

Τ.Ε.Ι. ΠΑΤΡΩΝ

Τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων

**Ιδιωτικές ταχυδρομικές υπηρεσίες
(courier) στην Πάτρα**



Καθηγητής:

Σπήλιος Καρμίρης

Σπουδάστριες:

Κοντίτση Μαίρη

Κρητικού Νικολέτα

Πάτρα, 2008

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	3
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1^ο : ΘΕΣΜΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ.....	4
1.1 ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΝΟΜΟΘΕΣΙΑ.....	4
1.2. ΚΟΙΝΟΤΙΚΗ ΝΟΜΟΘΕΣΙΑ.....	8
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2^ο : ΖΗΤΗΣΗ	9
2.1 ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΕΥΡΩΠΑΪΚΗΣ ΤΑΧΥΔΡΟΜΙΚΗΣ ΑΓΟΡΑΣ.....	9
2.2 ΜΕΓΕΘΟΣ ΚΑΙ ΡΥΘΜΟΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΤΗΣ ΕΛΛΗΝΙΚΗΣ ΤΑΧΥΔΡΟΜΙΚΗΣ ΑΓΟΡΑΣ	11
2.3 ΜΕΓΕΘΟΣ ΚΑΙ ΡΥΘΜΟΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ ΤΑΧΥΜΕΤΑΦΟΡΩΝ .	15
2.4 ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΤΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΤΗΣ ΖΗΤΗΣΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΤΑΧΥΜΕΤΑΦΟΡΩΝ.....	24
2.5. ΣΗΜΑΝΤΙΚΟΤΕΡΟΙ ΠΕΛΑΤΕΣ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΤΑΧΥΜΕΤΑΦΟΡΩΝ..	25
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: ΠΡΟΣΦΟΡΑ.....	27
3.1 ΒΑΣΙΚΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΠΡΟΣΦΟΡΑΣ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΤΑΧΥΜΕΤΑΦΟΡΩΝ.....	27
3.2 ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΠΟΥ ΕΠΗΡΕΑΖΟΥΝ ΤΗΝ ΠΑΡΟΧΗ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΤΑΧΥΜΕΤΑΦΟΡΩΝ.....	29
3.3 ΤΙΜΕΣ.....	29
3.4 ΚΟΣΤΟΣ.....	31
3.5. ΥΠΟΔΟΜΗ.....	34
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ ΤΗΣ ΠΑΤΡΑΣ.....	39
4.1 ΒΑΘΜΟΣ ΣΥΓΚΕΝΤΡΩΣΗΣ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ.....	39
4.2 ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΤΙΚΗ ΔΥΝΑΜΗ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΩΝ.....	40
4.3 ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΤΙΚΗ ΔΥΝΑΜΗ ΠΕΛΑΤΩΝ.....	41
4.4 ΚΙΝΔΥΝΟΣ ΑΠΟ ΝΕΕΣ ΕΙΣΟΔΟΥΣ ΣΤΗΝ ΑΓΟΡΑ.....	42
4.5 ΑΠΕΙΛΗ ΑΠΟ ΥΠΟΚΑΤΑΣΤΑΤΑ ΠΡΟΪΟΝΤΑ.....	42
4.6 ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	46
4.7 ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ ΑΓΟΡΑΣ ΤΑΧΥΜΕΤΑΦΟΡΩΝ ΣΤΗ ΠΑΤΡΑ.....	46
4.8 ΤΑΧΥΔΡΟΜΙΚΗ ΑΓΟΡΑ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΥΠΟ ΚΑΘΕΣΤΩΣ ΕΙΔΙΚΗΣ ΑΔΕΙΑΣ...	49

4.9. Η ΠΑΡΟΥΣΑ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ COURIER. ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΩΝ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΩΝ.....	51
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5^ο – ΑΝΑΛΥΣΗ & ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΗΣ ACS ΣΤΗΝ ΠΑΤΡΑ.....	60
5.1. Η ΕΤΑΙΡΕΙΑ ACS COURIER.....	60
5.2. ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΣΤΟΙΧΕΙΩΝ	61
5.3. Η ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΗΣ ACS COURIER ΣΤΗΝ ΠΑΤΡΑ.....	63
5.4. ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΙ.....	72
5.5. ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ.....	74
5.6. ΕΝΑΛΛΑΚΤΙΚΕΣ ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ.....	75
5.7. ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΩΝ ΠΕΡΙΟΔΩΝ	78
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	83

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η παρούσα εργασία έχει στόχο να ασχοληθεί με την ανάλυση της αγοράς στις ταχυμεταφορές εστιάζοντας κυρίως στην αγορά της Πάτρας και συγκεκριμένα στην ACS αναλύοντας τα εκεί ανταγωνιστικά περιβάλλοντα.

Συγκεκριμένα στο πρώτο μέρος της εργασίας, το θεωρητικό, θα αναφερθούμε στο θεσμικό πλαίσιο των ταχυμεταφορών αναλύοντας τόσο την ελληνική όσο και την κοινοτική νομοθεσία, στην ευρωπαϊκή και ελληνική ταχυδρομική αγορά, αλλά και στις υπηρεσίες των ταχυμεταφορών αναλύοντας τα βασικά χαρακτηριστικά τους, τους παράγοντες που τις επηρεάζουν, τις τιμές, το κόστος και την υποδομή τους. Στη συνέχεια θα αναλύσουμε την αγορά της Πάτρας όσον αφορά στις ταχυμεταφορές. Τέλος στο πρακτικό μέρος της συγκεκριμένης εργασίας θα εστιάσουμε στην ACS της Πάτρας, αναλύοντας τους περιορισμούς που υφίσταται, προβαίνοντας σε μια αξιολόγησή της και προτείνοντας λύσεις για την περαιτέρω βελτίωσή της. Στο τέλος θα προβούμε στην εξαγωγή συμπερασμάτων όπως αυτά προέκυψαν από το σύνολο της παρούσας εργασίας και κυρίως από την ανάλυση των ταχυμεταφορών και συγκεκριμένα της ACS στην Πάτρα.

Πάτρα, Μάρτιος 2008

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1^ο : ΘΕΣΜΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ

Στο συγκεκριμένο κεφάλαιο παρουσιάζεται η Ελληνική Νομοθεσία που διέπει την ταχυδρομική αγορά, με την οποία οργανώνεται ο τομέας παροχής ταχυδρομικών υπηρεσιών και θεσπίζονται οι κανόνες λειτουργίας του, ώστε να διασφαλιστεί η παροχή καθολικής ταχυδρομικής υπηρεσίας και να ρυθμιστεί η παροχή ταχυδρομικών υπηρεσιών από τις ταχυδρομικές επιχειρήσεις. Επιπλέον, παρουσιάζεται η Κοινοτική Νομοθεσία, με την οποία καθορίζονται οι κανόνες για την ανάπτυξη της εσωτερικής αγοράς κοινοτικών ταχυδρομικών υπηρεσιών και τη βελτίωση της ποιότητας των παρεχομένων υπηρεσιών

1.1 ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΝΟΜΟΘΕΣΙΑ

Η οργάνωση του τομέα παροχής ταχυδρομικών υπηρεσιών και η θέσπιση των κανόνων λειτουργίας του, ώστε να διασφαλιστεί η παροχή καθολικής ταχυδρομικής υπηρεσίας και να ρυθμιστεί η παροχή ταχυδρομικών υπηρεσιών από ταχυδρομικές επιχειρήσεις καθορίζεται στο Ν. 2668/1998 «Οργάνωση του τομέα παροχής ταχυδρομικών υπηρεσιών και άλλες διατάξεις» (ΦΕΚ 282/Α/1998), όπως τροποποιήθηκε με τον Ν.3185/2003 «Τροποποίηση του Ν.2668/1998, εναρμόνιση με την Οδηγία 2002/39/ΕΚ, ρυθμίσεις θεμάτων του Οργανισμού ΕΛΛΗΝΙΚΑ ΤΑΧΥΔΡΟΜΕΙΑ (ΕΛ.ΤΑ.) και άλλες διατάξεις» (ΦΕΚ 229/Α/2003).

Ειδικότερα, τα θέματα που εξετάζονται στους παραπάνω νόμους αφορούν, μεταξύ άλλων, τα ακόλουθα¹:

- τις αρμοδιότητες του Υπουργείου Μεταφορών και Επικοινωνιών,
- τη συγκρότηση, τη δομή, τη διαχείριση, καθώς και τις αρμοδιότητες της Εθνικής Επιτροπής Τηλεπικοινωνιών και Ταχυδρομείων (ΕΕΤΤ), που είναι η υπεύθυνη εθνική ρυθμιστική αρχή για την εποπτεία και ρύθμιση της τηλεπικοινωνιακής και ταχυδρομικής αγοράς,
- την καθολική ταχυδρομική υπηρεσία, τη διασφάλιση της οικονομικής βιωσιμότητας

¹ Οργάνωση του τομέα παροχής ταχυδρομικών υπηρεσιών και άλλες διατάξεις» (ΦΕΚ 282/Α/1998)

του φορέα παροχής καθολικών υπηρεσιών, την παροχή ικανοποιητικών ταχυδρομικών υπηρεσιών σε όλη την επικράτεια, αλλά και τα τιμολόγια του φορέα,

- τους όρους και τις προϋποθέσεις έκδοσης γενικών και ειδικών αδειών παροχής ταχυδρομικών υπηρεσιών, το χάρτη υποχρεώσεων προς τους χρήστες, τις αποζημιώσεις και τις κυρώσεις που προκύπτουν από την πλημμελή παροχή υπηρεσιών και την παραβίαση των όρων της κείμενης νομοθεσίας.

Οι ταχυδρομικές επιχειρήσεις προκειμένου να δραστηριοποιούνται νόμιμα και να παρέχουν ταχυδρομικές υπηρεσίες οφείλουν να διαθέτουν γενική ή ειδική άδεια παροχής ταχυδρομικών υπηρεσιών. Ειδικότερα, οι επιχειρήσεις δύνανται να παρέχουν υπό καθεστώς Γενικής Άδειας ταχυδρομικές υπηρεσίες που δεν εντάσσονται στην Καθολική Ταχυδρομική Υπηρεσία, όπως προσδιορίζεται και στον «Κανονισμό Γενικών Αδειών παροχής ταχυδρομικών υπηρεσιών» (ΦΕΚ 1682/Β/2003). Η δυνατότητα αυτή υλοποιείται με την εγγραφή τους στο Μητρώο Ταχυδρομικών Επιχειρήσεων. Στο συγκεκριμένο κανονισμό περιλαμβάνονται, μεταξύ άλλων, τα ακόλουθα²:

- οι υπηρεσίες που δύνανται να παρέχουν οι ταχυδρομικές επιχειρήσεις,
- οι κατηγορίες των γενικών αδειών,
- η λειτουργία του ταχυδρομικού δικτύου,
- ο χάρτης υποχρεώσεων καταναλωτή (Χ.Υ.Κ),
- το ειδικό σύστημα παρακολούθησης και εντοπισμού ταχυδρομικών αντικειμένων (Ε.Σ.Π.Ε.Τ.Α),
- το συνοδευτικό δελτίο ταχυμεταφοράς (ΣΥ.ΔΕ.ΤΑ.) και οι ατομικές συμβάσεις ταχυμεταφοράς,
- τα στοιχεία που περιλαμβάνονται στη δήλωση παροχής ταχυδρομικών υπηρεσιών,
- η διάρκεια ισχύος, η τροποποίηση ή η ανανέωση της άδειας, καθώς και οι περιπτώσεις διαγραφής από το Μητρώο Ταχυδρομικών Επιχειρήσεων,
- οι υποχρεώσεις των ταχυδρομικών επιχειρήσεων,

² ΦΕΚ 1682/Β/2003

- οι διοικητικές κυρώσεις,
- τα τέλη Γενικής Άδειας που καταβάλλονται από τις ταχυδρομικές επιχειρήσεις για την παροχή ταχυδρομικών υπηρεσιών.

Οι επιχειρήσεις που παρέχουν ταχυδρομικές υπηρεσίες που εμπίπτουν στο πεδίο της Καθολικής Ταχυδρομικής Υπηρεσίας υποχρεούνται να διαθέτουν Ειδική Άδεια όπως προσδιορίζεται και στον «Κανονισμό Ειδικών Αδειών για την παροχή ταχυδρομικών υπηρεσιών» (ΦΕΚ 1906/Β/2003).

Η Απόφαση της Ε.Ε.Τ.Τ. για τη χορήγηση ή μη της Ειδικής Άδειας προς την ταχυδρομική επιχείρηση βασίζεται, κυρίως, στην αξιολόγηση εκ μέρους της Ε.Ε.Τ.Τ των παρακάτω:

- της δυνατότητας της ταχυδρομικής επιχείρησης να παρέχει ποιοτικές και αξιόπιστες ταχυδρομικές υπηρεσίες,
- της αρτιότητας του υποβληθέντος στρατηγικού και επιχειρησιακού σχεδίου της ταχυδρομικής επιχείρησης τουλάχιστον τριετούς διάρκειας και της δυνατότητας για υλοποίησή του,
- της δυνατότητας της ταχυδρομικής επιχείρησης να διασφαλίσει τις βασικές απαιτήσεις για την παροχή ταχυδρομικών υπηρεσιών

Στον συγκεκριμένο κανονισμό εξετάζονται, μεταξύ άλλων, τα ακόλουθα³:

- το αντικείμενο των ειδικών αδειών και η λειτουργία του ταχυδρομικού δικτύου,
- το εύρος της γεωγραφικής περιοχής εντός της οποίας η επιχείρηση με Ειδική Άδεια παρέχει ταχυδρομικές υπηρεσίες,
- τα διάφορα πιστοποιητικά και έγγραφα που υποχρεούνται να υποβάλλουν οι ταχυδρομικές επιχειρήσεις,
- η χρονική διάρκεια της Ειδικής Άδειας, καθώς και οι ενέργειες που

³ ΦΕΚ 1906/Β/2003

ακολουθούνται σε περίπτωση τροποποίησης, ανανέωσης ή ανάκλησης της άδειας,

- οι υποχρεώσεις των ταχυδρομικών επιχειρήσεων με Ειδική Άδεια,
- οι κυρώσεις που επιβάλλονται στις ταχυδρομικές επιχειρήσεις σε περίπτωση καταστρατήγησης των αποκλειστικών δικαιωμάτων του Φορέα Παροχής Καθολικής Υπηρεσίας,
- τα τέλη Ειδικής Άδειας που καταβάλλουν οι ταχυδρομικές επιχειρήσεις στην ΕΕΤΤ.

Ο καθορισμός του είδους και της διαδικασίας διενέργειας ερευνών ή άλλων ελεγκτικών πράξεων στις οποίες μπορεί να προσφύγει η ΕΕΤΤ για τη διαπίστωση παραβάσεων του Ν. 2668/1998, της διαδικασίας ακροάσεων, κ.λ.π. καθορίζονται στην Υπουργική Απόφαση Αριθ. 36608/1026/18-6-2004 (ΦΕΚ 970/Β/2004). Όπως ορίζει η Υπουργική Απόφαση, η Ε.Ε.Τ.Τ προκειμένου να ασκήσει τις ελεγκτικές αρμοδιότητες που προσδιορίζονται στον Ν.2668/1998, πραγματοποιεί επιτόπιους ελέγχους στους χώρους λειτουργίας των ταχυδρομικών επιχειρήσεων. Ειδικά ως προς τον έλεγχο καταστρατήγησης των αποκλειστικών δικαιωμάτων του Φορέα Παροχής Καθολικών Υπηρεσιών, διεξάγει έρευνες σε ιδιωτικούς ή δημόσιους χώρους για την διαπίστωση τυχόν καταστρατηγήσεων.

