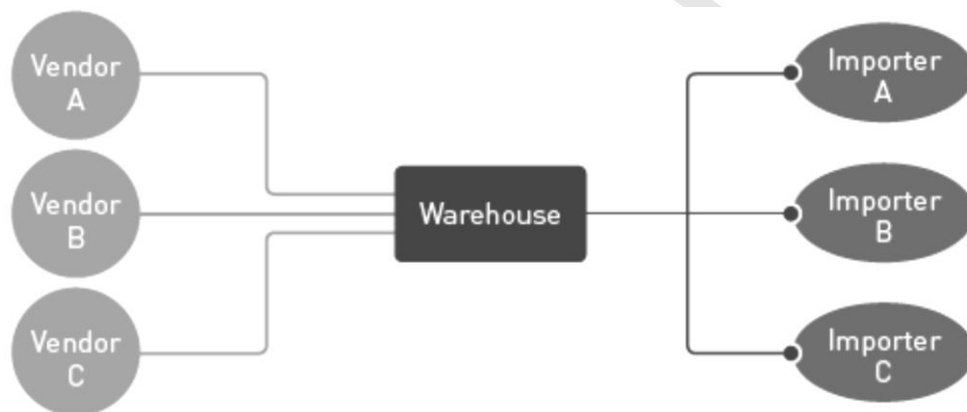
Πίνακας 6.4: Μοντέλο λειτουργίας πολλών προμηθευτών ενός εισαγωγέα

Πηγή: C.H. Robinson Worldwide, Inc, *Considering China's Warehousing Options*, 2011

Η εφαρμογή του μοντέλου των πολλών προμηθευτών με διανομή των προϊόντων από την αποθήκη σε έναν εισαγωγέα, μπορεί να έχει τα παρακάτω οφέλη:

- Αύξηση της αποτελεσματικότητας και της ασφάλειας
- Βελτίωση της ποιότητας των παρεχομένων υπηρεσιών

- Επιτρέπει την προμήθεια μεμονωμένων προϊόντων μειώνοντας έτσι το απόθεμα.
- Επιταχύνει και ενισχύει την εκπλήρωση των παραγγελιών με καλύτερη διαχείριση του χρόνου, συμπιέζει τους κύκλους παραγγελιών και μειώνει τις ακυρώσεις.
- Ελαχιστοποίηση τα υπάρχοντα αποθέματα, τα έξοδα μεταφοράς των προϊόντων καθώς και το κόστος διαχείρισης για την αποστολή των προϊόντων
- Βελτίωση των ταμειακών διαθέσιμων (ανάλογα με τους εμπορικούς όρους)
- Μείωση του χρόνου παράδοσης
- Μεγαλύτερη ευελιξία λόγω των πολλών επιλογών διανομής
- Βελτίωση της λειτουργίας cross-docking και μείωση της συμφόρησης στην αποβάθρα



Πίνακας 6.5: Μοντέλο λειτουργίας πολλών προμηθευτών & πολλών εισαγωγέων
 Πηγή: C.H. Robinson Worldwide, Inc, *Considering China's Warehousing Options*, 2011

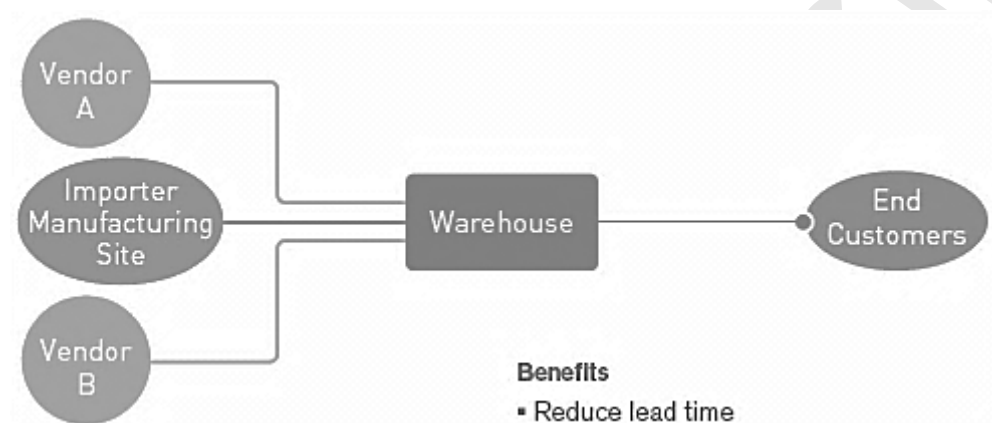
Η εφαρμογή του μοντέλου των πολλών προμηθευτών με διανομή των προϊόντων από την αποθήκη σε πολλούς εισαγωγείς, μπορεί να έχει τα παρακάτω οφέλη:

Για τους μικρούς εισαγωγείς που συνεργάζονται και καθορίζουν τον τρόπο φόρτωσης και μεταφοράς του φορτίου:

- Αύξηση της αποτελεσματικότητας και της ασφάλειας
- Βελτίωση της ποιότητας των παρεχομένων υπηρεσιών
- Επιτρέπει την προμήθεια μεμονωμένων προϊόντων μειώνοντας έτσι το απόθεμα.
- Μείωση του κόστους για τους παραλήπτες
- Βελτίωση των ταμειακών ροών (ανάλογα με τους όρους του εμπορίου)
- Μείωση των χρόνων παράδοσης των προϊόντων

Για τους εισαγωγείς που δεν γνωρίζουν ο ένας τον άλλον και οι υπεύθυνοι της αποθήκης καθορίζουν τον τρόπο φόρτωσης και μεταφοράς του φορτίου:

- Αύξηση της αποτελεσματικότητας και της ασφάλειας
- Βελτίωση της ποιότητας των παρεχομένων υπηρεσιών
- Μείωση του κόστους για τους παραλήπτες



Πίνακας 6.6: Μοντέλο λειτουργίας πολλών προμηθευτών, ενός εισαγωγέα-κατασκευαστή & τελικών καταναλωτών

Πηγή: C.H. Robinson Worldwide, Inc, *Considering China's Warehousing Options*, 2011

Η εφαρμογή του μοντέλου των πολλών προμηθευτών και ενός εισαγωγέα-κατασκευαστή με διανομή των προϊόντων απευθείας στους τελικούς καταναλωτές, μπορεί να έχει τα παρακάτω οφέλη:

- Μείωση του χρόνου παράδοσης των προϊόντων
- Βελτίωση της εξυπηρέτησης πελατών
- Αύξηση της ταχύτητας προώθησης των προϊόντων στην αγορά

Οι παραγωγικές επιχειρήσεις μπορούν να επιλέξουν ανάμεσα από διαφορετικούς τύπους αποθηκών που μπορούν να χρησιμοποιήσουν για την καλύτερη ανταπόκριση στην εξυπηρέτηση των παραγγελιών (πίνακας 6.7). Οι επιλογές είναι πολλές και ποικίλουν για τις διάφορες μορφές βιομηχανιών, για τα εμπορεύματα και τα διαφορετικά κανάλια διανομής της αγοράς. Σε κάθε τύπο αποθήκης, τα επίπεδα αποθεμάτων, ο τρόπος αποθήκευσης, η εξυπηρέτηση των πελατών και το

κόστος του ναύλου διαφέρουν και καθορίζονται από τα χαρακτηριστικά των εμπορευμάτων και την υπάρχουσα ζήτηση.

Export Processing Zone (EPZ)	Industrial park designated by the government to provide tax and other incentives to exporters.
Free Trade Zone (FTZ)	Special commercial and industrial area in or near ports of entry where foreign and domestic goods may be brought in without being subject to payment of customs duties.
Public Warehouse	A warehouse subject to government regulation where a number of different companies can store goods.
Bonded Warehouse	A warehouse where goods are stored under the direct or indirect supervision of a country's import or export authorities.
Bonded Logistics Parks (BLP)	BLPs consolidate shipments and implement direct import programs acting as a specially designated zone.

Πίνακας 6.7: Διάφοροι τύποι Αποθηκών

Πηγή: C.H. Robinson Worldwide, Inc, *Considering China's Warehousing Options*, 2011

6.4. Τα οφέλη και τα εμπόδια από την Αποθήκευση στην Κίνα

Η επιλογή της αποθήκευσης στην Κίνα βοηθά τις εταιρείες να επεκτείνουν και να εκσυγχρονίσουν την αλυσίδα εφοδιασμού, να βελτιώσουν την αποτελεσματικότητά τους, να μειώσουν το κόστος. Όμως μπορεί να υπάρξουν και πολλά επιπλέον οφέλη. Μία καλά οργανωμένη και σωστά διαχειρίσιμη αποθήκη βοηθά τις επιχειρήσεις:

- Στη διανομή των προϊόντων τους απευθείας από την Κίνα προς τους τελικούς πελάτες ώστε να αποφεύγονται τα πιο ακριβά δίκτυα διανομής, όπως αυτά της Βορείου Αμερικής ή της Ευρώπης.
- Στη δυνατότητα πολλαπλών επιλογών αποθήκευσης λόγω των ευέλικτων τελωνειακών πολιτικών στην Κίνα.

- Στην απόκτηση διαφάνειας στη διαχείριση του κόστους της εφοδιαστικής αλυσίδας και στη μείωση του μεταφορικού κόστους.
- Στη βελτίωση των ταμειακών ροών.
- Στη καλύτερη εξέταση και διαχείριση των αποφάσεων, στη πρόληψη των κινδύνων, στην ασφάλεια και στον έλεγχο.
- Στη διατήρηση του ελέγχου για τη μεταφορά των προϊόντων μετά την παραγωγή τους.
- Στην εκτόνωση της πίεσης της παραγωγής προς το δίκτυο διανομής.
- Στη βελτίωση της διαχείρισης στη συμμόρφωση με τις διαδικασίες προμηθειών.
- Στη συνέχιση της εκμετάλλευσης νέων ευκαιριών στις πωλήσεις και σε άλλες παγκόσμιες αγορές.

Αν και τα οφέλη από την αποθήκευση στην Κίνα αποτελούν μια βιώσιμη ευκαιρία για πολλές εταιρείες, είναι σημαντικό να αντιπαραθέσουμε τα πιθανά εμπόδια:

- Η έλλειψη τεχνολογικών λύσεων. Πολλοί πάροχοι αποθηκευτικών λύσεων στην Κίνα διστάζουν να επενδύσουν σε δαπανηρές πλατφόρμες πληροφοριακών συστημάτων επειδή λειτουργούν στη βάση του build-to-order. Ενώ οι περισσότερες εταιρείες αποδέχονται την αναγκαιότητα εγκατάστασης αυτών των πλατφορμών και κάνουν τα πρώτα βήματα για την εγκατάστασή τους, λίγες είναι εκείνες που τελικά εγκαθιστούν μία έστω απλοϊκή πλατφόρμα πληροφορικής.
- Περιορισμένη εμπειρία στη διαχείριση διαφορετικών τύπων εμπορευμάτων. Μερικές επιχειρήσεις έχουν εμπειρία σε συγκεκριμένους τύπους εμπορευμάτων και βασικών προϊόντων, όπως π.χ. τα ηλεκτρονικά είδη, τα ενδύματα, τα οικιακά είδη κλπ. Το αποτέλεσμα είναι να μην διαθέτουν την εμπειρία διαχείρισης μιας ευρείας ποικιλίας προϊόντων της κάθετης βιομηχανίας.
- Μεγαλύτεροι χρόνοι παράδοσης. Η αποθήκευση στο εξωτερικό απαιτεί επιπλέον χρόνο για την παράδοση των προϊόντων. Για παράδειγμα, η παράδοση του εμπορεύματος που είναι αποθηκευμένο στη Βόρεια Αμερική θα απαιτήσει μόνο λίγες ημέρες για τη μεταφορά του (Lead time), αλλά η παράδοση του εμπορεύματος που είναι αποθηκευμένο στην Κίνα θα απαιτήσει μια εβδομάδα ή και περισσότερο χρόνο παράδοσης. Αυτό μπορεί να προκαλέσει δυσκολίες στην προσαρμογή των εταιρειών καθώς δημιουργούνται καθυστερήσεις στην παράδοση των προϊόντων στους τελικούς πελάτες.

- Οι σχέσεις με τις τοπικές τελωνειακές αρχές. Εάν μια εταιρεία έχει ισχυρές σχέσεις με τις τοπικές τελωνειακές αρχές, μπορεί να επιλέξει τη διατήρηση ή ενίσχυση των σχέσεων αυτών αντί να αναζητήσει νέες λύσεις αποθήκευσης για τον εκτελωνισμό και την εξαγωγή των προϊόντων.
- Η αύξηση του κόστους αποθεμάτων. Ανάλογα με τους όρους της πώλησης, υπάρχει το ενδεχόμενο οι τελικοί πελάτες να καταλήξουν στη διατήρηση του αποθέματος στην αποθήκη του προμηθευτή για μεγαλύτερο χρονικό διάστημα, το οποίο μπορεί να οδηγήσει σε επιπλέον κόστος (κόστος διατήρησης αποθέματος).
- Η διατήρηση των αποθεμάτων στο εξωτερικό. Η εταιρείες που διατηρούν τα αποθέματα τους στο εξωτερικό μπορεί να υποχρεωθούν σε φόρους εισοδήματος στη χώρα όπου αποθηκεύουν τα προϊόντα. Επιπλέον, οι επιχειρήσεις ενδέχεται να εκτεθούν και σε άλλους φόρους, όπως οι τελωνειακοί δασμοί ή φόρου προστιθέμενης αξίας (ΦΠΑ). Πριν την αποθήκευση αποθεμάτων στο εξωτερικό, οι εταιρείες θα πρέπει να εξετάζουν την πιθανή επιβολή όλων των φόρων και να αξιολογούν αν είναι συμφέρουσα η επιλογή του τόπου αποθήκευσης των προϊόντων τους.

6.5. Η απελευθέρωση της αγοράς και η ανάπτυξη των 3PL στην Κίνα

Κατά το 2000, στην Κίνα λειτουργούσαν περισσότερες από 16.000 εταιρείες οι οποίες αυτοαποκαλούνταν ως εταιρείες “Logistics”. Οι περισσότερες από αυτές προσέφεραν μόνο υπηρεσίες μεταφοράς και αποθήκευσης. Επίσης, δεν ήταν σε θέση να προσφέρουν και άλλες υπηρεσίες προστιθέμενης αξίας όπως π.χ. πληροφόρηση για την αγορά, έλεγχο αποθέματος και έλεγχο του κόστους logistics. Οι τοπικές επιχειρήσεις logistics, μέχρι το 2002, έκαναν τα πρώτα τους βήματα στο χώρο της βιομηχανίας των 3PL (Third Party Logistics), με δίκτυα logistics περιορισμένης εμβέλειας και με μικρές επιχειρησιακές δυνατότητες.

Η κατάσταση αυτή άρχισε να διαφοροποιείται όταν το 2002 η Κινεζική Κυβέρνηση την είσοδο ξένων εταιρειών στην αγορά των 3PL και σύμφωνα με το Υπουργείο Εξωτερικού Εμπορίου (MOFTEC – Ministry of Foreign Trade, Economy and Cooperation) οι ξένοι επενδυτές μπορούσαν να κατέχουν μέχρι το 49% μιας τέτοιας επιχείρησης ενώ το ύψος των επενδύσεων έπρεπε να ξεπερνά τα 5 εκ. δολάρια ΗΠΑ.

Σημαντική ανάπτυξη του κλάδου υπήρξε μετά το 2004 και την είσοδο της Κίνας στον Παγκόσμιο Οργανισμό Εμπορίου και κυρίως από τα τέλη του 2005, οπότε η Κινεζική Κυβέρνηση επέτρεψε στις ξένες παραγωγικές μονάδες να αποκτήσουν το δικό τους τμήμα logistics, άνοιξε η αγορά και επιτράπηκε στους ξένους επενδυτές να εισέλθουν στη διανομή, στην αποθήκευση και στην παροχή του συνόλου των υπηρεσιών logistics.

Καταλυτικό ρόλο στην ανάπτυξη της αγοράς των εταιρειών 3PL έπαιξε η ανάγκη των πολυεθνικών επιχειρήσεων που είχαν εγκατασταθεί στην Κίνα για την παροχή υψηλού επιπέδου υπηρεσιών Logistics. Περισσότερο από το 50% των μεγάλων ξένων επιχειρήσεων αναθέτουν σε εξωτερικούς παροχής (outsourcing) 3PL τη λειτουργία των Logistics καθώς στοχεύουν σε εξειδικευμένες υπηρεσίες υψηλής ποιότητας, στη μείωση του κόστους αποθέματος και στη βελτίωση των χρόνων που απαιτούνται για την ολοκλήρωση των διαδικασιών.

Στο πλαίσιο αυτό της ανάπτυξης της αγοράς των 3PL, η κινεζική κυβέρνηση έδειξε ιδιαίτερο ενδιαφέρον αναπτύσσοντας μεγάλες εταιρείες logistics και δημιουργώντας μεγάλα κέντρα logistics σε σημαντικές πόλεις της Κίνας όπως το Πεκίνο, η Σαγκάη, η Tianjing, η Guangzhou, Η Shenzhen και η Qongqing.

Οι πρώτες επιχειρήσεις που δραστηριοποιήθηκαν στο χώρο των 3PL ήταν οι κρατικές εταιρείες COSCO και CHINA POST. Αυτές είχαν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα διότι ήδη διέθεταν ένα ολοκληρωμένο εθνικό δίκτυο και οργανωμένες υπηρεσίες διανομής και αποθήκευσης. Για παράδειγμα, η China Post διέθετε 10 εκ. τ.μ. αποθηκευτικών χώρων και 60.000 τοπικά γραφεία σε όλη την Κίνα.

Η πρώτη μεγάλη κινεζική εταιρεία που ανέθεσε τις υπηρεσίες logistics σε εξωτερικούς παροχείς ήταν η HAIER GOUP η οποία κατασκευάζει ηλεκτρονικό εξοπλισμό. Η HAIER λόγω της διεθνούς δραστηριότητας της είχε αυξήσει σημαντικά τις ανάγκες διαχείρισης logistics καθώς κατά μέσο όρο κάθε μήνα τοποθετούνταν 6.000 παραγγελίες, με κίνηση 7.000 κωδικών και προμήθειες που έφταναν τις 150.000 τεμάχια. Ο διαχωρισμός των logistics από τις υπόλοιπες λειτουργίες είχε ως άμεσο αποτέλεσμα τη μείωση κατά 50% των αποθηκευτικών χώρων και κατά 67% τα επίπεδα αποθέματος. Η ταυτόχρονη συνεργασία της HAIER με 300 επιχειρήσεις 3PL μείωσε σημαντικά το χρόνο παράδοσης των προϊόντων στους πελάτες στις 4-6

από την τοποθέτηση της παραγγελίας ενώ ενίσχυσε η θέση της εταιρείας στην κινεζική αγορά.

