



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ
ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΣΠΟΥΔΩΝ ΣΤΗ
ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ & ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ
ΕΙΔΙΚΕΥΣΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ LOGISTICS

**Αξιολόγηση προσφορών υπηρεσιών μεταφοράς και
υπολογισμός μεταφορικού κόστους**

**Μελέτη περίπτωσης στην εταιρία B/S/H Οικιακές Συσκευές ΑΒΕ για
τη μεταφορά εμπορευμάτων στη Κύπρο**

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

Σωτήριος Ν. Βασιλόπουλος

Επιβλέπων: Δημήτριος Ψυχογιός
Καθηγητής Πανεπιστημίου Πειραιώς

Πειραιάς, Ιούλιος 2018



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ
ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΣΠΟΥΔΩΝ ΣΤΗ
ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ & ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ
ΕΙΔΙΚΕΥΣΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ LOGISTICS

Αξιολόγηση προσφορών υπηρεσιών μεταφοράς και υπολογισμός μεταφορικού κόστους

**Μελέτη περίπτωσης στην εταιρία B/S/H Οικιακές Συσκευές ΑΒΕ για
τη μεταφορά εμπορευμάτων στη Κύπρο**

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

Σωτήριος Ν. Βασιλόπουλος

Επιβλέπων: Δημήτριος Ψυχογιός
Καθηγητής Πανεπιστημίου Πειραιώς

Εγκρίθηκε από την τριμελή εξεταστική επιτροπή την 9^η Ιουλίου 2018

.....

Δημήτριος Ψυχογιός
Καθηγητής Πα.Πει.

.....

Μοσχούρης Σωκράτης
Καθηγητής Πα.Πει.

.....

Γιαννατσής Ιωάννης
Καθηγητής Πα.Πει.

Πειραιάς, Ιούλιος 2018

.....
Σωτήριος Ν. Βασιλόπουλος

Copyright © Σωτήριος Ν. Βασιλόπουλος, 2018

Με επιφύλαξη παντός δικαιώματος. All rights reserved.

Αυτή η εργασία είναι για την αποκλειστική χρήση του αποδέκτη (ες) και μπορεί να περιέχει εμπορικά μυστικά ή άλλες εμπιστευτικές και προνομιακές πληροφορίες. Απαγορεύεται οποιαδήποτε μη εξουσιοδοτημένη αναθεώρηση, αντιγραφή, αποκάλυψη ή διανομή.

Οι απόψεις και τα συμπεράσματα που περιέχονται σε αυτό το έγγραφο εκφράζουν τον συγγραφέα και δεν πρέπει να ερμηνευθεί ότι αντιπροσωπεύουν τις επίσημες θέσεις του Πανεπιστημίου Πειραιώς.

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Αντικείμενο μελέτης της παρούσας διπλωματικής εργασίας, είναι η παρουσίαση και αξιολόγηση ενός διαγωνισμού υποβολής προσφορών για υπηρεσίες μεταφοράς εμπορευμάτων στη Κύπρο, βιομηχανίας κατασκευής οικιακών συσκευών. Ο διαγωνισμός έγινε στα πλαίσια ανανέωσης ανά δύο χρόνια των συμβολαίων μεταφοράς, σύμφωνα με τους εταιρικούς κανονισμούς και τις διαδικασίες της. Η διεξαγωγή του διαγωνισμού έγινε με χρήση της σύγχρονης ηλεκτρονικής πλατφόρμας υποβολής και διαχείρισης προσφορών TiContract. Η ανάλυση και επεξεργασία των αποτελεσμάτων έγινε με τα υπολογιστικά εργαλεία της εφαρμογής Microsoft Excel.

Ειδικότερα η παρούσα μελέτη διακρίνεται σε δύο ενότητες. Στη πρώτη ενότητα γίνεται επισκόπηση της κατάστασης της αγοράς λευκών συσκευών στη Κύπρο, με στόχο τη κατανόηση των λόγων που οδήγησαν στην απόφαση αλλαγής των όρων παράδοσης, επ' ευκαιρία του νέου διαγωνισμού. Επίσης, παρουσιάζεται η δομή των επιμέρους υπηρεσιών μεταφοράς στις οποίες ζητείται να υποβληθούν προσφορές. Στη δεύτερη ενότητα αναπτύσσεται η διαδικασία παραμετροποίησης της πλατφόρμας και γίνεται η αξιολόγηση των προσφορών. Τέλος, με βάση την επιλεγθείσα προσφορά υπολογίζεται το νέο μεταφορικό κόστος και γίνεται εκτίμηση του περιθωρίου κέρδους της εταιρίας, με τους νέους όρους παράδοσης.

Λέξεις κλειδιά

ηλεκτρονικός διαγωνισμός, αξιολόγηση προσφορών, υπηρεσίες μεταφοράς, μεταφορικό κόστος, TiContract, Incoterms, οικιακές συσκευές, Κύπρος

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Η παρούσα διπλωματική εργασία εκπονήθηκε στα πλαίσια ολοκλήρωσης του μεταπτυχιακού προγράμματος σπουδών στη Βιομηχανική Διοίκηση και Τεχνολογία, του τμήματος Βιομηχανικής Διοίκησης και Τεχνολογίας του Πανεπιστημίου Πειραιώς, κατά το ακαδημαϊκό έτος 2017-2018.

Με την ολοκλήρωση της διπλωματικής μου εργασίας, θα ήθελα να απευθύνω τις θερμές ευχαριστίες μου σε όλους όσους συνέδραμαν στην εκπόνηση αυτής και συγκεκριμένα:

Τον καθηγητή κ. Δημήτριο Ψυχογιό για την εμπιστοσύνη που μου έδειξε με την ανάθεση της διπλωματικής εργασίας.

Την κ. Ευσταθία Καριώνη και τη κ. Βασιλική Μουραφέτη, διευθύντρια και προϊσταμένη αντίστοιχα του τμήματος Logistics της εταιρίας B/S/H ABE, για την πολύτιμη στήριξη και προθυμία να μοιραστούν την εμπειρία και τεχνογνωσία τους για την υλοποίηση αυτής της διπλωματικής εργασίας.

Τέλος, θα ήθελα να πω ένα μεγάλο ευχαριστώ στην οικογένεια μου, για την ηθική και οικονομική υποστήριξη που μου προσέφεραν όλα τα χρόνια των σπουδών μου.

Βασιλόπουλος Σωτήρης

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

| | |
|---|-----------|
| Περίληψη..... | i |
| Ευχαριστίες | ii |
| Περιεχόμενα..... | iii |
| Ενότητα 1: Αλλαγή όρων παράδοσης | 1 |
| 1.1. Γενικά περί Incoterms..... | 1 |
| 1.2. Η εταιρία BSH Οικιακές Συσκευές ΑΒΕ | 5 |
| 1.3. Η αγορά της Κύπρου και οι αιτίες της αλλαγής των όρων παράδοσης .. | 6 |
| 1.4. Περιγραφή των υπηρεσιών του διαγωνισμού μεταφοράς..... | 8 |
| Ενότητα 2: Διεξαγωγή ηλεκτρονικού διαγωνισμού | 11 |
| 2.1. Η ηλεκτρονική πλατφόρμα TiContract | 11 |
| 2.2. Μορφοποίηση και παραμετροποίηση της πλατφόρμας | 12 |
| 2.3. Αποτελέσματα και αξιολόγηση προσφορών..... | 16 |
| 2.4. Ανάλυση μεταφορικού κόστους και συμπεράσματα | 29 |
| Βιβλιογραφία..... | 35 |

ΑΛΛΑΓΗ ΟΡΩΝ ΠΑΡΑΔΟΣΗΣ

Σε αυτή την ενότητα θα παρουσιάσουμε εν συντομία κάποια βασικά στοιχεία σχετικά με τους όρους παράδοσης Incoterms, που διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στο σύγχρονο διεθνές εμπόριο. Τα στοιχεία αυτά θα μας χρησιμεύσουν στη συνέχεια για τη καλύτερη κατανόηση της απόφασης της υπό μελέτη εταιρίας BSH Οικιακές Συσκευές ΑΒΕ, να αλλάξει τους όρους παράδοσης των εμπορευμάτων στη Κύπρο. Θα αναπτύξουμε τη κατάσταση της αγοράς των οικιακών συσκευών στη Κύπρο και τις αιτίες της απόφασης για την αλλαγή. Τέλος θα περιγράψουμε τις συνιστώσες υπηρεσίες του μεταφορικού έργου, με βάση τους νέους όρους παράδοσης, στις οποίες θα κληθούν οι υποψήφιες μεταφορικές εταιρίες να δώσουν προσφορές.

1.1 Γενικά περί Incoterms

Τα Incoterms είναι εμπορικοί όροι που έχουν δημιουργηθεί από το Διεθνές Εμπορικό Επιμελητήριο, οι οποίοι περιέχονται στο κυρίως σώμα μιας σύμβασης μεταφορών εμπορευμάτων και περιγράφουν με σαφήνεια τις βασικές υποχρεώσεις και ευθύνες του πωλητή και του αγοραστή σε σχέση με την παράδοση των αγαθών, τη μεταβίβαση των κινδύνων και την καταβολή δαπανών κατά τη μετακίνηση των εμπορευμάτων από την αποθήκη του προμηθευτή μέχρι τον τελικό τόπο προορισμού που έχει συμφωνηθεί.

Για την κατανόηση των Incoterms, είναι σημαντικός ο διαχωρισμός μεταξύ των όρων: κυριότητα, παράδοση και κίνδυνος. Η μεταβίβαση κυριότητας καθορίζεται από τις συμβατικές ρητρες. Η κυριότητα πιθανόν να ισχύει πριν από την κατασκευή ενός είδους (π.χ. στην περίπτωση που αγοραστής προκαταβάλει την αξία του προϊόντος στον προμηθευτή). Διαφορετικά η κυριότητα μπορεί να μεταβιβάζεται μετά από την παράδοση σε περίπτωση που ένα είδος αγοραστεί επί πιστώσει. Ο τόπος και ο χρόνος της μεταβίβασης εγγράφων τίτλου που καθορίζεται στα Incoterms συνδέεται άμεσα με την παράδοση των αγαθών και τη μεταβίβαση του κινδύνου. Ο κάτοχος του τίτλου είναι το μόνο άτομο που μπορεί να εγείρει απαιτήσεις για απώλεια ή αποζημιώσεις έναντι του ασφαλιστήριου συμβολαίου. Η μεταβίβαση της κυριότητας αναφέρεται στα Incoterms ως παράδοση. Σε μια σύμβαση ο σιοπός των Incoterms είναι συγκεκριμένος και περιορίζεται στα δικαιώματα και στις υποχρεώσεις των συμβαλλομένων μόνο σε ότι αφορά στην παράδοση των αγαθών (Delivery of Goods). Η χρησιμοποίηση κάποιου από τα δεκατρία Incoterms δε συνεπάγεται αυτόματα προσδιορισμό και των άλλων χαρακτηριστικών της συναλλαγής.

Με δεδομένο το στοιχείο της απόστασης μεταξύ του τόπου φόρτωσης εισαγομένων εμπορευμάτων και του τόπου παράδοσης, οι όροι παράδοσης έχουν καθοριστική σημασία, καθόσον περιέχουν διαφορετικές κατά περίπτωση παραμέτρους που επηρεάζουν το τελικό κόστος του εμπορεύματος. Ο καθένας από αυτούς τους όρους περιγράφει ποιες παραμέτρους κόστους περιλαμβάνει η τιμή χρέωσης που θα αναφέρεται στο τελικό τιμολόγιο. Όσα έξοδα δεν περιλαμβάνονται στο συμφωνημένο «όρο παράδοσης» επιβαρύνουν τον αγοραστή και πρέπει να προστεθούν στην τιμή του όρου παράδοσης, για να ορισθεί το τελικό κόστος απόκτησης του εμπορεύματος.

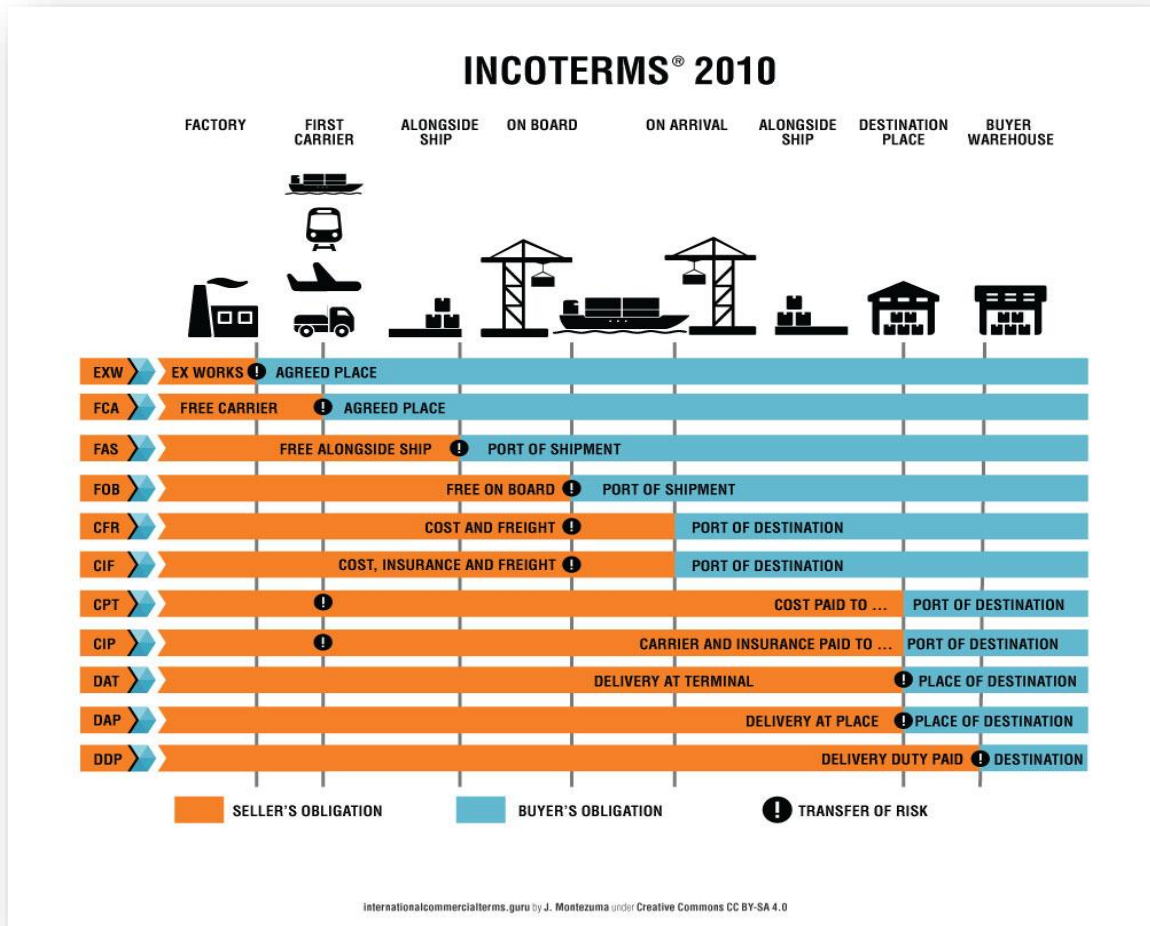
Το ρυθμιστικό πεδίο των Incoterms είναι γενικά ελλιπές, δεδομένου ότι περιορίζεται στη διευθέτηση ορισμένων μόνο ζητημάτων (καθορισμός δικαιωμάτων και υποχρεώσεων των συναλλασσόμενων σε ό,τι αφορά στην παράδοση των αγαθών και μετάθεση των κινδύνων), χωρίς να υπεισέρχεται σε άλλα εξίσου σημαντικά (π.χ. συνέπειες μη εκπλήρωσης των συμφωνηθέντων, απαλλαγή σε περίπτωση αδυναμίας εκπλήρωσης της παροχής), τα οποία θα πρέπει να τακτοποιηθούν περαιτέρω μεταξύ των μερών προσφεύγοντας στο εφαρμοστέο δίκαιο που συμφωνείται ότι θα διέπει τη σύμβαση. Δεδομένης της ιδιόμορφης νομικής φύσης των Incoterms, θα πρέπει, προκειμένου να ισχύουν, τα μέρη τους να έχουν ρητά ενσωματωθεί στη σύμβαση.

