



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ

UNIVERSITY OF PIRAEUS

**ΤΜΗΜΑ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ ΣΤΗ ΝΑΥΤΙΛΙΑ**

**ΤΡΙΜΕΛΗΣ ΕΠΙΤΡΟΠΗ : ΠΑΠΑΔΗΜΗΤΡΙΟΥ Ε.
ΠΟΛΕΜΗΣ Δ . ΧΛΩΜΟΥΔΗΣ Κ.**

**«Η ΔΙΑΜΕΤΑΦΟΡΙΚΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ ΚΑΙ
Η ΣΠΟΥΔΑΙΟΤΗΤΑ ΤΗΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ ΤΗΣ»**

**ΟΛΓΑ ΜΗΛΙΩΝΗ
ΜΝ03035
ΜΑΙΟΣ 2017**

Περιεχόμενα

ΕΙΣΑΓΩΓΗ	9
Σκοπός της Μελέτης	16
Ερευνητικά Ερωτήματα	17
1. ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1^ο : Ο ΡΟΛΟΣ ΜΙΑΣ ΔΙΑΜΕΤΑΦΟΡΙΚΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ .	18
1.0 Περί Διαμεταφορικής	18
1.3 Ναυτιλιακές Διαμεταφορικές εταιρείες	35
1.4 Η Διαμεταφορική Επιχείρηση στην Ελλάδα και οι Κύριες Δραστηριότητες της	37
1.5 Σε ποιες Περιπτώσεις Χρησιμοποιείται μια Διαμεταφορική Επιχείρηση	42
1.6 Πως μια Διαμεταφορική Επιχείρηση Συμβουλεύει τους Πελάτες της..	45
1.7 Πως λειτουργεί στην Ελλάδα μια Διαμεταφορική Επιχείρηση	48
1.8 Βιωσιμότητα	62
1.9 Διαμεταφορικές και CRM	67
2. ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2^ο : ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΠΤΥΧΙΑΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΚΑΙ ΣΥΛΛΟΓΗ ΠΗΓΩΝ - ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΩΝ	72
2.1 Ποιοτική Έρευνα	73
2.2 Συλλογή Δεδομένων	76

<i>2.3 Δευτερογενή Δεδομένα</i>	77
<i>2.4 Συνεντεύξεις</i>	80
<i>2.5 Συμμετέχοντες - Δείγμα</i>	82
<i>2.6 Ανάλυση Δεδομένων</i>	83
<i>2.7 Εγκυρότητα</i>	84
<i>Κεφάλαιο 3^ο Συμπεράσματα</i>	85
<i>Επίλογος</i>	107
<i>Περιορισμοί</i>	113
<i>Βιβλιογραφία</i>	115

Περίληψη

Μια επιχείρηση η οποία χαρακτηρίζεται ως “*Freight Forwarder*” ή κατά την Ελληνική απόδοση ως “*Διαμεταφορική*”, αποτελεί ουσιαστικά ένα γραφείο προσφοράς ναύλων και εξυπηρέτησης πελατών σε θέματα θαλάσσιας, οδικής ή αεροπορικής μεταφοράς φορτίων από μια ξένη χώρα προς αυτήν την οποία εδρεύει και δραστηριοποιείται η συγκεκριμένη εταιρεία και για την οποία εκτελείται η κάθε μεταφορά. Οι μεταφορές αυτές πολλές φορές σχετίζονται και με υπηρεσίες Logistics και διανομής εμπορευμάτων, οι οποίες παρέχονται εξίσου από μια διαμεταφορική εταιρεία¹.

Ο ρόλος της κάθε διαμεταφορικής εταιρείας, είναι να επικοινωνεί με τους πελάτες, να καταγραφεί τα αιτήματα τους για τις μεταφορές των φορτίων που θέλουν να εισάγουν ή να εξάγουν προς ή από μια συγκεκριμένη χώρα και εν συνεχεία να

¹ Papadopoulou, E.M., Manthou, V. and Vlachopoulou, M. (2011). Global Logistics Partnerships - The Innovative Partner Selection Concept of the 4PL Provider, Paper presented at the Annual Conference on Innovations in Business & Management, London, January 26-27.

επικοινωνούν με τις πλοιοκτήτριες εταιρείες για συμφωνία ναύλων μεταφοράς και εκτέλεση των μεταφορών αυτών.

σε Λόγω του γεγονότος ότι οι επιχειρήσεις αυτές διευθετούν διεθνείς μεταφορές διαφόρων αγαθών τα οποία φορτώνονται εμπορευματοκιβώτια ή κατά την διεθνή ονομασία Containers, θα πρέπει να διαθέτουν και το ανάλογο εξειδικευμένο προσωπικό για την σωστή προετοιμασία και διαδικασία έκδοσης των απαιτούμενων εγγράφων. Στις μέρες μας υπάρχουν διαμεταφορικές εταιρείες, οι οποίες υποτίθεται πως λειτουργούν με σκοπό την γεφύρωση του κενού ανάμεσα στους πραγματικούς μεταφορείς, δηλαδή τις ναυτιλιακές εταιρείες και τους εισαγωγείς / εξαγωγείς και οι οποίες κατά την ολοκλήρωση αυτής της διαδικασίας εισπράττουν την αμοιβή τους από τους πελάτες.

Πολλές ναυτιλιακές εταιρείες οι οποίες ανταγωνίζονται μεταξύ τους στο θέμα των ναύλων, προσφέρουν διαφορετικά και ανταγωνιστικά ναύλα σε εταιρείες διαμεταφοράς με σκοπό την προσέλκυση περισσότερων πελατών και συνεπώς φορτίων. Η ύπαρξη όμως εκατοντάδων διαμεταφορικών και ναυτιλιακών

εταιρειών στις μέρες μας, μετατρέπει σε δύσκολη υπόθεση την επιβίωση όλων αυτών των εταιρειών.

Σκοπός της συγκεκριμένης πτυχιακής εργασίας είναι η καταγραφή όλων εκείνων των διαδικασιών στις οποίες εμπλέκεται μια διαμεταφορική επιχείρηση στην Ελλάδα

Ευχαριστίες

Ένα πολύ μεγάλο ευχαριστώ στους Καθηγητές μου και επιβλέποντες της συγκεκριμένης πτυχιακής εργασίας Κο. Θαλασσιννό, Κο Μερικά και Κο Πελαγίδα για την αμέριστη βοήθεια τους κατά την διάρκεια της έρευνας μου. Επίσης θέλω να ευχαριστήσω το σύνολο των καθηγητών μου για τις γνώσεις και τα εφόδια που μου παρείχαν κατά τη διάρκεια της φοίτησης μου.

Θα ήθελα ακόμη να ευχαριστήσω όλους τους ειδικούς αλλά και εκείνους που ασχολούνται με το επάγγελμα του freight forwarding ή διαμεταφορέων στην Ελλάδα. Επίσης τους

υπευθύνους των ναυτιλιακών επιχειρήσεων οι οποίες ασχολούνται καθημερινά με την προσφορά θαλάσσιων ναύλων αλλά και εκείνων των γραφείων που ασχολούνται με την προσφορά οδικών ή αεροπορικών ναύλων προς τις διαμεταφορικές εταιρείες που με βοήθησαν σημαντικά στην καταγραφή των διαδικασιών εκτέλεσης μιας μεταφοράς με εμπορευματοκιβώτια ή με κάποιο άλλο μέσο.

Επιπλέον θα ήθελα να δηλώσω ότι είμαι ευγνώμων στο προσωπικό των διαφόρων οργανισμών και περιοδικών τύπου, οι οποίοι καταγράφουν και παρουσιάζουν σε μηνιαία βάση όλα τα γεγονότα και τις τελευταίες τεχνολογικές εξελίξεις που διαδραματίζονται στον χώρο αυτό καθώς και τις νέες επιχειρήσεις που ξεκινούν την λειτουργία τους.

Τέλος, θα επιθυμούσα να αποστείλω τις ευχαριστίες μου στα μέλη της οικογενείας μου ,στην ομάδα μου αλλά και τους φίλους μου, οι οποίοι όλο αυτόν τον καιρό της προετοιμασίας της συγκεκριμένης μελέτης και έρευνας με στήριξαν σε υπέρτατο βαθμό.

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η τάση προς την παγκοσμιοποίηση και την εξεύρεση εξωτερικών πηγών προμηθειών ενισχύεται ραγδαία εδώ και χρόνια. Με δεδομένη την παγκοσμιοποίηση των αγορών και την αλληλεξάρτηση των οικονομιών, η επιτυχημένη πορεία των επιχειρήσεων και η εξεύρεση ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων, βασίζεται όλο και περισσότερο στην αποτελεσματική διοίκηση και λειτουργία των δικτύων εφοδιασμού τους.

Οι αγορές του εξωτερικού δεν είναι μόνο γεωγραφικά απομακρυσμένες από την εθνική αγορά, αλλά διαφέρουν από αυτή αφού χαρακτηρίζονται από την κυριαρχία διαφορετικών περιβαλλοντολογικών συνθηκών από αυτές της εθνικής αγοράς, (νομικό, πολιτιστικό, τεχνολογικό, πολιτικό, οικονομικό περιβάλλον). Οι διαφορές μεταξύ της αγοράς του εξωτερικού και της εθνικής αγοράς είναι συνήθως το κυριότερο εμπόδιο που αντιμετωπίζει το στέλεχος προμηθειών της επιχείρησης. Οι τέσσερις βασικές μορφές οργάνωσης του δικτύου εφοδιασμού για διεθνείς προμήθειες είναι η δημιουργία διεθνούς γραφείου

εφοδιασμού, η αποκλειστική παραγωγή, η άμεση προμήθεια από τοπικούς παραγωγούς και η χρήση ενδιάμεσων εμπορικών επιχειρήσεων.

Η λειτουργία ενός διεθνούς γραφείου εφοδιασμού τοποθετημένο σε χώρα επιλογής της επιχείρησης μπορεί να προσφέρει πολλά πλεονεκτήματα και να συμβάλλει στην ανορθωτική πορεία αυτής. Μια επιχείρηση μεταφοράς εμπορευμάτων είναι ένας επαγγελματικός φορέας logistics. Η Διαμεταφορική εταιρεία έχει ως στόχο να μεταφέρει αποστολές με πλοία, αεροπλάνα ή φορτηγά. Οι μεταφορές αυτές πολλές φορές σχετίζονται και με υπηρεσίες Logistics και διανομής εμπορευμάτων, οι οποίες παρέχονται εξίσου από μια διαμεταφορική εταιρεία.

Η Διαμεταφορική Επιχείρηση είναι εκείνη η οποία ενέχει το ρόλο του συνδετικού κρίκου μεταξύ του Φορτωτή και του Μεταφορέα. Πιο συγκεκριμένα δηλαδή, η Διαμεταφορική Επιχείρηση, συντονίζει και ελέγχει όλες τις διαδικασίες, ενημερώνοντας εκατέρωθεν τα δύο μέρη για την ορθή φόρτωση και ασφαλή μεταφορά των εμπορευμάτων στον προορισμό τους και την

παράδοση στον παραλήπτη. Ουσιαστικά το έργο της Διαμεταφορικής Επιχείρησης ξεκινά από το σημείο της πώλησης των υπηρεσιών της στον εκάστοτε πελάτη

Ο παραδοσιακός ρόλος μιας διαμεταφορικής επιχείρησης σχετίζεται με την λειτουργία αυτής ως πράκτορας, ο οποίος έχει την ευθύνη για την διεκπεραίωση οποιουδήποτε τύπου μεταφοράς και ο οποίος ενεργεί σε αυτήν την μεταφορά ως ενδιάμεσος, με απώτερο σκοπό την σωστή προετοιμασία των εγγράφων που θα συνοδεύουν τα εμπορεύματα (Sletmo, Williams, 2003). Βέβαια και με την πάροδο των χρόνων, ο συγκεκριμένος αυτός ρόλος αλλά και η ερμηνεία η οποία αποδίδεται σε μια διαμεταφορική επιχείρηση, έχει αλλάξει σημαντικά.

Η λειτουργία μιας διαμεταφορικής επιχείρησης χαρακτηρίζεται από πράξεις οι οποίες εκτελούνται από τέτοιου είδους επιχειρήσεις και οι οποίες αποκαλούν τους εαυτούς τους ως πράκτορες αερομεταφορών, πράκτορες οδικών μεταφορών ή μόνο ως γραφεία NVOG (Non-Vessel Owning Carriers). Κατά

την περίοδο των τελευταίων 30 ετών, η βιομηχανία των freight forwarding επιχειρήσεων έχει καταφέρει να διαχειρίζεται επιτυχώς την επανάσταση των εμπορευματοκιβωτίων, παρατηρώντας την σημαντική μείωση στις σιδηροδρομικές μεταφορές καθώς και την αύξηση των οδικών μεταφορών σε συνάρτηση με την χρησιμοποίηση των πρακτόρων πλοίων τύπου ferry boat. Σημαντική αύξηση έχει προκληθεί και στις αεροπορικές μεταφορές, και σε περιπτώσεις φορτίων τα οποία χαρακτηρίζονται ως ιδιαίτερα επείγοντα για τον προορισμό τους (British International Freight Guide, 2006).

Λόγω του γεγονότος ότι οι επιχειρήσεις αυτές διευθετούν διεθνείς μεταφορές διαφόρων αγαθών τα οποία φορτώνονται σε εμπορευματοκιβώτια ή κατά την διεθνή ονομασία Containers, θα πρέπει να διαθέτουν και το ανάλογο εξειδικευμένο προσωπικό για την σωστή προετοιμασία και διαδικασία έκδοσης των απαιτούμενων εγγράφων. Στις μέρες μας υπάρχουν διαμεταφορικές εταιρείες, οι οποίες υποτίθεται πως λειτουργούν με σκοπό την γεφύρωση του κενού ανάμεσα στους πραγματικούς μεταφορείς, δηλαδή τις ναυτιλιακές εταιρείες και τους

εισαγωγείς / εξαγωγείς και οι οποίες κατά την ολοκλήρωση αυτής της διαδικασίας εισπράττουν την αμοιβή τους από τους πελάτες.

Στην διάρκεια των προηγούμενων δύο τουλάχιστον δεκαετιών, μια διαμεταφορική επιχείρηση κατόρθωσε να αναπτύξει τον ρόλο της από ένα απλό πράκτορα μεταφοράς εμπορευμάτων σε έναν πιο ενεργό πράκτορα συνδυασμένων μεταφορών όπου παράλληλα είχε ο ίδιος την πλήρη διαχείριση των φορτίων αλλά και την ευθύνη για οτιδήποτε θα μπορούσε να συμβεί σε αυτό.

Με απλά λόγια λοιπόν, ποιος είναι τελικά ο ρόλος μιας διαμεταφορικής και NVOCC επιχείρησης; Προσπαθώντας να δοθεί μια συγκεκριμένη απάντηση στην ερώτηση αυτή, θα δινόταν ο ορισμός πως μια διαμεταφορική επιχείρηση παρέχει υπηρεσίες σε δύο κυρίως τομείς. Το πρώτο είναι πως παρέχει υπηρεσίες μεταφοράς φορτίων εκτός της χώρας που δραστηριοποιείται ο εξαγωγέας ή ο φορτωτής των εμπορευμάτων και το δεύτερο είναι πως μεταφέρει στην χώρα αυτή φορτία τα οποία προέρχονται από μια άλλη και ενεργεί ως σύμβουλος και γραφείο διευθέτησης των εμπορευμάτων για λογαριασμό του παραλήπτη. (British International Freight Guide, 2006). Η κύρια υποχρέωση μιας

διαμεταφορικής επιχείρησης είναι να διευκολύνει την διεξαγωγή εμπορίου και να αναλάβει ουσιαστικά την όλη εργασία που παραδοσιακά εκτελούσε ο εισαγωγέας ή εξαγωγέας των εμπορευμάτων. Όλο και περισσότερες διαμεταφορικές επιχειρήσεις στις μέρες μας προσπαθούν να βελτιώσουν την διαχείριση αυτών των διαδικασιών διευθέτησης εμπορευμάτων και να συγκεντρωθούν στον πυρήνα της εργασίας τους.

Η κάθε διαμεταφορική επιχείρηση θα πρέπει να διασφαλίσει ότι τα εμπορεύματα των πελατών λαμβάνουν την προτεραιότητα που απαιτούν και χρηζουν υψίστης σημασίας. Επιπλέον, ο ρόλος μιας τέτοιου είδους εταιρείας είναι συμβουλευτικός προς τους φορτωτές και τους παραλήπτες των φορτίων αυτών, καθώς θα πρέπει πάντα να φροντίζει για την σωστή φόρτωση και παράδοση αυτών στους δικαιούχους τους.

Ο ρόλος μιας διαμεταφορικής επιχείρησης στην Ελλάδα μεταβάλλεται από αυτόν του πράκτορα ο οποίος κανονίζει την μεταφορά και ετοιμάζει τα σχετικά έγγραφα, σε εκείνον του παροχέα μιας σειράς ποικίλων υπηρεσιών, οι οποίες κρίνονται

σημαντικότερες για τους φορτωτές ή εξαγωγείς των φορτίων. Ταυτόχρονα, πολλές διαμεταφορικές επιχειρήσεις συμπράττουν ή δημιουργούν συμμαχίες με μεγάλες εταιρείες παροχής υπηρεσιών Logistics (Αποθήκευση – Διανομή), με σκοπό την υποστήριξη πλήρων υπηρεσιών προς τους πελάτες τους. Η σύμπραξη αυτή αποτελεί μέρος μιας διαδικασίας η οποία έχει οδηγήσει στην ανάπτυξη επιχειρηματικών πλάνων πέρα από τα σύνορα της κάθε χώρας και όχι μόνο μεταξύ των κρατών εντός της Ευρωπαϊκής Ένωσης, αλλά και μεταξύ χωρών οι οποίες βρίσκονται σε διαφορετικές ηπείρους.

Το φαινόμενο του “*Freight Forwarding*” πρωτοεμφανίστηκε στην Ελλάδα στις αρχές της δεκαετίας του 1990, όπου ουσιαστικά άρχισε και η επανάσταση στις θαλάσσιες μεταφορές με την χρησιμοποίηση των εμπορευματοκιβωτίων ή διαφορετικά “*containers*”. Η ερμηνεία όμως της σημασίας των εμπορευματοκιβωτίων καθώς και το πως αυτά χρησιμοποιούνται στην φόρτωση των εμπορευμάτων αλλά και στις θαλάσσιες μεταφορές, θα αποδοθεί στο 1^ο κεφάλαιο αυτής της πτυχιακής εργασίας.

Σκοπός της Μελέτης

Με βάση τα προηγούμενα, η πτυχιακή εργασία καταγράφει όλες εκείνες τις διαδικασίες στις οποίες εμπλέκεται μια διαμεταφορική επιχείρηση (freight forwarder), εξετάζει τη σημασία των επιχειρήσεων αυτών στην εύρυθμη λειτουργία της βιομηχανίας και του εμπορίου λόγω της ομαλής μεταφοράς φορτίων από και προς την Ελλάδα. Επίσης διεξάγεται μια ανάλυση του ρόλου των freight forwarders ως προς τις καθημερινές διαδικασίες εργασίας των υπαλλήλων σε μια σχετική επιχείρηση, αναφορικά με τη διεκπεραίωση οδικών, θαλάσσιων και αεροπορικών υπηρεσιών καθώς και ποιά τα μειονεκτήματα, αλλά και τα πλεονεκτήματα στον τρόπο λειτουργίας των συγκεκριμένων επιχειρήσεων.

Ερευνητικά Ερωτήματα

Διαμορφώσαμε τρία ερευνητικά ερωτήματα τα οποία πρόκειται να υποστηρίξουν την αποσαφήνιση του σκοπού μας καλύτερα.