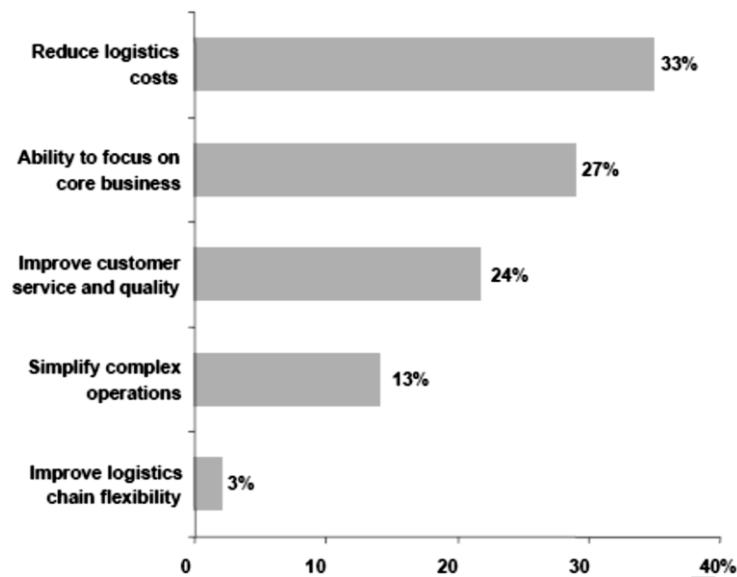
Από την άλλη πλευρά, οι πρώτες ξένες εταιρείες 3PL που δραστηριοποιήθηκαν στην αγορά της Κίνας ήταν η UPS και η Maersk Logistics. Στα πρώτα τους βήματα βοηθήθηκαν από τις ξένες κατασκευαστικές εταιρείες και τους επενδυτές ώστε να εισέλθουν στην αγορά της Κίνας. Το ανταγωνιστικό τους πλεονέκτημα ήταν η μεγάλη εμπειρία τους στη διαχείριση των σύγχρονων logistics και τα ισχυρά διεθνή δίκτυα που διαθέτουν. Ωστόσο δεν κατείχαν την κινεζική κουλτούρα και δεν διέθεταν δίκτυα πελατών ενώ σε σύγκριση με τους τοπικούς ανταγωνιστές τους έλαβαν μικρότερη κυβερνητική βοήθεια.

6.6. Η επιλογή της μεθόδου outsourcing και των εταιρειών 3PL

Η αυξανόμενη πίεση του ανταγωνισμού και οι πολύπλοκες επιχειρηματικές συνθήκες τόσο στην Κίνα όσο και σε διεθνές επίπεδο, ενθαρρύνουν τις επιχειρήσεις να αναδιοργανώνουν τη λειτουργία τους και να αναζητούν τρόπους που θα βελτιώσουν το ανταγωνιστικό τους πλεονέκτημα. Η ανάθεση των υπηρεσιών εφοδιασμού (outsourcing logistics) σε εξωτερικούς παροχείς (εταιρείες 3PL) αποτελεί μία αποτελεσματική στρατηγική για την αύξηση της επιχειρηματικής απόδοσης και μείωσης του κόστους λειτουργίας.

Σε γενικότερο πλαίσιο, οι όροι “logistics outsourcing”, “third party logistics” και “contract logistics”, αναφέρονται στην ίδια επιχειρηματική δραστηριότητα, που είναι «η χρήση εξωτερικών συνεργατών για την υποστήριξη της λειτουργίας των logistics που μέχρι σήμερα υποστηριζόταν από την ίδια την επιχείρηση». Οι υπηρεσίες που παρέχει μία εταιρεία 3PL μπορεί να αναφέρονται σε ολόκληρη τη λειτουργία των logistics ή σε μέρος της.

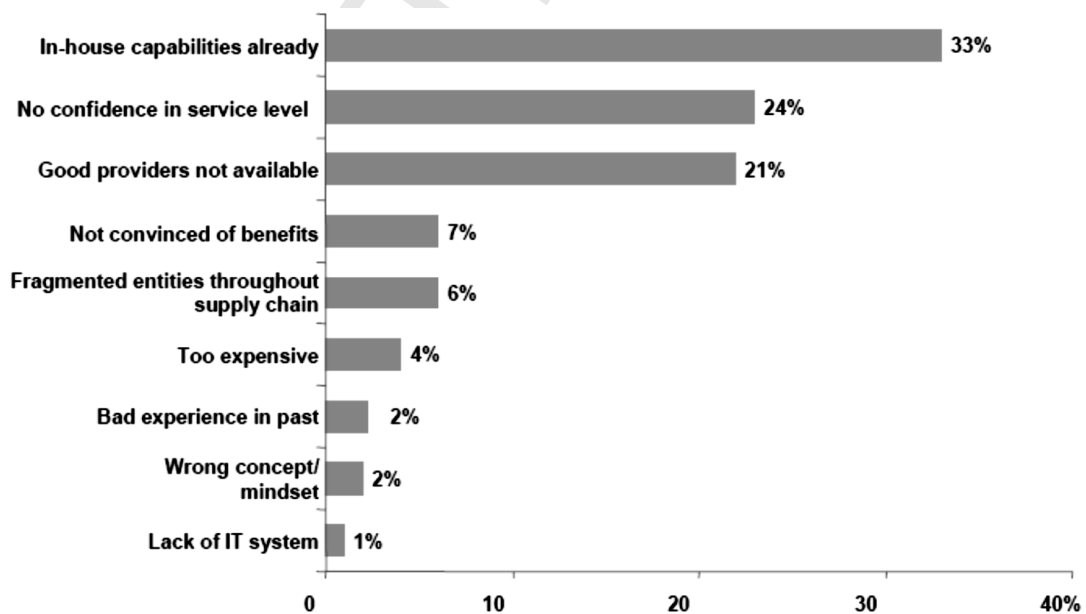
Η μείωση του κόστους της εφοδιαστικής αλυσίδας είναι μία από τις βασικές αιτίες που οι επιχειρήσεις αναζητούν συνεργασία με εξωτερικούς παροχείς με εμπειρία στο χώρο της βιομηχανίας (πίνακας 6.8).



Πίνακας 6.8: Οι σημαντικότεροι λόγοι για outsourcing των logistics

Πηγή *The Third Party Logistics Market in China: Opportunities and Challenges*, Mark Kadar, Diana Huang

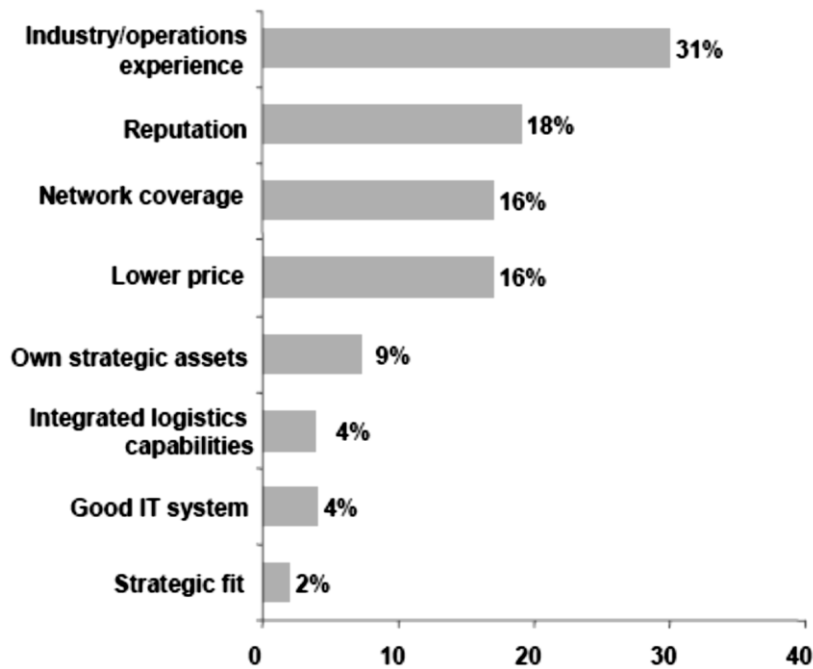
Ωστόσο, πολλοί από τους παρόχους υπηρεσιών εφοδιασμού εμφανίζουν υψηλά επίπεδα μάρκετινγκ και υστερούν στην παροχή υψηλού επιπέδου υπηρεσιών μεταφοράς ενώ δεν είναι συνεπής στους χρόνους παράδοσης. Η αβεβαιότητα για το επίπεδο των παρεχομένων υπηρεσιών και η δυσκολία στην εύρεση «καλών» εταιρειών 3PL είναι 2 από τις σημαντικότερες αιτίες για να μην γίνει χρήση του outsourcing (πίνακας 6.9.).



Πίνακας 6.9: Λόγοι για τη μη χρήση του outsourcing στα logistics

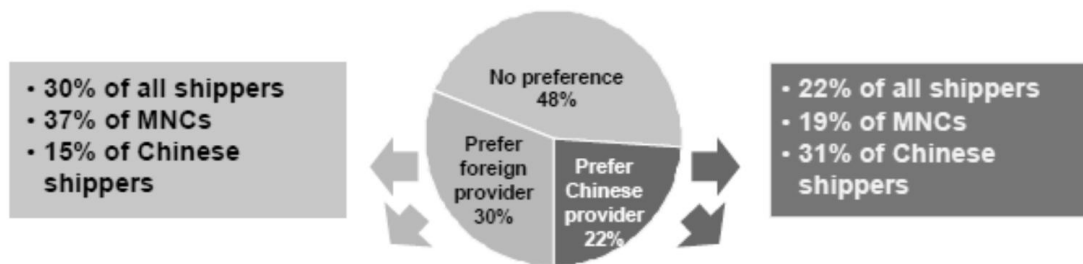
Πηγή: *The Third Party Logistics Market in China: Opportunities and Challenges*, Mark Kadar, Diana Huang

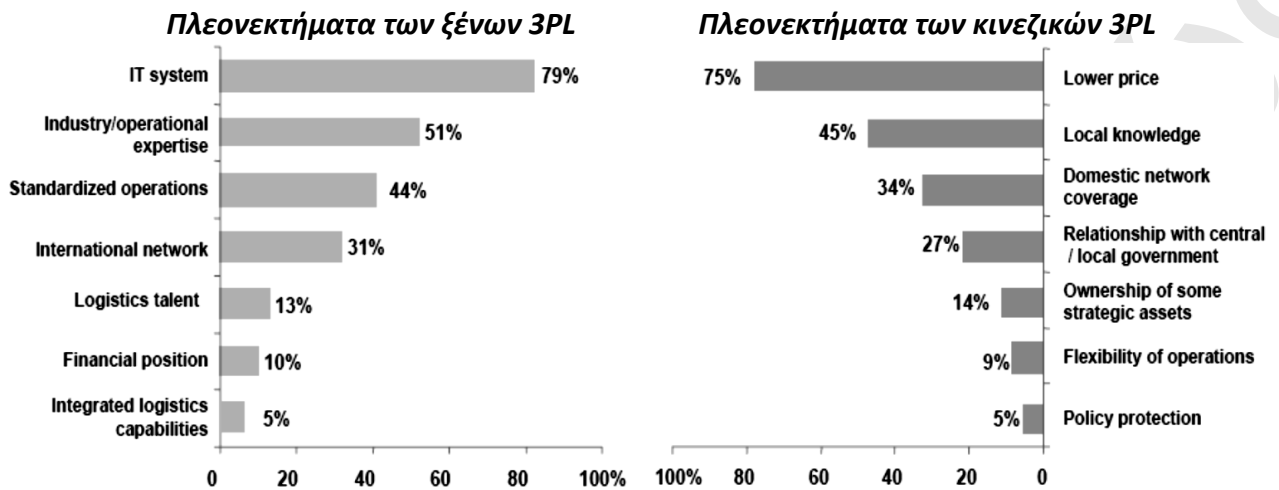
Στους πίνακες 6.10, 6.11 και 6.12 παρουσιάζονται συνοπτικά τα κριτήρια για την επιλογή μιας 3PL, τα πλεονεκτήματα αλλά και τα μειονεκτήματα από την επιλογή κινεζικής ή ξένης εταιρείας παροχής υπηρεσιών Logistics.



Πίνακα 6.10 : Κριτήρια για την επιλογή 3PL

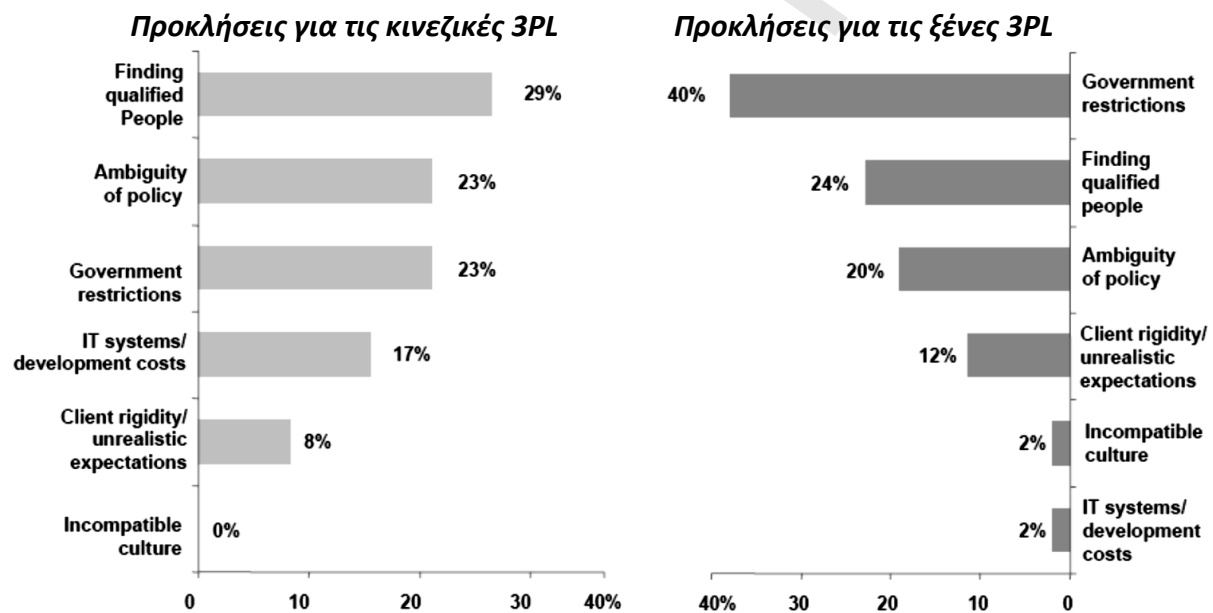
Πηγή: *The Third Party Logistics Market in China: Opportunities and Challenges*, Mark Kadar, Diana Huang





Πίνακας 6.11: Τα πλεονεκτήματα των ξένων & των κινεζικών 3PL

Πηγή: *The Third Party Logistics Market in China: Opportunities and Challenges*, Mark Kadar, Diana Huang



Πίνακας 6.12: Οι προκλήσεις των ξένων και των κινεζικών 3PL

Πηγή: *The Third Party Logistics Market in China: Opportunities and Challenges*, Mark Kadar, Diana Huang

6.7. Η διάκριση και τα είδη των εταιρειών 3PL στην Κίνα

Σήμερα, η Κίνα αριθμεί δεκάδες χιλιάδων εταιρείες 3PL οι οποίες μπορεί να διαχωριστούν σε 4 κατηγορίες. Σε μια πολύ κατακερματισμένη αγορά, οι μεγάλοι παίκτες έχουν συνολικό μερίδιο μικρότερο του 2%. Οι ξένες εταιρείες 3PL διαθέτουν ισχυρά πληροφοριακά συστήματα, τεχνογνωσία της βιομηχανίας και της λειτουργίας της, τυποποιημένες διαδικασίες λειτουργίας, καθώς και διεθνή δίκτυα. Από την άλλη πλευρά, οι κινεζικές 3PL θεωρούνται ως πολύ ανταγωνιστικές στις

τιμές, διαθέτουν ισχυρή γνώση της τοπικής αγοράς, διαθέτουν ισχυρή κάλυψη του εγχώριου δικτύου και έχουν καλές σχέσεις με την κινεζική κυβέρνηση. Σε γενικές γραμμές, οι κινεζικές 3PL αναζητούν συνεργάτες που μπορούν να προσφέρουν πρόσβαση στα δίκτυα του εξωτερικού, οικονομική υποστήριξη, εμπειρία στη διαχείριση καθώς και άλλες συμπληρωματικές λειτουργίες. Οι ξένες εταιρείες 3PL, από την πλευρά τους, αναζητούν συνεργάτες που μπορούν να προσφέρουν στην ανάπτυξη σχέσεων με τους πελάτες στην Κίνα, πάγια στοιχεία όπως αυτοκίνητα και αποθήκες, τοπικές επιχειρησιακές δεξιότητες και κάλυψη του εγχώριου δικτύου.

Οι εταιρείες 3PL στην Κίνα μπορούν να διαχωριστούν στις παρακάτω 4 κατηγορίες:

1. Οι μεγάλες κινέζικες κρατικές επιχειρήσεις (Chinese State-Owned Enterprises) (SOEs): οι κρατικές δημόσιες επιχειρήσεις είναι είτε οι κυβερνητικές εταιρείες ή η πρόσφατα ιδιωτικοποιημένες επιχειρήσεις με μεγάλη παρουσία στην Κίνα. Οι πρώτες επιχειρήσεις δημιουργήθηκαν την περίοδο 1960-1980 προκειμένου να μονοπωλήσουν τους στρατηγικούς τομείς των μεταφορών, της αποθήκευσης και των θαλάσσιων μεταφορών. Το κράτος έχει δημιουργήσει ένα μεγάλο εθνικό δίκτυο στο οποίο λειτουργούν περίπου 30-40 εταιρείες, όπως η China Post, η China Rail, η China Ocean Shipping (Group) Company, η COSCO, η SINOTRANS Limited κ.α. Αρκετές από αυτές τις κρατικές εταιρείες έχουν δημιουργήσει πρόσφατα κοινοπραξίες με κορυφαίες διεθνείς εταιρείες 3PL στην Κίνα. Οι κρατικές επιχειρήσεις απολαμβάνουν προνομιακές χαμηλές τραπεζικές πιστώσεις, έχουν χαμηλό κόστος στην αγορά ή ενοικίαση γης και μπορούν να λάβουν άδεια λειτουργίας της επιχείρησης σε συγκεκριμένες βιομηχανίες, όπως οι βιομηχανίες χημικών φορτίων και για άλλα επικίνδυνα φορτία.

Αυτές οι εταιρείες 3PL έχουν, συνήθως, ισχυρή αναγνωρισιμότητα στην τοπική αγορά και έχουν δημιουργήσει ένα δίκτυο μακροχρόνιας συνεργασίας με κυβερνητικούς φορείς και εγχώριες κατασκευαστικές εταιρείες. Έχουν καλές σχέσεις με τις κυβερνητικές αρχές και μεγάλες δυνατότητες χρηματοδότησης. Ωστόσο, παρουσιάζουν και αδυναμίες, όπως η δυσκίνητη οργανωτική δομή, η σχετικά χαμηλή ενσωμάτωση πληροφοριακών συστημάτων και η κακή χρήση της εφοδιαστικής αλυσίδας σε σύγκριση με τις ξένες διεθνείς εταιρείες 3PL.

2. Ιδιόκτητες εγχώριες εταιρείες (Privately-Owned Domestic Companies): Οι ιδιόκτητες εγχώριες εταιρείες παροχής υπηρεσιών 3PL λειτουργούν σε τοπικό ή περιφερειακό επίπεδο στην Κίνα. Περισσότερες από 300.000 τέτοιου είδους εταιρείες είναι εγγεγραμμένες στην Κίνα. Πολλές από αυτές παρέχουν

συγκεκριμένες υπηρεσίες μεταφοράς ή αποθήκευσης. Είναι, συνήθως, εταιρείες πολύ μικρής κλίμακας και η επιχειρηματικής τους δομή είναι ιδιαίτερα κατακερματισμένη και ανοργάνωτη. Μεταξύ των μεγαλύτερων συμμετεχόντων σε αυτή την κατηγορία είναι η Datian W. Group Co. Ltd, η Da Tong Air Freight Co. Ltd και η Huayu Logistics Group.