Παράλληλα, διεξάγει πραγματογνωμοσύνες για την εξέταση ειδικών θεμάτων που έχουν σχέση με την τήρηση των νομοθετικών διατάξεων που διέπουν τη λειτουργία των ταχυδρομικών επιχειρήσεων, ερευνά καταγγελίες σχετικές με παραβιάσεις δικαιωμάτων των χρηστών ταχυδρομικών υπηρεσιών, και συλλέγει πληροφορίες και στοιχεία από δημόσιες υπηρεσίες, επιμελητήρια, οργανισμούς και ιδιωτικές επιχειρήσεις για την διαπίστωση της φύσης του ταχυδρομικού αντικειμένου. Τέλος, με την Υπουργική Απόφαση Αριθ. 29030/816/2000 (ΦΕΚ 683/Β/2000), καθορίζονται οι περιπτώσεις που επιβάλλεται κατ' αποκοπή αποζημίωση για πλημμελή παροχή ταχυδρομικών υπηρεσιών. Στην συγκεκριμένη Υπουργική Απόφαση, καθορίζεται η ελάχιστη κατ' αποκοπή αποζημίωση για πλημμελή παροχή ταχυδρομικών υπηρεσιών προς τον χρήστη, ενώ προσδιορίζονται και οι περιπτώσεις στις οποίες δεν ευθύνονται οι ταχυδρομικές επιχειρήσεις για απώλεια, βλάβη ή καθυστέρηση επίδοσης του ταχυδρομικού

αντικειμένου⁴.

1.2. ΚΟΙΝΟΤΙΚΗ ΝΟΜΟΘΕΣΙΑ

Οι κανόνες για την ανάπτυξη της εσωτερικής αγοράς κοινοτικών ταχυδρομικών υπηρεσιών και τη βελτίωση της ποιότητας των παρεχομένων υπηρεσιών προβλέπονται στην Κοινοτική Νομοθεσία από τις εξής Οδηγίες⁵:

- Οδηγία 97/67/ΕΚ του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου, της 15ης Δεκεμβρίου 1997,
- Οδηγία 2002/39/ΕΚ «Τροποποίηση Οδηγίας 97/67/ΕΚ του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου, της 15ης Δεκεμβρίου 1997».

Αναλυτικότερα με τις συγκεκριμένες Οδηγίες θεσπίζονται κοινοί κανόνες που αφορούν:

- την παροχή καθολικής ταχυδρομικής υπηρεσίας εντός της Κοινότητας,
- τα κριτήρια καθορισμού των υπηρεσιών που μπορούν να ανατίθενται κατ' αποκλειστικότητα στους φορείς παροχής καθολικής υπηρεσίας και τους σχετικούς όρους για την παροχή μη αποκλειστικών υπηρεσιών,
- τις αρχές τιμολόγησης και τη διαφάνεια των λογαριασμών για την παροχή της καθολικής υπηρεσίας,
- τον καθορισμό προδιαγραφών ποιότητας για την παροχή της καθολικής υπηρεσίας και την εγκαθίδρυση συστήματος που θα διασφαλίζει την τήρηση αυτών,
- την εναρμόνιση των τεχνικών προδιαγραφών,
- τη σύσταση εθνικών ανεξάρτητων κανονιστικών αρχών,
- τον ορισμό των γενικών και ειδικών αδειών.

⁴ ΦΕΚ 683/Β/2000

⁵ Η ΕΠΙΤΡΟΠΗ ΤΩΝ ΕΥΡΩΠΑΪΚΩΝ ΚΟΙΝΟΤΗΤΩΝ,

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2^ο : ΖΗΤΗΣΗ

Στο κεφάλαιο αυτό παρουσιάζονται το μέγεθος και ο ρυθμός ανάπτυξης της ταχυδρομικής αγοράς και ειδικότερα της αγοράς ταχυμεταφορών την τελευταία πενταετία 2000 - 2004. Αναλυτικότερα, παρουσιάζεται η διακίνηση των ταχυδρομικών αντικειμένων τόσο στο εσωτερικό όσο και στο εξωτερικό, καθώς και η διακίνησή τους σε σχέση με τη μέθοδο διακίνησης (αυτόνομη ή συνδυασμένη) και το χρόνο επίδοσής τους. Επίσης, αναφέρονται οι κυριότεροι προσδιοριστικοί παράγοντες της ζήτησης υπηρεσιών ταχυμεταφορών και οι σημαντικότεροι πελάτες της εν λόγω αγοράς.

2.1 ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΕΥΡΩΠΑΪΚΗΣ ΤΑΧΥΔΡΟΜΙΚΗΣ ΑΓΟΡΑΣ

Μετά την είσοδο των δέκα (10) νέων κρατών μελών στην Ε.Ε την 1η Μαΐου του 2004 η Ευρωπαϊκή Ένωση περιλαμβάνει πλέον 25 χώρες με συνολικό πληθυσμό της τάξης των 454 εκ. και με γεωγραφική έκταση που καλύπτει περί τα 4 εκατ. τετραγωνικά χιλιόμετρα. Το συνολικό Ευρωπαϊκό ΑΕΠ ανέρχεται στα 9,6 τρισ. ευρώ. Ο κύκλος εργασιών του ευρωπαϊκού ταχυδρομικού κλάδου – ο οποίος περιλαμβάνει τις υπηρεσίες αλληλογραφίας, δεμάτων και ταχυμεταφορών – σημείωσε κύκλο εργασιών το 2002 ύψους 88 δισ. ευρώ. Το προαναφερθέν πόσο αντιστοιχεί στο 0,9 % του ακαθάριστου εγχώριου προϊόντος (ΑΕΠ) των 25 μελών-κρατών της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Οι υπηρεσίες αλληλογραφίας αποτελούν το μεγαλύτερο κομμάτι της εν λόγω αγοράς (59% των συνολικού κύκλου εργασιών), ενώ οι υπηρεσίες δεμάτων και ταχυμεταφορών συγκεντρώνουν συνολικά το υπόλοιπο 41%⁶.

Οι φορείς παροχής καθολικής υπηρεσίας (ΦΠΚΥ) της Ε.Ε, καταλαμβάνουν μερίδιο αγοράς περί του 76% των συνολικών εσόδων από ταχυδρομικές υπηρεσίες, ενώ το υπόλοιπο 24% ανήκει σε ιδιωτικούς ταχυδρομικούς πάροχους. Η ένταση του ανταγωνισμού διαφέρει στα διάφορα τμήματα της ταχυδρομικής αγοράς. Στην αγορά υπηρεσιών αλληλογραφίας κυριαρχούν οι δημόσιοι ταχυδρομικοί οργανισμοί, οι περισσότεροι εκ των οποίων λειτουργούν με μονοπωλιακούς όρους ή υπό ειδικό προνομιακό καθεστώς. Στην εν λόγω αγορά οι δημόσιοι ταχυδρομικοί οργανισμοί

⁶ Coffey C et al(1997), Management and Organizational Behavior 2nd Illinois, Irwin Inc

κατέχουν το 95,5% του συνολικού τζίρου, ενώ το υπόλοιπο 4,5% μοιράζεται σε ιδιωτικούς ταχυδρομικούς πάροχους. Η αγορά των δεμάτων και των υπηρεσιών ταχυμεταφορών χαρακτηρίζεται από έντονο ανταγωνισμό. Στην εν λόγω αγορά οι ΦΠΚΥ καταλαμβάνουν το 47% της συνολικής αγοράς, ενώ το 53% ανήκει σε ιδιωτικούς ταχυδρομικούς πάροχους.

Ο αριθμός των εργαζόμενων στον ταχυδρομικό κλάδο της Ε.Ε. με χονδρικές εκτιμήσεις ανέρχεται στα 1,6 εκ. άτομα και αντιπροσωπεύει κάτι λιγότερο από το 1% της συνολικής απασχόλησης στην Ένωση. Οι φορείς παροχής καθολικής υπηρεσίας απασχολούν συνολικά γύρω στα 1,4 εκ., εκ των οποίων 1,1 εκ. εργαζόμενοι απασχολούνται για την παροχή ταχυδρομικών υπηρεσιών. Η εκτίμηση του απασχολούμενου προσωπικού στους ιδιωτικούς ταχυδρομικούς πάροχους ανέρχεται σε 500.000 άτομα.

Η ΑΓΟΡΑ ΑΝΤΙΚΕΙΜΕΝΩΝ ΑΛΛΗΛΟΓΡΑΦΙΑΣ

Στην βάση στοιχείων που συλλέχθηκαν από τους ΦΠΚΥ και τις Εθνικές Ρυθμιστικές Αρχές της Ένωσης, ο συνολικός κύκλος εργασιών της αγοράς υπηρεσιών αλληλογραφίας (επιστολικό ταχυδρομείο) ανήλθε σε 49 εκ. ευρώ το 2000 και σε 52 εκ. ευρώ το 2002, γεγονός που υποδηλώνει έναν ετήσιο ρυθμό ανάπτυξης της τάξης του 3,5%.

Στην εν λόγω αγορά η κυριαρχία των δημόσιων ταχυδρομικών οργανισμών είναι καταλυτική αφού μόνο οι έξι μεγαλύτεροι ΦΠΚΥ καταλαμβάνουν το 75% της εν λόγω αγοράς με τους ιδιωτικούς ταχυδρομικούς φορείς να κατέχουν μόλις το 4,5%⁷.

Η ΑΓΟΡΑ ΔΕΜΑΤΩΝ ΚΑΙ ΤΑΧΥΜΕΤΑΦΟΡΩΝ.

Τα διαχωριστικά όρια μεταξύ της αγοράς ταχυδρομικών δεμάτων και της αγοράς ταχυμεταφορών τείνουν να γίνονται ολοένα και περισσότερο δυσδιάκριτα, με αποτέλεσμα ο διαχωρισμός τους να μην είναι εφικτός με την απαιτούμενη ακρίβεια.

Είναι αδιαμφισβήτητο γεγονός ότι η αγορά δεμάτων και ταχυμεταφορών λειτουργεί σε απελευθερωμένο ανταγωνιστικό περιβάλλον. Τα παραπάνω τεκμηριώνονται από το

⁷ Εθνική Επιτροπή Τηλεπικοινωνιών και Ταχυδρομείων

μερίδιο των πέντε μεγαλύτερων ΦΠΚΥ που κατέχουν στην εν λόγω αγορά το 52,1%, ενώ αντίστοιχα το μερίδιο αγοράς των ιδιωτικών ταχυδρομικών φορέων ανέρχεται στο 47,9%. Σύμφωνα με τα τελευταία διαθέσιμα στοιχεία ο συνολικός κύκλος εργασιών στην αγορά δεμάτων και υπηρεσιών ταχυμεταφορών ανήλθε στα 33 δισ. ευρώ το 2000 και σε 36 δισ. ευρώ το έτος 2001.

Η αγορά ταχυμεταφορών, ενώ είναι ιδιαίτερα ανταγωνιστική, προσφέρει εξαιρετικά ενδιαφέρουσες προοπτικές για τους δημόσιους και ιδιωτικούς φορείς δεδομένων των μεγάλων ρυθμών ανάπτυξης του όγκου των αντικειμένων, της διαφοροποίησης υπηρεσιών και της γεωγραφικής διαφοροποίησης. Σε ευρωπαϊκό επίπεδο, οι τέσσερις μεγαλύτερες επιχειρήσεις του κλάδου είναι οι⁸:

- DHL (100% Deutsche Post),
- Federal Express/FEDEX,
- TNT (μέλος του Ολλανδικού Ομίλου TNT N.V) και
- UPS

Το μερίδιο που κατέχουν οι τέσσερις αυτές εταιρίες στην ευρωπαϊκή αγορά ανέρχεται σε ~50%. Οι εταιρίες διαθέτουν υποκαταστήματα σε όλο σχεδόν τον κόσμο, ιδιόκτητους στόλους αυτοκινήτων, φορτηγών, μηχανών και αεροπλάνων καθώς και σύγχρονα κέντρα διαλογής αντικειμένων.

2.2 ΜΕΓΕΘΟΣ ΚΑΙ ΡΥΘΜΟΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΤΗΣ ΕΛΛΗΝΙΚΗΣ ΤΑΧΥΔΡΟΜΙΚΗΣ ΑΓΟΡΑΣ

Ο ετήσιος κύκλος εργασιών των ταχυδρομικών επιχειρήσεων στην Ελλάδα αντιστοιχεί στο 0,36% του Α.Ε.Π. για το έτος 2004, ενώ αντίστοιχα για το 2003 ήταν 0,39%. Οι ταχυδρομικές υπηρεσίες παρέχονται από τον Φορέα Παροχής Καθολικής Υπηρεσίας (Φ.Π.Κ.Υ) και από τις ιδιωτικές ταχυδρομικές επιχειρήσεις που συνιστούν την αγορά ταχυμεταφορών. Η έννοια της καθολικότητας σημαίνει ότι στους χρήστες ταχυδρομικών υπηρεσιών παρέχονται, ανεξάρτητα από το σημείο της ελληνικής

⁸ Εθνική Επιτροπή Τηλεπικοινωνιών και Ταχυδρομείων

επικράτειας στο οποίο βρίσκονται, μονίμως και σε προσιτές τιμές υπηρεσίες συγκεκριμένης ποιότητας. Μοναδικός Φορέας Παροχής Καθολικής Υπηρεσίας στην Ελλάδα, όπως ορίζεται από τον Ν. 2668/98, είναι τα Ελληνικά Ταχυδρομεία (ΕΛ.ΤΑ). Μικρή, αλλά αξιοσημείωτη, δραστηριότητα παρουσιάζεται επίσης από ιδιωτικές επιχειρήσεις που παρέχουν υπηρεσίες υπό καθεστώς Ειδικής Άδειας.

Η ελληνική ταχυδρομική αγορά δεν είναι απελευθερωμένη για αντικείμενα μέχρι 100 γραμμάρια, αφού ο Φ.Π.Κ.Υ διατηρεί το αποκλειστικό δικαίωμα στην περισυλλογή, μεταφορά, διαλογή και διανομή των αντικειμένων αλληλογραφίας με διεύθυνση, των οποίων η τιμή είναι κατώτερη από το τριπλάσιο της τιμής για ένα αντικείμενο της πρώτης βαθμίδας βάρους (Ν.3185/2003). Αξίζει να σημειωθεί ότι το προαναφερθέν βάρος των 100 γραμμαρίων θα μειωθεί σε 50 από 01/01/2006 και επίσης η κατώτερη τιμή θα προσδιοριστεί σε 2 ½ φορές της τιμής για ένα αντικείμενο της πρώτης βαθμίδας βάρους⁹.

Στον Πίνακα 2.1α παρουσιάζεται η ταχυδρομική κίνηση της καθολικής υπηρεσίας καθώς και ο όγκος των ταχυδρομικών αντικειμένων που διακινήθηκαν στην αγορά ταχυμεταφορών κατά την περίοδο 2000-2004. Η ελληνική ταχυδρομική αγορά, το 2004, ανήλθε στα 675 εκ. αντικείμενα από 600 εκ., περίπου, που ήταν το 2000 παρουσιάζοντας μέσο ετήσιο ρυθμό μεταβολής 3%. Η αγορά καθολικής υπηρεσίας, το 2004, αποτέλεσε το 95% της ταχυδρομικής αγοράς, σε όρους ποσότητας, ενώ το υπόλοιπο 5% αντιστοιχεί στην αγορά ταχυμεταφορών. Αυτό, όμως, που παρατηρείται είναι, η σημαντική διαφοροποίηση στους ρυθμούς μεγέθυνσης των δύο αγορών αφού η μεν αγορά ταχυμεταφορών αυξάνει με υψηλό μέσο ετήσιο ρυθμό μεταβολής (15,4%), η δε αγορά καθολικής υπηρεσίας με πολύ χαμηλότερο (2,5%) για την περίοδο 2000-2004. Άμεση συνέπεια αυτής της διαφοροποίησης είναι η διαχρονική μείωση του μεριδίου της αγοράς καθολικής υπηρεσίας (από 96,8% το 2000 σε 95,02% το 2004) με αντίστοιχη αύξηση του μεριδίου της αγοράς ταχυμεταφορών (από 3,2% το 2000 σε 4,98% το 2004) σε ολόκληρη την εξεταζόμενη περίοδο.