- Ποιες λειτουργίες επιτελεί μια διαμεταφορική εταιρεία και ποιες προκλήσεις αντιμετωπίζει άμεσα και έμμεσα;
- Τι είδους δραστηριότητες CRM χρησιμοποιούν οι εταιρείες για να βελτιώσουν τις υπηρεσίες τους
- Ποια είναι τα οφέλη που οι εταιρείες μπορούν να πάρουν από τη βελτίωση των εμπιστοσύνης των πελατών;

1. ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1^ο : Ο ΡΟΛΟΣ ΜΙΑΣ ΔΙΑΜΕΤΑΦΟΡΙΚΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

1.0 Περί Διαμεταφορικής

Παράλληλα με τις ναυτιλιακές γραμμές οι οποίες άρχισαν να πρακτορεύουν containerships και συγχρόνως να προσφέρουν ναύλους θαλάσσιων υπηρεσιών σε εταιρείες οι οποίες επιθυμούσαν να εισάγουν τα εμπορεύματα τους από χώρες του εξωτερικού, ιδρύθηκαν κάποια γραφεία τα οποία χαρακτηρίστηκαν ως “διαμεταφορικές επιχειρήσεις”. Οι επιχειρήσεις αυτές και σε σχέση με τις ναυτιλιακές εταιρείες οι οποίες ήδη προσέφεραν υπηρεσίες εισαγωγής εμπορευμάτων σε απευθείας πελάτες, ανέφεραν πως θα είχαν την ικανότητα να προσφέρουν ακόμη χαμηλότερα ναύλα θαλάσσιων μεταφορών, αφού θα διαπραγματευόντουσαν με τις ναυτιλιακές εταιρείες για μεγαλύτερο όγκο φορτίου προσπαθώντας να επιτύχουν καλύτερες τιμές². Οι επιχειρήσεις μεταφοράς εμπορευμάτων

² Papadopoulou, E.M., Manthou, V. and Vlachopoulou, M. (2011). Global Logistics Partnerships - The Innovative Partner Selection Concept of the 4PL Provider, Paper presented at the Annual Conference on Innovations in Business & Management, London, January 26-27.

είναι ένα είδος εταιρειών logistics. Λειτουργούν σε μια ευρύ γεωγραφική κάλυψη με ένα μεγάλο αριθμό πελατών σε διάφορες βιομηχανίες. Ως εκ τούτου, σπάνια επικεντρώνεται στις ενδεχόμενες συγκεκριμένους τομείς της βιομηχανικής αλυσίδας εφοδιασμού (Λ Cui & S, Hertz). Θεωρούνται ως οικονομικοί παράγοντες που ολοκληρώνουν συναλλαγή με τον πελάτη τους με την αγορά από τους προμηθευτές και την πώληση στους πελάτες τους (Daniel F. Spullber, 1999).

Οργανώνουν αποστολές για τους πελάτες τους (ιδιώτες ή επιχειρήσεις). Με άλλα λόγια, είναι ένας παράγοντας που παρέχει την υπηρεσία αποστολής σε όνομα των πελατών της ή για τον εαυτό της (Burkowskis, 2008). Οι διαμεταφορικές εταιρείες οργανώνουν αποστολές σε πολλά βήματα για την εκπλήρωση των οποίων είναι υπεύθυνοι. Τα βήματα αυτά περιλαμβάνουν, την προετοιμασία των αναγκαίων εγγράφων, τη διαμόρφωση του χώρου, τον υπολογισμό των εξόδων μεταφοράς και την οργάνωση των λιμενικών δραστηριοτήτων. Με την τεχνογνωσία σε διασυνοριακό εμπόριο, οι μεταφορείς φορτίων έχουν γίνει

ένας από τους μεσάζοντες - κλειδί στην παγκόσμια αγορά (Murphy, 2001).

Ο Khooban (2011) αναφέρει ότι η επιχείρηση μεταφοράς εμπορευμάτων επηρεάζεται από τους φορείς και την κυβέρνηση. Οι διαμεταφορικές έχουν μια στενή σχέση με τους μεταφορείς και οι εργασίες τους επηρεάζονται από τις αποφάσεις της κυβέρνησης. Σε γενικές γραμμές, η κυβέρνηση δεν ελέγχει μόνο το σύστημα και τα μέσα μεταφοράς, αλλά επίσης ελέγχει την αποστολή ορισμένων στοιχείων και τη φορολόγηση της βιομηχανίας μεταφορών. Οι διαμεταφορικές έχουν σύμβαση με φορείς που μπορούν να τους βοηθήσουν να υποστηρίξουν τις υπηρεσίες μεταφορών, όπως οι σιδηρόδρομοι, οι ναυτιλιακές εταιρείες, οι εταιρείες οδικών μεταφορών, οι υπηρεσίες συνδυασμένων μεταφορών εμπορευματοκιβωτίων και ταχυδρομικών υπηρεσιών.

Από την προοπτική της μεταφοράς η παγκοσμιοποίηση έχει μεγάλη επίδραση στις εταιρείες μεταφορών. Οι αλλαγές στις απαιτήσεις των εταιρειών τις αναγκάζουν πολλές φορές να

σχεδιάσουν εκ νέου τη δομή τους, για να ανταποκριθούν στην ανάγκη για πιο αποτελεσματική, ευέλικτη, για την έγκαιρη και tailor-made μεταφορά. Σύμφωνα με τους Ozsomer et al (1999), οι δραστηριότητες των διαμεταφορικών σχετίζονται με τις χερσαίες μεταφορές, και τις μεταφορές από αέρα και θάλασσα, όπως οι θαλάσσιες μεταφορές, οι αεροπορικές εμπορευματικές μεταφορές, οι χερσαίες μεταφορές, και οι εσωτερικές πλωτές μεταφορές. Παρέχουν τόσο βασικές επιχειρηματικές υπηρεσίες και υπηρεσίες προστιθέμενης αξίας, δηλαδή τη συσκευασία, τη διανομή την αποθήκευση, την ασφάλιση, τον εφοδιασμό, τη διαχείριση του έργου, τις υπηρεσίες διαχείρισης πληροφοριών και καθώς και συμβουλευτικές υπηρεσίες για την εξαγωγική αγορά.

Αρκετοί συγγραφείς τονίζουν επίσης τις υπηρεσίες τους, όπως την άδεια, τις θεωρήσεις, την πίστωση, την παρακολούθηση φορτίου / εντοπισμού, φορέα και εμπορικά έγγραφα, κλπ. Σύμφωνα με την άποψη του Khooban, η μεταφορά κοστίζει περίπου το 10% έως 20% της τιμής ενός προϊόντος, καθώς και μεταξύ 9% και 10% του ακαθάριστου εθνικού προϊόντος. Με την

ανάπτυξη της επιστήμης και της τεχνολογίας, υπάρχει μια τάση για αύξηση της κατανάλωσης και παγκόσμιου εμπορίου που μπορεί να κάνει το ρόλο της μεταφοράς όλο και πιο σημαντικό σήμερα. Η κατάσταση αυτή οδηγεί στη βελτίωση των ανταγωνιστικών παραγόντων που είναι οι προθεσμίες, καθυστερήσεις, το κόστος μεταφοράς, η αποδοτικότητα, η αξιοπιστία, η ασφάλεια και η δραστικότητα.

Ένα επιπλέον σημαντικό πλεονέκτημα για κάποιον εισαγωγέα να προτιμήσει για την μεταφορά των φορτίων του μια δια-μεταφορική εταιρεία, ήταν η υπόσχεση εκ μέρους των εταιρειών αυτών πως το κάθε φορτίο λάμβανε μια ειδική μεταχείριση, αφού σε κάθε ένα από αυτά θα δινόταν η απαιτούμενη προσοχή και προτεραιότητα. Τα έγγραφα που χρειάζονταν για την μεταφορά αυτή θα εκδιδόταν στον σωστό χρόνο και τα εμπορεύματα θα έφταναν στον προορισμό τους σε συγκεκριμένη προβλεφθείσα χρονική περίοδο.

Με την πάροδο των χρόνων και εντός τριών χρόνων, οι επιχειρήσεις δια-μεταφοράς οι οποίες είχαν επενδύσει στο σωστό

και ειδικά καταρτισμένο προσωπικό, κατάφεραν να ανταπεξέλθουν σε αυτές τις προσδοκίες και να ελκύσουν μεγάλο μερίδιο πελατών, οι οποίοι παλαιότερα πραγματοποιούσαν τις εισαγωγές τους απευθείας με κάποια ναυτιλιακή εταιρεία. Η προσωπική επαφή αλλά και η γρήγορη εξυπηρέτηση την οποία οι πελάτες λάμβαναν από τους υπαλλήλους αυτών των επιχειρήσεων, πολύ γρήγορα οδήγησε στην μεγάλη αύξηση του πελατολογίου τους. Επιπλέον και εντός μιας δεκαετίας, από το 1995 έως και το 2015, ένας μεγάλος αριθμός δια-μεταφορικών επιχειρήσεων ιδρύθηκε στην Ελλάδα και ο αριθμός αυτός έφτασε στις 365 επιχειρήσεις³.

Μια δια-μεταφορική επιχείρηση η οποία μπορούσε να λειτουργεί με αποτελεσματικό τρόπο εντός της αγοράς των θαλάσσιων μεταφορών, ήταν σε θέση να προσφέρει συμβουλές πάνω σε εξειδικευμένα θέματα μεταφορών και ειδικές απαιτήσεις σε εισαγωγές φορτίων οι οποίες ποικίλουν από χώρα σε χώρα. Ο ρόλος μιας δια-μεταφορικής εταιρείας δεν εκτιμάται κάποιες

³ ICAP, Στοιχεία για Διαμεταφορές 2015, Έκδοση 2016

φορές σωστά, παρά το γεγονός πως είναι ουσιαστικά από τους σπουδαιότερους στην θαλάσσια μεταφορά εμπορευμάτων σε εμπορευματοκιβώτια.

Η κάθε δια-μεταφορική επιχείρηση θα πρέπει να διασφαλίσει ότι τα εμπορεύματα των πελατών λαμβάνουν την προτεραιότητα που απαιτούν και χρήζουν υψίστης σημασίας. Επιπλέον, ο ρόλος μιας τέτοιου είδους εταιρείας είναι συμβουλευτικός προς τους φορτωτές και τους παραλήπτες των φορτίων αυτών, καθώς θα πρέπει πάντα να φροντίζει για την σωστή φόρτωση και παράδοση αυτών στους δικαιούχους τους⁴.

Η μεταφορά αγαθών από το ένα μέρος στο άλλο σε εμπορευματοκιβώτια, είτε για μεγάλες είτε για μικρές αποστάσεις, αποτελεί μια σημαντική διαδικασία η οποία θα πρέπει να χειρίζεται προσεκτικά καθώς αποτελείται από κάποιες πολυπλοκότητες. Οι βασικές λειτουργίες μιας δια μεταφορικής (8) επιχείρησης συμπεριλαμβάνουν τις ακόλουθες λειτουργίες :

⁴ Χλωμούδης Κ., Λεκάκου Μ., Πάνου Κ., Παπαδημητρίου Ευστρ., Συριοπούλος Θ., Τζαννάτος Ερν. (2007), «Μεταφορές – Αρτηρίες Ζωής », Αθήνα: Παπαζήσης

- ❖ *“Ναύλωση” θέσης φορτίου στο πλοίο ή στο αεροπλάνο
ή στο τρένο αντίστοιχα*
- ❖ *Οδική μεταφορά εμπορευμάτων από / προς το λιμάνι ή
αεροδρόμιο ή σταθμό τρένου*
- ❖ *Παρακολούθηση του θαλάσσιου ταξιδιού*
- ❖ *Έκδοση απαιτούμενων εγγράφων*
- ❖ *Ασφάλιση εμπορευμάτων*
- ❖ *Διαδικασίες εκτελωνισμού εμπορευμάτων στον τόπο
εκφόρτωσης*
- ❖ *Αποθήκευση*
- ❖ *Περισυλλογή από τον τόπο εκφόρτωσης και παράδοση
στις εγκαταστάσεις του πελάτη*

Με τις ίδιες ακριβώς λειτουργίες και διαδικασίες φορτίων, ασχολούνται και οι δια-μεταφορικές επιχειρήσεις στον Ελλαδικό χώρο. Είναι χαρακτηριστικό πως ο τζίρος των Ελληνικών επιχειρήσεων δια-μεταφοράς, άγγιξε τα Euro 25.000.000 το 2006 και αναμένεται να ξεπεράσει τα Euro 35.000.000 για το έτος 2007

και το οποίο ποσό αντιπροσωπεύει το 8,5% της επιχειρηματικής δραστηριότητας στην Ελλάδα έως το 2012⁵.

Η ανάπτυξη των εταιρειών αυτών στην Ελλάδα, έχει υπερβεί τις προσδοκίες όλων εκείνων οι οποίοι πίστευαν πως αυτού του είδους οι επιχειρήσεις δεν θα κατάφερναν να επιφέρουν σημαντικά οικονομικά αποτελέσματα, λόγω της συγκέντρωσης των φορτίων στις ναυτιλιακές επιχειρήσεις. Στο γεγονός αυτό βοήθησε σημαντικά η ανάπτυξη της παγκόσμιας οικονομίας, η οποία επέδρασε καταλυτικά στην διαμόρφωση του οικονομικού περιβάλλοντος μέσα στο οποίο λειτουργούν οι δια-μεταφορικές επιχειρήσεις. Το περιβάλλον αυτό συμπεριελάμβανε την παγκοσμιοποίηση στην παραγωγή εμπορευμάτων, την παροχή λύσεων στις επιχειρήσεις οι οποίες λειτουργούσαν σε περιβάλλον πλήρους ανταγωνισμού καθώς και την αύξηση του ανταγωνισμού μεταξύ των μέσων μεταφοράς. Άλλες επιρροές συμπεριλαμβάνουν την εξέλιξη στην τεχνολογία των ηλεκτρονικών υπολογιστών και οι οποίοι ουσιαστικά

⁵ ICAP, Στοιχεία για Διαμεταφορές 2015, Έκδοση 2016

αποτελούν ένα πολύ σημαντικό «εργαλείο» στην παροχή υπηρεσιών άριστης ποιότητας προς τους πελάτες.

1.2 Οι δραστηριότητες της δια-μεταφορικής εταιρείας

Ο ρόλος μιας δια-μεταφορικής επιχείρησης στην Ελλάδα μεταβάλλεται από αυτόν του πράκτορα ο οποίος κανονίζει την μεταφορά και ετοιμάζει τα σχετικά έγγραφα, σε εκείνον του παροχέα μιας σειράς ποικίλων υπηρεσιών, οι οποίες κρίνονται σημαντικότερες για τους φορτωτές ή εξαγωγείς των φορτίων. Ταυτόχρονα, πολλές δια-μεταφορικές επιχειρήσεις συμπράττουν ή δημιουργούν συμμαχίες με μεγάλες εταιρείες παροχής υπηρεσιών Logistics (Αποθήκευση – Διανομή), με σκοπό την υποστήριξη πλήρων υπηρεσιών προς τους πελάτες τους. Η σύμπραξη αυτή αποτελεί μέρος μιας διαδικασίας η οποία έχει οδηγήσει στην ανάπτυξη επιχειρηματικών πλάνων πέρα από τα σύνορα της κάθε χώρας και όχι μόνο μεταξύ των κρατών εντός

της Ευρωπαϊκής Ένωσης, αλλά και μεταξύ χωρών οι οποίες βρίσκονται σε διαφορετικές ηπείρους⁶.

Ο ανταγωνισμός πλέον που υπάρχει μεταξύ των δια-μεταφορικών επιχειρήσεων στην Ελληνική επικράτεια, έχει αλλάξει τον τρόπο σκέψης των Διευθυντών και στελεχών της κάθε επιχείρησης, οι οποίοι πλέον αναζητούν συνεργασίες με μεγάλες πολυεθνικές εταιρείες στον χώρο της δια-μεταφοράς και οι οποίες μπορούν να προσφέρουν ολοκληρωμένες λύσεις μεταφοράς και αποθήκευσης.

Σύμφωνα μάλιστα με προβλέψεις που έχουν γίνει από τους ειδικούς στον χώρο αυτό⁷, οι δια-μεταφορικές επιχειρήσεις στην Ελλάδα πρόκειται να αυξήσουν την κυριαρχία τους στο τμήμα του “*e-commerce*” και “*Business-to-Business*” καθώς η κυριαρχία του διαδικτύου θα αυξηθεί ακόμα περισσότερο. Από τα παραπάνω λοιπόν απορρέει το συμπέρασμα πως οι Ελληνικές

⁶ Χλωμούδης Κ., Λεκάκου Μ., Πάνου Κ., Παπαδημητρίου Ευστρ., Συριόπουλος Θ., Τζαννάτος Ερν. (2007), «Μεταφορές – Αρτηρίες Ζωής», Αθήνα: Παπαζήσης

⁷ British International Freight Guide, “*Future Prospects for Forwarding Companies Inside European Community*”, BIFA Publications, Volume 2, London, 2006

δια-μεταφορικές επιχειρήσεις είναι υποχρεωμένες να ακολουθήσουν όλες εκείνες τις τεχνολογικές εξελίξεις που σημειώνονται στον χώρο της ναυτιλίας και ειδικότερα στον τομέα της μεταφοράς εμπορευμάτων με εμπορευματοκιβώτια. Οι τάσεις οι οποίες επικρατούν στους τομείς της μεταφοράς φορτίων τα τελευταία χρόνια, έχουν μετατρέψει την διακίνηση των διαφόρων αγαθών σε μια πολλά υποσχόμενη οικονομία και αρκετές χώρες σε οικονομικές υπερδυνάμεις με τους τεράστιους όγκους εξαγωγών που πραγματοποιούν σε ετήσια βάση.

Το πλέον σίγουρο στις μέρες μας είναι ότι οι χώρες της Άπω Ανατολής και της Νότιο-Ανατολικής Ασίας θα συνεχίσουν να παράγουν μια μεγάλη ποικιλία αγαθών σε τεράστιες ποσότητες και για την μεταφορά τους θα χρειάζεται κάποιος τύπος εμπορευματοκιβωτίου. Με τον τρόπο αυτό, η ζήτηση για “*containerships*” και η θαλάσσια μεταφορά θα συνεχίσει να βρίσκεται σε πολύ υψηλά επίπεδα και να επηρεάζει αναλόγως

την ναυτιλιακή βιομηχανία των εμπορευματοκιβωτίων και κατ' επέκταση τις δια-μεταφορικές επιχειρήσεις⁸.

Ο παραδοσιακός ρόλος μιας δια-μεταφορικής επιχείρησης σχετίζεται με την διεκπεραίωση οποιουδήποτε τύπου μεταφοράς και ο οποίος ενεργεί σε αυτήν την μεταφορά ως ενδιάμεσος, με απώτερο σκοπό την σωστή προετοιμασία των εγγράφων που θα συνοδεύουν τα εμπορεύματα⁹.

Βέβαια και με την πάροδο των χρόνων, ο συγκεκριμένος αυτός ρόλος αλλά και η ερμηνεία η οποία αποδίδεται σε μια δια-μεταφορική επιχείρηση, έχει αλλάξει σημαντικά. Στην Μεγάλη Βρετανία για παράδειγμα όπου είναι και η χώρα στην οποία πρωτοεμφανίστηκαν τα γραφεία αυτού του είδους, δεν υπάρχουν συγκεκριμένοι ορισμοί που τα χαρακτηρίζουν για να μπορούν να αποδώσουν λεπτομερώς τον ρόλο της επιχείρησης αυτής. Σε κάποιες άλλες χώρες όμως της Ευρωπαϊκής Ένωσης, έχουν

⁸ Papadopoulou, E.M., Manthou, V. and Vlachopoulou, M. (2011). Global Logistics Partnerships - The Innovative Partner Selection Concept of the 4PL Provider, Paper presented at the Annual Conference on Innovations in Business & Management, London, January 26-27.

⁹ British International Freight Guide, "Handbook For Exporters, Importers and Forwarders", BIFA Publications, Volume 1, London, 2001

θεσπιστεί κάποια συγκεκριμένα νομικά πλαίσια και τα οποία περιβάλλουν και χαρακτηρίζουν τις δια-μεταφορικές εταιρείες¹⁰.

Με απλά λόγια η λειτουργία μιας δια-μεταφορικής επιχείρησης και υπηρεσιών προσφοράς ναύλων, χαρακτηρίζεται από πράξεις οι οποίες εκτελούνται από τέτοιου είδους επιχειρήσεις και οι οποίες αποκαλούν τους εαυτούς τους ως πράκτορες αερομεταφορών, πράκτορες οδικών μεταφορών ή γραφεία NVOC (Non-Vessel Owning Carriers). Κατά την περίοδο των περιόδων των τελευταίων 30 ετών, η βιομηχανία των δια-μεταφορικών επιχειρήσεων έχει καταφέρει να διαχειρίζεται επιτυχώς την επανάσταση των εμπορευματοκιβωτίων (containers), παρατηρώντας την σημαντική μείωση στις σιδηροδρομικές μεταφορές καθώς και την αύξηση των οδικών μεταφορών σε συνάρτηση με την χρησιμοποίηση των πρακτόρων πλοίων τύπου ferry boat. Σημαντική αύξηση έχει προκληθεί και

¹⁰ Χλωμούδης Κ., Λεκάκου Μ., Πάνου Κ., Παπαδημητρίου Ευστρ., Συριόπουλος Θ., Τζαννάτος Ερν. (2007), «Μεταφορές – Αρτηρίες Ζωής», Αθήνα: Παπαζήσης

στις αεροπορικές μεταφορές, σε περιπτώσεις φορτίων τα οποία χαρακτηρίζονται ως ιδιαίτερα επείγοντα για τον προορισμό τους.