Η πλειοψηφία των επιχειρήσεων 3PL έχουν δικά τους πάγια περιουσιακά στοιχεία και επικεντρώνονται κυρίως σε μια συγκεκριμένη κάθετη ή περιφερειακή αγορά. Επίσης, έχουν περιορισμένους οικονομικούς πόρους, έλλειψη επαγγελματικής εμπειρίας, ικανοτήτων διαχείρισης της βιομηχανίας, εμπειρίας, καθώς και πληροφόρηση για την τεχνολογία. Πολλές από αυτές τις εταιρείες δεν έχουν αναγνωρισμένο όνομα στην αγορά και προσφέρουν χαμηλό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και προσφέρουν υπηρεσίες σε πολύ χαμηλές τιμές.

3. Ξένες διεθνείς ιδιόκτητες εταιρείες ή κοινοπραξίες: Πριν το 2005, η κυβέρνηση επέτρεπε μόνο τη δημιουργία κοινοπραξιών στα logistics και στη μεταφορά. Παραδείγματα αυτών των κοινοπραξιών είναι η Fedex με τη Datian και η UPS με τη Sinotrans. Ο Παγκόσμιος Οργανισμός Εμπορίου υποχρέωσε την Κίνα να δώσει τη δυνατότητα των κοινοπραξιών σε ξένους επενδυτές, γεγονός που οδήγησε σε μια έκρηξη ξένων επιχειρήσεων μετά το 2005. Επιπλέον, έγιναν πολλές συγχωνεύσεις και εξαγορές με τις τοπικές 3PL. Η UPS απέκτησε τις μετοχές που άνηκαν σε Κινέζους εταίρους της, η TNT συγχωνεύθηκε με τη HOAU. Μερικές από τις πιο γνωστές συγχωνεύσεις είναι οι Kerry - ΕΑΣ & FM - Schenker.

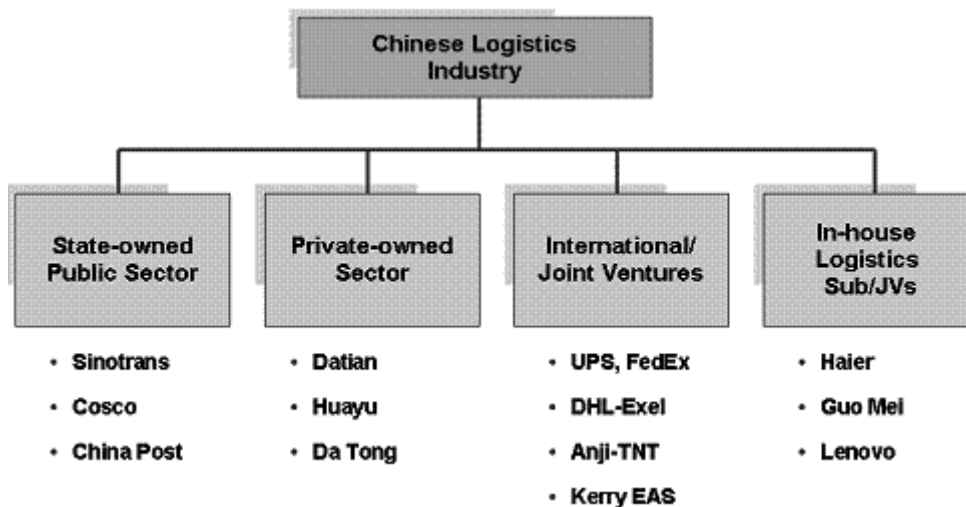
Οι περισσότερες από τις διεθνείς εταιρείες προέρχονται από την Ευρώπη, τη Βόρεια Αμερική και χώρες της Ασίας. Υπάρχουν περίπου 20 με 30 μεγάλες μεγάλες εταιρείες, όπως π.χ. η United Parcel Service of America, Inc (UPS), η FedEx, η DHL International GmbH., η Kerry Group και η TNT.

Σε σύγκριση με τις εγχώριες εταιρείες 3PL, οι διεθνείς εταιρείες 3PL έχουν τη δυνατότητα να αναπτύξουν ισχυρά δίκτυα σε ολόκληρη την Κίνα για να συνδέσουν την παγκόσμια κάλυψη μέσω των δικτύων και να προσφέρουν πιο ολοκληρωμένες υπηρεσίες στους πελάτες τους. Αυτές, συνήθως διαθέτουν επαρκείς οικονομικούς πόρους, υψηλή εμπειρία και τις δυνατότητες της βιομηχανίας, αποδεδειγμένα δίκτυα πληροφορικής, καθώς και τη δυνατότητα να παρέχουν ολοκληρωμένες υπηρεσίες εφοδιαστικής αλυσίδας στους πελάτες τους. Παρ' όλα αυτά, αυτοί οι φορείς παροχής υπηρεσιών δεν έχουν τις απαραίτητες γνώσεις σχετικά με τις τοπικές αγορές και τα δίκτυα, και ως εκ

τούτου εξαρτώνται από τους τοπικούς εταίρους τους για την παροχή της πλειοψηφίας των τοπικών υπηρεσιών, όπως η μεταφορά και η διανομή.

4. Εσωτερικές θυγατρικές εταιρείες ή κοινοπραξίες: οι θυγατρικές εταιρείες logistics ή κοινοπραξίες χρησιμοποιούν το δικό τους φορτίο ως πλατφόρμα για την είσοδό τους στην αγορά των logistics ή σχηματίζουν κοινοπραξίες με ξένες εταιρείες 3PL για τον ίδιο λόγο. Οι εταιρείες αυτού του είδους, μπορούν να παρέχουν υπηρεσίες logistics σε άλλες εταιρείες εντός του πεδίου λειτουργίας τους. Για παράδειγμα, μια θυγατρική εταιρεία logistics εταιρείας ηλεκτρικών συσκευών μπορεί να παρέχει υπηρεσίες logistics σε άλλες εταιρείες του κλάδου των ηλεκτρικών συσκευών. Παραδείγματα αυτού του τύπου της παροχής υπηρεσιών 3PL είναι η Haier Logistics και η Logistics Guo Mei.

Οι 3PL αυτής της κατηγορίας έχουν συνήθως ισχυρές οικονομικές δυνατότητες και πόρους, αλλά αντιμετωπίζουν δυσκολίες στην προώθηση της εμπειρίας τους για να επιτύχουν συμφωνίες με τους πελάτες του κλάδου τους. Ενώ έχουν μεγάλο ανταγωνισμό στο πεδίο των δραστηριοτήτων τους, δεν έχουν τη δυνατότητα να συνάψουν μακροχρόνιες συμβάσεις συνεργασίας σε άλλους τομείς.



Πίνακας 6.13:: Οι κατηγορίες των εταιρειών 3PL

Πηγή: *The Chinese 3PL Market – Competitive Analysis*, Amelia Wong, Shanghai, 2007

6.8. Οι προκλήσεις και τα οφέλη από τη λειτουργία των 3PL στην Κίνα

Η ραγδαία αύξηση της παραγωγής την τελευταία δεκαετία μαζί με την οικονομική έκρηξη που σημειώθηκε στην Κίνα μετά την είσοδο της χώρας στον Παγκόσμιο Οργανισμό Εμπορίου (WTO), οδήγησε στην ταχεία ανάπτυξη του κλάδου των Logistics και των εταιρειών 3PL (Third Party Logistics). Είναι χαρακτηριστικό το

γεγονός ότι από το 2003 στο 2004 η χρήση των εταιρειών 3PL αυξήθηκε από 46% σε 63%.

Σήμερα, λόγω του μεγέθους της αγοράς των εταιρειών Logistics, οι χρήστες των υπηρεσιών συναντούν λιγότερα προβλήματα στην αναζήτηση εξωτερικών συνεργατών και λόγω του έντονου ανταγωνισμού οι παροχείς υπηρεσιών logistics προσφέρουν χαμηλότερες τιμές, εισάγουν όλο και περισσότερο συστήματα πληροφορικής, αναβαθμίζουν τις υπηρεσίες που προσφέρουν ενώ προσπαθούν να τις προσαρμόζουν στις ανάγκες των πελατών. Όμως, η τεράστια έκταση της χώρας, το μεγάλο μέγεθος και η πολυπλοκότητα της αγοράς δημιουργούν σημαντικές προκλήσεις.

Η κινέζικη αγορά των 3PL παρουσιάζει μεγάλο χάσμα σε σχέση με τις δυτικές χώρες και παρά τις έντονες προσπάθειες της κινεζικής κυβέρνησης και των βελτιώσεων που σημειώθηκαν, η αγορά έχει σημαντικές ελλείψεις. Από τη μία πλευρά υπάρχουν οι μικρές και μεσαίου μεγέθους εταιρείες που έχουν συγκεκριμένο γεωγραφικό περιορισμό δράσης και διατηρούν πολύ καλές σχέσεις με τους τοπικούς πελάτες και από την άλλη οι μεγάλες διεθνείς εταιρείες. Συνήθως, οι μικρότερες επιχειρήσεις με τοπικιστικό χαρακτήρα προσφέρουν υπηρεσίες χαμηλής ποιότητας χωρίς να παρέχουν ουσιαστικά οφέλη στους χρήστες των υπηρεσιών. Το μεγαλύτερο, όμως, πρόβλημα εντοπίζεται στις κρατικές επιχειρήσεις και σε αυτές που ανήκουν εξολοκλήρου σε έναν ιδιώτη όπου εμφανίζεται έντονο το φαινόμενο της γραφειοκρατίας.

Μία επιπλέον δυσλειτουργία είναι η ανισορροπία στην ανάπτυξη των συστημάτων Logistics στις διάφορες περιοχές της Κίνας. Οι επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στις παράκτιες Ελεύθερες Εμπορικές Ζώνες (Free Trade Zones – FTZs) διαθέτουν απλές και αποτελεσματικές αλυσίδες εφοδιασμού και απολαμβάνουν τις υπηρεσίες διεθνώς αξιόλογων εταιρειών, όπως π.χ. η UPS. Αντιθέτως, οι επιχειρήσεις στο εσωτερικό της χώρας αντιμετωπίζουν περισσότερο πολύπλοκες αλυσίδες εφοδιασμού. Ωστόσο, ο τοπικισμός και ο αθέμιτος ανταγωνισμός λειτουργούν υπέρ των τοπικών επιχειρήσεων και εις βάρος των ξένων εταιρειών. Σ' αυτό συμβάλλει και η εύνοια που δείχνει η κάθε τοπική ή γενική κυβέρνηση στις κινεζικές επιχειρήσεις. Για το λόγο αυτό, οι ξένες εταιρείες τόσο από τις ΗΠΑ όσο και από την Ευρώπη, θα πρέπει να δουλέψουν σκληρά για να οικοδομήσουν τις σχέσεις τους σε κυβερνητικό και επιχειρησιακό επίπεδο. Σημαντικό μειονέκτημα στη λειτουργία του κλάδου αποτελεί η έλλειψη υψηλού επιπέδου τεχνικής υποστήριξης, όπως π.χ. η

έλλειψη σε εργαλεία παρακολούθησης διακίνησης και μεταφοράς των εμπορευμάτων.

Ένα ακόμη στοιχείο που εμποδίζει τη λειτουργία των 3PL στην Κίνα, είναι οι ελλείψεις σε υποδομές σε πολλές περιοχές της χώρας. Το πρόβλημα εντοπίζεται σε ελλείψεις εκτός των βασικών πόλεων καθώς και στο γεγονός ότι δεν υπάρχουν τα κατάλληλα εξειδικευμένα στελέχη που θα συνεργαστούν με την κυβέρνηση ή το πολιτικό σύστημα για και θα δουλέψουν στο «ειδικό περιβάλλον» της Κίνας για τη δημιουργία υποδομών. Στο πλαίσιο αυτό, παρατηρούνται ελλείψεις στο δίκτυο των πληροφοριών, ανεπαρκής υποδομές και έλλειψη επίγνωσης του ρόλου των Logistics.

Γενικότερα, η αγορά των logistics στην Κίνα χαρακτηρίζεται από τα παρακάτω 10 στοιχεία: φτωχή υποδομή, παγιωμένοι κανονισμοί, έντονη γραφειοκρατία και πολιτιστικά στοιχεία, φτωχή εκπαίδευση, ξεπερασμένη τεχνολογία και πληροφοριακά συστήματα, μη ανεπτυγμένη τοπική βιομηχανία, υψηλά μεταφορικά κόστη, παλαιοί χώροι αποθήκευσης, μεγάλες ανισορροπίες μεταξύ των περιοχών και σημαντικά εμπόδια στην άσκηση του εμπορίου από τις τοπικές κοινωνίες.

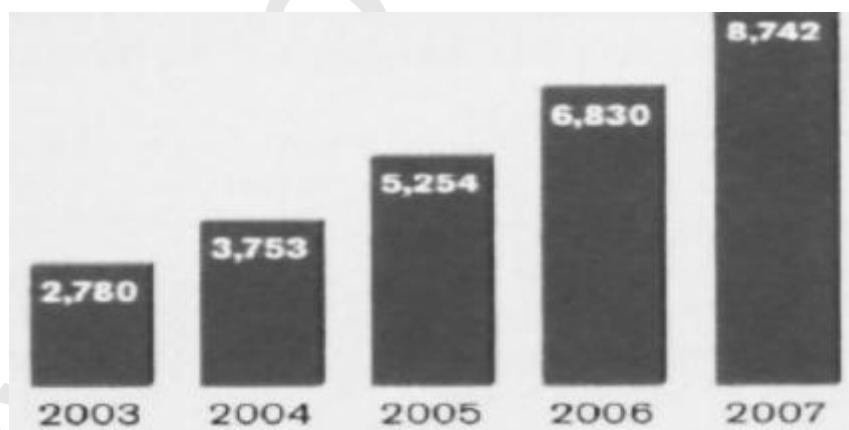
Σύμφωνα με έρευνα που πραγματοποιήθηκε από το “China Supply Chain Council” (2005), οι χρήστες των υπηρεσιών logistics θεωρούν μόνο το 20% των εταιρειών 3PL ως εταιρείες που παρέχουν ολοκληρωμένες υπηρεσίες Logistics. Δηλαδή, θεωρούν ότι υπάρχει έλλειψη επαγγελματισμού στον κλάδο και οι υπάρχουσες εταιρείες δεν προσφέρουν ικανοποιητική γκάμα υπηρεσιών. Από την ίδια έρευνα προκύπτει ότι οι 3 υπηρεσίες που ζητούνται περισσότερο είναι οι μεταφορές (Transportation 30%), η αποθήκευση (warehousing 15%) και ο εκτελωνισμός (custom clearance 12%).

Από τη λειτουργία της αγοράς και την εμπειρία των επαγγελματιών του χώρου, προκύπτει ότι ένα πλήθος προβλημάτων οφείλεται στη μη συντονισμένη κρατική πολιτική και στην έλλειψη εξειδικευμένων κανονισμών. Για την καλύτερη λειτουργία του κλάδου απαιτείται η θέσπιση συγκεκριμένων κανόνων καθώς και η χορήγηση διαφορετικών αδειών λειτουργίας σε κάθε πόλη και επαρχία. Οι διαφορετικές και αυξημένες χρεώσεις των διοδίων ως αποτέλεσμα της ανεπαρκούς πολιτικής, αυξάνουν σημαντικά το κόστος μεταφοράς (20% & 40% του συνολικού κόστους μεταφοράς), και δυσχεραίνουν τη λειτουργία της εφοδιαστικής αλυσίδας.

Σε άρθρο του AICHEMA Worldwide News (2007) σχετικά με το outsourcing στην Κίνα, αναφέρεται ότι οι ξένες εταιρείες πριν δραστηριοποιηθούν στη χώρα θα πρέπει να εξετάσουν τις διαφορές μεταξύ των κινεζικών επιχειρήσεων και των δυτικών. Στην Κίνα, ο όρος “logistics” αναφέρεται αποκλειστικά στη μεταφορά και στην αποθήκευση. Οι διαδικασίες Logistics είναι ανύπαρκτες, υπάρχει έλλειψη εταιρειών παροχής υπηρεσιών εφοδιασμού και πληροφοριακών συστημάτων για το σχεδιασμό και την παρακολούθηση της εφοδιαστικής αλυσίδας. Επίσης, σε δημοσίευμα του CILT World (2007) αναφέρεται ότι οι ξένες εταιρείες στην προσπάθειά τους να επωφεληθούν από την οικονομική έκρηξη της Κίνας, αντιμετωπίζουν σημαντικές δυσκολίες στο να αποκτήσουν τις κυβερνητικές εξουσιοδοτήσεις και άδειες καθώς έχουν να διαχειριστούν θέματα ασφάλειας, όπως π.χ. την ασφάλεια των μεταφερόμενων εμπορευμάτων.

Από την άλλη πλευρά, εκτός από τα εμπόδια που παρουσιάζονται στην αγορά των 3PL, υπάρχουν και μεγάλες ευκαιρίες τόσο για τις εγχώριες όσο και για τις ξένες εταιρείες. Τα αποτελέσματα μελέτης που πραγματοποίησε το “The China Supply Chain Council” (2005) δείχνουν ότι το 56% των συμμετεχουσών εταιρειών χρησιμοποίησε υπηρεσίες εφοδιασμού από εξωτερικό παροχέα (3PL), την ίδια στιγμή που το ποσοστό αυτό ήταν στο 79% στη Βόρεια Αμερική και στο 76% στη δυτική Ευρώπη. Τα αποτελέσματα δείχνουν ότι τα περιθώρια βελτίωσης είναι πολύ μεγάλα.

Από τα μεγέθη της αγοράς στο διάστημα 2003 – 2007 φαίνεται ότι η πορεία του κλάδου είναι αυξητική με ταχείς ρυθμούς και από έτος σε έτος τα μεγέθη παρουσίασαν αύξηση της τάξεως του 33% (πίνακας 6.14).



Πίνακας 6.14 : Το μέγεθος της αγοράς Logistics σε δισ. ευρώ (2003 – 2007)

Πηγή: Kerr (2005a, p.52)

Επίσης, η αντίστοιχη αγορά των 3PL στο ίδιο διάστημα αναπτυσσόταν με ρυθμό της τάξεως του 22%. Στα έτη 2004 – 2006 το 70% των 3PL εταιρειών σημείωσε ετήσια αύξηση πωλήσεων της τάξεως του 30%.

Όλα τα παραπάνω στοιχεία δείχνουν ότι ο κλάδος των logistics και των 3PL είναι ένας ταχέως αναπτυσσόμενος τομέας της κινεζικής βιομηχανίας. Στο πλαίσιο αυτό τα τελευταία χρόνια γίνεται μεγάλη προσπάθεια από πολυεθνικές εταιρείες να επεκταθούν σε ολόκληρη τη χώρα στις μικρές και μεγάλες πόλεις, να δημιουργήσουν τα δικά τους δίκτυα Logistics και να δημιουργήσουν μικρές και μεσαίες θυγατρικές επιχειρήσεις που θα εξυπηρετούν τις τοπικές ανάγκες της εφοδιαστικής αλυσίδας.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7

Η ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΩΝ ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ ΣΤΗΝ ΑΓΟΡΑ ΤΗΣ ΚΙΝΑΣ

7.1. Οι προμήθειες στην Κίνα

Η Κίνα είναι μία από τις πιο ελκυστικές αγορές προμηθειών παγκοσμίως λόγω του χαμηλού κόστους εργατικού δυναμικού, της ταχείας αύξησης των παραγόμενων προϊόντων τόσο σε ποσότητα όσο και σε ποιότητα, της ολοένα και αυξανόμενης προσφοράς υπηρεσιών logistics και εφοδιαστικής αλυσίδας καθώς και λόγω του ότι κατέχει την πρώτη θέση ως εμπορική χώρα στον κόσμο.

