

Κριτήρια επιλογής των διεθνών διαμεταφορέων:
Συγκριτική ανάλυση των απόψεων των μικρών και μεγάλων ελληνικών
διαμεταφορικών επιχειρήσεων

Η εργασία υποβάλλεται για τη μερική κάλυψη των απαιτήσεων με στόχο την
απόκτηση του διπλώματος:

**ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΩΝ ΣΥΣΤΗΜΑΤΩΝ,
ΕΙΔΙΚΕΥΣΗ ΕΦΟΔΙΑΣΜΟΥ ΚΑΙ ΔΙΑΚΙΝΗΣΗΣ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ
(LOGISTICS)**

Από

**ΤΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ ΚΑΙ ΤΟ ΕΘΝΙΚΟ
ΜΕΤΣΟΒΙΟ ΠΟΛΥΤΕΧΝΕΙΟ**

ΚΟΚΚΙΝΗΣ ΓΕΩΡΓΙΟΣ (ΜΠΛ 0102)

Επιβλέπων καθηγητής: Κ. ΠΑΠΠΗΣ

ΠΕΙΡΑΙΑΣ, ΜΑΪΟΣ 2004

Περιεχόμενα

1. Εισαγωγή.....	2
2. Ορισμός και ρόλος των διαμεταφορέων.....	4
2.1. Ορισμοί.....	4
2.2 Λόγοι της ενίσχυσης του ρόλου των διαμεταφορέων.....	7
2.3 Η ελληνική αγορά των διεθνών διαμεταφορέων.....	9
3. Επισκόπηση προηγούμενων ερευνών.....	12
4. Έρευνα.....	20
4.1 Αντικείμενο και μεθοδολογία.....	20
4.2 Περιγραφή δείγματος.....	24
4.3 Γενικά χαρακτηριστικά των εταιρειών του δείγματος.....	25
4.4 Ορισμός και περιγραφή των κυριότερων χαρακτηριστικών των μικρών και μεγάλων διαμεταφορικών εταιρειών.....	32
4.5 Παρουσίαση αποτελεσμάτων στα δευτερεύοντα ερωτήματα.....	35
4.6 Αξιολόγηση των κριτηρίων επιλογής των διεθνών διαμεταφορέων.....	38
4.7 Σύγκριση της κατάταξης των κριτηρίων επιλογής της παρούσας έρευνας με προηγούμενες.....	43
4.8 Σύγκριση της βαρύτητας των κριτηρίων επιλογής, όπως την αντιλαμβάνονται οι μικροί και μεγάλοι διαμεταφορείς.....	46
5. Συμπεράσματα και προτάσεις για περαιτέρω έρευνα.....	51
Βιβλιογραφία.....	54

1. Εισαγωγή

Η διπλωματική αυτή εργασία εκπονήθηκε κατά το ακαδημαϊκό έτος 2003-2004 στα πλαίσια του μεταπτυχιακού προγράμματος Οργάνωσης και Διοίκησης Βιομηχανικών Συστημάτων με ειδίκευση στον Εφοδιασμό και τη Διακίνηση Προϊόντων (Logistics) και στόχο έχει να καταγράψει τις δραστηριότητες και τα χαρακτηριστικά των επιχειρήσεων του κλάδου παροχής υπηρεσιών διαμεταφοράς.

Κύρια επιδίωξη της παρούσας έρευνας είναι η καταγραφή των απόψεων και των στάσεων των διαμεταφορικών επιχειρήσεων για διάφορα ζητήματα και πολιτικές, όπως: τα κριτήρια με τα οποία επιλέγουν τους μεταφορείς με τους οποίους συνεργάζονται, τα σημεία στα οποία πιστεύουν πως πλεονεκτούν έναντι του ανταγωνιστικού κλάδου των μεταφορέων, τη βαρύτητα των κριτηρίων επιλογής τους από τους χρήστες των υπηρεσιών που προσφέρουν, τη διαφοροποίηση των υπηρεσιών που προσφέρουν σε διάφορες κατηγορίες πελατών και άλλα.

Πιο συγκεκριμένα, η έρευνα στοχεύει, ανάμεσα σε άλλα, να κατατάξει τις επιχειρήσεις ανάλογα με το μέγεθός τους, να μελετήσει τη γεωγραφική διασπορά τους στην ελληνική επικράτεια και να καταγράψει την εξειδίκευσή τους σε διάφορες αγορές και προϊόντα, το βαθμό κατάρτισης των ανώτερων στελεχών τους και τη διάδοση της χρήσης των εφαρμογών της πληροφορικής.

Ιδιαίτερη βαρύτητα δίνεται στον εντοπισμό της βαρύτητας των κριτηρίων βάση των οποίων οι διαμεταφορείς πιστεύουν πως επιλέγονται από τους πελάτες τους και στη σύγκριση των αποτελεσμάτων με αντίστοιχες έρευνες που έχουν προηγηθεί. Επίσης γίνεται σύγκριση των απόψεων των μικρών και των μεγάλων διαμεταφορέων στο θέμα αυτό και δίνονται εξηγήσεις για τις σημαντικές διαφορές που εμφανίζονται στη βαρύτητα ορισμένων κριτηρίων επιλογής.

Στο σημείο αυτό θέλω να ευχαριστήσω τον επιβλέποντα Καθηγητή του Πανεπιστημίου Πειραιώς κ. Κ. Παππή για το ενδιαφέρον που επέδειξε για την επιτυχία της εργασίας, τις συμβουλές του για τον τρόπο συγγραφής και την παρουσίαση των στοιχείων καθώς και για την εμπιστοσύνη του στο πρόσωπό μου, όπως και τον Δρ. κ. Α. Μιχιώτη για το χρόνο που διέθεσε κατά τη συνεργασία μας. Επίσης οφείλω να εκφράσω την ευγνωμοσύνη μου στον κ. Δημ. Μενδρινό, διευθύνοντα σύμβουλο μεγάλης διαμεταφορικής εταιρείας και αντιπρόεδρο του Συνδέσμου Διεθνών Διαμεταφορέων και Εταιρειών Logistics, για την πολύτιμη και αυθόρμητη συνδρομή του, χωρίς την οποία η ολοκλήρωση της εργασίας θα ήταν αμφίβολη. Τέλος επιθυμώ να ευχαριστήσω τη Γεωργία Κούκουλα για την συμπαράσταση και την υπομονή της.

2. Ορισμός και ρόλος των διαμεταφορέων

2.1. Ορισμοί

Κατά καιρούς πολλοί ερευνητές έχουν προσπαθήσει να δώσουν κάποιο ορισμό για τους διεθνείς διαμεταφορείς, κάτι που αποδεικνύει πως υπάρχει διεθνώς δυσκολία στον ακριβή ορισμό αυτού του ιδιαίτερου κλάδου. Οι περισσότεροι ορισμοί που έχουν δοθεί υπονοούν πως οι διαμεταφορείς έχουν το ρόλο ενδιάμεσου στη διεθνή μεταφορά. Πιο συγκεκριμένα ο Bob Torrance [4] θεωρεί πως *«οι διαμεταφορείς είναι εταιρείες οι οποίες προσφέρουν οποιαδήποτε υπηρεσία που συνδέεται με τη μεταφορά, σε οποιονδήποτε τους το ζητήσει, σε οποιοδήποτε σημείο του κόσμου, σε οποιαδήποτε στιγμή ζητηθεί και με κάθε μεταφορικό μέσο, με σκοπό την αποκόμιση κερδών»*. Οι Bergmann και Rawlings (1998) [4] κάνουν διάκριση μεταξύ των μεταφορέων που διαχειρίζονται μεταφορικά μέσα και των διαμεταφορέων, ενώ αντίθετα οι Coyle et all (1996) [4] ορίζουν τους διαμεταφορείς ως ένα είδος μεταφορέων.

Ο πιο πλήρης ορισμός δίνεται από το διεθνή οργανισμό FIATA (Federation Internationale des Associations de Transitaires et Assimiles) [14] σύμφωνα με τον οποίο *«ο διαμεταφορέας (freight forwarder) είναι μια εταιρεία η οποία διεκπεραιώνει υπηρεσίες διαμεταφοράς (freight forwarding) για λογαριασμό ενός πελάτη. Στις υπηρεσίες διαμεταφοράς περιλαμβάνονται η μεταφορά, η ομαδοποίηση, η αποθήκευση, η διαχείριση, η συσκευασία και η διανομή φορτίων καθώς και βοηθητικές και συμβουλευτικές υπηρεσίες που περιλαμβάνουν την έκδοση και διαχείριση εγγράφων, τις τελωνειακές διευκολύνσεις, τη δήλωση των φορτίων στις αρχές, την ασφάλιση των εμπορευμάτων, την είσπραξη και καταβολή ναύλων κ.α.»*

Γενικά, οι διεθνείς διαμεταφορείς είναι οι πιο διαδεδομένες ενδιάμεσες εταιρείες που εμπλέκονται στα διεθνή Logistics και ο ρόλος τους είναι να χειρίζονται όλες τις

πτυχές των Logistics που εμπλέκονται στη διεθνή μεταφορά μετά την πραγματοποίηση μιας αγοραπωλησίας εμπορευμάτων. Συνήθως οι μικρές διαμεταφορικές εταιρείες εξειδικεύονται στις διεθνείς θαλάσσιες, αεροπορικές, οδικές και σιδηροδρομικές μεταφορές ενώ οι μεγαλύτερες μπορούν να αναλάβουν εξολοκλήρου τις διεθνείς μεταφορές και τη διοίκηση των καναλιών διανομής μίας εταιρείας [35].

Οι διαμεταφορείς είναι εταιρείες που δέχονται παραγγελίες υπηρεσιών μεταφοράς από τους πελάτες τους αλλά επειδή δεν διαθέτουν μεταφορικά μέσα απευθύνονται σε μεταφορικές εταιρείες για να εκπληρώσουν την υποχρέωσή τους έναντι του πελάτη. Για τον λόγο αυτό ενέχουν θέση μεταφορέα στη σχέση τους με τους ναυλωτές και ναυλωτή στη σχέση τους με τους μεταφορείς. Εκμεταλλευόμενοι τον όγκο του φορτίου που διαχειρίζονται μπορούν να αποσπών ανταγωνιστικές τιμές από τους μεταφορείς και να μεταπωλούν την υπηρεσία στους πελάτες τους. Στις θαλάσσιες μεταφορές μάλιστα είναι πολύ διαδεδομένο το φαινόμενο οι εξαγωγείς να αναθέτουν τη μεταφορά εμπορευματοκιβωτίων σε διαμεταφορείς και όχι απευθείας στις ναυτιλιακές εταιρείες, λόγω χαμηλότερων προσφορών από τους πρώτους.

Παρόλα αυτά οι διαμεταφορείς διαφοροποιούνται από τους μεταφορείς λόγω της δυνατότητάς τους να προσφέρουν πλήθος υπηρεσιών και κυρίως συνδυασμένες μεταφορές και μεταφορά μικρών φορτίων (Less Truck Load ή Less Container Load). Έτσι οι διαμεταφορείς αναλαμβάνουν τη μεταφορά φορτίων μικρού όγκου και χρεώνουν το ναύλο με βάση τον όγκο ή το βάρος, εφόσον ο ναυλωτής δεν επιθυμεί να χρεωθεί για τη μεταφορά ενός εμπορευματοκιβωτίου. Όλα τα φορτία που έχουν κοινό προορισμό ομαδοποιούνται, στοιβάζονται σε ένα εμπορευματοκιβώτιο και αποστέλλονται. Στο λιμάνι εκφόρτωσης ο ανταποκριτής του διαμεταφορέα αναλαμβάνει το διαχωρισμό των φορτίων και την παράδοση τους στους παραλήπτες. Μάλιστα, αν το φορτίο που έχει συγκεντρωθεί για ένα προορισμό δεν έχει ξεπεράσει σε όγκο ένα

κρίσιμο επίπεδο για να καταστεί κερδοφόρα η αποστολή του εμπορευματοκιβωτίου, ο διαμεταφορέας μπορεί να συμφορτώσει με κάποιον άλλο που αποστέλλει φορτίο στον ίδιο προορισμό, εξασφαλίζοντας με τον τρόπο αυτό τακτικές αναχωρήσεις χωρίς καθυστέρηση.

Επίσης οι διαμεταφορείς αναλαμβάνουν τη μεταφορά μικρών φορτίων σε εσωτερικά σημεία ή σε λιμάνια με μικρή κίνηση που η αποστολή εμπορευματοκιβωτίων είναι ασύμφορη ή σπάνια. Για την εκπλήρωση της υποχρέωσής τους οι διαμεταφορείς αποστέλλουν το φορτίο σε κάποιο κομβικό γειτονικό λιμάνι μαζί με άλλα φορτία και οι ανταποκριτές τους αναλαμβάνουν να προωθήσουν τα εμπορεύματα προς τους τελικούς προορισμούς με χρήση άλλων μέσων και μεταφορέων (συνδυασμένη μεταφορά) [20].

Συνοψίζοντας, οι υπηρεσίες που προσφέρουν οι διαμεταφορείς προς τους ναυλωτές είναι ποικίλες και αφορούν όλα τα στάδια και διαδικασίες που σχετίζονται με τη διεθνή μεταφορά. Ενδεικτικά μπορούν να δώσουν προσφορά για ναύλους από οποιοδήποτε σημείο παραλαβής προς οποιοδήποτε σημείο παράδοσης και με οποιοδήποτε μεταφορικό μέσο, για έξοδα λιμένων, ασφάλιση εμπορευμάτων, πρακτορειακά δικαιώματα, έκδοση φορτωτικών εγγράφων, εκτελωνισμό και άλλες τελωνειακές εργασίες, αποθήκευση, φορτοεκφόρτωση εμπορευμάτων κ.α. Επίσης μπορούν να δώσουν συμβουλές για τη νομοθεσία και τους κανονισμούς εισαγωγής σε άλλες χώρες, να δώσουν οδηγίες στους εξαγωγείς όσον αφορά το είδος της συσκευασίας και τη σήμανση των κιβωτίων και να δώσουν πληροφορίες για το χρόνο ταξιδιού, την αξιοπιστία των μέσων μεταφοράς κ.α. [20].

2.2 Λόγοι της ενίσχυσης του ρόλου των διαμεταφορέων

Τα τελευταία χρόνια έχουν πραγματοποιηθεί πολύ σημαντικές αλλαγές στον τρόπο διεξαγωγής του διεθνούς εμπορίου. Το άνοιγμα των αγορών, η τάση για παραγωγή τυποποιημένων προϊόντων, η ανάπτυξη της επιστήμης της πληροφορικής, η άρση ποικίλων περιορισμών στη διακίνηση των αγαθών και άλλοι λόγοι έχουν οδηγήσει στην σταθερή αύξηση του διακινούμενου όγκου εμπορευμάτων παγκοσμίως. Παράλληλα, οι νέες εμπορικές συνθήκες που έχουν διαμορφωθεί προκαλούν διαφοροποιήσεις στις απαιτήσεις της μεταφοράς, όπως μείωση του χρόνου ταξιδιού, αύξηση των αποστάσεων λόγω της ανάπτυξης του διηπειρωτικού εμπορίου, συχνότερες και πιο αξιόπιστες διανομές, ανάγκη για άμεση ιχνηλασία των φορτίων κ.α. [7].

Το κόστος της μεταφοράς αποτελεί το υψηλότερο μέρος του κόστους Logistics για μία εταιρεία, αλλά συνεχίζει να μειώνεται παρά το γεγονός πως συνεχώς αυξάνονται οι αποστάσεις της μεταφοράς, καθώς επεκτείνεται γεωγραφικά ο κύκλος των προμηθευτών και των πελατών. Από την άλλη, η μείωση του χρόνου εισαγωγής των νέων προϊόντων στην αγορά και η ανάγκη για αξιοπιστία στις παραλαβές των υλικών για την τήρηση των προγραμμάτων παραγωγής και στις παραδόσεις στους πελάτες (JIT) έχουν καταστήσει τους χρήστες υπηρεσιών μεταφοράς εξαιρετικά απαιτητικούς [3].

Από τα παραπάνω γίνεται αντιληπτό πως η αποτελεσματικότητα της μεταφοράς πρέπει να θεωρείται σημαντικός αντικειμενικός στόχος για τις επιχειρήσεις που επιθυμούν να είναι ανταγωνιστικές στο νέο περιβάλλον που έχει διαμορφωθεί. Η καλή απόδοση του συστήματος της διακίνησης των υλικών και των έτοιμων προϊόντων έχει ως αποτέλεσμα την μείωση του κόστους του προϊόντος και τη βελτίωση του επιπέδου εξυπηρέτησης των πελατών, καθώς και πολλές άλλες βελτιώσεις [29].

Όλες αυτές οι αξιοσημείωτες αλλαγές συντελούν στην αύξηση του ρόλου του διαμεταφορέα, ο οποίος είναι επιφορτισμένος με την υποχρέωση να διεκπεραιώσει τη μεταφορά των φορτίων από το ένα σημείο του κόσμου στο άλλο σύμφωνα με τις ειδικές απαιτήσεις του πελάτη, συντονίζοντας όλα τα εμπλεκόμενα μέρη και επιλέγοντας το καταλληλότερο μέσο μεταφοράς και τον μεταφορέα για κάθε επιμέρους τμήμα της διεθνούς μεταφοράς.

Πιο συγκεκριμένα η τάση για διακίνηση μικρότερων φορτίων με μεγαλύτερη συχνότητα έχει δώσει αξιοσημείωτα οφέλη στον κλάδο των διαμεταφορέων, ο οποίος είναι ο κατεξοχήν κλάδος που εμπλέκεται στην αγορά της διεθνούς μεταφοράς που ασχολείται με αποστολές ομαδοποιημένου φορτίου (groupage). Επιπλέον, η αισθητή βελτίωση των υποδομών σε πολλές χώρες και η εφαρμογή πολιτικών για την ισόρροπη ανάπτυξη όλων των μέσων μεταφοράς [14] έχει δώσει τα τελευταία χρόνια σημαντική ώθηση στις συνδυασμένες μεταφορές. Αυτή η εξέλιξη ευνοεί την ανάπτυξη των διαμεταφορέων, οι οποίοι αναλαμβάνουν να μεταφέρουν εμπορεύματα από το ένα σημείο του κόσμου στο άλλο με τη έκδοση ενός και μόνο εγγράφου το οποίο καλύπτει ολόκληρη τη διεθνή μεταφορά, καθώς μπορούν να αναθέτουν με τη σειρά τους τα επιμέρους τμήματα της μεταφοράς σε διάφορους μεταφορείς και μεταφορικά μέσα.

Εκτός όμως από τις σημαντικές αλλαγές στο εξωτερικό περιβάλλον του κλάδου και άλλοι παράγοντες έχουν συντελέσει στην αυξημένη ζήτηση των υπηρεσιών που προσφέρουν οι διαμεταφορείς. Κυριότερη εξέλιξη μπορεί να αναφερθεί η ανάπτυξη της τεχνολογίας που έχει συντελέσει στην ανάπτυξη δικτύων επικοινωνιών και στην παροχή ολοκληρωμένης πληροφόρησης προς τους χρήστες των υπηρεσιών τους [17]. Έτσι οι διαμεταφορείς πλέον μπορούν να διαθέτουν εφαρμογές όπως MRP, DRP, EDI και να προσφέρουν υπηρεσίες ηλεκτρονικού εμπορίου και ηλεκτρονικής ιχνηλασίας των φορτίων σε πραγματικό χρόνο [6].

Τέλος τα τελευταία χρόνια διεθνώς παρατηρείται η τάση για συγχωνεύσεις και εξαγορές στις διαμεταφορικές εταιρείες, με χαρακτηριστικό παράδειγμα να αποτελεί η εξαγορά της μεγαλύτερης διαμεταφορικής εταιρείας των Ηνωμένων Πολιτειών (Air Express International) από τα Γερμανικά Ταχυδρομεία, μαζί με τις εταιρείες Global Mail Ltd, Sterling, Danzas, Basel και DHL International. Η συνένωση των δυνάμεων των μεγάλων διαμεταφορικών εταιρειών προβλέπεται να εξασθενίσει την τάση για εξειδίκευση των εταιρειών αυτών και να αυξήσει τη διαπραγματευτική τους ικανότητα έναντι των πελατών και προμηθευτών τους [24].