Η τελευταία αναθεώρηση έγινε το 2010 από το Διεθνές Εμπορικό Επιμελητήριο, από την οποία προέκυψαν 11 όροι. Χωρίζονται, βασικά, σε δύο κατηγορίες ανάλογα με το μεταφορικό μέσο που χρησιμοποιείται. Στην πρώτη κατηγορία περιλαμβάνονται οι όροι που επιτρέπουν μεταφορά με οποιοδήποτε μεταφορικό μέσο αποκλειστικά ή σε συνδυασμό με άλλα (EXW, FCA, CPT, CIP, DAT, DAP και DDP). Στη δεύτερη κατηγορία περιλαμβάνονται οι όροι που επιτρέπουν τη μεταφορά μόνο δια θαλάσσης ή εσωτερικών υδάτινων οδών (FAS, FOB, CFR, CIF).

Όλοι οι όροι Incoterms επιδέχονται συγκεκριμένης ερμηνείας και επηρεάζουν το κόστος. Ειδικότερα, οι όροι που χρησιμοποιούνται καθορίζουν το χώρο και το χρόνο στον οποίο μεταβιβάζεται η κυριότητα των εμπορευμάτων (και η ευθύνη των ζημιών), την ευθύνη εξεύρεσης και εξόφλησης των μεταφορέων και των ασφαλιστών, τους οφειλέτες των δασμών (όταν πρόκειται για χώρες εκτός Ευρωπαϊκής Ένωσης) και τους δικαιούχους των αποζημιώσεων από τους ασφαλιστές.¹

¹ <http://humantec.gr/el/how-to/scm/diethneis-emporikoi-oroi-incoterms>

Παρακάτω απεικονίζονται οι 11 όροι Incoterms που χρησιμοποιούνται σήμερα και ο καταμερισμός των υποχρεώσεων και του κινδύνου μεταξύ του προμηθευτή και του αγοραστή.



Εικόνα 1: Incoterms - Καταμερισμός υποχρεώσεων και κινδύνου αγοραστή και προμηθευτή

Στα πλαίσια της παρούσας εργασίας θα μας απασχολήσουν τρεις από τους όρους αυτούς. Ακολουθώς δίνεται μια σύντομη περιγραφή τους.²

FOB | Free On Board

Υποδηλώνει, ότι ο πωλητής παραδίδει τα εμπορεύματα επί του πλοίου που ορίζει ο αγοραστής, σε καθορισμένο λιμάνι φόρτωσης. Ο κίνδυνος απώλειας ή ζημίας των εμπορευμάτων περνά όταν τα εμπορεύματα βρίσκονται στο πλοίο και ο αγοραστής επιβαρύνεται με όλα τα έξοδα από τη στιγμή αυτή.

CIP | Carriage And Insurance Paid To

Υποδηλώνει, ότι ο πωλητής παραδίδει τα εμπορεύματα στον μεταφορέα ή σε άλλο πρόσωπο που έχει οριστεί από τον πωλητή σε συμφωνημένο τόπο (εάν ένας τέτοιος τόπος έχει συμφωνηθεί μεταξύ των μερών) και ότι ο πωλητής πρέπει να πληρώσει τα αναγκαία έξοδα μεταφοράς για να φέρει τα εμπορεύματα στον τόπο προορισμού. Ο πωλητής επίσης συνάπτει ασφαλιστική κάλυψη έναντι του κινδύνου απώλειας ή ζημίας του αγοραστή κατά τη μεταφορά. Πρέπει να σημειώσουμε ότι στο πλαίσιο του CIP, ο πωλητής υποχρεούται να εξασφαλίζει μόνο την ελάχιστη κάλυψη. Σε περίπτωση που ο αγοραστής επιθυμεί να έχει περισσότερη ασφάλιση, θα χρειαστεί, είτε να το συμφωνήσει ρητά με τον πωλητή, είτε να προβεί σε δικές του πρόσθετες ασφαλιστικές ρυθμίσεις.

DDP | Delivered Duty Paid

Υποδηλώνει, ότι η παράδοση των εμπορευμάτων από το πωλητή ολοκληρώνεται όταν τα εμπορεύματα τίθενται στη διάθεση του αγοραστή, ελεύθερα από όλες τις διαδικασίες εισαγωγής, και είναι έτοιμα για εκφόρτωση στο καθορισμένο τόπο προορισμού. Ο πωλητής δηλαδή, φέρει όλα τα έξοδα και τους κινδύνους που συνεπάγεται η μεταφορά των εμπορευμάτων στον τόπο προορισμού και έχει την υποχρέωση να αναλάβει να εκτελωνίσει τα εμπορεύματα όχι μόνο για εξαγωγή, αλλά και για εισαγωγή και να πληρώσει τους φόρους και δασμούς που προβλέπουν οι τελωνειακές διαδικασίες.

² <https://iccwbo.org/resources-for-business/incoterms-rules/incoterms-rules-2010/>

1.2 Η εταιρία BSH Οικιακές Συσκευές ABE

Η BSH Οικιακές Συσκευές A.B.E. είναι μέλος του ομίλου BSH Bosch und Siemens Hausgeräte GmbH, του μεγαλύτερου κατασκευαστή οικιακών συσκευών στην Ευρώπη.

Ο όμιλος προέκυψε από την κοινοπραξία, η οποία συστάθηκε το 1967 μεταξύ της Robert Bosch GmbH (Στουτγάρδη) και της Siemens AG (Μόναχο), και το 2017 κατέγραψε ετήσιες πωλήσεις 13,8 δισεκατομμύρια ευρώ. Η BSH προσφέρει μεγάλες οικιακές συσκευές, καταναλωτικά προϊόντα και οικιακή τεχνολογία. Τα τελευταία δέκα χρόνια η εταιρία έχει αναπτυχθεί ραγδαία. Σήμερα, η BSH διαθέτει 42 εργοστάσια σε 13 χώρες στην Ευρώπη, τις ΗΠΑ, τη Λατινική Αμερική και την Ασία. Σε συνδυασμό με ένα παγκόσμιο δίκτυο πωλήσεων και εξυπηρέτησης πελατών, η οικογένεια της BSH απαρτίζεται σήμερα από περίπου 70 εταιρίες σε 49 χώρες, με συνολικό εργατικό δυναμικό σχεδόν 45.000 ανθρώπων. Η έδρα της εταιρίας βρίσκεται στο Μόναχο.

Κεντρικό ρόλο στο χαρτοφυλάκιο του ομίλου κατέχουν οι μάρκες Bosch και Siemens. Με τις έξι εξειδικευμένες μάρκες (Gaggenau, Neff, Thermador, Constructa, Viva, Ufesa και Junker), η BSH διασφαλίζει ότι ικανοποιούνται οι ιδιαίτερες απαιτήσεις κάθε πελάτη. Συγχρόνως, τέσσερις περιφερειακές μάρκες (Balay, Pitsos, Profilo και Coldex) εξασφαλίζουν ευρεία παρουσία στις αντίστοιχες αγορές. Η γκάμα προϊόντων περιλαμβάνει μεγάλες και μικρές οικιακές συσκευές.

Οι ενέργειες και η ανάπτυξη της εταιρίας βασίζονται σε έναν στρατηγικό προσανατολισμό προς την ποιότητα και την καινοτομία. Η BSH εμπιστεύεται τα μοναδικά προϊόντα της και την προστιθέμενη αξία τους στους τομείς της απόδοσης, της πρακτικότητας και της φιλικότητας προς το χρήστη. Έτσι, ο Όμιλος δημιουργεί τις προϋποθέσεις για μακροπρόθεσμη ικανοποίηση των πελατών του και εμπιστοσύνη των καταναλωτών στις μάρκες της BSH. Σε αυτό το πλαίσιο, η BSH έχει αναγνωρίσει εδώ και καιρό το ζήτημα της ευαισθητοποίησης για το περιβάλλον και σχεδιάζει τις πολιτικές της με βάση αυτή. Με τη μετάδοση της τεχνογνωσίας εντός του Ομίλου BSH, διασφαλίζεται η εταιρεία θέτει παγκόσμια πρότυπα και στο μέτωπο της προστασίας του περιβάλλοντος. Η BSH δεσμεύεται από την υπόσχεσή της για διατήρηση της αειφορίας και επομένως υπεύθυνη διαχείριση των φυσικών πόρων.

Η BSH Οικιακές Συσκευές ABE έχει την έδρα της στην Κηφισιά, όπου και στεγάζονται ο εμπορικός τομέας και ο τομέας μάρκετινγκ, υποκατάστημα πωλήσεων στην Θεσσαλονίκη, παραγωγική μονάδα οικιακών συσκευών στον Αγ. Ι. Ρέντη και αποθηκευτικούς χώρους στον Ασπρόπυργο Αττικής.

Το 1977, η BSH Hausgeräte GmbH εξαγόρασε το 60% του μετοχικού κεφαλαίου της ΠΙΤΣΟΣ ΑΕ, μίας ελληνικής εταιρείας οικιακών συσκευών η οποία είχε ιδρυθεί το 1865 και έχει μακρά παράδοση στην εγχώρια αγορά. Από το 1996, η Bosch, η Siemens και η Pitsos δραστηριοποιούνταν από κοινού με την επωνυμία BSP. Το 1998 η μάργα Gaggenau και το 2002 η μάργα Neff, ενσωματώθηκαν στην BSP. Το 2002 ήταν και η χρονιά που, η εταιρεία μετονομάστηκε σε BSH Οικιακές Συσκευές ΑΒΕ. Κατέχει ηγετική θέση στην ελληνική αγορά με μερίδιο πάνω από 40% όσον αφορά τις λευκές οικιακές συσκευές, ενώ η εξαγωγική της δραστηριότητα αυξάνεται συνεχώς και εκτείνεται στις ευρωπαϊκές χώρες και στην Κύπρο. Ο τζίρος της ανέρχεται στα 266 εκατομμύρια ευρώ, εκ των οποίων τα 53 εκατομμύρια ευρώ αντιστοιχούν στις εξαγωγές.³

1.3 Η αγορά της Κύπρου και οι αιτίες της αλλαγής των όρων παράδοσης

Η Κύπρος είναι διαχρονικά μία από τις σημαντικότερες αγορές, στις οποίες δραστηριοποιείται η εταιρεία BSH Οικιακές Συσκευές ΑΒΕ. Η παρουσία της εταιρείας όλα τα χρόνια ήταν συνεχής και ενδεικτικά αναφέρουμε ότι το έτος 2017 ο τζίρος των εξαγωγών στη Κύπρο έφτασε τα 11 εκατομμύρια ευρώ.

Ωστόσο ειδικά η τελευταία δεκαετία, ήταν για τη Κύπρο μια περίοδος με έντονες οικονομικές διακυμάνσεις και αλλαγές. Η εταιρεία προσπάθησε σε όλες τις περιπτώσεις με κατάλληλους χειρισμούς και επιχειρησιακές αποφάσεις, να προσαρμοστεί στα ελάχιστο δεδομένα της αγοράς, διατηρώντας παράλληλα τη καλύτερη δυνατή ποιότητα παροχής υπηρεσιών προς εξυπηρέτηση των πελατών της.

Η οικονομική κρίση που ξεκίνησε το 2012 στην Κύπρο, υπήρξε η μεγαλύτερη οικονομική κρίση που γνώρισε η Κυπριακή Δημοκρατία. Κύρια αιτία της κρίσης αυτής, υπήρξε η μεγάλη έκθεση των κυπριακών τραπεζών σε ελληνικά ομόλογα, που κούρεύτηκαν την άνοιξη του 2012. Το μνημόνιο που υπογράφηκε το 2013 για τη διάσωση της κυπριακής οικονομίας, περιλάμβανε λήψη μέτρων, όπως κούρεμα τραπεζικών καταθέσεων, περικοπές σε μισθούς και κοινωνικές παροχές, επιπλέον φορολόγηση ειδών πολυτελείας, καυσίμων, τυχερών παιχνιδιών κλπ. Γίνεται αντιληπτό, ότι τα μέτρα αυτά είχαν άμεση επίδραση σε πολλούς τομείς της οικονομικής δραστηριότητας, χωρίς φυσικά να αφήσει ανεπηρέαστη και την αγορά των οικιακών συσκευών.