Οι προμήθειες στην Κίνα είναι μια σύγχρονη λύση για τις ευρωπαϊκές επιχειρήσεις (κυρίως μικρές και μεσαίου μεγέθους) και αποτελεί μια δραστηριότητα που αλλάζει συνεχώς, λόγω της ραγδαίας ανάπτυξης και των σημαντικών αλλαγών που λαμβάνουν χώρα στην Κίνα.

Η λειτουργία των προμηθειών στην Κίνα εξαρτάται σημαντικά από ορισμένα δομικά χαρακτηριστικά, όπως: η ύπαρξη των κυβερνητικών περιορισμών στις επιλογές πωλητή, το είδος της σύναψης συνεργασίας διαμεσολάβησης με εξωτερικούς συνεργάτες (3rd parties), το περιεχόμενο της συνεργασίας πελάτη-προμηθευτή, η σύναψη συμφωνιών με ίσους όρους για τις δύο πλευρές.

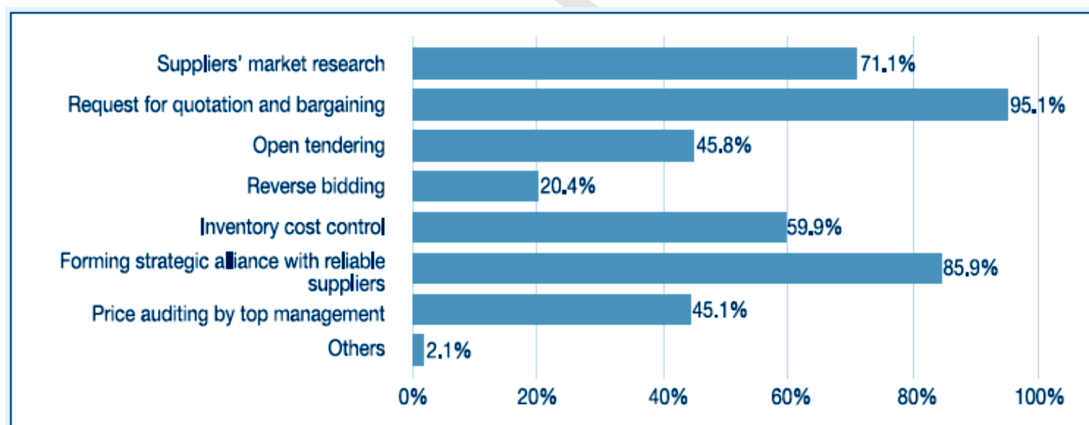
Μπορούμε να διακρίνουμε 3 ειδών προμήθειες στην Κίνα, που προκύπτουν από τρόπο λειτουργίας των επιχειρήσεων και κυρίως των ξένων:

1. Η προμήθεια που πραγματοποιείται προκειμένου μία ξένη εταιρεία να δικαιολογήσει την παρουσία της στην κινεζική επικράτεια
2. Η προμήθεια με τη διαμεσολάβηση ενός τρίτου στη συνεργασία αγοραστή-προμηθευτή
3. Η άμεση προμήθεια με ή χωρίς την επιχειρησιακή συνεργασία μεταξύ των μερών.

7.2. Η απόδοση των προμηθειών & ο έλεγχος του κόστους

Σύμφωνα με ετήσιες έρευνες που πραγματοποιεί ο Κινεζικός Οργανισμός Logistics & Προμηθειών (China Federation of Logistics & Purchasing), η πλειοψηφία των συμμετεχουσών επιχειρήσεων θεωρεί ότι οι σημαντικότεροι δείκτες αξιολόγησης της επίδοσης των προμηθειών είναι η τιμή/κόστος (κατά 95%) και η ποιότητα (κατά 83%) των προϊόντων. Άλλοι βασικοί δείκτες περιλαμβάνουν τη διατήρηση αποθεμάτων ικανών να ικανοποιήσουν τη ζήτηση, το συνεχή εφοδιασμό, την ικανοποίηση των πελατών και τη διαχείριση των ανθρώπινων πόρων. Αντίθετα, το τεχνολογικό επίπεδο, η καινοτομία και η εισαγωγή νέων προϊόντων αντιπροσωπεύουν το 26,1% στην αξιολόγηση της επίδοσης ενός προμηθευτή.

Ο έλεγχος του κόστους των προμηθειών αποτελεί σημαντικό στοιχείο για τις επιχειρήσεις. Οι μέθοδοι ελέγχου του κόστους στις προμήθειες, που χρησιμοποιούνται από τις επιχειρήσεις, αφορούν κυρίως στην αίτηση προσφοράς και στις διαπραγματεύσεις (κατά 95%), στη δημιουργία μακροχρόνιων στρατηγικών συμμαχιών με αξιόπιστους προμηθευτές (κατά 86%) και στην πραγματοποίηση έρευνας αγοράς των προμηθευτών (κατά 71%) (πίνακας 7.1).



Πίνακας 7.1: Μέθοδοι ελέγχου του κόστους των προμηθειών

Πηγή: China Federation of Logistics & Purchasing (report 2011)

7.3. Η διαχείριση των προμηθειών

Σε γενικότερο πλαίσιο, το πιο σημαντικό ζήτημα για τις κινεζικές επιχειρήσεις στη διαχείριση των προμηθειών είναι η υλοποίηση του προγράμματος προμηθειών (confirmation of sourcing plan - 54,1%) και η επιστροφή των προϊόντων και η συνεργασία με τους προμηθευτές (product return or clarification with suppliers - 45,1%). Όπως φαίνεται στον πίνακα 7.2 η υλοποίηση του προγράμματος

προμηθειών είναι το σημαντικότερο πρόβλημα στη διαχείριση των προμηθειών για όλες τις μορφές επιχειρήσεων με εξαίρεση τις κρατικές που θέτουν σε προτεραιότητα τον έλεγχο του προμηθευτή (supplier audit) (εξήγηση συντομογραφιών πίνακα 8.2: Private Enterprises (PEs), Foreign-Invested Enterprises –Europe/US (FIEs-EU/US), State-Owned Enterprises (SOEs), Foreign-Invested Enterprises - Asia Pacific (FIEs-AP)

	Overall	SOEs	PEs	FIEs-EU/US	FIEs-AP
Confirmation of sourcing plan	52.1	44.4	46.4	56.3	66.7
Price investigation	35.2	11.1	41.1	29.2	53.3
Supplier audit	38.7	50.0	44.6	25.0	46.7
Product inspection	38.7	38.9	39.3	39.6	40.0
Follow-up process	26.1	11.1	32.1	31.3	6.7
Product delivery and checking	30.3	33.3	42.9	22.9	6.7
Payment arrangement	19.7	11.1	32.1	10.4	20.0
Product return or clarification with suppliers	45.1	38.9	42.9	50.0	46.7

Πίνακας 7.2: Προβλήματα που αντιμετωπίζουν οι κινεζικές επιχειρήσεις στη διαχείριση προμηθειών

Πηγή: China Federation of Logistics & Purchasing (report 2011)

Σύμφωνα με τα στοιχεία του πίνακα 7.3 το σημαντικότερο ζήτημα που αντιμετωπίζουν οι μικρού μεγέθους επιχειρήσεις είναι η επιστροφή των προϊόντων και η συνεργασία με τους προμηθευτές (54,5%). Αντίστοιχα, οι μεσαίου μεγέθους και οι μεγάλες επιχειρήσεις εστιάζουν περισσότερο στην εφαρμογή του πλάνου προμηθειών (56,5% & 50,7%).

	Large-sized enterprises	Medium-sized enterprises	Small-sized enterprises
Confirmation of sourcing plan	50.7	56.5	36.4
Price investigation	29.0	40.3	45.5
Supplier audit	39.1	38.7	36.4
Product inspection	37.7	41.9	27.3
Follow-up process	29.0	24.2	18.2
Product delivery and checking	33.3	27.4	27.3
Payment arrangement	15.9	24.2	18.2
Product return or clarification with suppliers	44.9	43.5	54.5

Πίνακας 7.3: Προβλήματα στη διαχείριση προμηθειών κατά μέγεθος επιχειρήσεων

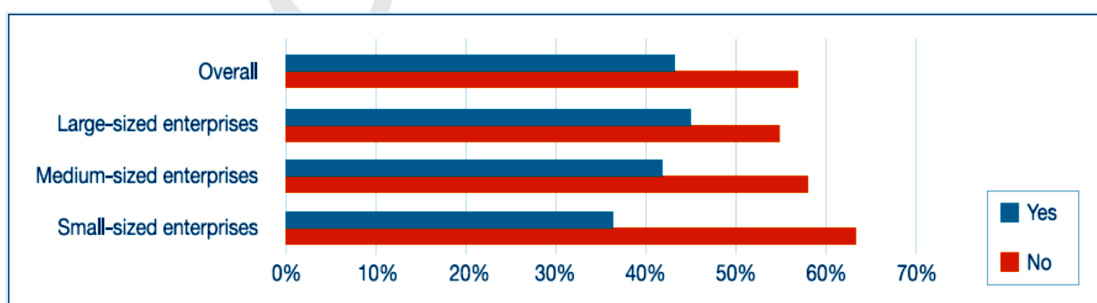
Πηγή: China Federation of Logistics & Purchasing (report 2011)

Αντίστοιχα, στον πίνακα 7.4 παρουσιάζονται κατά κλάδο δραστηριότητας τα προβλήματα που αντιμετωπίζουν οι κινεζικές επιχειρήσεις στη διαχείριση προμηθειών.

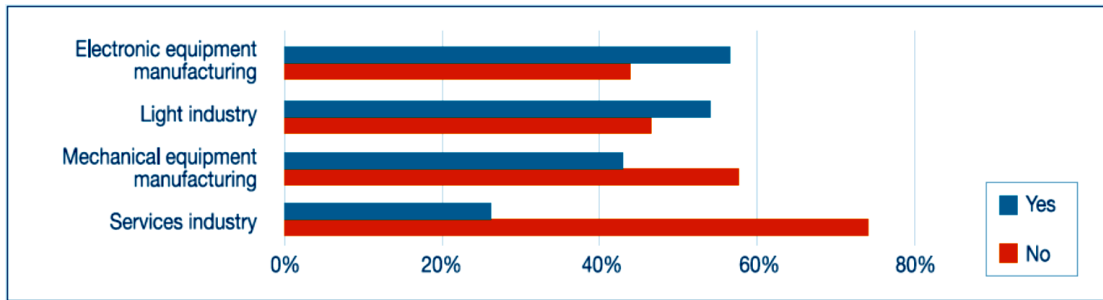
	Electronic equipment manufacturing	Light industry	Mechanical equipment manufacturing	Services industry
Confirmation of sourcing plan	62.5	53.8	63.0	31.6
Price investigation	50.0	50.0	24.1	31.6
Supplier audit	43.8	26.9	38.9	36.8
Product inspection	25.0	38.5	40.7	42.1
Follow-up process	31.3	26.9	27.8	36.8
Product delivery and checking	31.3	42.3	22.2	26.3
Payment arrangement	12.5	19.2	20.4	21.1
Product return or clarification with suppliers	62.5	57.7	44.4	26.3

Πίνακας 7.4: Προβλήματα στη διαχείριση προμηθειών κατά κλάδο δραστηριότητας
 Πηγή: China Federation of Logistics & Purchasing (report 2011)

Από στοιχεία του China Federation of Logistics & Purchasing, προκύπτει ότι περίπου το 43% των επιχειρήσεων αναθέτουν σε εξωτερικούς συνεργάτες (outsourcing) τη διαχείριση των προμηθειών με τις μεγάλες επιχειρήσεις να τείνουν περισσότερο προς αυτή την κατεύθυνση λόγω κυρίως των σημαντικά αυξημένων αναγκών και οικονομικών δυνατοτήτων (πίνακας 7.5α). Από τις επιχειρήσεις αυτές, μεγαλύτερη προτίμηση στη χρήση της μεθόδου outsourcing δείχνουν οι βιομηχανίες κατασκευής ηλεκτρονικού εξοπλισμού (πίνακας 7.5β).

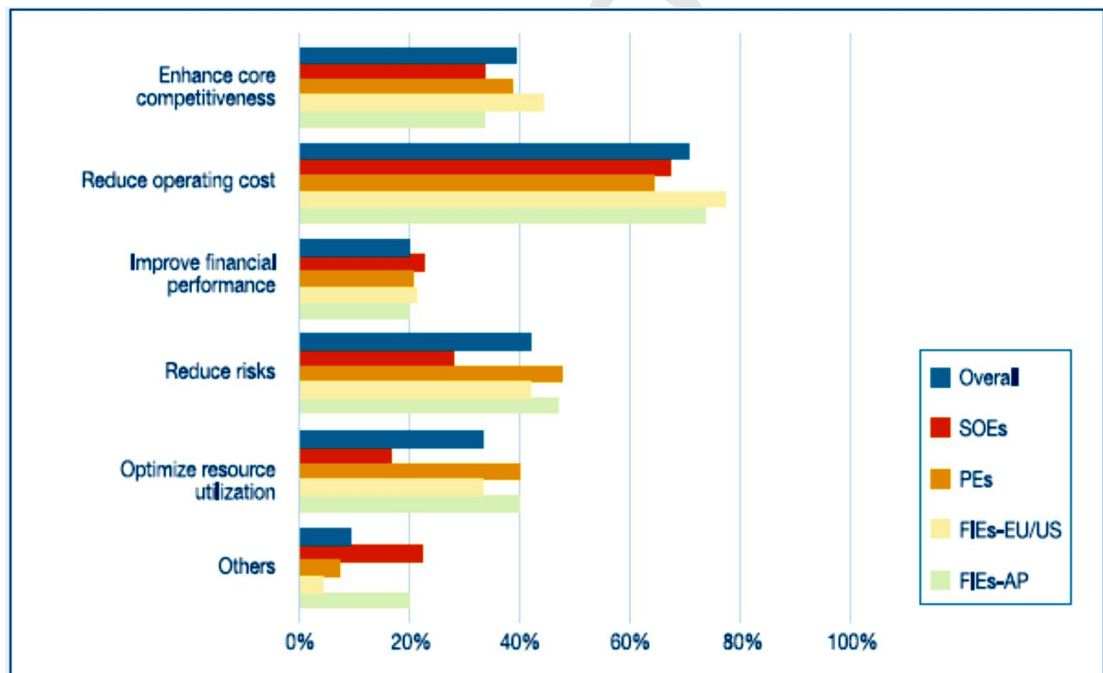


Πίνακας 7.5α: Outsourcing της διαχείρισης προμηθειών κατά μέγεθος επιχείρησης
 Πηγή: China Federation of Logistics & Purchasing (report 2011)

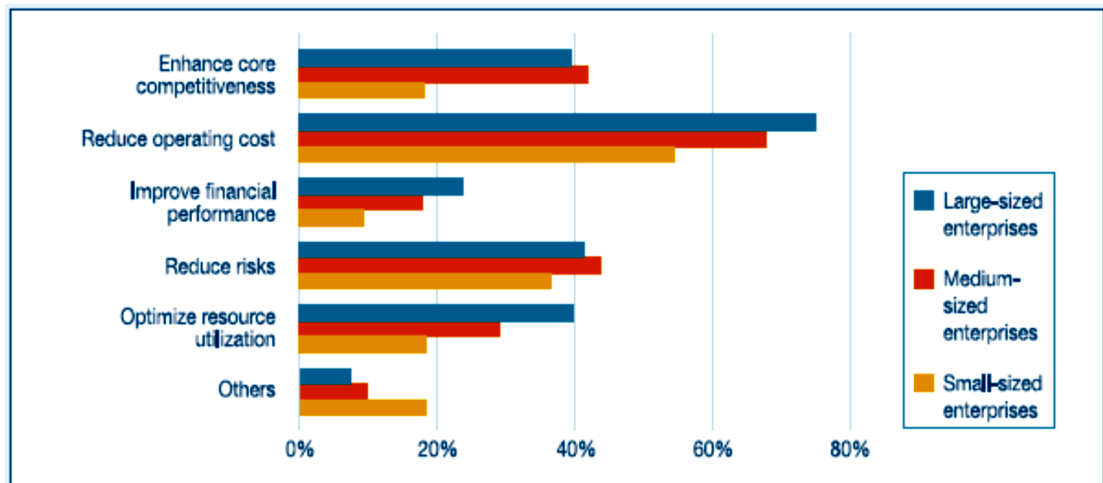


Πίνακας 7.5β: Outsourcing της διαχείρισης προμηθειών κατά κλάδο δραστηριότητας
 Πηγή: China Federation of Logistics & Purchasing (report 2011)

Ο κύριος παράγοντας που επηρεάζει την απόφαση ανάθεσης των προμηθειών σε τρίτους για όλες τις επιχειρήσεις (πίνακας 7.6) (κατά μέγεθος επιχείρησης – πίνακας 7.7), είναι η μείωση του λειτουργικού κόστους (70,2%), ακολουθούμενη από τη μείωση των κινδύνων (41,8%) και την ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας (39%).



Πίνακας 7.6: Παράγοντες που επηρεάζουν την απόφαση ανάθεσης σε τρίτους της λειτουργίας των προμηθειών
 Πηγή: China Federation of Logistics & Purchasing (report 2011)



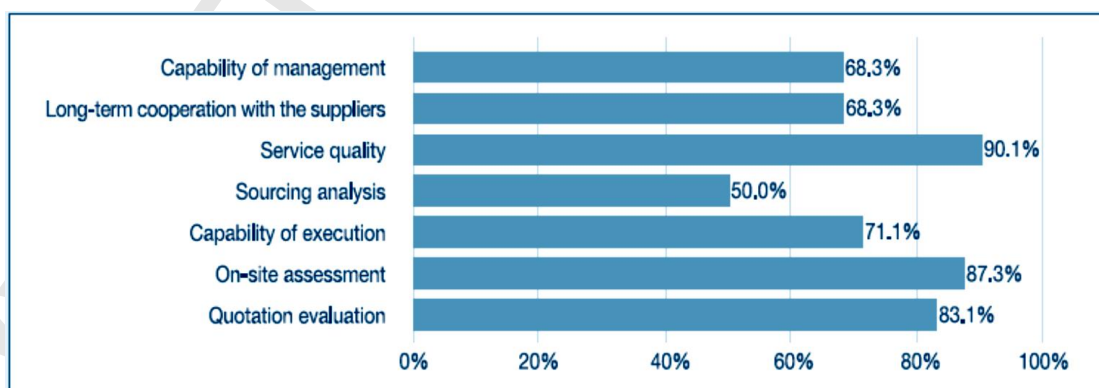
Πίνακας 7.7: Παράγοντες που επηρεάζουν την απόφαση ανάθεσης σε τρίτους της λειτουργίας των προμηθειών κατά μέγεθος επιχείρησης

Πηγή: China Federation of Logistics & Purchasing (report 2011)

7.4. Η Αξιολόγηση του συστήματος προμηθευτών στην Κίνα

Σύμφωνα με έρευνες, η αστάθεια στη διαδικασία εφοδιασμού είναι το σημαντικότερο πρόβλημα που αντιμετωπίζουν οι επιχειρήσεις. Επίσης, το υψηλό κόστος λειτουργίας και η έγκαιρη παράδοση των προϊόντων είναι άλλα θέματα που προσπαθούν να διευθετήσουν οι κινεζικές επιχειρήσεις. Στο πλαίσιο αυτό, ζωτικής σημασίας ζήτημα για τις επιχειρήσεις είναι η ασφάλεια στην προμήθει των προϊόντων και ως εκ τούτου, οι επιχειρήσεις επιλέγουν εκείνους τους προμηθευτές που είναι οι καταλληλότεροι και οι πιο αξιόπιστοι.