Αντίστοιχα οι ετήσιοι ρυθμοί αύξησης των δύο υποαγορών για το χρονικό διάστημα 2000 – 2004 απεικονίζονται στον Πίνακα 2.2α. Διαφοροποιημένη εικόνα εμφανίζει η

⁹ Εθνική Στατιστική Υπηρεσία

ποσοστιαία κατανομή κάθε μιας αγοράς στη συνολική ταχυδρομική αγορά σε όρους εσόδων. Ειδικότερα, το 2004 η ελληνική ταχυδρομική αγορά ανήλθε σε 595 εκ. ευρώ, εκ των οποίων περί τα 382 εκ. ευρώ αφορούν την αγορά καθολικής υπηρεσίας (64%) και 213 εκ. ευρώ αφορούν την αγορά ταχυμεταφορών (36%), στην οποία έχουν συμπεριληφθεί και τα έσοδα από λοιπές ταχυδρομικές υπηρεσίες υπό καθεστώς Γενικής Άδειας ύψους 8 εκατ. ευρώ (Πίνακας 2.2β.)

Πίνακας 2.1α					
<i>Η ελληνική ταχυδρομική αγορά, 2000-2004 (όγκος)</i>					
	2000	2001	2002	2003	2004
<i>Αγορά καθολικής υπηρεσίας</i>	571.786.808	582.212.123	598.441.707	624.417.800	641.361.900
<i>Αγορά ταχυμεταφορών</i>	19.126.192	22.794.224	28.973.204	31.000.000	33.613.878
<i>Σύνολο</i>	590.913.000	605.006.347	627.414.911	655.417.800	674.975.778
<i>Ετήσιος ρυθμός μεταβολής</i>	-	2,40%	3,70%	4,50%	3,00%

Πίνακας 2.1β					
<i>Ποσοστιαία κατανομή της ταχυδρομικής αγοράς, 2000-2004 (όγκος)</i>					
	2000	2001	2002	2003	2004
<i>Αγορά καθολικής υπηρεσίας</i>	96,80%	96,20%	95,40%	95,20%	95,02%
<i>Αγορά ταχυμεταφορών</i>	3,20%	3,80%	4,60%	4,80%	4,98%
<i>Σύνολο</i>	100%	100%	100%	100%	100%

Πίνακας 2.2α					
<i>Ετήσιοι ρυθμοί αύξησης καθολικής υπηρεσίας και ταχυμεταφορών, 2000-2004 (όγκος)</i>					
	2000	2001	2002	2003	2004
<i>Αγορά καθολικής υπηρεσίας</i>	1,80%	2,80%	95,40%	4,30%	2,71%
<i>Αγορά ταχυμεταφορών</i>	19,20%	27,10%	4,60%	7%	8,43%

Πίνακας 2.2β					
<i>Έσοδα καθολικής υπηρεσίας και ταχυμεταφορών, 2000 – 2004</i>					
	2000	2001	2002	2003	2004
<i>Καθολική Υπηρεσία</i>	255.842.692 €	300.042.840 €	342.546.634 €	363.895.486 €	381.994.575 €
<i>Αγορά Ταχυμεταφορών</i>	118.796.416 €	153.649.638 €	180.128.683 €	216.399.731 €	213.160.626 €
<i>Σύνολο</i>	374.639.108 €	453.692.478 €	522.675.317 €	580.295.217 €	595.155.201 €

Αυτή η διαφοροποίηση ανάμεσα στις κατανομές των μεριδίων όγκου και αξίας της καθολικής υπηρεσίας και της αγοράς ταχυμεταφορών στη συνολική ταχυδρομική αγορά σαφώς υποδεικνύει μεγάλη διαφορά στις τιμές στις οποίες προσφέρεται η κάθε υπηρεσία γεγονός αναμενόμενο, αφού στην ουσία πρόκειται για διαφορετικής μορφής ταχυδρομική υπηρεσία¹⁰.

¹⁰ Εθνική Στατιστική Υπηρεσία

2.3 ΜΕΓΕΘΟΣ ΚΑΙ ΡΥΘΜΟΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ ΤΑΧΥΜΕΤΑΦΟΡΩΝ

Η αγορά ταχυμεταφορών, παρουσιάζει συνεχή αυξητική πορεία σε ολόκληρη την περίοδο 2000-2004, με μέσο ετήσιο ρυθμό μεταβολής 15,4%. Η διαχρονική εξέλιξη των ταχυδρομικών αντικειμένων που διακινήθηκαν, καθώς και οι ετήσιες ποσοστιαίες μεταβολές της αγοράς παρουσιάζονται στον Πίνακα 2.3.

Πίνακας 2.3

Διακίνηση ταχυδρομικών αντικειμένων στην αγορά ταχυμεταφορών, 2000-2004					
Όγκος ταχυδρομικών αντικειμένων	2000	2001	2002	2003	2004
		19.126.192	22.794.224	28.973.204	31.000.000

Ετήσια ποσοστιαία (%) μεταβολή	2001/00	2002/01	2003/02	2004/03
		19,20%	27,10%	7,00%

Το 2004 η αγορά ταχυμεταφορών ανήλθε στα 34 εκατ. ταχυδρομικά αντικείμενα έναντι 19 εκατ. αντικειμένων το 2000. Η μειωμένη αύξηση που παρατηρείται την περίοδο 2002-2004, σε σχέση με τις αυξήσεις που σημειώθηκαν τα προηγούμενα έτη, πιθανόν να οφείλεται στο γεγονός ότι η αγορά ταχυμεταφορών παρουσιάζει σημάδια ωρίμανσης, μια εικόνα που αναμένεται να ενταθεί τα επόμενα έτη. Η αξία της αγοράς ταχυμεταφορών το 2004 ανήλθε στα 213 εκατ. ευρώ.

Η κατανομή των διακινήθέντων ταχυδρομικών αντικειμένων, εσωτερικού και εξωτερικού, ανά μέθοδο διακίνησης, για το 2004, παρουσιάζεται στον Πίνακα 2.4. Σημειώνεται ότι η αυτόνομη διακίνηση αφορά την παραλαβή και διακίνηση των ταχυδρομικών αντικειμένων από την ίδια την ταχυδρομική επιχείρηση και το δίκτυό της, όπως αυτό έχει ορισθεί, ενώ η συνδυασμένη διακίνηση αφορά την παραλαβή των ταχυδρομικών αντικειμένων από την ταχυδρομική επιχείρηση και την επίδοση από άλλη ταχυδρομική επιχείρηση με Γενική Άδεια παροχής ταχυδρομικών υπηρεσιών και αντίστροφα. Τα ταχυδρομικά αντικείμενα που διακινήθηκαν στο εσωτερικό ήταν 30 εκ.

αντιστοιχώντας στο 90,4% του συνολικού όγκου των ταχυδρομικών αντικειμένων ενώ η αξία τους ανήλθε στα 145,9 εκ. ευρώ (71% επί των συνολικών εσόδων). Αντίθετα, σημαντικά μικρότερος παρουσιάζεται ο όγκος και η αξία των εισερχόμενων και εξερχόμενων ταχυδρομικών αντικειμένων με ποσοστά συμμετοχής, σε όρους όγκου, 6,75% και 2,89% αντίστοιχα, και σε όρους αξίας, 6,96% και 22,00% αντίστοιχα¹¹.

Πίνακας 2.4

<i>Διακίνηση ταχυδρομικών αντικειμένων στην αγορά ταχυμεταφορών, 2004</i>				
<i>Ταχυδρομικά αντικείμενα</i>	<i>Ποσοστιαία κατανομή</i>	<i>(%)</i>	<i>Έσοδα (ευρώ)</i>	<i>Ποσοστιαία κατανομή (%)</i>
<i>Διακίνηση εσωτερικού</i>				
<i>Αυτόνομη διακίνηση</i>	28.212.504	85,09%	136.552.458	66,48%
<i>Συνδουασμένη διακίνηση</i>	1.747.894	5,27%	9.359.688	4,56%
<i>Σύνολο</i>	29.960.398	90,36%	145.912.146	71,04%
<i>Διακίνηση εισερχομένων εξωτερικού</i>				
<i>Αυτόνομη διακίνηση</i>	2.142.358	6,46%	13.396.765	6,52%
<i>Συνδουασμένη διακίνηση</i>	95.630	0,29%	895.682	0,44%
<i>Σύνολο</i>	2.237.988	6,75%	14.292.447	6,96%
<i>Διακίνηση εξερχόμενων εξωτερικού</i>				

¹¹ Εθνική Στατιστική Υπηρεσία

Αυτόνομη διακίνηση	684.927	2,07%	36.212.458	17,63%
Συνδυασμένη διακίνηση	272.869	0,82%	8.985.249	4,37%
Σύνολο	957.796	2,89%	45.197.707	22,00%
Γενικό σύνολο*	33.156.182	100%	205.402.300	100%

Επίσης, παρατηρείται ότι τόσο στη διακίνηση στο εσωτερικό όσο και στο εξωτερικό, το μεγαλύτερο μέρος του όγκου διακινείται (παραλαβή & επίδοση) από την ταχυδρομική επιχείρηση. Συγκεκριμένα, η αυτόνομη διακίνηση στο εσωτερικό αποτελεί το 85% της συνολικής (αυτόνομης & συνδυασμένης) διακίνησης εσωτερικού.

Το μεγάλο ποσοστό που παρουσιάζει η αυτόνομη διακίνηση εσωτερικού συνδυασμένο με το γεγονός ότι ο μεγαλύτερος όγκος της διακινείται από τις λίγες επιχειρήσεις που διαθέτουν τα μεγαλύτερα μερίδια της αγοράς οδηγεί στο συμπέρασμα ότι οι τελευταίες έχουν αναπτύξει ισχυρό αυτόνομο δίκτυο. Παράλληλα, όμως, υπάρχει και ένας σημαντικός αριθμός επιχειρήσεων που πραγματοποιεί τη διακίνηση των ταχυδρομικών αντικειμένων σε συνεργασία με άλλες επιχειρήσεις που διαθέτουν Γενική Άδεια.

Αντίστοιχα, τα μεγάλα ποσοστά συμμετοχής της αυτόνομης διακίνησης στη συνολική διακίνηση στις κατηγορίες εισερχομένων και εξερχόμενων εξωτερικού οφείλονται στο γεγονός ότι ο μεγαλύτερος όγκος αυτών των ταχυδρομικών αντικειμένων διακινείται από πολυεθνικές εταιρείες που δραστηριοποιούνται στην αγορά ταχυμεταφορών, οι οποίες επίσης έχουν αναπτύξει ισχυρά και μεγάλης εμβέλειας δίκτυα. Η διακίνηση των ταχυδρομικών αντικειμένων στο εσωτερικό και στο εξωτερικό σχετικά με τους χρόνους επίδοσης τους, παρουσιάζεται στους παρακάτω Πίνακες 2.5 και 2.6.

Πίνακας 2.5

Διακίνηση αντικειμένων εσωτερικού σε σχέση με τον χρόνο επίδοσης 2004						
Όγκος			Έσοδα (ευρώ)			
Αυτόνομη διακίνηση	Συνδυασμένη διακίνηση	Σύνολο	Αυτόνομη διακίνηση		Συνδυασμένη διακίνηση	Σύνολο
Αυθημερόν	1.239.562	77.374	1.316.936	8.537.872	635.241	9.173.113
Σε 1 ημέρα	23.340.093	1.509.099	24.849.192	110.930.597	7.722.748	118.653.345
Σε περισσότερες ημέρες	4.243.291	190.553	4.433.844	19.830.804	953.330	20.784.134
Σύνολο	28.822.946	1.777.026	30.599.972	139.299.273	9.311.319	148.610.592

Το 81% των ταχυδρομικών αντικειμένων στο εσωτερικό διακινείται σε μια ημέρα (24,8 εκ. αντικείμενα, αξίας 118,6 εκ. Ευρώ). Σημειώνεται ότι την τελευταία διετία 2003-2004 παρατηρείται οριακή μείωση εσόδων που προκύπτει από μείωση των τιμολογίων των παρεχόμενων υπηρεσιών. Σε περισσότερες ημέρες διακινείται το 14% του συνόλου της αγοράς (4,4 εκ. αντικείμενα αξίας 20,7 εκ. ευρώ). Αυθημερόν διακινείται μόλις το 5% του συνολικού πλήθους (1,2 εκ. αντικείμενα, αξίας 9,1 εκ. ευρώ).

Πίνακας 2.6

Ποσοστιαία κατανομή ταχυδρομικών αντικειμένων σε σχέση με τον χρόνο επίδοσή τους στον προορισμό τους, το έτος 2004.						
Όγκος			Έσοδα (ευρώ)			
	Αυτόνομη διακίνηση	Συνδυασμένη διακίνηση	Σύνολο	Αυτόνομη διακίνηση	Συνδυασμένη διακίνηση	Σύνολο
Αυθημερόν	4,30%	4,36%	4,30%	6,13%	6,82%	6,17%
Σε 1 ημέρα	80,98%	84,92%	81,21%	79,63%	82,94%	79,84%
Σε περισσότερες ημέρες	14,72%	10,72%	14,49%	14,24%	10,24%	13,99%
Σύνολο	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

Αξίζει να σημειωθεί επίσης η διαφορά μεταξύ του συνολικού ποσοστού της αυθημερόν διακίνησης σε όρους όγκου και του αντίστοιχου συνολικού ποσοστού σε όρους εσόδων (4,30% σε σχέση με 6,17%) που εξηγείται από την μεγάλη προστιθέμενη αξία που παράγεται από την πραγματοποίηση αποστολών επείγουσας διαβίβασης. (Πίνακας 2.6)

Η διαχρονική εξέλιξη της ποσοστιαίας κατανομής του πλήθους των διακινηθέντων ταχυδρομικών αντικειμένων σε σχέση με τον χρόνο επίδοσής τους παρουσιάζεται στον Πίνακα 2.7¹².

Πίνακας 2.7					
Κατανομή αντικειμένων εσωτερικού σε σχέση με τον χρόνο επίδοσης 2000 - 2004					
	2000	2001	2002	2003	2004
<i>Αυθημερόν</i>	8,0%	7,0%	8,0%	3,0%	4,3%
<i>Σε 1 ημέρα</i>	81,0%	86,0%	83,0%	88,0%	81,2%
<i>Σε περισσότερες ημέρες</i>	11,0%	7,0%	9,0%	9,0%	14,5%

Διαπιστώνεται ότι ένα τμήμα περί το 7% των συνολικών αντικειμένων που μέχρι και το 2003 επιδιόταν την επόμενη ημέρα στους παραλήπτες, μετατοπίστηκε προς την παράδοση αυθημερόν (1%) και σε περισσότερες ημέρες (5%), αφού κατά το 2004, το 81% των συνολικών αντικειμένων επιδόθηκε την επόμενη ημέρα έναντι 88% του 2003. Αυτή η εξέλιξη ενδέχεται να οφείλεται στην αύξηση της ζήτησης των παρεχόμενων υπηρεσιών με χρόνο παράδοσης περισσότερων ημερών και κατ' επέκταση σε χαμηλότερη τιμή. Γενικά αυξητική είναι η τάση εξέλιξης του μεριδίου των ταχυδρομικών αντικειμένων που διακινούνται σε περισσότερες μέρες στην περίοδο 2001-2004.