Κι ενώ λοιπόν μέχρι πρότινος, η ικανοποίηση της ζήτησης για οικιακές συσκευές στη Κύπρο γινόταν κατά κύριο λόγο με αποστολή πλήρων φορτίων (full container load) στους ελάχιστο πελάτες, η ξαφνική μείωση της ζήτησης και της κατανάλωσης λόγω της οικονομικής κρίσης, οδήγησαν κατ' επένταση και σε μείωση των ζητούμενων ποσοτήτων, με αποτέλεσμα να μην μπορούν οι πελάτες να συμπληρώσουν πλήρη φορτία με τις παραγγελίες τους. Ως εκ τούτου, η εταιρεία αναγκάστηκε να προσαρμοστεί και οι αποστολές σταδιακά άρχισαν να γίνονται με ομαδοποιημένα φορτία (groupage load), συνδυάζοντας με αυτό το τρόπο πολλές παραγγελίες από διαφορετικούς πελάτες, διατηρώντας το μεταφορικό κόστος σε χαμηλά επίπεδα.

³ <https://www.bsh-group.com/>

Με αυτό τρόπο πορεύτηκε η εταιρία τα έτη που ακολούθησαν, ανταποκρινόμενη στις δυσκολίες της αγοράς. Σταδιακά, με την έξοδο της κυπριακής οικονομίας από τη κρίση άρχισαν να εμφανίζονται και τα πρώτα σημάδια ανάκαμψης στην αγορά και συγκεκριμένα το 2015 χαρακτηρίστηκε από ανοδική τάση στις πωλήσεις οικιακών συσκευών.

Το 2016, η τροποποίηση της σύμβασης SOLAS (International Convention for the Safety of Life at Sea), ανάγκασε για άλλη μια φορά την εταιρία να αναζητήσει λύσεις για να διασφαλίσει την έγκαιρη παράδοση στους πελάτες της. Η «Διεθνής σύμβαση για την ασφάλεια της ζωής στη θάλασσα» - SOLAS - είναι μια διεθνής ναυτιλιακή συνθήκη που ορίζει πρότυπα ασφαλείας για την κατασκευή, τον εξοπλισμό και τη λειτουργία των εμπορικών πλοίων. Η σύμβαση απαιτεί από τα υπογράφοντα κράτη να διασφαλίσουν, ότι τα πλοία που φέρουν τη σημαία τους συμμορφώνονται με αυτά τα πρότυπα. Υιοθετήθηκε το 1974 και τέθηκε πρώτη φορά σε ισχύ στις 25 Μαΐου του 1980. Από τον Μάρτιο του 2016, η σύμβαση SOLAS είχε 162 συμβαλλόμενα κράτη, τις σημαίες των οποίων φέρουν το 99% περίπου των εμπορικών πλοίων ανά τον κόσμο.⁴

Η τροποποίηση της σύμβασης το 2016 αφορά το κανονισμό επαλήθευσης βάρους των container. Αυτός ο κανονισμός, απαιτεί να δηλώνεται το πλήρες βάρος των εμπορευματοκιβωτίων, 48 ώρες πριν την αναχώρηση του πλοίου. Η μετάδοση της πληροφορίας για τη τιμή του βάρους, επέτρεψε την εισαγωγή ενός νέου πρωτοκόλλου ηλεκτρονικής ανταλλαγής δεδομένων (EDI) που ονομάζεται VGM (Verified Gross Mass) και συνεπάγεται συνεργασία μεταξύ ναυτιλιακών, μεταφορέων και των εταιριών που κάνουν την εξαγωγή. Ο κανονισμός ορίζει, ότι οι εξαγωγείς είναι τελικά υπεύθυνοι για τη δήλωση του βάρους των εμπορευματοκιβωτίων τους.

Στη περίπτωση των εξαγωγών της BSH στη Κύπρο, η τροποποίηση αυτή δημιούργησε πρόβλημα, καθώς το πλοίο από το λιμάνι του Πειραιά αναχωρούσε το Σάββατο. Ως εκ τούτου με την εισαγωγή του πρωτοκόλλου VGM, το container θα έπρεπε υποχρεωτικά να έχει φορτωθεί, ώστε να σταλεί το VGM, 48 ώρες πριν την αναχώρηση του πλοίου, δηλαδή τη Πέμπτη. Με αυτό τον τρόπο, οι παραγγελίες πελάτων που λαμβάνονταν τη Πέμπτη το απόγευμα και τη Παρασκευή το πρωί θα έπρεπε πλέον να ικανοποιηθούν με μεγάλη καθυστέρηση, με το δρομολόγιο του επόμενου Σαββάτου. Η λύση της εταιρίας στο πρόβλημα αυτό, ήταν η αξιοποίηση για πρώτη φορά του λιμανιού του Λαυρίου, το οποίο προσέφερε τη δυνατότητα αναχώρησης για Κύπρο και τη Δευτέρα. Έτσι οι παραγγελίες αυτές δρομολογούνταν με το πλοίο του Λαυρίου και παραδίδονταν έγκαιρα εντός της επόμενης εβδομάδας στους πελάτες.

Το 2017 χαρακτηρίστηκε από αύξηση περί το 20% των φορτώσεων για τη Κύπρο, αναδεικνύοντας για άλλη μια φορά την δυναμική και τη σημασία της αγοράς της. Ταυτόχρονα, το ίδιο έτος έληγε και το τρέχον συμβόλαιο μεταφοράς και σύμφωνα με τους εταιρικούς κανονισμούς, ανά δύο χρόνια πρέπει να διενεργείται διαγωνισμός για ανανέωση των συμβολαίων. Στα πλαίσια αυτής της ανανέωσης και με γνώμονα πάντα τη βέλτιστη εξυπηρέτηση των πελατών, η εταιρία αποφάσισε για πρώτη φορά η μεταφορά των εμπορευμάτων στη Κύπρο να γίνεται με όρους παράδοσης DDP και όχι FOB, όπως γινόταν μέχρι τώρα.

⁴ [http://www.imo.org/en/about/conventions/listofconventions/pages/international-convention-for-the-safety-of-life-at-sea-\(solas\),-1974.aspx](http://www.imo.org/en/about/conventions/listofconventions/pages/international-convention-for-the-safety-of-life-at-sea-(solas),-1974.aspx)

Η αλλαγή αυτή αποτελούσε για μεγάλο διάστημα απαίτηση των πελατών και κρίθηκε απαραίτητη καθώς ανταγωνιστικές εταιρίες του κλάδου προσέφεραν ήδη αυτή τη δυνατότητα.

Ένα πρόβλημα που ανέκυψε, έγκειτο στην απαγόρευση της χρήσης του όρου DDP από τη μητρική εταιρία, καθώς όπως είδαμε ο όρος αυτός περιλαμβάνει την ανάληψη του κόστους εκτελωνισμού της εξαγωγής. Τα θέματα εκτελωνισμού είναι ιδιαίτερα λεπτά και χρήζουν μεγάλης προσοχής και για αυτό οι εταιρικοί κανονισμοί είναι ιδιαίτερα αυστηροί στη χρήση του όρου DDP.

Ωστόσο, στη περίπτωση της Κύπρου η συναλλαγή είναι ενδοκοινοτική, οπότε δεν πληρώνονται δασμοί και φόροι, παρά μόνο το κόστος του εκτελωνιστικού γραφείου που θα διεκπεραιώσει τη τυπική διαδικασία για την ολοκλήρωση της εισαγωγής στη Κύπρο. Επομένως, το πρόβλημα μπόρεσε εύκολα να παρακαμφθεί με την ισοδύναμη σε αυτή τη περίπτωση χρήση του όρου παράδοσης CIP to customer's warehouse, που είναι εταιρικά αποδεκτός.

1.4 Περιγραφή των υπηρεσιών του διαγωνισμού μεταφοράς

Οι μεταφορικές εταιρίες που θα συμμετάσχουν στο νέο διαγωνισμό καλούνται εν γένει να μεταφέρουν ηλεκτρικές συσκευές με χρήση εμπορευματοκιβωτίων (container) από την Ελλάδα στις αποθήκες πελατών στην Κύπρο. Ο εκάστοτε μεταφορέας πρέπει να διαθέτει το απαιτούμενο προσωπικό, εξοπλισμό και τεχνογνωσία για την εκτέλεση των καθηκόντων που του έχουν ανατεθεί και πρέπει να είναι προετοιμασμένο για την εκτέλεση των μεταφορικών υπηρεσιών.

Πιο αναλυτικά, οι μεταφορείς καλούνται να παρέχουν τις παρακάτω βασικές υπηρεσίες για αποστολές πλήρων φορτίων (Full Container Load – FCL) και αποστολές ομαδοποιημένων φορτίων (Low Container Load – LCL ή Groupage):

Προμεταφορά από την αποθήκη Ασπρόπυργου (μόνο για αποστολές LCL)

- Παροχή κενών μέσων μεταφοράς (container) στο σημείο αποστολής (Ασπρόπυργος)
- Μεταφορά φορτωμένου μεταφορικού μέσου από το σημείο αποστολής στο λιμένα φόρτωσης (Πειραιάς ή Λαύριο)

Για τις αποστολές FCL, η συγκεκριμένη υπηρεσία δεν περιλαμβάνεται, καθώς υπάρχει ήδη συμβόλαιο στα πλαίσια ξεχωριστού διαγωνισμού.

Χειρισμός στο εκάστοτε λιμάνι φόρτωσης (Πειραιάς ή Λαύριο)

- Χειρισμός του μεταφορικού μέσου στο λιμένα φόρτωσης (POL)
- Διεκπεραίωση διαδικασιών και πρόσθετες υπηρεσίες, όπως προετοιμασία φορτωτικής

Θαλάσσια μεταφορά

- Αποστολή από το λιμάνι φόρτωσης (POL) στο λιμάνι προορισμού (POD)
- Διατήρηση των συμφωνημένων χρόνων διέλευσης και αναχώρησης
- Πληροφόρηση για απρόβλεπτα συμβάντα πριν και κατά το ταξίδι

Χειρισμός στο λιμάνι της Λεμεσού

- Χειρισμός του μεταφορικού μέσου και της διάθεσης των απαραίτητων εγγράφων στο λιμένα προορισμού

Χειρισμός διαδικασιών τελωνείου

- Χειρισμός των τυπικών διαδικασιών ενδοκοινοτικής συναλλαγής

Εσωτερική μεταφορά στους πελάτες της Κύπρου

- Μεταφορά των μέσων μεταφοράς από το λιμάνι προορισμού στις αποθήκες των πελατών, στις πόλεις της Λεμεσού, Λευκωσίας, Λάρνακας - Παραλίμνης και της Πάφου.

Κάποιες συμπληρωματικές προδιαγραφές, όσον αφορά την ανταπόκριση στις φορτώσεις και τους ενδεικτικούς χρόνους άφιξης και παράδοσης, έχουν ως εξής:

Σημείο αποστολής, BSH Αποθήκη Ασπροπύργου

Απαιτηση container για φόρτωση: Ημέρα 0

Παροχή container για φόρτωση: Ημέρα 1

Αναχώρηση από το λιμάνι του Πειραιά

Άφιξη πλοίου : Δευτέρα

Άφιξη στην αποθήκη : Τρίτη πρωί

Εκφόρτωση : Τρίτη έως τις 14:00

1^η Παράδοση : Τρίτη έως τις 17:30

2^η Παράδοση: Όλοι οι υπόλοιποι πελάτες Τετάρτη, για Λεμεσό, Λευκωσία, Λάρνακα – Παραλίμνη και Πάφο

Αναχώρηση από το λιμάνι του Λαυρίου

Άφιξη πλοίου : Τετάρτη

Άφιξη στην αποθήκη : Πέμπτη πρωί

Εκφόρτωση : Πέμπτη έως τις 14:00

1^η Παράδοση : Πέμπτη έως τις 17:30

2^η Παράδοση: Όλοι οι υπόλοιποι πελάτες Παρασκευή, για Λεμεσό, Λευκωσία,
Λάρνακα – Παραλίμνη και Πάφο

Η δομή με την οποία θα δοθούν οι προσφορές για τις παραπάνω υπηρεσίες για κάθε περίπτωση αποστολών, θα αναλυθεί και θα εξηγηθεί στην επόμενη ενότητα όπου παρουσιάζεται η πλατφόρμα και το στήσιμο του διαγωνισμού.

ΔΙΕΞΑΓΩΓΗ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟΥ ΔΙΑΓΩΝΙΣΜΟΥ

Σε αυτή την ενότητα θα παρουσιάσουμε την ηλεκτρονική πλατφόρμα που χρησιμοποιήθηκε για τη διενέργεια του διαγωνισμού καθώς και τα βήματα που πραγματοποιήθηκαν για τη παραμετροποίηση της, πριν την ηλεκτρονική δημοσίευση του διαγωνισμού. Έπειτα γίνεται επεξεργασία και ανάλυση των υποβληθέντων προσφορών με στόχο την κατάταξη αυτών. Εν συνεχεία τεκμηριώνουμε τη τελική επιλογή, με βάση τόσο τα ποσοτικά αποτελέσματα που προέκυψαν, όσο και κάποια ποιοτικά χαρακτηριστικά ιδιαίτερης σημασίας. Τέλος με βάση τις νέες τιμές, προχωράμε στον υπολογισμό και την ανάλυση του συνολικού μεταφορικού κόστους και ολοκληρώνουμε με τη σύγκριση μεταξύ της νέας και της παλιάς κατάστασης.

2.1 Η ηλεκτρονική πλατφόρμα TiContract

Η διαρκής ανάπτυξη του κλάδου των Logistics και η κομβική σημασία των λειτουργιών του εφοδιασμού σε μία επιχείρηση, έχει αναδείξει την επιλογή των κατάλληλων συνεργατών υπηρεσιών μεταφοράς σε απόφαση υψίστης σημασίας. Το γεγονός αυτό σε συνδυασμό με την άνθιση της πληροφορικής, οδήγησε στην ανάπτυξη σύγχρονων web εφαρμογών ηλεκτρονικής προμήθειας υπηρεσιών.