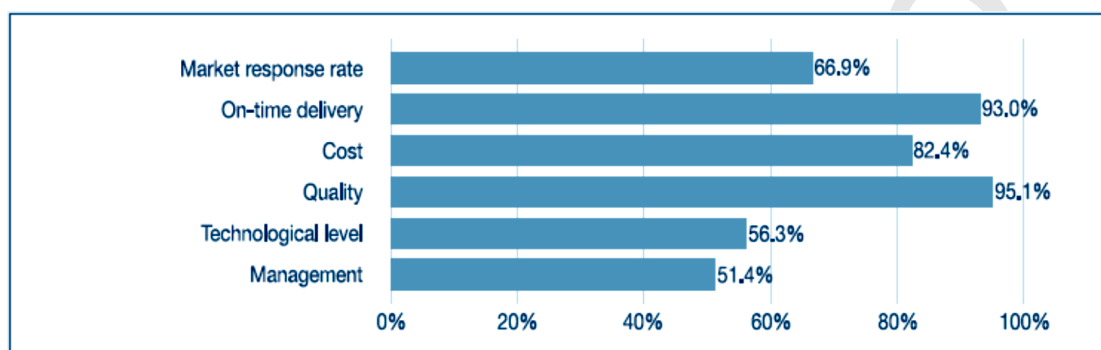
Κατά τη διαδικασία αξιολόγησης των προμηθευτών τους, οι κινεζικές επιχειρήσεις δίνουν μεγαλύτερη σημασία στην ποιότητα των υπηρεσιών (90,1%), στην επιτόπια αξιολόγηση των προμηθευτών (87,3%) και στην αρχική αξιολόγηση (83,1%) (πίνακας 7.8).



Πίνακας 7.8: Τομείς αξιολόγησης του συστήματος των προμηθευτών στην Κίνα

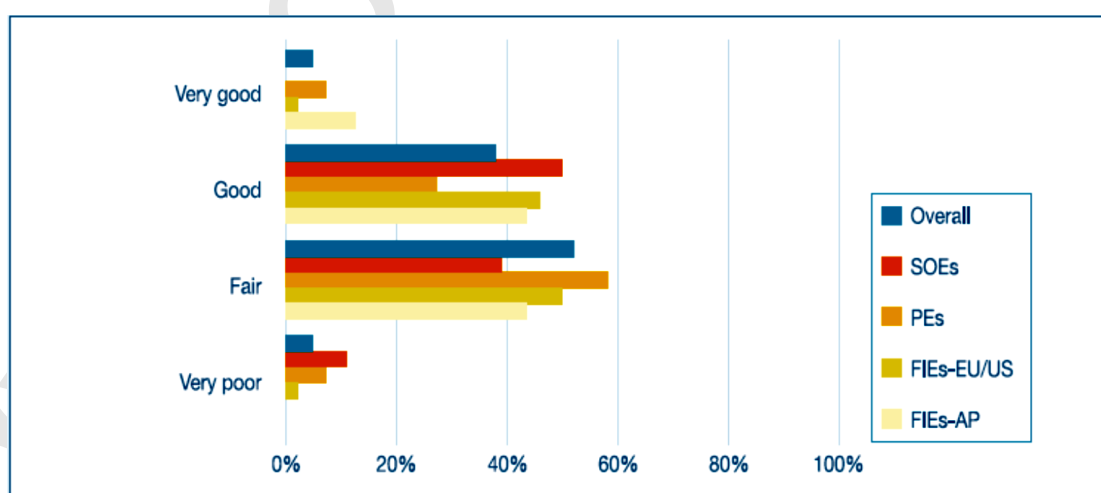
Πηγή: China Federation of Logistics & Purchasing (report 2011)

Επίσης, για την αξιολόγηση της απόδοσης των προμηθευτών τα σημαντικότερα στοιχεία είναι η ποιότητα (95,1%), η έγκαιρη παράδοση (93,0%) και το κόστος (82,4%) των προϊόντων (πίνακας 7.9). Έχει παρατηρηθεί ότι η διαπραγματευτική ισχύς μεταξύ των διαφορετικών μεγεθών των επιχειρήσεων ποικίλει. Οι μεγάλοι μεγέθους επιχειρήσεις απαιτούν, συνήθως, περισσότερα από τους προμηθευτές τους σε σχέση με τις άλλες επιχειρήσεις.



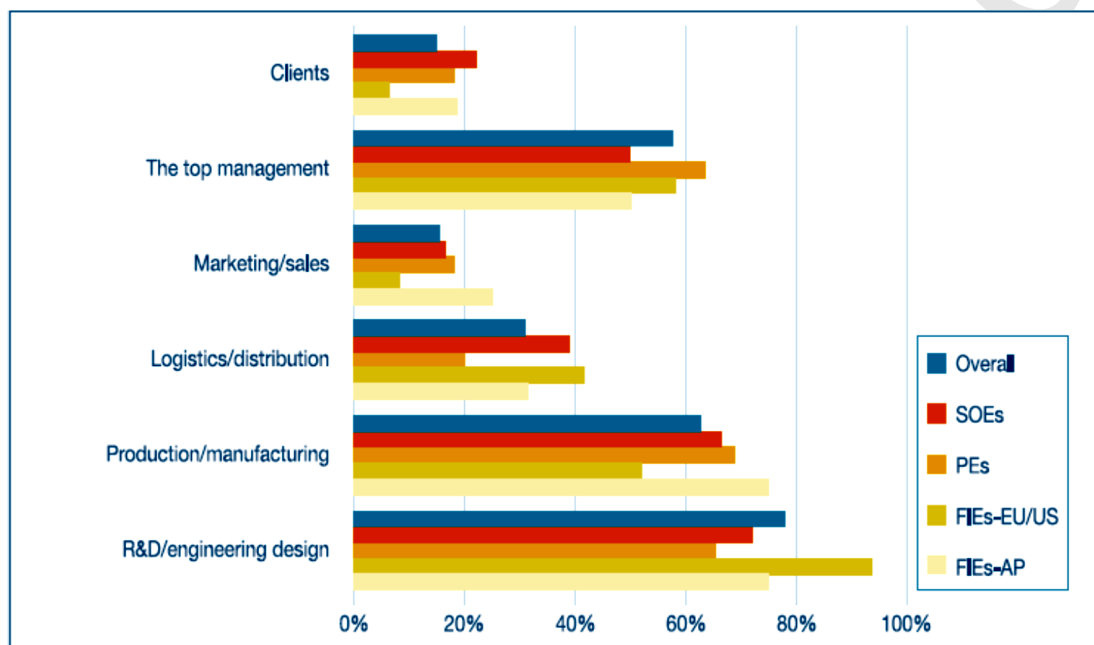
Πίνακας 7.9: Στοιχεία αξιολόγησης της απόδοσης των προμηθευτών στην Κίνα
 Πηγή: China Federation of Logistics & Purchasing (report 2011)

Παρά το γεγονός ότι πολλές επιχειρήσεις χρησιμοποιούν το σύστημα αξιολόγησης των προμηθευτών, μόνο το 43% αυτών θεωρεί ότι προκύπτουν θετικά αποτελέσματα (καλά ή πολύ καλά) από την αξιολόγηση των προμηθευτών, ενώ το 4,9% των επιχειρήσεων θεωρεί ότι τα αποτελέσματα είναι πολύ φτωχά (πίνακας 7.10). Η εκτέλεση του συστήματος αξιολόγησης είναι ζωτικής σημασίας για τη διασφάλιση της αποτελεσματικότητας της διαχείρισης προμηθειών. Οι επιχειρήσεις οφείλουν να δώσουν μεγαλύτερη σημασία στον τομέα αυτό.



Πίνακας 7.10: Αποτελέσματα από την εκτέλεση του συστήματος αξιολόγησης προμηθευτών
 Πηγή: China Federation of Logistics & Purchasing (report 2011)

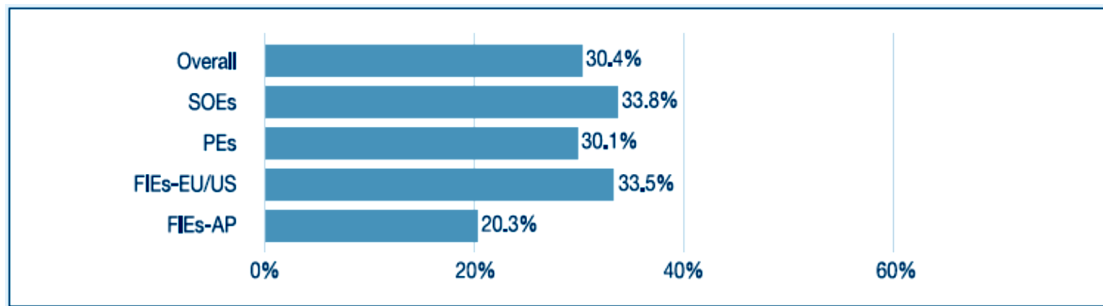
Στην αξιολόγηση των προμηθευτών χρησιμοποιείται προσωπικό κυρίως από τα τμήματα του σχεδιασμού της έρευνας & ανάπτυξης (R & D), της παραγωγής και από την ανώτατη διοίκηση. Σε αντίθεση, μικρή συμμετοχή στη διαδικασία αξιολόγησης έχει το προσωπικό από τα τμήματα των πωλήσεων, των logistics, των πωλήσεων, του μαρκετινγκ και της εξυπηρέτησης πελατών (πίνακας 7.11).



Πίνακας 7.11: Συμμετοχή τμημάτων επιχείρησης στην αξιολόγηση των προμηθευτών
 Πηγή: China Federation of Logistics & Purchasing (report 2011)

7.5. Η απόδοση των προμηθευτών

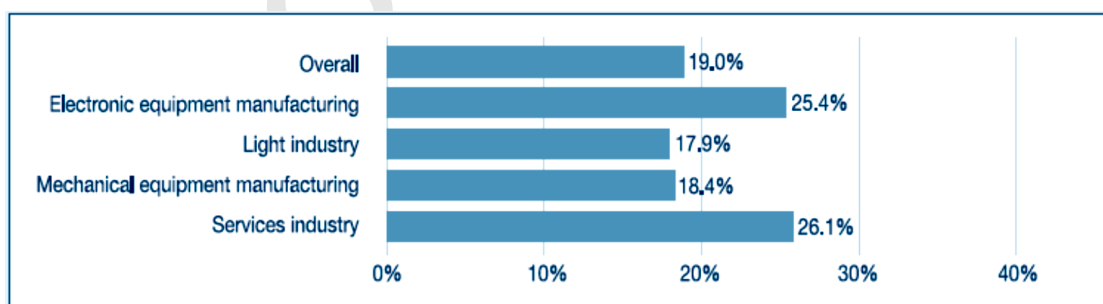
Για την εξασφάλιση σταθερών και αποτελεσματικών προμηθειών σε ανταγωνιστικό επίπεδο, οι επιχειρήσεις επιδιώκουν να χτίσουν τόσο μεσοπρόθεσμες όσο και μακροπρόθεσμες σχέσεις συνεργασίας με μια ομάδα βασικών προμηθευτών. Συνολικά, το ποσοστό του κεφαλαίου που δαπανάται για τους βασικούς προμηθευτές αντιπροσωπεύει το 30,4% του συνόλου των προμηθειών (πίνακας 7.12).



Πίνακας 7.12: Αναλογία των βασικών προμηθευτών ως προς τις συνολικές προμήθειες
 Πηγή: China Federation of Logistics & Purchasing (report 2011)

Οι κινεζικές επιχειρήσεις προκειμένου να πετύχουν περισσότερες ανταγωνιστικές τιμές προμηθειών και τη διαπραγματευτική τους δύναμη, προσπαθούν να διευρύνουν τη συνεργασία τους με περισσότερους βασικούς προμηθευτές. Στο πλαίσιο αυτό οι περισσότερες επιχειρήσεις επιτυγχάνουν την επέκταση της συνεργασίας τους με επιπλέον προμηθευτές, ωστόσο οι ιδιωτικές επιχειρήσεις παρουσιάζουν τη μεγαλύτερη αύξηση κατά 10,7%.

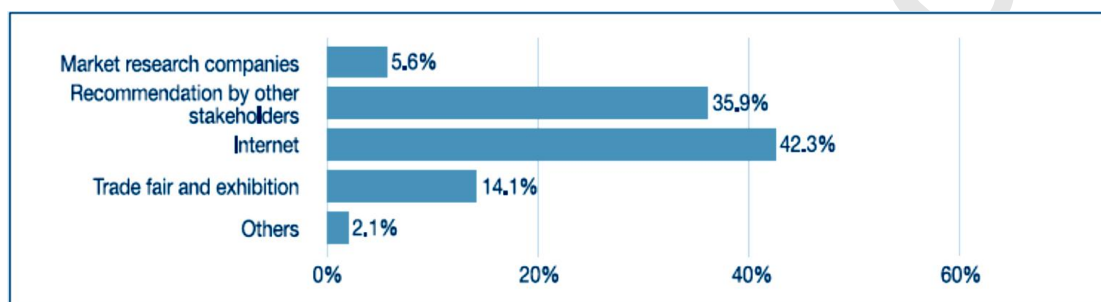
Λόγω της ταχείας ανάπτυξης των αγορών και των απαιτήσεων στην παραγωγή προϊόντων, μεμονωμένοι προμηθευτές δεν δύναται να εξυπηρετήσουν τις απαιτήσεις μιας βιομηχανίας. Για το λόγο αυτό πολλές επιχειρήσεις επεκτείνονται σε περισσότερους από έναν προμηθευτές και κυρίως όταν ορισμένοι από τους βασικούς προμηθευτές είναι ασταθείς. Από τους διάφορους κλάδους, αυτός της βιομηχανίας παραγωγής ηλεκτρονικού εξοπλισμού και της παροχής υπηρεσιών στις βιομηχανίες, παρουσιάζουν σημαντικά αυξημένο ποσοστό της τάξεως του 25,4% και 26,1% αντίστοιχα, πολύ πιο πάνω από τον μέσο όρο του 19%. (πίνακας 7.13).



Πίνακας 7.13: Αναλογία των βασικών προμηθευτών ως προς τις συνολικές προμήθειες ανά κλάδο δραστηριότητας
 Πηγή: China Federation of Logistics & Purchasing (report 2011)

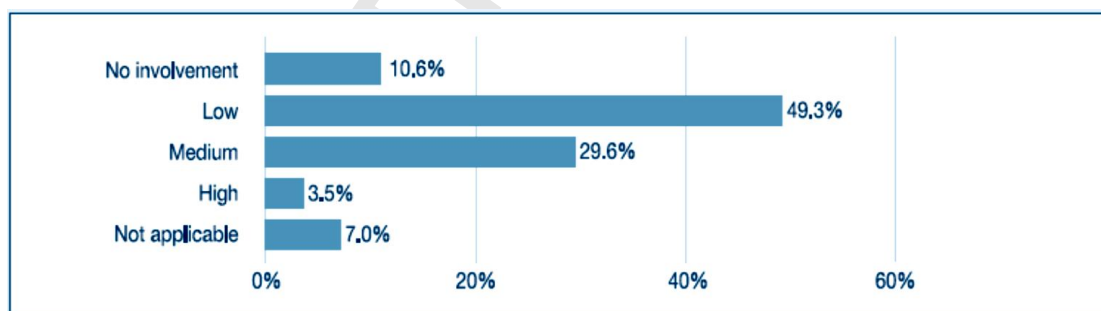
Σημαντικό ποσοστό των μεγάλων κινεζικών επιχειρήσεων διαθέτουν ισχυρούς δεσμούς συνεργασίας με τους βασικούς προμηθευτές τους. Η ανάπτυξη σταθερής

σχέσης με τους προμηθευτές αποτελεί βασικό στοιχείο για την επιτυχία μιας επιχείρησης. Χρησιμοποιώντας τα κατάλληλα μέσα αναζήτησης προμηθευτών μπορεί να γίνει το πρώτο θετικό βήμα. Οι κινεζικές επιχειρήσεις αναζητούν τους κατάλληλους προμηθευτές μέσω διαδικτύου ή από συστάσεις από άλλους συνεργάτες-ενδιαφερόμενους. Οι εμπορικές εκθέσεις και η χρήση των εταιρειών έρευνας αγοράς είναι ένας ακόμα τρόπος εύρεσης των κατάλληλων προμηθευτών (πίνακας 7.14).



Πίνακας 7.14: Τρόποι αναζήτησης προμηθευτών στην Κίνα
 Πηγή: China Federation of Logistics & Purchasing (report 2011)

Ταυτοχρόνως, σημαντικό ποσοστό των κινεζικών επιχειρήσεων δεν γνωρίζει τη σημασία της συμμετοχής των προμηθευτών στο τμήμα έρευνας και ανάπτυξης (R & D). Το 60% των επιχειρήσεων συνεργάζεται με τους προμηθευτές σε θέματα έρευνας και ανάπτυξης σε χαμηλό βαθμό έως και καθόλου (πίνακας 7.15) .



Πίνακας 7.15: Ποσοστό συμμετοχής στο τμήμα Έρευνας & Ανάπτυξης
 Πηγή: China Federation of Logistics & Purchasing (report 2011)

7.6. Η εφαρμογή του “Risk Management” στη λειτουργία προμηθειών

Η διαχείριση του κινδύνου είναι ένα σημαντικό ζήτημα που απασχολεί τις επιχειρήσεις τα τελευταία χρόνια. Ειδικότερα, η κρίση χρέους στην Ευρωπαϊκή Ένωση και τις ΗΠΑ αλλά και γεγονότα όπως ο καταστροφικός σεισμός στην Ιαπωνία το 2011 που προκάλεσε τη μαζική διατάραξη της παγκόσμιας αλυσίδας

εφοδιασμού, καθιστούν ακόμα μεγαλύτερη την ανάγκη της διαχείρισης των κινδύνων στη λειτουργία των προμηθειών.