Στα πρόσφατα περασμένα έτη, μια δια-μεταφορική επιχείρηση κατόρθωσε να αναπτύξει τον ρόλο της από ένα απλό πράκτορα μεταφοράς εμπορευμάτων σε έναν πιο ενεργό πράκτορα συνδυασμένων μεταφορών όπου παράλληλα είχε ο ίδιος την πλήρη διαχείριση των φορτίων αλλά και την ευθύνη για οτιδήποτε θα μπορούσε να συμβεί σε αυτό. Την έννοια αλλά και λειτουργία αυτή των επιχειρήσεων αυτών πολλοί λίγοι πελάτες μπορούν να την καταλάβουν σωστά και να νοήσουν τις συνέπειες που μπορούν να υπάρξουν. Με απλά λόγια λοιπόν, ποιος είναι τελικά ο ρόλος μιας διαμεταφορικής επιχείρησης;

Προσπαθώντας να αποδοθεί μια συγκεκριμένη απάντηση στην ερώτηση αυτή, θα δινόταν ο ορισμός πως μια δια-μεταφορική επιχείρηση παρέχει υπηρεσίες σε δύο κυρίως σημεία. Το πρώτο είναι πως παρέχει υπηρεσίες μεταφοράς φορτίων εκτός της χώρας που δραστηριοποιείται ο εξαγωγέας ή ο φορτωτής των εμπορευμάτων και το δεύτερο είναι πως μεταφέρει στην χώρα

αυτή φορτία τα οποία προέρχονται από μια άλλη και ενεργεί ως σύμβουλος και γραφείο διευθέτησης των εμπορευμάτων για λογαριασμό του παραλήπτη στην χώρα αυτή¹¹. Η κύρια υποχρέωση μιας δια-μεταφορικής επιχείρησης είναι να διευκολύνει την διεξαγωγή εμπορίου και να αναλάβει ουσιαστικά την όλη εργασία που παραδοσιακά εκτελούσε ο εισαγωγέας ή εξαγωγέας των εμπορευμάτων. Όλο και περισσότερες δια-μεταφορικές επιχειρήσεις στις μέρες μας προσπαθούν να βελτιώσουν την διοίκηση αυτών των διαδικασιών διευθέτησης εμπορευμάτων και να συγκεντρωθούν στον πυρήνα της εργασίας τους¹².

Το «κλειδί» σε αυτήν την προσπάθεια αποτελεί η ανάπτυξη των ηλεκτρονικών συστημάτων μεταφοράς δεδομένων ή διαφορετικά τα δίκτυα υπολογιστών που υπάρχουν από χώρα σε χώρα. Τα δίκτυα αυτά επιτρέπουν την συλλογή πληροφοριών και την

¹¹ British International Freight Guide, “*Handbook For Exporters, Importers and Forwarders*”, BIFA Publications, Volume 1, London, 2001

¹² Papadopoulou, E.M., Manthou, V. and Vlachopoulou, M. (2011). Global Logistics Partnerships - The Innovative Partner Selection Concept of the 4PL Provider, Paper presented at the Annual Conference on Innovations in Business & Management, London, January 26-27.

μεταφορά τους σε οποιοδήποτε άτομο βρίσκεται σε αυτά. Η προώθηση των πληροφοριών είναι εξίσου σημαντική όπως και η διακίνηση των αγαθών και μια επιχείρηση δια-εταφοράς θα πρέπει να ελέγχει σωστά και τις δύο αυτές λειτουργίες. Τα διεθνή δίκτυα λειτουργούν με τρόπο τέτοιο ώστε να επιτρέπουν τον εντοπισμό των φορτίων και την γρήγορη και ακριβή μεταφορά δεδομένων από ότι παλαιότερα. Πολλές δια-μεταφορικές επιχειρήσεις έχουν επενδύσει στις τεχνολογικές αυτές εξελίξεις, έτσι ώστε να είναι σε θέση να προσφέρουν εξαιρετικές υπηρεσίες εξυπηρέτησης στους πελάτες τους, γνωρίζοντας πάντα την ακριβή θέση των φορτίων τους και την ακριβή ημερομηνία άφιξης τους.

Οι δια-μεταφορικές επιχειρήσεις είναι αναγκασμένες να εξυπηρετούν τους πελάτες τους βάσει των συνθηκών αλλά και των ναυτιλιακών εταιρειών που έχουν στην διάθεση τους. Υπάρχει λοιπόν μια άμεση συνάρτηση ανάμεσα σε δια-μεταφορικές επιχειρήσεις και ναυτιλιακές εταιρείες που λειτουργούν και πρακτορεύουν πλοία μεταφορών εμπορευματοκιβωτίων. Η σχέση αυτή είναι ουσιαστικά

αμφίδρομη και οποιαδήποτε τεχνολογική εξέλιξη μπορεί να επέλθει στην μια κατηγορία, επηρεάζει άμεσα και την άλλη πλευρά.

1.3 Ναυτιλιακές Δια-μεταφορικές εταιρείες

Αναφερόμενοι στις σημαντικότερες δια-μεταφορικές επιχειρήσεις στην ανατολική Μεσόγειο και το λιμάνι του Πειραιά τα τελευταία χρόνια, θα λέγαμε πως από τους βασικότερες διακινητές φορτίων, είναι η Cosco Shipping, η Maersk, η MSC, η Evergreen και η Harag Lloyd. Αρχικά λοιπόν, η κινεζική Cosco στη Μεσόγειο ελέγχει συνολικά τέσσερα λιμάνια, εκ των οποίων τα τρία στην Ευρώπη. Εκτός του Πειραιά ελέγχει και τα εμπορικά λιμάνια στη Νάπολη της Ιταλίας. Σύμφωνα με τα στοιχεία που δόθηκαν στη δημοσιότητα¹³ από την Cosco Pacific, από τον σταθμό εμπορευματοκιβωτίων στο λιμάνι της Νάπολης στην Ιταλία, η Cosco διακίνησε μέσα στο 2014 περί το 1.988.000 εμπορευματοκιβώτια έναντι 1.166.000 εμπορευματοκιβωτίων το 2013, πετυχαίνοντας αύξηση κατά 1,42%, ενώ από το λιμάνι της

¹³ www.umex.com, 2015

Αμβέρσας διακίνησε 1.238.000 εμπορευματοκιβώτια έναντι, περίπου, 980.000 εμπορευματοκιβώτια το 2013, αυξάνοντας το μερίδιό της κατά 42,9%.

Ωστόσο, βάσει των στοιχείων, ο μεγαλύτερος σταθμός εμπορευματοκιβωτίων που ελέγχει η Cosco στη Μεσόγειο βρίσκεται στο νέο λιμάνι που λειτουργεί τα τελευταία έτη στην περιοχή του Σουέζ. Ο κινεζικός όμιλος το 2014 διακίνησε περί τα 4,6 εκατ. εμπορευματοκιβώτια έναντι 3,29 εκατ. εμπορευματοκιβωτίων το 2013. Συνολικά από τους τέσσερις σταθμούς εμπορευματοκιβωτίων που ελέγχει η Cosco σε Ανατολική Μεσόγειο και Ευρώπη το 2014 διακίνησε 8,6 εκατ. εμπορευματοκιβώτια έναντι 5,4 εκατ. εμπορευματοκιβωτίων το 2010, καταγράφοντας αύξηση 23,6%.

Η τρίτη μεγαλύτερη εταιρεία, η CMA-CGM, διαχειρίζεται ένα στόλο από 388 πλοία, χωρητικότητας 1,24 εκατ. teu, ενώ έχει υπό παραγγελία 24 πλοία χωρητικότητας 225.919 teu. Αμέσως μετά έρχεται η Evergreen με 164 πλοία χωρητικότητας 610.229 teu και 20 παραγγελίες συνολικής χωρητικότητας 176.000 teu.

Ακολουθούν οι εταιρείες Harag-Lloyd με 135 πλοία χωρητικότητας 594.495 teu και 10 παραγγελίες χωρητικότητας 131.000 teu, APL με 146 πλοία χωρητικότητας 584.531 teu's και 22 παραγγελίες χωρητικότητας 201.180 teu's, CSAV Group με 156 πλοία χωρητικότητας 583.169 teu's και 8 παραγγελίες χωρητικότητας 62.589 teu's και η κινεζική Cosco με 139 πλοία χωρητικότητας 546.995 teu's και 38 παραγγελίες νέων πλοίων.

1.4 Η Δια-μεταφορική Επιχείρηση στην Ελλάδα και οι Κύριες Δραστηριότητες της

Οι περισσότερες από τις δια-μεταφορικές επιχειρήσεις που λειτουργούν στον Ελληνικό χώρο δραστηριοποιούνται κυρίως σε τέσσερις (4) τομείς, οι οποίοι αναφέρονται ως ακολούθως¹⁴ :

❖ Προσφορά ναύλων θαλάσσιας μεταφοράς και διεκπεραίωση αυτών

¹⁴ Χλωμούδης Κ., Λεκάκου Μ., Πάνου Κ., Παπαδημητρίου Ευστρ., Συριόπουλος Θ., Τζαννάτος Ερν. (2007), «Μεταφορές – Αρτηρίες Ζωής », Αθήνα: Παπαζήσης

- ❖ Προσφορά ναύλων οδικής μεταφοράς και διεκπεραίωση αυτών
- ❖ Προσφορά ναύλων αεροπορικής μεταφοράς και διεκπεραίωση αυτών
- ❖ Υπηρεσίες Logistics και διανομής εμπορευμάτων

Φυσικά στις παραπάνω δραστηριότητες συμπεριλαμβάνονται και κάποιες ενδιάμεσες υπηρεσίες που προσφέρονται από την κάθε επιχείρηση και σχετίζονται άμεσα με κάθε μια από αυτές τις κατηγορίες, όμως μιλώντας κάποιος στις μέρες μας για τις κύριες δραστηριότητες μιας δια-μεταφορικής επιχείρησης κάνει λόγο για αυτές που αναφέρθηκαν. Η προσφορά των θαλάσσιων ναύλων αναφέρεται πάντα σε φορτία τα οποία φορτώνονται σε εμπορευματοκιβώτια και μεταφέρονται με τα αντίστοιχα πλοία.

Τα φορτία αυτά μπορεί να είναι μεγάλα σε όγκο και να μεταφέρονται αποκλειστικά σε ένα είδος εμπορευματοκιβωτίου ή να είναι μικρά σε όγκο και βάρος και να καλύπτουν τμηματικό μέρος μέσα στο εμπορευματοκιβώτιο. Στο σημείο αυτό , θα πρέπει να τονιστεί πως ο ναύλος για μεταφορά φορτίων τα οποία

καταλαμβάνουν ολόκληρο το εμπορευματοκιβώτιο, είναι εντελώς διαφορετικός από αυτόν που θα καταλάβει ένα μικρό σε όγκο φορτίο και θα φορτωθεί σε ένα μικρό τμήμα του εμπορευματοκιβωτίου¹⁵.

Οι υπόλοιπες λειτουργίες μιας δια-μεταφορικής επιχείρησης αφορούν την εκτέλεση οδικών και αεροπορικών μεταφορών φορτίων από μια ξένη χώρα προς την Ελλάδα, όμως για το λόγο ότι αυτές οι μεταφορές είναι πολύ πιο σύντομες από τις ναυτιλιακές, οι κινήσεις που εκτελούνται από τις δια-μεταφορικές επιχειρήσεις σχετικά με την διεκπεραίωση αυτών των φορτίων θα πρέπει να είναι εξαιρετικά προσεκτικές για να μην δημιουργηθεί κάποιο πρόβλημα κατά την παραλαβή του φορτίου.

Τα αεροπορικά φορτία μπορούν να φορτώνονται από οποιοδήποτε αεροδρόμιο του κόσμου προς την Ελλάδα και ο χρόνος ταξιδιού ορίζεται από τις τρεις (3) έως τις επτά (7) ημέρες

¹⁵ Luo, X., Wu, C., Rosenberg, D., Barnes, D. (2009), "Supplier selection in agile supply chains: An information-processing model and an illustration", *Journal of Purchasing & Supply Management*, 15

το μέγιστο. Τα οδικά φορτία έχουν εξίσου περιορισμένο χρόνο στην μεταφορά αλλά εξίσου περιορισμένες είναι και οι χώρες που μπορούν αυτά να φορτωθούν.

Οδικά φορτία μπορούν να προέρχονται μόνο από τις χώρες της Ευρώπης και ο χρόνος ταξιδιού ορίζεται από τις πέντε (5) έως τις δέκα (10) μέρες το μέγιστο. Η διεκπεραίωση των εγγράφων σε αυτήν την περίπτωση είναι μια πολύ απλή υπόθεση, αφού δεν απαιτούνται διαδικασίες εκτελωνισμού εμπορευμάτων λόγω της σχετική νομοθεσίας της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Στην περίπτωση αυτή η ύπαρξη ενός απλού εγγράφου φορτωτικής, το οποίο αναφέρει τα στοιχεία του φορτωτή, του παραλήπτη αλλά και του φορτίου, είναι αρκετό και αποδεκτό για την παράδοση του φορτίου¹⁶.

Οι περισσότερες από τις δια-μεταφορικές επιχειρήσεις δεν διαθέτουν συγκεκριμένο πλάνο παροχής υπηρεσιών και αναμειγνύονται συγχρόνως σε διάφορες δραστηριότητες οι

¹⁶ Χλωμούδης Κ., Λεκάκου Μ., Πάνου Κ., Παπαδημητρίου Ευστρ., Συριόπουλος Θ., Τζαννάτος Ερν. (2007), «Μεταφορές – Αρτηρίες Ζωής », Αθήνα: Παπαζήσης

οποίες σχετίζονται άμεσα με τις μεταφορές. Συνοπτικά, οι παρακάτω λειτουργίες που μπορούν να εκτελούνται από μια δια-μεταφορική επιχείρηση¹⁷ :

- ❖ *Συμβουλές προς πελάτες για τον καταλληλότερο τρόπο μεταφοράς των εμπορευμάτων τους*
- ❖ *Επιλογή του καταλληλότερου μεταφορέα και κατάληξη του συμβολαίου μεταφοράς*
- ❖ *Παροχή των εγγράφων δια-μεταφορέων και μεταφορικών εταιρειών*
- ❖ *Συμμόρφωση με τις νομοθεσίες και απαιτήσεις του συμβολαίου μεταφοράς*
- ❖ *Εκτελωνισμός εμπορευμάτων*
- ❖ *Συμβουλές προς πελάτες για συσκευασία φορτίου*
- ❖ *Ασφάλιση εμπορευμάτων*
- ❖ *Επίβλεψη της μεταφοράς των εμπορευμάτων*

¹⁷ Luo, X., Wu, C., Rosenberg, D., Barnes, D. (2009), “Supplier selection in agile supply chains: An information-processing model and an illustration”, Journal of Purchasing & Supply Management, 15

1.5 Σε ποιες Περιπτώσεις Χρησιμοποιείται μια Διαμεταφορική Επιχείρηση

Ειδικοί οι οποίοι ασχολούνται με το επάγγελμα της διαμεταφοράς στην Ελλάδα, έχουν εκφράσει την άποψη πως το κύριο μέλημα των δια-μεταφορικών επιχειρήσεων είναι η προώθηση των αγαθών σε μια συγκεκριμένη αγορά¹⁸. Σε περιπτώσεις όπου κάποια επιχείρηση αγοράζει ή εμπορεύεται κάποια είδη αγαθών σε αγορές εκτός συνόρων ή σε διαφορετικές ηπείρους, χρειάζεται μια διαμεταφορική επιχείρηση για να τα περισυλλέξει και να τα μεταφέρει στον προορισμό τους. Η βιομηχανία της διαμεταφοράς χαρακτηρίζεται ως πολύ δυναμική και η οποία βασίζεται στην διακίνηση αγαθών σε παγκόσμια βάση γνωρίζοντας επακριβώς ποια εμπορεύματα πρέπει να μεταφερθούν που και με ποιο τρόπο¹⁹.

¹⁸ Metaxas, B., 1996, *“The Economics of Shipping”*, London, Athlone Press.

¹⁹ Papadopoulou, E.M., Manthou, V. and Vlachopoulou, M. (2011). Global Logistics Partnerships - The Innovative Partner Selection Concept of the 4PL Provider, Paper presented at the Annual Conference on Innovations in Business & Management, London, January 26-27.

Το επόμενο στάδιο για την επιχείρηση είναι να ορίσει τα βήματα με τα οποία θα εκτελεστεί σωστά η μεταφορά αλλά και ποια έγγραφα απαιτούνται να εκδοθούν για τα εμπορεύματα. Θα πρέπει σε κάθε περίπτωση τα στελέχη μιας δια-μεταφορικής επιχείρησης να γνωρίζουν πολύ καλά πότε η εισαγωγή ή εξαγωγή κάποιων εμπορευμάτων απαιτείται να διεξαχθεί με ειδικούς όρους και ποια είναι εκείνα τα κατάλληλα έγγραφα που θα πρέπει να εκδοθούν και να σταλούν στους παραλήπτες.

Στον σχεδιασμό μιας γενικότερης στρατηγικής Μάρκετινγκ σε παγκόσμιο επίπεδο, οι δια-μεταφορικές επιχειρήσεις θα πρέπει να νοήσουν σωστά την έννοια και την σημασία της σωστή μεταφοράς των εμπορευμάτων στους αγοραστές τους. Η μεταφορά αποτελεί μια εκ φύσεως σημαντική λειτουργία στην εμπορική διαδικασία²⁰. Δεν επηρεάζει μόνο την τιμή των εμπορευμάτων αλλά και την φύση αυτών, την συσκευασία τους, τους όρους συμβολαίου και μεταφοράς ή ακόμα και τον ευρύτερο σχεδιασμό τους. Επομένως σε αυτά τα στοιχεία θα πρέπει να

²⁰ Ignary, 2001, “*Introduction to Shipping Economics*”, Chapman and hall, London

εντοπίζεται ο ρόλος του δια-μεταφορέα, όπου μέσα σε αυτό το πλαίσιο θα μπορεί να προσφέρει αξιόπιστες υπηρεσίες.

Οι υπηρεσίες που προσφέρονται από τις διαμεταφορικές επιχειρήσεις, τείνουν να μειώσουν- σημαντικά τις συναλλαγές που πραγματοποιούνται μεταξύ εμπόρων εντός μιας χώρας, καθώς οι επιχειρήσεις αυτές διαθέτουν εξειδικευμένο προσωπικό το οποίο μπορεί να εμπλακεί σε κάθε φάση της μεταφοράς και να συμβουλέψει αναλόγως τους πελάτες. Μια προσεκτική επιλογή εκ μέρους των πελατών μιας σωστής διαμεταφορικής επιχείρησης, μπορεί να βοηθήσει αυτούς να εξοικονομήσουν χρήματα αλλά και χρόνο που θεωρείται ιδιαίτερα σημαντικός παράγοντας στις πωλήσεις των επιχειρήσεων²¹.

²¹ Papadopoulou, E.M., Manthou, V. and Vlachopoulou, M. (2011). Global Logistics Partnerships - The Innovative Partner Selection Concept of the 4PL Provider, Paper presented at the Annual Conference on Innovations in Business & Management, London, January 26-27.

1.6 Πως μια Δια-μεταφορική Επιχείρηση Συμβουλεύει τους Πελάτες της

Η γνώση των επιλογών δια-μεταφοράς των φορτίων από μια αντίστοιχη επιχείρηση, η σωστή εναρμόνιση των απαιτήσεων των αγαθών ενός πελάτη σε σχέση με την εμπορική συναλλαγή και τους διαφόρους τρόπους μεταφοράς, αποτελούν τις πρωταρχικές επιχειρηματικές δραστηριότητες μιας διαμεταφορικής επιχείρησης. Η εμπειρία στους τρόπους μεταφοράς θεωρείται απολύτως απαραίτητη για τις συμβουλές μεταφοράς που μπορεί να προσφέρει στους πελάτες της μια τέτοιου είδους επιχείρηση.