2.3 Η ελληνική αγορά των διεθνών διαμεταφορέων

Για τον κλάδο των ελληνικών διαμεταφορικών εταιρειών δεν υπήρχαν αρκετά διαθέσιμα στοιχεία μέχρι πρόσφατα, καθώς αποτελούν ένα μη αναγνωρισμένο κλάδο που λειτουργεί χωρίς κάποιο θεσμοθετημένο πλαίσιο λειτουργίας. Το Νοέμβριο του 2003 όμως ολοκληρώθηκε μια μελέτη του κλάδου [5] που πραγματοποιήθηκε από το Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών έπειτα από ανάθεση του Συνδέσμου Διεθνών Διαμεταφορέων Ελλάδας και Εταιρειών Logistics, η οποία δίνει αρκετές πληροφορίες για τα χαρακτηριστικά και τις προσφερόμενες υπηρεσίες των διαμεταφορικών εταιρειών της χώρας. Αν και στην έρευνα αυτή δεν γίνεται πάντοτε διάκριση μεταξύ των διαμεταφορικών εταιρειών και των εταιρειών που προσφέρουν υπηρεσίες Logistics (3PL), με αποτέλεσμα να υπάρχει συχνά σύγχυση σχετικά με τα μεγέθη και τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά των αμιγώς διαμεταφορικών εταιρειών, παρόλα αυτά αποκαλύπτονται στοιχεία που δεν ήταν γνωστά στο παρελθόν.

Από την έρευνα αυτή προέκυψε πως οι εταιρείες που δραστηριοποιούνται είτε στη διαμεταφορά είτε στις διανομές και αποθηκεύσεις (3PL) είτε και στους δύο χώρους

είναι 309 με συνολικό κύκλο εργασιών 887 εκατομμύρια Ευρώ το 2002. Οι δημοφιλέστερες υπηρεσίες που προσφέρουν είναι κατά σειρά η οδική, η θαλάσσια και η αεροπορική μεταφορά, η αποθήκευση και η διανομή (3PL) και οι συνδυασμένες μεταφορές, ενώ ελάχιστες εταιρείες ασχολούνται, έστω και περιστασιακά, με τη σιδηροδρομική μεταφορά. Ο αριθμός των εργαζομένων που απασχολούν κυμαίνεται από ένας για μικρές αμιγώς διαμεταφορικές εταιρείες με ειδίκευση σε λίγες ή και μία υπηρεσία έως και 440 για τη μεγαλύτερη εταιρεία που προσφέρει πλήθος υπηρεσιών 3PL.

Οι διαμεταφορικές εταιρείες έχουν μακρά παράδοση στον ελληνικό χώρο και μάλιστα ήδη από το 1935 λειτουργεί ο Σύνδεσμος Διεθνών Διαμεταφορέων Ελλάδος (ΣΥΝ.Δ.Δ.Ε), ο οποίος το 1952 κατέστη τακτικό μέλος της FIATA, του παγκόσμιου συλλογικού οργάνου των διαμεταφορέων. Έτσι κάθε εταιρεία μέλος του ΣΥΝ.Δ.Δ.Ε. καθίσταται αυτόματα μέλος της FIATA και απολαμβάνει τα αντίστοιχα προνόμια. Από τότε μέχρι σήμερα ο Σύνδεσμος έχει επιτύχει να εδραιώσει το θεσμικό του ρόλο, αφού αποτελεί μέλος του Εθνικού Συμβουλίου Μεταφορών του Υπουργείου Μεταφορών, του Συμβουλίου Εξαγωγών του Υπουργείου Εθνικής Οικονομίας και άλλων συμβουλευτικών οργάνων του κράτους. Μάλιστα το 1996 με απόφαση του διοικητικού συμβουλίου του συνδέσμου, μέλη μπορούν να γίνουν και εταιρείες που δραστηριοποιούνται αποκλειστικά στο χώρο των αποθηκείσεων και διανομών και μετονομάστηκε σε Σύνδεσμο Διεθνών Διαμεταφορέων Ελλάδος και Εταιρειών Logistics. Σήμερα ο Σύνδεσμος αριθμεί περί τα 100 μέλη [20].

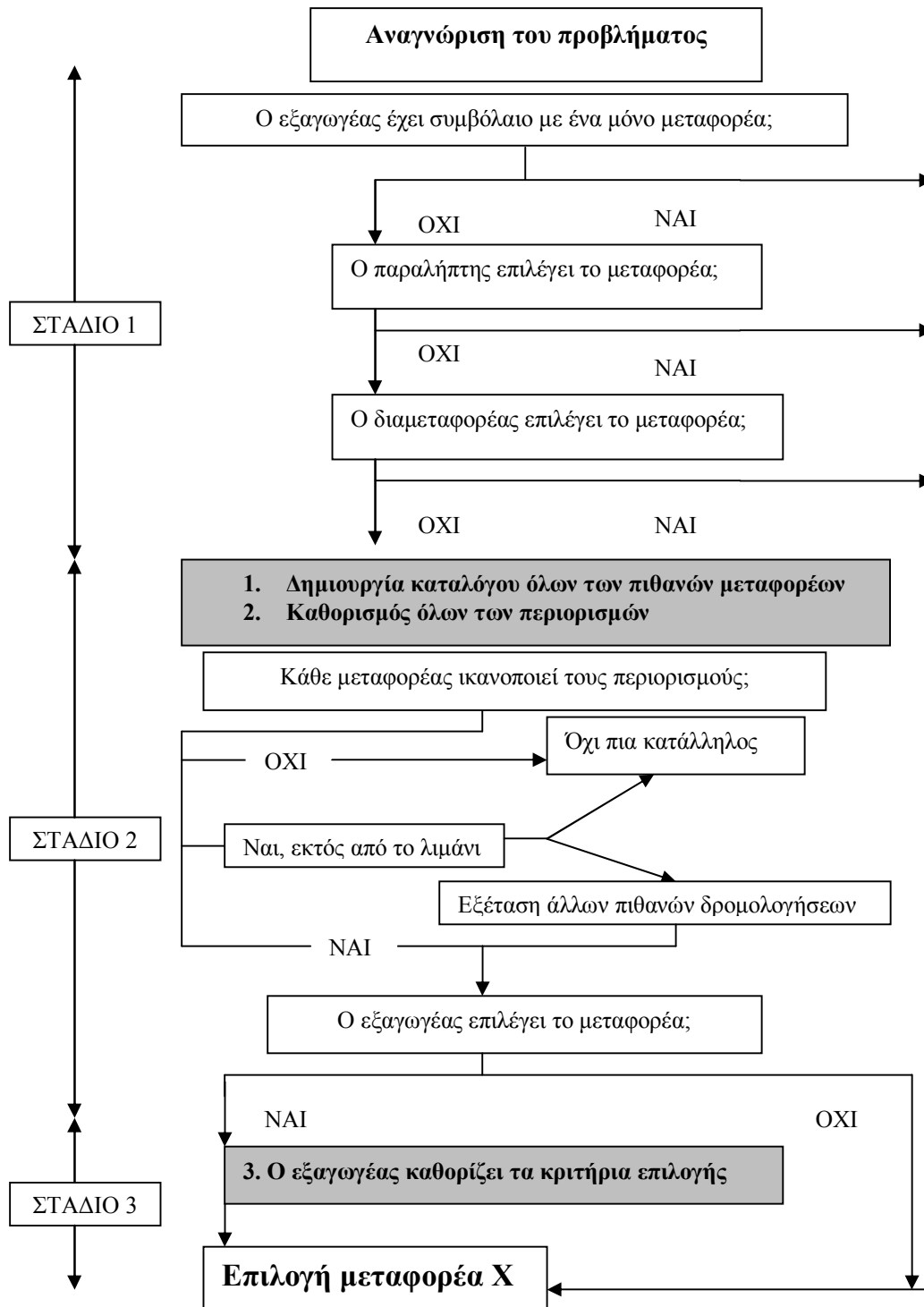
Γενικά μπορεί να ειπωθεί πως το περιβάλλον στο οποίο δραστηριοποιούνται οι ελληνικές διαμεταφορικές εταιρείες είναι αρκετά ευνοϊκό [28]. Καταρχήν τα τελευταία χρόνια παρατηρείται σημαντική αύξηση της εμπορευματικής ροής από και προς την Ελλάδα, με τις εισαγωγές να εκτινάσσονται σε πολύ υψηλά επίπεδα και τις εξαγωγές να

αυξάνονται σταθερά, με πιο συγκρατημένους όμως ρυθμούς. Ενδεικτικά, το 1999 οι εξαγωγές προς τις χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης αυξήθηκαν κατά 14% (ως προς το βάρος) σε σχέση με το 1993, ενώ οι αντίστοιχες εισαγωγές τριπλασιάστηκαν. Επίσης οι εισαγωγές από τις βαλκανικές χώρες αυξήθηκαν στο ίδιο διάστημα κατά 123% και οι εξαγωγές προς αυτές υπερδιπλασιάστηκαν. Παρόμοιες τάσεις παρουσιάζουν οι εμπορικές συναλλαγές της Ελλάδας και με πολλούς άλλους εμπορικούς εταίρους και με τον τρόπο αυτό είναι προφανές πως η ζήτηση υπηρεσιών διεθνούς μεταφοράς αυξάνεται σταθερά. Επιπλέον, η επέκταση της Ευρωπαϊκής Ένωσης στις ανατολικές χώρες και ιδιαίτερα στα Βαλκάνια αναμένεται να καθιερώσει την Ελλάδα ως την κύρια νοτιοανατολική πύλη της Ένωσης, αυξάνοντας σε μεγάλο βαθμό τη διέλευση φορτίων από τη χώρα [13]. Επιπλέον ώθηση στην εμπορευματική ροή αναμένεται να δώσουν μία σειρά από έργα υποδομής που σχετίζονται με τις μεταφορές, ορισμένα από τα οποία έχουν ήδη ολοκληρωθεί ή ολοκληρώνονται πολύ σύντομα. Ενδεικτικά αναφέρονται ο νέος αερολιμένας Αθηνών, η Εγνατία Οδός, ο νέος οδικός άξονας Πατρών-Αθηνών-Θεσσαλονίκης - Ελληνοβουλγαρικών συνόρων, η ζεύξη Ρίου-Αντιρρίου, ο εκσυγχρονισμός και η αναβάθμιση πολλών λιμανιών και αεροδρομίων της χώρας και ο σχεδιασμός ενός δικτύου εμπορευματικών κέντρων. Είναι προφανές πως όλα αυτά τα έργα θα αυξήσουν σε μεγάλο βαθμό τον όγκο των φορτίων που διέρχονται από τη χώρα (transit) και θα αυξήσει παράλληλα τον κύκλο εργασιών του κλάδου των διεθνών διαμεταφορέων οι οποίοι μπορούν να διευκολύνουν τη διέλευση των φορτίων.

3. Επισκόπηση προηγούμενων ερευνών

Το κεφάλαιο αυτό έχει ως στόχο να παρουσιάσει τις κυριότερες έρευνες οι οποίες καταγράφουν τους παράγοντες που επηρεάζουν τους φορτωτές στη λήψη απόφασης για ανάθεση του μεταφορικού έργου σε ένα διαμεταφορέα και να επισημάνει πώς μεταβάλλεται διαχρονικά η βαρύτητα των κυριότερων κριτηρίων επιλογής. Τα πορίσματα των προηγούμενων ερευνών είναι απαραίτητα για την αξιολόγηση των συμπερασμάτων που θα προκύψουν από την παρούσα έρευνα και για την αιτιολόγηση τυχόν σημαντικών διαφορών.

Μία έρευνα στην οποία συμμετείχαν 61 εξαγωγείς του ανατολικού Καναδά [Brooks, 1984] πρότεινε ένα μοντέλο επιλογής του μεταφορέα το οποίο αποτελείται από τρία στάδια, όπως φαίνεται στο διάγραμμα 1. Η έρευνα απέδειξε ότι οι μισοί περίπου εξαγωγείς δεν προχωρούν στο τρίτο στάδιο του μοντέλου, δηλαδή δεν συμμετέχουν στην τελική επιλογή του μεταφορέα, αλλά αυτή λαμβάνεται αποκλειστικά από το διαμεταφορέα που εμπιστεύονται. Αλλά και στις περιπτώσεις που ο εξαγωγέας συμμετέχει στη λήψη απόφασης, ο ρόλος του διαμεταφορέα είναι σημαντικός.



Διάγραμμα 1. Στάδια επιλογής του μεταφορέα κατά τον Brooks [4]

Μέχρι το 1985 είχαν πραγματοποιηθεί αρκετές έρευνες [Traffic Management (1966), Bardi (1971), Saleh and LaLonde (1972), Evans and Southard (1974), Jones (1975), Anderson, Jerman and Constantin (1976), Pearson (1980), Dunn (1982), Chow

and Poist (1984), Bruning and Lynagh (1984), Brand and Grabner (1985) Burdug and Daley (1985)] οι οποίες προσπαθούσαν να εντοπίσουν τα κυριότερα κριτήρια επιλογής του διαμεταφορέα από τους εξαγωγείς. Κύριο χαρακτηριστικό αυτών των ερευνών είναι πως μελετάται σχεδόν αποκλειστικά η άποψη των εξαγωγέων και σπάνια ζητείται η γνώμη των διαμεταφορέων και άλλων εμπλεκόμενων μερών. Στις περισσότερες έρευνες αποδεικνύεται πως οι εξαγωγείς θεωρούν σημαντικότερα κριτήρια το χρόνο ταξιδιού και την αξιοπιστία, ενώ το κόστος της μεταφοράς θεωρείται άλλοτε σημαντικό και άλλοτε λιγότερο σημαντικό κριτήριο [4].

Πιο συγκεκριμένα, οι Haleh and LaLonde (1972) συμπέραναν πως η πλειοψηφία των εξαγωγέων επιλέγουν τον διαμεταφορέα σε ελάχιστο χρόνο (λιγότερο από δύο ώρες), ανάμεσα σε λίγους υποψηφίους (τρεις έως πέντε) και έχοντας λίγες πηγές ενημέρωσης (τρεις έως πέντε). Η έρευνα του Bardi (1973) διαπιστώνει πως η προσφερόμενη τιμή δεν είναι κρίσιμος παράγοντας για την επιλογή του διαμεταφορέα, αλλά μόνο όταν αυτή δεν είναι αρκετά υψηλότερη από τις προσφερόμενες στην αγορά. Ο McGinnis (1979) καταλήγει πως οι προσφερόμενες τιμές είναι λιγότερο καθοριστικός παράγοντας από τις συνιστώσες τις ποιότητας της μεταφοράς. Επίσης θεωρεί πως η πολιτική της εταιρείας και η επιρροή του παραλήπτη είναι ασήμαντοι, αλλά για τη στάθμιση αυτών των κριτηρίων δεν λαμβάνονται υπ' όψιν οι όροι παράδοσης.

Οι πιο πρόσφατες μελέτες [Quinn (1987), Bardi, Bagchi and Raghunathan (1989), Foster and Strasser (1990), Abshire and Premaux (1991), Gentry (1991), Morash and Calantone (1991), Murphy, Daley and Dalenberg (1991), Damas (1992), Hall (1992), Lambert, Lewis and Stock (1993), Whyte (1993), Brooks (1995), Murphy, Daley and Hall (1997), Murphy and Daley (1997)] συνεχίζουν να καταδεικνύουν τη σημαντικότητα της αξιοπιστίας ως κριτήριο επιλογής. Τα πιο αξιοσημείωτα συμπεράσματά τους είναι πως οι εξαγωγείς διαθέτουν πλέον περισσότερο χρόνο για την

επιλογή του διαμεταφορέα και εφαρμόζουν πιο πολύπλοκες μεθόδους επιλογής, εμφανίζονται νέα κριτήρια επιλογής και τέλος το κόστος της μεταφοράς δεν αποτελεί καθοριστικό παράγοντα στη συντριπτική πλειοψηφία των ερευνών [4].

Πιο αναλυτικά, ενώ η έρευνα των Saleh and LaLonde (1972) έβρισκε πως οι διαμεταφορείς επιλέγονταν από τους φορτωτές με συνοπτικές διαδικασίες, ο Pisharodi το 1991 καταγράφει τη χρήση μοντέλων επιλογής των διαμεταφορέων που επικεντρώνονται στον καθορισμό των δραστηριοτήτων που περιλαμβάνονται στη διαδικασία επιλογής και λιγότερο στον καθορισμό των κριτηρίων (Πίνακας 1).

Στάδιο	Δραστηριότητα
1	Αποδοχή οδηγιών του φορτωτή
2	Αναγνώριση ειδικών απαιτήσεων της μεταφοράς και του χειρισμού του φορτίου
3	Συζήτηση των ειδικών απαιτήσεων
4	Δημιουργία καταλόγου διαμεταφορέων που εξυπηρετούν τον προορισμό
5	Συγκέντρωση πληροφοριών για τις δυνατότητες εξυπηρέτησης των διαμεταφορέων
6	Δημιουργία καταλόγου εγκεκριμένων διαμεταφορέων
7	Εκτίμηση προηγούμενης εμπειρίας με τους εγκεκριμένους διαμεταφορείς
8	Εκτίμηση της ποιότητας μεταφοράς για κάθε εγκεκριμένο διαμεταφορέα από άλλες πηγές
9	Δημιουργία καταλόγου αποδεκτών διαμεταφορέων
10	Συλλογή προσφορών
11	Επιλογή διαμεταφορέα

Πίνακας 1. Pisharodi, R., “The transport choice decision process: The potential methodology and applications of script-theoretic modeling”, *International Journal of Physical Distribution and Logistics Management*, Vol.21, No 5, 1991. pp 13-22 [30]

Οι Murphy, Daley and Hall (1997) εισάγουν τη θεωρία της αύξησης των κριτηρίων που θέτουν οι εξαγωγείς για την επιλογή του διαμεταφορέα στον οποίο θα αναθέσουν τη μεταφορά. Στον κατάλογο των νέων μεταβλητών συγκαταλέγουν τη διάθεση για διαπραγμάτευση των τιμών και του επιπέδου της εξυπηρέτησης, τη δυνατότητα ανταπόκρισης σε έκτακτες καταστάσεις, την πληροφόρηση σχετικά με τη

μεταφορά, τη μηχανογραφημένη έκδοση των εγγράφων, την ιχνηλασία του φορτίου μέσω υπολογιστή κ.α. [26].

Σχετικά με την αισθητή μείωση της έμφασης στο κόστος της μεταφοράς, οι Lambert et al (1993) διαπίστωσαν πως ανάμεσα σε εκατό πενήντα κριτήρια επιλογής ο παράγοντας «χαμηλότερες τιμές» κατατάσσεται μόλις στη τεσσαρακοστή θέση. Αντιθέτως, η αξιοπιστία στους χρόνους παραλαβής και παράδοσης και η ακρίβεια της πληροφόρησης κατατάσσονται στις πρώτες θέσεις [22]. Δύο ακόμα πρόσφατες μελέτες στις Ηνωμένες Πολιτείες αποδεικνύουν την τάση για μείωση της σημασίας του κόστους. Η πρώτη [Minihan (1998)] απέδειξε πως οι εξαγωγείς επιθυμούν να γνωρίζουν πως έχουν να κάνουν με διαμεταφορείς που προσφέρουν ποιοτικές υπηρεσίες πριν σκεφτούν το κόστος, ενώ η δεύτερη [Milligan (1999)] καταλήγει στο συμπέρασμα πως η έγκαιρη παραλαβή και παράδοση θεωρείται από τους εξαγωγείς μεγαλύτερης βαρύτητας από ό,τι οι χαμηλότερες τιμές. Στην τελευταία έρευνα αξιοσημείωτο είναι πως δεν αξιολογήθηκαν κριτήρια που σχετίζονται με την τεχνολογική υποδομή του διαμεταφορέα, όπως η χρήση του διαδικτύου και υπηρεσιών ηλεκτρονικού εμπορίου, τα οποία όμως οι εξαγωγείς αναφέρουν ως σημαντικά στις συνεντεύξεις.

