

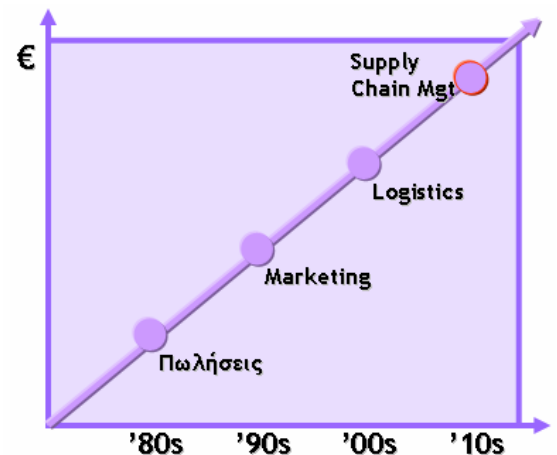
ΒΕΛΤΙΣΤΗ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΕΦΟΔΙΑΣΤΙΚΗΣ ΑΛΥΣΙΔΑΣ: ΤΟ ΑΝΤΙΔΟΤΟ ΤΗΣ ΕΛΛΗΝΙΚΗΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑΣ ΣΤΗΝ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΠΟΙΗΣΗ

Του ΚΩΝ/ΝΟΥ ΧΡ. ΑΛΕΞΟΠΟΥΛΟΥ
ΠΡΟΕΔΡΟΥ Δ.Σ.
ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ LOGISTICS

Η Βιομηχανία είναι ο κατεξοχήν κλάδος της Ελληνικής Οικονομίας με πολλαπλές εφαρμογές διαχείρισης της εφοδιαστικής αλυσίδας. Η μεταποίηση πρώτων υλών σε τελικά προϊόντα, η παραγωγή, γεννά από μόνη της αρχές μανάτζμεντ Logistics Engineering πέρα από το καθ' αυτό Logistics Management δημιουργώντας έτσι την ολοκληρωμένη εικόνα στην διαχείριση της Εφοδιαστικής Αλυσίδας. Πριν αναφερθώ στο πως η Εφοδιαστική Αλυσίδα και η βέλτιστη διαχείριση της αποτελούν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα αδιαμφισβήτητο πιστεύω ότι είναι σκόπιμο να εστιασθούμε λίγο στον χάρτη του μανάτζμεντ τις τελευταίες δεκαετίες.