Αν φυσικά για συγκεκριμένους λόγους πρέπει να χρησιμοποιηθούν διάφοροι τρόποι μεταφοράς, τότε η δια-μεταφορική επιχείρηση θα πρέπει να επιλέξει τον καταλληλότερο ή να γίνει ένας σωστός συνδυασμός αυτών, όπου χρόνος και κόστος θα εξοικονομηθεί για το συμφέρον του πελάτη²².

²² British International Freight Guide, "Handbook For Exporters, Importers and Forwarders", BIFA Publications, Volume 1, London, 2001

Υπάρχουν διαμεταφορικές επιχειρήσεις οι οποίες εξειδικεύονται στην μεταφορά εμπορευμάτων σε συγκεκριμένες αγορές ή στη μεταφορά συγκεκριμένων ειδών εμπορευμάτων.^v

Για τον λόγο λοιπόν αυτό, κάθε διαμεταφορική επιχείρηση η οποία επιθυμεί να λειτουργεί σωστά και παρέχει αξιόπιστες συμβουλές στους πελάτες της, θα πρέπει να τηρεί πιστά τις ακόλουθες δραστηριότητες²³ :

- ❖ *Ενημέρωση πελατών για τις απευθείας ναυτιλιακές ή αεροπορικές εταιρείες που προέρχονται ή κατευθύνονται σε έναν συγκεκριμένο προορισμό*
- ❖ *Ενημέρωση συμβατικών ναυτιλιακών εταιρειών*
- ❖ *Τιμές ναύλων για ναυτιλιακές ή αεροπορικές μεταφορές*
- ❖ *Roll on / Roll off υπηρεσίες σε πλοία μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων*

²³ Χλωμούδης Κ., Λεκάκου Μ., Πάνου Κ., Παπαδημητρίου Ευστρ., Συριόπουλος Θ., Τζαννάτος Ερν. (2007), «Μεταφορές – Αρτηρίες Ζωής », Αθήνα: Παπαζήσης

Συγκριτικά με τις μεθόδους που αναφέρθηκαν παραπάνω, η πολυτιμότερη συμβουλή μιας διαμεταφορικής επιχείρησης προς τους πελάτες της και σχετικά με τις θαλάσσιες μεταφορές εμπορευματοκιβωτίων, είναι η επιλογή της καταλληλότερης ναυτιλιακής γραμμής. Ειδικά στην περίπτωση όπου υπάρχει περιορισμός στον χρόνο ταξιδιού και παράδοσης των εμπορευμάτων από τους παραλήπτες αυτών στους πελάτες τους. Μια διαμεταφορική επιχείρηση θα πρέπει πάντα να συστήνει την εταιρεία εκείνη η οποία παρέχει αξιόπιστους χρόνους ταξιδιού σε συνάρτηση με τις καλύτερες τιμές ναύλων για τις μεταφορές αυτές²⁴.

²⁴ Χλωμούδης Κ., Λεκάκου Μ., Πάνου Κ., Παπαδημητρίου Ευστρ., Συριόπουλος Θ., Τζαννάτος Ερν. (2007), «Μεταφορές – Αρτηρίες Ζωής », Αθήνα: Παπαζήσης

1.7 Πως λειτουργεί στην Ελλάδα μια Διαμεταφορική Επιχείρηση

Οι περισσότερες διαμεταφορικές επιχειρήσεις εξειδικεύονται σε θαλάσσιες μεταφορές πάσης φύσεως εμπορευμάτων μέσα σε εμπορευματοκιβώτια (containers) από διάφορα λιμάνια της Κίνας και Άπω Ανατολής προς τα λιμάνια του Πειραιά και της Θεσσαλονίκης. Το γεγονός ότι οποιοδήποτε είδος εμπορεύματος μπορεί να φορτωθεί μέσα σε ένα εμπορευματοκιβώτιο, είναι κάτι το οποίο διευκολύνει σημαντικά την επίτευξη του αντικειμενικού στόχου της κάθε επιχείρησης για αύξηση των εισαγωγών της αλλά και του πελατολογίου της²⁵.

Όπως ήδη αναφέρθηκε και σε προηγούμενο σημείο αυτής της πτυχιακής εργασίας, συνήθως από τις χώρες της Κίνας και της Ανατολής μπορούν να παραχθούν διάφορα βιομηχανικά είδη,

²⁵ British International Freight Guide, “*Handbook For Exporters, Importers and Forwarders*”, BIFA Publications, Volume 1, London, 2001

πρώτες ύλες κατασκευής αγαθών που χρησιμοποιούνται στην καθημερινή μας ζωή αλλά και κάθε είδους αντικείμενα που μπορούν ασφαλώς να φορτωθούν και να ταξιδέψουν σε εμπορευματοκιβώτια. Αυτό το οποίο κάνουν οι πωλητές της κάθε επιχείρησης σε καθημερινή βάση, είναι να επικοινωνούν με διάφορες εταιρείες σε όλη την επικράτεια, να μιλούν με τους υπεύθυνους εισαγωγών των εταιρειών αυτών και να καταγράφουν τα ακόλουθα :

- ❖ *Το όνομα της εταιρείας*
- ❖ *Το όνομα του υπευθύνου εισαγωγών*
- ❖ *Τα είδη τα οποία εμπορεύεται*
- ❖ *Τα λιμάνια από τα οποία εισάγει εμπορεύματα η συγκεκριμένη εταιρεία*
- ❖ *Την συχνότητα των εισαγωγών αυτών*
- ❖ *Τις τυχόν ανταγωνίστριες εταιρείες που συνεργάζεται η εκάστοτε επιχείρηση*

Το επόμενο βήμα στο οποίο προχωρούν πλέον ως ομάδα οι άνθρωποι των πωλήσεων και πάντα σε συνεννόηση με τον

υπεύθυνο του τμήματος Μάρκετινγκ, είναι να κατηγοριοποιήσουν τις εταιρείες αυτές για να μπορέσουν να αποστείλουν τα αντίστοιχα E-mail. Κατά την έρευνα διαπιστώθηκε πως μια δια μεταφορική επιχείρηση διαθέτει διάφορα μηνύματα για E-mail Mmarketing και τα οποία μηνύματα διαφοροποιούνται ανάλογα με το είδος φόρτωσης και εισαγωγής αλλά και το λιμάνι εισαγωγής και προορισμού των εμπορευμάτων²⁶.

Αφού λοιπόν γίνει ο διαχωρισμός των εταιρειών ανάλογα με την βασική κατηγορία των εμπορευμάτων που εισάγουν, ο υπεύθυνος πωλήσεων στις διαμεταφορικές επιχειρήσεις και οι υπάλληλοι στο τμήμα αυτό, προχωρούν και καταγράφουν το λιμάνι φόρτωσης και το λιμάνι προορισμού. Στους ηλεκτρονικούς υπολογιστές όλων των υπαλλήλων στο τμήμα πωλήσεων, υπάρχουν τα αντίστοιχα μηνύματα στα οποία αφού

²⁶ www.cargotalk.com, "Εταιρικά Αρχεία Επιχείρησης Cargo Talk S.A. σχετικά με τις Λειτουργίες του Τομέα Μάρκετινγκ

συμπληρωθούν κάποια συγκεκριμένα στοιχεία αποστέλλονται πλέον σε μορφή e-mail στους πελάτες.

Συνήθως τα μηνύματα αυτά έχουν προορισμό τους πελάτες τους οποίους οι υπάλληλοι έχουν προσεγγίσει για πρώτη φορά. Με τον τρόπο λοιπόν αυτό δίνεται η δυνατότητα στους πελάτες να ενημερωθούν αναλυτικά για τις υπηρεσίες που προσφέρονται σχετικά με τα είδη που εισάγουν, το χρόνο ταξιδιού από τα αντίστοιχα λιμάνια της Κίνας προς την Ελλάδα καθώς και με τα επίπεδα ναύλων και χρεώσεων²⁷.

Η τακτική του e-mail marketing στις διαμεταφορικές επιχειρήσεις και σε αυτό το συγκεκριμένο επίπεδο βοηθά τους πωλητές της εταιρείας να είναι πιο συγκεκριμένοι προς τους πελάτες που απευθύνονται, καθώς και να ενημερώνουν για κάποιες επιπλέον υπηρεσίες που προσφέρονται μετά την θαλάσσια μεταφορά. Υπηρεσίες που ουσιαστικά αποτελούν κάποια ολοκληρωμένα πακέτα και αναφέρονται σε σημαντικές

²⁷ Luo, X., Wu, C., Rosenberg, D., Barnes, D. (2009), "Supplier selection in agile supply chains: An information-processing model and an illustration", *Journal of Purchasing & Supply Management*, 15

λειτουργίες της εταιρείας. Το συγκεκριμένο σύστημα e-mail marketing που λειτουργεί η κάθε επιχείρηση είναι έτσι σχεδιασμένο ώστε να μπορεί κάποιος να ενημερωθεί για τις υπηρεσίες που προσφέρει η εταιρεία, απλά κάνοντας μια επίσκεψη στο website που διατηρεί.

Τα websites είναι κατάλληλα σχεδιασμένα έτσι ώστε μέσω σωστής και συγκεκριμένης καθοδήγησης, να απαντά στα ερωτήματα των υποψήφιων πελατών αλλά συγχρόνως να τους βοηθά να έχουν μια σωστή «κατεύθυνση» κατά την επίσκεψη τους σε αυτό. Μέσα στα websites της κάθε επιχείρησης υπάρχουν αντίστοιχα συστήματα καταγραφής των στοιχείων των επισκεπτών, όπου μετά το τέλος της επίσκεψης τους σε αυτά να μπορούν να λαμβάνουν ένα μήνυμα στα e-mail τους και στα οποία να αναφέρονται όλες εκείνες οι πληροφορίες που τους αφορούν. Πληροφορίες όπου η κάθε διαμεταφορική εταιρεία έχει προσαρμόσει ανάλογα με τις υπηρεσίες της και οι οποίες αποστέλλονται κάθε φορά.

Φυσικά τα συστήματα αυτά που λειτουργεί μια εταιρεία δεν θεωρούνται και από τα πλέον οικονομικά, αφού βασίζονται σε πολλαπλές λειτουργίες και δεδομένα, τα οποία τα συστήματα πρέπει να επεξεργάζονται αναλυτικά και με μεγάλη ταχύτητα. Οι άνθρωποι όμως της κάθε επιχείρησης θεωρούν ότι μόνο μέσω της σωστής εφαρμογής του e-mail marketing και της άριστης ποιότητας αυτού, θα καταφέρουν να αντεπεξέλθουν στον ανταγωνισμό της αγοράς και να προσελκύσουν μεγαλύτερο μερίδιο πελατών και εισαγωγέων²⁸. Μια τυπική διαμεταφορική εταιρεία η οποία δραστηριοποιείται στην Ελληνική επικράτεια, αποτελείται από τα παρακάτω βασικά τμήματα τα οποία αναφέρονται συνοπτικά στον πίνακα Νο. 2.

²⁸ www.cargotalk.com, "Εταιρικά Αρχεία Επιχείρησης Cargo Talk S.A. σχετικά με τις Λειτουργίες του Τομέα Μάρκετινγκ

<p><i>Τμήματα που λειτουργούν σε μια διαμεταφορική επιχείρηση</i></p>	<p><i>Πληροφορίες που παρέχονται</i></p>
<p><i>Τμήμα Πωλήσεων – Διεύθυνση εταιρείας</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> - Αριθμός πωλήσεων - Έσοδα από τις πωλήσεις και τις εισαγωγές - Σύγκριση εσόδων με προηγούμενα έτη

<p><i>Τμήμα Πωλήσεων & Μάρκετινγκ</i></p>	<ul style="list-style-type: none">- Επαφή με πελάτες για φόρτωση εμπορευματοκιβωτίων- Αριθμός πωλήσεων ανά πωλητή- Διάκριση πωλήσεων ανάλογα με τη χώρα αλλά και τα προϊόντα εισαγωγών- Πληροφορίες για εταιρείες του ανταγωνισμού- Δημοσιεύσεις στοιχείων σχετικά με πωλήσεις των ανταγωνιστριών εταιρειών- Ανάλυση δεδομένων πωλήσεων μεταξύ της Cargo Talk και των ανταγωνιστών- Σχέσεις ανταγωνιστών με τους προμηθευτές
---	--

<p><i>Τμήμα Μάρκετινγκ</i></p>	<ul style="list-style-type: none">- Προσδιορισμός προβλημάτων κατά την πώληση υπηρεσιών- Εντοπισμός της καταλληλότερης καμπάνιας για προώθηση της εταιρείας- Εντοπισμός των πλεονεκτημάτων των διαφημιστικών εκστρατειών που αναπτύσσουν οι ανταγωνιστές- Ανάλυση των δεδομένων σχετικά με τον ρυθμό ανάπτυξης των εισαγωγών
--------------------------------	---

<p><i>Τμήμα Διεκπεραίωσης</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> - Καταγραφή των φορτώσεων σε εμπορευματοκιβώτια και διαχείριση αυτών - Ενημέρωση του πελάτη - Ενημέρωσης σχετικά με την άφιξη των εμπορευμάτων <p>Διαχείριση προβλημάτων επικοινωνίας πελατών και υπαλλήλων διεκπεραίωσης</p>
-----------------------------------	---

<p><i>Τμήμα Λογιστηρίου</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> - Τρόποι πληρωμής πελατών - Σαφής καταγραφή και κατανόηση των τρόπων πληρωμής - Είσπραξη τιμολογίων και καταγραφή υπολοίπου λογαριασμών
--	---

*Πίνακας Νο. 2 – Τμήματα που λειτουργούν σε μια τυπική
διαμεταφορική εταιρεία στην Ελλάδα*

***1.8 Λόγοι για τους οποίους Πολλές Επιχειρήσεις Εισαγωγών
Προτιμούν να Συνεργάζονται με Διαμεταφορικές Εταιρείες***

Οι υπηρεσίες που προσφέρονται από μια διαμεταφορική επιχείρηση, σχετίζονται άμεσα με τις εισαγωγές / εξαγωγές σε διεθνή και εγχώριο επίπεδο. Ο βασικός ρόλος μιας

διαμεταφορικής επιχείρησης είναι να αποτελεί τον ενδιάμεσο κρίκο στην αλυσίδα ανάμεσα στους πελάτες που επιθυμούν να εισάγουν εμπορεύματα προς πώληση και τα διάφορα μέσα μεταφοράς, είτε αυτά είναι θαλάσσια, οδικά είτε αεροπορικά²⁹.

Ένας από τους σημαντικότερους λόγους για τους οποίους μια επιχείρηση προτιμά να συνεργαστεί με μια διαμεταφορική εταιρεία, είναι σίγουρα η εξυπηρέτηση την οποία μπορεί να λαμβάνει σε συνδυασμό με την υπόσχεση για μεταφορά των εμπορευμάτων σε συγκεκριμένο χρονικό διάστημα και σε ασφαλή κατάσταση. Φυσικά ο χρόνος ταξιδιού αλλά και η ασφαλής κατάσταση των εμπορευμάτων που ταξιδεύουν μέσα σε ένα εμπορευματοκιβώτιο, δεν εξαρτάται μόνο από την διαμεταφορική επιχείρηση αλλά και από τους ίδιους τους μεταφορείς, δηλαδή τις ναυτιλιακές εταιρείες.

Οι διαμεταφορικές επιχειρήσεις έχουν κατορθώσει να αναπτύξουν πολύ καλές σχέσεις με τις ναυτιλιακές εταιρείες,

²⁹ Luo, X., Wu, C., Rosenberg, D., Barnes, D. (2009), "Supplier selection in agile supply chains: An information-processing model and an illustration", *Journal of Purchasing & Supply Management*, 15

λόγω της συνεχούς συνεργασίας τους αλλά και του μεγάλου όγκου φορτίων που δίνουν σε αυτές. Είναι ευκολότερο λοιπόν για μια διαμεταφορική εταιρεία να ικανοποιήσει τα αιτήματα των πελατών της με την ναυτιλιακή εταιρεία που θα μεταφέρει τα εμπορεύματα τους και να προσφέρει σε αυτούς υπηρεσίες εξαιρετικής ποιότητας. Σημαντικός λόγος επίσης για μια επιχείρηση στο να προτιμήσει να συνεργαστεί με μια διαμεταφορική εταιρεία, αποτελούν και οι πολύ καλές τιμές ή τα ναύλα που μπορεί να παρέχει αυτή η εταιρεία στους πελάτες αυτούς. Οι τιμές αυτές σε συνάρτηση με την αξιοπιστία και τον χρόνο ταξιδιού, αποτελούν ένα πολύ καλό συνδυασμό υπηρεσιών που μπορούν να μετατρέψουν μια διαμεταφορική επιχείρηση στην πλέον ανταγωνιστική, στην αγορά όπου και λειτουργεί³⁰.

Τρίτος και σημαντικότερος λόγος επιλογής ενός πελάτη για να συνεργαστεί με μια διαμεταφορική εταιρεία, είναι ότι μπορεί να καλύψει θαλάσσιες μεταφορές με εμπορευματοκιβώτια και να προσφέρει ανταγωνιστικά ναύλα σε διάφορα μέρη του κόσμου.

³⁰ Sletmo, G. and E. Williams., 2003, "*Liner Conferences in the Container Age*", New York: McMillan.

Μια ναυτιλιακή εταιρεία η οποία πρακτορεύει πλοία που μεταφέρουν εμπορευματοκιβώτια, προσφέρει ναύλα θαλάσσιας μεταφοράς μόνο για συγκεκριμένους προορισμούς και δεν έχει την δυνατότητα να είναι παντού ανταγωνιστική. Αντιθέτως ένα γραφείο διαμεταφοράς μπορεί και συνεργάζεται με διάφορες ναυτιλιακές εταιρείες και οι οποίες εξυπηρετούν μεταφορές σε πολλά μέρη του κόσμου. Με τον τρόπο αυτό, μια διαμεταφορική επιχείρηση μπορεί να συλλέγει ναύλα από διάφορες ναυτιλιακές επιχειρήσεις οι οποίες με τα πλοία τους καλούν και εξυπηρετούν διάφορα λιμάνια ανά τον κόσμο, προσφέροντας μια ποικιλία θαλάσσιων υπηρεσιών με εμπορευματοκιβώτια³¹.

Ως τέταρτος λόγος και σημαντικός για πολλούς πελάτες που πραγματοποιούν εισαγωγές να προτιμήσουν να συνεργαστούν με μια διαμεταφορική εταιρεία, είναι οι ολοκληρωμένες υπηρεσίες που μπορούν να προσφερθούν από αυτές. Πολλοί πελάτες που εισάγουν από χώρες της Άπω Ανατολή, δεν διαθέτουν δικό τους

Εφημερίδα “Ναυτεμπορική”, άρθρο Γ. Καϊταρτζή, *Διαμεταφορικές Επιχειρήσεις και Ελληνική Αγορά*, Έκδοση 21 Ιουνίου 2007, Αθήνα

³¹ Εφημερίδα “Ναυτεμπορική”, άρθρο Χρ. Γιαννοπούλου, *Λειτουργία Ναυτιλιακών Εταιρειών Διαχείρισης Containerships και επιρροή αυτών στις Διαμεταφορικές Επιχειρήσεις*, Έκδοση 7 Μαρτίου 2008, Αθήνα

εκτελωνιστή για τον εκτελωνισμό των εμπορευμάτων και την μεταφορά τους από το λιμάνι στην έδρα τους. Οι διαμεταφορικές επιχειρήσεις μπορούν να παρέχουν τέτοιου είδους ολοκληρωμένες υπηρεσίες, βοηθώντας τους πελάτες να είναι ήρεμοι για την πλήρη μεταφορά των εμπορευμάτων και να γλιτώνουν πολύτιμο χρόνο και κόστος μιλώντας μόνο με ένα άτομο στην εταιρεία που συνεργάζονται. Μέσα σε αυτές τις υπηρεσίες μπορούν να περιλαμβάνονται υπηρεσίες Logistics και διανομής εμπορευμάτων, οι οποίες μπορούν επίσης να θεωρούνται σημαντικές για μια εισαγωγική εταιρεία.

1.8 Βιωσιμότητα

Ο ρόλος των μεταφορών στις παγκόσμιες κοινωνίες του σήμερα είναι υποχρεωτικός, αλλά όχι χωρίς αρνητικές συνέπειες. Από τη θετική πλευρά, οι μεταφορές δημιουργούν προσβασιμότητα και κινητικότητα, η οποία είναι απαραίτητη στη σημερινή δυναμική κοινωνική ζωή. Χωρίς μεταφορά, ο άνθρωπος / επιβάτες θα γίνουν στατικά πλάσματα και τα προϊόντα / εμπορεύματα θα στραφούν προς τις σταθερές πρώτες ύλες. Επιπλέον, η μεταφορά

οδηγεί σε κοινωνική, καθώς και οικονομική ανάπτυξη. Λόγω της μεταφοράς, κατασκευάζονται υποδομές, δημιουργούνται θέσεις εργασίας και παράγονται νέα οχήματα. Επιπλέον, η ανάπτυξη των μεταφορών αποτελεί αναπόσπαστο μέρος της ανάπτυξης της οικονομίας.