Από όλες τις έρευνες που διενεργήθηκαν μετά το 1985 μόνο τρεις καταλήγουν στο συμπέρασμα πως το κόστος παραμένει πολύ κρίσιμος παράγοντας [Quinn (1987), Bardi et al (1989), Steven Bell (2000)]. Επιπλέον ο McGinnis αποδεικνύει πως η τιμή είναι ο καθοριστικότερος παράγοντας επιλογής μόνο όταν οι στόχοι για το επίπεδο ποιότητας της μεταφοράς έχουν επιτευχθεί.

Στον πίνακα 2 που ακολουθεί παρουσιάζεται συνοπτικά η κατάταξη των διαφόρων κριτηρίων επιλογής σε κάποιες από τις κυριότερες έρευνες που έχουν πραγματοποιηθεί.

Κριτήριο	Steven Bell, 2000 (από 23 κριτήρια)	Brand and Grabner, 1985 (από 20 κριτήρια)	Murphy, Daley and Hall, 1997 (από 18 κριτήρια)	Jerman et al, 1978 (από 26 κριτήρια)	Abshire and Premaux, 1991 (από 35 κριτήρια)
Ανταγωνιστικές τιμές	1	2	8	-	10
Αξιοπιστία στο χρόνο παράδοσης	3	1	1	3	2
Προσωπική φροντίδα	4	10	6	1	11
Εξειδίκευση στο μέσο μεταφοράς	5	-	-	-	-
Ευελιξία	7	-	10	15	3
Ασφάλεια της μεταφοράς	9	12	7	6	18
Εξειδίκευση στη γεωγραφική περιοχή	12	14	15	-	9
Φήμη του διαμεταφορέα	14	20	-	12	8
Οικονομική σταθερότητα του διαμεταφορέα	17	16	5	-	5
Μέγεθος του διαμεταφορέα	22	-	-	-	-

Πίνακας 2. Σύγκριση της σχετικής βαρύτητας των κριτηρίων επιλογής των διαμεταφορέων διαφόρων ερευνών [4, 26, 1]

Ένας άλλος τομέας ο οποίος τα τελευταία χρόνια έχει συγκεντρώσει το ενδιαφέρον των μελετητών είναι η σύγκριση των απόψεων των εξαγωγέων και των διαμεταφορέων σχετικά με τα κριτήρια επιλογής των δεύτερων από τους πρώτους. Οι Murphy, Daley and Dalenberg (1991) συμπεραίνουν πως οι διαμεταφορείς πιστεύουν πως το κόστος είναι το κυριότερο κριτήριο επιλογής ενώ οι εξαγωγείς θεωρούν σημαντικότερα τα κριτήρια ποιότητας. Επιπλέον οι Foster and Strasser (1990) εισηγούνται πως οι διαμεταφορείς θεωρούν τα κριτήρια ως ανεξάρτητους παράγοντες και όχι τόσο ως ένα πακέτο υπηρεσιών που κρίνεται συνολικά [16].

Η παλαιότερη σχετική μελέτη [Evans and Southard (1974)] καταλήγει στο ότι δεν υπάρχουν αξιοσημείωτες διαφορές στις εκτιμήσεις μεταξύ των διαμεταφορέων και

των εξαγωγέων τουλάχιστον όσο αφορά τα κύρια κριτήρια επιλογής, του κόστους και της ποιότητας. Όμοια στην έρευνα του Steven Bell (2000) παρουσιάζονται σημαντικές διαφορές σε μόλις 5 από τα 23 κριτήρια που αξιολογήθηκαν, ποσοστό από τα χαμηλότερα των πιο πρόσφατων ερευνών. Η σημαντικότερη διαφορά εντοπίζεται στη σημασία της χρήσης υπηρεσιών βασισμένων στο διαδίκτυο. Αντίθετα μία μελέτη των Abshire and Premeaux (1991) παρατηρεί σημαντικές διαφορές στις εκτιμήσεις στα δεκαεννέα από τα τριανταπέντε κριτήρια επιλογής. Πιο συγκεκριμένα, οι διαμεταφορείς δεν αντιλαμβάνονται την ανάγκη των εξαγωγέων για πιο ευέλικτες τιμές και για συχνότερες επισκέψεις των πωλητών των διαμεταφορέων, τη σημασία της ανταπόκρισης σε έκτακτες καταστάσεις και την επιρροή από συστάσεις τρίτων [1].

Γενικό συμπέρασμα είναι πως οι απόψεις των δύο μερών είναι γενικά αρκετά διαφορετικές έως πολύ διαφορετικές, όπως φαίνεται και στον πίνακα 3.

Έρευνα	Αριθμός κριτηρίων που παρουσίασαν σημαντική διαφορά
Evans and Southard (1974)	4 από 28 μεταβλητές
Jerman et al (1976)	14 από 26 μεταβλητές
Burdg and Daley (1985)	8 από 13 μεταβλητές
Foster and Strasser (1990)	4 από 11 μεταβλητές
Abshire and Premeaux (1991)	19 από 35 μεταβλητές
Murphey, Daley and Hall (1997)	10 από 18 μεταβλητές
Steven Bell (2000)	5 από 23 μεταβλητές

Πίνακας 3. Αριθμός κριτηρίων στα οποία παρουσιάστηκαν σημαντικές διαφορές στις απόψεις των διαμεταφορέων και των εξαγωγέων, σε ορισμένες από τις κυριότερες συγκριτικές μελέτες

Η μοναδική (όσο γνωρίζουμε) αντίστοιχη έρευνα στην Ελλάδα πραγματοποιήθηκε το 2001 από τον Αλέξανδρο Νικολακόπουλο και στην οποία συμμετείχαν δεκαέξι διεθνείς διαμεταφορείς και εξαγωγείς [27]. Από την έρευνα αυτή προέκυψε πως

οι εξαγωγείς αναγνώρισαν ως κυριότερα κριτήρια επιλογής του διαμεταφορέα κατά σειρά την αξιοπιστία, το κόστος, την εξειδίκευση σε συγκεκριμένα προϊόντα, την προσωπική φροντίδα του πελάτη και τη γεωγραφική κάλυψη. Αντίθετα δεν θεωρούν σημαντική τη φήμη του διαμεταφορέα γιατί δεν εγγυάται καλύτερες υπηρεσίες αλλά πολλές φορές συνοδεύεται με υψηλότερο κόστος. Οι διαμεταφορείς που συμμετείχαν γενικά αποδέχονται ότι τα ανωτέρω κριτήρια είναι τα σημαντικότερα. Η παραπάνω έρευνα είναι ποιοτική και έχει ως παράλληλο στόχο την αξιολόγηση της ζήτησης των διάφορων υπηρεσιών που προσφέρουν οι διαμεταφορείς. Παρά το γεγονός ότι είναι αρκετά πρόσφατη, το μικρό μέγεθος του δείγματος και ο ποιοτικός χαρακτήρας της καθιστούν την έρευνα αδύναμη να αποτυπώσει την ακριβή εικόνα της ελληνικής αγοράς.

4. Έρευνα

4.1 Αντικείμενο και μεθοδολογία

Όπως αναφέρθηκε στην εισαγωγή, αντικείμενο της έρευνας είναι η συγκριτική ανάλυση της βαρύτητας των κριτηρίων επιλογής των διαμεταφορέων, όπως την αντιλαμβάνονται οι μικροί και οι μεγάλοι διαμεταφορείς, καθώς και η ανάλυση των κριτηρίων με τα οποία οι διαμεταφορείς επιλέγουν τους μεταφορείς και η ανάλυση των συγκριτικών πλεονεκτημάτων των διαμεταφορέων έναντι του ανταγωνιστικού κλάδου των μεταφορέων. Δευτερεύοντες στόχοι της έρευνας είναι η καταγραφή των δραστηριοτήτων και των χαρακτηριστικών των εταιρειών του κλάδου, όπως το μέγεθος τους, η γεωγραφική τους διασπορά, οι προσφερόμενες υπηρεσίες, οι αγορές στις οποίες ειδικεύονται, τα είδη των εμπορευμάτων που διακινούν, το μέγεθος του δικτύου των ανταποκριτών τους κ.α.

Για την επίτευξη των στόχων της έρευνας και με δεδομένα τους ελάχιστους οικονομικούς πόρους που διατέθηκαν για την πραγματοποίηση της έρευνας, τη ζητούμενη ακρίβεια των αποτελεσμάτων και την υποκειμενική φύση των ερωτημάτων, η αποστολή ενός ερωτηματολογίου προς τις διαμεταφορικές εταιρείες κρίθηκε από την πρώτη στιγμή απαραίτητη. Το ερωτηματολόγιο που εστάλη (Παράρτημα 1) χωρίζεται σε τρία μέρη: στο πρώτο μέρος ζητούνται πληροφορίες για τις εταιρείες όπως το μέγεθός τους, το πλήθος των γραφείων που διατηρούν, τα μέσα που χρησιμοποιούν, τις υπηρεσίες που προσφέρουν, τις αγορές στις οποίες ειδικεύονται κ.α. Στόχος αυτού του μέρους είναι να εξαχθούν συμπεράσματα για τα χαρακτηριστικά του δείγματος, να αξιολογηθεί η αντιπροσωπευτικότητά του και να συντελέσει στην τμηματοποίηση του δείγματος με βάση κάποια από τα μεγέθη ή χαρακτηριστικά. Στο δεύτερο μέρος του ερωτηματολογίου ζητείται από τους διαμεταφορείς να εκφράσουν την άποψή τους για

ορισμένα ζητήματα που αφορούν τον κλάδο και να αξιολογήσουν τα διάφορα κριτήρια επιλογής των μεταφορέων με τους οποίους συνεργάζονται και τα κριτήρια με τα οποία οι ίδιοι επιλέγονται από τους πελάτες τους, τα οποία αποτελούν τα κύρια ερωτήματα της παρούσας έρευνας. Τέλος, το τρίτο μέρος είναι το μοναδικό στο οποίο οι ερωτήσεις είναι ελεύθερης μορφής και οι ερωτώμενοι καλούνται να αναφέρουν τα κυριότερα προβλήματα του κλάδου και τις προτάσεις τους για τη βελτίωση της κατάστασης. Οι ερωτήσεις αυτές περιελήφθησαν για να παρουσιαστεί καλύτερα το περιβάλλον στο οποίο δραστηριοποιούνται οι ελληνικές εταιρείες διεθνούς διαμεταφοράς και να συμβάλουν με αυτό τον τρόπο στην ακριβέστερη επεξήγηση των συμπερασμάτων της έρευνας.

Οι μεταβλητές-κριτήρια επιλογής των διαμεταφορέων από τους χρήστες υπηρεσιών μεταφοράς που ζητείται να αξιολογηθούν από τους ερωτώμενους διαμεταφορείς εντοπίστηκαν από τις προηγούμενες έρευνες, τις συνεντεύξεις που δόθηκαν και από την προσωπική εμπειρία του συγγραφέα. Επιλογή συνειδητή είναι ο περιορισμός των μεταβλητών στο ελάχιστο δυνατό και έτσι δεν ακολουθήθηκε η τακτική προηγούμενων ερευνών να αξιολογούνται πολλές δεκάδες κριτηρίων. Έτσι περιλαμβάνονται μόνο οι κύριες μεταβλητές που αποτελούν συνιστώσες της ποιότητας των προσφερόμενων υπηρεσιών και του κόστους. Οι ερωτήσεις του δεύτερου μέρους είναι κλειστού τύπου και οι ερωτώμενοι πρέπει να αξιολογήσουν το βαθμό σημαντικότητας κάθε μίας μεταβλητής που έχει προεπιλεγεί από το συγγραφέα, σε μία κλίμακα με μειούμενη βαρύτητα από το ένα ως το πέντε. Η επιλογή αυτή έχει γίνει ώστε να διευκολυνθούν οι ερωτώμενοι, να είναι εύκολη η στατιστική επεξεργασία των απαντήσεων και να υπάρχει ομοιομορφία με τις προηγούμενες έρευνες, ώστε να μπορούν να συγκριθούν και να ερμηνευθούν τα αποτελέσματα.

Το μέγεθος του ερωτηματολογίου είναι σχετικά μικρό, πέντε σελίδων, και οι ερωτήσεις είναι διατυπωμένες με απλό τρόπο για να μην προκαλούν σύγχυση ως προς το ζητούμενό τους. Δόθηκε ιδιαίτερη έμφαση στην εμφάνισή του για να προκαλεί το ενδιαφέρον σε όποιον το διαβάζει και έτσι η γραμματοσειρά που χρησιμοποιήθηκε είναι σχετικά μεγάλου μεγέθους, υπάρχουν κενά μεταξύ των ερωτήσεων και γενικά επιδιώχθηκε το κείμενο να είναι συμμετρικό και να προβάλλεται το λευκό του φόντο, καθώς αυτές οι τεχνικές έχουν αποδειχθεί πως ευνοούν την αύξηση των αποκρίσεων. Δυστυχώς λόγω των περιορισμένων οικονομικών πόρων για την πραγματοποίηση της έρευνας δεν ήταν δυνατή η αποστολή έγχρωμων ερωτηματολογίων, αλλά τα αντίγραφα που εστάλησαν ήταν καλής ποιότητας. Τα ερωτηματολόγια εστάλησαν προς τις επιλεγμένες εταιρείες και μέσα στους φακέλους εσωκλείστηκε η συνοδευτική επιστολή και ένας φάκελος με προπληρωμένο τέλος στον οποίο είχαν τυπωθεί τα στοιχεία του συντάκτη για την ενθάρρυνση των υπευθύνων των εταιρειών στην αποστολή των απαντήσεων.

Ένα δεύτερο εργαλείο συλλογής πληροφοριών που χρησιμοποιήθηκε ήταν οι προσωπικές συνεντεύξεις με ανθρώπους που έχουν εμπειρία στον χώρο. Αρχικά υπήρχε η πρόθεση για ευρεία χρήση αυτού του εργαλείου ώστε να γίνει εκμετάλλευση όλων των πλεονεκτημάτων του, όπως η απρόσκοπτη προσοχή του ερωτώμενου, η δυνατότητα για ανάπτυξη της συζήτησης και σε άλλα θέματα, η απόσπαση αυθόρμητων απαντήσεων κ.α. Στόχος των προσωπικών συνεντεύξεων ήταν να δοθούν απαντήσεις σχετικά με τους λόγους για τους οποίους οι υπεύθυνοι των εταιρειών θεωρούν πως τα διάφορα κριτήρια έχουν διαφορετική βαρύτητα και να γίνει αντιπαραβολή των απαντήσεων του ερωτηματολογίου με τις απόψεις που διατύπωσαν προφορικά.

Παρόλα αυτά οι προσωπικές συνεντεύξεις αποδείχθηκαν προβληματικές για διάφορους λόγους. Καταρχήν, εκ των πραγμάτων οι εταιρείες που θα συμμετείχαν θα

έπρεπε να περιοριστούν σε αυτές του λεκανοπεδίου της Αττικής, κάτι που θα είχε συνέπειες στην αντιπροσωπευτικότητα των απαντήσεων. Επίσης αποδείχθηκε αρκετά δύσκολο να αποδεχθεί κάποιο στέλεχος μίας διαμεταφορικής εταιρείας να διαθέσει πολύτιμο χρόνο σε μία συνέντευξη. Τέλος οι προσωπικές συνεντεύξεις είναι χρονοβόρες και γι' αυτόν που τις πραγματοποιεί, κυρίως λόγω των μετακινήσεων, ενώ ο διαθέσιμος χρόνος στις εργάσιμες ώρες ήταν ελάχιστος.

Για όλους αυτούς τους λόγους η χρήση των προσωπικών συνεντεύξεων περιορίστηκε κατά πολύ. Πιο συγκεκριμένα δόθηκαν μόλις δύο συνεντεύξεις από διευθυντές δύο διαμεταφορικών εταιρειών. Η πρώτη πραγματοποιήθηκε πριν από την αποστολή των ερωτηματολογίων και είχε ως σκοπό να δοθούν γενικές πληροφορίες για τη λειτουργία του κλάδου, τον τρόπο επιλογής των μεταφορέων, τις γενικές και ειδικές απαιτήσεις διαφόρων κατηγοριών πελατών και φορτίων και άλλα στοιχεία που αφορούν τον κλάδο. Η συνέντευξη αυτή είχε αποφασιστική συμβολή στο σχεδιασμό του ερωτηματολογίου, καθώς παρουσιάστηκαν λεπτομέρειες που δεν μπορούσαν να γίνουν γνωστές από καμία άλλη πηγή πλην από ανθρώπους που έχουν πολύχρονη εμπειρία στο χώρο. Η δεύτερη συνέντευξη δόθηκε καθώς ήταν προσωπική επιλογή του στελέχους της εταιρείας να συμπληρωθεί το ερωτηματολόγιο στο γραφείο του παρουσία του συγγραφέα. Και σε αυτή την περίπτωση η συζήτηση επεκτάθηκε και σε άλλα ζητήματα πλέον από αυτά που αναφέρονται στο ερωτηματολόγιο και αποδείχθηκε αρκετά χρήσιμη.

Πολλές σχετικές μελέτες που έχουν διεξαχθεί έχουν χρησιμοποιήσει και άλλα εργαλεία συλλογής στοιχείων και εξαγωγής συμπερασμάτων, όπως οι τηλεφωνικές συνεντεύξεις, οι μελέτες περίπτωσης και οι ομαδικές συνεντεύξεις από διαφόρους ανθρώπους, αλλά στην παρούσα μελέτη έχουν απορριφθεί για ποικίλους λόγους. Πιο συγκεκριμένα οι τηλεφωνικές συνεντεύξεις απορρίφθηκαν από την πρώτη στιγμή, λόγω

του αριθμού και της σχετικής πολυπλοκότητας των ερωτημάτων της έρευνας, αλλά και της προβλεπόμενης επιφυλακτικότητας των στελεχών να συμμετάσχουν. Οι μελέτες περίπτωσης κρίθηκε πως ήταν εκτός των σκοπών της έρευνας και τέλος η συγκέντρωση ομάδων στελεχών από διάφορες εταιρείες και διαμεταφορικές και χρήστες απορρίφθηκε λόγω έλλειψης εμπειρίας σε τέτοιες μεθόδους και των μη εξασφαλισμένων ωφελειών.

Τέλος, πηγές για τα δευτερεύοντα στοιχεία που παραθέτονται στην παρούσα εργασία αποτελούν η καταγεγραμμένη βιβλιογραφία των logistics, των μεταφορών και αλλά άρθρα και δημοσιεύσεις.

4.2 Περιγραφή δείγματος

Για την εκπόνηση της έρευνας επιλέχθηκαν 98 εταιρείες στις οποίες προγραμματίστηκε η αποστολή του ερωτηματολογίου. Τα στοιχεία τους βρέθηκαν από τον κατάλογο των μελών του ΣΥΝ.Δ.Δ.Ε&L και από δημοσιευμένη λίστα των διεθνών διαμεταφορέων της Ναυτεμπορικής που περιλαμβάνει συνολικά 207 εταιρείες. Η επιλογή τους έγινε με κριτήρια την αντιπροσωπευτικότερη εκπροσώπηση του κλάδου, κυρίως ως προς το μέγεθος και τη γεωγραφική τους τοποθέτηση, αλλά και τη δυνατότητα επικοινωνίας με κάποιον υπεύθυνο των εταιρειών στον οποίο θα απευθυνόταν το ερωτηματολόγιο. Από τις 98 εταιρείες δύο μας ενημέρωσαν πως δεν επιθυμούσαν να συμμετάσχουν και έτσι τελικά το ερωτηματολόγιο απεστάλη σε 96 εταιρείες, από τις οποίες 64 είναι μέλη του ΣΥΝ.Δ.Δ.Ε&L και 32 όχι. Η αποστολή των ερωτηματολογίων πραγματοποιήθηκε στις 10 και 11 Ιουλίου 2003. Μέχρι και τις 16 Σεπτεμβρίου είχαν επιστραφεί 24 απαντημένα ερωτηματολόγια, με το ποσοστό αποκρίσεων να ανέρχεται στο 25%. Γενικά τα ερωτηματολόγια που επεστράφησαν

ήταν πλήρη, εξαιρουμένου του τρίτου μέρους που απαντήθηκε από λίγους συμμετέχοντες, και χωρίς λάθη ώστε όλα να μπορούν να χρησιμοποιηθούν. Σε ορισμένες περιπτώσεις χρειάστηκε να δοθούν διευκρινίσεις από τους υπεύθυνους των εταιρειών που απάντησαν τα ερωτηματολόγια και σε ελάχιστες περιπτώσεις διορθώθηκαν οι απαντήσεις.