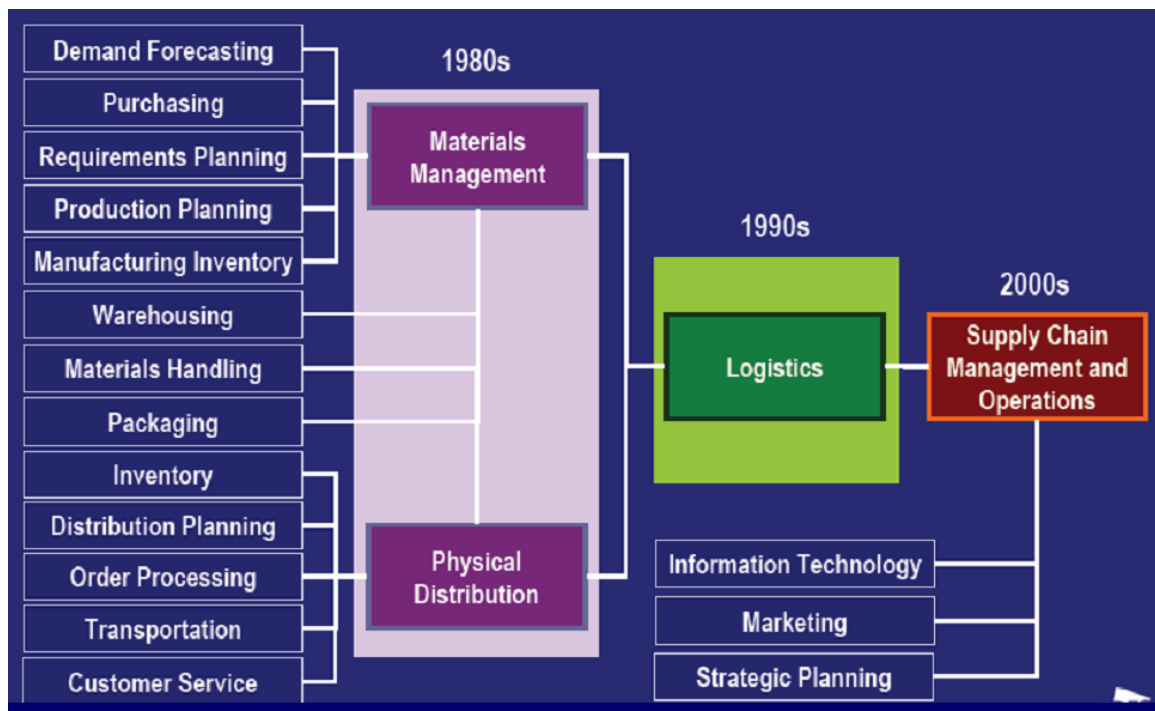
Την δεκαετία του '80 κάθε εταιρεία που παρήγαγε ή εμπορευόταν είχε ως στόχο την αύξηση των πωλήσεων. Οι εμπορικοί Διευθυντές και οι Διευθυντές πωλήσεων ήταν τα πιο ακριβοπληρωμένα στελέχη καθώς η συμβολή στις πωλήσεις ήταν το παν για κάθε επιχειρηματία. Την δεκαετία του '90 οι πωλήσεις από μόνες τους λόγω του ισχυρού πλέον ανταγωνισμού και του ανοίγματος της

Οικονομίας μας δεν έφταναν και έπρεπε να ενισχυθούν μ' ένα μανάτζμεντ που θα υποστήριζε το σωστό προϊόν για την αγορά, εκείνη την χρονική στιγμή και θα το προωθούσε και πρόβαλε σωστά στην αγορά. Το Marketing έγινε της μοδώς και οι Διευθυντές Marketing περιζήτητοι στις εταιρείες. Το τελείωμα της δεκαετίας του '90 και έχοντας οι εταιρείες επιδοθεί σε ακριβοπληρωμένους αγώνες προβολής και προώθησης των προϊόντων τους διαπιστώνουν ότι πλέον τα περιθώρια κέρδους θα αυξηθούν εν των έσω, βελτιώνοντας δηλαδή τις διαδικασίες που οι εταιρείες διαχειρίζονταν την παραγωγή και διανομή των προϊόντων τους, δηλαδή τα Logistics τους. Στην αρχή ήταν οι αποθήκες, το αναγκαίο αυτό κακό όπου λόγω της εφεύρεσης του Logistics outsourcing οι εταιρείες απαλλάχτηκαν από την συνολική τους διαχείριση και παράλληλα μείωσαν το κόστος λειτουργίας τους. Παράλληλα όμως έχοντας ανακαλύψει την διαχείριση των Logistics διαπιστώνουν ότι αυτή η λειτουργία είναι κάτι πολύ μεγαλύτερο από τις αποθήκες και περιλαμβάνει από το πως παραγγέλνουν τις προμήθειες τους από τους διάφορους



προμηθευτές μέχρι την παραγωγή, την οργάνωση των γραμμών παραγωγής, την εξυπηρέτηση των πελατών και την διανομή του τελικού προϊόντος στο τελικό καταναλωτή, είτε πρόκειται για ιδιώτη είτε για εταιρεία.