Σύμφωνα με έρευνες του ινστιτούτου προμηθειών της Κίνας οι κινεζικές επιχειρήσεις διαχωρίζουν τους κινδύνους σε εξωτερικούς και σε εσωτερικούς. Σημαντικότερος εξωτερικός κίνδυνος είναι αυτός της απόκλισης ποιότητας (quality deviation) των ληφθέντων προϊόντων σε σχέση με τα παραγγελθέντα. Στους εσωτερικούς κινδύνους τη μεγαλύτερη συχνότητα παρουσιάζει η μη τήρηση του πλάνου προμηθειών (failure of sourcing plan) (πίνακας 7.16)

	%
External risk	
Unexpected risk (e.g. natural, political)	49.2
Price fluctuation	64.2
Quality deviation	78.8
Technological breakthrough	30.0
Contract fraud	15.4
Internal Risk	
Failure of sourcing plan	75.8
Poor contract management	32.9
Human error in acceptance of goods	45.0
Inventory management	70.4
Corporate responsibility	24.6

Πίνακας 7.16: Εξωτερικοί & εσωτερικοί κίνδυνοι στη διαχείριση προμηθειών
Πηγή: China Federation of Logistics & Purchasing (report 2011)

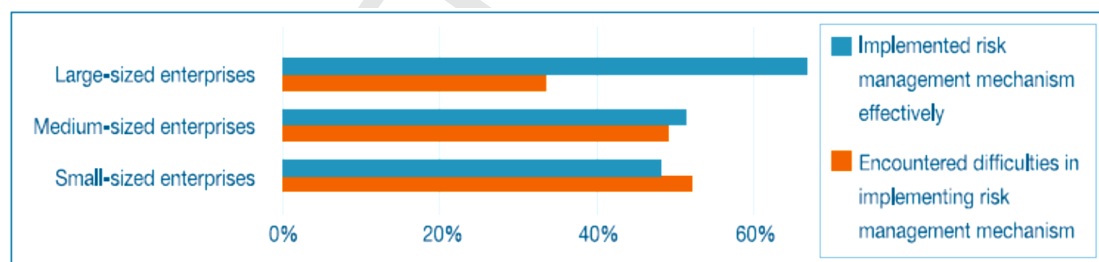
Στον πίνακα 7.17 παρουσιάζονται οι σημαντικότεροι παράγοντες που επηρεάζουν την αποτελεσματικότητα της διαχείρισης των προμηθειών. Ο σημαντικότερος παράγοντας αφορά στις απότομες μεταβολές στη ζήτηση προϊόντων.

	Frequency (%)			Impact (%)		
	Low	Medium	High	Low	Medium	High
Poor planning capability	43.8	42.9	13.3	25.6	47.9	26.5
Volatile market demand	17.9	48.8	33.3	15.5	44.4	40.1
Inappropriate management of sourcing plan	50.8	37.9	11.3	38.6	43.3	18.1
Low education level and technical skills of sourcing staff	59.2	33.3	7.5	46.6	38.7	14.7
Low risk awareness	47.9	40.8	11.3	35.3	41.6	23.1

Πίνακας 7.17: Παράγοντες που επηρεάζουν την αποτελεσματικότητα της διαχείρισης προμηθειών
 Πηγή: China Federation of Logistics & Purchasing (report 2011)

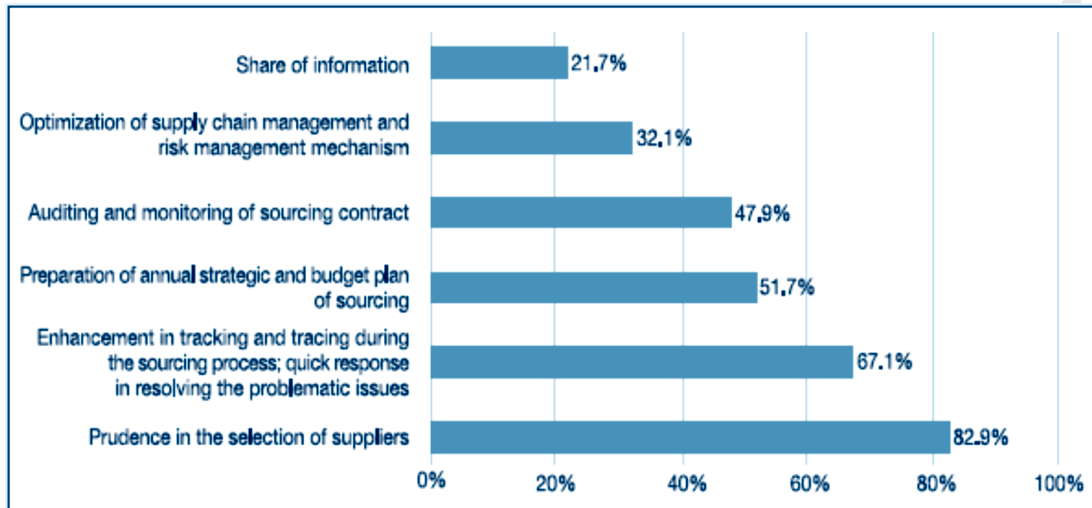
Οι κινεζικές επιχειρήσεις, στην προσπάθεια τους να αντιμετωπίσουν τους κινδύνους, υιοθετούν διάφορους μηχανισμούς πρόβλεψης και αντιμετώπισης τους. Παρόλα ταύτα οι μηχανισμοί αυτοί δεν αποδίδουν τα αναμενόμενα αποτελέσματα καθώς οι κίνδυνοι διαφέρουν στις διάφορες μορφές των επιχειρήσεων και οι μηχανισμοί αυτοί δεν είναι προσαρμοσμένοι στις ανάγκες της εκάστοτε επιχείρησης.

Εξαίρεση αποτελούν οι πολύ μεγάλες επιχειρήσεις που έχουν τους πόρους και την οργάνωση να σχεδιάσουν και να αναπτύξουν ένα δικό τους προσαρμοσμένο μηχανισμό πρόβλεψης των κινδύνων (πίνακας 7.18).



Πίνακας 7.18: Αποτελεσματικά του μηχανισμού πρόβλεψης κινδύνων στη λειτουργία προμηθειών σύμφωνα με το μέγεθος της επιχείρησης
 Πηγή: China Federation of Logistics & Purchasing (report 2011)

Σύμφωνα με τις κινεζικές επιχειρήσεις, η συντηρητικότητα/σύνεση στην επιλογή των προμηθευτών αποτελεί το κρίσιμο στοιχείο για την πρόληψη των κινδύνων (82,9%). Η δεύτερη πιο σημαντική μέθοδος που επιλέγεται από τις επιχειρήσεις (67,1%) είναι η ενίσχυση της παρακολούθησης και του εντοπισμού των προβλημάτων στη λειτουργία των προμηθειών καθώς και η γρήγορη ανταπόκριση στην επίλυση τους (πίνακας 7.19).



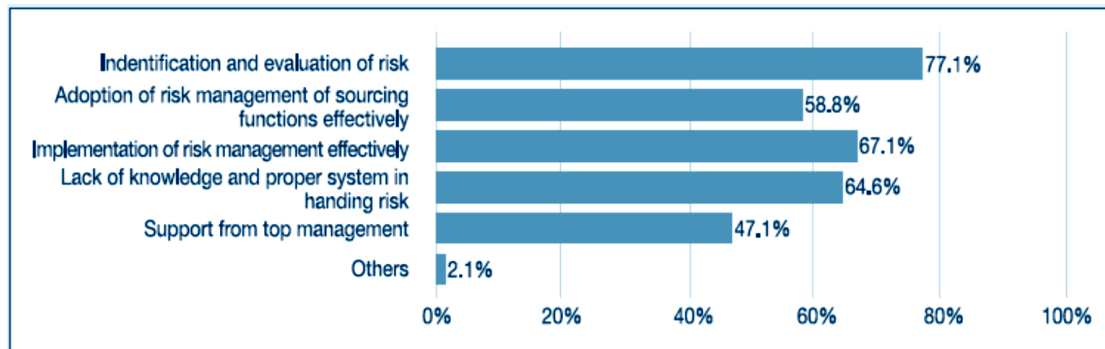
Πίνακας 7.19: Μέθοδοι για την πρόληψη των κινδύνων στη λειτουργία των προμηθειών
 Πηγή: China Federation of Logistics & Purchasing (report 2011)

Η ελαχιστοποίηση των κινδύνων προμηθειών, μπορεί να επιτευχθεί μέσω των συνεχών ελέγχων και της παρακολούθησης των διαδικασιών. Αυτό το πετυχαίνουν ορισμένες μόνο επιχειρήσεις στην Κίνα, ενώ η πλειοψηφία τους επικεντρώνεται σε συγκεκριμένες μόνο διαδικασίες (πίνακας 7.20).

	Adoption level (%)
All processes, including planning, request for quotation, tendering, contract signing, acceptance, accounting, payment, implementation, etc.	82.1
Product demand and sourcing	69.6
Contract execution	60.4
Ledger and summary of sourcing contract, and feedback	55.8
Results of sourcing	50.4
Tendering and contract signing	45.4

Πίνακας 7.20: Διαδικασίες για την ελαχιστοποίηση των κινδύνων
 Πηγή: China Federation of Logistics & Purchasing (report 2011)

Σύμφωνα με έρευνες, το 77,1% των κινέζικων επιχειρήσεων αντιμετωπίζει δυσκολίες στον εντοπισμό και την αξιολόγηση των κινδύνων. Άλλες σημαντικές δυσκολίες που αντιμετωπίζουν οι επιχειρήσεις, αφορούν στην αποτελεσματική διαχείριση των κινδύνων (67,1%) και στην έλλειψη γνώσεων και του κατάλληλου συστήματος διαχείρισης των κινδύνων (64,6%) (πίνακας 7.21).



Πίνακας 7.21: Δυσκολίες στην αντιμετώπιση των κινδύνων στις προμήθειες
 Πηγή: China Federation of Logistics & Purchasing (report 2011)

7.7. Στρατηγικές των κινεζικών βιομηχανικών επιχειρήσεων και επιχειρήσεων προμηθειών στην εποχή του υψηλού κόστους

Μερικοί πρόσφατοι δείκτες, δείχνουν ότι η κινεζική οικονομία εμφανίζει πρόωρα σημάδια κάμψης της ανάπτυξης. Οι κινέζοι βιομήχανοι αντιμετωπίζουν την πίεση του αυξανόμενου κόστους, η οποία πηγάζει πρωτίστως από το αυξανόμενο κόστος εργασίας, τις αυξανόμενες τιμές των πρώτων υλών και της ενέργειας καθώς επίσης και την ανατίμηση του κινεζικού νομίσματος έναντι του αμερικανικού δολαρίου. Επιπλέον, η νομισματική πολιτική που εφαρμόζεται από την κινεζική κυβέρνηση, αυξάνει επιπλέον το κόστος χρηματοδότησης, προσθέτει επιπλέον βάρος στους κινέζους βιομήχανους και ειδικότερα στις μικρού και μεσαίου μεγέθους επιχειρήσεις.

7.7.1. Στρατηγικές των κινέζων βιομηχάνων για την αντιμετώπιση της έξαρσης του κόστους

1. Έλεγχος κόστους

Τα τελευταία χρόνια οι κινέζοι εργοστασιάρχες έχουν προσαρμόσει διάφορες στρατηγικές ελέγχου του κόστους σε ανταπόκριση της αυξανόμενης πίεσης από τα κόστη. Μερικές σημαντικές στρατηγικές περιλαμβάνουν την ανάπτυξη online προμηθευτών μέσω portal, τη συνέχιση του υγιούς και δυνατού συστήματος προμηθειών, την εισαγωγή αυτοματισμών στην παραγωγή σε αντικατάσταση των δραστηριοτήτων εντάσεως εργασίας, τη βελτιστοποίηση διαδικασιών και παραχώρηση σε εξωτερικούς συνεργάτες δευτερευόντων εργασιών όπως π.χ. η αποθήκευση, η διανομή και οι πωλήσεις. Είναι γεγονός ότι μόνο στο Hong αρκετές επιχειρήσεις μετακύλησαν την αύξηση του κόστους παραγωγής στους καταναλωτές με μία άμεση αύξηση των τιμών γύρω στο 7,5%. Ακόμη, άλλες τεχνικές μείωσης

κόστους είναι η αύξηση της παραγωγικής αποδοτικότητας, μείωση κόστους και χρήση χαμηλού κόστους υποκατάστατων στην παραγωγή.

2. Διαφοροποίηση των εξαγωγικών αγορών - στόχων

Καθώς οι δυτικές αγορές εμπορευμάτων παρουσιάζουν πτώση στη ζήτηση, η κινέζικη οικονομία δεν στηρίζεται πλέον μόνο στους παραδοσιακούς πελάτες της όπως οι ΗΠΑ, η Ευρώπη και η Ιαπωνία. Αντίθετα οι κινέζικες εξαγωγές αυξήθηκαν σε νέες αγορές, όπως αυτές της ASEAN όμοια με την αύξηση των χωρών BRIC (π.χ. Brazil, Russia, India). Συνεπώς, στο διάστημα Απριλίου-Μαΐου 2011 οι εξαγωγές προς την Ιαπωνία μειώθηκαν κατά 19,1%, ενώ αυξήθηκαν με χαμηλούς ρυθμούς προς τις ΗΠΑ και την Ευρωπαϊκή Ένωση κατά 14,1% και 12,4% αντίστοιχα.

Σε ό,τι αφορά στις χώρες BRIC, οι εξαγωγές της Κίνας παρουσίασαν στο ίδιο διάστημα αύξηση της τάξεως του 30% σε σχέση με το 2010. Αξιοσημείωτο είναι ότι οι εξαγωγές υφασμάτων και ρούχων της Κίνας προς τις αναπτυσσόμενες αγορές, εμφάνισαν μεγαλύτερο ρυθμό ανάπτυξης σε σχέση με τις αντίστοιχες αγορές των ανεπτυγμένων χωρών.

3. Ανάπτυξη της εγχώριας αγοράς

Έχοντας ισχυρά θεμελιώδη οικονομικά μεγέθη, η Κίνα δεν υπολογίζεται μόνο ως μία ισχυρά παραγωγική και εξαγωγική χώρα, αλλά και ως μία γιγαντιαία αγορά με τεράστιες προοπτικές. Ένας αυξανόμενος αριθμός εξαγωγικών βιομηχανικών μονάδων στη Κίνα, έχει αρχίσει να εστιάζεται όχι μόνο στην εξωτερική αγορά αλλά και στην εγχώρια λόγω της αποδυνάμωσης της εξαγωγικής δραστηριότητας. Πολλές από τις επιχειρήσεις εφαρμόζουν, σήμερα, διπλή στρατηγική δραστηριοποίησης τόσο στην εγχώρια όσο και στην εξωτερική αγορά.

Από έρευνες προκύπτει ότι το Hong Kong αποτελεί σημαντική πόλη για την ανάπτυξη της εγχώριας δραστηριότητας των κινεζικών επιχειρήσεων. Το 90% των κινεζικών επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται στο εσωτερικό της Κίνας είχε θετικές επιδόσεις στις επιχειρηματικές τους δραστηριότητες το 2011. Περίπου το 45% αυτών των επιχειρήσεων είχε σημαντική αύξηση στις παραγγελίες από την εσωτερική αγορά ενώ το 47% παρέμεινε στα ίδια επίπεδα με το 2010.

Ωστόσο το να πουλάς στην Κίνα δεν είναι εύκολη υπόθεση. Οι επιχειρήσεις αντιμετωπίζουν που δραστηριοποιούνται στην εσωτερική αγορά αντιμετωπίζουν

τόσο ευκαιρίες όσο και εμπόδια. Τα σημαντικότερα εμπόδια που αντιμετωπίζουν οι επιχειρήσεις αφορούν στο υψηλό κόστος πωλήσεων, στην έλλειψη ανταγωνιστικότητας στις τιμές, στο περίπλοκο φορολογικό σύστημα, στις διάφορες μορφές φορολογίας, στα διοικητικά κόστη, στη μπερδεμένη νομοθεσία και στις δυσκολίες αδειοδοτήσεων.

Μερικές τοπικές κυβερνήσεις έχουν διευκολύνει με αποτελεσματικό τρόπο τις εξαγωγικές επιχειρήσεις να προωθούν τα προϊόντα τους στην τοπική αγορά. Για παράδειγμα, η Guangdong, η οποία αποτελεί το κέντρο για πολλές παραγωγικές εταιρείες, έχει εισάγει τα τελευταία χρόνια ένα αριθμό δεικτών με σκοπό τον έλεγχο των πωλήσεων των τοπικών προϊόντων σε εθνικό επίπεδο, των Online πωλήσεων και των πωλήσεων που υλοποιούνται μέσω των εμπορικών κέντρων που χτίστηκαν για το σκοπό αυτό. Πιο συγκεκριμένα, η κυβέρνηση της Guangdong διαφήμιση μία πρωτοβουλία-απόφαση που συνοδεύεται με ένα σχέδιο, να κτίσει περισσότερα από 8 εμπορικά κέντρα ώστε οι τοπικές βιομηχανίες να μπορούν να πωλούν σε εθνικό επίπεδο τα προϊόντα τους.

4. Βιομηχανική αναβάθμιση και μετασχηματισμός δομών επιχειρήσεων

Τη σημερινή εποχή πολλές κινέζικες βιομηχανικές μονάδες στηρίζουν την αύξηση της ανταγωνιστικότητας των προϊόντων τους στην τεχνολογική αναβάθμιση και μετασχηματισμό των δομών τους. Η αύξηση του τεχνολογικού επιπέδου των προϊόντων, όπως η βελτίωση της ποιότητας τους, της αξιοπιστίας τους, της ασφάλειας, του σχεδιασμού και του στυλ είναι μία κοινή νοοτροπία η οποία υιοθετείται από πολλές επιχειρήσεις. Ένα τέτοιο παράδειγμα είναι η εταιρεία Gree Electric Appliances (Gree) η οποία ανέπτυξε σε επίπεδο έρευνας και τελικού προϊόντος ένα νέο φυγόκεντρο ψύκτη τύπου maglev χαμηλής κατανάλωσης ενέργειας. Το συγκεκριμένο προϊόν της έδωσε τεράστια ώθηση όχι μόνο στην εγχώρια αλλά και στις διεθνείς αγορές.

Το κτίσιμο ενός brand name είναι ακόμα μία κοινή πρακτική βιομηχανικής αναβάθμισης και μετασχηματισμού. Η βιομηχανία Qingdao KingKing Applied Chemistry Co., Ltd. (KingKing), που είναι ο μεγαλύτερος κατασκευαστής εξαγωγέας κεριών στην Κίνα, είναι μία ιστορία που αποδεικνύει την επιτυχία αυτού του είδους αναβάθμισης. Αρχικά, η KingKing ήταν ένας υπερεργολάβος (original Equipment Manufacturer – OEM) για τις κυριότερες εμπορικές επιχειρήσεις που παράγουν κεριά. Αργότερα, η εταιρεία έκτισε το δικό της brand name “KingKing” και άρχισε να πουλά απευθείας σε μικρούς και μεσαίου μεγέθους λιανεμπόρους στην Αμερική και

την Ευρώπη. Η KingKing για να βελτιώσει την εικόνα των προϊόντων της, Παράγει επίσης και προϊόντα που σχετίζονται με την πώληση του κεριού, όπως π.χ. γυάλινα, κεραμικά και μεταλλικά δοχεία κεριού. Τα τελευταία διακοσμούν, επίσης, το αρχικό προϊόν (κερί) και κατέστησαν την παραπάνω βιομηχανία ένα στρατηγικό συνεργάτη των κορυφαίων πολυεθνικών λιανέμπορων Walmart, Carrefour, Metro και Ikea.

5. Βιομηχανική μετεγκατάσταση

Οι μισθοί των εργαζομένων και τα άλλα παραγωγικά κόστη, αυξάνονται σταδιακά στην Κίνα και ειδικότερα στις παράκτιες περιοχές. Ένας αυξανόμενος αριθμός επιχειρήσεων αναζητά λύσεις μετεγκατάστασης προλειτουργιών από τις παράκτιες περιοχές στην ενδοχώρα με σκοπό τη μείωση του κόστους παραγωγής. Για παράδειγμα, η Lee & Man Paper Manufacturing Ltd. Που είναι ηγετική εταιρεία παραγωγής χάρτου στην Κίνα, οργάνωσε 3 νέες παραγωγικές γραμμές σε περιοχές της ενδοχώρες το 2001.