Τόσο το απόλυτο μέγεθος των απαντημένων ερωτηματολογίων όσο και το ποσοστό των αποκρίσεων θεωρείται πως ικανοποιούν τους σκοπούς της έρευνας, καθώς καλύπτεται ένα σημαντικό μέρος της αγοράς, περίπου το 10% των εταιρειών του κλάδου, αλλά και ένα πολύ μεγαλύτερο ποσοστό του συνολικού κύκλου εργασιών του κλάδου, καθώς συμμετείχαν οι περισσότερες από τις μεγάλες διαμεταφορικές εταιρείες. Όπως έχει ήδη σημειωθεί στη μεθοδολογία της έρευνας, στόχος ήταν η απόσπαση απαντήσεων από ένα σημαντικό δείγμα του κλάδου και όχι η ολοκληρωτική καταγραφή των απόψεων όλων των εταιρειών, όπως ακριβώς έχει συμβεί και σε όλες τις προηγούμενες έρευνες. Επιπλέον η καταλληλότητα του δείγματος που προέκυψε ενισχύεται από το γεγονός πως είναι αρκετά αντιπροσωπευτικό του κλάδου, όπως φαίνεται παρακάτω στη λεπτομερειακή σύγκριση του δείγματος με τα αντίστοιχα χαρακτηριστικά του κλάδου, όπως προέκυψαν από την έρευνα του Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών [5].

4.3 Γενικά χαρακτηριστικά των εταιρειών του δείγματος

Πιο συγκεκριμένα, οι 24 που συμμετείχαν στην παρούσα έρευνα διαθέτουν συνολικά 49 γραφεία στην Ελλάδα και 7 σε χώρες του εξωτερικού. Από αυτά τα γραφεία 19 βρίσκονται στη Θεσσαλονίκη, 12 στην Αθήνα, 9 στην ευρύτερη περιοχή του Πειραιά, 3 στη Λάρισα, 2 στο Διεθνή Αερολιμένα Αθηνών, από 1 στο Ηράκλειο,

στο Βόλο, στην Πάτρα και τη Ρόδο, από 2 στη Ρουμανία και στην Πρώην Γιουγκοσλαβική Δημοκρατία της Μακεδονίας και από 1 στη Γερμανία, την Ιταλία και τη Βουλγαρία. Στα παραπάνω υποκαταστήματα δεν περιλαμβάνονται τα γραφεία που διαθέτουν οι διαμεταφορικές εταιρείες στους τελωνειακούς χώρους και οι άλλες θυγατρικές εταιρείες των μεγάλων πολυεθνικών διαμεταφορέων που εδρεύουν σε άλλες χώρες, ακόμα και αν φέρουν την ίδια επωνυμία.

Το δίκτυο των ενεργών ανταποκριτών των διαμεταφορικών εταιρειών ποικίλει εξαιρετικά καθώς υπήρξε εταιρεία που δήλωσε πως δεν έχει κανένα ανταποκριτή και αρκετές εταιρείες που ισχυρίστηκαν πως οι ανταποκριτές τους είναι μερικές εκατοντάδες. Πιο συγκεκριμένα το 50% των εταιρειών έχει αναπτύξει ένα δίκτυο μέχρι και 15 ανταποκριτών και το 80% μέχρι 75 (πίνακας 11 παραρτήματος 3).

Σχετικά με το μέγεθος των εταιρειών που συμμετείχαν στην έρευνα το μοναδικό κριτήριο που χρησιμοποιήθηκε ήταν ο αριθμός των εργαζομένων που απασχολούν, καθώς δεν κρίθηκε σκόπιμο να ζητηθεί από τις εταιρείες να αναφέρουν τα οικονομικά τους αποτελέσματα. Από τον παρακάτω πίνακα, στον οποίο παρουσιάζεται ο αριθμός των εργαζομένων που απασχολούνται στις εταιρείες του δείγματος εντός Ελλάδας, εξάγεται το συμπέρασμα πως περίπου οι μισές από τις εταιρείες του δείγματος απασχολούν έως δώδεκα υπαλλήλους. Επίσης είναι εμφανές πως υπάρχει μεγάλη ανομοιομορφία στο μέγεθος των εταιρειών του κλάδου, καθώς λειτουργούν εταιρείες με 4 μόνο απασχολούμενους παράλληλα με εταιρείες που έχουν προσωπικό πολλών δεκάδων. Η διαφορά αυτή στα μεγέθη οφείλεται από τη μία στο ότι οι μεγάλες εταιρείες, παράλληλα με το κύριο έργο τους, που είναι η διαμεταφορά, δραστηριοποιούνται και στο χώρο των αποθηκείσεων και των διανομών (3PL), με αποτέλεσμα να απασχολούν πολλούς εργαζόμενους στη δεύτερη δραστηριότητά τους, κυρίως στις αποθήκες. Από τη άλλη, ακόμα και σε αμιγώς διαμεταφορικές εταιρείες

μπορούν να υπάρξουν σημαντικές διαφορές στο ανθρώπινο δυναμικό, καθώς αυτό εξαρτάται άμεσα από τον όγκο του φορτίου που κάθε επιχείρηση διαχειρίζεται και το πλήθος των υπηρεσιών που προσφέρονται. Έτσι λειτουργούν εταιρείες που απασχολούν μόλις 4 άτομα (στην έρευνα του Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών καταγράφονται περιπτώσεις με ακόμα μικρότερο μέγεθος) και οι οποίες ειδικεύονται σε λίγες έως και μία υπηρεσία και αμιγείς διαμεταφορικές εταιρείες που το ανθρώπινο δυναμικό τους πολλές φορές ξεπερνά τα 30 άτομα. Τέλος, αξίζει να σημειωθεί πως στην κλαδική μελέτη του Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών αναφέρεται πως οι εταιρείες του κλάδου απασχολούν από έναν έως και 440 εργαζόμενους με επικρατούσα τιμή τα δεκαπέντε άτομα.

Εργαζόμενοι	Συχνότητα	Ποσοστό έγκυρων απαντήσεων	Αθροιστικό ποσοστό έγκυρων
4	4	17,4	17,4
5	1	4,3	21,7
6	2	8,7	30,4
7	1	4,3	34,8
8	1	4,3	39,1
10	2	8,7	47,8
12	1	4,3	52,2
15	1	4,3	56,5
18	1	4,3	60,9
21	1	4,3	65,2
25	1	4,3	69,6
30	1	4,3	73,9
32	1	4,3	78,3
35	1	4,3	82,6
36	1	4,3	87,0
38	1	4,3	91,3
58	1	4,3	95,7
480	1	4,3	100,0
Σύνολο	23	100,0	

Πίνακας 4. Αριθμός εργαζομένων

Σημείωση: Η εταιρεία που απάντησε πως απασχολεί 480 εργαζόμενους, λόγω λάθους κατανόησης της ερώτησης, συμπεριέλαβε και τους εργαζόμενους στις θυγατρικές της που βρίσκονται εκτός Ελλάδας. Αν και δεν υπήρχε η δυνατότητα να επικοινωνήσουμε με τον υπεύθυνο της εταιρείας για να διορθώσει την απάντηση, είναι βέβαιο πως η συγκεκριμένη εταιρεία απασχολεί πολλούς περισσότερους από εκατό εργαζόμενους. Υπήρξε και εταιρεία που δεν έδωσε απάντηση στο ερώτημα, η οποία συγκαταλέγεται στις μεγαλύτερες εταιρείες του κλάδου.

Σχετικά με το επίπεδο εκπαίδευσης των ανωτέρων στελεχών των διαμεταφορικών εταιρειών, από την παρούσα έρευνα προέκυψε πως περίπου 7 στις 10 διαθέτουν ανώτερα στελέχη με ειδίκευση στα Ναυτιλιακά, τα Logistics, στη Διοίκηση των Επιχειρήσεων ή στα Οικονομικά ενώ οι υπόλοιπες διαθέτουν στελέχη με ανώτερη εκπαίδευση (πίνακας 3 παραρτήματος 3). Αντιστοίχως, στην έρευνα του Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών αποκαλύπτεται πως το 84% των εταιρειών διαθέτουν στελέχη με ανώτατη εκπαίδευση ή και με μεταπτυχιακές σπουδές. Το συμπέρασμα πως τα ανώτερα στελέχη των διαμεταφορικών εταιρειών έχουν κατά βάση αξιόλογη κατάρτιση έρχεται σε άμεση αντίθεση με την άποψη πολλών υπευθύνων των εταιρειών αυτών πως ένα από τα βασικότερα προβλήματα που αντιμετωπίζουν είναι η έλλειψη εξειδικευμένου προσωπικού. Στην πραγματικότητα το ελληνικό εκπαιδευτικό σύστημα, παρόλα τα αναμφισβήτητα προβλήματά του, παράγει στελέχη που πληρούν τις προϋποθέσεις να στελεχώσουν τις διαμεταφορικές εταιρείες, ιδιαίτερα τα τελευταία χρόνια που πληθαίνουν τα τμήματα στα ελληνικά Πανεπιστήμια και ιδιωτικές σχολές που διδάσκουν τις αρχές των Logistics. Η αντίθετη άποψη των υπευθύνων των εταιρειών οφείλεται σε μεγάλο βαθμό στο γεγονός πως, λόγω της πολυπλοκότητας και της ειδίκευσης των διαμεταφορέων, τα νέα στελέχη χρειάζονται πολύ χρόνο για να εκπαιδευτούν.

Στο ερώτημα για τις προσφερόμενες υπηρεσίες οι εταιρείες που συμμετείχαν απάντησαν ότι ασχολούνται κατά σειρά με τη μεταφορά σε εμπορευματοκιβώτια και την ομαδοποιημένη μεταφορά (groupage) κατά 96%, τη συνδυασμένη μεταφορά και εκτελωνισμούς ή άλλες τελωνειακές υπηρεσίες κατά 79%, την πρακτόρευση μεταφορικών μέσων κατά 75%, την αποθήκευση και τη μεταφορά ειδικών φορτίων κατά 63%, τη διανομή και την αποσυσκευασία, ανασυσκευασία, σήμανση και άλλες εργασίες κατά 46%, τη μεταφορά ψυχρού φορτίου (33%), την παραγγελιοληψία, τη

συλλογή των παραγγελιών, την τιμολόγηση για τρίτους και την είσπραξη τιμολογίων για τρίτους κατά 29%, τη μεταφορά χύδην φορτίου (25%) και τέλος μόλις το 8% των εταιρειών διαθέτουν ιδιόκτητους τελωνειακούς χώρους αποθήκευσης (πίνακας 4 παραρτήματος 3).

Από τα παραπάνω τα κυριότερα συμπεράσματα που εξάγονται είναι πως οι κύριες δραστηριότητες των ελληνικών διαμεταφορικών εταιρειών είναι η μεταφορά σε εμπορευματοκιβώτια, η ομαδοποιημένη μεταφορά, η συνδυασμένη μεταφορά και οι εκτελωνισμοί, ενώ πολλές εταιρείες παράλληλα πρακτορεύουν μεταφορικά μέσα, λειτουργούν δηλαδή και ως μεταφορείς.

Όσο αφορά το συνολικό κύκλο εργασιών τους το 85% των εταιρειών δήλωσαν πως από τη διαμεταφορά προέρχεται πάνω από το 80% του ετήσιου τζίρου τους. Επίσης το 43% των εταιρειών δήλωσαν πως το 100% του ετήσιου κύκλου εργασιών τους οφείλεται στη διαμεταφορά (πίνακας 5 παραρτήματος 3). Ο μέσος όρος του ποσοστού των εσόδων από τη διαμεταφορά, όπως προέκυψε από το δείγμα, είναι περίπου 91%.

Άλλο ένα ενδιαφέρον στοιχείο είναι πως το 58% των εταιρειών δήλωσαν πως τα τελευταία 5 χρόνια ο συνολικός τους κύκλος εργασιών σημείωσε άνοδο και το 30% πως παρέμεινε σταθερός. Αντίθετα, μόλις το 12% των εταιρειών σημείωσαν μείωση των εσόδων τους (πίνακας 6 παραρτήματος 3).

Σχετικά με τα είδη των εμπορευμάτων στα οποία ειδικεύονται οι διαμεταφορείς οι εταιρείες που συμμετείχαν στην έρευνα απάντησαν κατά σειρά: ενδύματα, ηλεκτρικές συσκευές και ηλεκτρολογικό υλικό (9 επιλογές), τρόφιμα, έπιπλα (8), μηχανήματα, βιομηχανικές πρώτες ύλες, φάρμακα και ιατρικά είδη, υφάσματα (6), υποδήματα, διακοσμητικά (5), οικοδομικά υλικά, ηλεκτρονικά είδη, παιχνίδια, αναλώσιμα (4), απορρυπαντικά, ανταλλακτικά οχημάτων, ξυλεία, γεωργικά προϊόντα, ορυκτά, γραφική ύλη (3), καλλυντικά και είδη περιποίησης, ποτά, τρόφιμα υπό ψύξη

(2) και τέλος επικίνδυνα υλικά και μουσικά όργανα (1). Από τις προκαθορισμένες επιλογές δεν σημειώθηκαν από καμία εταιρεία τα τσιγάρα και τα οχήματα (πίνακας 13 παραρτήματος 3).

Είναι εμφανές από τις απαντήσεις στο ανωτέρω ερώτημα πως οι διαμεταφορικές εταιρείες ειδικεύονται σε ένα πλήθος φορτίων που καλύπτουν σχεδόν όλο το φάσμα των εμπορευμάτων, κάτι που είναι ιδιαίτερα σημαντικό για την αξιοπιστία του δείγματος, καθώς κάθε είδος φορτίου έχει τις δικές του ιδιαιτερότητες που επηρεάζουν σημαντικά τη βαρύτητα κάθε κριτηρίου επιλογής των διαμεταφορέων από τους πελάτες τους [10]. Για παράδειγμα, υπάρχουν εμπορεύματα που λόγω του μικρού περιθωρίου κέρδους χρειάζεται να μεταφερθούν με τον οικονομικότερο τρόπο, έστω και με έκπτωση στις ποιοτικές παραμέτρους της μεταφοράς. Το ίδιο συμβαίνει σε εμπορεύματα που παρουσιάζουν έντονη εποχικότητα, κάτι που επιτρέπει στις εισαγωγικές εταιρείες να προγραμματίσουν πολύ νωρίς τις παραγγελίες τους και να αναζητήσουν τις οικονομικότερες προσφορές. Αντίθετα, για προϊόντα που κατασκευάζονται κατά παραγγελία, βιομηχανικές πρώτες ύλες, τρόφιμα και άλλα συνήθως απαιτείται αξιόπιστη μεταφορά με γρήγορο χρόνο παράδοσης, ακόμα και αν το συνολικό κόστος είναι υψηλότερο.

Σχετικά με τις αγορές στις οποίες ειδικεύονται οι διαμεταφορικές εταιρείες από την έρευνα προέκυψε πως ο ετήσιος κύκλος εργασιών τους προέρχεται κατά σειρά από την εισαγωγή οδικού φορτίου, την εισαγωγή θαλάσσιου φορτίου, την εξαγωγή οδικού φορτίου, την εισαγωγή αεροπορικού φορτίου και την εξαγωγή θαλάσσιου φορτίου (πίνακας 14 παραρτήματος 3). Αντίθετα η εισαγωγή με σιδηρόδρομο αποφέρει το μικρότερο ποσοστό του τζίρου συνολικά. Πιο αναλυτικά, μόλις το 17% των εταιρειών δήλωσαν πως δεν έχουν έσοδα από την εισαγωγή οδικού φορτίου και το 13% από την εξαγωγή οδικού φορτίου. Η πιο διαδεδομένη υπηρεσία πάντως φαίνεται πως είναι η

εισαγωγή δια θαλάσσης, καθώς οι 22 από τις 24 εταιρείες (ποσοστό 92%) δήλωσαν πως τους αποφέρει έσοδα. Αντίθετα με την εισαγωγή φορτίου με το σιδηρόδρομο δεν ασχολείται το 92%.

Όσον αφορά τις θαλάσσιες μεταφορές, αυτές προέρχονται κυρίως από την αγορά της Άπω Ανατολής, της Νοτιοανατολικής Ασίας και της Ωκεανίας (το 96% των εταιρειών δήλωσαν πως ειδικεύονται σε αυτή την αγορά), της Ευρωπαϊκής Ένωσης (67%), της Βόρειας Αμερικής (58%) και των λοιπών μεσογειακών κρατών (50%). Σχετικά με την οδική μεταφορά, που αποτελεί την πιο διαδεδομένη μεταφορά ανάμεσα στους διαμεταφορείς της Ελλάδας, οι πιο δημοφιλείς αγορές είναι αυτές της Ευρωπαϊκής Ένωσης (83%), των Βαλκανίων (58%) και της λοιπής Ευρώπης (38%). Επίσης τα αεροπορικά φορτία προέρχονται κυρίως, όπως και τα θαλάσσια, από την αγορά της Άπω Ανατολής, της Νοτιοανατολικής Ασίας και της Ωκεανίας (63%), της Ευρωπαϊκής Ένωσης (54%) και της Βόρειας Αμερικής (54%). Τέλος το τρένο επιλέγουν οι διαμεταφορείς για μεταφορές από και προς την Ευρωπαϊκή Ένωση (17% των διαμεταφορέων ειδικεύονται σε αυτή την αγορά), τις βαλκανικές χώρες (13%) και τις λοιπές ευρωπαϊκές χώρες (4%).

Ακριβώς όμοια η έρευνα του Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών κατέδειξε πως το 85,5% των ελληνικών διαμεταφορικών επιχειρήσεων εξειδικεύεται στην οδική μεταφορά, το 68,7% στη θαλάσσια μεταφορά, το 61,4% στην αεροπορική μεταφορά και μόλις το 13,3% στη σιδηροδρομική μεταφορά. Επίσης περίπου το 47% των συνολικών τους εσόδων προέρχεται από την οδική μεταφορά, το 21% από τη θαλάσσια μεταφορά, το 13% από την αεροπορική μεταφορά, το 1% από τη σιδηροδρομική μεταφορά και το υπόλοιπο 18% από άλλες υπηρεσίες, όπως η διανομή, η αποθήκευση, η συνδυασμένη μεταφορά, η διαχείριση αποθεμάτων, η ασφάλιση, η συσκευασία, οι τελωνειακές υπηρεσίες, η μεταφορά οικοσκευών κ.α.