Η ηλεκτρονική προμήθεια υπηρεσιών μεταφοράς σημαίνει την online εξεύρεση κατάλληλων παρόχων υπηρεσιών εφοδιαστικής με ταυτόχρονη μείωση του διοικητικού κόστους. Το αποτέλεσμα είναι, διαφάνεια της αγοράς, συγκρίσιμες προσφορές και αξιολογήσεις με το πάτημα ενός κουμπιού.

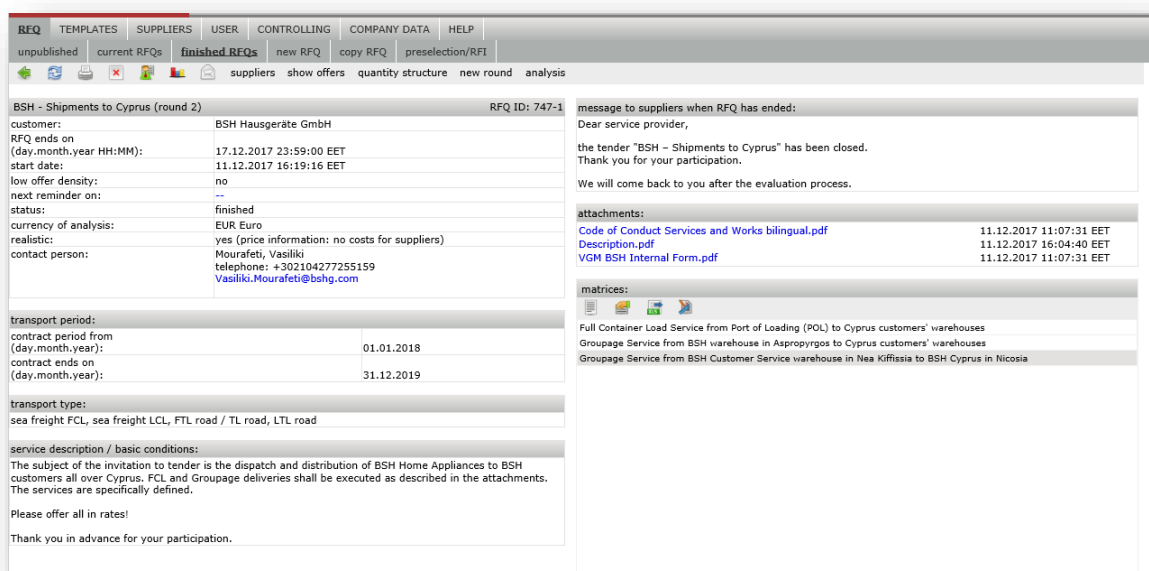
Η αμερικάνικη εταιρία Transporeon Group έχει αναπτύξει και εμμεταλλεύεται την κορυφαία ηλεκτρονική πλατφόρμα για την υποβολή προσφορών υπηρεσιών μεταφοράς και τη διαχείριση του κόστους μεταφοράς. Η πλατφόρμα TiContract είναι ένα στρατηγικό εργαλείο που χρησιμοποιείται από τους υπεύθυνους λήψης αποφάσεων Logistics για την προμήθεια υπηρεσιών μεταφοράς και υποστηρίζει τις εταιρίες στη βελτιστοποίηση της διαδικασίας στον τομέα της διαχείρισης των ναύλων.

Τη συγκεκριμένη πλατφόρμα χρησιμοποιήσαμε για τη διενέργεια του διαγωνισμού μεταφοράς που περιγράψαμε προηγουμένως. Παρακάτω παρουσιάζουμε τις βασικές ενέργειες που απαιτούνται πριν την online έναρξη του διαγωνισμού.

2.2 Μορφοποίηση και παραμετροποίηση της πλατφόρμας

Στην αρχική οθόνη της πλατφόρμας, καταχωρήσαμε βασικές πληροφορίες του διαγωνισμού όπως:

- Την εταιρία που τον διεξάγει (BSH Hausgeräte GmbH)
- Τις ημερομηνίες έναρξης και λήξης του διαγωνισμού
- Το νόμισμα στο οποίο θα γίνει η ανάλυση μετά την υποβολή των προσφορών (ευρώ)
- Σύντομη περιγραφή του διαγωνισμού
- Τη χρονική διάρκεια ισχύς της σύμβασης που θα συναφθεί (διετής διάρκεια - από 01.01.2018 έως 31.12.2019)
- Το μήνυμα που θα λάβουν οι συμμετέχοντες μεταφορικές εταιρίες κατά την έναρξη του διαγωνισμού
- Διάφορα επισυναπτόμενα αρχεία όπως π.χ. την αναλυτική περιγραφή του έργου, το κώδικα δεοντολογίας (code of conduct) της εταιρίας τον οποίο καλούνται να υπογράψουν οι συμμετέχοντες κτλ.



Εικόνα 2: Αρχική οθόνη TiContract

Ωστόσο το σημαντικότερο στοιχείο στη προετοιμασία του διαγωνισμού είναι η κατάρτιση των πινάκων που περιγράφουν τις υπηρεσίες για τις οποίες ζητείται να υποβληθεί προσφορά, καθώς και η εισαγωγή δεδομένων στη πλατφόρμα, που είναι χρήσιμες για τη μετέπειτα επεξεργασία και αξιολόγηση.

Για τις ανάγκες του συγκεκριμένου διαγωνισμού δημιουργήθηκαν δύο πίνακες, ένας για τη περίπτωση των πλήρη φορτίων (Full container load service) και ένας για τη περίπτωση των ομαδοποιημένων φορτίων (Groupage service).

Για καθένα εξ' αυτών δόθηκε μία σύντομη περιγραφή του έργου που αφορά, όμοια με αυτή που παρουσιάσαμε στην Ενότητα 1. Όσον αφορά τώρα τη μορφή των πινάκων, και στις δύο περιπτώσεις η πρώτη στήλη αναγράφει όλες τις επιμέρους συνιστώσες υπηρεσίες που απαρτίζουν το εκάστοτε μεταφορικό έργο. Αυτό γίνεται, καθότι η εταιρία θέλει πλήρη διαφάνεια και λεπτομερή ανάλυση των προσφορών.

Στην επόμενη στήλη εισάγονται από εμάς οι διακινούμενες ποσότητες, όπως αυτές προέκυψαν με βάση τα στοιχεία του έτους 2017. Οι ποσότητες αυτές είναι εμφανείς στους συμμετέχοντες, ώστε να έχουν πλήρη γνώση του έργου που έργο που καλούνται να παρέχουν. Τέλος τις ποσότητες αυτές τις χρησιμοποιεί το σύστημα για να κάνει τον υπολογισμό του συνολικού κόστους ανά υπηρεσία, με βάση τη τιμή ανά μονάδα που εισάγουν οι συμμετέχοντες:

$$\text{Service Cost} = \text{Price per unit} \cdot \text{Quantity}$$

Έπειτα ακολουθούν δύο στήλες που αφορούν πληροφορίες που πρέπει να εισάγουν οι συμμετέχοντες σχετικά με τη γραμμή της ναυτιλιακής που συνεργάζονται και την ημέρα άφιξης στο λιμάνι της Λεμεσού αντίστοιχα. Οι πληροφορίες αυτές θα χρησιμοποιηθούν συνδυαστικά με τα ποσοτικά αποτελέσματα για τη τελική επιλογή.

Τέλος υπάρχει ένα προαιρετικό πεδίο για εισαγωγή σχολίων αν το επιθυμούν οι συμμετέχοντες.

Full Container Load Service from POL to Cyprus customers' warehouses

Παρακάτω φαίνεται ο πίνακας που δημιουργήθηκε στην ηλεκτρονική πλατφόρμα για τη περίπτωση των πλήρη φορτίων.

| Kind of Service | Container Size | Container 20' (EUR/Container) | Container 40' (EUR/Container) | Shipping Line / Representative in CY | Arrival day of week at customer | Remarks |
|--|----------------|-------------------------------|-------------------------------|--------------------------------------|---------------------------------|-------------|
| Free in costs in Piraeus port | 21 container | 132 | 132 | (textfield) | (textfield) | (textfield) |
| Sea Freight from Piraeus port | 21 container | 132 | 132 | (textfield) | (textfield) | (textfield) |
| Free out costs in Limassol port | 21 container | 132 | 132 | (textfield) | (textfield) | (textfield) |
| Customs handling in Limassol port | 21 container | 132 | 132 | (textfield) | (textfield) | (textfield) |
| On carriage to Limassol customers | 2 container | 2 | 2 | (textfield) | (textfield) | (textfield) |
| On carriage to Nicosia customers | 18 container | 130 | 130 | (textfield) | (textfield) | (textfield) |
| On carriage to Larnaca-Paralimni customers | 0 container | 0 | 0 | (textfield) | (textfield) | (textfield) |
| On carriage to Pafos customers | 0 container | 0 | 0 | (textfield) | (textfield) | (textfield) |
| Free in costs in Lavrio port | 2 container | 6 | 6 | (textfield) | (textfield) | (textfield) |
| Sea Freight from Lavrio port | 2 container | 6 | 6 | (textfield) | (textfield) | (textfield) |
| Free out costs in Limassol port | 2 container | 6 | 6 | (textfield) | (textfield) | (textfield) |
| Customs handling in Limassol port | 2 container | 6 | 6 | (textfield) | (textfield) | (textfield) |

Εικόνα 3: Πίνακας για Full Container Load Service

Παρατηρούμε ότι τα δεδομένα που εισήχθησαν για τις διακινούμενες ποσότητες αφορούν τόσο τα container 20ft όσο και τα container 40ft. Στο σημείο αυτό πρέπει να σημειώσουμε ότι επειδή ο διαγωνισμός έγινε αρχές Δεκεμβρίου του 2017, είχαμε πραγματικά στοιχεία για τις ποσότητες μέχρι και τον Νοέμβριο του 2017. Οπότε χρησιμοποιώντας τα πραγματικά στοιχεία των 11 μηνών κάναμε με αρκετά μεγάλη ασφάλεια, μια γραμμική πρόβλεψη για όλο το έτος 2017.

Βλέπουμε ακόμα ότι υπάρχει πλήρης ανάλυση στις συνιστώσες του μεταφορικού έργου. Συγκεκριμένα με βάση τη πρόβλεψη για το έτος 2017, διακηνηθήκαν από το λιμάνι του Πειραιά 132 container 40ft. Άρα για τις επιμέρους υπηρεσίες: χειρισμός στο λιμάνι του Πειραιά (Free in costs in Piraeus port), το ναύλο (Sea freight from Piraeus port), χειρισμός στο λιμάνι της Λεμεσού (Free out costs in Limassol port), και χειρισμός για τις διαδικασίες τελωνείου (Customs handling to Limassol port), η διακινούμενη ποσότητα είναι 132. Η ποσότητα αυτή έπειτα «μοιράζεται» στις επιμέρους πόλεις της Κύπρου μέσω των υπηρεσιών εσωτερικής μεταφοράς (On carriage). Η ίδια λογική ακολουθείται και για τις διακινούμενες ποσότητες από το λιμάνι του Λαυρίου καθώς για τις ποσότητες των container 20ft. Με αυτό τον τρόπο επιτυγχάνεται και η πλήρης ανάλυση του κόστους στις επιμέρους συνιστώσες του, καθώς η υποβολή των προσφορών ζητείται να γίνει αναλυτικά ανά συνιστώσα της μεταφοράς.

Groupage Service from BSH Aspropyrgos to Cyprus customers' warehouses

Ομοίως παρακάτω παρουσιάζεται ο πίνακας για τη περίπτωση των ομαδοποιημένων φορτίων.

| Kind of Service | Volume corridor | Volume in cbm (EUR/cbm) | Shipping Line / Representative in CY | Arrival day of week at customer | Remarks |
|---|-----------------|-------------------------|--------------------------------------|---------------------------------|-------------|
| Transport from BSH Aspropyrgos to Limassol customers via Piraeus | 1.337 | cubic meter (cbm) | (textfield) | (textfield) | (textfield) |
| Transport from BSH Aspropyrgos to Nicosia customers via Piraeus | 1.344 | cubic meter (cbm) | (textfield) | (textfield) | (textfield) |
| Transport from BSH Aspropyrgos to Larnaca-Paralimni customers via Piraeus | 736 | cubic meter (cbm) | (textfield) | (textfield) | (textfield) |
| Transport from BSH Aspropyrgos to Pafos customers via Piraeus | 1.005 | cubic meter (cbm) | (textfield) | (textfield) | (textfield) |
| Transport from BSH Aspropyrgos to Limassol customers via Lavrio | 470 | cubic meter (cbm) | (textfield) | (textfield) | (textfield) |
| Transport from BSH Aspropyrgos to Nicosia customers via Lavrio | 705 | cubic meter (cbm) | (textfield) | (textfield) | (textfield) |
| Transport from BSH Aspropyrgos to Larnaca-Paralimni customers via Lavrio | 547 | cubic meter (cbm) | (textfield) | (textfield) | (textfield) |
| Transport from BSH Aspropyrgos to Pafos customers via Lavrio | 527 | cubic meter (cbm) | (textfield) | (textfield) | (textfield) |

Εικόνα 4: Πίνακας για Groupage Service

Η διαφοροποίηση στη περίπτωση των ομαδοποιημένων φορτίων (groupage) είναι, ότι στη περιγραφή που καταχωρήθηκε στη πλατφόρμα το μεταφορικό έργο δεν αναλύεται στις συνιστώσες του, αλλά σαν περιγραφή αναγράφεται το σύνολο της μεταφοράς από το ελάχιστο λιμάνι φόρτωσης στην ελάχιστοτε πόλη της Κύπρου.

Οπότε οι συμμετέχοντες καλούνται να μας δώσουν μια συνολική τιμή για τη μεταφορά από τα δύο λιμάνια σε κάθε πόλη, που να περιλαμβάνει όλα τα επιμέρους κόστη. Αξίζει να αναφέρουμε, ότι αυτό γίνεται λόγω της πολυπλοκότητας των groupage φορτίων, καθώς είθισται στην αγορά των μεταφορών, οι προσφορές groupage να δίνονται ως μία συνολική τιμή. Επίσης λόγω της φύσης των φορτίων, η μονάδα μέτρησης των διακινούμενων ποσοτήτων είναι το κυβικό μέτρο (cbm). Τέλος και στη περίπτωση αυτή χρησιμοποιήθηκαν οι διακινούμενες ποσότητες με βάση τη πρόβλεψη για το έτος 2017.