Οι μεταφορές είναι μια από τις προϋποθέσεις του παγκόσμιου εμπορίου, της παγκοσμιοποίησης, και της εκβιομηχάνισης. Σύμφωνα με την Ευρωπαϊκή Ένωση (2011), ο κλάδος των μεταφορών απασχολεί άμεσα περίπου 10 εκατομμύρια ανθρώπους και αντιπροσωπεύει περίπου το 5% του ΑΕΠ στην ΕΕ. Αν και είναι οικονομικά και κοινωνικά εφικτό, οι μεταφορές και το περιβάλλον έχουν πολλές αρνητικές επιπτώσεις η μια για την άλλη. Οι φυσικές καταστροφές (όπως πλημμύρα, σεισμός, ηφαιστειακή έκρηξη, η σκουριά, η διάβρωση, οι απότομες αλλαγές θερμοκρασίας, και το άγχος είναι μερικές μόνο αρνητικές επιπτώσεις του περιβάλλοντος στον τομέα των μεταφορών.

Από την άλλη πλευρά, οι μεταφορικές δραστηριότητες έχουν διαφορετικά αρνητικές επιπτώσεις στο περιβάλλον. Η διατήρηση των πόρων (ενέργεια, υλικά, κ.λπ.), η ρύπανση, οι εκπομπές, ο θόρυβος, η κυκλοφοριακή συμφόρηση και η διάθεση των αποβλήτων είναι μερικές υποδειγματικές αρνητικές επιπτώσεις (Παγκόσμιο Επιχειρηματικό Συμβούλιο για τη Βιώσιμη Ανάπτυξη, 2004). Οι μεταφορικές δραστηριότητες είναι μερικές από τις κύριες πηγές εκπομπών αερίων του θερμοκηπίου (GHG), κυρίως CO₂. Σύμφωνα με την IPCC (2007), το 2004, στον τομέα των μεταφορών παράγονται εκπομπές CO₂ 6.3Gt και ο τομέας αυτός ήταν υπεύθυνος για το 23% των παγκόσμιων εκπομπών που σχετίζονται με την ενέργεια των αερίων θερμοκηπίου με περίπου τα τρία τέταρτα που προέρχονται από τα οδικά οχήματα. Κατά την τελευταία δεκαετία, οι εκπομπές αερίων του θερμοκηπίου από τις μεταφορές αυξήθηκαν με ταχύτερο ρυθμό

από ό, τι σε οποιοδήποτε κλάδο ³² και εξακολουθεί να εκπροσωπεί τον ταχύτερα αναπτυσσόμενο στο μέλλον κλάδο.³³

Οι δραστηριότητες των δια-μεταφορών αναμένεται να αυξηθούν δυναμικά κατά τις επόμενες δεκαετίες. Ως αποτέλεσμα αυτής της ανάπτυξης, σε ένα business as usual σενάριο, προβλέπεται η ετήσια αύξηση της παγκόσμιας χρήσης της ενέργειας των μεταφορών κατά 2%, καθώς και η κατά 80% υψηλότερη συνολική χρήση ενέργειας των μεταφορών και των εκπομπών άνθρακα το 2030 από ό, τι το 2004 επίπεδα³⁴. Οι εμπορευματικές μεταφορές έχουν αυξηθεί ακόμα πιο γρήγορα από τη μεταφορά επιβατών και αναμένεται να συνεχίσουν με αυτό το ρυθμό και στο μέλλον. Στην ΕΕ, για παράδειγμα, η ζήτηση για εμπορευματικές μεταφορές αναμένεται να αυξηθεί κατά μέσο όρο κατά 2,7% ετησίως.

³² IPCC, 2007

³³ Brown, 2005

³⁴ IPCC, 2007

Σε παγκόσμιο επίπεδο, οι εμπορευματικές μεταφορές αναμένεται να αυξηθούν από περίπου 15 τρισεκατομμύρια τόνο-χιλιόμετρα το 2000 σε περίπου 45 τρισεκατομμύρια τόνο-χιλιόμετρα το 2050³⁵. Η βιώσιμη ανάπτυξη των μεταφορών απαιτεί την ανάπτυξη δραστηριοτήτων που οδηγούν σε υψηλότερα οικονομικά και κοινωνικά οφέλη, ενώ μειώνει τις αρνητικές περιβαλλοντικές απώλειες. Ωστόσο, η βιώσιμη ανάπτυξη των μεταφορικών δραστηριοτήτων σε μακροπρόθεσμη βάση είναι πολύπλοκη και δεμένη με τεράστιες προκλήσεις, διλήμματα, δυσκολίες και εμπόδια.

Η διακυβέρνηση³⁶, η μετανάστευση και η εσωτερική κινητικότητα, η γήρανση, η αστικοποίηση, και η παγκοσμιοποίηση είναι μερικές προκλήσεις για την κοινωνική και οικονομική εξέλιξη (Ευρωπαϊκή Ένωση, 2011). Οι προκλήσεις προς το περιβάλλον ως προς τη βιωσιμότητα μπορεί να σχετίζονται με την αύξηση του κόστους, της πολυπλοκότητας,

³⁵ Παγκόσμιο Συμβούλιο Επιχειρήσεων για τη Βιώσιμη Ανάπτυξη, 2004).

³⁶ McCauley, 2008

τη λειτουργικότητα, τη νοοτροπία και τις πολιτιστικές αλλαγές, και την αβεβαιότητα ³⁷καθώς και την αυξανόμενη έλλειψη ορυκτών καυσίμων και την υπερθέρμανση του πλανήτη ³⁸.

1.9 Διαμεταφορικές και CRM

Όπως έχουμε αναφέρει και πριν, οι πράκτορες μεταφορών συνδέουν τους αγοραστές και τους πωλητές και παραδίδουν τα προϊόντα στον πελάτη σε αποτελεσματικούς τρόπους για να δημιουργήσουν οικονομική αξία. Ως εκ τούτου, οι απαιτήσεις των άμεσων πληροφοριών και η αποτελεσματική CRM (Customer Relation management) είναι πλέον επιτακτικές ανάγκες. Με σκοπό τη δημιουργία αξίας για τους μετόχους και αύξηση της συγκράτησης των κερδοφόρων πελατών, Shang και Lu ορίζεται CRM ως «όρος για τις μεθοδολογίες, τις τεχνολογίες και τις δυνατότητες του ηλεκτρονικού εμπορίου που

³⁷ Abbasi και Nilsson, 2011

³⁸ Ευρωπαϊκή Ένωση, 2011

χρησιμοποιούνται από τις εταιρείες για τη διαχείριση των σχέσεων με τους πελάτες, καθώς και την προσέγγιση διαχείρισης που περιλαμβάνει τον εντοπισμό, την προσέλκυση, την ανάπτυξη και διατήρηση επιτυχημένων πελατειακών σχέσεων με την πάροδο του χρόνου ». Από την άποψη αυτή, η τεχνολογία των πληροφοριών (ΤΠ) διαδραματίζει σημαντικό ρόλο για τις διαμεταφορικές για τη διαχείριση των σχέσεων με τους πελάτες τους.

Τα συστήματα πληροφορικής είναι διαφορετικά μεταξύ των εταιρειών, αλλά σε γενικές γραμμές, τα συστήματα αυτά έχουν κατασκευαστεί για να συλλέξουν τα πρότυπα πελατών, την ανάπτυξη προγνωστικού μοντέλου, τη βελτίωση του συστήματος επικοινωνίας των πελατών έγκαιρα και αποτελεσματικά, καθώς και την υποστήριξη στους πελάτες με την παροχή της αξίας των προϊόντων και υπηρεσιών. Σε άλλες έρευνες, άλλοι συγγραφείς έδειξαν τις επιπτώσεις της e-CRM στην ικανοποίηση του πελάτη και τη χρήση της πληροφορικής στην εκτέλεση του CRM στον τομέα των χρηματοπιστωτικών υπηρεσιών. Επιπλέον, το CRM με ενσωματωμένη τεχνολογία μπορεί να είναι ένα από τα πιο

χρήσιμα εργαλεία για να κερδίσει την εμπιστοσύνη των πελατών και την κερδοφορία. Πέρα από αυτό, υπάρχουν αρκετοί παράγοντες που πρέπει να εξεταστούν προσεκτικά για να ενισχυθεί η οργανωτική απόδοση κατά την εφαρμογή CRM στην επιχείρηση, όπως η εφαρμογή της διαχείρισης της γνώσης, η ανταπόκριση των πελατών, η διαχείριση της αλληλεπίδρασης των πελατών, η ευέλικτη διαχείριση των μέτρων, κλπ

Από μια έρευνα σε 144 ναυλομεσίτες, οι Shang και Lu έδειξαν τέσσερις κύριους παράγοντες που έχουν σημαντική σημασία για τον προσδιορισμό των διαστάσεων του CRM για τις διαμεταφορικές. Πρώτα απ' όλα, η ανταπόκριση στον πελάτη είναι ο πιο σημαντικός παράγοντας που επηρεάζει άμεσα στην ικανοποίηση του πελάτη. Αναφέρεται σε δραστηριότητες που η εταιρεία χρησιμοποιεί για την αντιμετώπιση των προβλημάτων, τις προτάσεις και τα παράπονα των πελατών. Η εφαρμογή διαχείρισης της γνώσης είναι ο επόμενος παράγοντας, και επικεντρώνεται στην εκτέλεση τεχνικών ανάλυσης πληροφοριών προκειμένου να εντοπιστούν οι διάφορες δραστηριότητες μάρκετινγκ για τους πελάτες-στόχους στην αγορά-στόχο.. Τέλος,

η αλληλεπίδραση με τους πελάτες χρησιμοποιείται για να κερδίσει η εταιρεία την εμπιστοσύνη των πελατών. Αναφέρεται σε δραστηριότητες μιας επιχείρησης που σχετίζεται με την ανταλλαγή πληροφοριών, την κοινωνική ανταλλαγή, την ανταλλαγή των βασικών δραστηριοτήτων και οποιονδήποτε συνδυασμό μεταξύ των τριών, όπως η παροχή έκπτωσης τιμής για τους πιστούς πελάτες.

Η αφοσίωση των πελατών είναι ένας από τους σκοπούς της χρήσης του CRM. Είναι ένα από τα πιο σημαντικά θέματα που περιλαμβάνονται στο CRM που έχει μια κρίσιμη επίδραση στην επιτυχία της κάθε επιχείρησης. Η αφοσίωση των πελατών είναι ένα μη χειροπιαστό αντικείμενο το οποίο αποτελείται από πολλές μεταβλητές. Βασικά, η πίστη επηρεάζεται άμεσα από την ικανοποίηση του πελάτη. Η κατανόηση των αναγκών των πελατών και η ικανοποίηση των προσδοκιών τους είναι οι βασικοί παράγοντες που οδηγούν την αφοσίωση των πελατών (Francis Buttle, 2009). Ως εκ τούτου, οι εταιρείες εφαρμόζουν διαφορετικά προγράμματα για να κερδίσουν πιστούς πελάτες. Η αφοσίωση των πελατών δείχνει επίσης το επίπεδο της

ικανοποίησης των πελατών μέσω της συναλλαγής του πελάτη στο παρελθόν. Προφανώς, η αφοσίωση των πελατών έχει ιδιαίτερη σημασία στο πλαίσιο του περιορισμού της ικανότητας των πόρων.

2. ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2^ο : ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΠΤΥΧΙΑΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΚΑΙ ΣΥΛΛΟΓΗ ΠΗΓΩΝ - ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΩΝ

Σε αυτό το κεφάλαιο παρουσιάζονται οι τρόποι με τους οποίους ολοκληρώθηκε η συγκέντρωση των απαραίτητων στοιχείων για την ολοκλήρωση αυτής της πτυχιακής εργασίας. Η συλλογή των στοιχείων ολοκληρώθηκε μέσω ποιοτικής μελέτης, και πιο συγκεκριμένα συλλογής στοιχείων σχετικά με την λειτουργία των διαμεταφορικών επιχειρήσεων μέσω των συνεντεύξεων που απευθύνονταν στους εκπροσώπους των επιχειρήσεων αυτών . Επίσης στην αναζήτηση συμπληρωματικών πληροφοριών βοήθησαν κάποιες σημειώσεις από σχετικά βιβλία και πληροφορίες από το διαδίκτυο.

Αυτή η μελέτη αποτελείται κατά κύριο λόγο από τη βιβλιογραφική ανασκόπηση για τις ανάγκες και τις απαιτήσεις

εργασίας των διαμεταφορικών εταιρειών , που προσφέρουν μια βαθιά κατανόηση της καθημερινής λειτουργίας τους. Για να γίνει όμως κατανόηση των ιδιαίτερων συνθηκών που αφορούν στη λειτουργία αυτή, χρειάστηκε και η συλλογή πρωτογενών δεδομένων μέσα από συνεντεύξεις των εμπειρογνομόνων και των εργαζομένων της εταιρείας από διαφορετικά επίπεδα και τμήματα έγιναν για να ολοκληρωθεί η έλλειψη διαθέσιμης βιβλιογραφίας και να αναπτύξουν μια καλύτερη κατανόηση της υπόθεσης.

2.1 Ποιοτική Έρευνα

Θα πρέπει να αναφερθεί πως η συλλογή πληροφοριών και δεδομένων είναι τα κύρια στοιχεία μιας έρευνας και καταγραφής αυτής, σχετικά με την μελέτη ενός φαινομένου ή γεγονότος όπως και στην συγκεκριμένη περίπτωση. Επιπλέον μπορούν να χαρακτηριστούν ως πρωτογενή στοιχεία για την έρευνα ενός θέματος, αφού παρέχουν σημαντικές πληροφορίες αλλά και τις υποθέσεις που μπορούν να γίνουν. Οι πληροφορίες και τα δεδομένα σε αυτήν την συγκεκριμένη φάση μπορούν να

τροφοδοτήσουν την σχεδιαστική διαδικασία του πλάνου που θα παρουσιάσσει στην έρευνα και εργασία της. Σε αυτό το πλάνο μπορούν να αναφέρονται ξεκάθαρα ο τρόπος με τον οποίο πραγματοποιήθηκε η συλλογή των πληροφοριών της και πως την τεκμηριώνει μέσα στην μελέτη και εργασία της.

Η έρευνα η οποία διεξήχθη για την συγκεκριμένη μελέτη, βοήθησε αυτήν στην κατανόηση του θέματος της πτυχιακής της εργασίας αλλά και στα καθημερινά γεγονότα που συνδέονται άμεσα με το συγκεκριμένο θέμα. Οι άνθρωποι διεξάγουν κάποια έρευνα για να συλλέξουν αποτελέσματα με ένα συστηματικό τρόπο, και επομένως να εμπλουτίσουν τις γνώσεις τους³⁹.

Κάθε ακαδημαϊκή έρευνα απαιτεί μια “μεθοδολογία” προκειμένου να αναλύσει τα αποτελέσματα. Αυτή αποτελείται από τρόπους και μεθόδους παραγωγής και ανάλυσης δεδομένων έτσι ώστε οι διάφορες θεωρίες να δοκιμαστούν και να γίνουν αποδεκτές είτε να απορριφθούν. Επομένως η μεθοδολογία η οποία χαρακτηρίζεται ως πρωταρχική, σχετίζεται τόσο με την

³⁹ Jankowich, 2004, “*Research Methods for studies and projects*”, Fairplay Publications.

λεπτομερή έρευνα μέσω της οποίας συλλέγονται τα δεδομένα καθώς και με τις πιο γενικές φιλοσοφικές απόψεις. Ο τρόπος που σκεφτόμαστε σχετικά με την ανάπτυξη των γνώσεων μας, επηρεάζει σημαντικά τον τρόπο με τον οποίο διεξάγουμε την έρευνα⁴⁰.

Μετά από προσεκτικό σχεδιασμό, επιλέχθηκε η στρατηγική της συλλογής πληροφοριών σχετικά με την λειτουργία των διαμεταφορικών επιχειρήσεων με την μέθοδο των συνεντεύξεων.

Μεγάλο ποσοστό συλλεγόμενων πληροφοριών για την συγγραφή μιας εργασίας εντοπίζεται πάντα στις προσωπικές συνεντεύξεις με τους υπευθύνους των θεμάτων. Η συλλογή πρωτογενών στοιχείων μπορεί να γίνει με διάφορες μεθόδους, με πιο διαδεδομένη αυτήν των συνεντεύξεων. Οι συνεντεύξεις έχουν τη δυνατότητα να μας δίνουν στοιχεία για τη στάση, τη γνώμη, τα πιστεύω, την προτιθέμενη και εκδηλωθείσα συμπεριφορά, τη γνώση, τα δημογραφικά χαρακτηριστικά κλπ. των ατόμων που

⁴⁰ Saunders et al, 2005, “*Specified ways for research and analysis of data*”, Fairplay Publications.

ασχολούνται συστηματικά με το θέμα στο οποίο διεξάγεται μια έρευνα.

Ο σκοπός της συγγραφέως ήταν να έρθει σε επαφή με το εκπροσώπους αυτών των επιχειρήσεων και να την βοηθήσουν να συμπληρώσει το ερωτηματολόγιο των συνεντεύξεων της. Επίσης να ακούσει τις απόψεις τους σχετικά με το αντικείμενο έρευνας, αφού κάτι τέτοιο θα την βοηθούσε σημαντικά στην καταγραφή της υπάρχουσα κατάσταση καθώς και στην κατάθεση των προτάσεων της σχετικά με αυτήν την πτυχιακή εργασία.

2.2 Συλλογή Δεδομένων

Λόγω της ερευνητικής φύσης της συγκεκριμένης εργασίας, ένα μείγμα μεθοδολογίας συγκέντρωσης πρωτογενών και δευτερογενών δεδομένων χρησιμοποιείται για να οδηγήσει στα αποτελέσματα τα οποία επιθυμεί Ένας αριθμός μεθόδων εμπλέκεται, προκειμένου να κάνει ικανή την μεγαλύτερη κατανόηση των πηγών που χρειάζεται για την ανάλυση των

σκέψεων σχετικά με το θέμα που ερευνάτε. Αυτό είναι αναγκαίο μέσα σε μια έρευνα καθώς τα αποτελέσματα τα οποία συλλέγονται από μια συγκεκριμένη περιοχή, μπορούν να είναι περισσότερο αποτελεσματικά από εκείνα που προέρχονται από κάπου αλλού. Κάθε μέθοδος συλλογής δεδομένων έχει τόσο πλεονεκτήματα όσο και μειονεκτήματα.

Ο συνδυασμός λοιπόν μεθόδων συλλογής πληροφοριών και δεδομένων, βοηθά σημαντικά στο να μειωθούν τα μειονεκτήματα που μπορούν να παρουσιαστούν στην έρευνα και να ελαχιστοποιηθούν. Βέβαια όπως θα αποδειχτεί και στην συνέχεια και όπως ήδη αναφέρθηκε παραπάνω, η έρευνα και μελέτη του συγκεκριμένου θέματος βασίζεται περισσότερο σε συμπεράσματα σχετικά με την λειτουργία αυτών των επιχειρήσεων και συνεντεύξεις με τους υπευθύνους αυτών των εταιρειών καθώς και σε κάποια δευτερεύον δεδομένα.

2.3 Δευτερογενή Δεδομένα

Τα Δευτερογενή δεδομένα είναι εκείνα στα οποία οι πληροφορίες συλλέγονται και καταγράφονται από κάποιον

άλλον νωρίτερα και για σκοπούς οι οποίοι είναι διαφορετικοί από εκείνους της ερεύνας μας και προκύπτουν κατά κύριο λόγο από την ανασκόπηση της βιβλιογραφίας, που παρέχει σημαντικές πληροφορίες για την στήριξη των θεωριών από την πρωταρχική έρευνα.

Είναι ευνόητο λοιπόν ότι μπορεί ευκολότερα κάποιος να βρει δευτερεύοντα δεδομένα για την έρευνα του, αφού αυτά έχουν γραφτεί προηγουμένως και έχουν εκδοθεί σε κάποια έντυπο τύπο ή στο διαδίκτυο. Τα περιοδικά και ο έντυπος τύπος αποτελούν πρωταρχική φιλολογική πηγή για κάθε πληροφορία. Τα άρθρα σε αυτά είναι ικανοποιητικά προσβάσιμα και αναφέρονται σε ποικίλα θέματα της καθημερινότητας⁴¹.