Από τη σύγκριση του δείγματος της παρούσας έρευνας με το αντίστοιχο της παραπάνω κλαδικής μελέτης προκύπτει πως το παρόν δείγμα αποτελείται από περίπου ίδιο ποσοστό εταιρειών που ασχολούνται με τη αεροπορική μεταφορά (63% έναντι 61%), με την οδική μεταφορά (83% έναντι 86%) και με τη σιδηροδρομική μεταφορά (17% έναντι 13%). Αξιοσημείωτη διαφορά παρουσιάζεται όμως στην θαλάσσια μεταφορά, καθώς το 96% των εταιρειών που συμμετέχουν στην παρούσα έρευνα δήλωσαν πως ειδικεύονται σε αυτό το είδος της μεταφοράς, έναντι 69% στη μελέτη του Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών. Παρότι η συμμετοχή των διαμεταφορικών εταιρειών που ειδικεύονται στη θαλάσσια μεταφορά στην παρούσα έρευνα φαίνεται πως δεν είναι αρκετά αντιπροσωπευτική του κλάδου, θεωρείται πως αυτό δεν επηρεάζει ουσιαστικά την αξιοπιστία του δείγματος και πως αυτό είναι κατάλληλο για να εξυπηρετηθούν οι σκοποί της έρευνας. Αυτό εξηγείται από το γεγονός ότι η ειδίκευση σε μία υπηρεσία μπορεί να θεωρηθεί πως υπόκειται στην υποκειμενική κρίση αυτού που συμπληρώνει το ερωτηματολόγιο, καθώς δεν υποδεικνύεται από την ερώτηση ένα ελάχιστο επίπεδο ετήσιων εσόδων ή όγκου φορτίου που μεταφέρεται το οποίο να καθορίζει την ειδίκευση. Άλλωστε οι διαμεταφορικές εταιρείες, λόγω της φύσης τους, είναι σε θέση να χειριστούν οποιοδήποτε φορτίο, ανεξάρτητα από το είδος του μεταφορικού μέσου, και είναι δεδομένο πως το ποσοστό των ελληνικών διαμεταφορικών εταιρειών που ασχολούνται έστω και περιστασιακά με τη θαλάσσια μεταφορά είναι μεγαλύτερο από 69%.

4.4 Ορισμός και περιγραφή των κυριότερων χαρακτηριστικών των μικρών και μεγάλων διαμεταφορικών εταιρειών

Όπως έχει ήδη παρουσιαστεί σε προηγούμενο κεφάλαιο, ένας από τους στόχους της παρούσας έρευνας είναι να διαπιστωθεί το κατά πόσο οι μεγάλες διαμεταφορικές

εταιρείες θέτουν διαφορετική βαρύτητα στα διάφορα κριτήρια επιλογής τους από τους χρήστες υπηρεσιών μεταφοράς σε σχέση με τις μικρότερες εταιρείες του κλάδου και να εξηγηθούν οι τυχόν διαφορές για κάθε κριτήριο ξεχωριστά. Είναι επομένως απαραίτητο πρώτα να οριστούν αυτές οι δύο ομάδες των διαμεταφορικών εταιρειών και να μελετηθούν τα επιμέρους χαρακτηριστικά τους, ώστε να επεξηγηθούν και οι διαφορές στα κριτήρια επιλογής.

Όπως έχει προαναφερθεί, ως μοναδικό κριτήριο του μεγέθους των διαμεταφορικών εταιρειών στην παρούσα έρευνα θεωρείται ο αριθμός των εργαζομένων στην επιχείρηση. Ο λόγος είναι πως γενικά μπορεί να ειπωθεί πως ο αριθμός των εργαζομένων σε αυτές τις εταιρείες εξαρτάται άμεσα από το πλήθος των υπηρεσιών που προσφέρουν και από τον όγκο του φορτίου που διαχειρίζεται κάθε επιμέρους τμήμα τους [33]. Επιπλέον, επειδή είναι πέρα από τους σκοπούς της παρούσας έρευνας να μελετηθούν τα οικονομικά αποτελέσματα των διαμεταφορικών εταιρειών, αυτά δεν είναι διαθέσιμα και έτσι δεν μπορούν να χρησιμοποιηθούν ως κριτήριο για την κατηγοριοποίηση των εταιρειών του κλάδου.

Το όριο για το διαχωρισμό των εταιρειών που δραστηριοποιούνται στη διεθνή διαμεταφορά στην Ελλάδα ορίστηκε στα 25 άτομα προσωπικό και έτσι ως μικρές εταιρείες θεωρούνται όλες οι διαμεταφορικές εταιρείες που απασχολούν μέχρι 24 άτομα συνολικά σε όλα τα γραφεία τους στην Ελλάδα και ως μεγάλες αυτές που απασχολούν τουλάχιστον 25 άτομα. Με βάση αυτό το κριτήριο το δείγμα χωρίστηκε σε δύο ομάδες: η πρώτη απαρτίζεται από 15 μικρές εταιρείες και η δεύτερη από 9 μεγαλύτερες. Όπως φαίνεται από τα στοιχεία που παρατίθενται παρακάτω οι δύο κατηγορίες των εταιρειών παρουσιάζουν μεγάλες διαφορές σε όλα σχεδόν τα χαρακτηριστικά τους.

Καταρχήν οι μεγάλες εταιρείες δραστηριοποιούνται κατά κανόνα σε περισσότερες αγορές, όπως αυτές ορίζονται από την ερώτηση 17 του ερωτηματολογίου. Πιο συγκεκριμένα, κάθε μεγάλη εταιρεία ειδικεύεται κατά μέσο όρο σε 14 από τις 26 προκαθορισμένες αγορές, σε αντίθεση με τις μικρές που κατά μέσο όρο ειδικεύονται σε μόλις 7,5. Αυτό σημαίνει πως οι μεγάλες εταιρείες συνήθως ειδικεύονται σε μεγαλύτερο αριθμό γεωγραφικών περιοχών και κάνουν χρήση περισσότερων μεταφορικών μέσων. Το γεγονός της μεγαλύτερης γεωγραφικής εξάπλωσης των μεγάλων διαμεταφορέων αποδεικνύεται και από τη μελέτη του δικτύου των ανταποκριτών τους, καθώς το 50% αυτών των εταιρειών συνεργάζονται με περισσότερους από 58 ξένους διαμεταφορείς, σε αντίθεση με τις μικρότερες εταιρείες, το 50% των οποίων έχει μέχρι δέκα ανταποκριτές.

Το βασικό, πάντως, στοιχείο διαφοροποίησης είναι πως οι μεγάλες διαμεταφορικές εταιρείες δραστηριοποιούνται παράλληλα και στον ευρύτερο χώρο των Logistics. Μάλιστα το 100% των μεγάλων εταιρειών του δείγματος δήλωσαν πως προσφέρουν υπηρεσίες αποθήκευσης, έναντι του 40% των μικρών και το 90% με τη διανομή, έναντι του 20% των μικρών. Μάλιστα δύο από τις εννιά μεγάλες διαμεταφορικές εταιρείες του δείγματος (ποσοστό 22%) δήλωσαν πως διαθέτουν τελωνειακές αποθήκες. Η δραστηριοποίηση των μεγάλων διαμεταφορέων και στο χώρο των 3PL έχει ως αποτέλεσμα το μέσο ποσοστό των ετήσιων εσόδων τους που προέρχεται από τη διαμεταφορά να είναι ελαφρά μικρότερος από αυτό των μικρότερων διαμεταφορέων (88% έναντι 92%).

Μία άλλη πολύ σημαντική διαφορά είναι πως οι μεγάλες εταιρείες δήλωσαν πως κατά μέσο όρο το 80% του φορτίου που διαχειρίζονται προέρχεται από ανάθεση της μεταφοράς σε αυτούς από τους δικούς τους πελάτες, σε αντίθεση με τις μικρότερες εταιρείες, που το 70% του φορτίου τους ελέγχεται από αυτούς και το υπόλοιπο 30% το

χειρίζονται έπειτα από οδηγίες των ανταποκριτών τους, οι οποίοι έχουν συμφωνήσει τη μεταφορά. Επιπλέον οι μεγάλες εταιρείες δήλωσαν πως το 70% του ετήσιου κύκλου εργασιών τους πραγματοποιείται κατά μέσο όρο από 302 πελάτες, έναντι των 30 εταιρειών που δήλωσαν οι μικρές εταιρείες.

Όσο αφορά τη χρήση των εφαρμογών της πληροφορικής παρατηρείται μεγάλη διαφορά στη χρήση πληροφοριακών συστημάτων διοίκησης αποθηκών (WMS) καθώς και οι 9 μεγάλες διαμεταφορικές εταιρείες διαθέτουν τέτοιες εφαρμογές για τη λειτουργία των αποθηκών τους, έναντι καμίας από τις μικρές εταιρείες. Συνολικά, από τις μεγάλες εταιρείες το 100% διαθέτει ηλεκτρονικό ταχυδρομείο, εταιρική σελίδα στο διαδίκτυο και πληροφοριακό σύστημα, 33% EDI υπηρεσίες με τους πελάτες τους, τους ανταποκριτές τους ή τους μεταφορείς, και 44% σύστημα ιχνηλασίας των φορτίων βασισμένο στο διαδίκτυο. Από την άλλη, οι μικροί διαμεταφορείς διαθέτουν κατά 100% ηλεκτρονικό ταχυδρομείο, 60% εταιρική σελίδα, 87% πληροφοριακό σύστημα, 20% EDI υπηρεσίες και 20% σύστημα ιχνηλασίας των φορτίων.

Σχετικά με την πορεία των εταιρειών, το 67% των μεγάλων εταιρειών δήλωσαν πως τα τελευταία πέντε χρόνια ο όγκος του φορτίου τους αυξήθηκε και μόλις 11% πως μειώθηκε. Από τις μικρές εταιρείες το 53% δήλωσε αύξηση του φορτίου του και το 13% μείωση. Τέλος το 56% των μεγάλων εταιρειών είναι πιστοποιημένες κατά ISO έναντι καμίας από τις μικρές.

4.5 Παρουσίαση αποτελεσμάτων στα δευτερεύοντα ερωτήματα

Όσο αφορά τα κριτήρια με τα οποία οι διαμεταφορείς επιλέγουν τους μεταφορείς στους οποίους αναθέτουν τη μεταφορά, οι απαντήσεις που ελήφθησαν συνοψίζονται στον πίνακα 5.

ΚΡΙΤΗΡΙΑ	N	Άθροισμα	Μέσος
1. Αξιοπιστία	24	28	1,17
2. Ποιότητα εξυπηρέτησης από το προσωπικό του μεταφορέα	24	41	1,71
3. Συνολικό κόστος της μεταφοράς	24	42	1,75
4. Χρόνος ταξιδιού	24	42	1,75
5. Υποστήριξη σε περιόδους κρίσης	24	43	1,79
6. Ασφάλεια της μεταφοράς	24	45	1,88
7. Διαθεσιμότητα χώρων	24	49	2,04
8. Συχνότητα αναχωρήσεων	24	51	2,13
9. Εξειδίκευση στο είδος του φορτίου και τη γεωγραφική περιοχή	24	57	2,38
10. Δυνατότητα του μεταφορέα να διαπραγματευτεί	24	64	2,67
11. Προσωπική επιλογή του service από τον πελάτη	24	70	2,92

Πίνακας 5. Κατάταξη των κριτηρίων επιλογής του μεταφορέα με βάση τη μέση σημαντικότητα.

Η σειρά με την οποία κατατάσσονται τα κριτήρια επιλογής προκύπτει με βάση τη μέση σημαντικότητα, η οποία ορίζεται ως ο μέσος όρος της βαρύτητας με την οποία αξιολόγησαν οι διαμεταφορείς κάθε κριτήριο. Η μικρότερη τιμή δηλώνει υψηλότερη βαρύτητα του κριτηρίου, καθώς η κλίμακα αξιολόγησης είναι μειούμενης βαρύτητας από το ένα έως το πέντε. Η μέθοδος αυτή έχει εφαρμοστεί από τις περισσότερες έρευνες στο παρελθόν οι οποίες ζητούσαν την αξιολόγηση των κριτηρίων και με τον τρόπο αυτό τα αποτελέσματα των ερευνών καθίστανται συγκρίσιμα [4,26,1].

Από τον παραπάνω πίνακα προκύπτει πως η αξιοπιστία του μεταφορέα θεωρείται από τους διαμεταφορείς ως το κριτήριο επιλογής με τη μεγαλύτερη βαρύτητα, ενώ το κόστος της μεταφοράς μοιράζεται την τρίτη θέση μαζί με το χρόνο του ταξιδιού. Γενικά μπορεί να ειπωθεί πως τα κριτήρια που σχετίζονται με την ποιότητα της μεταφοράς αξιολογούνται από τους ερωτώμενους διαμεταφορείς ως σημαντικότερα από το κόστος. Τέλος αξίζει να σημειωθεί πως το κριτήριο με τη μικρότερη βαρύτητα είναι «η προσωπική επιλογή του service από τον πελάτη», κάτι που σημαίνει πως οι πελάτες των διαμεταφορέων συνήθως δεν γνωρίζουν ποιος μεταφορέας θα επιλεγεί ή δεν εκφράζουν προτίμηση σε κάποιο συγκεκριμένο. Άλλωστε

από τις απαντήσεις σε αντίστοιχη ερώτηση εξάγεται πως το 33% των μεταφορέων δηλώνουν πως οι μεγάλοι πελάτες τους συνήθως γνωρίζουν και εγκρίνουν το μεταφορέα, τον οποίο ο διαμεταφορέας προτίθεται να χρησιμοποιήσει, και το 67% πως σπάνια συμβαίνει αυτό.

Όσο αφορά τους λόγους για τους οποίους οι πελάτες επιλέγουν ένα διαμεταφορέα για τη μεταφορά των εμπορευμάτων τους και όχι ένα μεταφορέα οι ερωτώμενες εταιρείες απάντησαν πως ο σημαντικότερος λόγος είναι πως ο διαμεταφορέας προσφέρει μία ποικιλία υπηρεσιών που οι μεταφορείς δε μπορούν να προσφέρουν (πίνακας 6). Όπως έχει ήδη αναφερθεί, οι σημαντικότερες από αυτές τις υπηρεσίες είναι η ομαδοποίηση των φορτίων, η συνδυασμένη μεταφορά, η παράδοση σε οποιοδήποτε σημείο, οι τελωνειακές διατυπώσεις και άλλα.

Κριτήρια	N	Αθροισμα	Μέσος
1. Ολοκληρωμένες υπηρεσίες μεταφοράς	24	27	1,13
2. Ευελιξία στην επιλογή του μέσου και της ποιότητας της μεταφοράς	24	28	1,17
3. Προσωπική σχέση	24	44	1,83
4. Μεγαλύτερη εμπειρία	24	44	1,83
5. Χαμηλότερο κόστος μεταφοράς	24	65	2,71

Πίνακας 6. Πλεονεκτήματα των διαμεταφορέων έναντι των μεταφορέων

Επίσης σημαντική βαρύτητα δίνεται στη δυνατότητα του διαμεταφορέα να επιλέγει το καταλληλότερο μέσο μεταφοράς και το μεταφορέα που μπορεί να ανταποκριθεί καλύτερα στις ιδιαίτερες απαιτήσεις του πελάτη. Με τον τρόπο αυτό δίνεται η δυνατότητα στον χρήστη να επιλέξει τον επιθυμητό συνδυασμό ποιότητας και κόστους της μεταφοράς σε κάθε περίπτωση. Επιπλέον οι διαμεταφορείς θεωρούν ότι υπερτερούν έναντι των μεταφορέων σε σχέση με την εμπειρία και ότι μπορούν να αναπτύσσουν προσωπικές σχέσεις εμπιστοσύνης με τους πελάτες τους, λόγω του ότι οι μεταφορικές εταιρείες είναι εξειδικευμένες μόνο σε ένα στενό εύρος υπηρεσιών και

αγορών και συνήθως διακινούν πολύ μεγαλύτερο όγκο φορτίου από τους διαμεταφορείς.

Παρόλα αυτά οι διαμεταφορείς θεωρούν πως πολλές φορές δεν μπορούν να προσφέρουν καλύτερες τιμές από ό,τι οι μεταφορείς. Είναι αυτονόητο πως οι τιμές που προσφέρουν οι διαμεταφορείς στους πελάτες τους εξαρτάται από τις τιμές που τους προσφέρουν οι μεταφορείς για κάθε τμήμα της διεθνούς μεταφοράς και έτσι σε πολλές περιπτώσεις οι μεταφορείς και οι διαμεταφορείς δρουν ανταγωνιστικά. Το κατά πόσο οι μεταφορείς επιθυμούν να προσφέρουν στους διαμεταφορείς τιμές χαμηλότερες από ό,τι στους τελικούς χρήστες εξαρτάται από την εμπορική τους πολιτική, το μέγεθος του διαμεταφορέα, το είδος της μεταφοράς, τη χρονική συγκυρία κ.α. Μάλιστα σε αντίστοιχη ερώτηση το 33% των ερωτηθέντων απάντησαν πως πράγματι οι μεταφορείς είναι ανταγωνίστριες εταιρείες και το 33% πως συνήθως δεν είναι. Παρόλα αυτά οι απόψεις των διαμεταφορέων διαφέρουν κατά πολύ όταν οι απαντήσεις ομαδοποιούνται ανάλογα με το μέγεθος των διαμεταφορέων. Πιο συγκεκριμένα, το 56% των πολύ μικρών εταιρειών (με προσωπικό έως οκτώ άτομα) θεωρούν πως οι μεταφορείς δρουν σχεδόν πάντα ανταγωνιστικά και το 63% των μεγάλων εταιρειών πως σχεδόν πάντοτε δεν αποτελούν ανταγωνιστές.

4.6 Αξιολόγηση των κριτηρίων επιλογής των διεθνών διαμεταφορέων

Το κυριότερο ερώτημα που τέθηκε στους διαμεταφορείς στην παρούσα έρευνα ήταν αυτό που ζητούσε την αξιολόγηση των κριτηρίων με τα οποία οι ερωτώμενες εταιρείες θεωρούν πως επιλέγονται από τους πελάτες τους. Οι απαντήσεις που δόθηκαν από όλους τους διαμεταφορείς που συμμετείχαν στην έρευνα συνοψίζονται στον πίνακα 7 που ακολουθεί:

Κριτήρια	Ελάχιστο	Μέγιστο	Άθροισμα	Μέσος	Τυπική απόκλιση
1. Αξιοπιστία	1	2	27	1,13	0,34
2. Προσωπική φροντίδα	1	5	35	1,46	1,06
3. Ασφάλεια της μεταφοράς	1	4	42	1,75	0,90
4. Συνολικό κόστος	1	3	43	1,79	0,83
5. Ευελιξία σε αλλαγές απαιτήσεων	1	4	44	1,83	0,82
6. Εμπειρία/χρόνος λειτουργίας	1	3	47	1,96	0,81
7. Οικονομική σταθερότητα του διαμεταφορέα	1	5	50	2,08	1,21
8. Εξειδίκευση στο μέσο μεταφοράς	1	3	51	2,13	0,68
9. Δυνατότητα προσφοράς ειδικών προνομίων	1	5	51	2,13	1,15
10. Εξειδίκευση στο είδος του φορτίου	1	4	52	2,17	0,87
11. Εξειδίκευση στη γεωγραφική περιοχή	1	5	52	2,17	1,09
12. Φήμη του διαμεταφορέα	1	5	55	2,29	1,04
13. Σχέσεις του διαμεταφορέα με τους συνεργαζόμενους μεταφορείς	1	5	58	2,42	0,97
14. Πληροφόρηση από τρίτους	1	5	64	2,67	1,20
15. Μέγεθος του διαμεταφορέα	1	5	71	2,96	0,91

Πίνακας 7. Κατάταξη των κριτηρίων επιλογής των διαμεταφορέων με βάση τη μέση σημαντικότητα

Από τα παραπάνω στοιχεία προκύπτει πως οι διαμεταφορείς θεωρούν ως σημαντικότερο κριτήριο για την επιλογή τους την αξιοπιστία στο χρόνο παραλαβής και παράδοσης των προϊόντων και στην πληροφόρηση που παρέχεται. Στο ίδιο συμπέρασμα καταλήγει και η έρευνα του Αλ. Νικολακόπουλου (2001) στο οποίο συμφωνούν τόσο οι διαμεταφορείς όσο και οι εξαγωγείς [27]. Αυτό συμβαίνει διότι η αξιοπιστία των παρεχόμενων υπηρεσιών είναι απαραίτητη για τους πελάτες των εξαγωγέων και για τη διατήρηση της ανταγωνιστικότητάς τους και με αυτό τον τρόπο η αξιοπιστία του διαμεταφορέα αντανακλά στην αξιοπιστία των πελατών του.