Η αυτόνομη και η συνδυασμένη διακίνηση του πλήθους των ταχυδρομικών αντικειμένων εξωτερικού παρουσιάζεται στους Πίνακες 2.8 και 2.9. Από τα στοιχεία των πινάκων διαπιστώνεται ότι το 2004 το 62% (1 εκ. αντικ.) των εισερχομένων αντικειμένων εξωτερικού διακινείται σε 1 ημέρα, ενώ το 38% (639 χιλ. αντικ.) διακινείται σε

¹² Εθνική Στατιστική Υπηρεσία

περισσότερες μέρες. Τα αντίστοιχα μερίδια για τα εξερχόμενα αντικείμενα εξωτερικού είναι 55% (511 χιλ. αντικ.) και 45% (410 χιλ. αντικ.) αντίστοιχα.

Πίνακας 2.8

<i>Διακίνηση εισερχομένων αντικ. εξωτερικού σε σχέση με τον χρόνο επίδοσης, 2004</i>						
	<i>Αυτόνομη διακίνηση</i>	<i>%</i>	<i>Συνδυασμένη διακίνηση</i>	<i>%</i>	<i>Σύνολο</i>	<i>%</i>
<i>Σε 1 ημέρα</i>	1.028.702	64,99%	6.816	7,39%	1.035.518	61,82%
<i>Σε περισσότερες ημέρες</i>	554.044	35,01%	85.418	92,61%	639.462	38,18%
<i>Σύνολο</i>	1.582.746	100%	92.234	100%	1.674.980	100%

Πίνακας 2.9

<i>Διακίνηση εξερχόμενων αντικ. εξωτερικού σε σχέση με τον χρόνο επίδοσης 2004</i>						
	<i>Αυτόνομη διακίνηση</i>	<i>%</i>	<i>Συνδυασμένη διακίνηση</i>	<i>%</i>	<i>Σύνολο</i>	<i>%</i>
<i>Σε 1 ημέρα</i>	386.193	58,67%	125.149	47,51%	511.342	55,48%
<i>Σε περισσότερες ημέρες</i>	272.015	41,33%	138.274	52,49%	410.289	44,52%
<i>Σύνολο</i>	658.208	100%	263.423	100%	921.631	100%

Όσον αφορά την κατανομή των διακινηθέντων ταχυδρομικών αντικειμένων ανά κλιμάκιο βάρους, παρατηρείται ότι κατά το έτος 2004 στην κατηγορία 1 gr - 500 gr (εκτός δεμάτων) αντιστοιχεί το 54,04% των ταχυδρομικών αντικειμένων, ενώ κατά το έτος 2003 ήταν 59,6%. Στην κατηγορία 500 gr – 2 kgr (εκτός δεμάτων) αντιστοιχεί το 33,87% ποσοστό το οποίο κατά το έτος 2003 ήταν 21,3%. Τα δέματα έως 20 kgr που αποτελούν το 12,09% του συνολικού όγκου των ταχυδρομικών αντικειμένων εμφανίζουν μια μείωση 7% όγκου σε σχέση με 2003 (Πίνακας 2.10). Εκτιμάται ότι με βάση την περαιτέρω απελευθέρωση που θα επέλθει από 01/01/2006 στην κατηγορία αντικειμένων από 1 gr - 500 gr (εκτός δεμάτων) αναμένεται ένα μερίδιο αγοράς να απολεσθεί από τον

ΦΠΚΥ και να απορροφηθεί αντίστοιχα από την αγορά των επιχειρήσεων ταχυμεταφορών¹³.

Πίνακας 2.10

Διακίνηση ταχυδρομικών αντικειμένων ανά κλιμάκιο βάρους, 2004				
Κλιμάκια βάρους	Ταχυδρομικά αντικείμενα 2003	(%) 2003	Ταχυδρομικά αντικείμενα 2004	(%) 2004
<i>Από 1 gr έως 500 gr</i>	18.476.000	59,60%	18.165.240	54,04%
<i>Από 500 gr έως 2 kgr</i>	6.603.000	21,30%	11.384.777	33,87%
<i>Δέματα έως 20 kgr</i>	5.921.000	19,10%	4.063.861	12,09%

Η μεγαλύτερη ποσότητα των διακινούμενων ταχυδρομικών αντικειμένων κατά το 2004 που προέρχεται από την Περιφέρεια της Αττικής (65,2 %) έχει αύξηση σε σχέση με το 2003 της τάξεως του 9% που οφείλεται προφανώς στην διεξαγωγή των Ολυμπιακών Αγώνων, σχετικά σημαντική περιφέρεια για την εγχώρια αγορά θεωρείται η Κεντρική Μακεδονία, από την οποία προέρχεται το 12,6% των συνολικών διακινούμενων ταχυδρομικών αντικειμένων και η οποία κατάφερε να αυξηθεί κατά 1,3 % σε σχέση με το 2003. Αντίθετα, οι μικρότερες ποσότητες προέρχονται από τις Περιφέρειες του Βορείου Αιγαίου και των Ιονίων Νήσων (μόλις το 1,05 και 1,02%, αντίστοιχα). Αξίζει να σημειωθεί ότι η μεγαλύτερη ποσοστιαία μείωση όσον αφορά την διακίνηση ταχ. αντικειμένων για το έτος 2004 καταγράφεται στη Στερεά Ελλάδα (μείωση 8% σε σχέση με το 2003). Συνδυάζοντας τον όγκο των ταχυδρομικών αντικειμένων με τον πληθυσμό των περιφερειών, σύμφωνα με τα προσωρινά στοιχεία της απογραφής του 2001, υπολογίστηκαν για κάθε Περιφέρεια, τα ταχυδρομικά αντικείμενα που αντιστοιχούν ανά κάτοικο (Πίνακας 2.11)¹⁴.

Παρατηρείται ότι οι τιμές του συγκεκριμένου δείκτη βρίσκονται σε όλες τις Περιφέρειες της Ελλάδας, με εξαίρεση την Αττική, κάτω από το μέσο όρο (2,85), αναδεικνύοντας

¹³ Εθνική Στατιστική Υπηρεσία

¹⁴ Εθνική Στατιστική Υπηρεσία

σημαντικά διαφοροποιημένα πρότυπα ζήτησης των υπηρεσιών ταχυμεταφορών, ανά Διοικητική Περιφέρεια της Ελλάδας. Ειδικότερα, η Αττική παρουσιάζει την μεγαλύτερη ζήτηση με 5,40 ταχυδρομικά αντικείμενα ανά κάτοικο, ενώ στην επόμενη θέση κατατάσσεται το Νότιο Αιγαίο με 2,30 αντίστοιχα. Ιδιαίτερα χαμηλή εμφανίζεται η ζήτηση στην Πελοπόννησο με 1,01 ταχυδρομικά αντικείμενα ανά κάτοικο

Πίνακας 2.11

Διακίνηση ταχυδρομικών αντικειμένων ανά περιφέρεια προέλευσης, 2004				
<i>Αποστολή ταχυδρομικών αντικειμένων από:</i>	Ταχυδρομικά αντικείμενα	%	Πληθυσμός	Ταχυδρομικά αντικείμενα/ κάτοικο
<i>Αττική</i>	20.275.783	65,19%	3.756.607	5,40
<i>Κεντρική Μακεδονία</i>	3.925.207	12,62%	1.859.641	2,11
<i>Κρήτη</i>	1.096.565	3,53%	601.159	1,82
<i>Θεσσαλία</i>	858.598	2,76%	754.393	1,14
<i>Δυτική Ελλάδα</i>	789.942	2,54%	739.118	1,07
<i>Στερεά Ελλάδα</i>	721.313	2,32%	607.855	1,19
<i>Νότιο Αιγαίο</i>	693.818	2,23%	301.745	2,30
<i>Αν. Μακεδονία & Θράκη</i>	667.040	2,14%	610.254	1,09
<i>Πελοπόννησος</i>	640.294	2,06%	632.955	1,01
<i>Ήπειρος</i>	402.915	1,30%	352.420	1,14
<i>Δυτική Μακεδονία</i>	384.440	1,24%	302.750	1,27
<i>Βόρειο Αιγαίο</i>	327.573	1,05%	204.158	1,60
<i>Ιόνια Νησιά</i>	318.723	1,02%	194.321	1,64
<i>Συνολικός όγκος (εκτός εισερχομένων)</i>	31.102.211	100,00%	10.917.376	2,85

Επίσης, ενδιαφέρουσα είναι η κατανομή των διακινούμενων ταχυδρομικών αντικειμένων από την Ελλάδα με προορισμό το εξωτερικό από την οποία προκύπτει ότι σημαντικότερη περιοχή προορισμού είναι η Ευρωπαϊκή Ένωση (64,39), ενώ ακολουθούν η Ασία (11,1%) οι ΗΠΑ - Καναδάς (10,9%), και η Λοιπή Ευρώπη (8,55%).

Αξίζει να σημειωθεί ότι διαχρονικά παρατηρείται μια μείωση του διακινούμενου όγκου αντικειμένων προορισμού εξωτερικού η οποία εκτιμάται ότι προκύπτει εξαιτίας του αρνητικού εμπορικού ισοζυγίου και της σταθερής σταδιακής μείωσης των εξαγωγών. Συμπερασματικά μπορεί να ειπωθεί ότι η διακίνηση των ταχυδρομικών αντικειμένων προορισμού εξωτερικού είναι εξαιρετικά «ευαίσθητη» σε παγκοσμίου εμβέλειας γεγονότα (π.χ πολεμικές συρράξεις, τρομοκρατικά χτυπήματα, εμπορικά εμπάργκο). Η σημαντικότερη αυξητική μεταβολή έχει να κάνει με την Ασία, και εξηγείται στην βάση της δυναμικής ανάπτυξης των εμπορικών συναλλαγών με την Κίνα. Αντίθετα η σημαντικότερη μεταβολή μείωσης παρουσιάζεται στις ΗΠΑ – Καναδάς, γεγονός που πιθανότατα εξηγείται από την μείωση των εισαγωγών της ΕΕ προς την άλλη πλευρά του Ατλαντικού¹⁵.

Πίνακας 2.12					
Διακίνηση αντικειμένων εξωτερικού ανά περιφέρεια προορισμού, 2004					
	Ταχυδρομικά αντικείμενα 2003	Ταχυδρομικά αντικείμενα 2004	Μεταβολή 2003-2004	(%) 2003	(%) 2004
Ευρωπαϊκή Ένωση	904.916	725.424	↓	62,1%	64,39%
Ασία	102.115	125.109	↑	7,0%	11,10%
ΗΠΑ-Καναδάς	309.942	122.909	↓	21,3%	10,91%
Λοιπή Ευρώπη	90.240	96.305	↑	6,2%	8,55%
Λοιπή Αμερική	22.572	24.114	↑	1,5%	2,14%
Αφρική	12.453	22.160	↑	0,9%	1,97%
Ωκεανία	14.762	10.623	↓	1,0%	0,94%
Σύνολο	1.457.000	1.126.644	↓	100,0%	100,0%

Παρόμοια είναι η εικόνα αναφορικά με την κατανομή των χωρών προέλευσης των διακινούμενων προς την Ελλάδα ταχυδρομικών αντικειμένων, αφού και πάλι

¹⁵ Εθνική Στατιστική Υπηρεσία

σημαντικότερη αποδεικνύεται η περιοχή της Ευρωπαϊκής Ένωσης (59%) και ακολουθούν οι περιοχές της Ασίας (18%) και των ΗΠΑ - Καναδά (12%).

Πίνακας 2.13

Διακίνηση αντικειμένων εξωτερικού ανά περιφέρεια προέλευσης 2004

Περιοχή	Ταχυδρομικά αντικείμενα 2003	Ταχυδρομικά αντικείμενα 2004	(%) 2003	(%) 2004
Ευρωπαϊκή Ένωση	1.265.557	1.095.286	60,9%	58,50%
Ασία	224.083	328.528	10,8%	17,55%
ΗΠΑ-Καναδάς	415.471	231.785	20,0%	12,38%
Λοιπή Ευρώπη	78.551	100.578	3,7%	5,37%
Λοιπή Αμερική	46.859	60.906	2,3%	3,25%
Αφρική	22.167	35.046	1,1%	1,87%
Ωκεανία	24.312	20.264	1,2%	1,08%
Σύνολο	2.077.000	1.872.393	100,0%	100,0%

2.4 ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΤΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΤΗΣ ΖΗΤΗΣΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΤΑΧΥΜΕΤΑΦΟΡΩΝ

Ως σημαντικότεροι προσδιοριστικοί παράγοντες της ζήτησης των ταχυδρομικών υπηρεσιών (Πίνακας 2.14), παραμένει και το 2004 η εξυπηρέτηση των πελατών, αφού επιλέγεται από το 77% των επιχειρήσεων που απάντησαν στο ερωτηματολόγιο σε σχέση με το 74% το 2003, και η αξιοπιστία της ταχυδρομικής υπηρεσίας, η οποία επιλέχθηκε από το 73%, όπως και το 2003, αντίστοιχα. Ακολουθεί, με ποσοστό 50%, η τιμή του προϊόντος αυξημένη κατά 6 ποσοστιαίες μονάδες σε σχέση με το 2003, ενώ το 15% των επιχειρήσεων θεωρεί το εισοδηματικό επίπεδο των πελατών σημαντικό προσδιοριστικό παράγοντα της ζήτησης των υπηρεσιών τους ποσοστό σχεδόν διπλάσιο από αυτό που είχε καταγραφεί αντίστοιχα το έτος 2003. Τέλος ένα ποσοστό 8% του δείγματος

αναφέρει ως σημαντικούς - συμπληρωματικούς των παραπάνω - παράγοντες την παροχή νέων εξατομικευμένων υπηρεσιών και την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών¹⁶.

Πίνακας 2.14					
Προσδιοριστικοί παράγοντες της ζήτησης των υπηρεσιών ταχυμεταφορών 2004					
	Καθόλου σημαντικό	Λιγότερο σημαντικό	Σημαντικό	Περισσότερο σημαντικό	Εξαιρετικά σημαντικό
	1	2	3	4	5
Τιμή προϊόντος	1%	3%	22%	24%	50%
Εισοδηματικό επίπεδο πελάτη	9%	14%	36%	26%	15%
Αξιοπιστία επιχείρησης	0%	1%	7%	19%	73%
Εξυπηρέτηση πελατών	0%	1%	1%	21%	77%

2.5. ΣΗΜΑΝΤΙΚΟΤΕΡΟΙ ΠΕΛΑΤΕΣ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΤΑΧΥΜΕΤΑΦΟΡΩΝ

Σημαντικότεροι πελάτες των επιχειρήσεων ταχυμεταφορών αναδεικνύονται οι κλάδοι του εμπορίου (40,5%) και των υπηρεσιών (31,8%). Ακολουθεί η μεταποίηση (17,9%), ενώ λιγότερο σημαντικός είναι ο Δημόσιος Τομέας με 9,8%. Από τα στοιχεία του συγκριτικού διαγράμματος ετών 2003-2004 διαπιστώνεται ότι το 2004 ο Δημόσιος Τομέας παρουσιάζει αύξηση 2% και το εμπόριο αύξηση 14,5% σε σχέση με το 2003. Τέλος η μεγάλη μείωση που παρουσιάζεται στο ποσοστό που καταλαμβάνουν οι Υπηρεσίες το 2004 σε σχέση με το 2003 φανερώνουν εξέλιξη που πιθανότατα εξηγείται από την μετατόπιση αντίστοιχου ποσοστού αύξησης στο Εμπόριο.