2.3 Αποτελέσματα και αξιολόγηση προσφορών

Μετά τη παραμετροποίηση του διαγωνισμού στην ηλεκτρονική πλατφόρμα TiContract, ο διαγωνισμός δημοσιοποιήθηκε μέσω email σε συγκεκριμένο αριθμό καταξιωμένων εταιριών παροχής υπηρεσιών Logistics (Logistics Service Providers -LSP), που επιλέχθηκαν κατόπιν συναντήσεων που είχαν προηγηθεί.

Να σημειώσουμε ότι ο διαγωνισμός διεξήχθη σε δύο γύρους. Ο πρώτος γύρος ήταν καθαρά αναγνωριστικός, διήρκησε από τις 21/11/2017 έως τις 03/12/2017 και σε αυτόν προσκλήθηκαν και υπέβαλλαν προσφορές 11 εταιρίες. Στο τέλος αυτού του γύρου αποκλείστηκαν οι δύο εξ' αυτών καθώς οι προσφορές τους είχαν μεγάλη απόκλιση από τον ανταγωνισμό και ήταν ιδιαίτερα υψηλές για τα δεδομένα της αγοράς.

Ο δεύτερος γύρος διήρκησε από τις 11/12/2017 έως τις 17/12/2017, και σε αυτόν συμμετείχαν οι 9 εταιρίες που παρέμειναν από το πρώτο γύρο.

Στην εικόνα 5, φαίνονται οι εταιρίες που υπέβαλλαν προσφορές κατά τη διάρκεια του δεύτερου γύρου του διαγωνισμού.

| | feedback | suppliers |
|---------------------------------|-----------|--------------------------------|
| suppliers - place offers (9/11) | | |
| ● | ★ ★ ★ ★ ★ | GR - 18546 Piraeus |
| ● | ★ ★ ★ ★ ★ | GR - 57001 Thermi Thessaloniki |
| ● | ★ ★ ★ ★ ★ | GR - 18531 Piraeus |
| ● | ★ ★ ★ ★ ★ | GR - 17674 Elefsina / Attica |
| ● | ★ ★ ★ ★ ★ | GR - 18535 pireaus |
| ● | ★ ★ ★ ★ ★ | GR - 17564 Palaio Faliro |
| ● | ★ ★ ★ ★ ★ | GR - 185 38 PIRAEUS |
| ● | ★ ★ ★ ★ ★ | GR - 18535 pireaus |
| ● | ★ ★ ★ ★ ★ | GR - 18545 Piraeus |
| suppliers - not opened (2/11) | | |
| ● | ★ ★ ★ ★ ★ | GR - 18538 PIRAEUS |
| ● | ★ ★ ★ ★ ★ | DE - 53175 Bonn |

Εικόνα 5: Οι συμμετέχοντες Logistics Service Providers

Οι προσφορές που υπέβαλλαν οι εταιρίες αυτές στο δεύτερο γύρο δεν διέφεραν σημαντικά από τις αντίστοιχες του πρώτου γύρου, με αρκετές ωστόσο περιπτώσεις σχετικά βελτιωμένων προσφορών. Για λόγους παρουσίασης, παρακάτω παρουσιάζονται οι τελικές προσφορές του δεύτερου γύρου, που είναι ουσιαστικά και η βάση της τελικής αξιολόγησης και επιλογής.

Αξίζει να αναφέρουμε, ότι τα αποτελέσματα του διαγωνισμού εξάγονται μέσω της πλατφόρμας σε αρχείο excel με τη μορφή βάσης δεδομένων. Έπειτα με κατάλληλη επεξεργασία και χρήση ρινοτ tables καταλήξαμε στους ακόλουθους πίνακες για καθεμία από τις περιπτώσεις μεταφοράς που περιγράψαμε. Βλέπουμε ότι η πλατφόρμα έχει απευθείας υπολογίσει το συνολικό κόστος ανά υπηρεσία, βασισμένη στα δεδομένα ποσοτήτων του 2017 που εισήχθησαν και στη τιμή ανά μονάδα που υπέβαλλαν οι συμμετέχοντες μεταφορικές εταιρίες.

ΕΝΟΤΗΤΑ 2 | ΔΙΕΞΑΓΩΓΗ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟΥ ΔΙΑΓΩΝΙΣΜΟΥ

| Service Description | Quantity (container 40ft) | LSP 1 | | LSP 2 | | LSP 3 | | LSP 4 | |
|---|---------------------------------|-----------------------|----------------|-----------------------|----------------|-----------------------|----------------|-----------------------|----------------|
| | | Price per unit (€) | Total Cost (€) | Price per unit (€) | Total Cost (€) | Price per unit (€) | Total Cost (€) | Price per unit (€) | Total Cost (€) |
| Free in costs in Piraeus port | 132 | 180 | 23760 | 200 | 26400 | 195 | 25740 | 202 | 26664 |
| Sea Freight from Piraeus port | 132 | 260 | 34320 | 500 | 66000 | 215 | 28380 | 265 | 34980 |
| Free out costs in Limassol port from Piraeus | 132 | 385 | 50820 | 230 | 30360 | 385 | 50820 | 395 | 52140 |
| Customs handing in Limassol port (from Piraeus) | 132 | 50 | 6600 | 50 | 6600 | 35 | 4620 | 30 | 3960 |
| On carriage to Limassol customers (from Piraeus) | 2 | 90 | 180 | 170 | 340 | 80 | 160 | 60 | 120 |
| On carriage to Nicosia customers (from Piraeus) | 130 | 170 | 22100 | 220 | 28600 | 200 | 26000 | 180 | 23400 |
| On carriage to Larnaca-Paralimni customers (from Piraeus) | 0 | 200 | 0 | 200 | 0 | 190 | 0 | 180 | 0 |
| On carriage to Pafos customers (from Piraeus) | 0 | 170 | 0 | 250 | 0 | 200 | 0 | 180 | 0 |
| Subtotal for Piraeus | ~ | ~ | 137780 | ~ | 158300 | ~ | 135720 | ~ | 141264 |
| Free in costs in Lavrio port | 6 | 0 | 0 | 200 | 1200 | 0 | 0 | 222 | 1332 |
| Sea Freight from Lavrio port | 6 | 0 | 0 | 500 | 3000 | 0 | 0 | 310 | 1860 |
| Free out costs in Limassol port from Lavrio | 6 | 0 | 0 | 230 | 1380 | 0 | 0 | 440 | 2640 |
| Customs handing in Limassol port (from Lavrio) | 6 | 0 | 0 | 50 | 300 | 0 | 0 | 30 | 180 |
| On carriage to Limassol customers (from Lavrio) | 0 | 0 | 0 | 170 | 0 | 0 | 0 | 100 | 0 |
| On carriage to Nicosia customers (from Lavrio) | 6 | 0 | 0 | 220 | 1320 | 0 | 0 | 210 | 1260 |
| On carriage to Larnaca-Paralimni customers (from Lavrio) | 0 | 0 | 0 | 200 | 0 | 0 | 0 | 210 | 0 |
| On carriage to Pafos customers (from Lavrio) | 0 | 0 | 0 | 250 | 0 | 0 | 0 | 210 | 0 |
| Subtotal for Lavrio | ~ | ~ | 0 | ~ | 7200 | ~ | 0 | ~ | 7272 |
| Grand Total | ~ | ~ | 137780 | ~ | 165500 | ~ | 135720 | ~ | 148536 |

Πίνακας 1α: Προσφορές για FCL Service – container 40ft

ΕΝΟΤΗΤΑ 2 | ΔΙΕΞΑΓΩΓΗ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟΥ ΔΙΑΓΩΝΙΣΜΟΥ

| Service Description | Quantity (container 40ft) | LSP 5 | | LSP 6 | | LSP 7 | | LSP 8 | | LSP 9 | |
|---|---------------------------------|-----------------------|-------------------|-----------------------|-------------------|-----------------------|-------------------|-----------------------|-------------------|-----------------------|-------------------|
| | | Price per unit (€) | Total Cost (€) | Price per unit (€) | Total Cost (€) | Price per unit (€) | Total Cost (€) | Price per unit (€) | Total Cost (€) | Price per unit (€) | Total Cost (€) |
| Free in costs in Piraeus port | 132 | 265 | 34980 | 150 | 19800 | 265 | 34980 | 240 | 31680 | 202 | 26664 |
| Sea Freight from Piraeus port | 132 | 275 | 36300 | 310 | 40920 | 340 | 44880 | 230 | 30360 | 235 | 31020 |
| Free out costs in Limassol port from Piraeus | 132 | 470 | 62040 | 340 | 44880 | 325 | 42900 | 400 | 52800 | 390 | 51480 |
| Customs handing in Limassol port (from Piraeus) | 132 | 70 | 9240 | 50 | 6600 | 20 | 2640 | 15 | 1980 | 25 | 3300 |
| On carriage to Limassol customers (from Piraeus) | 2 | 90 | 180 | 75 | 150 | 100 | 200 | 50 | 100 | 70 | 140 |
| On carriage to Nicosia customers (from Piraeus) | 130 | 190 | 24700 | 207 | 26910 | 200 | 26000 | 150 | 19500 | 175 | 22750 |
| On carriage to Larnaca-Paralimni customers (from Piraeus) | 0 | 230 | 0 | 216 | 0 | 270 | 0 | 150 | 0 | 220 | 0 |
| On carriage to Pafos customers (from Piraeus) | 0 | 210 | 0 | 190 | 0 | 200 | 0 | 150 | 0 | 175 | 0 |
| Subtotal for Piraeus | ~ | ~ | 167440 | ~ | 139260 | ~ | 151600 | ~ | 136420 | ~ | 135354 |
| Free in costs in Lavrio port | 6 | 225 | 1350 | 0 | 0 | 0 | 0 | 263 | 1578 | 0 | 0 |
| Sea Freight from Lavrio port | 6 | 475 | 2850 | 0 | 0 | 0 | 0 | 450 | 2700 | 0 | 0 |
| Free out costs in Limassol port from Lavrio | 6 | 475 | 2850 | 0 | 0 | 0 | 0 | 425 | 2550 | 0 | 0 |
| Customs handing in Limassol port (from Lavrio) | 6 | 70 | 420 | 0 | 0 | 0 | 0 | 15 | 90 | 0 | 0 |
| On carriage to Limassol customers (from Lavrio) | 0 | 90 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 50 | 0 | 0 | 0 |
| On carriage to Nicosia customers (from Lavrio) | 6 | 190 | 1140 | 0 | 0 | 0 | 0 | 150 | 900 | 0 | 0 |
| On carriage to Larnaca-Paralimni customers (from Lavrio) | 0 | 230 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 150 | 0 | 0 | 0 |
| On carriage to Pafos customers (from Lavrio) | 0 | 210 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 150 | 0 | 0 | 0 |
| Subtotal for Lavrio | ~ | ~ | 8610 | ~ | 0 | ~ | 0 | ~ | 7818 | ~ | 0 |
| Grand Total | ~ | ~ | 176050 | ~ | 139260 | ~ | 151600 | ~ | 144238 | ~ | 135354 |

Πίνακας 1β: Προσφορές για FCL Service – container 40ft

ΕΝΟΤΗΤΑ 2 | ΔΙΕΞΑΓΩΓΗ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟΥ ΔΙΑΓΩΝΙΣΜΟΥ

| Service Description | Quantity (container 20ft) | LSP 1 | | LSP 2 | | LSP 3 | | LSP 4 | |
|---|---------------------------------|-----------------------|----------------|-----------------------|----------------|-----------------------|----------------|-----------------------|----------------|
| | | Price per unit (€) | Total Cost (€) | Price per unit (€) | Total Cost (€) | Price per unit (€) | Total Cost (€) | Price per unit (€) | Total Cost (€) |
| Free in costs in Piraeus port | 21 | 160 | 3360 | 200 | 4200 | 195 | 4095 | 202 | 4242 |
| Sea Freight from Piraeus port | 21 | 210 | 4410 | 300 | 6300 | 115 | 2415 | 165 | 3465 |
| Free out costs in Limassol port from Piraeus | 21 | 270 | 5670 | 230 | 4830 | 284 | 5964 | 285 | 5985 |
| Customs handing in Limassol port (from Piraeus) | 21 | 50 | 1050 | 50 | 1050 | 35 | 735 | 30 | 630 |
| On carriage to Limassol customers (from Piraeus) | 3 | 85 | 255 | 170 | 510 | 80 | 240 | 60 | 180 |
| On carriage to Nicosia customers (from Piraeus) | 18 | 160 | 2880 | 210 | 3780 | 200 | 3600 | 180 | 3240 |
| On carriage to Larnaca-Paralimni customers (from Piraeus) | 0 | 200 | 0 | 190 | 0 | 190 | 0 | 180 | 0 |
| On carriage to Pafos customers (from Piraeus) | 0 | 160 | 0 | 240 | 0 | 200 | 0 | 180 | 0 |
| Subtotal for Piraeus | ~ | ~ | 17625 | ~ | 20670 | ~ | 17049 | ~ | 17742 |
| Free in costs in Lavrio port | 2 | 0 | 0 | 200 | 400 | 0 | 0 | 222 | 444 |
| Sea Freight from Lavrio port | 2 | 0 | 0 | 300 | 600 | 0 | 0 | 220 | 440 |
| Free out costs in Limassol port from Lavrio | 2 | 0 | 0 | 230 | 460 | 0 | 0 | 315 | 630 |
| Customs handing in Limassol port (from Lavrio) | 2 | 0 | 0 | 50 | 100 | 0 | 0 | 30 | 60 |
| On carriage to Limassol customers (from Lavrio) | 0 | 0 | 0 | 170 | 0 | 0 | 0 | 100 | 0 |
| On carriage to Nicosia customers (from Lavrio) | 2 | 0 | 0 | 210 | 420 | 0 | 0 | 210 | 420 |
| On carriage to Larnaca-Paralimni customers (from Lavrio) | 0 | 0 | 0 | 190 | 0 | 0 | 0 | 210 | 0 |
| On carriage to Pafos customers (from Lavrio) | 0 | 0 | 0 | 240 | 0 | 0 | 0 | 210 | 0 |
| Subtotal for Lavrio | ~ | ~ | 0 | ~ | 1980 | ~ | 0 | ~ | 1994 |
| Grand Total | ~ | ~ | 17625 | ~ | 22650 | ~ | 17049 | ~ | 19736 |