Το δεύτερο σε βαρύτητα κριτήριο είναι η προσωπική φροντίδα του πελάτη. Η δημιουργία στενής προσωπικής σχέσης του διαμεταφορέα με τον εξαγωγέα συντελεί στην καλύτερη προσφορά υπηρεσιών, κυρίως λόγω της άμεσης και έγκυρης ανταλλαγής πληροφοριών μεταξύ των δύο μερών που αφορούν τις ιδιαίτερες

απαιτήσεις της μεταφοράς, την επισήμανση προβλημάτων και την παροχή συμβουλών. Επιπλέον, ο εξαγωγέας έχει το πλεονέκτημα της ιδιαίτερης προσοχής από το διαμεταφορέα και κατά συνέπεια την αίσθηση ασφάλειας, καθώς οι προηγούμενες συνεργασίες μπορούν να εγγυηθούν την καλή εκτέλεση της μεταφοράς. Το κριτήριο αυτό φαίνεται να αξιολογείται ως πολύ σημαντικό διότι η ελληνική ιδιοσυγκρασία ενθαρρύνει την ανάπτυξη επιχειρηματικών σχέσεων και σε προσωπικό επίπεδο [27].

Το τρίτο σε σειρά κριτήριο είναι η ασφάλεια της μεταφοράς, η οποία και αυτή αποτελεί συνιστώσα της αξιοπιστίας του διαμεταφορέα. Η παράδοση στο τελικό παραλήπτη ολόκληρης τη ποσότητας που έχει παραληφθεί, χωρίς φθορές και απώλειες, είναι απόλυτα απαραίτητη για τον εξαγωγέα που δεσμεύεται έναντι του πελάτη του να τον προμηθεύσει με τη συμφωνημένη ποσότητα προϊόντων. Ιδιαίτερη βαρύτητα στον παράγοντα αυτό δίνεται στην περίπτωση που τα εμπορεύματα έχουν μεγάλη εμπορική αξία ή σε εμπορεύματα που απαιτούν ειδικές συνθήκες μεταφοράς, όπως επικίνδυνα υλικά, εύθραυστα προϊόντα και άλλα.

Το συνολικό κόστος της μεταφοράς αξιολογείται από τους διαμεταφορείς μόλις στην τέταρτη θέση. Οι χαμηλότερες τιμές της μεταφοράς είναι ζητούμενο από όλους τους εξαγωγείς για να διατηρήσουν τα ανταγωνιστικά τους πλεονεκτήματα, είναι όμως απαραίτητες όταν η αξία των εμπορευμάτων είναι μικρή σε σχέση με το βάρος τους, καθώς τότε μία μικρή αύξηση του μεταφορικού κόστους έχει μεγάλη επίδραση στην τελική τιμή του προϊόντος. Επιπλέον η βαρύτητα του συγκεκριμένου παράγοντα αυξάνει όταν η αγορά των διαμεταφορέων είναι αρκετά ανταγωνιστική ή όταν οι διαμεταφορείς δεν προσφέρουν διαφοροποιημένες υπηρεσίες. Τότε οι χρήστες των υπηρεσιών τους έχουν τη δυνατότητα να επιτύχουν καλύτερες τιμές απολαμβάνοντας το ίδιο επίπεδο εξυπηρέτησης.

Πέμπτο σε βαρύτητα κριτήριο κατατάσσεται η ευελιξία σε αλλαγές απαιτήσεων από την πλευρά του πελάτη. Οι διαμεταφορείς δίνουν μεγάλη βαρύτητα σε αυτό τον παράγοντα καθώς οι πελάτες επιθυμούν να είναι εξασφαλισμένοι πως η μεταφορά θα εκτελεστεί χωρίς προβλήματα ακόμα και αν μεταβληθούν αναπάντεχα κάποιες από τις παραμέτρους τις μεταφοράς, όπως το μεταφορικό μέσο, η ημερομηνία αναχώρησης, ο τόπος παράδοσης, ο όγκος του φορτίου και άλλα. Το κριτήριο αυτό είναι ένα βασικός συντελεστής της ποιότητας των προσφερόμενων υπηρεσιών και μπορεί να ειπωθεί πως οι πελάτες που απολαμβάνουν τέτοια εξυπηρέτηση είναι κατά κανόνα οι μεγάλοι πελάτες των διαμεταφορέων που έχουν αποκτήσει στενή προσωπική σχέση με αυτούς.

Στην έκτη θέση κατατάσσεται το κριτήριο της εμπειρίας στο χώρο της διαμεταφοράς. Ο χρόνος λειτουργίας των διαμεταφορικών εταιρειών ή η εμπειρία στο χώρο των βασικών στελεχών τους θεωρείται πως εξασφαλίζει την άρτια εκτέλεση της μεταφοράς και την αποφυγή προβλημάτων.

Η οικονομική σταθερότητα του διαμεταφορέα είναι το επόμενο σε βαρύτητα κριτήριο, όπως καθορίζεται από τις συμμετέχουσες εταιρείες. Η υψηλή θέση αυτού του κριτηρίου εξηγείται από το γεγονός πως η οικονομική ευρωστία του διαμεταφορέα εγγυάται την καλή εκτέλεση της μεταφοράς και ευνοεί την ανάπτυξη μακροχρόνιας στενής συνεργασίας. Αντίθετα, η ανάθεση της μεταφοράς σε ένα διαμεταφορέα που αντιμετωπίζει οικονομικές δυσκολίες μπορεί να οδηγήσει σε απρόβλεπτα προβλήματα, όπως χρήση αναξιόπιστων μεταφορέων, καθυστερήσεις, ακόμα και δέσμευση των εμπορευμάτων από ενδιάμεσους φορείς.

Από τα υπόλοιπα κριτήρια που ακολουθούν σχεδόν με την ίδια βαρύτητα αξιολογούνται η εξειδίκευση στο μέσο της μεταφοράς, στη γεωγραφική περιοχή και στο είδος του φορτίου. Η εξειδίκευση των διαμεταφορέων είναι πολύ σημαντική διότι μπορεί να αποφέρει αξιόπιστες και υψηλού επιπέδου υπηρεσίες με χαμηλότερο κόστος.

Οι διαμεταφορείς αυτοί μπορούν να συμβουλευθούν τους πελάτες τους για τη νομοθεσία και τις διατυπώσεις που απαιτούνται σε ορισμένες χώρες, να προσφέρουν απευθείας αποστολές σε προορισμούς με μικρή κίνηση, να εξασφαλίσουν την ορθή μεταχείριση ευπαθών και επικίνδυνων φορτίων, να προσφέρουν χαμηλές τιμές εκμεταλλευόμενοι τις οικονομίες κλίμακας που επιτυγχάνουν και άλλα.

Υψηλά στην αξιολόγηση των διαμεταφορέων τίθεται η δυνατότητα προσφοράς στον πελάτη ειδικών προνομίων, που αποτελεί, μαζί με το κόστος, τους οικονομικούς παράγοντες επιλογής. Αντίθετα η φήμη και το μέγεθος του διαμεταφορέα τοποθετούνται σε χαμηλές θέσεις στη λίστα, καθώς υπάρχει η εντύπωση πως δεν εγγυώνται πάντοτε την προσφορά καλής ποιότητας υπηρεσιών και πολλές φορές κοστίζουν πολύ περισσότερο. Αυτό συμβαίνει διότι οι μεγάλοι και γνωστοί διαμεταφορείς πολλές φορές δεν είναι διατεθειμένοι να προσφέρουν διαφοροποιημένες υπηρεσίες και να επιδείξουν την ίδια ευελιξία σε όλους τους πελάτες τους, με συνέπεια οι μικροί και περιστασιακοί πελάτες πολλές φορές να μη μένουν ικανοποιημένοι.

Τέλος οι διαμεταφορείς θεωρούν πως οι σχέσεις τους με τους συνεργαζόμενους μεταφορείς και η πληροφόρηση από τρίτους δεν επηρεάζουν σημαντικά την επιλογή τους από τους πελάτες.

4.7 Σύγκριση της κατάταξης των κριτηρίων επιλογής της παρούσας έρευνας με προηγούμενες

Στον παρακάτω πίνακα 8 παρουσιάζεται συνοπτικά η κατάταξη των κριτηρίων επιλογής, όπως τα αξιολόγησαν οι ίδιοι οι διαμεταφορείς σε κάποιες από τις έρευνες που έχουν ήδη πραγματοποιηθεί και έχουν παρουσιαστεί στο κεφάλαιο 3.

Κριτήριο	Παρούσα έρευνα (από 15 κριτήρια)	Steven Bell, 2000 (από 23 κριτήρια)	Νικολακόπουλος (2001) (από 6 κριτήρια)
Ανταγωνιστικές τιμές	4	1	2
Αξιοπιστία στο χρόνο παράδοσης	1	4	1
Προσωπική φροντίδα	2	12	4
Εξειδίκευση στο μέσο μεταφοράς	8	3	3
Ευελιξία	5	8	-
Ασφάλεια της μεταφοράς	3	10	-
Εξειδίκευση στη γεωγραφική περιοχή	11	17	-
Φήμη του διαμεταφορέα	12	5	6
Οικονομική σταθερότητα του διαμεταφορέα	7	18	-
Μέγεθος του διαμεταφορέα	15	21	5

Πίνακας 8. Σύγκριση της σχετικής βαρύτητας των κριτηρίων επιλογής των διαμεταφορέων διαφόρων ερευνών

Σημαντικό πόρισμα είναι πως η παρούσα έρευνα συμφωνεί με αυτή του Νικολακόπουλου στο ότι η αξιοπιστία αποτελεί κατά τους διαμεταφορείς το κυριότερο κριτήριο επιλογής τους από τους πελάτες, καθώς και πως το κόστος των υπηρεσιών εξακολουθεί να αποτελεί κρίσιμο παράγοντα επιλογής, όχι όμως σημαντικότερο από τους βασικούς ποιοτικούς παράγοντες. Φαίνεται πως οι Έλληνες διαμεταφορείς συμφωνούν πως η αξιοπιστία αποτελεί εγγύηση για την ικανοποίηση των πελατών τους και την αφοσίωση των τελευταίους σε αυτούς. Όμοια το κόστος των υπηρεσιών

κατατάσσεται στις υψηλότερες θέσεις, καθώς οι Έλληνες διαμεταφορείς πιστεύουν πως, εξαιτίας του έντονου ανταγωνισμού, οι εξαγωγείς πάντοτε πιέζουν για μείωση των τιμών. Πάντως, λόγω των ελάχιστων κριτηρίων επιλογής που αξιολογούνται στην έρευνα του Νικολακόπουλου, δεν μπορεί να γίνει ευθεία σύγκριση των σχετικών θέσεων των κριτηρίων στην κατάταξη με την παρούσα έρευνα.

Συγκρίνοντας την παρούσα έρευνα με την αντίστοιχη του Steven Bell (2000) παρατηρείται πως στην τελευταία το κόστος αποτελεί το σημαντικότερο παράγοντα επιλογής, ξεπερνώντας τα κυριότερα ποιοτικά κριτήρια, σε αντίθεση με την παρούσα έρευνα που συμβαίνει το αντίθετο. Όμοια, αξιοσημείωτες διαφορές στην κατάταξη παρουσιάζουν και τα περισσότερα από τα υπόλοιπα κριτήρια. Επίσης, και η έρευνα των Murphey, Daley and Dalemberg (1991) έρχεται σε αντίθεση με την παρούσα έρευνα, καθώς και σε αυτήν οι διαμεταφορείς δηλώνουν πως το κόστος των υπηρεσιών είναι το σημαντικότερο κριτήριο επιλογής τους από τους εξαγωγείς.

Οι λόγοι που παρουσιάζονται αυτές οι διαφορές στη σειρά κατάταξης των κριτηρίων από τους διαμεταφορείς σε διάφορες έρευνες είναι πολλοί και εντοπίζονται στο διαφορετικό τόπο και χρόνο που πραγματοποιήθηκαν οι έρευνες, στο είδος του φορτίου στο οποίο ειδικεύονται οι διαμεταφορείς και οι εξαγωγείς του τόπου όπου διεξάγεται η έρευνα, στον τύπο του μεταφορικού μέσου που συνήθως επιλέγεται για την εξαγωγή στο συγκεκριμένο τόπο, στο επίπεδο ανταγωνισμού των διαμεταφορέων τη χρονική στιγμή της έρευνας, στην κουλτούρα του κάθε λαού, στη δυνατότητα των διαμεταφορέων να προσφέρουν διαφοροποιημένες και εξειδικευμένες υπηρεσίες και πολλά άλλα. Πάντως μπορεί να θεωρηθεί πως η παρούσα έρευνα δίνει μία αρκετά αξιόπιστη εικόνα της βαρύτητας των κριτηρίων επιλογής όπως τα αντιλαμβάνονται οι Έλληνες διαμεταφορείς αυτή τη χρονική στιγμή, καθώς το δείγμα που προέκυψε είναι αντιπροσωπευτικό του συνόλου του κλάδου ως προς πολλούς παράγοντες, όπως οι

προσφερόμενες υπηρεσίες, τα είδη του φορτίου, το μέγεθος των εταιρειών, τους τόπους εγκατάστασης, τις αγορές στις οποίες ειδικεύονται και άλλα.

Το γενικό συμπέρασμα που εξάγεται από την παρούσα έρευνα είναι πως οι ελληνικές διαμεταφορικές εταιρείες θεωρούν πως τα κυριότερα κριτήρια ποιότητας είναι σημαντικότερα για τους πελάτες τους από ό,τι ο παράγοντας κόστος. Πιο συγκεκριμένα οι διαμεταφορείς πιστεύουν πως οι κύριες απαιτήσεις των πελατών τους είναι η αξιοπιστία στο χρόνο παράδοσης και η ακρίβεια των πληροφοριών που παρέχονται καθώς και η προσωπική φροντίδα, ενώ και το τρίτο σε βαρύτητα κριτήριο, αυτό της ασφάλειας της μεταφοράς, αποτελεί βασική συνιστώσα της ποιότητας της μεταφοράς. Οι χαμηλότερες τιμές είναι ένας παράγοντας που αξιολογείται ως σημαντικός αλλά η βαρύτητά του είναι σημαντικά μικρότερη από τα κυριότερα ποιοτικά κριτήρια.

Το συμπέρασμα αυτό έρχεται σε συμφωνία με το πόρισμα της μοναδικής (από όσο γνωρίζουμε) αντίστοιχης έρευνας που έχει πραγματοποιηθεί στην Ελλάδα (Νικολακόπουλος 2001) στην οποία τόσο οι εξαγωγείς όσο και οι διαμεταφορείς δηλώνουν πως η αξιοπιστία του διαμεταφορέα αποτελεί υψηλότερης βαρύτητας κριτήριο επιλογής από τις προσφερόμενες τιμές. Τέλος, μπορεί να ειπωθεί πως οι Έλληνες διαμεταφορείς συμφωνούν με τους εξαγωγείς που συμμετείχαν στις περισσότερες έρευνες από το 1985 μέχρι σήμερα, καθώς τα γενικά πορίσματα των περισσότερων από αυτών συντείνουν στο ότι το κόστος αποτελεί καθοριστικό παράγοντα για τους εξαγωγείς, εφόσον έχουν πρώτα εξασφαλιστεί οι στόχοι για το επιθυμητό επίπεδο της ποιότητας της μεταφοράς.

4.8 Σύγκριση της βαρύτητας των κριτηρίων επιλογής, όπως την αντιλαμβάνονται οι μικροί και μεγάλοι διαμεταφορείς

Για να εντοπιστούν οι διαφορές στις απόψεις των μικρών και των μεγάλων διαμεταφορικών εταιρειών έγινε σύγκριση της μέσης σημαντικότητας για κάθε κριτήριο ξεχωριστά καθώς και της θέσης του κάθε κριτηρίου στην κατάταξη που προέκυψε από κάθε ομάδα ξεχωριστά. Με τη μέθοδο αυτή μπορούν να εξαχθούν γενικά μόνο συμπεράσματα σχετικά με τις διαφορές που παρουσιάζει η βαρύτητα των κριτηρίων επιλογής όπως τα αντιλαμβάνονται οι μικροί και μεγάλοι διαμεταφορείς. Για τη σύγκριση της μέσης σημαντικότητας των κριτηρίων κάθε ομάδας δεν ήταν δυνατή η χρήση άλλων στατιστικών μεθόδων, όπως το t-test, λόγω του μικρού μεγέθους των δειγμάτων.

Από την επεξεργασία των απαντήσεων προέκυψε ο πίνακας 9 που δείχνει τη μέση σημαντικότητα κάθε κριτηρίου και για τις δύο ομάδες των διαμεταφορέων, καθώς και τη διαφορά τους. Το γενικό συμπέρασμα που εξάγεται είναι πως δεν παρουσιάζονται αξιόλογες διαφορές στη μέση σημαντικότητα και ταυτόχρονα στην κατάταξη για τα 11 από τα 15 κριτήρια που αξιολογήθηκαν. Τα 4 κριτήρια στα οποία εντοπίστηκε αξιοσημείωτη διαφορά είναι η προσωπική φροντίδα, το συνολικό κόστος της μεταφοράς, η δυνατότητα προσφοράς ειδικών προνομίων και η εμπειρία στο χώρο. Επίσης φαίνεται πως οι μικροί διαμεταφορείς κατά κανόνα αξιολογούν κάθε κριτήριο με μεγαλύτερη βαρύτητα απ' ό,τι οι μεγάλοι διαμεταφορείς, καθώς για τα δώδεκα από τα δεκαπέντε κριτήρια η μέση σημαντικότητα που έδωσαν οι μικροί διαμεταφορείς είναι μεγαλύτερη από την αντίστοιχη των μεγάλων.

Κριτήριο	Μικρές Εταιρείες	Μεγάλες Εταιρείες	Διαφορά
Προσωπική φροντίδα	1,20 (1)	1,89 (4)	- 0,69
Αξιοπιστία	1,20 (2)	1,00 (1)	0,20
Συνολικό κόστος μεταφοράς	1,60 (3)	2,11 (5)	- 0,51
Δυνατότητα προσφοράς ειδικών προνομίων	1,60 (4)	3,00 (14)	- 1,40
Εμπειρία/χρόνος λειτουργίας	1,80 (5)	2,22 (10)	- 0,42
Ευελιξία σε αλλαγές απαιτήσεων	1,80 (6)	1,89 (3)	- 0,09
Ασφάλεια της μεταφοράς	1,87 (7)	1,56 (2)	0,31
Εξειδίκευση στο μέσο μεταφοράς	2,07 (8)	2,22 (9)	- 0,16
Οικονομική σταθερότητα του διαμεταφορέα	2,07 (9)	2,11 (6)	- 0,04
Εξειδίκευση στο είδος του φορτίου	2,13 (10)	2,22 (8)	- 0,09
Εξειδίκευση στη γεωγραφική περιοχή	2,20 (11)	2,11(7)	0,09
Φήμη του διαμεταφορέα	2,20 (12)	2,44 (11)	- 0,24
Σχέσεις του διαμεταφορέα με τους συνεργαζόμενους μεταφορείς	2,40 (13)	2,44 (12)	- 0,04
Πληροφόρηση από τρίτους	2,53 (14)	2,89 (13)	- 0,36
Μέγεθος του διαμεταφορέα	2,80 (15)	3,22 (15)	- 0,42

Πίνακας 9. Σύγκριση της βαρύτητας των κριτηρίων επιλογής, όπως την αντιλαμβάνονται οι μικροί και μεγάλοι διαμεταφορείς

Πολύ βασικό εύρημα της παρούσας έρευνας είναι πως οι μεγάλοι διαμεταφορείς θεωρούν λιγότερο σημαντικά και τα δύο οικονομικά κριτήρια που ζητήθηκε να αξιολογηθούν σε σχέση με τους μικρούς διαμεταφορείς. Πιο συγκεκριμένα, οι μικροί διαμεταφορείς κατατάσσουν το κριτήριο του κόστους στην τρίτη θέση με μέση σημαντικότητα 1,60 και οι μεγάλοι διαμεταφορείς στην πέμπτη θέση μαζί με άλλα δύο κριτήρια με μέση σημαντικότητα 2,11. Ακόμα πιο μεγάλη διαφορά παρουσιάζεται στο κριτήριο της προσφοράς ειδικών προνομίων, όπου οι μικρές εταιρείες το αξιολογούν με σημαντικότητα 1,60 και το κατατάσσουν στην τρίτη θέση μαζί με το κριτήριο του κόστους, ενώ οι μεγάλες εταιρείες το τοποθετούν μόλις στην δέκατη τέταρτη θέση με μέση σημαντικότητα 3,00.