Η ανάλυση της αγοράς ανά επιχειρησιακό πελάτη δείχνει τη σπουδαιότητα των

¹⁶ Εθνική Στατιστική Υπηρεσία

υπηρεσιών ταχυμεταφορών στο σύνολο των διαφόρων κατηγοριών επιχειρήσεων. Ειδικότερα, σχετικά σημαντικότεροι επιχειρησιακοί πελάτες, είναι οι εταιρείες γενικού εμπορίου, φαρμακοβιομηχανίες, και διαφημιστικές επιχειρήσεις. Ακολουθούν, με σχετικά μικρότερα μερίδια όγκου αλλά και εσόδων, οι επιχειρήσεις πληροφορικής & τηλεπικοινωνιών και μετά οι τουριστικές και εκδοτικές εταιρείες. Ωστόσο σημαντική κρίνεται και η συνεισφορά των υπηρεσιών ταχυμεταφορών για άλλους τομείς της οικονομικής δραστηριότητας, όπως η Ναυτιλία, οι Ασφάλειες, οι Κατασκευές, η Βιομηχανία Ένδυσης, η Βιομηχανία Τροφίμων κ.ά. Όσον αφορά στον τρόπο με τον οποίο οι εταιρικοί πελάτες και οι καταναλωτές, γενικότερα, απευθύνονται στις επιχειρήσεις ταχυμεταφορών, το 71% των επιχειρήσεων απάντησε ότι η επικοινωνία πραγματοποιείται, κατά κύριο λόγο, μέσω του τηλεφωνικού κέντρου. Αντίθετα, μόλις το 7% και το 5% των επιχειρήσεων απαντά ότι η επικοινωνία των πελατών πραγματοποιείται μέσω συσκευής τηλεμοιοτυπίας (FAX) και ηλεκτρονικής αλληλογραφίας (e-mail), αντίστοιχα. Παρατηρείται μείωση τηλεφωνικού κέντρου σε σχέση με το 2003 και αντίστοιχα πιο εντατική χρησιμοποίηση ηλεκτρονικών μέσων. Επιπρόσθετα το 4% των καταναλωτών έρχεται σε επαφή με τις επιχειρήσεις ταχυμεταφορών μέσω ιστοσελίδας, ενώ το υπόλοιπο 13% έρχεται σε επαφή με τις επιχειρήσεις με άλλο τρόπο, όπως μέσω των πωλητών των επιχειρήσεων ταχυμεταφορών, οι οποίοι τους ενημερώνουν για τις προσφερόμενες υπηρεσίες, ή ακόμη μέσω της επίσκεψης των ιδίων των καταναλωτών στα γραφεία των επιχειρήσεων.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3: ΠΡΟΣΦΟΡΑ

Στο παρόν κεφάλαιο, παρουσιάζεται ο αριθμός των αδειοδοτημένων επιχειρήσεων, καθώς και η κατανομή τους βάσει τάξης μεγέθους. Επιπλέον, εξετάζονται οι κατηγορίες των υπηρεσιών ταχυμεταφορών στις οποίες παρατηρήθηκε κατά το έτος 2004 η μεγαλύτερη αύξηση ή μείωση τιμών, οι παράγοντες που επηρεάζουν το κόστος των επιχειρήσεων ταχυμεταφορών, ο αριθμός των απασχολούμενων στην αγορά ταχυμεταφορών ανά είδος απασχόλησης, ειδικότητα και εκπαιδευτικό επίπεδο. Τέλος, παρουσιάζεται το πλήθος των μεταφορικών μέσων των επιχειρήσεων, καθώς και η κτιριακή και τεχνολογική υποδομή που διαθέτουν.

3.1 ΒΑΣΙΚΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΠΡΟΣΦΟΡΑΣ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΤΑΧΥΜΕΤΑΦΟΡΩΝ

Σύμφωνα με τα στοιχεία του Μητρώου Ταχυδρομικών Επιχειρήσεων της Ε.Ε.Τ.Τ, από το 2000 μέχρι και το 2004 ο αριθμός των ταχυδρομικών επιχειρήσεων που αδειοδοτήθηκαν παρουσιάζει μια σημαντική αύξηση της τάξης του 51%, αποδεικνύοντας ότι η αγορά ταχυμεταφορών παρουσιάζει υψηλή ελκυστικότητα. Επιπλέον, κατά τη διάρκεια αυτής της περιόδου διεγράφησαν από το Μητρώο δηλαδή, ανέστειλαν τη δραστηριότητά τους, 106 επιχειρήσεις (Πίνακας 3.1) κυρίως επειδή δεν τροποποίησαν την Άδειά τους σύμφωνα με τον Κανονισμό Γενικών Αδειών¹⁷.

Πίνακας 3.1

Αριθμός αδειοδοτημένων ταχυδρομικών επιχειρήσεων

2000	2001	2002	2003	2004
Χορηγηθείσες άδειες	36	60	62	77
Διαγραφές	12	12	24	106
Εγγεγραμμένες επιχειρήσεις στο Μητρώο ΕΕΤΤ	176	224	262	266
Αριθμός Επιχειρήσεων Δικτύου	-	-	392	1.065

Συσχετίζοντας την γεωγραφική κατανομή των αδειοδοτημένων επιχειρήσεων που

¹⁷ Εθνική Στατιστική Υπηρεσία

δραστηριοποιούνται στις ταχυμεταφορές με την γεωγραφική κατανομή των διακινηθέντων ταχυδρομικών αντικειμένων (Πίνακας 3.2) διαπιστώνεται ότι στις περιφέρειες που συγκεντρώνεται η μεγαλύτερη παραγωγή, δηλαδή, Αττική και Κεντρική Μακεδονία, συγκεντρώνεται και ο μεγαλύτερος αριθμός των επιχειρήσεων¹⁸.

Πίνακας 3.2					
Γεωγραφική κατανομή ταχ. αντικειμένων & αδειοδοτημένων επιχειρήσεων ταχυμεταφορών					
Περιφέρειες	Ταχυδρομικά αντικείμενα		Αριθμός Επιχειρήσεων		Αντικείμενα ανά Επιχείρηση
	Πλήθος	Ποσοστιαία κατανομή	Πλήθος		Ποσοστιαία κατανομή
Αττική	22.787.450	67,79%	110	41,35%	207.159
Κεντρική Μακεδονία	3.925.207	11,68%	43	16,17%	91.284
Κρήτη	1.096.565	3,26%	12	4,51%	91.380
Θεσσαλία	858.598	2,55%	13	4,89%	66.046
Δυτική Ελλάδα	789.942	2,35%	16	6,02%	49.371
Στερεά Ελλάδα	721.313	2,15%	15	5,64%	48.088
Νότιο Αιγαίο	693.818	2,06%	8	3,01%	86.727
Αν. Μακεδονία & Θράκη	667.040	1,98%	13	4,89%	51.311
Πελοπόννησος	640.294	1,90%	8	3,01%	80.037
Ήπειρος	402.915	1,20%	6	2,26%	67.153
Δυτική Μακεδονία	384.440	1,14%	9	3,38%	42.716
Βόρειο Αιγαίο	327.573	0,97%	7	2,63%	46.796
Ιόνια Νησιά	318.723	0,95%	6	2,26%	53.121
Συνολικός όγκος	33.613.878	100,00%	266	100,00%	126.368

Ειδικότερα, στην Αττική συγκεντρώνεται το 41,35% των επιχειρήσεων που

¹⁸ Εθνική Επιτροπή Τηλεπικοινωνιών και Ταχυδρομείων

δραστηριοποιούνται στις ταχυμεταφορές και παράγεται το 67,8% του πλήθους των αντικειμένων που διακινούνται προς το εσωτερικό και το εξωτερικό. Ωστόσο, υπάρχουν και περιφέρειες όπου το πλήθος των επιχειρήσεων που εδρεύει σε αυτές δεν συμβαδίζει με το μέγεθος της παραγωγής διακινηθέντων ταχυδρομικών αντικειμένων, αν συγκριθούν μάλιστα με την εικόνα που παρουσιάζεται σε άλλες περιφέρειες της Ελλάδας. Συγκεκριμένα, στις Περιφέρειες της Ηπείρου και της Αν. Μακεδονίας & Θράκης δραστηριοποιείται το 2,26% και 4,89% των επιχειρήσεων, ενώ διακινείται μόλις το 2% και 1,9% του όγκου των ταχυδρομικών αντικειμένων αντίστοιχα.

3.2 ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΠΟΥ ΕΠΗΡΕΑΖΟΥΝ ΤΗΝ ΠΑΡΟΧΗ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΤΑΧΥΜΕΤΑΦΟΡΩΝ

Από την πλευρά των επιχειρήσεων ταχυμεταφοράς οι κυριότεροι παράγοντες που επηρεάζουν την προσφορά των συγκεκριμένων υπηρεσιών είναι σε μεγαλύτερο ποσοστό το γενικότερο οικονομικό περιβάλλον, αφού επιλέχθηκε από το 81% των επιχειρήσεων που απάντησαν στο ερωτηματολόγιο, ενώ έπεται η μείωση των τιμών καθώς και η Νομοθεσία και οι ρυθμιστικοί κανόνες που απορρέουν από αυτήν, όπως επιλέχθηκαν από το 73,6% και 28,9% των επιχειρήσεων που απάντησαν στο ερωτηματολόγιο

3.3 ΤΙΜΕΣ

Το 88,3% των επιχειρήσεων που απάντησαν στο ερωτηματολόγιο του 2004 πραγματοποίησαν μείωση στις τιμές ορισμένων υπηρεσιών ταχυμεταφορών σε σχέση με το προηγούμενο έτος, ενώ 66,7% των επιχειρήσεων πραγματοποίησε κάποια αύξηση στις τιμές ορισμένων από τις παρεχόμενες υπηρεσίες τους. Επίσης, ένα ποσοστό 12,6% δήλωσε ότι οι τιμές των υπηρεσιών ταχυμεταφορών που παρέχουν παρέμειναν αμετάβλητες κατά την διάρκεια του 2004¹⁹.

¹⁹ Εθνική Επιτροπή Τηλεπικοινωνιών και Ταχυδρομείων

Πίνακας 3.3

Κατανομή υπηρεσιών ταχυμεταφορών με μεγαλύτερη αύξομείωση τιμών 2004

<i>Ταχυδρομικές υπηρεσίες</i>	<i>Μείωση τιμών</i>	<i>Αύξηση τιμών</i>
<i>Ταχυμεταφορές εγγράφων</i>	56%	27%
<i>Ταχυμεταφορές δεμάτων</i>	33%	54%
<i>Διαφημιστικά αντικείμενα χωρίς διεύθυνση παραλήπτη</i>	6%	2%
<i>Προετοιμασία ταχυδρομικών αντικειμένων</i>	2%	11%
<i>Ανταλλαγή εγγράφων</i>	3%	6%

Ειδικότερα, η μεγαλύτερη μείωση τιμών παρατηρήθηκε στην κατηγορία των ταχυμεταφορών εγγράφων, όπως επιλέχθηκε από το 56% των επιχειρήσεων, ενώ η μεγαλύτερη αύξηση τιμών παρατηρήθηκε στην κατηγορία των ταχυμεταφορών δεμάτων, σύμφωνα με το 54% των επιχειρήσεων. Αντίθετα, πολύ μικρό ήταν το ποσοστό των επιχειρήσεων που απάντησε ότι πραγματοποίησε την μεγαλύτερη μείωση ή αύξηση τιμών στις υπηρεσίες που αφορούν τα διαφημιστικά αντικείμενα χωρίς διεύθυνση παραλήπτη, την προετοιμασία ταχυδρομικών αντικειμένων και την ανταλλαγή εγγράφων. (Πίνακας 3.3).

Επισημαίνεται ότι οι παράγοντες που θεωρούνται ως εξαιρετικά σημαντικοί στην διαμόρφωση των τιμών των ταχυδρομικών υπηρεσιών είναι ο χρόνος επίδοσης του ταχυδρομικού αντικειμένου, όπως επιλέγεται από το 61% των επιχειρήσεων, καθώς και το βάρος του ταχυδρομικού αντικειμένου και ο τόπος προορισμού του, σύμφωνα με το 46% και 28% αντίστοιχα των απαντήσεων των εκπροσώπων του κλάδου (Πίνακας 3.4)²⁰.

²⁰ Εθνική Επιτροπή Τηλεπικοινωνιών και Ταχυδρομείων

Πίνακας 3.4					
Κυριότεροι παράγοντες διαμόρφωσης τιμής των ταχυδρομικών υπηρεσιών 2004					
	Καθόλου σημαντικό	Λιγότερο σημαντικό	Σημαντικό	Περισσότερο σημαντικό	Εξαιρετικά σημαντικό
	1	2	3	4	5
Βάρος αντικειμένου	3%	8%	17%	26%	46%
Χρόνος επίδοσης	1%	3%	9%	27%	61%
Τόπος προορισμού	4%	12%	21%	35%	28%

Σε σχέση με τις παρατηρήσεις του έτους 2003 φαίνεται να μην υπάρχει μεγάλη τάση διαφοροποίησης, μιας και τα αντίστοιχα ποσοστά για τον χρόνο επίδοσης, το βάρος ταχυδρομικού αντικειμένου και το τόπο προορισμού ήταν αντίστοιχα 66%, 58% και 36%, σε σχέση με 61%, 46% και 28% του Διαγράμματος 3.4. Αξίζει να σημειωθεί πάντως ότι ο χρόνος επίδοσης αποτελεί διαχρονικά τον κυρίαρχο προσδιοριστικό παράγοντα διαμόρφωσης των τιμολογίων ταχυδρομικών υπηρεσιών.

3.4 ΚΟΣΤΟΣ

Η ανάλυση της κατανομής των διαφόρων κατηγοριών κόστους που ανακύπτουν από την παροχή υπηρεσιών ταχυμεταφορών αναδεικνύει τις αμοιβές προσωπικού ως τον πλέον σπουδαίο παράγοντα (35,7%), ενώ ακολουθούν τα λειτουργικά έξοδα (24,5%), τα μεταφορικά μέσα (18,2%), τα λοιπά έξοδα (14,2%), τα οποία κατά κύριο λόγο αφορούν τις προμήθειες που προσφέρουν οι επιχειρήσεις ταχυμεταφορών σε άλλες, συνεργαζόμενες με αυτές, επιχειρήσεις ταχυμεταφορών, και τέλος οι δαπάνες για τεχνολογικό εξοπλισμό (7,4%). Αυξητική συνεχίζει να είναι η διαχρονική εξέλιξη του συνολικού μεγέθους της απασχόλησης στον κλάδο των ταχυμεταφορών από το 2000 και μετά. Ειδικότερα, κατά το 2004 οι αδειοδοτημένες επιχειρήσεις, μαζί με το Δίκτυό τους, εκτιμάται ότι απασχόλησαν 10.152 εργαζομένους έναντι 7.294 το 2003 και 6.018 το 2002 (Πίνακας 3.5). Ταυτόχρονα, η κατανομή της μερικής απασχόλησης στον κλάδο, κατά το 2004, εξακολουθεί να εμφανίζεται αναλογικά μεγαλύτερη (24% επί του συνόλου) έναντι των προηγούμενων ετών (18,9 και 8 επί του συνόλου), γεγονός που

κυρίως οφείλεται στη δήλωση για τα στοιχεία του δικτύου μίας εταιρείας με 850 απασχολούμενους μερικής απασχόλησης (Ταχυμεταφορές ΕΛΤΑ Α.Ε), έναντι μηδενικής δήλωσης το 2002²¹.