Επιπλέον τα βιβλία αλλά και τα άρθρα τα οποία χρησιμοποιήθηκαν σε αυτήν την συλλογή πληροφοριών και προτάσεων, παρείχαν πληροφορίες οι οποίες έδωσαν την ευκαιρία να αναπτύχθούν αναλυτικά τις θέσεις της στην

⁴¹ Saunders et all, 2005, "Specified ways for research and analysis of data", Fairplay Publications.

συγκεκριμένη έρευνα. Πάντα τα βιβλία αποτελούν μια αξιόπιστη μέθοδο συλλογής πληροφοριών, καθώς έχουν γραφτεί για ένα συγκεκριμένο σκοπό και παρέχουν συγκροτημένη σκέψη και ανάπτυξη του αντικειμένου.

Το πιο σημαντικό πλεονέκτημα των δευτερογενών στοιχείων αφορά το μικρό κόστος και το σύντομο χρονικό διάστημα που απαιτείται για τη συλλογή τους. Αν οι πληροφορίες που απαιτούνται είναι διαθέσιμες με τη μορφή δευτερογενών στοιχείων, ο ερευνητής απλά χρειάζεται να προτρέξει στην πηγή τους, να τα εντοπίσει και να τα συγκεντρώσει. Αυτό συνήθως απαιτεί μικρό χρονικό διάστημα και μικρό κόστος. Ακόμη και στην περίπτωση που υπάρχει κάποια χρέωση για τη χρήση τους, το κόστος είναι πολύ μικρότερο από αυτό που θα απαιτούνταν για να συγκεντρώσει η συγγραφέας τα . Όμως θα πρέπει να έχει κάποιος υπ'όψιν του ότι όταν χρησιμοποιούνται δευτερογενή στοιχεία, είναι πολλές φορές αναγκαίο να γίνουν υποθέσεις και παραδοχές ώστε να καταστεί δυνατή η αποτελεσματικότερη χρήση τους. Ο αποφασιστικός παράγοντας σε αυτό το σημείο είναι η χρησιμοποίηση “λογικών” υποθέσεων και παραδοχών.

2.4 Συνεντεύξεις

Μια συνέντευξη πάντα αποτελεί αξιόπιστη πηγή για το θέμα στο οποίο γίνεται η έρευνα. Ο συγκεκριμένος τρόπος βοηθά σχεδόν πάντα τον συγγραφέα να έχει καλύτερα αποτελέσματα στην έρευνα του και να κωδικοποιεί ευκολότερα τις πληροφορίες που συλλέγει. Μια σε βάθος συνέντευξη με κάποιον που γνωρίζει αρκετά εις βάθος το γεγονός της εργασίας, αποσκοπεί περισσότερο στις πληροφορίες οι οποίες αποτελούν τον πυρήνα της έρευνας και συντελεί αποτελεσματικά στην δημιουργία συμπερασμάτων και γενικών δεδομένων. Τα πλεονεκτήματα της μεθόδου αυτής είναι το χαμηλό κόστος, η αναλυτική περιγραφή και ο καλύτερος έλεγχος της ροής των πληροφοριών. Μειονεκτήματα τα οποία μπορούν να εντοπιστούν στην συγκεκριμένη περίπτωση είναι ο χρόνος που απαιτείται για την διεξαγωγή των συνεντεύξεων και οι απαντήσεις ίσως να μην είναι πάντα αντικειμενικές.

Για να συμπληρωθεί η έλλειψη βιβλιογραφίας σε ορισμένους τομείς ή για να αποκτηθεί μια σφαιρική άποψη του

περιβάλλοντος μιας διαμεταφορικής εταιρείας, έγιναν διαφορετικές συνεντεύξεις με εμπειρογνώμονες, επαγγελματίες εντός της βιομηχανίας και συμβούλους. Αποφασίστηκε να γίνουν ημι-δομημένες συνεντεύξεις με ανοιχτές ερωτήσεις οι οποίες είναι προσαρμοσμένες σε κάθε κατηγορία των ερωτηθέντων, προκειμένου να επιτευχθούν οι στόχοι τους. Αυτή η διερευνητική ανοιχτή μορφή συνέντευξης βοηθά στην ανάπτυξη μοντέλων και την απόκτηση γνώσεων ενός συγκεκριμένου φαινομένου (Kvale, 1996). Ο γενικός σκοπός αυτών των ποιοτικών ερευνητικών συνεντεύξεων είναι να «αποκτήσουν περιγραφές από την εμπειρία των ερωτηθέντων σε σχέση με την ερμηνεία της έννοιας των περιγραφόμενων φαινομένων» (Kvale, 1996).

Το πρωτόκολλο της συνέντευξης είχε δύο βασικούς σκοπούς 1) να τεκμηριώσει όλες τις σχετικές πληροφορίες στο να καταστεί η διαδικασία της μελέτης όσο πιο αποτελεσματική και αποδοτική όσο το δυνατόν (γενικός σκοπός της μελέτης, ονόματα, τις διευθύνσεις, χάρτες, ερωτήσεις συνέντευξης κλπ), 2) ως ένα ημερολόγιο όπου οι εντυπώσεις και οι εμπειρίες από κάθε συνέντευξη και η επίσκεψη στην εταιρεία θα καταγραφούν. Η

βάση δεδομένων της μελέτης συνέντευξης είχε σκοπό τη συλλογή του μεγαλύτερο μέρους του υλικού που μελετήσαμε. Σε αυτή τη βάση δεδομένων τα ανεπεξέργαστα δεδομένα (αρχική σελίδα τεκμηρίωσης, αρχεία ήχου, μεταγραφές, παρουσιάσεις, φωτογραφίες κλπ) που χρησιμοποιήθηκαν συλλέχθηκαν κατά τη διάρκεια της ερευνητικής διαδικασίας

2.5 Συμμετέχοντες - Δείγμα

Οι ερωτηθέντες είναι σήμερα επαγγελματίες σε διαμεταφορικές των διαφόρων τμημάτων, που ερωτήθηκαν για την καλύτερη κατανόηση του ανταγωνιστικού περιβάλλοντος, των εσωτερικών ρυθμίσεων και των στόχων της επιχείρησης. Η ερευνήτρια, ακολουθώντας τη μέθοδο της δειγματοληψίας ευκολίας, επικοινωνήσε με τρεις εταιρείες στις οποίες είχε πρόσβαση, εκ των οποίων οι δυο δέχθηκαν να συμμετάσχουν στην έρευνα, αφού πρώτα ενημερώθηκαν αναλυτικά για το περιεχόμενο της μελέτης και το σκοπό της. Από τις εταιρείες αυτές, έξι εργαζόμενοι, δυο από καθεμιά δέχθηκαν να συμμετάσχουν.

2.6 Ανάλυση Δεδομένων

Οι ερωτήσεις που γίνονται από την συγγραφέα παράγουν τόσο ποιοτικά δεδομένα, τα οποία αναλύονται και επεξεργάζονται στη συνέχεια. Οι απαντήσεις που δίνονται στη συγγραφέα σε συνδυασμό με τις πηγές που η ίδια έχει επιλέξει για να τεκμηριώσει την έρευνα της, θα την βοηθήσουν στην συνέχεια να εκτιμήσει σωστά τα γεγονότα και τις πηγές αυτές. Θα προχωρήσει έτσι με αυτό τον τρόπο στην καταγραφή των απόψεων της αλλά και του τι πραγματικά συμβαίνει με το θέμα που θέλει να αναλύσει εις βάθος.

Όλα αυτά πρωτογενή συλλογή δεδομένων επέτρεψε να αναπτύξει μια εργαλειοθήκη και ένα εργαλείο οπτικοποίησης που στη συνέχεια δοκιμαστεί και επικυρωθεί. Ο στόχος της εργαλειοθήκης είναι να δομήσει και να διευκολύνει τη μελέτη των εσωτερικών διαδικασιών της εταιρείας

και στη συνέχεια να εξηγήσει πώς θα οδηγήσει σε ζητήματα ποιότητας που αντιμετωπίζουν οι πελάτες.

2.7 Εγκυρότητα

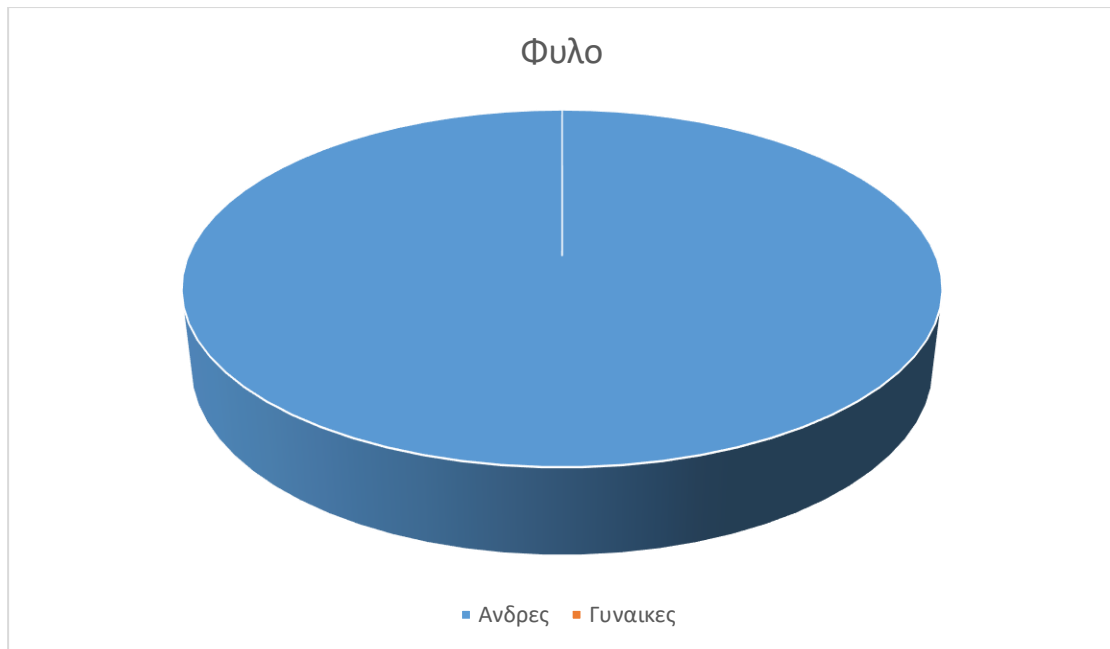
Ο Ellram (1996) ορίζει την εγκυρότητα ως «τη θέσπιση των κατάλληλων επιχειρησιακών μέτρων για την έννοια υπό μελέτη». Δηλώνει ότι η εγκυρότητα εξασφαλίζεται από τρία στοιχεία: «τη χρήση πολλαπλών πηγών αποδεικτικών στοιχείων, τη θέσπιση αλυσίδας γεγονότων, και τη επανεξέταση της ερευνητικής μελέτης με βάση τα δευτερογενή στοιχεία». Για να διασφαλιστεί η εγκυρότητα οι συγγραφείς επικαλούνται τριγωνοποίηση που είναι η χρήση των διαφορετικών τεχνικών για τη μελέτη ενός φαινομένου. Πράγματι, πολλές - όσο το δυνατόν - σχετικές μελέτες αναλύθηκαν. Επιπλέον, η ερευνήτρια προχώρησε σε συνέντευξη με διαφορετικά πρόσωπα με την ίδια θέση ή γνώση, αλλά με διαφορετικό υπόβαθρο και απόψεις. Δίνει στους συγγραφείς μια μεγάλη πηγή συλλογής δεδομένων που, σε συνδυασμό με την ανασκόπηση της βιβλιογραφίας αποτελεί

σημαντικό παράγοντα γνώσης και κατανόησης για το συγκεκριμένο θέμα. (Yin, 2003)

Κεφάλαιο 3^ο Συμπεράσματα

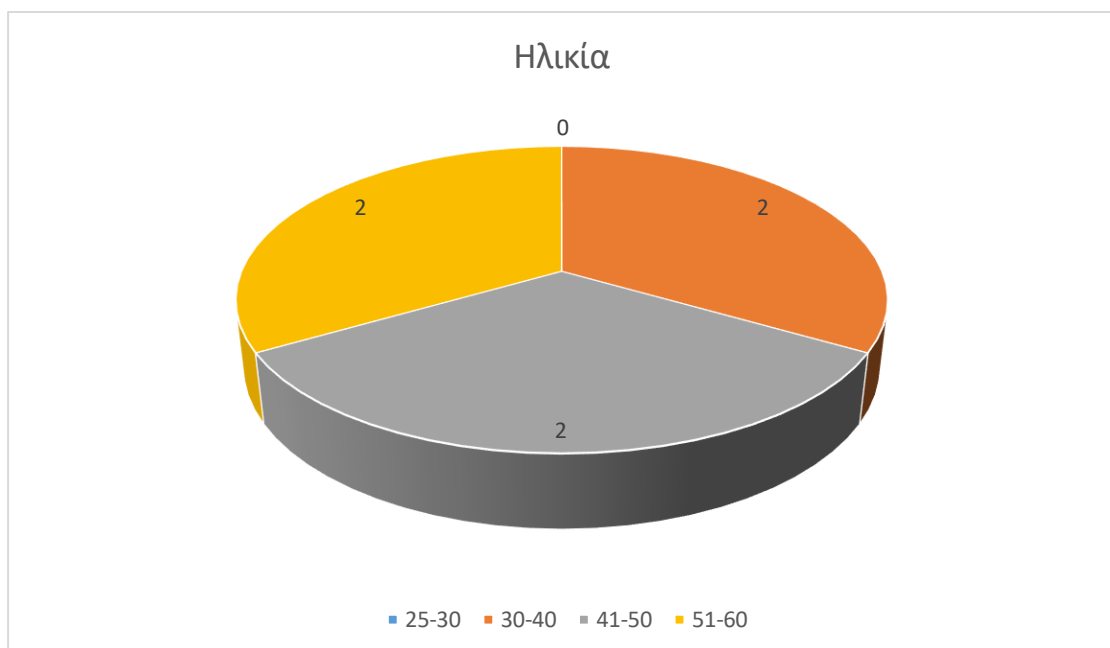
Καθώς τα προβλήματα ποιότητας σχετίζονται συχνά με την αδυναμία μιας υπηρεσίας να ικανοποιήσει τις ανάγκες και τις απαιτήσεις των πελατών, είναι απαραίτητο πρώτα να κατανοήσουμε τις προσδοκίες των πελατών και, στη συνέχεια, να εντοπίσουμε τα θέματα ποιότητας που αντιμετωπίζουν. Και για τα δύο θέματα που παρουσιάζονται παρακάτω, ωστόσο, είναι σημαντικό να αναφέρουμε ότι όλες οι παρατηρήσεις που παρουσιάζονται σε αυτό το τμήμα είναι από την άποψη των μεταφορέων και ότι κανένας πελάτης δεν συμμετείχε άμεσα, με συνέντευξη ή άλλο τρόπο, στην έρευνα αυτή.

Καταρχάς, παρατίθενται τα δημογραφικά στοιχεία των συμμετεχόντων.



Γράφημα 1: Φύλο των συμμετεχόντων

Όλοι οι συμμετέχοντες, όπως ήταν αναμενόμενο, ήταν άνδρες, και όπως φαίνεται και στο επόμενο γράφημα, ηλικίας 35-55 ετών.



Πρώτα απ 'όλα, όλοι οι μεταφορείς και οι φορτωτές στη συνέντευξη συμφώνησαν ότι η παγκόσμια οικονομική κρίση είναι η μεγαλύτερη αλλαγή περιβάλλοντος στις μεταφορές. Όταν έγιναν οι συνεντεύξεις πριν λίγο καιρό, η ύφεση, η οποία προκλήθηκε από την παγκόσμια οικονομική κρίση το φθινόπωρο του 2008, παραμένει σοβαρή και διατηρεί τα ευρωπαϊκά κυρίως έθνη απασχολημένα στην εφαρμογή μιας σειράς αντισταθμιστικών μέτρων στη χώρα. Υπό αυτές τις συνθήκες, η διακίνηση εμπορευματοκιβωτίων στην Ελλάδα μειώθηκε κατά πάνω από 9% και οι τιμές (εμπορευμάτων και τσάρτερ τιμές) μειώθηκαν επίσης κατά 50% και 80% το 2016, όπως μας τόνισαν 2 από τους συμμετέχοντες. Στη συνέχεια, στη διαχείριση της εφοδιαστικής αλυσίδας επισημάνθηκε ένα κρίσιμο θέμα από τρεις από τους συμμετέχοντες, καθώς υπάρχει μια αυξανόμενη τάση να αναθέτουν οι επιχειρήσεις τα logistics σε 3PL, κάτι που επηρεάζει τελικά τις θαλάσσιες μεταφορές. *

* η επιχείρηση που παρέχει μια υπηρεσία σημείων ενιαίας εξυπηρέτησης στους πελάτες της και αφορά εξωτερικές (ή

τρίτες) υπηρεσίες μεταφοράς και αποθήκευσης, είτε για ένα μέρος είτε για ολόκληρη την λειτουργία της εφοδιαστικής τους αλυσίδας. Κύριος στόχος των υπηρεσιών αυτών είναι τα προϊόντα των πελατών τους να καταλήξουν στον τελικό χρήστη στον μικρότερο δυνατό χρόνο και το χαμηλότερο δυνατό κόστος, προσφέροντας εξαιρετικής ποιότητας εξυπηρέτηση και απόλυτη εξειδίκευση ανάλογα με το τι απαιτήσεις και ανάγκες έχουν τα αγαθά που μεταφέρουν.

Οι third-party logistics προμηθευτές ως επί το πλείστον ειδικεύονται στον τομέα της ολοκληρωμένης παροχής υπηρεσιών λειτουργίας, αποθήκευσης και μεταφοράς. Έχουν την δυνατότητα να κλιμακωθούν και να προσαρμοστούν στις ανάγκες του κάθε πελάτη, βασιζόμενοι στις εκάστοτε συνθήκες που επικρατούν στην αγορά, στις απαιτήσεις και στις υπηρεσίες παράδοσης που χρειάζονται τα προϊόντα και τα υλικά τους.

Αυτές οι εξωτερικές αλλαγές αποκαλύφθηκε ότι επηρεάζουν σημαντικά τη δυναμική της σχέσης φορέα-φορτωτή. Οι περισσότεροι που συμμετείχαν στις συνεντεύξεις θεωρούν ότι οι φορτωτές είναι σε πιο ισχυρή θέση, δεδομένου ότι έχουν τώρα μια ποικιλία από ευκαιρίες για να επιλέξουν από διαφορετικούς φορείς σε σύγκριση με το παρελθόν.

Είναι ενδιαφέρον, ότι οι μεταφορείς δηλώνουν ότι έχει παρατηρηθεί μείωση στην ανάπτυξη της ικανότητας τους να διαχειρίζονται τις επιχειρήσεις τους, προκειμένου να αυξηθούν

εκ νέου τα ποσοστά τους χωρίς την προστασία που απολάμβαναν στο παρελθόν στο πλαίσιο του συλλογικού συστήματος.

Προηγουμένως, οι μεταφορείς αντιδρούσαν στις εξωτερικές αλλαγές του περιβάλλοντος, και, ως εκ τούτου, έχουν πληγεί από την πτώση των ναύλων και τη διαχείριση των χώρων εμπορευματοκιβωτίων φορτίου. Ωστόσο, στις μέρες μας, οι μεταφορείς έχουν λάβει περισσότερα προληπτικά μέτρα για την αντιμετώπιση δύσκολων καταστάσεων. Για παράδειγμα, το 2009, όταν η παγκόσμια ύφεση έλαβε χώρα, μείωσαν την ικανότητα για τις μεγάλες ναυτιλιακές γραμμές απορρίπτοντας διάφορα λιμάνια κλήσης και με την άρση των μεγαλύτερων πλοίων χωρητικότητας από την υπηρεσία. Επιπλέον, έχουν λάβει ορισμένα μέτρα επίσης, όπως η ακύρωση των παραγγελιών, όταν απαιτείται, για λόγους ασφάλειας ή για διατήρηση των υψηλών στάνταρ ποιότητας.