Η διαχείριση της εφοδιαστικής αλυσίδας συνιστά το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα σε κάθε εταιρεία ανεξάρτητα αν είναι βιομηχανία ή όχι καθώς ελέγχει και αξιολογεί συνεχώς οριζόντια όλες τις λειτουργίες της εταιρείας δημιουργώντας μια δυναμική εξαιρετική η οποία ανάλογα πως θα την διαχειριστεί η εταιρεία μπορεί να εξυψώσει την κερδοφορία ή να επιφέρει την απόλυτη ζημιά στην επιχείρηση.



Η διαχείριση της Εφοδιαστικής Αλυσίδας στην Βιομηχανία περιλαμβάνει όλα αυτά που αναφέρονται στο σχήμα και είναι τα εξής:

- ☑ **Demand Forecasting:** προβλέψεις και κυρίως προβλέψεις της ζήτησης των πελατών της εταιρείας. Στην ουσία πλέον αναφερόμαστε σε εφοδιαστικές αλυσίδας που εξαρτιόνται 100% από την ζήτηση που προκαλούν οι πελάτες. Η κάλυψη αυτής της ζήτησης την σωστή χρονική στιγμή με το λιγότερο δυνατό κόστος είναι το ζητούμενο της βελτιστοποίησης της εφοδιαστικής αλυσίδας,
- ☑ **Purchasing:** Αγοραστικό Μάντζιμεντ, Προμήθειες, πότε θα δώσουμε μια παραγγελία για προμήθειες, σε τι ποσότητα και σε ποιόν προμηθευτή, ο οποίος πότε μπορεί να παραδώσει και αν μπορεί να συνδυαστεί με παραδώσεις άλλων προμηθευτών έτσι ώστε να μειωθεί και το συνολικό κόστος μεταφοράς είναι μερικές από τις σκέψεις που πρέπει να κάνει ο Διευθυντής Logistics αναφορικά με τις προμήθειες,
- ☑ **Requirements Planning:** ανάλυση και προγραμματισμός όλων των απαιτούμενων για την παραγωγή των προϊόντων, έμμεσων ή έμμεσων με την παραγωγή όπως η συντήρηση των μηχανημάτων κτλ,