Πίνακας 3.5

Συνολική απασχόληση στην αγορά ταχυμεταφορών 2004

<i>Είδος απασχόλησης</i>	<i>2000</i>	<i>2001</i>	<i>2002</i>	<i>2003</i>	<i>2004</i>
Πλήρης απασχόληση	3.877	4.805	5.528	5.917	7.717
Μερική απασχόληση	373	490	490	1.377	2.435
Σύνολο	4.250	5.295	6.018	7.294	10.152
Ετήσιοι ρυθμοί μεταβολής (%)					
Είδος απασχόλησης	-	2001/00	2002/01	2003/02	2004/03
Πλήρης απασχόληση	-	23,9%	15,0%	7,0%	30,4%
Μερική απασχόληση	-	31,4%	0,0%	181,0%	76,8%

Γενικά, η απασχόληση στην αγορά δεν χαρακτηρίζεται από ιδιαίτερες δεξιότητες γεγονός που εξηγεί και το υψηλό ποσοστό μερικώς απασχολουμένων αλλά και το ότι στην συντριπτική τους πλειοψηφία (93%) οι απασχολούμενοι στην αγορά είναι απόφοιτοι μέσης (83%) ή υποχρεωτικής (10%) εκπαίδευσης (Πίνακας 3.6).

Πίνακας 3.6

Κατανομή απασχόλησης ανά εκπαιδευτικό επίπεδο 2004

<i>Εκπαίδευση</i>	<i>Επιχείρηση</i>	<i>%</i>	<i>Δίκτυο</i>	<i>%</i>
Ανώτατη	495	12,67%	259	4,15%
Μέση	2.987	76,43%	5.354	85,75%
Υποχρεωτική	426	10,90%	631	10,10%
Σύνολο	3.908	100%	6.244	100%

²¹ Εθνική Επιτροπή Τηλεπικοινωνιών και Ταχυδρομείων

Πίνακας 3.7

Κατανομή απασχόλησης στην αγορά ταχυμεταφορών ανά ειδικότητα

<i>Ειδικότητα</i>	<i>Επιχείρηση</i>	<i>%</i>	<i>Δίκτυο</i>	<i>%</i>
<i>Διανομείς</i>	1.885	48,23%	3.635	58,22%
<i>Λοιπό προσωπικό</i>	2.023	51,77%	2.609	41,78%
<i>Σύνολο</i>	3.908	100%	6.244	100%

Τονίζεται ότι το 61% των επιχειρήσεων που απάντησαν στο ερωτηματολόγιο υποστηρίζουν ότι αντιμετωπίζουν δυσκολίες στην εύρεση ανθρώπινου δυναμικού. Ειδικότερα, οι ειδικότητες στις οποίες παρουσιάζονται οι μεγαλύτερες δυσκολίες είναι οι διανομείς, οι οδηγοί με ιδιότητα δίκυκλα, οι υπάλληλοι καταχώρησης δεδομένων και οι υπάλληλοι για διεκπεραίωση εξωτερικών εργασιών και τα στελέχη παραγωγής και διοίκησης. Γενικότερα τα συμπεράσματα που μπορούν να εξαχθούν από τα παραπάνω στοιχεία είναι αφενός ότι υπάρχει μια τάση αύξησης του αριθμού των μερικώς απασχολούμενων με περίπου αντίστοιχη μείωση του αριθμού των πλήρως απασχολούμενων και αφετέρου μια διαχρονική αύξηση του προσωπικού του δικτύου σε βάρος του προσωπικού των επιχειρήσεων ταχυμεταφορών²².

Τέλος, οι περισσότερες επιχειρήσεις ταχυμεταφορών απάντησαν ότι προσφέρουν στο προσωπικό τους προγράμματα επιμόρφωσης προκειμένου να παρέχουν όσο τον δυνατό καλύτερες υπηρεσίες. Η σημαντικότερη κατηγορία εκπαιδευτικών προγραμμάτων, όπως επιλέγεται από το 70% των επιχειρήσεων, αφορά στην εξυπηρέτηση των πελατών, ενώ ιδιαίτερα σημαντική είναι και η επιμόρφωση του ανθρώπινου δυναμικού σε θέματα σχετικά με τη χρήση των ηλεκτρονικών υπολογιστών και την εκμάθηση λογισμικών προγραμμάτων, που επιλέγεται από το 53% των επιχειρήσεων που απάντησαν. Τέλος, 33% των επιχειρήσεων προσφέρει στο προσωπικό του προγράμματα που αφορούν θέματα τεχνικής εκπαίδευσης, ενώ 8% απαντά ότι προσφέρει κάποιου άλλου είδους επιμόρφωση.

²² Εθνική Επιτροπή Τηλεπικοινωνιών και Ταχυδρομείων

3.5. ΥΠΟΔΟΜΗ

ΚΤΙΡΙΑΚΗ ΥΠΟΔΟΜΗ

Το πλήθος των καταστημάτων ταχυμεταφορών, των κέντρων διαλογής και των αποθηκευτικών χώρων των ταχυδρομικών επιχειρήσεων και του Δικτύου τους αυξάνει συνεχώς κατά την περίοδο 2000-2004, αναδεικνύοντας αυξημένες επενδύσεις των επιχειρήσεων (Πίνακας 3.8). Κατά το 2004, ωστόσο, η αύξηση που παρατηρείται είναι μάλλον υπερβολική. Η μεγάλη αύξηση του συνολικού αριθμού των κτιρίων οφείλεται αποκλειστικά, σχεδόν, στην μεγάλη αύξηση του αριθμού των κτιρίων του δικτύου των επιχειρήσεων από 498 το 2002 σε 1.302 το 2003 και 1873 το 2004²³.

Πίνακας 3.8

Καταστήματα ταχυμεταφορών-κέντρα διαλογής-αποθηκευτικοί χώροι 2004

	2000	2001	2002	2003	2004
<i>Ταχυδρομικής επιχείρησης</i>	194	257	437	469	362
<i>Δικτύου</i>	372	488	498	1.302	1.873
<i>Σύνολο</i>	566	745	935	1.771	2.235

Σημειώνεται ότι στην υποδομή δικτύου ετών 2003 και 2004 περιλαμβάνεται υποδομή των ΕΛ.ΤΑ που δηλώθηκε σαν δίκτυο από την εταιρεία Ταχυμεταφορές ΕΛ.ΤΑ Α.Ε.

Σχετικά με την επιφάνεια, εκφρασμένη σε τετραγωνικά μέτρα, που αντιστοιχεί στα ανωτέρω καταστήματα (Πίνακας 3.9) διαπιστώνεται επίσης διαχρονική αύξηση κατά την περίοδο 2000-2004, χωρίς ωστόσο να σημειώνεται δυσανάλογη αύξηση κατά το 2003 έναντι των προηγούμενων ετών. Τέλος παρατηρείται μια τάση αριθμητικής υπεροχής του πλήθους των εγκαταστάσεων του δικτύου των επιχειρήσεων ταχυμεταφοράς που εκτιμάται ότι θα συνεχιστεί και στο μέλλον.

²³ <http://www.naftemporiki.gr/>

Πίνακας 3.9

Καταστήματα ταχυμεταφορών - κέντρα διαλογής-αποθηκευτικοί χώροι (σε τ.μ.)

	2000	2001	2002	2003	2004
<i>Ταχυδρομικής επιχείρησης</i>	35.491	43.737	58.806	61.250	63.292
<i>Δικτύου</i>	22.236	30.779	30.581	40.420	55.874
<i>Σύνολο</i>	57.727	74.516	89.387	101.670	119.166

Σημειώνεται ότι η εταιρεία Ταχυμεταφορές ΕΛΤΑ Α.Ε δήλωσε για τα 750 καταστήματα ταχυμεταφορών του δικτύου της, εμβαδόν 1.500 τ.μ., με μέσο όρο την επιφάνεια της θυρίδας εξυπηρέτησης ταχυμεταφορών μέσα στα καταστήματα των ΕΛ.ΤΑ. Τα παραπάνω στοιχεία υποδηλώνουν ότι η μέση επιφάνεια των κτιρίων δικτύου της συγκεκριμένης επιχείρησης είναι πολύ μικρότερη από την αντίστοιχη μέση επιφάνεια των λοιπών ταχυδρομικών επιχειρήσεων, και για το λόγο αυτό δεν αυξάνεται η επιφάνεια των κτιρίων ανάλογα με την αύξηση του αριθμού των (Πίνακας 3.10)²⁴.

Πίνακας 3.10

Μέση επιφάνεια καταστημάτων - κέντρων διαλογής-αποθηκευτικών χώρων (σε τ.μ)

	2000	2001	2002	2003	2004
<i>Ταχυδρομικής επιχείρησης</i>	182,94	170,18	134,57	130,6	174,8
<i>Δικτύου</i>	59,77	63,07	61,41	31,04	29,8
<i>Επιχείρησης & Δικτύου</i>	101,99	100,02	95,60	57,41	53,32

Γενικά, η τάση που ακολουθούν οι επιχειρήσεις ταχυμεταφορών, όπως διαφαίνεται από την διαχρονική ανάλυση των ανωτέρω στοιχείων είναι να διευρύνουν την παρουσία τους, μέσω αύξησης του αριθμού των σημείων εξυπηρέτησης των πελατών τους, μειώνοντας

²⁴ <http://www.naftemporiki.gr/>

ταυτόχρονα τη μέση έκταση κάθε κτιρίου του δικτύου τους, γεγονός που υποδεικνύει αποδοτικότερη διαχείριση του προϊόντος των επιχειρήσεων.

ΜΕΤΑΦΟΡΙΚΑ ΜΕΣΑ

Τα μεταφορικά μέσα που διαθέτουν οι ταχυδρομικές επιχειρήσεις μαζί με το Δίκτυο τους και τα οποία αποτελούνται από αυτοκίνητα παραγωγής, δίκυκλα και λοιπά οχήματα, αυξάνονται ως σύνολο σε όλη την περίοδο 2000 – 2004 (Πίνακας 3.11). Μεγάλη αύξηση παρατηρείται στον αριθμό των δικύκλων από το 2003 στο 2004 κατά ποσοστό 22% ενώ αντίστοιχα στα λοιπά οχήματα τριπλασιάστηκε το πλήθος τους (205%) γεγονός που καταδεικνύει την πραγματοποίηση σημαντικών επενδύσεων από πλευράς ταχυδρομικών επιχειρήσεων σε λοιπά μεταφορικά μέσα. Γενικά μπορεί να υποστηριχθεί ότι οι επιχειρήσεις, όπως και στην περίπτωση της κτιριακής υποδομής, προχωρούν και σε επενδύσεις μεταφορικού εξοπλισμού και ανανέωσης ή και αντικατάστασης του στόλου τους²⁵.

Πίνακας 3.11

Μεταφορικά μέσα επιχειρήσεων ταχυμεταφορών και Δικτύου

	2000	2003	2002	2003	2004
<i>Αυτοκίνητα παραγωγής</i>	1.048	1.273	1.644	1.875	1.611
<i>Δίκυκλα</i>	2.217	2.800	2.728	4.062	4.957
<i>Λοιπά οχήματα</i>	104	113	116	252	770
<i>Σύνολο</i>	3.369	4.186	4.488	6.189	7.338

Τέλος, και σε σχέση με την κατανομή των μεταφορικών μέσων των επιχειρήσεων διαπιστώνεται ότι το 67,6% των μεταφορικών μέσων αποτελείται από δίκυκλα, το 21,9% από αυτοκίνητα παραγωγής, ενώ ένα μικρό ποσοστό (μόλις 10,5%) αφορά λοιπά οχήματα.

²⁵ Εθνική Στατιστική Υπηρεσία

ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΗ ΥΠΟΔΟΜΗ

Όσον αφορά στην τεχνολογική υποδομή των επιχειρήσεων ταχυμεταφορών, πέρα από τους ηλεκτρονικούς υπολογιστές, τις συσκευές τηλεομοιοτυπίας (FAX) και τα φωτοτυπικά μηχανήματα, αρκετές επιχειρήσεις διαθέτουν και πιο προηγμένες τεχνολογίες. Ως γνωστόν, οι επιχειρήσεις είναι υποχρεωμένες να διαθέτουν, σύμφωνα με τον Κανονισμό Γενικών Αδειών, σύστημα παρακολούθησης και εντοπισμού των ταχυδρομικών αντικειμένων (Ε.Σ.Π.Ε.Τ.Α)²⁶.

Βασικό στοιχείο της παροχής στοιχείων ταχυμεταφορών, αλλά και ειδοποιός διαφορά, των επιχειρήσεων που παρέχουν λοιπές ταχυδρομικές υπηρεσίες σε σχέση με τον Φορέα Παροχής της Καθολικής Υπηρεσίας (ΕΛ.ΤΑ.), αποτελεί η ύπαρξη ειδικού συστήματος παρακολούθησης και εντοπισμού του ταχυδρομικού αντικειμένου σε όλα τα στάδια της διακίνησής του από τον αποστολέα έως τον παραλήπτη. Η δυνατότητα παρακολούθησης του αντικείμενου σε όλα τα στάδια, ο χρόνος εντός του οποίου η επιχείρηση είναι σε θέση να εντοπίσει το αντικείμενο εφόσον χρειαστεί, αλλά κυρίως ο τρόπος και τα μέσα που χρησιμοποιούνται για το σκοπό αυτό, αποτελεί καθοριστικό στοιχείο του επιπέδου οργάνωσης της επιχείρησης και της ποιότητας που αυτή παρέχει. Πέραν τούτου, το σύστημα παρακολούθησης και εντοπισμού, δημιουργεί προστιθέμενη αξία στην προσφερόμενη υπηρεσία, σε σχέση με την Καθολική Υπηρεσία. Το ανωτέρω σύστημα παράλληλα, επιλύει προβλήματα που δημιουργούνται στην ανάπτυξη του Δικτύου ταχυδρομικών επιχειρήσεων, όπως αυτά έχουν προσδιοριστεί στο πλαίσιο του κανονισμού Γενικών Αδειών.

Το 47% των επιχειρήσεων ταχυμεταφοράς απαντά ότι διαθέτει κάποιο πληροφοριακό σύστημα εκτός του ΕΣΠΕΤΑ, ενώ σαρωτές (scanner) που χρησιμοποιούν οι διανομείς και αυτοματοποιημένα συστήματα διαλογής επιλέγονται από το 13% και 24% αντίστοιχα των επιχειρήσεων. Ποσοστό 4% χρησιμοποιεί και κάποιο άλλο είδος τεχνολογικής

²⁶ Εθνική Επιτροπή Τηλεπικοινωνιών και Ταχυδρομείων

υποδομής διαφορετικό από τα παραπάνω, όπως για παράδειγμα ολοκληρωμένο μηχανογραφικό σύστημα (on-line) για στοιχεία παράδοσης, ολοκληρωμένο σύστημα ERP, σύστημα οπτικής ανάγνωσης (imaging). Τέλος ένα μεγάλο ποσοστό της τάξης του 61% σημείωσε ότι διαθέτει υποδομή τηλεφωνικού κέντρου (call center).

Είναι αναμφισβήτητο ότι η εξέλιξη της τεχνολογίας δημιουργεί νέες ευκαιρίες για τις επιχειρήσεις ταχυμεταφορών, αφού μέσω αυτής επιτρέπεται ο εκσυγχρονισμός τους, αλλά και η επέκταση των παρεχομένων υπηρεσιών. Οι τεχνολογικές εξελίξεις, όμως, πέρα από τα προϊόντα και τις υπηρεσίες επηρεάζουν και την δομή και λειτουργία των επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται στην αγορά ταχυμεταφορών, αφού μέσω των λύσεων που παρέχει η τεχνολογία επιτυγχάνεται η αποδοτική διαχείριση και προώθηση των ταχυδρομικών αντικειμένων. Η εφαρμογή προηγμένης τεχνολογίας, όμως, είναι δυνατή για επιχειρήσεις με σημαντικό αριθμό διακινούμενων ταχυδρομικών αντικειμένων, και επίσης μπορεί να οδηγήσει σε επιπλέον αύξηση της συγκέντρωσης της αγοράς σε μικρό αριθμό επιχειρήσεων²⁷.