Πίνακας 2α: Προσφορές για FCL Service – container 20ft

ΕΝΟΤΗΤΑ 2 | ΔΙΕΞΑΓΩΓΗ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟΥ ΔΙΑΓΩΝΙΣΜΟΥ

| Service Description | Quantity (container 20ft) | LSP 5 | | LSP 6 | | LSP 7 | | LSP 8 | | LSP 9 | |
|---|---------------------------------|-----------------------|-------------------|-----------------------|-------------------|-----------------------|-------------------|-----------------------|-------------------|-----------------------|-------------------|
| | | Price per unit (€) | Total Cost (€) | Price per unit (€) | Total Cost (€) | Price per unit (€) | Total Cost (€) | Price per unit (€) | Total Cost (€) | Price per unit (€) | Total Cost (€) |
| Free in costs in Piraeus port | 21 | 265 | 5565 | 150 | 3150 | 265 | 5565 | 240 | 5040 | 202 | 4242 |
| Sea Freight from Piraeus port | 21 | 175 | 3675 | 185 | 3885 | 220 | 4620 | 120 | 2520 | 120 | 2520 |
| Free out costs in Limassol port from Piraeus | 21 | 355 | 7455 | 240 | 5040 | 225 | 4725 | 300 | 6300 | 290 | 6090 |
| Customs handing in Limassol port (from Piraeus) | 21 | 70 | 1470 | 50 | 1050 | 20 | 420 | 15 | 315 | 25 | 525 |
| On carriage to Limassol customers (from Piraeus) | 3 | 90 | 270 | 75 | 225 | 100 | 300 | 50 | 150 | 70 | 210 |
| On carriage to Nicosia customers (from Piraeus) | 18 | 190 | 3420 | 207 | 3726 | 200 | 3600 | 150 | 2700 | 175 | 3150 |
| On carriage to Larnaca-Paralimni customers (from Piraeus) | 0 | 230 | 0 | 216 | 0 | 270 | 0 | 150 | 0 | 220 | 0 |
| On carriage to Pafos customers (from Piraeus) | 0 | 210 | 0 | 190 | 0 | 200 | 0 | 150 | 0 | 175 | 0 |
| Subtotal for Piraeus | ~ | ~ | 21855 | ~ | 17076 | ~ | 19230 | ~ | 17025 | ~ | 16737 |
| Free in costs in Lavrio port | 2 | 225 | 450 | 0 | 0 | 0 | 0 | 258 | 516 | 0 | 0 |
| Sea Freight from Lavrio port | 2 | 275 | 550 | 0 | 0 | 0 | 0 | 250 | 500 | 0 | 0 |
| Free out costs in Limassol port from Lavrio | 2 | 375 | 750 | 0 | 0 | 0 | 0 | 317 | 634 | 0 | 0 |
| Customs handing in Limassol port (from Lavrio) | 2 | 70 | 140 | 0 | 0 | 0 | 0 | 15 | 30 | 0 | 0 |
| On carriage to Limassol customers (from Lavrio) | 0 | 90 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 50 | 0 | 0 | 0 |
| On carriage to Nicosia customers (from Lavrio) | 2 | 190 | 380 | 0 | 0 | 0 | 0 | 150 | 300 | 0 | 0 |
| On carriage to Larnaca-Paralimni customers (from Lavrio) | 0 | 230 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 150 | 0 | 0 | 0 |
| On carriage to Pafos customers (from Lavrio) | 0 | | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 150 | 0 | 0 | 0 |
| Subtotal for Lavrio | ~ | ~ | 2270 | ~ | 0 | ~ | 0 | ~ | 1980 | ~ | 0 |
| Grand Total | ~ | ~ | 24125 | ~ | 17076 | ~ | 19230 | ~ | 19005 | ~ | 16737 |

Πίνακας 2β: Προσφορές για FCL Service – container 20ft

ΕΝΟΤΗΤΑ 2 | ΔΙΕΞΑΓΩΓΗ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟΥ ΔΙΑΓΩΝΙΣΜΟΥ

| Service Description | Quantity (cbm) | LSP 1 | | LSP 2 | | LSP 3 | | LSP 4 | |
|---|----------------|--------------------|----------------|--------------------|----------------|--------------------|----------------|--------------------|-----------------|
| | | Price per unit (€) | Total Cost (€) | Price per unit (€) | Total Cost (€) | Price per unit (€) | Total Cost (€) | Price per unit (€) | Total Cost (€) |
| Transport from BSH Aspropyrgos to Limassol customers via Piraeus | 1337 | 58 | 77546 | 61.5 | 82225.5 | 110 | 147070 | 38.25 | 51140.25 |
| Transport from BSH Aspropyrgos to Nicosia customers via Piraeus | 1344 | 63 | 84672 | 61.5 | 82656 | 115 | 154560 | 41.75 | 56112 |
| Transport from BSH Aspropyrgos to Larnaca-Paralimni customers via Piraeus | 735 | 63 | 46305 | 59 | 43365 | 110 | 80850 | 41.78 | 30708.3 |
| Transport from BSH Aspropyrgos to Pafos customers via Piraeus | 1005 | 63 | 63315 | 62.5 | 62812.5 | 120 | 120600 | 42.45 | 42662.25 |
| Subtotal for Piraeus | ~ | ~ | 271838 | ~ | 271059 | ~ | 503080 | ~ | 180622.8 |
| Transport from BSH Aspropyrgos to Limassol customers via Lavrio | 470 | 0 | 0 | 63.5 | 29845 | 0 | 0 | 42 | 19740 |
| Transport from BSH Aspropyrgos to Nicosia customers via Lavrio | 705 | 0 | 0 | 63.5 | 44767.5 | 0 | 0 | 45.5 | 32077.5 |
| Transport from BSH Aspropyrgos to Larnaca-Paralimni customers via Lavrio | 547 | 0 | 0 | 61 | 33367 | 0 | 0 | 45.5 | 24888.5 |
| Transport from BSH Aspropyrgos to Pafos customers via Lavrio | 527 | 0 | 0 | 64.5 | 33991.5 | 0 | 0 | 46.2 | 24347.4 |
| Subtotal for Lavrio | ~ | ~ | 0 | ~ | 141971 | ~ | 0 | ~ | 101053.4 |
| Grand Total | ~ | ~ | 271838 | ~ | 413030 | ~ | 503080 | ~ | 281676.2 |

Πίνακας 3α: Προσφορές για Groupage Service

ΕΝΟΤΗΤΑ 2 | ΔΙΕΞΑΓΩΓΗ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟΥ ΔΙΑΓΩΝΙΣΜΟΥ

| Service Description | Quantity (cbm) | LSP 5 | | LSP 6 | | LSP 7 | | LSP 8 | | LSP 9 | |
|---|----------------|--------------------|----------------|--------------------|----------------|--------------------|-----------------|--------------------|----------------|--------------------|----------------|
| | | Price per unit (€) | Total Cost (€) | Price per unit (€) | Total Cost (€) | Price per unit (€) | Total Cost (€) | Price per unit (€) | Total Cost (€) | Price per unit (€) | Total Cost (€) |
| Transport from BSH Aspropyrgos to Limassol customers via Piraeus | 1337 | 37 | 49469 | 0 | 0 | 33.4 | 44655.8 | 38 | 50806 | 40 | 53480 |
| Transport from BSH Aspropyrgos to Nicosia customers via Piraeus | 1344 | 42 | 56448 | 0 | 0 | 37.4 | 50265.6 | 40 | 53760 | 40 | 53760 |
| Transport from BSH Aspropyrgos to Larnaca-Paralimni customers via Piraeus | 735 | 45 | 33075 | 0 | 0 | 39.4 | 28959 | 40 | 29400 | 40 | 29400 |
| Transport from BSH Aspropyrgos to Pafos customers via Piraeus | 1005 | 43 | 43215 | 0 | 0 | 37.4 | 37587 | 40 | 40200 | 40 | 40200 |
| Subtotal for Piraeus | ~ | ~ | 182207 | ~ | 0 | ~ | 161467.4 | ~ | 174166 | ~ | 176840 |
| Transport from BSH Aspropyrgos to Limassol customers via Lavrio | 470 | 43 | 20210 | 0 | 0 | 0 | 0 | 44 | 20680 | 0 | 0 |
| Transport from BSH Aspropyrgos to Nicosia customers via Lavrio | 705 | 48 | 33840 | 0 | 0 | 0 | 0 | 47 | 33135 | 0 | 0 |
| Transport from BSH Aspropyrgos to Larnaca-Paralimni customers via Lavrio | 547 | 50 | 27350 | 0 | 0 | 0 | 0 | 47 | 25709 | 0 | 0 |
| Transport from BSH Aspropyrgos to Pafos customers via Lavrio | 527 | 49 | 25823 | 0 | 0 | 0 | 0 | 47 | 24769 | 0 | 0 |
| Subtotal for Lavrio | ~ | ~ | 107223 | ~ | 0 | ~ | 0 | ~ | 104293 | ~ | 0 |
| Grand Total | ~ | ~ | 289430 | ~ | 0 | ~ | 161467.4 | ~ | 278459 | ~ | 176840 |

Πίνακας 3β: Προσφορές για Groupage Service

Έπειτα ειδικά για τη περίπτωση των πλήρη φορτίων, επεξεργαζόμαστε περαιτέρω τα αποτελέσματα και συγκεκριμένα υπολογίζουμε αθροιστικά για container 40ft και 20ft, το συνολικό κόστος μεταφοράς που προκύπτει ανά μεταφορέα, για αναχώρηση από το λιμάνι του Πειραιά και του Λαυρίου αντίστοιχα.

| Via Piraeus | LSP 1 | LSP 2 | LSP 3 | LSP 4 | LSP 5 | LSP 6 | LSP 7 | LSP 8 | LSP 9 |
|-----------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Cost for container 40ft (€) | 137780 | 158300 | 135720 | 141264 | 167440 | 139260 | 151600 | 136420 | 135354 |
| Cost for container 20ft (€) | 17625 | 20670 | 17049 | 17742 | 21855 | 17076 | 19230 | 17025 | 16737 |
| Total Cost via Piraeus (€) | 155405 | 178970 | 152769 | 159006 | 189295 | 156336 | 170830 | 153445 | 152091 |

| Via Lavrio | LSP 1 | LSP 2 | LSP 3 | LSP 4 | LSP 5 | LSP 6 | LSP 7 | LSP 8 | LSP 9 |
|----------------------------------|----------|-------------|----------|-------------|--------------|----------|----------|-------------|----------|
| Cost for container 40ft (€) | 0 | 7200 | 0 | 7272 | 8610 | 0 | 0 | 7818 | 0 |
| Cost for container 20ft (€) | 0 | 1980 | 0 | 1994 | 2270 | 0 | 0 | 1980 | 0 |
| Total Cost via Lavrio (€) | 0 | 9180 | 0 | 9266 | 10880 | 0 | 0 | 9798 | 0 |

Πίνακας 4: Συγκεντρωτικά αποτελέσματα για FCL Service

Έχοντας πλέον αυτή τη συγκεντρωτική ανάλυση, προχωράμε στη κατάταξη των προσφορών με βάση το μικρότερο συνολικό κόστος για μεταφορά από το λιμάνι του Πειραιά, όπως παρουσιάζεται στο πίνακα που ακολουθεί.

| Ranking | LSPs | Total cost via Piraeus | Arrival at customer via Piraeus | Lavrio shipments cost | Arrival at customer via Lavrio |
|---------|-------|------------------------|---------------------------------|-----------------------|--------------------------------|
| 1 | LSP 9 | 152,091 € | THURSDAY | NO OFFER | ~ |
| 2 | LSP 3 | 152,769 € | WEDNESDAY | NO OFFER | ~ |
| 3 | LSP 8 | 153,445 € | WEDNESDAY | 9,798 € | THURSDAY |
| 4 | LSP 1 | 155,405 € | WEDNESDAY | NO OFFER | ~ |
| 5 | LSP 6 | 156,336 € | TUESDAY | NO OFFER | |
| 6 | LSP 4 | 159,006 € | WEDNESDAY | 9,266 € | THURSDAY |
| 7 | LSP 7 | 170,830 € | TUESDAY / WEDNESDAY | NO OFFER | ~ |
| 8 | LSP 2 | 178,970 € | TUESDAY / WEDNESDAY | 9,180 € | THURSDAY / FRIDAY |
| 9 | LSP 5 | 189,295 € | WEDNESDAY / THURSDAY | 10,880 € | THURSDAY / FRIDAY |

Πίνακας 5: Κατάταξη LSPs για FCL Service

Ο λόγος που η κατάταξη των προσφορών έγινε, με βάση το κόστος που αντιστοιχεί στη μεταφορά από το λιμάνι του Πειραιά είναι προφανώς, επειδή έχει τη μεγαλύτερη συνεισφορά στο συνολικό κόστος μεταφοράς. Αυτό συμβαίνει γιατί η πλειονότητα των αποστολών πλήρη φορτίων γίνεται από το Πειραιά, όπως φαίνεται και από τις διακινούμενες ποσότητες. Το λιμάνι του Λαυρίου, όπως εξηγήσαμε και στην Ενότητα 1 αποτελεί μία εναλλακτική σε περίπτωση που χρειαστεί μία παραπάνω παράδοση μέσα στη εβδομάδα. Επίσης μπορούμε να παρατηρήσουμε, ότι την εναλλακτική του Λαυρίου δεν την παρέχουν όλες οι μεταφορικές εταιρίες. Ως εκ τούτου, αυτός είναι ένας επιπλέον λόγος στο να χρησιμοποιηθεί το κόστος για μεταφορά από Πειραιά ως κοινή βάση σύγκρισης.