- ☑ **Production Planning:** προγραμματισμός της παραγωγής, πόσες γραμμές παραγωγής, πότε αλλάζουμε γραμμή παραγωγής κτλ, στατιστικές αναφέρουν ότι ο χρόνος που χρειάζεται για να αλλάξει μια γραμμή παραγωγής μπορεί να μειωθεί και κατά 50% ανάλογα με το μάνατζμεντ που ακολουθούμε στην διαχείριση της εφοδιαστικής μας αλυσίδας,
- ☑ **Manufacturing Inventory:** Αποθεματοποίηση σε πρώτες ύλες και υλικά χρήσιμα στην παραγωγική διαδικασία,
- ☑ **Warehousing:** Αποθήκευση γενικώς!, σε πρώτες ύλες, σε συμπληρωματικά υλικά, σε τελικά προϊόντα, σε υλικά συσκευασίας κτλ,
- ☑ **Materials Handling:** διαχείριση υλικών, πάσης φύσεως, κωδικοποίηση, διαχείριση παρτίδων, ημερομηνιών λήξης κ.ο.κ.,
- ☑ **Packaging:** Συσκευασία των τελικών προϊόντων, ιδιαίτερα σημαντική για όλη την διαχείριση Logistics (αποθήκευση, διανομή κτλ) αλλά και για τις πωλήσεις και την προβολή του προϊόντος,
- ☑ **Inventory:** Αποθέματα και διαχείριση αποθεμάτων το επίπεδο των οποίων συνιστά το μεγάλο στοίχημα του κάθε Logistician και η κύρια αιτία για να χαρακτηριστεί μια εφοδιαστική αλυσίδα lean and hungry, το πρότυπο δηλαδή των εφοδιαστικών αλυσίδων σήμερα,
- ☑ **Distribution Planning:** προγραμματισμός παραδόσεων, μια λειτουργία γεμάτη κόστος από την οποία όμως εξαρτάται άμεσα η εξυπηρέτηση των πελατών,
- ☑ **Order Processing:** η διαχείριση παραγγελιών είναι ιδιαίτερα σημαντική λειτουργία στην διαχείριση της εφοδιαστικής αλυσίδας, άμεσα επηρεάζει την εξυπηρέτηση των πελατών και επηρεάζεται από την διαχείριση των αποθεμάτων της εταιρείας,
- ☑ **Transportation:** οι μεταφορές πάση φύσεως της εταιρείας τόσο εσωτερικά, όσο και από προμηθευτές, σε πελάτες κ.ο.κ.
- ☑ **Customer Service:** η εξυπηρέτηση των πελατών, ένα μάνατζμεντ ιδιαίτερα σημαντικό με πολλαπλά ποιοτικά στοιχεία διαχείρισης που όμως επηρεάζονται άμεσα από την βέλτιστη διαχείριση της εφοδιαστικής αλυσίδας.
- ☑ **Πληροφοριακά Συστήματα:** τα πληροφοριακά συστήματα είναι κύριο εργαλείο στον Έλληνα Logistician καθώς διαχείριση της εφοδιαστικής αλυσίδας σημαίνει αριθμοί και οι αριθμοί πηγάζουν από την πληροφορική. Δεν είναι τυχαίο εξάλλου ότι όλα πλέον τα πληροφοριακά συστήματα είτε ονομάζονται ERP ή αλλιώς εστιάζονται πλέον και προσαρμόζονται στα δεδομένα της διαχείρισης της εφοδιαστικής αλυσίδας καθώς εκεί πλέον βασίζεται η διαχείριση της κάθε εταιρείας,
- ☑ **Στρατηγικός Σχεδιασμός:** η διαχείριση της εφοδιαστικής αλυσίδας απαιτεί Στρατηγικό Σχεδιασμό σε υψηλό επίπεδο. Ο Logistics Manager σε μια επιχείρηση έχει άποψη αλλά και εμπειρία και την καθύλην απαραίτητη γνώση για το σε ποιά τοποθεσία θα πρέπει να αγοραστεί μια ιδιοκτησία για να κατασκευασθεί το

καινούργιο κέντρο διανομής της εταιρείας, για το πόσα φορτηγά πρέπει να αγοράσει η εταιρεία, για το πως θα αναπτυχθεί και εξελιχθεί το τμήμα της εφοδιαστικής αλυσίδας για να αντεπεξέλθει στους στόχους των πωλήσεων τα επόμενα χρόνια κ.ο.κ.

Η Ελληνική Βιομηχανία πρέπει να ανακαλύψει την σύγχρονη διαχείριση στην Εφοδιαστική Αλυσίδα και να χρησιμοποιήσει αυτό το εργαλείο - μάντζμεντ έναντι της παγκοσμιοποίησης και του σκληρού ανταγωνισμού. Σήμερα στις περισσότερες Βιομηχανίες της χώρας μας είτε δεν υπάρχουν Διευθυντές Logistics και η διαχείριση έχει αφηθεί στον Οικονομικό ή Εμπορικό Διευθυντή είτε οι Διευθυντές Logistics ασχολούνται αποκλειστικά και μόνο με τις Αποθήκες και τις Μεταφορές. Έτσι όμως το συγκριτικό πλεονέκτημα χάνεται, η βέλτιστη διαχείριση δεν έρχεται ποτέ, η διαχείριση της εφοδιαστικής αλυσίδας γίνεται πάρεργο των Εμπορικών Διευθυντών και οι Ελληνικές Βιομηχανίες δεν ανακαλύπτουν το μάντζμεντ που θα κάνει την ειδοποιό διαφορά. Ελπίζουμε άμεσα οι Ελληνικές Βιομηχανίες να εκσυγχρονιστούν και εκσυγχρονισμός δεν είναι καινούργια μηχανήματα μόνο ή εγκαταστάσεις αλλά είναι και ίσως κυρίως μερικές φορές, νέες αρχές μάντζμεντ!