²⁷ <http://www.naftemporiki.gr/>

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ ΤΗΣ ΠΑΤΡΑΣ

Στο συγκεκριμένο κεφάλαιο παρουσιάζεται ο βαθμός συγκέντρωσης της αγοράς ταχυμεταφορών στη Πάτρα, εξετάζοντας τα μερίδια αγοράς που καταλαμβάνουν οι μεγαλύτερες επιχειρήσεις. Άλλα θέματα που αναλύονται αφορούν στη διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών και των πελατών στην αγορά ταχυμεταφορών, στην ύπαρξη ή όχι κινδύνου από νέες εισόδους στην αγορά, καθώς και στην απειλή ή μη που υπάρχει από υποκατάστατα προϊόντα και υπηρεσίες. Τέλος, αναφέρονται οι κυριότερες στρατηγικές των επιχειρήσεων ταχυμεταφορών, και οι τρόποι ανάπτυξης και τα εμπόδια εισόδου νέων επιχειρήσεων στην αγορά των ταχυμεταφορών²⁸.

4.1 ΒΑΘΜΟΣ ΣΥΓΚΕΝΤΡΩΣΗΣ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ

Η αγορά ταχυμεταφορών στη **Πάτρα** χαρακτηρίζεται από υψηλό βαθμό συγκέντρωσης αφού κατά το 2004 οι 5 μεγαλύτερες επιχειρήσεις, σε όρους ποσότητας, διακίνησαν το 81,3% του συνολικού αριθμού των αντικειμένων της αγοράς και κατέχουν το 74,9% των συνολικών εσόδων. Σημειώνεται αύξηση 4% του μεριδίου αγοράς των πέντε μεγαλύτερων επιχειρήσεων σε σχέση με το 2003. Εξετάζοντας για το έτος 2004 το βαθμό συγκέντρωσης των 9 μεγαλύτερων επιχειρήσεων, διαπιστώνεται ότι κυμάνθηκε αυξητικά σε σχέση με το έτος 2003 και επίσης διαπιστώνεται αυξημένο μερίδιο, 89,10% (Πίνακας 4.1). Τέλος, αξίζει να επισημανθεί ότι μια μόνο επιχείρηση συγκεντρώνει περί το 30% της αγοράς, με αξιοσημείωτη εξέλιξη κατά το έτος 2004 τη μείωση του μεριδίου αγοράς της εταιρείας – ηγέτη κατά 10% (από 40% το 2003 σε 30% το 2004).

²⁸ www.elta-courier.gr/

Πίνακας 4.1

Μερίδια αγοράς των κυριότερων επιχειρήσεων ταχυμεταφορών (όγκος)

	2002	2003	2004
<i>Οι 5 μεγαλύτερες επιχειρήσεις</i>	73,60%	77,40%	81,30%
<i>Οι 9 μεγαλύτερες επιχειρήσεις</i>	84,80%	86,80%	89,10%

4.2 ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΤΙΚΗ ΔΥΝΑΜΗ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΩΝ

Η έννοια των προμηθευτών στην αγορά ταχυμεταφορών περιλαμβάνει²⁹:

- άλλες ταχυδρομικές εταιρείες διακίνησης ταχυδρομικών αντικειμένων εσωτερικού ή εξωτερικού που μεσολαβούν για τη διεκπεραίωση με τη μέθοδο της συνδυασμένης διακίνησης
- επιχειρήσεις που προμηθεύουν τις επιχειρήσεις ταχυμεταφορών με μεταφορικά μέσα (φορτηγά, μοτοσικλέτες) που χρησιμοποιούνται για την επιτέλεση του έργου τους,
- τους κομιστές – εκδοτικούς οίκους – τυπογραφικές εταιρείες
- επιχειρήσεις εμπορίας καυσίμων,
- επιχειρήσεις πληροφοριακών συστημάτων (hardware και software),
- επιχειρήσεις εμπορίας χάρτου, το οποίο χρησιμοποιείται για τα τιμολόγια, τις αποδείξεις και γενικότερα τα συνοδευτικά δελτία ταχυμεταφοράς (vouchers),

Σύμφωνα με τα προαναφερόμενα, διαπιστώνεται ότι, εφόσον καμία από τις αγορές της ομάδας προμηθευτών των επιχειρήσεων ταχυμεταφορών δεν παρουσιάζει ιδιαίτερο συγκεντρωτισμό, η δύναμη των προμηθευτών είναι μικρή και δεν επηρεάζει το ανταγωνιστικό πλαίσιο στο οποίο κινούνται οι επιχειρήσεις. Μοναδική εξαίρεση στην αγορά των προμηθευτών (με μεγάλη διαπραγματευτική δύναμη) αποτελούν οι εταιρείες ταχυμεταφορών που προμηθεύουν άλλες επιχειρήσεις ταχυμεταφορών με ταχυδρομικά

²⁹ Henderson D(1998), Perspective on Strategy, New York, John Wiley and Sons

αντικείμενα, καθορίζοντας σε μεγάλο βαθμό τα έσοδα και τα περιθώρια κέρδους των τελευταίων. Γενικά, όμως μπορεί να ειπωθεί ότι δεν υπάρχει ιδιαίτερο κόστος αλλαγής από τον ένα προμηθευτή στον άλλον αφού τα προϊόντα τους απαντώνται ευρέως στην αγορά και δεν είναι εξειδικευμένα. Επίσης μια ομάδα προμηθευτών που διαθέτει μεγάλη δυναμική είναι αυτή των επιχειρήσεων που διενεργούν όλες τις εργασίες παραγωγής και προετοιμασίας των ταχυδρομικών αντικείμενων ή δεμάτων (κομιστές – εκδοτικοί οίκοι – τυπογραφικές εταιρείες).

Αξίζει να σημειωθεί, όμως, ότι τα έξοδα των μεταφορών, που αποτελούν σημαντική επιβάρυνση για τις επιχειρήσεις ταχυμεταφορών, θα μπορούσαν να μειωθούν σε περίπτωση συνεργασίας με σταθερούς προμηθευτές. Συμπερασματικά, διαπιστώνεται ότι η δύναμη των προμηθευτών του κλάδου των ταχυμεταφορών είναι μικρή ενώ στο μέλλον αναμένεται σταδιακά να αυξηθεί καθώς η αγορά των ταχυμεταφορών θα βαίνει προς την πλήρη ωρίμανσή της.

4.3 ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΤΙΚΗ ΔΥΝΑΜΗ ΠΕΛΑΤΩΝ

Η έννοια των πελατών στην αγορά των ταχυμεταφορών περιλαμβάνει δύο βασικές κατηγορίες: α) τα φυσικά πρόσωπα (ιδιώτες) και β) επιχειρήσεις, οργανισμούς και λοιπά νομικά πρόσωπα (εταιρικοί πελάτες). Γενικά, η μη συγκέντρωση των πελατών, είτε πρόκειται για ιδιώτες είτε πρόκειται για νομικά πρόσωπα, μειώνει την δύναμη που ενδεχόμενα έχουν οι πελάτες του κλάδου. Από την άλλη πλευρά, ο μεγάλος αριθμός των επιχειρήσεων ταχυμεταφορών και η ευρεία γνώση των τιμολογίων τους ενδυναμώνει την δύναμη των πελατών της αγοράς αφού οι τελευταίοι ενδέχεται να χρησιμοποιούν αυτή την γνώση για να επιτύχουν καλύτερες τιμές. Το κόστος αλλαγής, όταν υπάρχει η δυνατότητα για αυτήν, είναι χαμηλό για τους πελάτες, αφού μπορούν να επιλέξουν ανάμεσα σε πληθώρα εταιρειών με παρεμφερείς υπηρεσίες και τιμές.

Δεν θα πρέπει να αγνοήσουμε το γεγονός, όμως, ότι ο μεγαλύτερος αριθμός των επιχειρήσεων ταχυμεταφορών δεν διαθέτει παρουσία σε όλη την ελληνική επικράτεια. Κατά συνέπεια, στις γεωγραφικές περιοχές στις οποίες μόνο λίγες επιχειρήσεις έχουν παρουσία η διαπραγματευτική δύναμη των πελατών μειώνεται σε σημαντικό βαθμό. Η τάση επέκτασης του δικτύου των επιχειρήσεων, όμως, αναμένεται να αμβλύνει αυτό το

χαρακτηριστικό³⁰. Συμπερασματικά εκτιμάται ότι η διαπραγματευτική δύναμη των πελατών είναι σχετικά υψηλή, ιδιαίτερα για τους εταιρικούς πελάτες, οι οποίοι μπορούν να πετυχαίνουν σημαντικές εκπτώσεις στην αγορά των υπηρεσιών ταχυμεταφορών, και αναμένεται να αυξηθεί στο μέλλον.

4.4 ΚΙΝΔΥΝΟΣ ΑΠΟ ΝΕΕΣ ΕΙΣΟΔΟΥΣ ΣΤΗΝ ΑΓΟΡΑ

Η αγορά ταχυμεταφορών στη Πάτρα είναι πλήρως απελευθερωμένη, οπότε από την άποψη του θεσμικού πλαισίου δεν υπάρχουν ουσιαστικά εμπόδια εισόδου σε αυτή. Όπως σε κάθε οικονομική δραστηριότητα στις μεγάλες επιχειρήσεις λειτουργούν οι οικονομίες κλίμακας, οι οποίες είναι δύσκολο να επιτευχθούν από μικρότερου μεγέθους επιχειρήσεις. Η αρχική επένδυση για να δραστηριοποιηθεί μία επιχείρηση ταχυμεταφορών γενικά στην Ελλάδα αλλά και στη Πάτρα είναι σχετικά υψηλή λόγω των αναγκαίων υποδομών που απαιτούνται σε κτιριακές εγκαταστάσεις, μεταφορικά μέσα, τεχνολογικό εξοπλισμό, ενώ και η δημιουργία δικτύου αντιπροσώπων ή υποκαταστημάτων στην Ελλάδα από την αρχή είναι εξαιρετικά δύσκολη και κοστοβόρα.

Αποτέλεσμα των παραπάνω είναι ότι μόνο μεγάλες επιχειρήσεις ίσως έχουν, και θα έχουν στο μέλλον, τη δυνατότητα να εισέλθουν στην ελληνική αγορά ταχυμεταφορών δεδομένου ότι η αγορά έχει εισέλθει σε φάση ωρίμανσης, γεγονός που αποδεικνύεται από τις εσωτερικές ανακατατάξεις των μεριδίων αγοράς μεταξύ των μεγάλων εταιρειών του κλάδου. Αξίζει να τονιστεί ότι σημαντική προϋπόθεση στην απόφαση μίας επιχείρησης να εισέλθει στον κλάδο ταχυμεταφορών μπορεί να αποτελέσει η ύπαρξη ανεπτυγμένου δικτύου στον ελλαδικό χώρο για άλλη οικονομική δραστηριότητα π.χ χρηματοοικονομική, μεταφορική, εκδοτική και τηλεπικοινωνιακή.

4.5 ΑΠΕΙΛΗ ΑΠΟ ΥΠΟΚΑΤΑΣΤΑΤΑ ΠΡΟΪΟΝΤΑ

Βασικά υποκατάστατα των υπηρεσιών ταχυμεταφορών είναι το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο (e-mail) η τηλεομοιοτυπία (fax), τα sms, τα mms, τα EDI και το υβριδικό ταχυδρομείο. Τα μέσα αυτά αναμένεται να τύχουν αυξημένης χρήσης από το

³⁰ Hitt M.A(2001), Strategic Management Concepts and Cases , Mc-Graw Hill Publishing

καταναλωτικό κοινό αλλά και από τις επιχειρήσεις, γεγονός που πιθανόν να έχει αρνητική επίδραση στην αγορά των ταχυδρομικών υπηρεσιών σε μεσοπρόθεσμη βάση αλλά πάντα σε περιορισμένο βαθμό. Οι διάυλοι αυτοί δεν μπορούν να μεταβιβάσουν πρωτότυπα ή εμπιστευτικά έγγραφα με αποτέλεσμα να θεωρείται ότι θα επιδράσουν οριακά αρνητικά στην αγορά ταχυδρομικών υπηρεσιών στο άμεσο μέλλον, και επομένως η απειλή από υποκατάστατα προϊόντα να μην είναι μεγάλη για την αγορά ταχυμεταφορών.

Μακροπρόθεσμα, όμως, θα πρέπει να περιμένουμε μεγαλύτερες αρνητικές επιδράσεις στην αγορά ταχυμεταφορών από την χρήση του ηλεκτρονικού ταχυδρομείου, αφού έννοιες όπως η ηλεκτρονική υπογραφή θα υιοθετηθούν ευρέως στην πράξη. Σημειώνεται ότι ήδη το Ελληνικό Δημόσιο έχει εκδώσει σχετικές εγκυκλίους σε σχέση με την χρήση της ηλεκτρονικής υπογραφής και της τήρησης του ηλεκτρονικού πρωτοκόλλου, ενώ επίσης θα αναμένεται να παρατηρηθεί περαιτέρω ανάπτυξη των ηλεκτρονικών συναλλαγών σε συνέχεια εφαρμογής του νόμου για τις ηλεκτρονικές επικοινωνίες³¹. Σε κάθε περίπτωση κριτήριο για την επίδραση στην αγορά ταχυμεταφορών θα αποτελέσει ο βαθμός προόδου των εφαρμογών των νέων τεχνολογιών, όπως οι ηλεκτρονικές επικοινωνίες στο δημόσιο και ιδιωτικό τομέα. Συγκεντρωτικά τα αποτελέσματα του ερωτηματολογίου σε σχέση με τις παραπάνω ενότητες του κεφαλαίου 5 απεικονίζονται στο Πίνακα 4.2)

Πίνακας 4.2					
Μορφές ανταγωνισμού της αγοράς ταχυμεταφορών					
	Καθόλου σημαντικό	Λιγότερο σημαντικό	Σημαντικό	Περισσότερο σημαντικό	Εξαιρετικά σημαντικό
	1	2	3	4	5
Ανταγωνισμός Τιμών	0,0%	0,6%	2,6%	12,3%	83,8%
Ανταγωνισμός Ποιότητας Υπηρεσιών	0,7%	8,7%	21,0%	34,1%	35,5%
Απειλή από Υποκατάστατα	11,9%	23,1%	22,4%	17,9%	24,6%
Κίνδυνος Εισόδου από Άλλες Επιχειρήσεις	10,9%	22,6%	25,5%	18,2%	22,6%
Ανταγωνισμός	7,9%	24,3%	23,6%	26,4%	17,9%

³¹ Grand R.M(1998), Contemporary Strategic Analysis: Concepts, Techniques, Applications, Blackwell Publishing, 3rd Edition

<i>Διαφήμισης</i>					
<i>Διαπραγματευτική Δύναμη Πελατών</i>	1,5%	11,4%	34,8%	35,6%	16,7%
<i>Ανταγωνισμός Ποικιλίας δεμάτων</i>	13,5%	19,5%	33,1%	22,6%	11,3%
<i>Διαπραγματευτική Δύναμη Προμηθευτών</i>	5,6%	21,6%	36,8%	28,0%	8,0%

Σημειώνεται ότι η συντριπτική πλειοψηφία των εκπροσώπων της αγοράς αναφέρει ότι η σημαντικότερη μορφή ανταγωνισμού που λαμβάνει χώρα στην αγορά ταχυμεταφορών εστιάζεται στον ανταγωνισμό τιμών (περί το 84%). Στη δεύτερη θέση ακολουθεί ο ανταγωνισμός στην ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών (35,5%), ενώ στη τρίτη θέση με ποσοστό 24,6% κατατάσσεται η διαπραγματευτική δύναμη των πελατών. Στο ερώτημα για το «ποιοί είναι οι σημαντικότεροι τρόποι αύξησης του μεριδίου της αγοράς;» οι εκπρόσωποι του κλάδου υπέδειξαν σε ποσοστό περί το 47% την ανάπτυξη του δικτύου, ενώ εξίσου σημαντικό τρόπο θεωρούν την εξειδικευμένη εξυπηρέτηση πελατών. Μικρότερα ποσοστά αλλά επίσης σημαντικά αποδίδουν στην παροχή καινοτόμων προϊόντων και στη στρατηγική συνεργασιών – συνεργιών (35%)³². (Πίνακας 4.3)

Πίνακας 4.3					
Τρόποι αύξησης μεριδίου αγοράς ταχυμεταφορών					
	<i>Καθόλου σημαντικό</i>	<i>Λιγότερο σημαντικό</i>	<i>Σημαντικό</i>	<i>Περισσότερο σημαντικό</i>	<i>Εξαιρετικά σημαντικό</i>
	1	2	3	4	5
<i>Ανάγκη Ανάπτυξης Δικτύου</i>	4,4%	14,1%	14,1%	20,7%	46,7%
<i>Εξειδικευμένη Εξυπηρέτηση Πελατών</i>	1,5%	8,0%	18,2%	27,0%	45,3%
<i>Παροχή Καινοτόμων Προϊόντων</i>	3,6%	7,3%	25,5%	28,5%	35,0%
<i>Συνεργασίες</i>	3,6%	9,4%	22,5%	29,7%	34,8%

Συμπερασματικά, μπορεί να ειπωθεί ότι οι επιχειρήσεις του κλάδου δεν φαίνονται να

³² Εθνική Επιτροπή Τηλεπικοινωνιών και Ταχυδρομείων

ακολουθούν μια συγκεκριμένη στρατηγική σε σχέση με τον τρόπο αύξησης του μεριδίου της αγοράς, γεγονός που πιθανότατα σημαίνει ότι μάλλον οι εκπρόσωποι του κλάδου ακολουθούν ένα μείγμα των παραπάνω τρόπων στη προσπάθειά τους να διευρύνουν τα μερίδια αγοράς.