Οι λόγοι για τους οποίους παρουσιάζονται αυτές οι διαφορές είναι αρκετοί. Καταρχήν οι μεγάλες διαμεταφορικές εταιρείες λόγω του μεγάλου όγκου του φορτίου που μεταφέρουν μπορούν να επιτύχουν καλύτερες συμφωνίες με τους μεταφορείς, να

έχουν μεγαλύτερη πληρότητα στα μεταφορικά μέσα και να μειώνουν το κόστος τους λόγω της επίτευξης οικονομιών κλίμακας, καθώς συμβαίνει συχνά να μεταφέρουν μεγάλες ποσότητες φορτίου ανά αποστολή και να μειώνουν το διαχειριστικό ανά μονάδα κόστος. Με τον τρόπο αυτό είναι σε θέση να προσφέρουν χαμηλότερες τιμές στους περισσότερους πελάτες τους και για τους περισσότερους προορισμούς. Αντίθετα οι μικροί διαμεταφορείς πολλές φορές δεν μπορούν να προσφέρουν χαμηλές τιμές για ορισμένους προορισμούς και για ορισμένα μεταφορικά μέσα και έτσι δεν μπορούν να δραστηριοποιηθούν σε αυτές τις αγορές και συνεπώς, όπως σημειώθηκε σε προηγούμενη παράγραφο, πιέζονται περισσότερο όχι μόνο από τον ανταγωνισμό των υπόλοιπων διαμεταφορέων αλλά και από τους μεταφορείς.

Επιπλέον, οι μεγάλοι διαμεταφορείς δραστηριοποιούνται σε περισσότερες αγορές και είναι ειδικευμένοι σε περισσότερες υπηρεσίες από τους μικρούς διαμεταφορείς και αυτό τους επιτρέπει να επιτυγχάνουν μεγαλύτερα περιθώρια κέρδους στις αγορές που επικρατεί ολιγοπώλιο, διότι οι πελάτες τους ενδιαφέρονται περισσότερο να εξασφαλίσουν την ικανοποίηση των αναγκών τους παρά για το κόστος. Αντίθετα οι μικροί διαμεταφορείς ειδικεύονται πολλές φορές σε αγορές που ήδη υπάρχει υπερπροσφορά υπηρεσιών, με αποτέλεσμα το κόστος να είναι καθοριστικός παράγοντας επιλογής.

Ένας ακόμα λόγος για τον οποίο οι μεγάλοι διαμεταφορείς θεωρούν τις προσφερόμενες τιμές ως λιγότερο σημαντικό παράγοντα επιλογής είναι το γεγονός πως συνεργάζονται με μεγάλες εξαγωγικές και εισαγωγικές επιχειρήσεις, σε αντίθεση με τους μικρούς διαμεταφορείς που σπάνια εξασφαλίζουν μεγάλους πελάτες. Οι πελάτες αυτοί επιδιώκουν στις διαπραγματεύσεις τους να επιτύχουν ένα πακέτο ωφελημάτων σε λογικό κόστος, στα οποία συμπεριλαμβάνονται η εξασφάλιση χώρων σε περιόδους υψηλής ζήτησης, η έγκαιρη και έγκυρη ενημέρωση μέσω του διαδικτύου, οι τακτικές

αναχωρήσεις, η ευελιξία σε αλλαγές απαιτήσεων, η προσφορά ολοκληρωμένων υπηρεσιών, η ευρεία γεωγραφική κάλυψη και άλλα. Αντίθετα οι μικροί διαμεταφορείς στηρίζονται σε μικρότερους πελάτες οι οποίοι είναι συνήθως περισσότερο ευαίσθητοι στην τιμή των υπηρεσιών.

Τα άλλα δύο κριτήρια στα οποία παρουσιάστηκαν αξιοσημείωτες διαφορές είναι η προσωπική φροντίδα και η εμπειρία στο χώρο. Πιο συγκεκριμένα, το κριτήριο της προσωπικής φροντίδας αξιολογείται από τους μικρούς διαμεταφορείς με μέση σημαντικότητα 1,20 και καταλαμβάνει τη πρώτη θέση, ενώ οι μεγάλοι διαμεταφορείς το αξιολογούν στην τρίτη θέση μαζί με άλλο ένα κριτήριο με μέση σημαντικότητα 1,89. Αντίστοιχα το κριτήριο της εμπειρίας αξιολογείται στην πέμπτη θέση από τις μικρές εταιρείες με σημαντικότητα 1,80 ενώ από τις μεγάλες εταιρείες στην όγδοη θέση μαζί με άλλα δύο κριτήρια με μέση σημαντικότητα 2,22.

Οι διαφορές αυτές δικαιολογούνται από το γεγονός πως οι μικροί διαμεταφορείς έχουν τη δυνατότητα να αποκτήσουν προσωπική σχέση με τους πελάτες τους πολύ πιο εύκολα από ό,τι οι μεγαλύτερες εταιρείες και με τον τρόπο αυτό να τους επηρεάζουν στην απόφασή τους ακόμα και όταν το κόστος της υπηρεσίας δεν είναι το χαμηλότερο της αγοράς. Επιπλέον έχουν τη δυνατότητα να προσφέρουν υπηρεσίες ευέλικτες και προσαρμοσμένες στις ιδιαίτερες ανάγκες και απαιτήσεις των πελατών τους, τόσο όσο αφορά τις παραμέτρους της μεταφοράς όσο και σε δευτερεύοντα ζητήματα, όπως η έκδοση και διακίνηση των εγγράφων και άλλα. Αντίθετα, οι μεγάλοι διαμεταφορείς πιο δύσκολα μπορούν να αποκλίνουν από τις διαδικασίες που έχουν θεσπίσει και αναγκάζουν τους πελάτες τους να συμμορφωθούν με αυτές. Όμοια οι μικροί διαμεταφορείς θεωρούν πως οι πελάτες τους δίνουν ιδιαίτερη βαρύτητα στην εμπειρία τους, καθότι κύριο μέλημα τους είναι να πείσουν τους πελάτες τους πως μπορούν να

αντεπεξέλθουν στις απαιτήσεις τους, να τους δώσουν συμβουλές και να προτείνουν λύσεις σε οποιαδήποτε προβλήματα προκύψουν.

Τέλος, πρέπει να σημειωθεί πως μέχρι στιγμής δεν έχει επισημανθεί άλλη αντίστοιχη έρευνα που να μελετά τις διαφορές στις εκτιμήσεις των μικρών και μεγάλων διαμεταφορέων όσο αφορά τα κριτήρια επιλογής τους από τους χρήστες υπηρεσιών μεταφοράς.

5. Συμπεράσματα και προτάσεις για περαιτέρω έρευνα

Η παρούσα έρευνα είχε ως πρωταρχικό στόχο να αξιολογήσει τα κριτήρια με τα οποία οι διαμεταφορείς θεωρούν πως επιλέγονται από τους πελάτες τους και να εντοπίσει αν οι προσφερόμενες τιμές έχουν μεγαλύτερη βαρύτητα απ' ό,τι οι κυριότερες συνιστώσες της ποιότητας της μεταφοράς. Όλες οι προηγούμενες έρευνες ζητούσαν την αξιολόγηση των κριτηρίων επιλογής από τους χρήστες υπηρεσιών μεταφοράς ενώ σε κάποιες συμμετείχαν και οι διαμεταφορείς και γινόταν σύγκριση των απόψεων των δύο μερών. Δεύτερος κύριος στόχος της εργασίας ήταν να εντοπιστούν τυχόν διαφορές στη βαρύτητα των κριτηρίων επιλογής, όπως την αντιλαμβάνονται οι μικροί και οι μεγάλοι διαμεταφορείς, και να αιτιολογηθούν οι αξιοσημείωτες αποκλίσεις με βάση τις διαφορές που παρουσιάζουν οι δύο αυτές ομάδες στα χαρακτηριστικά τους και τις υπηρεσίες που προσφέρουν.

Σχετικά με τον πρώτο στόχο, το γενικό συμπέρασμα του εξήχθη είναι πως οι ελληνικές διαμεταφορικές εταιρείες θεωρούν πως οι κυριότερες συνιστώσες της ποιότητας των προσφερόμενων υπηρεσιών είναι σημαντικότερες για τους πελάτες τους απ' ό,τι ο παράγοντας κόστος. Πιο συγκεκριμένα, τα κριτήρια τα οποία βρέθηκε πως έχουν τη μεγαλύτερη βαρύτητα είναι, κατά σειρά, η αξιοπιστία στους χρόνους παραλαβής και παράδοσης, η προσωπική φροντίδα, η ασφάλεια της μεταφοράς, το συνολικό κόστος της μεταφοράς, η ευελιξία σε αλλαγές των απαιτήσεων και η εμπειρία. Το συμπέρασμα αυτό συμβαδίζει με το πόρισμα της μοναδικής (απ' όσο γνωρίζουμε) αντίστοιχης έρευνας που έχει πραγματοποιηθεί στην Ελλάδα (Νικολακόπουλος 2001) στην οποία τόσο οι εξαγωγείς όσο και οι διαμεταφορείς δηλώνουν πως η αξιοπιστία του διαμεταφορέα αποτελεί υψηλότερης βαρύτητας κριτήριο επιλογής από τις προσφερόμενες τιμές. Τέλος, μπορεί να ειπωθεί πως οι

Έλληνες διαμεταφορείς συμφωνούν με τους εξαγωγείς που συμμετείχαν στις περισσότερες έρευνες από το 1985 μέχρι σήμερα, καθώς τα γενικά πορίσματα των περισσότερων από αυτών συντείνουν στο ότι το κόστος αποτελεί καθοριστικό παράγοντα για τους εξαγωγείς, εφόσον έχουν πρώτα εξασφαλιστεί οι στόχοι για το επιθυμητό επίπεδο της ποιότητας της μεταφοράς.

Όσο αφορά το δεύτερο κύριο ζητούμενο της έρευνας, προέκυψαν σημαντικές διαφορές στις εκτιμήσεις των μικρών και των μεγάλων διαμεταφορέων σε τέσσερα από τα συνολικά δεκαπέντε προκαθορισμένα κριτήρια επιλογής, με τους μικρούς διαμεταφορείς να τα θεωρούν όλα αρκετά πιο σημαντικά από τους μεγάλους. Σε αυτά περιλαμβάνονται και τα δύο οικονομικά κριτήρια επιλογής, δηλαδή οι προσφερόμενες τιμές και η δυνατότητα προσφοράς ειδικών προνομίων. Οι διαφορές αυτές αιτιολογούνται από το γεγονός πως οι μεγάλες διαμεταφορικές εταιρείες μπορούν τις περισσότερες φορές να προσφέρουν ανταγωνιστικές τιμές στους πελάτες τους σε αντίθεση με τους μικρούς διαμεταφορείς που απορρίπτονται συχνότερα από τους υποψήφιους πελάτες καθώς δεν μπορούν πάντοτε να προσφέρουν ελκυστικές τιμές. Τα άλλα δύο κριτήρια στα οποία εντοπίστηκαν σημαντικές διαφορές είναι η προσωπική φροντίδα και η εμπειρία, κάτι που αιτιολογείται από το γεγονός πως οι μικροί διαμεταφορείς θεωρούν πως πλεονεκτούν έναντι των μεγάλων στη δυνατότητα ανάπτυξης στενότερων σχέσεων με τους πελάτες τους.

Η παρούσα έρευνα λοιπόν πέτυχε να παρουσιάσει μία γενική εικόνα του ελληνικού κλάδου των διεθνών διαμεταφορέων και να δώσει απαντήσεις στα κυριότερα ερωτήματα τα οποία είχαν τεθεί ως στόχοι. Επίσης έγινε προσπάθεια να αιτιολογηθούν τα αποτελέσματα που προέκυψαν από την επεξεργασία των απαντημένων ερωτηματολογίων και έγιναν συγκρίσεις με αποτελέσματα προηγούμενων ερευνών, όπου αυτό ήταν δυνατό. Παρόλα αυτά, στην παρούσα μελέτη εντοπίζονται αρκετοί

περιορισμοί και αδυναμίες (όπως η μη επιστημονική επιλογή του δείγματος, το σχετικά μικρό μέγεθος του δείγματος που δεν επιτρέπει τη σύγκριση των απόψεων των μικρών και μεγάλων διαμεταφορικών εταιρειών με t-test), ενώ δεν καλύπτονται όλες οι περιοχές έρευνας που μπορούσαν να μελετηθούν. Για τους λόγους αυτούς παρουσιάζεται η δυνατότητα περαιτέρω έρευνας, η οποία θα καλύψει ένα ευρύτερο πεδίο και θα δώσει πιο λεπτομερή στοιχεία για τις ανάγκες των χρηστών των υπηρεσιών που προσφέρουν οι διαμεταφορείς.

Πιο συγκεκριμένα, παρουσιάζει πολύ μεγάλο ενδιαφέρον να ζητηθεί η άποψη και των χρηστών των υπηρεσιών μεταφοράς για τα κριτήρια επιλογής του διαμεταφορέα και να γίνει σύγκριση μεταξύ των απόψεων των διαμεταφορέων και των χρηστών και να συγκριθούν τα αποτελέσματα με αντίστοιχες έρευνες που έχουν προηγηθεί. Με τον τρόπο αυτό μπορεί να εντοπιστεί το κατά πόσο οι Έλληνες διαμεταφορείς κατανοούν τις ιδιαίτερες ανάγκες και απαιτήσεις των πελατών τους. Επιπλέον, εφόσον συμμετέχουν πολλές διαμεταφορικές εταιρείες και χρήστες των υπηρεσιών τους, μπορεί να γίνει ανάλυση διαφοροποιημένη ως προς το μέσο μεταφοράς, τις κατηγορίες των εμπορευμάτων, το μέγεθος των εισαγωγικών και εξαγωγικών επιχειρήσεων και άλλα κριτήρια, η οποία θα καταδείξει το κατά πόσο ο τύπος της μεταφοράς, το είδος του φορτίου και το μέγεθος των χρηστών υπηρεσιών μεταφοράς επηρεάζει τη βαρύτητα κάθε κριτηρίου επιλογής του διαμεταφορέα. Τέλος, ως προς τη μεθοδολογία της έρευνας προτείνεται η ευρύτερη χρήση προσωπικών συνεντεύξεων, οι οποίες θα βοηθήσουν στον εντοπισμό των αιτιών διαφοροποίησης της βαρύτητας των κριτηρίων επιλογής των διαμεταφορέων.

Βιβλιογραφία

1. Absire, R.D and Premaeux, S.R. *Motor Carriers and Shippers perceptions of the carrier choice decision*, Transportation Journal, Vol. 31, 1991
2. Association for transport management and logistics of Germany, *Logistics and freight*, 2002
3. Ballou H. Ronald, *Business Logistics Management*, pages 135-184, 1999
4. Bell Steven, The University of Edinburgh and Heriot-Watt University, *Mode and freight forwarder selection: A study of shippers and forwarders in the West of Scotland*, 2000
5. Γκίνης Ε., Γλίτσης Θ., Κάκος Σ., Καλλιαμβάκου Ε., *Κλαδική μελέτη διεθνών διαμεταφορέων και επιχειρήσεων Logistics*, Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών, M.Sc. Decision Science, Σύνδεσμος Διεθνών Διαμεταφορέων Ελλάδας και Επιχειρήσεων Logistics, 2003
6. Centro di studi sui sistemi trasporto, Cranfield University, School of economics, *Transport and Logistics in the digital era: A survey of telematic use by european road freight operators*, 2002
7. Chin-Sahn Lu, *Market segment evaluation and international distribution centers*, 2002
8. Cordula Neiberger, *Europe without borders? Strategy of West European Logistics companies for the development of East European markets*, The geography of freight transportation: Global, regional and urban dimensions, Meeting of the Association of American Geographers, New Orleans, Louisiana, 2003
9. Damas Philip, *Global terminal operators rule*, American Shipper, Feb. 2002
10. Danielis Romeo and Rotaris Lucia, *Analyzing freight transport demand using stated preference data: a survey and a research project for the Friuli-Venecia Giulia region*, 2000
11. Drewes Lise Nielsen, Per Homann Jespersen, Tina Petersen and Gjesing Hansen, *Freight transport growth- A theoretical and methodological framework*, European Journal of operational research, Vol. 144, Issue 2, pages 295-305, 2003
12. Economic Information & Research Department, *International Trade, Trends and Impacts: the Los Angeles region*, 2002
13. Ευρωπαϊκή Επιτροπή, Λευκή Βίβλος, *Η ευρωπαϊκή επιτροπή μεταφορών με ορίζοντα το έτος 2010: η ώρα των επιλογών*, 2001
14. European Commission, *Transport RTD Programme, Freight intermodality*, 2001

15. European Council of Applied Sciences and Engineering, *Freight Logistics and Transport Systems in Europe, trends in the location of European industry and its interaction with logistics and transport*, 2001
16. Foster, J.R. and Strasser, S. *Carrier/Modal selection factors: The shipper/carrier paradox*, *Journal of the transportation research forum*, Vol. 31, part 1, 1990
17. Garreau Alain, OECD/ECM Joint seminar, *The impact of e-commerce on transport*, 2001
18. Green Anita, *What can Europe learn from the USA?* *International transport journal*, January 2003
19. IATA, *The IATA figures*, *International transport journal*, Vol.28, 2000
20. Κουμρογλου Νικ., *Η διαμεταφορική επιχείρηση και ο ρόλος της*, *Logistics and Management*, τεύχος 1, 2000
21. Kulke-Fidler Christine, *EU's eastward expansion: hopes, fears and misconceptions*, *International transport journal*. Vol. 11, 2002
22. Lambert, D.M., Lewis, M.C and Stock, J.R. *How shippers select and evaluate general commodities LTL motor carriers*, *Journal of Business Logistics*, Vol. 14, 1993
23. Lawrence G. Mallon, *A major customer needs analysis based upon shipper supply chain mapping and simulation*, Center for the commercial deployment of the transportation technologies, 2000
24. Lemoine W. and Lars Dagnes, *Globalization and networking organization of European freight forwarding and logistics providers*, 2002
25. Murphy, P.R and Daley, J.M., *Investigating selection criteria for international freight forwarders*, *Transportation Journal*, Vol. 37, 1997
26. Murphy, P.R., Dalley, J.M. and Hall, P.K., *Carrier selection: Do shippers and carriers agree or not?* *The logistics and transportation review*, Vol. 33, 1997
27. Νικολακόπουλος Αλ., *Κριτήρια επιλογής και ανταγωνιστικότητα των διεθνών διαμεταφορέων στην Ελλάδα*, *Logistics and management*, Vol. 12, 2001, Vol. 14, 2002
28. Νικολάρας Π., *Πλεονεκτεί η Ελλάδα στις συνδυασμένες μεταφορές Ανατολής – Δύσης*, *Greece and international Transport*, Vol. 175, 2000
29. Office for the Official Publications of the European Communities, *Transport networks*, 2001
30. Piscarodi, R., "The transport choice decision process: The potential methodology and applications of script-theoretic modeling", *International Journal of Physical Distribution and Logistics Management*, Vol.21, No 5, 1991. pp 13-22.