Σε μια προσπάθεια να διατηρήσουν την μακροπρόθεσμη σχέση με τους φορτωτές, οι μεταφορείς έχουν εφαρμόσει CRM (διαχείριση πελατειακών σχέσεων) και προγράμματα

επιβράβευσης. Έχουν κατά διαστήματα κατηγοριοποιήσει τους πελάτες τους με βάση τους όγκους των φορτίων, το περιθώριο συνεισφοράς, και τη διάρκεια της συναλλαγής. Οι συμμετέχοντες δήλωσαν ότι ως επι το πλείστον δίνουν επίσης μια έκπτωση ανάλογα με τον όγκο του φορτίου και μοιράζονται επίσης πληροφορίες για την αγορά με πιστούς φορτωτές τους. Ένας συμμετέχων στη συνέντευξη εξήγησε ότι διαχειρίζονται τους χαμένους πελάτες συστηματικά με συνεντεύξεις με σκοπό να εντοπιστούν οι λόγοι για τους οποίους έφυγαν. Αυτή η διαχείριση των σχέσεων με τους πελάτες είναι ιδιαίτερη, τόνισαν δυο από τους συμμετέχοντες, καθώς «υπάρχει πάντα μια πιθανότητα να χάσουμε τρέχοντες πελάτες, αλλά και να ξεκινήσουμε πάλι τη συναλλαγή με κάποιο πελάτη.

Επιπλέον, όσον αφορά τα προβλήματα με τους πελάτες, τα υψηλά ποσοστά των εμπορευματικών φάνηκε να είναι η πιο κοινή αιτία για την απώλεια. Επιπλέον, μια ακατάλληλη υπηρεσία logistics, το μεγάλο χρονικό διάστημα διέλευσης, η καθυστερημένη υπηρεσία, η έλλειψη προσφοράς εμπορευματοκιβωτίων και χώρων φορτίου, καθώς και τα

προβλήματα επικοινωνίας με τους φορτωτές θεωρήθηκαν ως οι κύριες αιτίες για την απώλεια πελατών.

Όταν ρωτήθηκαν ποια χαρακτηριστικά είναι σημαντικά για την σχέση με τους πελάτες, οι συμμετέχοντες απάντησαν τα ακόλουθα:

«Είναι πολύ σημαντικό το να είναι η τιμή η χαμηλότερη στην αγορά»

- Είναι πολύ σημαντικό να γίνονται σεβαστοί οι χρόνοι παράδοσης
- Είναι πολύ σημαντικό το γεγονός ότι η 3PL μπορεί να προσφέρει διαφορετικούς χρόνους σύμφωνα με την τιμή
- είναι πολύ σημαντικό να έχουν οι εταιρείες οικολογική πιστοποίηση ISO 14001 ή κάποιο ισοδύναμο
- είναι πολύ σημαντικό να δίνει η εταιρεία γρήγορες απαντήσεις όταν καλούν οι πελάτες, και να έχουν πληροφορίες σχετικά με τη μεταφορά

- είναι πολύ σημαντικό να παρέχει η εταιρεία πληροφορίες σχετικά με τις αποκλίσεις κατά τη διάρκεια ολόκληρου του ταξιδιού μεταφοράς
- είναι πολύ σημαντικό να έχει η εταιρεία ένα ανεπτυγμένο σύστημα διαχείρισης πληροφοριών
- Είναι πολύ σημαντικό το γεγονός να έχουν οι εταιρείες διαμεταφοράς παγκόσμια κάλυψη.

Συνοπτικά, οι συμμετέχοντες συμφώνησαν ότι βασικοί παράγοντες επιτυχίας για τις εταιρείες είναι ο σεβασμός των ημερομηνιών παράδοσης και του χρόνου διέλευσης, η αύξηση της ευελιξίας, η μείωση του κόστους της εφοδιαστικής αλυσίδας.

Οι διαχειριστές συμφωνούν επίσης ότι οι πελάτες έχουν διαφορετικές ανάγκες και προσδοκίες, όταν στηρίζονται σε εταιρείες διαμεταφοράς, και φυσικά όλοι θέλουν τα προϊόντα τους να φτάσουν στο σωστό προορισμό.

Όλοι οι διαχειριστές σε εταιρείες διαμεταφοράς δηλώνουν ότι η πλειοψηφία των πελατών θέλουν να μάθουν αναλυτικές

πληροφορίες σχετικά με την αντιμετώπιση της παραγγελίας, και πληροφορίες σχετικά με την κίνηση του φορτίου , το φόρτωμα και την εκφόρτωση των προϊόντων. Προσθέτουν ότι συνήθως οι πελάτες οι οποίοι θέλουν να έχουν ορατότητα για την αποστολή τους, πρέπει να έχουν πρόσβαση στη διεπαφή πελάτη, που συγκεντρώνει όλα τα στάδια του ταξιδιού αποστολής κάθε φορά που ένας πράκτορας ενημερώνει μια κατάσταση στο λειτουργικό σύστημα. Οι συμμετέχοντες 1 και 2 αναφέρουν επίσης ότι μερικές φορές εκτός από την διεπαφή ο πελάτης θέλει να λαμβάνει ειδοποίηση παραλαβής ή αναχώρησης μέσω e-mail ή τηλεφωνικής κλήσης.

Όλοι οι συμμετέχοντες συμφωνούν ότι οι περισσότεροι πελάτες θέλουν να ενημερώνονται το συντομότερο δυνατόν, όταν υπάρχουν αποκλίσεις σχετικά με την αποστολή και, στη συνέχεια, να λαμβάνουν μια αναφορά απόκλισης που να εξηγεί τους λόγους της απόκλισης σύμφωνα με τη συμφωνία. Οι συμμετέχοντες 2 και 3 εξηγούν ότι οι κύριοι πελάτες θέλουν να λαμβάνουν εβδομαδιαίες ή μηνιαίες εκθέσεις που περιέχουν την ώρα διέλευσης, τον αριθμό των εγκαίρων παραδόσεων (OTD) ή

τον αριθμό της απόδειξης των παραδόσεων (IOD) που αντανακλούν την ημερομηνία κατά την οποία γίνεται η επιχείρηση μεταφοράς στην πραγματικότητα , και που αφορά πραγματικά το σημείο που τα προϊόντα έφθασαν στον προορισμό τους.

Ο συμμετέχων Νο 3 αναφέρει ότι οι σημαντικοί πελάτες, από την άποψη του όγκου και των εσόδων, θέλουν να έχουν τη δυνατότητα να στείλουν τα αγαθά τους, όταν είναι έτοιμα και στην ποσότητα που ταιριάζει την εξυπηρέτησή τους, ανεξάρτητα από τη συμφωνία για το επίπεδο παροχής υπηρεσιών. Δεν είναι ασυνήθιστο, οι πελάτες να έχουν συμφωνήσει σε συγκεκριμένες ημέρες αναχώρησης και ποσοτήτων (σε βάρος) στη σύμβαση, αλλά να αναμένουν η διαμεταφορική να παραδώσει τα εμπορεύματα νωρίτερα, ακόμη και αν η ποσότητα είναι μεγαλύτερη. Εξηγεί ότι η χωρητικότητα είναι ήδη σε προκράτηση σύμφωνα με το συμβόλαιο και ότι η επιπλέον χωρητικότητα απαιτεί επιπλέον εργασία για τους πράκτορες και αν η μεταφορά δεν μπορεί να χωρέσει στο αεροπλάνο, για παράδειγμα, στη συνέχεια, πρέπει να βρεθεί ένας νέος φορέας.

Έτσι, οι πελάτες αναμένουν να αποκτήσουν ευελιξία από την ανάθεση μεταφοράς στις διαμεταφορικές εταιρείες. Ο συμμετέχων Νο 4 περιγράφει ότι ένας από τους πελάτες του, αποφάσισε να αναθέσει την αποθήκευση και τη μεταφορά των προϊόντων του, προκειμένου να μειώσει το κόστος της εφοδιαστικής. Πράγματι, ο πελάτης ήθελε να καταστείλει το τμήμα logistics του και με το ίδιο ποσό των χρημάτων που δαπανώνται στο εν λόγω διαμέρισμα ήθελε να έχει πρόσβαση σε περισσότερες υπηρεσίες με τη χρήση μιας διαμεταφορικής. Ο διαχειριστής αναφέρει ότι με τη χρήση του 3PL στις διαμεταφορικές, και τις άμεσες παραδόσεις ήταν πλέον δυνατόν ο πάροχος logistics να μπορεί να χρησιμοποιήσει το δίκτυο τους για την παγίωση των εμπορευμάτων.

Το ζήτημα της βιωσιμότητας και της οικολογικής συνείδησης τέθηκε επίσης από 4 από τους συμμετέχοντες, οδηγώντας σε μεγαλύτερη συζήτηση επί του θέματος, αν και δεν ήταν μέσα στον αρχικό σχεδιασμό. Οι συμμετέχοντες δήλωσαν ότι το ενεργειακό αποτύπωμα και η αειφορία είναι ζητήματα που εξετάζονται ιδιαίτερα από τους πελάτες.

Για να αυξήσουν την αξιοποίηση των κινητών και στατικών πόρων είναι μια προσπάθεια που πρέπει να γίνει προς τη βιώσιμη εμπορευματική μεταφορά. Η υψηλότερη αξιοποίηση των πόρων μπορεί να αυξήσει το συντελεστή φορτίου, την αποδοτικότητα, καθώς και οικονομικά οφέλη, κάτι που είναι σύμφωνο και με ευρήματα από τους McKinnon et al., 2010. Από την άλλη πλευρά, μπορεί να μειώσει την κατανάλωση καυσίμων / ενέργειας και τις εκπομπές αερίων του θερμοκηπίου ανά τόνο και χιλιόμετρα.

Σύμφωνα με έναν από τους συμμετέχοντες, βασική αρμοδιότητα στις θαλάσσιες μεταφορές, και ένας πολύ σημαντικός παράγοντας είναι « να καταστεί η κατανάλωση ανά μεταφερόμενη μονάδα χαμηλότερη, αλλά και μα επιτευχθεί βελτίωση του κέρδους. Προκειμένου να αυξηθεί ο ρυθμός αύξησης, οι εταιρείες κάνουν τριγωνισμό και προσπαθούν να μειώσουν τις ανισορροπίες αγαθών - ροών.

Οι εταιρείες έχουν ξεκινήσει προγράμματα που έχουν ως στόχο να καταστεί η συμπεριφορά των ενδιαφερομένων πιο

περιβαλλοντικά βιώσιμη και προσεκτική. Μερικά παραδείγματα είναι:

□ Η εκπαίδευση όλου του προσωπικού σχετικά με τις ηθικές και περιβαλλοντικές δραστηριότητες

□ Εκπαίδευση όλου του προσωπικού του στόλου για το «eco-driving» στις οδικές και σιδηροδρομικές μεταφορές, την «eco-ναυσιπλοία» στις θαλάσσιες μεταφορές, και «την απογείωση και την προσέγγιση» στις αεροπορικές μεταφορές.

□ Υπευθυνότητα στην προμήθεια / συμβάσεων προκειμένου να σαρώσουν όλους τους προμηθευτές για να εξασφαλιστεί ότι πληρούν τις κοινωνικές και περιβαλλοντικές απαιτήσεις (εταιρική κοινωνική ευθύνη). Ένας από τους συμμετέχοντες στις συνεντεύξεις περαιτέρω ανέφερε: «Αυτό που κάνουμε είναι ότι κάνουμε την αξιολόγηση των κινδύνων σε κάθε προμηθευτή και εάν διαπιστώσουμε ότι υπάρχει κίνδυνος που συνδέεται με τον εν λόγω προμηθευτή, δουλεύουμε περισσότερο με τον προμηθευτή μέχρι να αποφασίσουμε ότι δεν υπάρχει οποιοσδήποτε κίνδυνος ή ανεύθυνα συμπεριφορά ».

Η μέτρηση και αξιολόγηση είναι άρρηκτα συνδεδεμένη με τις δραστηριότητες των διαμεταφορικών εταιρειών προς την αειφόρο ανάπτυξη. Όπως ανέφερε ένας από τους ερωτηθέντες: «Έχουμε αναπτύξει ένα εσωτερικό πρότυπο καθώς και scorecards σχετικά με το πώς μπορούν να συλλέγουν και να μετρήσουν τα διαφορετικά είδη των παραμέτρων που συνδέονται με τη βιωσιμότητα». Ένας από τους ερωτηθέντες τονίζει: «θα θέλαμε όλα τα μέτρα και οι αριθμοί να ελέγχονται από ανεξάρτητα μέρη. Αν οι αριθμοί είναι πραγματικά ακριβείς και μπορεί να χρησιμοποιηθούν σε πραγματικό επίπεδο συγκριτικής αξιολόγησης, τότε πιστεύουμε ότι θα έχουμε τα στοιχεία που μπορεί να εμπιστευθεί ένας πελάτης και μπορούν να χρησιμοποιηθούν για τη διαδικασία σύναψης δημοσίων συμβάσεων και, αυτό είναι μία από τις ιδέες μας για το πώς να φέρουμε το σύνολο της βιομηχανίας προς την κατεύθυνση πιο βιώσιμης μεταφοράς".

Η προθυμία να βελτιστοποιήσουν τις υπηρεσίες της διαμεταφορικής με εξωτερική ανάθεση σε έναν ειδικό στοχεύει στη βελτιστοποίηση τόσο του κόστους, όσο και της γενικότερης

απόδοσης της διαμεταφορικής. Πράγματι, το κόστος της υπηρεσίας έχει αντισταθμιστεί από την εξοικονόμηση που επιτυγχάνεται σχετικά με την οργάνωση του πελάτη. Κατά συνέπεια, το κόστος των υπηρεσιών διαμεταφοράς είναι κεντρικής σημασίας κατά τη διαπραγμάτευση της συμφωνίας επιπέδου υπηρεσιών. Παρ' όλα αυτά ορισμένοι πελάτες θα δεχτούν να πληρώσουν περισσότερα για να αυξήσουν την υπηρεσία που παρέχεται από τη διαμεταφορική και στη συνέχεια να μειώσουν την εσωτερική τους έξοδα. Δεύτερον, η ανασκόπηση της βιβλιογραφίας αναδεικνύει τις ανάγκες για την προσαρμογή των παρεχόμενων υπηρεσιών ανάλογα με τις ιδιαίτερες απαιτήσεις του πελάτη, (Bergman και Klefsjö, 2010). Αυτή η προσαρμογή στοχεύει στη βελτιστοποίηση της αλληλεπίδρασης με το φορέα παροχής υπηρεσιών διαμεταφοράς και θα πρέπει να αυξήσει την ορατότητα προς τον πελάτη.

Από την άλλη πλευρά, η διαμεταφορική έχει διαφορετικούς πελάτες με διαφορετικά συστήματα και διαδικασίες πληροφορικής. Η διαμεταφορική πρέπει να αυξήσει την ευελιξία της στα συστήματα διαδικασίας και να είναι σε θέση να

υποστηρίζει κάθε διαφορετικό πελάτη. Επιπλέον, η ικανότητα της προσαρμογής μιας διαμεταφορικής παρέχει μια καλύτερη και ταχύτερη ενσωμάτωση των δραστηριοτήτων της με αυτές των πελατών της. Αυξάνει την ορατότητα για τον πελάτη και του προσφέρει μεγαλύτερη ελευθερία κατά τον σχεδιασμό της κατανομής των προϊόντων που έχει μεγάλη αξία για τον πελάτη (Μπέργκμαν και Klefsjö, 2010). Ο ορισμός της ανάγκης των πελατών περιλαμβάνει όλα αυτά τα θέματα: την προθυμία να έχουν υψηλό βαθμό παραμετροποίησης για να ταιριάζουν ειδικά με τις ανάγκες των πελατών.

Η τρέχουσα τάση στην αγορά είναι να μειωθεί ο αριθμός των ενδιάμεσων που χρησιμοποιούνται και η ενίσχυση της συνεργασίας. Η ιδέα είναι να αυξηθεί η προβολή στον πελάτη, και να μπορεί η εταιρεία να ανταποκριθεί γρήγορα σε περίπτωση απόκλισης. Η άλλη πτυχή είναι η μείωση της χειρωνακτικής εργασίας στο χώρο του πελάτη μέσω της ενίσχυσης της ολοκλήρωσης του συστήματος πληροφορικής. Κατά συνέπεια, οι πελάτες αναζητούν από τη διαμεταφορική τους συνεργάτες που μπορούν να αναπτυχθούν μαζί τους και να προσαρμόσουν τις

διαδικασίες τους για την ικανοποίηση των αναγκών και ιδιαιτεροτήτων τους. Τέλος η θεωρία τονίζει την ανάγκη να εκπληρώσει η διαμεταφορική τη συμφωνία για το επίπεδο υπηρεσιών όσον αφορά το χρόνο διέλευσης (Liu et al., 2010) και την προβολή (Langley και Cargemmini, 2012).

Η εμπειρική μελέτη επιβεβαιώνει τα ακόλουθα συμπεράσματα:

<p>Οι διαμεταφορικές εταιρείες αξιολογούνται από τους πελάτες τους</p>	<p>Επίκεντρο είναι η αξιοπιστία στο χρόνο, και η αξιοπιστία προβολής.</p>	<p>Υπάρχει ανάγκη για αυστηρό σεβασμό των συμφωνημένων επιπέδων εξυπηρέτησης.</p>
<p>Η συμφωνία επιπέδου υπηρεσιών επανεξετάζεται σε τακτά χρονικά διαστήματα μεταξύ των τμημάτων πωλήσεων</p>	<p>Οι πελάτες απαιτούν αυστηρή παρακολούθηση της επίτευξης του επιπέδου εξυπηρέτησης.</p>	<p>Ο πελάτης θέλει η διαμεταφορική να ταιριάζει με τις εσωτερικές τους διαδικασίες και τα συστήματα πληροφορικής τους.</p>

<p>Η διαμεταφορική πρέπει να αυξήσει την ευελιξία της στα συστήματα διαδικασίας και να είναι σε θέση να υποστηρίξει κάθε διαφορετικό πελάτη</p>	<p>Η εξωτερική ανάθεση σε έναν ειδικό στοχεύει στη βελτιστοποίηση τόσο του κόστους, όσο και της γενικότερης απόδοσης της διαμεταφορικής</p>	<p>Ειδικά καταρτισμένο προσωπικό</p>
<p>Παροχή σωστών συμβουλών σε όλα τα φάσμα των μεταφορών τους</p>		

Πολλές από τις διαμεταφορικές επιχειρήσεις οι οποίες δραστηριοποιούνται στην αγορά των μεταφορών, βασίζουν την λειτουργία τους στην σημασία των συμβουλών προς τους πελάτες τους. Υπάρχουν πελάτες οι οποίοι γνωρίζουν αναλυτικά τις υπηρεσίες που προσφέρονται από τις ναυτιλιακές εταιρείες και για τον λόγο αυτό έχουν μετατραπεί σε ιδιαίτερα απαιτητικούς. Επιπλέον υπάρχουν κάποιες διαμεταφορικές υπηρεσίες που παρέχουν ολοκληρωμένες λύσεις μεταφορών, οι οποίες λύσεις τα τελευταία χρόνια έχουν αναπτυχθεί ιδιαιτέρως

λόγω του μεγάλου ανταγωνισμού που υπάρχει στην συγκεκριμένη αγορά.

Για να είναι όμως σε θέση μια διαμεταφορική επιχείρηση να διατηρήσει την βάση των πελατών της που εισάγουν εμπορεύματα από τις χώρες του εξωτερικού σε εμπορευματοκιβώτια, θα πρέπει τα στελέχη της να γνωρίζουν σε πολύ καλό βαθμό τις τάσεις της αγοράς και να παρέχουν σωστές συμβουλές σε θέματα μεταφοράς εμπορευμάτων. Αυτό που αναζητά ο κάθε πελάτης στην συνεργασία του με μια διαμεταφορική εταιρεία, είναι η παροχή σωστών συμβουλών σε όλα τα φάσμα των μεταφορών τους. Εκείνοι οι οποίοι δίνουν συνήθως τις συμβουλές προς τους πελάτες είναι οι πωλητές της εταιρείας. Είναι τα πρώτα άτομα τα οποία θα έρθουν σε επαφή με τους πελάτες και θα ακούσουν το αίτημα τους για μεταφορά των εμπορευμάτων τους και από ποιο λιμάνι θα πρέπει να φορτωθούν τα εμπορευματοκιβώτια και με ποιο προορισμό⁴².

⁴² Papadopoulou, E.M., Manthou, V. and Vlachopoulou, M. (2011). Global Logistics Partnerships - The Innovative Partner Selection Concept of the 4PL Provider, Paper presented at the Annual Conference on Innovations in Business & Management, London, January 26-27.