Παρόλα τα θετικά με την μετεγκατάσταση βιομηχανικών μονάδων, η διαδικασία αυτή δεν είναι εύκολη στην Κίνα. Παρουσιάζονται πολλά εμπόδια. Οι επιχειρήσεις πρέπει να εξετάσουν ορισμένους παράγοντες πριν την μετεγκατάσταση των δραστηριοτήτων τους. Αυτοί μπορεί να περιλαμβάνουν την επικοινωνία και μεταφορά προϊόντων από και προς τους συνεργάτες, τα κόστη παραγωγής και Logistics, την αγορά γης και πρώτων υλών, την υποστήριξη των τοπικών κυβερνήσεων και την υποδομή ανάπτυξης. Για το λόγο αυτό οι περισσότερες επιχειρήσεις προβαίνουν σε μια σταδιακή μεταφορά δραστηριοτήτων και παραγωγής. Προτιμούν τις δραστηριότητες εντάσεως εργασίας να ις μεταφέρουν στην ενδοχώρα που είναι χαμηλότερα τα εργατικά κόστη, ενώ όπου απαιτείται ισχυρή εφοδιαστική αλυσίδα και υψηλή τεχνική κατάρτιση, οι μονάδες παραμένουν παράκτιες.

Για τη διευκόλυνση των βιομηχανικών μετεγκαταστάσεων, μερικές τοπικές κυβερνήσεις της ενδοχώρας καθιέρωσαν ευνοϊκές πολιτικές και όχι μόνο, σε ό,τι αφορά στις χαμηλού κόστους παραγωγές, αλλά και στα πιο εξελιγμένα συστήματα της παραγωγικής αλυσίδας. Για παράδειγμα, η ενθάρρυνση των παραπάνω από την κυβέρνηση της Chengdu Shuangliu, θέλοντας να προσελκύσει επιχειρήσεις του κλάδου της ηλεκτρονικής βιομηχανίας, έλυσε νομικά ζητήματα που αφορούσα στην αγορά γης, την εκπαίδευση του εργατικού δυναμικού, το περιβάλλον και τις συνθήκες εργασίας.

Η Nike ένας πολυεθνικός κολοσσός ρουχισμού, είναι μία κλασική περίπτωση βιομηχανικής μετεγκατάστασης. Το παραγωγικό της δίκτυο συνίσταται σε 600 βιομηχανικές μονάδες σε 46 χώρες και ανεξάρτητες περιοχές. Παλαιότερα, κινέζοι εργολάβοι ήταν οι σημαντικότεροι προμηθευτές της Nike. Το 2007 οι υπεργολάβοι στην Κίνα, παρήγαγαν το 35% των υποδημάτων της Nike, ακολουθούμενοι από το Βιετνάμ (31%), Ινδονησία (21%) και Ταϊλάνδη (12%). Το 2010 το Βιετνάμ ξεπέρασε σε παραγωγή την Κίνα για τη συγκεκριμένη εταιρεία. Τότε άλλαξε και η παραγωγική σειρά των χωρών αυτών. Ο λόγος αυτής της μεταβολής είναι ότι αυξανόμενα τα κόστη παραγωγής στην Κίνα, οι κινέζοι υπεργολάβοι μετέφεραν δραστηριότητες τους εκτός Κίνας σε χώρες με φθηνότερα κόστη.

6. Κυβερνητική υποστήριξη

Η κεντρική κυβέρνηση ανακοίνωσε μια σειρά από πολιτικές για να βοηθήσει τις επιχειρήσεις να ξεπεράσουν τη δύσκολη συγκυρία. Μια πρώτη πρωτοβουλία για την επίλυση των χρηματοδοτικών δυσκολιών, που αντιμετώπιζαν οι μικρές επιχειρήσεις, ήταν από πλευράς της Ρυθμιστικής Αρχής του Τραπεζικού Συστήματος της Κίνας (The China Bank Regulatory Commission – CBRC) τον Ιούνιο του 2011, η έκδοση εγκυκλίου για την υποστήριξη των εμπορικών τραπεζών στο να βελτιώσουν τις χρηματοοικονομικές υπηρεσίες που προσέφεραν στις μικρού μεγέθους επιχειρήσεις.

Εκτός από την κεντρική κυβέρνηση, οι τοπικές κυβερνήσεις έχουν υλοποιήσει έναν αριθμό πολιτικών ώστε να υπάρξει βιομηχανική ανάπτυξη. Ένα χαρακτηριστικό παράδειγμα είναι η κυβέρνηση της Guangdong, η οποία εξέδωσε οδηγία βάσει της οποίας θα κατέβαλλε προσπάθειες να υποστηρίξει τις επιχειρήσεις διαμέσου της διαδικασίας βιομηχανικού μετασχηματισμού, όπως φορολογικές διευκολύνσεις σε καινοτόμες επιχειρήσεις και δημιουργία πληροφοριακής πλατφόρμας εμπορίου. Όπως αναφέρθηκε προηγουμένως, η τοπική κυβέρνηση της Guangdong, όπως και άλλες τοπικές κυβερνήσεις, κατέβαλλε σημαντικές προσπάθειες μέσω νέων πολιτικών για να διευκολύνει την ανάπτυξη της εσωτερικής αγοράς.

7.7.2. Οι συνέπειες στη λειτουργία των προμηθειών

1. Η Κίνα ως παγκόσμια προμηθευτική βάση και η στρατηγική China-plus-one

Τα τελευταία χρόνια έχει παρατηρηθεί ένας αυξημένος αριθμός επιχειρήσεων που μεταφέρουν τις γραμμές παραγωγής εκτός Κίνας σε άλλες χαμηλού κόστους περιοχές ώστε να μπορέσουν να ελέγξουν τα κόστη προμηθειών, παραγωγής και

Logistics. Αναμφισβήτητα, όμως, πολλοί κινέζοι προμηθευτές παραμένουν οι πιο διαδεδομένη βάση προμηθευτών παγκοσμίως. Αυτό αναφέρεται ρητά στην έκθεση της Deloitte “2010 Global Manufacturing Competitiveness Index”, η οποία καθιστά σύμφωνα με τα ευρήματα της την Κίνα ως τον πιο ανταγωνιστικό βιομηχανικό κόμβο του κόσμου.

Η ανωτερότητα της Κίνας συνίσταται, στις εκτεταμένες υποδομές, στη διαθεσιμότητα ώριμων βιομηχανικών δικτύων, στο άφθονο εξειδικευμένο εργατικό δυναμικό, στη γρήγορη ανταπόκριση στη ζήτηση της αγοράς, στο διαφοροποιημένο εύρος προϊόντων, στο σταθερό πολιτικό περιβάλλον και σε άλλες αναπτυξιακές πολιτικές. Επιπλέον, η βιομηχανοποίηση της κεντρικής και δυτικής Κίνας έχουν επεκτείνει τα δίκτυα προμηθειών των παρακτίων επιχειρήσεων στην ενδοχώρα.

Εξαιτίας του αυξανόμενου κόστους παραγωγής στην Κίνα όλο και περισσότεροι αγοραστές τείνουν να εφαρμόσουν τη στρατηγική china-plus-one ώστε να βελτιστοποιήσουν την αναλογία προμηθειών ανάμεσα σε διαφορετικές πηγές προμήθειας. Η Κίνα εξυπηρετεί, πλέον, με την τεράστια εγκατεστημένη βάση προμηθειών, προϊόντα υψηλής προστιθέμενης αξίας, ενώ άλλες χαμηλού κόστους περιοχές προμηθεύουν τα υπόλοιπα προϊόντα χαμηλής προστιθέμενης αξίας (Βιετνάμ, Ινδονησία, Ταϊλάνδη, Καμπότζη, Μπαγκλαντές, Νότια Αμερική κ.α). Έτσι μειώνουν το κόστος των προϊόντων και δεν απαιτούν υψηλής ποιότητας επεξεργασία ενώ διασφαλίζεται και η ποιότητα των προϊόντων με προστιθέμενη αξία.

Όταν πρόκειται, λοιπόν, για τη στρατηγική μετεγκατάστασης, η διοίκηση της επιχείρησης πρέπει να εξετάζει τόσο τα μετρήσιμα όσο και τα μη μετρήσιμα κόστη, όπως η παραγωγική ικανότητα, ο πολιτικό περιβάλλον, η υποστήριξη των συνεργατών, η μεταφορά και τα logistics, η ποιότητα του εργατικού δυναμικού, η κουλτούρα κ.α.

2. Βελτιστοποίηση της διαχείρισης των προμηθευτών

Στην εποχή μας, βιομηχανικοί κολοσσοί της Κίνας αντιμετωπίζουν προκλήσεις μεγαλύτερες από αυτές του παρελθόντος που συμπεριλαμβάνουν την πτώση της εξωτερικής ζήτησης, υψηλό πληθωρισμό, εκτοξευμένα κόστη παραγωγής και εμπόδια στη χρηματοδότηση. Για να αντιμετωπίσουν αυτή την κατάσταση συμπιέζουν τα κόστη, εξαθλιώνοντας το ανθρώπινο δυναμικό το οποίο εργάζεται

περισσότερες ώρες για λιγότερα χρήματα και σε απάνθρωπες συνθήκες. Όμως, σήμερα οι καταναλωτές λαμβάνουν υπόψη τους και τις συνθήκες παραγωγής του προϊόντος.

Οι αγοραστές πρέπει να προμηθεύονται από προμηθευτές με καλή φήμη, δυνατό Management και με καθαρό ποινικό μητρώο. Το ίδιο σημαντικό είναι να διατηρείται τακτική επικοινωνία μεταξύ των δύο πλευρών σε όλα τα επίπεδα παραγωγής ώστε να δυναμώνεται η σχέση προμηθευτών πελατών.

3. Πράσινες προμήθειες

Στις μέρες μας οι καταναλωτές ενδιαφέρονται όχι μόνο για τη χαμηλή τιμή αλλά και για περιβαλλοντολογικά ζητήματα. Οι εκπομπές διοξειδίου του άνθρακα, η χρήση ανανεώσιμων πηγών ενέργειας, η ανακύκλωση και οργανικά προϊόντα είναι μερικά από τα ζητήματα που απασχολούν. Πρόσφατα κάποιες χώρες έθεσαν αυξημένα περιβαλλοντολογικά κριτήρια στις κινεζικές εξαγωγές μέσω αυστηρών επιθεωρήσεων στις διαδικασίες παραγωγής. Κατ' αυτήν την έννοια οι πράσινες προμήθειες κερδίζουν το αυξανόμενο ενδιαφέρον των παραγωγών στην Κίνα.

Η υλοποίηση μιας πράσινης πολιτικής δεν είναι κάτι το εύκολο. Στην αρχή οι επιχειρήσεις δρουν κυρίως για δικό τους όφελος αντί να φροντίζουν για τα πλεονεκτήματα της εφοδιαστικής τους αλυσίδας. Μερικές επιχειρήσεις στηρίζονται σε συγκεκριμένους μόνο συνεργάτες τους για να υλοποιήσουν σωστά τα πράσινα στάνταρντ. Επίσης, μερικές επιχειρήσεις έχουν έλλειψη τεχνογνωσίας στην υλοποίηση πράσινων πολιτικών που αφορούν είτε στις βιώσιμες πρώτες ύλες και συσκευασία είτε στα βιώσιμα προϊόντα ή καλές πρακτικές. Εξάλλου ο ορισμός και οι κανόνες των πράσινων προμηθειών διαφέρουν σημαντικά από χώρα σε χώρα. Ειδικότερα στην Κίνα υπάρχει έλλειψη σε τέτοιου είδους τεχνολογία και εκτέλεση. Αυτά τα εμπόδια πρέπει να ξεπεραστούν από τις επιχειρήσεις που υλοποιούν πράσινες προμήθειες στην Κίνα.

Ο παραπάνω τύπος προμήθειας προσφέρει πολλά πλεονεκτήματα στις επιχειρήσεις, όπως:

- Ικανοποιούν πελάτες που είναι πιο ανήσυχοι σε σχέση με περιβαλλοντολογικά θέματα.

- Οι βιομηχανικές μονάδες μπορούν να πετύχουν υψηλά κέρδη χάρις στη μείωση της κατανάλωσης, της απαιτούμενης ενέργειας και της βελτιστοποίησης της χρήσης των πηγών κατά τη διάρκεια της παραγωγής.
- Είναι συνήθως ευκολότερο τα πράσινα προϊόντα να τηρούν τις αυστηρότερες προδιαγραφές των υπεράκτιων αγορών.
- Τέλος, βοηθά στο χτίσιμο του brand name και στην προώθηση της εταιρικής φυσιογνωμίας των επιχειρήσεων.

Σήμερα, πολλές επιχειρήσεις έχουν υιοθετήσει τις πράσινες προμήθειες ως ένα κομμάτι των στρατηγικών βιώσιμης ανάπτυξης. Χαρακτηριστικό παράδειγμα είναι η εταιρεία Li & Fung Ltd η οποία είναι παγκόσμιος ηγέτης στο σχεδιασμό καταναλωτικών αγαθών στην ανάπτυξη, την προμήθεια και τη διανομή των προϊόντων της. Τα βιώσιμα προϊόντα της ξεκινούν από το θεμιτό εμπόριο μέχρι το οργανικό εμπόριο και το ανακυκλούμενο ξύλο. Η Li & Fung Ltd εργάζεται με μεγάλη συνέπεια με τους προμηθευτές και τους πελάτες της, δημιουργώντας μοδάτα πράσινα προϊόντα. Επίσης, η εταιρεία φιλοξενεί βιώσιμες εκπαιδευτικές συνεδρίες για την επιμόρφωση των προμηθευτών σε βιώσιμες πρώτες ύλες, συσκευασία και καλές πρακτικές.

4. Παραχώρηση λειτουργιών προμηθειών σε υπεργολάβους

Για τον έλεγχο του κόστους, πολλές επιχειρήσεις επιλέγουν να παραχωρήσουν τις λιγότερες ανταγωνιστικές και μη κύριες διαδικασίες σε υπεργολάβους. Αυτό τους επιτρέπει να εστιάζονται στις κύριες λειτουργίες του, όπως ο σχεδιασμός προϊόντων, το μάρκετινγκ και οι πωλήσεις και η ανάπτυξη της ίδιας της επιχείρησης.

5. Ταυτόχρονες προμήθειες και πωλήσεις στην Κίνα

Με την εντυπωσιακή της ανάπτυξη στη μετά την κρίση περίοδο, η καταναλωτική αγορά της Κίνας αιχμαλώτισε την παγκόσμια προσοχή. Αναμένεται με τη συνεχιζόμενη βιομηχανοποίηση και αστικοποίηση, τη βελτίωση στα έσοδα των οικιακών προϋπολογισμών και τα υποστηρικτικά κυβερνητικά μέτρα, να υπάρξουν τεράστιες επιχειρηματικές ευκαιρίες στην εσωτερική αγορά.

Ειδικότερα όλο και περισσότερες επιχειρήσεις που προμηθεύονται προϊόντα από την κινέζικη αγορά έχουν στραφεί στην εσωτερική αγορά. Σύμφωνα με τη μελέτη του Αμερικανικού Εμπορικού Επιμελητηρίου στην Κίνα που πραγματοποιήθηκε το 2011,

το 61% των Αμερικάνικων επιχειρήσεων που παράγουν στην Κίνα προορίζονται για την τοπική αγορά και όχι για εξαγωγές.

Αντίθετα, κάποιες πολυεθνικές όπως η αυτοκινητοβιομηχανία αύξησαν τις προμήθειες και τις δυνατότητες παραγωγής στην Κίνα για να εξυπηρετήσουν τους κινέζους καταναλωτές. Ένα τέτοιο παράδειγμα είναι η BMW. Παράλληλα, η αυξημένη παραγωγή στην Κίνα έχει ως αποτέλεσμα τα προϊόντα να υπηρετούν τις ανάγκες της τοπικής αγοράς.

6. Ψηφιοποιημένες Προμήθειες

Οι ψηφιοποιημένες προμήθειες αναφέρονται στην εύρεση αγαθών και υπηρεσιών διαμέσου online αγοραστικών πλατφορμών. Η διαδικασία προμήθειας αρχίζει με την τοποθέτηση της ζήτησης εκ των προτέρων αναζήτηση προμηθευτών online, κατόπιν την επικοινωνία και την διαπραγμάτευση με τους προμηθευτές, την επιβεβαίωση των παραγγελιών και τη ρύθμιση των πληρωμών online.

Οι ψηφιακές προμήθειες βελτιώνουν τον συντονισμό κατά μήκος όλης της εφοδιαστικής αλυσίδας, ακόμα εξασφαλίζουν τη διάχυση της πληροφορίας σε προμηθευτές και αγοραστές σε πραγματικό χρόνο. Για τους αγοραστές τέτοια είναι, οι πληροφορίες τιμολόγησης και τα θέματα logistics. Για τους προμηθευτές η ψηφιακή πλατφόρμα τους βοηθά να προωθήσουν και να πωλήσουν τα προϊόντα τους και να έχουν άμεση ανάδραση από τους πελάτες τους χωρίς γεωγραφικούς περιορισμούς.

Το e-sourcing κερδίζει μία σπουδαία θέση στο κινέζικο εμπόριο. Για παράδειγμα, η «China Textile City» έφτιαξε πληροφοριακή πλατφόρμα το 2011 συνδέοντας αγοραστές και προμηθευτές με συνέπεια να πραγματοποιούν τις συναλλαγές Online καθώς και να προσφέρουν παράλληλες υπηρεσίες, όπως ο έλεγχος ποιότητας, ο δειγματισμός και online διαχείριση των χρηματοοικονομικών. Τελικά, μειώνεται ο συναλλακτικός κύκλος και αυξάνεται η αποδοτικότητα διαχείρισης του αποθέματος.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Από την εκπόνηση της παρούσας ερευνητικής εργασίας προκύπτουν σημαντικά συμπεράσματα για τον τρόπο λειτουργίας της αγοράς των logistics στην Κίνα:

1. Η οικονομία της Κίνας αναπτύσσεται με πολύ ταχείς ρυθμούς γεγονός που προκαλεί προβλήματα τόσο στο εσωτερικό όσο και στο εξωτερικό της χώρας. Η επίδραση αυτή γίνεται αντιληπτή σε όλους τους τομείς, οικονομικούς-επιχειρηματικούς, κοινωνικούς και πολιτικούς. Είναι προφανές ότι οι κινεζικές επιχειρήσεις (οι μεσαίου και μικρού μεγέθους που αποτελούν και την πλειοψηφία των επιχειρήσεων) αλλά και οι πολίτες δεν έχουν προσαρμοστεί στους γοργούς ρυθμούς ανάπτυξης που προέρχονται από τα κυβερνητικά μέτρα αλλά και από τον έντονο ξένο ανταγωνισμό.
2. Η αγορά των logistics στην Κίνα προσπαθεί να προσαρμοστεί στις αυξημένες απαιτήσεις του νέου επιχειρηματικού περιβάλλοντος που άρχισε να διαμορφώνεται στη χώρα από το 2004 και ύστερα. Χαρακτηριστικό είναι το γεγονός ότι η αξία της αγοράς διπλασιάστηκε από το 2006 στο 2010. Οι σημαντικές ελλείψεις των κινεζικών εταιρειών logistics σε υποδομές λειτουργίας, σε εμπειρία και αξιολογημένα στελέχη, σε επιχειρησιακές λειτουργίες, σε πληροφοριακά συστήματα και σε γνώση της αγοράς, οδηγούν στην ανάθεση της λειτουργίας του εφοδιασμού σε ξένες εταιρείες (outsourcing). Επίσης, προκύπτει το συμπέρασμα ότι η μέθοδος του outsourcing της εφοδιαστικής αλυσίδας ολόκληρης ή μέρους της ακολουθείται από την πλειοψηφία των παραγωγικών μονάδων της Κίνας.
3. Οι κινεζικές επιχειρήσεις logistics προσπαθούν να αντιγράψουν τον τρόπο λειτουργίας των δυτικών επιχειρήσεων προκειμένου να εισάγουν νέες μεθόδους διαχείρισης και να ανταπεξέλθουν στον ανταγωνισμό. Σε πολλές περιπτώσεις προτιμούν να συνεργαστούν με τις ξένες πολυεθνικές ώστε να επιβιώσουν στην αγορά. Το μεγαλύτερο πρόβλημα που αντιμετωπίζουν οι εταιρείες αυτές, είναι η περιορισμένη αντίληψη για τα Logistics που

περιλαμβάνει μόνο τη μεταφορά και την αποθήκευση. Το γεγονός αυτό τις καθιστά μη ολοκληρωμένες ως προς την παροχή υπηρεσιών εφοδιασμού.