Ομοίως για τα groupage φορτία, με βάση τα αποτελέσματα του πίνακα 3, η κατάταξη των προσφορών έχει ως εξής.

| Ranking | LSPs | Total cost via Piraeus | Arrival at customer via Piraeus | Lavrio shipments cost | Arrival at customer via Lavrio |
|---------|-------|------------------------|---------------------------------|-----------------------|--------------------------------|
| 1 | LSP 7 | 161,467 € | TUESDAY / WEDNESDAY | NO OFFER | ~ |
| 2 | LSP 8 | 174,166 € | TUESDAY / WEDNESDAY | 104,293 € | THURSDAY / FRIDAY |
| 3 | LSP 9 | 176,840 € | THURSDAY | NO OFFER | ~ |
| 4 | LSP 4 | 180,623 € | TUESDAY / WEDNESDAY | 101,053 € | THURSDAY / FRIDAY |
| 5 | LSP 5 | 182,207 € | WEDNESDAY / THURSDAY | 107,223 € | THURSDAY / FRIDAY |
| 6 | LSP 2 | 271,059 € | TUESDAY / WEDNESDAY | 141,971 € | THURSDAY / FRIDAY |
| 7 | LSP 1 | 271,838 € | WEDNESDAY / THURSDAY | NO OFFER | ~ |
| 8 | LSP 3 | 503,080 € | THURSDAY | NO OFFER | ~ |
| 9 | LSP 6 | NO OFFER | ~ | NO OFFER | ~ |

Πίνακας 6: Κατάταξη LSPs για Groupage Service

Εδώ παρατηρούμε, ότι το κόστος της μεταφοράς από το λιμάνι του Λαυρίου έχει σημαντική συνεισφορά στο συνολικό κόστος, καθώς ο διακινούμενος όγκος από το Λαύριο είναι μεγαλύτερος για τα groupage φορτία και η τιμή ανά κυβικό μέτρο υψηλότερη. Ωστόσο, επειδή και σε αυτή τη περίπτωση, δεν παρέχουν όλοι οι μεταφορείς τη δυνατότητα για μεταφορά από Λαύριο, η κατάταξη έγινε πάλι με τη κοινή βάση, που είναι το κόστος που αφορά τη μεταφορά μέσω του Πειραιά.

Επιπλέον και στους δύο πίνακες καταγράφεται και η ημέρα άφιξης του πλοίου στο λιμάνι της Λεμεσού, για αναχώρηση από Πειραιά και Λαύριο, όπως τη καταχώρησαν οι μεταφορικές εταιρίες.

Παρατηρούμε, ότι οι μεταφορείς που προσφέρουν την εναλλακτική του Λαυρίου είναι οι LSP 2, LSP 4, LSP 5 και LSP 8. Η υπηρεσία για μεταφορά μέσω Λαυρίου, αποτελεί σημαντική απαίτηση της εταιρίας, καθώς προσφέρει μία επιπλέον ημέρα (τη Δευτέρα) για την αναχώρηση του πλοίου. Συνεπώς το χρονικό περιθώριο υποβολής παραγγελιών από τους πελάτες στη Κύπρο επεκτείνεται κατά μία μέρα, μέχρι τη Παρασκευή το πρωί.

Η σημασία της απαίτησης αυτής, αποτελεί και τη βάση για το πρώτο στάδιο της αξιολόγησης των προσφορών.

Επομένως οι συμμετέχοντες μεταφορικές εταιρίες που προκρίθηκαν στο δεύτερο στάδιο αξιολόγησης είναι οι άνω τέσσερις, που παρέχουν και τις υπηρεσίες του Λαυρίου. Παρακάτω φαίνεται η κατάταξη των τεσσάρων αυτών εταιριών για τις δύο περιπτώσεις μεταφορικού έργου.

| Ranking | LSPs | Total FCL service cost (Piraeus & Lavrio) | Arrival at customer via Piraeus | Arrival at customer via Lavrio |
|---------|-------|---|---------------------------------|--------------------------------|
| 1 | LSP 8 | 163,243 € | WEDNESDAY | THURSDAY |
| 2 | LSP 4 | 168,272 € | WEDNESDAY | THURSDAY |
| 3 | LSP 2 | 188,150 € | TUESDAY / WEDNESDAY | THURSDAY / FRIDAY |
| 4 | LSP 5 | 200,175 € | WEDNESDAY / THURSDAY | THURSDAY / FRIDAY |

| Ranking | LSPs | Total Groupage Service cost (Piraeus & Lavrio) | Arrival at customer via Piraeus | Arrival at customer via Lavrio |
|---------|-------|--|---------------------------------|--------------------------------|
| 1 | LSP 8 | 278,459 € | TUESDAY / WEDNESDAY | THURSDAY / FRIDAY |
| 2 | LSP 4 | 281,676 € | TUESDAY / WEDNESDAY | THURSDAY / FRIDAY |
| 3 | LSP 5 | 289,430 € | WEDNESDAY / THURSDAY | THURSDAY / FRIDAY |
| 4 | LSP 2 | 413,030 € | TUESDAY / WEDNESDAY | THURSDAY / FRIDAY |

Πίνακας 7: Κατάταξη προκριθέντων LSPs

Παρατηρούμε ότι τόσο για τις περιπτώσεις των πλήρη όσο και των groupage φορτίων οι πιο οικονομικές προσφορές είναι των LSP8 και LSP4. Συγκεκριμένα, αν το σύνολο του μεταφορικού έργου δινόταν σε μία εταιρία το κόστος θα είχε ως εξής.

| Ranking | LSPs | Total Project cost (Piraeus & Lavrio) |
|---------|-------|--|
| 1 | LSP 8 | 441,702 € |
| 2 | LSP 4 | 449,948 € |
| 3 | LSP 5 | 489,605 € |
| 4 | LSP 2 | 601,180 € |

Οπότε απορρίπτουμε για λόγους κόστους τις εταιρίες LSP 5 και LSP 2. Στο επόμενο και τελικό στάδιο, θα εξετάσουμε τέσσερα διαφορετικά σενάρια ανάθεσης του μεταφορικού έργου στις εταιρίες LSP 8 και LSP 4, που είναι οι πρώτες στη τελική κατάταξη.

| Scenario 1 | LSP selected | Total Cost |
|------------|--------------|------------|
| FCL | LSP 8 | 163,243 € |
| Groupage | LSP 8 | 278,459 € |
| Sum | | 441,702 € |

| Scenario 2 | LSP selected | Total Cost |
|------------|--------------|------------|
| FCL | LSP 4 | 168,272 € |
| Groupage | LSP 4 | 281,676 € |
| Sum | | 449,948 € |

| Scenario 3 | LSP selected | Total Cost |
|------------|--------------|------------|
| FCL | LSP 8 | 163,243 € |
| Groupage | LSP 4 | 281,676 € |
| Sum | | 444,919 € |

| Scenario 4 | LSP selected | Total Cost |
|------------|--------------|------------|
| FCL | LSP 4 | 168,272 € |
| Groupage | LSP 8 | 278,459 € |
| Sum | | 446,731 € |

Μελετώντας τα τέσσερα αυτά σενάρια, βλέπουμε ότι τα δύο πρώτα περιγράφουν περιπτώσεις που μία εκ των LSP 8 και LSP 4 αναλαμβάνει εξ ολοκλήρου το έργο. Ωστόσο κάτι τέτοιο δεν είναι επιθυμητό από την εταιρία, καθώς δημιουργεί καθεστώς μονοπωλίου και δεν προάγει τον ανταγωνισμό στην αγορά.

Τα εναπομείναντα δύο σενάρια μοιράζουν το μεταφορικό έργο στις δύο εταιρίες. Από αυτά τα δύο επιλέχθηκε το σενάριο 3.

Σε αυτό, τη μεταφορά των πλήρη φορτιών αναλαμβάνει ο μεταφορέας LSP 8. Βασικό κριτήριο για αυτή την απόφαση ήταν, ότι ο συγκεκριμένος μεταφορέας ήταν η επιλογή ενός εκ των μεγαλύτερων πελατών μας κατά το έτος 2017 που ίσχυαν οι όροι FOB και ως εκ τούτου επέλεξαν οι πελάτες την επιθυμητή μεταφορική εταιρία. Η συγκεκριμένη μεταφορική εταιρία είχε αποδείξει με το μέχρι τώρα έργο της και τη συνεργασία με τον εν λόγω πελάτη, ότι μπορούσε να ανταποκριθεί στις απαιτήσεις, οπότε η εταιρία είχε όλα τα απαραίτητα εχέγγυα για την επιλογή της.

Η μεταφορά των groupage φορτιών ανατίθεται, στον μεταφορέα LSP 4. Επίσης ο συγκεκριμένος μεταφορέας χρησιμοποιείτο έως τώρα από έναν μεγάλο αριθμό πελατών και προσέφερε υπηρεσίες υψηλού επιπέδου. Επίσης ο αντιπρόσωπος τους στη Κύπρο, έχει σύγχρονη οργανωμένη αποθήκη με αποτελεσματικές διαδικασίες και καλή επικοινωνία με τους πελάτες. Η τοπική αποθήκη στη Κύπρο παίζει σημαντικό ρόλο για τα groupage φορτία, καθώς από τη φύση τους τα φορτία αυτά πρέπει να εκφορτωθούν και τα εμπορεύματα να διανεμηθούν στη τοπική αγορά μέσω με τεχνικές cross docking.

Να σημειώσουμε, ότι το συγκεκριμένο σενάριο που επιλέχθηκε τυχαίνει να είναι και το δεύτερο πιο οικονομικό, αν και οι διαφορές μεταξύ και των τεσσάρων είναι μικρές.

Συμπερασματικά θα λέγαμε, ότι σαφώς το κόστος ήταν ένας παράγοντας για την απόρριψη κάποιων μεταφορικών εταιριών, ωστόσο στο τελικό στάδιο αξιολόγησης και στη τελική επιλογή μεγαλύτερη βαρύτητα είχαν οι ποιοτικές απαιτήσεις που ήθελε να διασφαλίσει η εταιρία.

2.4 Ανάλυση μεταφορικού κόστους και συμπεράσματα

Με βάση τη τελική επιλογή που έγινε ο πίνακας των τιμών για τα πλήρη φορτία διαμορφώνεται ως εξής για τα container 40ft και 20ft αντίστοιχα .

| | | FOB Price | | Extra CIP Price | | | |
|----------------|---------|------------------|-------------------|--|---|-----------------|--------------------|
| | | Pre Carriage (€) | Free in costs (€) | Sea freight & Cyprus port free out costs (€) | Customs handling & On Carriage cost (€) | Total Price (€) | |
| Container 20ft | Piraeus | 128 | 240 | 420 | 65 | 853 | Limassol |
| | | | | | 165 | 953 | Nicosia |
| | | | | | 165 | 953 | Larnaca, Paralimni |
| | | | | | 165 | 953 | Pafos |
| | Lavrio | 190 | 258 | 567 | 65 | 1080 | Limassol |
| | | | | | 165 | 1180 | Nicosia |
| | | | | | 165 | 1180 | Larnaca, Paralimni |
| | | | | | 165 | 1180 | Pafos |

| | | FOB Price | | Extra CIP Price | | | |
|----------------|---------|------------------|-------------------|--|---|-----------------|--------------------|
| | | Pre Carriage (€) | Free in costs (€) | Sea freight & Cyprus port free out costs (€) | Customs handling & On Carriage cost (€) | Total Price (€) | |
| Container 40ft | Piraeus | 128 | 240 | 630 | 65 | 1063 | Limassol |
| | | | | | 165 | 1163 | Nicosia |
| | | | | | 165 | 1163 | Larnaca, Paralimni |
| | | | | | 165 | 1163 | Pafos |
| | Lavrio | 190 | 263 | 875 | 65 | 1393 | Limassol |
| | | | | | 165 | 1493 | Nicosia |
| | | | | | 165 | 1493 | Larnaca, Paralimni |
| | | | | | 165 | 1493 | Pafos |

Πίνακας 8: Πίνακας τιμών του επιλεγθέν LSP για FCL Service

Η τιμή pre carriage που αναγράφεται στη πρώτη στήλη, αναφέρεται στην εσωτερική οδική μεταφορά από τις αποθήκες της BSH στον Ασπρόπυργο έως το εκάστοτε λιμάνι αναχώρησης. Η τιμή αυτή, όπως μπορούμε να παρατηρήσουμε δεν προέκυψε από τον διαγωνισμό που παρουσιάσαμε, καθώς οι συγκεκριμένη μεταφορά αποτελεί συνιστώσα ξεχωριστού διαγωνισμού, που είχε γίνει παλαιότερα και βρίσκεται ήδη σε ισχύ και αφορά τις μεταφορές FCL φορτίων εντός Ελλάδος.

Ωστόσο η τιμή αυτή μαζί με τη τιμή χειρισμού στο λιμάνι αναχώρησης αποτελούν την τιμή FOB. Η τιμή FOB είναι αυτή που η BSH θα πλήρωνε ούτως ή αλλιώς με τους υπάρχοντες όρους παράδοσης. Αντίστοιχα οι υπόλοιπες τιμές συναποτελούν το επιπλέον κόστος που καλείται να πληρώσει η εταιρία με τους νέους όρους παράδοσης CIP.

Στη περίπτωση των groupage φορτίων, δεν χρειάζεται να υπολογίσουμε αυτή την επιπλέον τιμή για την εσωτερική οδική μεταφορά, καθώς όπως ήδη εξηγήσαμε είθισται στην αγορά λόγω της πολυπλοκότητας του χειρισμού αυτών των φορτίων, η τελική τιμής προσφοράς να περιλαμβάνει το σύνολο της μεταφοράς από την αποθήκη του αποστολέα ως το σημείου προορισμού.