31. Σιφνιώτης Κ., *Logistics: οι εξελίξεις στην Ελλάδα*, Αποθήκη Logistics, Τεύχος 1, 2000
32. Στεφανής Β., Δ. Δημητρίου, *Αεροπορικές εμπορευματικές μεταφορές στην Ελλάδα*, Greece and international Transport, τεύχος 196, 2002
33. Transport Logistics Training Board Vocational Training Council, *Manpower survey of the Transport Logistics Industry*, 2002
34. Vavek M. Francis, *Growth of exports from developing countries: implications for freight trends and ecological impact*, Futures, Vol.33, issue 5, pages 393-406, 2001
35. Wood F. Donald, Antony Barone, Paul Murphy, Daniel L. Wardlow, *International Logistics*, pages 224-227, 1993

Πίνακας 1. Έτη λειτουργίας (Ερώτηση 2)

	Years of operation	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	5,00	1	4,2	4,2	4,2
	6,00	2	8,3	8,3	12,5
	7,00	1	4,2	4,2	16,7
	8,00	1	4,2	4,2	20,8
	10,00	1	4,2	4,2	25,0
	11,00	2	8,3	8,3	33,3
	13,00	1	4,2	4,2	37,5
	15,00	2	8,3	8,3	45,8
	16,00	2	8,3	8,3	54,2
	18,00	1	4,2	4,2	58,3
	20,00	2	8,3	8,3	66,7
	24,00	1	4,2	4,2	70,8
	27,00	1	4,2	4,2	75,0
	28,00	1	4,2	4,2	79,2
	33,00	2	8,3	8,3	87,5
	60,00	1	4,2	4,2	91,7
	80,00	1	4,2	4,2	95,8
	130,00	1	4,2	4,2	100,0
	Total	24	100,0	100,0	

Πίνακας 2. Αριθμός εργαζομένων στην επιχείρηση (Ερώτηση 6)

	Number of employees	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	4,00	4	16,7	17,4	17,4
	5,00	1	4,2	4,3	21,7
	6,00	2	8,3	8,7	30,4
	7,00	1	4,2	4,3	34,8
	8,00	1	4,2	4,3	39,1
	10,00	2	8,3	8,7	47,8
	12,00	1	4,2	4,3	52,2
	15,00	1	4,2	4,3	56,5
	18,00	1	4,2	4,3	60,9
	21,00	1	4,2	4,3	65,2
	25,00	1	4,2	4,3	69,6
	30,00	1	4,2	4,3	73,9
	32,00	1	4,2	4,3	78,3
	35,00	1	4,2	4,3	82,6
	36,00	1	4,2	4,3	87,0
	38,00	1	4,2	4,3	91,3
	58,00	1	4,2	4,3	95,7
	480,00	1	4,2	4,3	100,0
	Total	23	95,8	100,0	
Missing	System	1	4,2		
Total		24	100,0		

Πίνακας 3. Επίπεδο κατάρτισης των στελεχών (Ερώτηση 7)

	Education level	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SPECIALIST	8	33,3	34,8	34,8
	SPECIALISTS AND OTHERS	8	33,3	34,8	69,6
	HIGH	7	29,2	30,4	100,0
	Total	23	95,8	100,0	
Missing	System	1	4,2		
Total		24	100,0		

Πίνακας 4. Δραστηριότητες (Ερώτηση 8)

	CUSTOMS BROKAGE		AGENCY		CONTAINERIZED TRANSPORT		BULK CARGO	
	Count	%	Count	%	Count	%	Count	%
YES	19	79,2%	18	75,0%	23	95,8%	6	25,0%
NO	5	20,8%	6	25,0%	1	4,2%	18	75,0%
Total	24	100,0%	24	100,0%	24	100,0%	24	100,0%

	RF TRANSPORT		CONSOLIDATION		SPECIAL TRANSPORT		COMBINED TRANSPORT	
	Count	%	Count	%	Count	%	Count	%
YES	8	33,3%	23	95,8%	15	62,5%	19	79,2%
NO	16	66,7%	1	4,2%	9	37,5%	5	20,8%
Total	24	100,0%	24	100,0%	24	100,0%	24	100,0%

	CUSTOMS WAREHOUSE		WAREHOUSING		DISTRIBUTION		PACKAGING	
	Count	%	Count	%	Count	%	Count	%
YES	2	8,3%	15	62,5%	11	45,8%	11	45,8%
NO	22	91,7%	9	37,5%	13	54,2%	13	54,2%
Total	24	100,0%	24	100,0%	24	100,0%	24	100,0%

	ORDER PLACING- INVOICING	
	Count	%
YES	7	29,2%
NO	17	70,8%
Total	24	100,0%

Πίνακας 5. Ποσοστό κύκλου εργασιών που οφείλεται στη διαμεταφορά (Ερώτηση 9)

	%	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	50,00	1	4,2	4,8	4,8
	70,00	1	4,2	4,8	9,5
	80,00	3	12,5	14,3	23,8
	90,00	4	16,7	19,0	42,9
	95,00	3	12,5	14,3	57,1
	100,00	9	37,5	42,9	100,0
	Total	21	87,5	100,0	
Missing	System	3	12,5		
Total		24	100,0		

Πίνακας 6. Τάση του όγκου διακινούμενου φορτίου (Ερώτηση 10)

	Volume trend	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	INCREASING	14	58,3	58,3	58,3
	STABLE	7	29,2	29,2	87,5
	DECREASING	3	12,5	12,5	100,0
	Total	24	100,0	100,0	

Πίνακας 7. Ποσοστό φορτίου ελεγχόμενο από τους ίδιους (Ερώτηση 11)

	Volume %	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	,00	1	4,2	4,8	4,8
	10,00	1	4,2	4,8	9,5
	35,00	1	4,2	4,8	14,3
	40,00	1	4,2	4,8	19,0
	50,00	2	8,3	9,5	28,6
	60,00	1	4,2	4,8	33,3
	65,00	1	4,2	4,8	38,1
	75,00	1	4,2	4,8	42,9
	80,00	1	4,2	4,8	47,6
	95,00	2	8,3	9,5	57,1
	100,00	9	37,5	42,9	100,0
	Total	21	87,5	100,0	
Missing	System	3	12,5		
Total		24	100,0		

Πίνακας 8. Ποσοστό όγκου φορτίου εισαγωγής (Ερώτηση 12)

	Volume %	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	10,00	1	4,2	4,2	4,2
	15,00	1	4,2	4,2	8,3
	20,00	2	8,3	8,3	16,7
	35,00	1	4,2	4,2	20,8
	40,00	1	4,2	4,2	25,0
	50,00	2	8,3	8,3	33,3
	60,00	2	8,3	8,3	41,7
	70,00	5	20,8	20,8	62,5
	75,00	3	12,5	12,5	75,0
	80,00	4	16,7	16,7	91,7
	82,00	1	4,2	4,2	95,8
	90,00	1	4,2	4,2	100,0
	Total	24	100,0	100,0	

Πίνακας 9. Ποσοστό όγκου φορτίου εξαγωγής (Ερώτηση 12)

	Volume %	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	10,00	1	4,2	4,2	4,2
	18,00	1	4,2	4,2	8,3
	20,00	4	16,7	16,7	25,0
	25,00	3	12,5	12,5	37,5
	30,00	5	20,8	20,8	58,3
	40,00	2	8,3	8,3	66,7
	50,00	2	8,3	8,3	75,0
	60,00	1	4,2	4,2	79,2
	65,00	1	4,2	4,2	83,3
	80,00	2	8,3	8,3	91,7
	85,00	1	4,2	4,2	95,8
	90,00	1	4,2	4,2	100,0
	Total	24	100,0	100,0	

Πίνακας 10. Αριθμός πελατών που πραγματοποιούν το 70% του τζίρου (Ερώτηση 13)

	Number of clients	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3,00	3	12,5	14,3	14,3
	5,00	1	4,2	4,8	19,0
	6,00	1	4,2	4,8	23,8
	10,00	2	8,3	9,5	33,3
	11,00	1	4,2	4,8	38,1
	15,00	2	8,3	9,5	47,6
	20,00	3	12,5	14,3	61,9
	45,00	1	4,2	4,8	66,7
	50,00	1	4,2	4,8	71,4
	100,00	1	4,2	4,8	76,2
	120,00	1	4,2	4,8	81,0
	150,00	1	4,2	4,8	85,7
	200,00	1	4,2	4,8	90,5
	500,00	1	4,2	4,8	95,2
	1500,00	1	4,2	4,8	100,0
	Total	21	87,5	100,0	
Missing	System	3	12,5		
Total		24	100,0		

Πίνακας 11. Αριθμός ενεργών ανταποκριτών (Ερώτηση 14)

	Active Agents	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	,00	1	4,2	4,2	4,2
	2,00	2	8,3	8,3	12,5
	4,00	1	4,2	4,2	16,7
	5,00	1	4,2	4,2	20,8
	6,00	1	4,2	4,2	25,0
	10,00	3	12,5	12,5	37,5
	13,00	1	4,2	4,2	41,7
	15,00	2	8,3	8,3	50,0
	18,00	1	4,2	4,2	54,2
	48,00	1	4,2	4,2	58,3
	50,00	3	12,5	12,5	70,8
	70,00	1	4,2	4,2	75,0
	75,00	1	4,2	4,2	79,2
	150,00	1	4,2	4,2	83,3
	175,00	1	4,2	4,2	87,5
	248,00	1	4,2	4,2	91,7
	270,00	1	4,2	4,2	95,8
	1100,00	1	4,2	4,2	100,0
	Total	24	100,0	100,0	

Πίνακας 12. Ποσοστό εταιρειών που είναι πιστοποιημένες κατά ISO (Ερώτηση 15)

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	YES	5	20,8	20,8	20,8
	NO	19	79,2	79,2	100,0
	Total	24	100,0	100,0	

Πίνακας 13. Είδη διακινούμενων φορτίων (Ερώτηση 16)

	GARMENTS	FOOTWEAR	FOOD	COLD FOOD	BEVERAGES	ALCOHOLIC DRINKS	CIGARETTES
	Count	Count	Count	Count	Count	Count	Count
	3	3	3	3	3	3	3
YES	9	5	8	2	2	2	
NO	12	16	13	19	19	19	21
Total	24	24	24	24	24	24	24

	DETERGENTS	COSMETICS	DECORATIVE	TOYS	VEHICLES	VEHICLE SPARE PARTS	ELECTRIC DEVICES
	Count	Count	Count	Count	Count	Count	Count
	3	3	3	3	3	3	3
YES	3	2	5	4		3	9
NO	18	19	16	17	21	18	12
Total	24	24	24	24	24	24	24

	ELECTRONIC DEVICES	CONSTRUCTION MATERIAL	CONSUMABLES	DANGEROUS CARGO	TEXTILES	AGRICULTURAL PRODUCTS
	Count	Count	Count	Count	Count	Count
	3	3	3	3	3	3
YES	4	4	4	1	6	3
NO	17	17	17	20	15	18
Total	24	24	24	24	24	24

	FURNITURE	STATIONARY	MEDICAL SUPPLIES	TIMBER	MACHINERY	RAW MATERIAL	ORE
	Count	Count	Count	Count	Count	Count	Count
	3	3	3	3	3	3	3
YES	8	3	6	3	8	6	3
NO	13	18	15	18	13	15	18
Total	24	24	24	24	24	24	24

Πίνακας 14. Αγορές (Ερώτηση 17)

	SEA FREIGHT FAR EAST		AIR FREIGHT FAR EAST		SEA FREIGHT EU		AIR FREIGHT EU	
	Count	%	Count	%	Count	%	Count	%
YES	23	95,8%	15	62,5%	16	66,7%	13	54,2%
NO	1	4,2%	9	37,5%	8	33,3%	11	45,8%

	ROAD FREIGHT EU		RAIL FREIGHT EU		SEA FREIGHT BALKANS		AIR FREIGHT BALKANS	
	Count	%	Count	%	Count	%	Count	%
YES	20	83,3%	4	16,7%	5	20,8%	6	25,0%
NO	4	16,7%	20	83,3%	19	79,2%	18	75,0%

	ROAD FREIGHT BALKANS		RAIL FREIGHT BALKANS		SEA FREIGHT REST EUROPE		AIR FREIGHT REST EUROPE	
	Count	%	Count	%	Count	%	Count	%
YES	14	58,3%	3	12,5%	8	33,3%	9	37,5%
NO	10	41,7%	21	87,5%	16	66,7%	15	62,5%

	ROAD FREIGHT REST EUROPE		RAIL FREIGHT REST EUROPE		SEA FREIGHT MEDITERRANEAN		AIR FREIGHT REST MEDITERRANEAN	
	Count	%	Count	%	Count	%	Count	%
YES	9	37,5%	1	4,2%	12	50,0%	8	33,3%
NO	15	62,5%	23	95,8%	12	50,0%	16	66,7%

	ROAD FREIGHT REST MEDITERRANEAN		SEA FREIGHT NORTH AMERICA		AIR FREIGHT NORTH AMERICA		SEA FREIGHT REST AMERICA	
	Count	%	Count	%	Count	%	Count	%
YES	3	12,5%	14	58,3%	13	54,2%	7	29,2%
NO	21	87,5%	10	41,7%	11	45,8%	17	70,8%

	AIR FREIGHT REST AMERICA		SEA FREIGHT REST ASIA		AIR FREIGHT REST ASIA		ROAD FREIGHT REST ASIA	
	Count	%	Count	%	Count	%	Count	%
YES	5	20,8%	9	37,5%	8	33,3%	1	4,2%
NO	19	79,2%	15	62,5%	16	66,7%	23	95,8%

	SEA FREIGHT REST AFRICA		AIR FREIGHT REST AFRICA	
	Count	%	Count	%
YES	7	29,2%	6	25,0%
NO	17	70,8%	18	75,0%

Πίνακας 15. Πηγές εσόδων (Ερώτηση 18)

Rate of total revenue	SEA IMPORT		SEA EXPORT		AIR IMPORT		AIR EXPORT	
	Count	%	Count	%	Count	%	Count	%
,00							1	4,2%
0	2	8,3%	4	16,7%	7	29,2%	7	29,2%
1-10	8	33,3%	14	58,3%	6	25,0%	7	29,2%
11-20	4	16,7%	1	4,2%	5	20,8%	7	29,2%
21-40	5	20,8%	2	8,3%	2	8,3%	1	4,2%
41-60	3	12,5%	3	12,5%	4	16,7%	1	4,2%
61-80	2	8,3%						
Total	24	100,0%	24	100,0%	24	100,0%	24	100,0%

Rate of total revenue	ROAD IMPORT		ROAD EXPORT		RAIL IMPORT		RAIL EXPORT	
	Count	%	Count	%	Count	%	Count	%
,00								
0	4	16,7%	3	12,5%	22	91,7%	21	87,5%
1-10	5	20,8%	9	37,5%	2	8,3%	3	12,5%
11-20	4	16,7%	3	12,5%				
21-40	6	25,0%	4	16,7%				
41-60	3	12,5%	2	8,3%				
61-80	2	8,3%	3	12,5%				
Total	24	100,0%	24	100,0%	24	100,0%	24	100,0%

Πίνακας 16. Χρήση εφαρμογών πληροφορικής (Ερώτηση 19)

	EMAIL		INTERNET SITE		INFORMATIVE SYSTEM	
	Count	%	Count	%	Count	%
yes	24	100,0%	18	75,0%	22	91,7%
no			6	25,0%	2	8,3%
Total	24	100,0%	24	100,0%	24	100,0%

	EDI SERVICES		WAREHOUSE MANAGEMENT SYSTEM		CARGO TRACING	
	Count	%	Count	%	Count	%
yes	6	25,0%	5	20,8%	7	29,2%
no	18	75,0%	19	79,2%	17	70,8%
Total	24	100,0%	24	100,0%	24	100,0%

Πίνακας 17. Κριτήρια επιλογής του μεταφορέα (Ερώτηση 20)

Factor	N	Range	Minimum	Sum	Mean		Std. Deviation	Variance
	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Std. Error	Statistic	Statistic
B20.4	24	4,00	1,00	70,00	2,9167	,2753	1,3486	1,819
B20.10	24	4,00	1,00	64,00	2,6667	,2457	1,2039	1,449
B20.3	24	3,00	1,00	57,00	2,3750	,2317	1,1349	1,288
B20.5	24	3,00	1,00	51,00	2,1250	,1735	,8502	,723
B20.7	24	2,00	1,00	49,00	2,0417	,1532	,7506	,563
B20.8	24	4,00	1,00	45,00	1,8750	,2196	1,0759	1,158
B20.11	24	4,00	1,00	43,00	1,7917	,2169	1,0624	1,129
B20.6	24	2,00	1,00	42,00	1,7500	,1621	,7940	,630
B20.1	24	4,00	1,00	42,00	1,7500	,2107	1,0321	1,065
B20.9	24	3,00	1,00	41,00	1,7083	,1753	,8587	,737
B20.2	24	2,00	1,00	28,00	1,1667	9,829E-02	,4815	,232
Valid N (listwise)	24							

Πίνακας 18. Ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα των διαμεταφορέων (Ερώτηση 21)

Factor	N	Range	Minimum	Maximum	Sum	Mean		Std. Deviation	Variance
	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Std. Error	Statistic	Statistic
B21.1	24	4,00	1,00	5,00	65,00	2,7083	,2657	1,3015	1,694
B21.2	24	2,00	1,00	3,00	44,00	1,8333	,1772	,8681	,754
B21.5	24	3,00	1,00	4,00	44,010	1,8333	,1871	,9168	,841
B21.3	24	1,00	1,00	2,00	28,00	1,1667	7,771E-02	,3807	,145
B21.4	24	1,00	1,00	2,00	27,00	1,1250	6,896E-02	,3378	,114
Valid N (listwise)	24								

Πίνακας 19. Κριτήρια επιλογής των διαμεταφορέων (Ερώτηση 22)

Factor	N	Range	Minimum	Maximum	Sum	Mean	Std. Deviation	Variance
B22.1	24	1,00	1,00	2,00	27,00	1,1250	,3378	,114
B22.13	24	4,00	1,00	5,00	35,00	1,4583	1,0624	1,129
B22.6	24	3,00	1,00	4,00	42,00	1,7500	,8969	,804
B22.2	24	2,00	1,00	3,00	43,00	1,7917	,8330	,694
B22.10	24	3,00	1,00	4,00	44,00	1,8333	,8165	,667
B22.9	24	2,00	1,00	3,00	47,00	1,9583	,8065	,650
B22.11	24	4,00	1,00	5,00	50,00	2,0833	1,2129	1,471
B22.4	24	2,00	1,00	3,00	51,00	2,1250	,6797	,462
B22.12	24	4,00	1,00	5,00	51,00	2,1250	1,1539	1,332
B22.3	24	3,00	1,00	4,00	52,00	2,1667	,8681	,754
B22.5	24	4,00	1,00	5,00	52,00	2,1667	1,0901	1,188
B22.8	24	4,00	1,00	5,00	55,00	2,2917	1,0417	1,085
B22.15	24	4,00	1,00	5,00	58,00	2,4167	,9743	,949
B22.14	24	4,00	1,00	5,00	64,00	2,6667	1,2039	1,449
B22.7	24	4,00	1,00	5,00	71,00	2,9583	,9079	,824
Valid N (listwise)	24							

Πίνακας 22. Απαντήσεις ερωτήσεων 23,1-23,10

	B23.1		B23.2		B23.3		B23.4	
	Count	%	Count	%	Count	%	Count	%
STRONGLY AGREE	1	4,2%	3	12,5%	5	20,8%	3	13,0%
AGREE	2	8,3%	5	20,8%	3	12,5%	4	17,4%
NO CLEAR OPINION	5	20,8%	5	20,8%	9	37,5%	12	52,2%
DISAGREE	2	8,3%	4	16,7%	2	8,3%	2	8,7%
STRONGLY DISAGREE	14	58,3%	7	29,2%	5	20,8%	2	8,7%

	B23.5		B23.6		B23.7		B23.8	
	Count	%	Count	%	Count	%	Count	%
STRONGLY AGREE	2	8,3%	10	41,7%	4	16,7%	9	37,5%
AGREE	6	25,0%	6	25,0%	3	12,5%	8	33,3%
NO CLEAR OPINION	8	33,3%	4	16,7%	9	37,5%	6	25,0%
DISAGREE	2	8,3%			5	20,8%	1	4,2%
STRONGLY DISAGREE	6	25,0%	4	16,7%	3	12,5%		

	B23.9		B23.10	
	Count	%	Count	%
STRONGLY AGREE	3	12,5%	12	50,0%
AGREE	7	29,2%	4	16,7%
NO CLEAR OPINION	9	37,5%	6	25,0%
DISAGREE	2	8,3%		
STRONGLY DISAGREE	3	12,5%	2	8,3%