4. Η Κυβέρνηση της Κίνας έχοντας συνειδητοποιήσει τη σημασία των logistics για το σύνολο της οικονομίας της χώρας, από τον Ιούνιο του 2011 έλαβε μια σειρά μέτρων για την τόνωση της αγοράς. Τα μέτρα αυτά στοχεύουν να βοηθήσουν τόσο τις εγχώριες εταιρείες εφοδιασμού όσο και τις ξένες πολυεθνικές.
5. Η κινεζική Κυβέρνηση έχει συμπεριλάβει στο το 12ο πενταετές Πρόγραμμα Ανάπτυξης για τις μεταφορές (2011 – 2015,) μετρα τα οποία υλοποιούνται για την ενίσχυση των οδικών, αεροπορικών, θαλάσσιων και σιδηροδρομικών μεταφορών. Οι μεταφορές επηρεάζουν σε μεγάλο βαθμό ολόκληρη τη λειτουργία της εφοδιαστικής αλυσίδας. Αναλόγως με την ποιότητα των παρεχομένων πηρεσιών επηρεάζονται οι τόποι και οι χρόνοι παράδοσης, η ασφάλεια των εμπορευμάτων, το κόστος μεταφοράς , ο όγκος των μεταφερόμενων εμπορευμάτων κλπ.
6. Στην αγορά της Κίνας ο τομέας της διανομής των εμπορευμάτων παρουσιάζει μεγάλη πολυπλοκότητα και γι' αυτό το λόγο οι εταιρείες υιοθετούν ένα συνδυασμό διαφόρων τύπων διανομής. Σημαντικό ρόλο παίζει ο τρόπος λειτουργίας του λιανικού και του χονδρικού εμπορίου και τα διαμορφωμένα κανάλια διανομής για την κάθε αγορά. Η απελευθέρωση του τομέα διανομής της Κίνας τα τελευταία χρόνια, έχει δημιουργήσει μια νέα προοπτική επιλογών σε ξένες εταιρείες που αναζητούν τρόπους ώστε να διακινούν και να πωλούν τα προϊόντα τους στη χώρα. Πλέον, οι εταιρείες αυτές δεν είναι υποχρεωμένες να συνεργάζονται με εγχώριους διανομείς. Το άνοιγμα της αγοράς ουσιαστικά επιτρέπει στις ξένες εταιρείες logistics να χρησιμοποιήσουν όλη τη τεχνογνωσία και τα διεθνή δίκτυα που διαθέτουν αποκτώντας συγκριτικό πλεονέκτημα στον ανταγωνισμό με τις εγχ'ριες επιχειρήσεις.
7. Η Κίνα αποτελεί ένα σημαντικό σταθμό στη λειτουργία της εφοδιαστικής αλυσίδας για πολλές διεθνείς εταιρείες που θέλουν να επεκτείνουν περαιτέρω τις επιχειρηματικές τους δραστηριότητες σε παγκόσμιο επίπεδο. Το γεγονός ότι η Κίνα είναι ένα ισχυρό οικονομικό κέντρο του παγκόσμιου εμπορίου και με επιχειρηματικές δραστηριότητες συνεχώς αυξανόμενες, δημιουργεί πρόσφορο έδαφος για τις ξένες εταιρείες να εγκατασταθούν, να εμπορεύονται, να διακινούν και να αποθηκεύουν τα προϊόντα τους στη χώρα.

8. Η επιλογή δημιουργίας αποθηκευτικού κέντρου στην Κίνα προσδίδει σημαντικά πλεονεκτήματα στις ξένες εταιρείες που το πράττουν καθώς μειώνουν σημαντικά το κόστος, βρίσκονται πιο κοντά στους τόπους διανομής των προϊόντων τους στην Κίνα, μειώνονται οι χρόνοι αποστολής των προϊόντων και αυξάνεται η αποτελεσματικότητα. Στην προσπάθεια αυτή, συναντούν και εμπόδια τα οποία προκύπτουν κυρίως από την έλλειψη γνώσης της τοπικής κουλτούρας και των ιδιαίτερων χαρακτηριστικών των κινέζων, καθώς επίσης δεν διαθέτουν σχέσεις με τις τελωνειακές αρχές ώστε να διευκολύνουν τις εμπορικές συναλλαγές τους.

9. Η Κίνα είναι μία από τις πιο ελκυστικές αγορές προμηθειών παγκοσμίως λόγω του χαμηλού κόστους εργατικού δυναμικού, της ταχείας αύξησης των παραγόμενων προϊόντων τόσο σε ποσότητα όσο και σε ποιότητα, της ολοένα και αυξανόμενης προσφοράς υπηρεσιών logistics και εφοδιαστικής αλυσίδας καθώς και λόγω του ότι κατέχει την πρώτη θέση ως εμπορική χώρα στον κόσμο. Οι προμήθειες στην Κίνα είναι μια σύγχρονη λύση για τις ευρωπαϊκές επιχειρήσεις (κυρίως μικρές και μεσαίου μεγέθους) και αποτελεί μια δραστηριότητα που αλλάζει συνεχώς, λόγω της ραγδαίας ανάπτυξης και των σημαντικών αλλαγών που λαμβάνουν χώρα στην Κίνα.

Από την παραπάνω ερευνητική εργασία προέκυψαν σημαντικά συμπεράσματα σχετικά με τον τρόπο λειτουργίας της εφοδιαστικής αλυσίδας και των logistics στην Κίνα. Εξετάστηκαν οι περισσότερο ζωτικής σημασίας τομείς, όπως οι μεταφορές, η αποθήκευση, η διανομή και οι προμήθειες καθώς και το οικονομικό και το επιχειρηματικό περιβάλλον μέσα στο οποίο λειτουργούν οι επιχειρήσεις.

Είναι φανερό ότι εκτός από τα πλεονεκτήματα που έχει η επιλογή της εγκατάστασης και λειτουργίας μιας ξένης εταιρείας στην Κίνα, υπάρχουν και πολλά μειονεκτήματα τα οποία προέρχονται κυρίως από τη γραφειοκρατία και έλλειψη εφαρμογής σύγχρονων μεθόδων επιχειρηματικότητας από τις κινεζικές τοπικές αρχές αλλά και επιχειρήσεις. Τα προβλήματα που αντιμετωπίζουν οι τοπικές επιχειρήσεις αφορούν περισσότερο στην έλλειψη εφαρμογής τεχνολογικών λύσεων, στην έλλειψη εξειδικευμένων στελεχών, στην προσήλωση σε παλαιού τύπου μεθόδων διαχείρισης και επιχειρηματικότητας και στην περιορισμένη αντίληψη για τα Logistics.

Η αγορά των Logistics στην Κίνα θα μπορούσε να λειτουργήσει σε υψηλότερα επίπεδα αν πραγματοποιούνταν ορισμένες βελτιώσεις που προτείνονται:

1. Αναδιάρθρωση της δομής των κινεζικών επιχειρήσεων και ταυτόχρονη εκπαίδευση του προσωπικού
2. Δημιουργία πρότυπων κινεζικών επιχειρήσεων που θα λειτουργούν ως παράδειγμα για τις υπόλοιπες.
3. Εκπαίδευση νέων στελεχών και δημιουργία ικανού προσωπικού στη διαχείριση των ευξημένων απαιτήσεων της αγοράς.
4. Σύγκριση του τρόπου λειτουργίας των δυτικών επιχειρήσεων με τις κινεζικές ώστε να γίνει αντιληπτή στους τοπικούς φορείς και υπαλλήλους η τεράστια διαφορά στα επίπεδα αποτελεσματικότητας.
5. Συγχώνευση μικρών και μεσαίων επιχειρήσεων που εδρεύουν στις ίδιες γεωγραφικές περιοχές ώστε να υπάρχει κοινή χρήση των πόρων, η δυνατότητα περαιτέρω ανάπτυξης και ανταπόκριση στις αυξημένες απαιτήσεις της αγοράς στο πλαίσιο του έντονου ανταγωνισμού.

Από ακαδημαϊκής πλευράς, προτείνεται η εξέταση του τρόπου με τον οποίο προσαρμόζονται οι κινεζικές επιχειρήσεις στις νέες συθήκες ανάπτυξης της οικονομίας και του αυξανόμενου ανταγωνισμού στον εμπορικό τομέα. Επίσης, οι επιδράσεις που θα υπάρξουν σε κοινωνικό-οικονομικό επίπεδο από την απότομη εισαγωγή και προσπάθεια επιβολής των δυτικών επιχειρήσεων στην κινεζική επιχειρηματικότητα.

Γενικότερα, το οικονομικό και επιχειρηματικό περιβάλλον της Κίνας εξελίσσεται τόσο γρήγορα που στα επόμενα χρόνια και μέχρι το 2020, θα υπάρχουν πολύ σημαντικές αλλαγές σε όλα τα επίπεδα λειτουργίας της Κίνας. Οι αλλαγές αυτές θα έχουν και επίδραση στην παγκόσμια οικονομία με όποιες άλλες εξελίξεις συνεπάγονται. Η παρακολούθηση αυτών των εξελίξεων και η πρόβλεψη των νέων συνθηκών, είναι ένα θέμα που θα απασχολήσει έντονα τη διεθνή βιβλιογραφία.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. Ευρωπαϊκό Κοινοβούλιο – Επιτροπή Διεθνούς Εμπορίου 2004-2009, “Καθεστώς Οικονομίας της αγοράς και Λαϊκή Δημοκρατία της Κίνας”, 2006.
2. Πρεσβεία της Ελλάδας στο Πεκίνο, Γραφείο ΟΕΥ, «Επιχειρηματικός Οδηγός ΤΗ Λ. Δ. της ΚΙΝΑΣ», Πεκίνο, Οκτώβριος 2009.
3. Χριστόπουλος Αντώνης, «Η ραγδαία πολιτική και οικονομική άνοδος της Κίνας και οι επιπτώσεις για την παγκόσμια οικονομική και πολιτική σκηνή», Hellenic Foundation for European and Foreign Policy (ELIAMEP), 2006 .
4. Bin Jiang & Edmund Prater, “Distribution and logistics development in China – The revolution has begun”, International Journal of Physical Distribution & Logistics Management, Vol. 32 No. 9, 2002, p.p. 783-798.
5. Bin Jiang, “Insight from industry – How international firms are coping with supply chain issues in China”, Supply Chain Management: An international Journal, Vol. 7 No. 4, 2002, p.p. 184-188.
6. CBRE Research Asia - CB Richard Ellis, “The new frontier: international investment in China distribution facilities”, issue 2, 2007.
7. Chee keen Pang, Diane Roberts, John Sutton, “Doing business in China – the art of wear”, International Journal of Contemporary Hospitality Management, 10/7 (1998), p.p. 272-282.
8. Chieh-Yu Lin, “Factors affecting innovation in logistics technologies for logistics service providers in China”, Journal of Technology Management in China, Vol. 2 No. 1, 2007, p.p. 22-37.
9. Chong Ju Choi and Christopher Nailer, “The China market and European companies – pricing and surviving the local competition”, European Business Review, Vol. 17 No. 2, 2005, p.p.177-190.
10. Daguang Zhang, “China Logistics review and business opportunity analysis”, Library of Massachusetts Institute of Technology, June 2003.
11. Deloitte & Touche, “China’s Consumer Market: Opportunities and Risks”, A Deloitte research study, 2005.
12. Eye for transport – EFT Research, China’s logistics landscape”, 2005.
13. Fu Chin Chin, Jung-Han Bae, Gwi Ok Kim, “A Survey on the Logistics Service Providers in Shanghai”, Yeungnam University.

14. Haishun Sun, "Entry modes of multinational corporations into China's market: a socioeconomic analysis", *International Journal of Social Economics*, Vol. 26, No. 5, 1999, p.p. 642-659.
15. HUU-Phuong Ta, Hwee-Ling Choo & Chee-Chuong Sum, "Transportation concerns of foreign firms in China", *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, Vol.30 No. 1, 2000, p.p.35-54.
16. Jason C.H. Chen, Binshan Lin, Lingli Li & Patty S. Chen, "Logistics management in China: A case study of Haier", *Human System Management* 23 (2004) 15-27, IOS Press.
17. Jonathan Wilson, "Market entry methods for western firms in China", *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, Vol. 14 No. 4, 2003.
18. Jones Lang LaSalle and China Supply Chain Council, "China Warehousing and Distribution Survey", 2006.
19. Junjie Hong, Anthony T.H. Chin & Binglian Liu, "Logistics service provider in China", *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, Vol. 19 No. 2, 2007, p.p. 168-181.
20. Qiang Wang, Kenneth Zantow, Fujun Lai, Xiaodong Wang, "Strategic postures of third-party logistics providers in mainland China", July 2006.
21. Shawn P. Daly, Lindsay X. Cui, "E-logistics in China: basic problems, manageable concerns and intractable solutions", *Industrial Marketing Management*, No. 32, 2003, p.p. 235-242.
22. Sherriff T.K. Luk, "Structural changes in China's distribution system", *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, Vol. 28 No. 1, 1998, p.p. 44-67.
23. The Logistics institute-Asia Pacific & The Institute of Logistics and transportation, "2002 China Logistics Provider Survey – results and findings", January 2003.
24. Yongli Liu, "The current situation Third-party logistics companies are facing – an explanatory study", Massey University Auckland New Zealand, 2008.
25. Yu Tian & Fujun Lai and Francis Daniel, "An examination of the nature of trust in logistics outsourcing relationship – empirical evidence from China", *Industrial Management & Data Systems*, Vol. 108 No. 3, 2008, p.p. 346-367.
26. Xiaofeng Zhao & Qi Tang, "Analysis and Strategy of the Chinese Logistics Cost Reduction", *International Journal of Business and management* (www.ccsenet.org/journal.html), Vol. 4, No.4, April 2004.

27. Booz Allen Hamilton, China Manufacturing Competitiveness, 2007—2008.
28. CAAC (General Administration of Civil Aviation of China): Γενική Διεύθυνση πολιτικής αεροπορίας Κίνας.
29. China Federation of Logistics & Purchasing, “China Purchasing Development Report 2011”.
30. China Federation of Logistics & Purchasing(CFLP) – “China Purchasing Development Report”, 2011.
31. China Supply Chain Council, Jones Lang Lasalle, 2006.
32. C.H. Robinson Worldwide INC, “Considering China’s warehousing Options”, white paper, 2010.
33. InterChina, “Distribution in China”, February 2009.
34. KPMG, “On the move in China: The role of transport and logistics in a changing economy”, November 2011.
35. Jiri Dmytrák, Vanessa Guo, Making Sense of China’s 18,000 Third Party Logistics Service Providers, China Business Forum by / Dec. 2008.
36. Li & Fung Research Centre- China Distribution & Trading , “An update on the transport infrastructure development in China: Road Transportation, Issue 87 , 2011.
37. Li & Fung Research Centre- China Distribution & Trading , “An update on the transport infrastructure development in China: Water Transportation”, issue 88, 2011.
38. Li & Fung Research Centre- China Distribution & Trading , “An update on the transport infrastructure development in China: Air Transportation”, issue 92, 2011.
39. Li & Fung Research Centre- China Distribution & Trading, “An update on the transport infrastructure development in China: Rail Transportation”, issue 93, 2011.
40. Li & Fung Research Centre- China Distribution & Trading, “Selling to the source: a closer look into wholesale distribution landscape in China”, issue 62, 2009.
41. Mercer Management Consulting, The Third Party Logistics Market in China: Opportunities and Challenges, Mark Kadar, Diana Huang, September 2002.

42. Mercer Management Consulting, “Third Party Logistics in China: still a tough market”, Mark Kadar, Diana Huang, September 2002.

ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΕΣ ΠΗΓΕΣ

- Επίσημη ιστοσελίδα της Κίνας www.china.org.cn
- Γενικές πληροφορίες για την Κίνα <http://el.wikipedia.org>
- Πρεσβεία της Κίνας στην Ελλάδα www.china-embassy.org
- Υπουργείο Εμπορίου Κίνας www.mofcom.gov.cn
- Υπουργείο Εξωτερικών, Γενική Γραμματεία Διεθνών Οικονομικών Σχέσεων & Αναπτυξιακής Συνεργασίας, www.agora.mfa.gr, «Μελέτες του Γραφείου Οικονομικών και Εμπορικών Υποθέσεων της Πρεσβείας της Ελλάδος στο Πεκίνο που παρατίθενται στην ιστοσελίδα, www.agora.mfa.gr/cn89»
- Υπουργείο Οικονομικών Κίνας www.mof.gov.cn

- Asian – Pacific Logistics federation www.aplf.net
- Central Intelligence Agency, www.cia.gov, “The world factbook-China”.
- China Business, www.chinabusiness.gr
- China Chamber of international Commerce (CCOIC) <http://english.ccpit.org>
- China Council for the Promotion of International Trade (CCPIT) <http://english.ccpit.org>
- China distribution & Trading (2005) www.lifunggroup.com/research/china_disoz.htm
- China Federation of Logistics and Purchasing (CFLP) <http://old.chinawuliu.com.cn/>
- China Supply Chain Council (CSCC) www.supplychain.cn
- “Country Profiles-China” www.bbc.co.uk
- Economic Data “Country Briefings-China” www.economist.com
- Global Institute of Logistics www.globeinst.org
- Hong – Kong Logistics Association www.hkla.org.hk
- Hong Kong Trade Development Council, www.hktdc.com, “Verified Suppliers and Manufactures from China and Hong Kong”.
- Logistics Information Center of China www.chinawuliu.com.cn
- Ministry of Commerce, The People’s Republic of China, www.english.mofcom.gov.cn, “Top ten Trading Partners”.

- National Bureau of Statistics of China, www.stats.gov.cn, “Statistical Communiqué of the People’s Republic of China on the 2008 National Economic and Social Development”
- The Institute of Logistics and transportation www.iltchina.com
- The Logistics Institute Pacific - <http://www.tliap.nus.edu.sg/>
- The Logistics Institute – Asia Pacific, Singapore (TLI-AP) www.tliap.nus.edu.sg
- The US-China Business Council, www.uschina.org “China’s Economy”
- World Trade Organization www.wto.org

- China Logistics and Purchasing Association,
- China Logistics Association,
- China Social Economic Research Centre,
- China Storage Association,
- National Bureau of Statistics of China,
- National Development and Reform Commission