Ωστόσο, θα διαχωρίσουμε και εδώ τη τελική τιμή που μας δόθηκε σε δύο συνιστώσες, το τμήμα FOB που θα πλήρωνε η εταιρία με τους τωρινούς όρους παράδοσης και το επιπλέον τμήμα με όρους CIP. Για τη τιμή FOB κάνουμε τη παραδοχή ότι είναι ίδια τη τιμή που πλήρωνε ως τώρα η εταιρία με τους όρους FOB, που ήταν 10,5 ευρώ ανά cbm για αναχωρήσεις από το λιμάνι του Πειραιά και 14 ευρώ ανά cbm για αναχωρήσεις από το Λαύριο. Ο διαχωρισμός αυτός φαίνεται στο παρακάτω πίνακα.

| | | FOB Price (€/cbm) | Extra CIP Price (€/cbm) | Total Price (€/cbm) | |
|----------|---------|----------------------|----------------------------|------------------------|--------------------|
| Groupage | Piraeus | 10.5 | 27.75 | 38.25 | Limassol |
| | | | 31.25 | 41.75 | Nicosia |
| | | | 31.28 | 41.78 | Larnaca, Paralimni |
| | | | 31.95 | 42.45 | Pafos |
| | Lavrio | 14 | 28 | 42 | Limassol |
| | | | 31.5 | 45.5 | Nicosia |
| | | | 31.5 | 45.5 | Larnaca, Paralimni |
| | | | 32.2 | 46.2 | Pafos |

Πίνακας 9: Πίνακας τιμών του επιλεγθέν LSP για Groupage Service

Ο σκοπός αυτού του διαχωρισμού της τιμής στις δύο συνιστώσες είναι να μπορέσουμε να υπολογίσουμε και να αναλύσουμε το συνολικό κόστος, εφαρμόζοντας τις τιμές στα πραγματικά στοιχεία των ποσοτήτων που διακινήθηκαν μετά το κλείσιμο του έτους 2017. Λαμβάνοντας τα στοιχεία αυτά από το ERP σύστημα της εταιρίας υπολογίζουμε το συνολικό κόστος.

| | FOB cost (€) | Extra cost paid with CIP terms (€) | Total cost paid (€) | Number of containers | Volume in cbm | Means of transport (%) |
|-----------------------|------------------|------------------------------------|---------------------|----------------------|-----------------|------------------------|
| Container 20ft | 9728 | 15304 | 25032 | 26 | 604.22 | 4.37% |
| Piraeus | 8832 | 13840 | 22672 | 24 | 558.17 | 4.03% |
| Lavrio | 896 | 1464 | 2360 | 2 | 46.06 | 0.33% |
| Container 40ft | 49652 | 107310 | 156962 | 134 | 6613.63 | 47.80% |
| Piraeus | 47840 | 103150 | 150990 | 130 | 6427.48 | 46.46% |
| Lavrio | 1812 | 4160 | 5972 | 4 | 186.15 | 1.35% |
| Groupage | 77537.59 | 201812.47 | 279350.07 | ~ | 6617.46 | 47.83% |
| Piraeus | 45320.66 | 130669.80 | 175990.46 | ~ | 4316.25 | 31.20% |
| Lavrio | 32216.93 | 71142.67 | 103359.60 | ~ | 2301.21 | 16.63% |
| Grand Total | 136917.59 | 324426.47 | 461344.07 | 160 | 13835.32 | 100.00% |

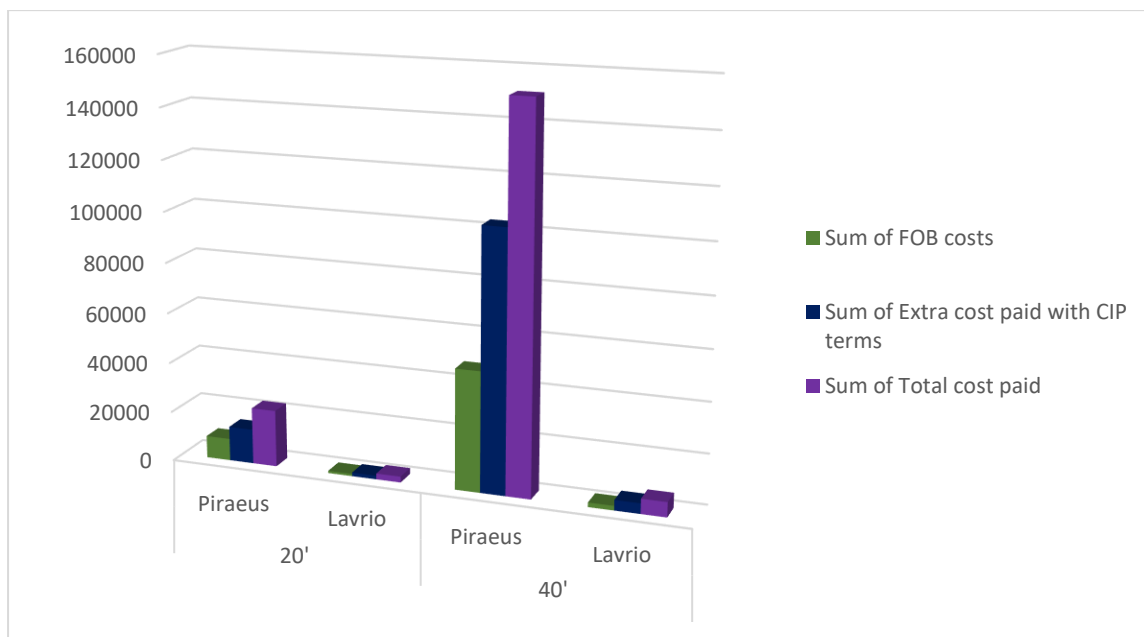
Πίνακας 10: Συνολικό κόστος με νέους όρους παράδοσης

Παρατηρούμε, ότι το επιπλέον κόστος της εταιρίας με τους νέους όρους παράδοσης CIP είναι μεγαλύτερο από το ήδη υπάρχον με όρους FOB. Αυτό ήταν αναμενόμενο, καθώς το κόστος αυτό περιλαμβάνει το πιο ακριβό τμήμα της μεταφοράς, που είναι ο θαλάσσιος ναύλος. Αυτό το επιπλέον κόστος είναι, που διαμορφώνει και το τελικό κόστος για την εταιρία.

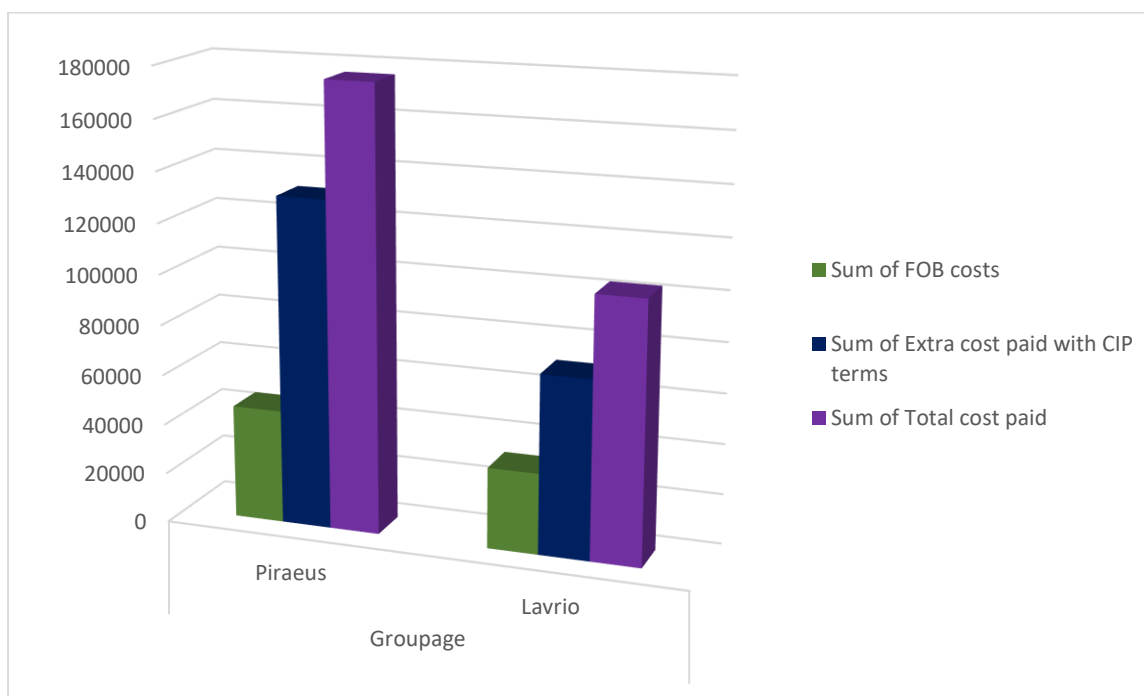
Βλέπουμε, επίσης τη κατανομή του διακινούμενου όγκου σε full container και σε groupage, καθώς και το διαχωρισμό στα λιμάνια του Πειραιά και του Λαυρίου. Ουσιαστικά, οι φορτώσεις στο έτος σχεδόν μοιράζονται μεταξύ full container 40ft και groupage, με πολύ μικρή συμμετοχή των container 20ft.

Χαρακτηριστική είναι η σημασία των φορτώσεων του Λαυρίου για τη περίπτωση των groupage φορτίων, καθώς ένα μεγάλο μέρος των φορτώσεων αυτών εξυπηρετούνται από εκεί.

Τα ανωτέρω αποτελέσματα απεικονίζονται και στα παρακάτω γραφήματα.



(α)



(β)

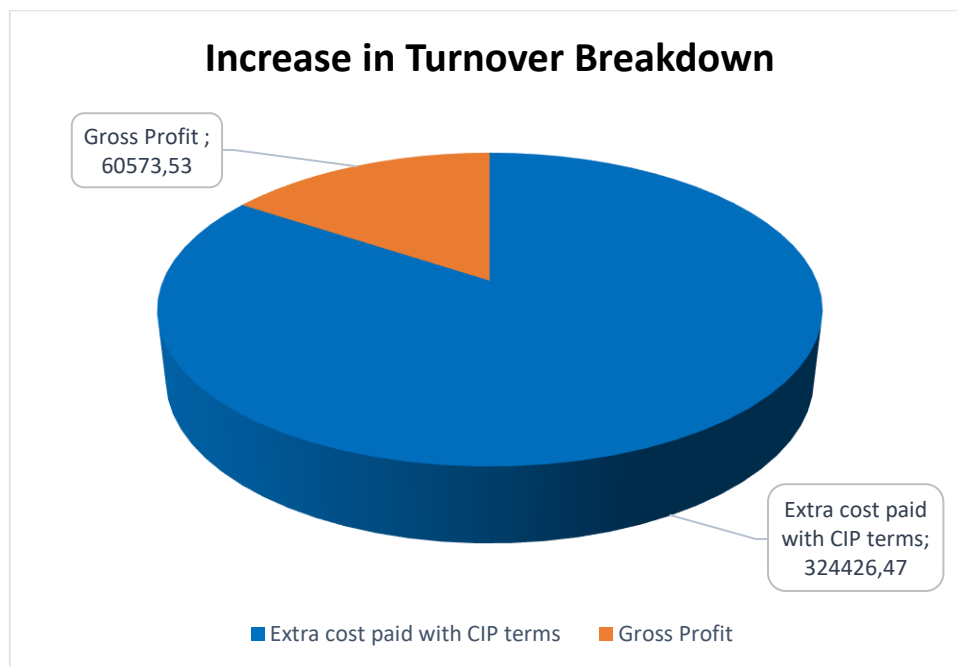
Γράφημα 1: Απεικόνιση του συνολικού κόστους με βάση τις πραγματικές ποσότητες του 2017 για (α) FCL και (β) Groupage φορτία

Είναι κατανοητό, ότι η αλλαγή των όρων παράδοσης δε θα μπορούσε να αφήσει ανεπηρέαστες τις τιμές πώλησης στους πελάτες, καθώς το επιπρόσθετο αυτό κόστος θα έπρεπε να συμπεριληφθεί στη τιμή πώλησης, με τρόπο τέτοιο ώστε η τιμή να παραμένει συμφέρουσα για αυτούς. Για αυτό το λόγο, πριν την έναρξη του διαγωνισμού είχαν γίνει αναλύσεις και συναντήσεις με σημαντικό αριθμό πελατών και το εμπορικό τμήμα της BSH κατέληξε σε αύξηση τιμών κατά 3,5% κατά μέσο όρο.

Γνωρίζοντας ότι ο τζίρος του 2017 για τη Κύπρο ανερχόταν στα 11.000.000 ευρώ, αυτή η αύξηση, μεταφράζεται σε αύξηση του ετήσιου τζίρου κατά 385.000 ευρώ.

$$\text{Increase in Cyprus Turnover} = 11.000.000 \cdot 3,5\% = 385.000 \text{ ευρώ}$$

Η αύξηση αυτή, καλύπτει το επιπλέον κόστος λόγω των νέων όρων παράδοσης και αφήνει και περιθώριο για κέρδος, όπως μπορεί να φανεί χαρακτηριστικά από το παρακάτω γράφημα.



Γράφημα 2: Ανάλυση της αύξησης του τζίρου λόγω των νέων όρων CIP

Το περιθώριο κέρδους είναι λογικό και εξηγείται από το γεγονός, ότι οι προσφερόμενες τιμές στη BSH λόγω του όγκου που διακινεί ήταν σαφώς καλύτερες, από τις αντίστοιχες τιμές που πλήρωναν οι πελάτες μεμονωμένα στις ναυτιλιακές και στους μεταφορείς, με τη μέχρι πρότινος κατάσταση με όρους FOB.

Καταλήγοντας, θα λέγαμε ότι οι παραπάνω αναλύσεις επιβεβαιώνουν την απόφαση της εταιρίας για αλλαγή των όρων παράδοσης και αναδεικνύουν το στρατηγικό χαρακτήρα αυτής της αλλαγής, σε μια ανερχόμενη αγορά όπως αυτή της Κύπρου.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. <http://humantec.gr/el/how-to/scm/diethneis-emporikoi-oroi-incoterms>
2. <https://iccwbo.org/resources-for-business/incoterms-rules/incoterms-rules-2010/>
3. <https://www.bsh-group.com/>
4. [http://www.imo.org/en/about/conventions/listofconventions/pages/international-convention-for-the-safety-of-life-at-sea-\(solas\),-1974.aspx](http://www.imo.org/en/about/conventions/listofconventions/pages/international-convention-for-the-safety-of-life-at-sea-(solas),-1974.aspx)