Οι συμβουλές που θα παρέχουν οι πωλητές ή οι εκπρόσωποι της εταιρείας προς τους πελάτες, θα πρέπει να καλύπτουν όλο το φάσμα της μεταφοράς και να μην περιορίζονται μόνο στην μεταφορά των εμπορευματοκιβωτίων από ένα λιμάνι προς ένα άλλο. Αυτό που επιθυμούν οι πελάτες δεν είναι μόνο η προσφορά των φθηνότερων ναύλων αλλά και συμβουλές σχετικά με τον χρόνο ταξιδιού και ποιο service ναυτιλιακής εταιρείας θα μπορούσαν να χρησιμοποιήσουν για να παραλάβουν τα εμπορεύματά τους εγκαίρως.

Η έννοια της μεταφοράς όσο απλή και αν φαίνεται σε κάποια σημεία, δεν παύει να αποτελείται από διάφορα στάδια τα οποία μπορεί να επιδράσουν καταλυτικά στην διαδικασία της μεταφοράς και να την επηρεάσουν. Μια μεταφορά ξεκινά από την στιγμή που τα εμπορεύματα του παραλήπτη φορτώνονται σε ένα εμπορευματοκιβώτιο και ξεκινούν από το εργοστάσιο παραγωγής. Η μεταφορά συνεχίζεται με την φόρτωση αυτών των εμπορευμάτων στα εμπορευματοκιβώτια στο πλοίο που θα το μεταφέρει και ολοκληρώνεται μερικώς με την άφιξη των εμπορευμάτων στο λιμάνι προορισμού. Από εκεί και πέρα

μεσολαβούν επίσης, ο εκτελωνιστής των πελατών αλλά και ο μεταφορέας που θα μεταφέρει το εμπορευματοκιβώτιο στην αποθήκη του παραλήπτη.

Όλες οι ερωτώμενοι συμφώνησαν επίσης για την τεράστια δυσκολία και αβεβαιότητα στο σχεδιασμό των μελλοντικών δραστηριοτήτων και στρατηγικών για τη μεταφορά εμπορευμάτων σε μια μακροπρόθεσμη προοπτική. Ωστόσο, σε μια μικρότερη προοπτική (μέχρι το 2020) θεωρούν ότι μπορούν να επεξεργαστούν σχετικά τις μελλοντικές δραστηριότητες και στρατηγικές τους.

Η καινοτομία θα είναι στην ημερήσια διάταξη για την αειφόρο ανάπτυξη στο άμεσο μέλλον. Τα πιλοτικά έργα μεγάλης κλίμακας θα είναι πάντα ανοιχτά σε καινοτόμες λύσεις, στρατηγικές, ιδέες «έξω από τις κουτί», και επιχειρηματικά μοντέλα που μπορούν να αναπτύξουν τη βιωσιμότητα των επιχειρήσεών τόσο βραχυπρόθεσμα όσο και μακροπρόθεσμα.

Το να βρούν συνεταιριστικούς τρόπους για την ανάπτυξη βιώσιμων λύσεων αναγνωρίζεται ως σημαντική πρόκληση, λόγω

της κατακερματισμένης φύσης του κλάδου της εφοδιαστικής. Ενώ όλες οι εταιρείες διαμεταφοράς προσφέρουν υπηρεσίες εμπορευματικών μεταφορών με όλα τα μέσα μεταφοράς, συνήθως συμβάλλονται με μεσάζοντες παροχής υπηρεσιών (Stefansson, 2006), και πράκτορες και φορείς που δυσκολεύονται να εκπληρώσουν τις υπηρεσίες τους. Κατά συνέπεια, η διαχείριση όλων των πρακτόρων και φορέων είναι δύσκολη, ειδικά όταν πρόκειται για όλους τους πυλώνες της βιώσιμης ανάπτυξης.

Για την αντιμετώπιση των προκλήσεων στο να καταστούν οι διαμεταφορικές εταιρείες βιώσιμες, υπάρχει μεγάλη ανάγκη για ολιστικά μοντέλα μαζί με μακροπρόθεσμες προοπτικές όπου θα πρέπει να υπάρχει κατανόηση, για την αναδυόμενη πολυπλοκότητα που αντιπροσωπεύει η βιωσιμότητα. Χωρίς μια τέτοια προοπτική, η λήψη και η πολιτική λήψης αποφάσεων θα είναι αναντίστοιχες. Ένα μελλοντικό βήμα μπορεί να είναι η ανάλυση και ο σχεδιασμός των μελλοντικών εμπορευματικών μεταφορών σε συνεργασία με τους παραγωγούς / κατασκευαστές προϊόντων. Μια πιο ενεργητική προσέγγιση σε τέτοιες

πρωτοβουλίες μπορεί να οδηγήσει σε αλλαγές προς την αειφορία και να αυξήσει την πιθανότητα της λειτουργικότητας των διαμεταφορικών εταιρειών.

Επίλογος

Σκοπός της συγκεκριμένης πτυχιακής εργασίας ήταν η καταγραφή όλων εκείνων των διαδικασιών στις οποίες εμπλέκεται μια διαμεταφορική επιχείρηση αλλά και η σημασία των επιχειρήσεων αυτών για την σωστή λειτουργία της βιομηχανίας των εμπορευματοκιβωτίων (containers) στην Ελλάδα.

Σύμφωνα με όσα αναφέρθησαν παραπάνω, θα λέγαμε πως αποτελεί γεγονός πως με την πάροδο των χρόνων και εντός τριών χρόνων, οι επιχειρήσεις διαμεταφοράς οι οποίες είχαν επενδύσει στο σωστό και ειδικά καταρτισμένο προσωπικό, κατάφεραν να ανταπεξέλθουν σε αυτές τις προσδοκίες και να ελκύσουν μεγάλο μερίδιο πελατών, οι οποίοι παλαιότερα πραγματοποιούσαν τις

εισαγωγές τους απευθείας με κάποια ναυτιλιακή εταιρεία. Η προσωπική επαφή αλλά και η γρήγορη εξυπηρέτηση την οποία οι πελάτες λάμβαναν από τους υπαλλήλους αυτών των επιχειρήσεων, πολύ γρήγορα οδήγησε στην μεγάλη αύξηση του πελατολογίου τους.

Με απλά λόγια, η λειτουργία μιας διαμεταφορικής επιχείρησης και υπηρεσιών προσφοράς ναύλων, χαρακτηρίζεται από πράξεις οι οποίες εκτελούνται από τέτοιου είδους επιχειρήσεις και οι οποίες αποκαλούν τους εαυτούς τους ως πράκτορες αερομεταφορών, πράκτορες οδικών μεταφορών ή γραφεία NVOC (Non-Vessel Owning Carriers).

Κατά την περίοδο των τελευταίων 30 ετών, η βιομηχανία των διαμεταφορικών επιχειρήσεων έχει καταφέρει να διαχειρίζεται επιτυχώς την επανάσταση των εμπορευματοκιβωτίων (containers), παρατηρώντας την σημαντική μείωση στις σιδηροδρομικές μεταφορές καθώς και την αύξηση των οδικών μεταφορών σε συνάρτηση με την χρησιμοποίηση των πρακτόρων πλοίων τύπου ferry boat. Σημαντική αύξηση έχει προκληθεί και

στις αεροπορικές μεταφορές, σε περιπτώσεις φορτίων τα οποία χαρακτηρίζονται ως ιδιαίτερα επείγοντα για τον προορισμό τους.

Θα πρέπει να σημειωθεί επίσης πως οι υπηρεσίες που προσφέρονται από τις διαμεταφορικές επιχειρήσεις, τείνουν να μειώσουν σημαντικά τις συναλλαγές που πραγματοποιούνται μεταξύ εμπόρων εντός μιας χώρας, καθώς οι επιχειρήσεις αυτές διαθέτουν εξειδικευμένο προσωπικό το οποίο μπορεί να εμπλακεί σε κάθε φάση της μεταφοράς και να συμβουλέψει αναλόγως τους πελάτες. Μια προσεκτική επιλογή εκ μέρους των πελατών μιας σωστής διαμεταφορικής επιχείρησης, μπορεί να βοηθήσει αυτούς να εξοικονομήσουν χρήματα αλλά και χρόνο που θεωρείται ιδιαίτερα σημαντικός παράγοντας στις πωλήσεις των επιχειρήσεων.

Ένας από τους σημαντικότερους λόγους για τους οποίους μια επιχείρηση προτιμά να συνεργαστεί με μια διαμεταφορική εταιρεία, είναι σίγουρα η εξυπηρέτηση την οποία μπορεί να λαμβάνει σε συνδυασμό με την υπόσχεση για μεταφορά των εμπορευμάτων σε συγκεκριμένο χρονικό διάστημα και σε

ασφαλή κατάσταση. Φυσικά ο χρόνος ταξιδιού αλλά και η ασφαλής κατάσταση των εμπορευμάτων που ταξιδεύουν μέσα σε ένα εμπορευματοκιβώτιο, δεν εξαρτάται μόνο από την διαμεταφορική επιχείρηση αλλά και από τους ίδιους τους μεταφορείς, δηλαδή τις ναυτιλιακές εταιρείες.

Οι υπηρεσίες που προσφέρονται από μια διαμεταφορική επιχείρηση, σχετίζονται άμεσα με τις εισαγωγές / εξαγωγές σε διεθνή και εγχώριο επίπεδο. Ο βασικός ρόλος μιας διαμεταφορικής επιχείρησης είναι να αποτελεί τον ενδιάμεσο κρίκο στην αλυσίδα ανάμεσα στους πελάτες που επιθυμούν να εισάγουν εμπορεύματα προς πώληση και τα διάφορα μέσα μεταφοράς, είτε αυτά είναι θαλάσσια, οδικά είτε αεροπορικά.

Πολλές από τις διαμεταφορικές επιχειρήσεις οι οποίες δραστηριοποιούνται στην αγορά των μεταφορών, βασίζουν την λειτουργία τους στην σημασία των συμβουλών προς τους πελάτες τους. Υπάρχουν πελάτες οι οποίοι γνωρίζουν αναλυτικά τις υπηρεσίες που προσφέρονται από τις ναυτιλιακές εταιρείες και για τον λόγο αυτό έχουν μετατραπεί σε ιδιαίτερα

απαιτητικούς. Επιπλέον υπάρχουν κάποιες διαμεταφορικές υπηρεσίες που παρέχουν ολοκληρωμένες λύσεις μεταφορών, οι οποίες λύσεις τα τελευταία χρόνια έχουν αναπτυχθεί ιδιαίτερα λόγω του μεγάλου ανταγωνισμού που υπάρχει στην συγκεκριμένη αγορά.

Βάση λοιπόν των όσων αναφέρθηκαν παραπάνω και σχετικά με την διακίνηση φορτίων από μέρους των διαμεταφορικών επιχειρήσεων στην Ελλάδα, θα λέγαμε πως μέχρι σήμερα κανένα ενδιαφέρον δεν έχει φανεί από το κράτος για την οικονομική ανάπτυξη των λιμένων της χώρας. Ωστόσο θα πρέπει οι υπεύθυνοι στο χώρο της ναυτιλίας, να κατανοήσουν πως το λιμάνι του Πειραιά θα πρέπει να αναπτυχθεί περαιτέρω με σκοπό να αυξηθούν οι μεταφορές εμπορευματοκιβωτίων από και προς την Ελλάδα και τα λιμάνια Πειραιώς και Θεσσαλονίκης καθώς επίσης και να αναδειχθεί περαιτέρω ο πρωταγωνιστικός ρόλος των διαμεταφορικών επιχειρήσεων στη χώρα.

Ένα σημαντικό συμπέρασμα που προέκυψε από τα ευρήματα είναι ότι τα θέματα βιωσιμότητας από τη σκοπιά των

διαμεταφορικών εταιρειών έχουν μια ισχυρή τάση προς τα οικονομικά θέματα, που σχετίζονται με τα κέρδη, και ακολουθούνται από τις περιβαλλοντικές ανησυχίες και, στη συνέχεια, την κοινωνική ευθύνη. Είναι επίσης ένα συμπέρασμα ότι τα πιλοτικά έργα μεγάλης κλίμακας αναγνωρίζουν το κόστος και το χρόνο ως μείζονος σημασίας για τους πελάτες τους και οι περισσότεροι από αυτούς αισθάνονται ότι οι προσπάθειές τους στην παροχή περισσότερο περιβαλλοντικών λύσεων είναι προτεραιότητα, αλλά όχι αν συγκρούονται με το ζήτημα του κόστους. Επιπλέον, υπάρχουν μια σειρά από αβεβαιότητες που περιορίζουν τα πιλοτικά έργα μεγάλης κλίμακας, όπως η αβεβαιότητα στην τεχνολογική ανάπτυξη, οι κανονιστικές τάσεις και νομοθεσίες, και η μετακίνηση των πελατών. Περαιτέρω έρευνα απαιτείται για την κατανόηση της σχέσης μεταξύ της λειτουργίας των διαμεταφορικών και των πελατών τους στην ανάπτυξη βιώσιμων λύσεων, καθώς και ο ρόλος και η σημασία που έχουν οι νομοθετικές τάσεις για την επίτευξη των στόχων της μείωσης του CO₂ πριν από το 2050.

Η αποδοτικότητα είναι συνήθως συνδεδεμένη με την πρόοδο και την ανάπτυξη, την οικονομική πλευρά της βιωσιμότητας, αλλά ίσως υπάρχει μια άλλη πλευρά του νομίσματος, ειδικά στις αστικές περιοχές για το πλαίσιο διανομής εμπορευμάτων. Αν η απόδοση υπό ορισμένες συνθήκες μπορεί να οδηγήσει σε αύξηση της παραγωγής με μεγαλύτερη χρήση των πόρων (όμως με τρόπο που να χρησιμοποιούνται πιο αποτελεσματικά) και μια πιθανή σχετική αύξηση των εκπομπών κατά συνέπεια, είναι σημαντικό να βρούμε έναν τρόπο για να αγκαλιάσουμε την αποτελεσματικότητα και να αποφύγουμε μια πιθανή αύξηση των εκπομπών από το σύστημα μεταφοράς.

Περιορισμοί

Η μελέτη ενός φαινομένου και ιδιαίτερα οι μέθοδοι που χρησιμοποιούνται για τη συλλογή δεδομένων θα μπορούσε να είχε σχεδιαστεί πιο ολοκληρωμένα, με τη συμμετοχή περισσότερων επαγγελματιών του τομέα. Ωστόσο η έλλειψη χρόνου και πόρων περιόρισαν σημαντικά το δείγμα. Κατέστη σαφές κατά τη φάση της μεταγραφής και της ανάλυσης ότι δεν

είχα συγκεντρώσει αρκετές πληροφορίες εκ των προτέρων, πριν γίνει η εμπειρική μελέτη. Τα ίδια ερωτήματα της έρευνας δεν ήταν αρκετά ακριβή και γι 'αυτό το υλικό, είναι αρκετά γενικό. Επίσης, η δυνατότητα χρήση του υλικού θα ήταν μεγαλύτερη εάν τα επιλεγμένα θέματα προς κριτική ήταν πιο ακριβή. Ως εκ τούτου έχω μια πολύ καλή και έγκυρη αρχική βάση, αλλά πολύ γενικές ιδέες που δεν εφαρμόζονται ειδικά σε αυτούς τους πελάτες, αλλά το σύνολο του κλάδου.

Επιπλέον, η μεθοδολογία δεν ήταν πολύ περίπλοκη και η μελέτη θα ήταν πιο αποτελεσματική, αν θα είχα χρησιμοποιήσει για παράδειγμα άλλη μεθοδολογία ταυτόχρονα. Θα μπορούσε, για παράδειγμα, να γίνει χρήση και επιπλέον στοιχείων από ερωτηματολόγια, με συνδυασμό δηλαδή ποιοτικής και ποσοτικής έρευνας, που θα έδινε τη δυνατότητα καλύτερης κατανόησης κάποιων φαινομένων και καταστάσεων. Η ανάλυση θα μπορούσε να ήταν πιο σε βάθος και ίσως θα μπορούσε να έχει καλύτερη ανάλυση, αν υπήρχαν και ποσοτικά δεδομένα.

Βιβλιογραφία

- Abbasi, M., and Nilsson, F. (2011), “Themes and challenges in making supply chains environmentally sustainable.” *Supply Chain Management: An International journal*, 24 (3), 34-54
- Alderton P., M., (1995), “*Sea Transport Operation and Economics*”, 4th ed, Chapman and hall, London
- British International Freight Guide, (2006) “*Future Prospects for Forwarding Companies Inside European Community*”, BIFA Publications, London
- Brown, M. (2005): “Special Issue Introduction: Transport Energy Use and Sustainability.” *Transport Reviews*, 25 (6), 643-645.
- Calomiris, C.W., (2011), «*Αίτια της κρίσης στην αγορά ενυπόθηκων στεγαστικών δανείων υψηλού κινδύνου*», Εκδόσεις Λιβάνη, Αθήνα.
- Chrzanowski, I., 2002, “*An Introduction to Shipping Economics*”, London, Fairplay Publications.

- Collignon, S. (2011), «*Η έκδοση ιδιωτικών ομολόγων της Ευρωπαϊκής Ένωσης ως διέξοδος από το ελληνικό δράμα*», Εκδόσεις Λιβάνη, Αθήνα.
- Ignary, M. (2001), “*Introduction to Shipping Economics*”, Chapman and hall, London
- Jankowich A., (2004), “*Research Methods for studies and projects*”, Fairplay Publications.
- Kvale, S., and Brinkmann S. (2009) *InterViews: Learning the craft of qualitative research interviewing*, SAGE Publications Ltd., USA
- Luo, X., Wu, C., Rosenberg, D., Barnes, D. (2009), “Supplier selection in agile supply chains: An information-processing model and an illustration”, *Journal of Purchasing & Supply Management*, 15
- Mayer, T. (2011), «*Διδάγματα από την κρίση χρέους στην Ελλάδα*»; Επιμέλεια Νικόλαος Β. Καραμούζης και Γκίκας Α. Χαρδούβελης, Εκδόσεις Λιβάνη, Αθήνα.
- O’Neill, J. (2011), «*Κρίση και οικονομικός κύκλος: η άποψη της αγοράς*», Εκδόσεις Λιβάνη, Αθήνα.

- Papadopoulou, E.M., Manthou, V. and Vlachopoulou, M. (2011). *Global Logistics Partnerships - The Innovative Partner Selection Concept of the 4PL Provider*, Paper presented at the Annual Conference on Innovations in Business & Management, London, January 26-27.
- Saunders M (2005), “*Specified ways for research and analysis of data*”, Fairplay Publications.
- Sletmo, G. and Williams E.,(2003), “*Liner Conferences in the Container Age*”, New York: McMillan.
- Stopord, M., (2000), “*Maritime Economics*”, 2nd ed, RoutledgeMetaxas, B., 1996, “*The Economics of Shipping*”, London, Athlone Press.
- World Business Council for Sustainable Development, *Mobility 2030: Meeting the challenges to sustainability*, (2004). *World Commission on Environment and Development, Our Common Future*, Oxford University Press, 1987.

- Wu, H. and Dunn S (1995). “Environmentally responsible logistics systems.” *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management* 25 (2): 20-38.
- Yin, R.K. (2003), *Case Study Research: Design and Methods*. Thousands Oaks, Sage Publications.
- Καϊταρτζής Γ, (2007), Διαμεταφορικές Επιχειρήσεις και Ελληνική Αγορά, *Εφημερίδα “Ναυτεμπορική” Έκδοση 21 Ιουνίου, Αθήνα*
- Καραμπατζός Γ., Μαλινδρέτος Γ., Σοφianoπούλου Χ. (2004), «Γεωγραφία των Μεταφορών και των Υποδομών», Αθήνα: Χαροκόπειο Πανεπιστήμιο.
- Κυριαζόπουλος Π. (1996), «Διοίκηση Logistics», Αθήνα: Σύγχρονη Εκδοτική.
- Σαμπράκος Ε. (2001), «Εισαγωγή στην Οικονομική των Μεταφορών», Αθήνα: Σταμούλης
- Σιφνιώτης Κ. (1997), «Logistics Management: Θεωρία και Πράξη», Αθήνα: Παπαζήσης

➤ Χλωμούδης Κ., Λεκάκου Μ., Πάνου Κ., Παπαδημητρίου
Ευστρ., Συριόπουλος Θ., Τζαννάτος Ερν. (2007),
«Μεταφορές – Αρτηρίες Ζωής», Αθήνα: Παπαζήσης.