Τα σημαντικότερα εμπόδια στην προσπάθεια ανάπτυξης και αύξησης του μεριδίου της αγοράς ταχυμεταφορών είναι σύμφωνα με τις απαντήσεις που δόθηκαν το ύψος των τιμολογίων (50%) και η ποιότητα των υπηρεσιών (24%). (Πίνακας 4.4)

Πίνακας 4.4					
Εμπόδια αύξησης μεριδίου αγοράς ταχυμεταφορών 2004					
	Καθόλου σημαντικό	Λιγότερο σημαντικό	Σημαντικό	Περισσότερο σημαντικό	Εξαιρετικά σημαντικό
	1	2	3	4	5
Τιμολόγιο	5,9%	5,2%	19,3%	20,0%	49,6%
Ποιότητα Υπηρεσιών	23,5%	15,9%	15,2%	22,0%	23,5%
Συνήθεια Πελατών / Άρνηση για Αλλαγή	5,7%	8,5%	29,8%	36,9%	19,1%
Εμπιστοσύνη στο Πάροδο - Ανταγωνιστή	3,7%	18,7%	29,1%	30,6%	17,9%
Χρονική Συγκυρία - Λοιποί Λόγοι	7,5%	23,1%	37,3%	16,4%	15,7%

Είναι φανερό ότι στα σημαντικότερα εμπόδια για την περαιτέρω ανάπτυξη των μεριδίων αγοράς των επιχειρήσεων περιλαμβάνονται με ποσοστό περί του 50% το ύψος των τιμολογίων, ενώ με σαφώς μικρότερα ποσοστά ακολουθούν η ποιότητα των υπηρεσιών (με ποσοστό 23,5%) και η συνήθεια των πελατών – άρνηση για αλλαγή (19%)³³.

³³ Εθνική Επιτροπή Τηλεπικοινωνιών και Ταχυδρομείων

4.6 ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Οι στρατηγικές των μεγάλων επιχειρήσεων επικεντρώνονται στην παροχή ταχυδρομικών υπηρεσιών, με μειωμένα κατά το δυνατό τιμολόγια και στην επέκταση του δικτύου τους. Επιπλέον, στη στρατηγική τους ενσωματώνουν τακτικές ενέργειες που αφορούν σε επενδύσεις για εκσυγχρονισμό της τεχνολογικής τους υποδομής, και επιμόρφωση του ανθρώπινου δυναμικού. Μεταξύ των μεγάλων επιχειρήσεων παρατηρούνται συνεργασίες, προκειμένου να αυξήσουν το μερίδιό τους στην αγορά και να αντιμετωπίσουν τον ισχυρό ανταγωνισμό που επικρατεί. Επίσης, πολυεθνικές εταιρείες που δεν επιλέγουν την ανάπτυξη αυτόνομου δικτύου στην εγχώρια αγορά, συνεργάζονται με μεγάλες ή μικρότερες επιχειρήσεις ταχυμεταφορών που λειτουργούν σε εθνικό, περιφερειακό ή και τοπικό επίπεδο, προκειμένου να αποκτήσουν σημεία εξυπηρέτησης σε όλη τη χώρα και κατά συνέπεια να διεισδύσουν στην ελληνική αγορά. Αντίστοιχα, επιχειρήσεις που δεν διαθέτουν δίκτυο για διακίνηση ταχυδρομικών αντικειμένων στο εξωτερικό συνεργάζονται με πολυεθνικές επιχειρήσεις ταχυμεταφορών που δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα.

Τέλος, οι μεσαίες επιχειρήσεις του κλάδου συνεργάζονται με τοπικές επιχειρήσεις προκειμένου να επεκτείνουν το δίκτυό τους και να πετύχουν οικονομίες κλίμακας, με απώτερο σκοπό την οικονομική τους ανάπτυξη και τη διασφάλιση της παρουσίας τους στην αγορά ταχυμεταφορών³⁴.

4.7 ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ ΑΓΟΡΑΣ ΤΑΧΥΜΕΤΑΦΟΡΩΝ ΣΤΗ ΠΑΤΡΑ

Από την συλλογή των ερωτηματολογίων και την επεξεργασία τους προέκυψε ότι οι επιχειρήσεις συνέχισαν να επιδεικνύουν μια εν γένει αδυναμία συμπλήρωσης των στοιχείων του διακινούμενου όγκου και των εσόδων ανά κατηγορία ταχυδρομικής υπηρεσίας, παρόλο που σύμφωνα με τον Κανονισμό Γενικών Αδειών (ΦΕΚ 1682/Β/2003) οι επιχειρήσεις υποχρεούνται να διαθέτουν πληροφοριακή υποδομή διαχείρισης αντικειμένων και να αποτυπώνουν τα έσοδά τους στα λογιστικά τους βιβλία έτσι ώστε να διακρίνονται εμφανώς τα έσοδα από εκάστη ταχυδρομική υπηρεσία. Οι

³⁴ Hitt M.A.(2001), Strategic Management Concepts and Cases , Mc-Graw Hill Publishing

υπηρεσίες αυτές, σύμφωνα με τον ίδιο Κανονισμό, είναι οι ταχυμεταφορές, η διακίνηση διαφημιστικών αντικειμένων χωρίς διεύθυνση, η προετοιμασία των ταχυδρομικών αντικειμένων και η ανταλλαγή εγγράφων.

Επίσης, από την επεξεργασία των στοιχείων προκύπτει ότι οι περισσότερες επιχειρήσεις είχαν αδυναμία να απαντήσουν σε ερωτήσεις που αφορούσαν την διακίνηση ταχυδρομικών αντικειμένων σε πελάτες με ή χωρίς σύμβαση, τις αιτήσεις αποζημιώσεων, καθώς και τους τρόπους επίλυσης διαφορών τυχόν προβλημάτων³⁵.

Εξετάζοντας τις απόψεις των εκπροσώπων της αγοράς, ένα πρόβλημα που επισημαίνεται από τις μεγαλύτερες, κυρίως, επιχειρήσεις είναι ότι τα τελευταία χρόνια έχει επικρατήσει συνεχής πτωτική «πίεση» στις τιμές των παρεχομένων υπηρεσιών. Η «πίεση» στα τιμολόγια θεωρείται υπερβολική και μπορεί να επιφέρει αρνητικές επιπτώσεις στην αγορά αφού οδηγεί τις επιχειρήσεις σε μη κερδοφόρες επιχειρηματικές δραστηριότητες, μη επιτρέποντας την υλοποίηση σχεδίων ανάπτυξης και βελτίωσης των παρεχομένων υπηρεσιών αλλά και σε λίγες προς το παρόν περιπτώσεις και σε επιχειρηματικούς κινδύνους. Επιπρόσθετα ένα σημαντικό πρόβλημα που εντάθηκε κατά το έτος 2004 και αναμένεται να συνεχίσει να προκαλεί επιβάρυνση στο κόστος λειτουργίας των εταιρειών ταχυμεταφορών έχει να κάνει με το αυξανόμενο κόστος μεταφοράς τόσο λόγω της αύξησης των καυσίμων όσο και λόγω των νέων συγκοινωνιακών υποδομών που ολοκληρώθηκαν κατά το προηγούμενο χρονικό διάστημα. Ένα άλλο πρόβλημα που παρατηρείται στην αγορά είναι η παρουσία αρκετών μικρών επιχειρήσεων κυρίως οικογενειακού τύπου, που δεν διαθέτουν άδεια παροχής ταχυδρομικών υπηρεσιών και ταυτόχρονα δεν διαθέτουν τις κατάλληλες υποδομές για την παροχή ποιοτικών υπηρεσιών. Η Ε.Ε.Τ.Τ., στα πλαίσια ελέγχου και εποπτείας της αγοράς προκειμένου να εξαλείψει το φαινόμενο της παράνομης δραστηριότητας επιχειρήσεων ταχυμεταφορών και να εξασφαλίσει την ομαλή λειτουργία της αγοράς εντατικοποίησε κατά το 2004 τους ελέγχους στις επιχειρήσεις ταχυμεταφορών. Επιπρόσθετα, άλλο πρόβλημα που καταγράφεται είναι η δραστηριοποίηση, εναλλακτικών δικτύων μεταφορών (Κ.Τ.Ε.Λ., ταξί, μεταφορικές εταιρείες) στον τομέα των ταχυμεταφορών, κυρίως, από πόλη σε πόλη εντός της Ελλάδας αλλά και από χώρα σε χώρα (π.χ. όμορες βαλκανικές χώρες).

³⁵ www.elta-courier.gr/

Σύμφωνα με εκπροσώπους του κλάδου, συνήθως διακινούνται ταχυδρομικά αντικείμενα άνω των 2 κιλών.

Επιπλέον, ορισμένοι εκπρόσωποι του κλάδου υποστηρίζουν ότι ορισμένες καταστάσεις δυσχεραίνουν το έργο τους. Συγκεκριμένα, εκφράζουν ότι η κακή κατάσταση του οδικού δικτύου, το κυκλοφοριακό, η εφαρμογή του «δακτυλίου», καθώς και το κλείσιμο του ιστορικού κέντρου της Αθήνας, είναι μερικά από τα προβλήματα που αντιμετωπίζουν οι επιχειρήσεις ταχυμεταφορών στην καθημερινή διεκπεραίωση των αποστολών τους και τα οποία δεν επιτρέπουν την απρόσκοπτη εξυπηρέτηση των πελατών. Πέρα, όμως, από τα αυξημένα κόστη η δραστηριότητα των επιχειρήσεων δυσχεραίνεται, και από την έλλειψη εξειδικευμένου ανθρώπινου δυναμικού. Βέβαια όπως σημειώνεται από τους εκπροσώπους του κλάδου τα προβλήματα συμπυκνώνονται με τον ένα ή τον άλλο τρόπο σε πρακτικές αθέμιτο ανταγωνισμού μιας και οι περισσότερες απαντήσεις στην ερώτηση «Άλλο πρόβλημα – αδυναμία» ανέφεραν τον αθέμιτο ανταγωνισμό. Προφανώς πίσω από τον αθέμιτο ανταγωνισμό κρύβονται όλα τα υπόλοιπα προβλήματα που ξεχωριστά έχουν αναφερθεί³⁶. (Πίνακας 4.2)

Τέλος, ορισμένες επιχειρήσεις που δεν διαθέτουν αυτόνομα δίκτυα εθνικών και διεθνών μεταφορών εκφράζουν ότι αναγκάζονται είτε να μην καλύψουν πλήρως τις ανάγκες των πελατών, είτε να συνεργαστούν με άλλες επιχειρήσεις που διαθέτουν αυτόνομο δίκτυο. Ωστόσο, επισημαίνουν ότι οι σχέσεις συνεργασίας και επικοινωνίας δεν είναι πάντοτε οι ιδανικές και οι απαιτούμενες.

³⁶ Εθνική Επιτροπή Τηλεπικοινωνιών και Ταχυδρομείων

Πίνακας 4.2					
Προβλήματα και Αδυναμίες της αγοράς ταχυμεταφορών					
	Καθόλου σημαντικό	Λιγότερο σημαντικό	Σημαντικό	Περισσότερο σημαντικό	Εξαιρετικά σημαντικό
	1	2	3	4	5
Συμπίεση Τιμολογίου Παροχής Υπηρεσιών	2,1%	7,8%	9,2%	17,7%	63,1%
Κόστη Λειτουργίας - Μεταφοράς	1,4%	2,1%	15,9%	31,0%	49,7%
Δράση μη Αδειοδοτημένων Επιχειρήσεων	2,8%	12,8%	15,6%	22,0%	46,8%
Εναλλακτικά Δίκτυα Μεταφορών	3,5%	13,4%	23,9%	21,1%	38,0%

4.8 ΤΑΧΥΔΡΟΜΙΚΗ ΑΓΟΡΑ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΥΠΟ ΚΑΘΕΣΤΩΣ ΕΙΔΙΚΗΣ ΑΔΕΙΑΣ

Η δραστηριότητα ταχυδρομικών επιχειρήσεων σε υπηρεσίες υπό καθεστώς Ειδικής Αδειας οδηγεί σε περαιτέρω απελευθέρωση της αγοράς και στην εξασφάλιση του υγιούς ανταγωνισμού. Στο παραπάνω πλαίσιο η ερώτηση που τέθηκε στους εκπροσώπους της απελευθερωμένης αγοράς και με σκοπό την διερεύνηση των προοπτικών της εν λόγω αγοράς ήταν να αναφερθούν οι κυριότεροι αποθαρρυντικοί παράγοντες για την δραστηριοποίηση των επιχειρήσεων ταχυμεταφορών στην αγορά υπηρεσιών μη αποκλειστικών δικαιωμάτων της Καθολικής Υπηρεσίας. Η ανάλυση των αποτελεσμάτων του ερωτηματολογίου (Πίνακας 4.3) στην εν λόγω ερώτηση κατέδειξαν ότι οι σημαντικότεροι ανασταλτικοί λόγοι έχουν να κάνουν με την ανάγκη ανάπτυξης εκτεταμένου δικτύου και με τις αναγκαίες και απαιτούμενες επενδύσεις (46,3%). Εξίσου σημαντικός λόγος φαίνεται να είναι και το χαμηλό τιμολόγιο των παρεχόμενων

υπηρεσιών, γεγονός που κατ' επέκταση οδηγεί σε μικρά περιθώρια κέρδους³⁷.

Πίνακας 4.3					
Εμπόδια εισόδου στην αγορά υπό καθεστώς Ειδικής Άδειας					
	Καθόλου σημαντικό	Λιγότερο σημαντικό	Σημαντικό	Περισσότερο σημαντικό	Εξαιρετικά σημαντικό
	1	2	3	4	5
<i>Ανάγκη Ανάπτυξης Δικτύου</i>	0,0%	5,8%	11,6%	36,4%	46,3%
<i>Απαιτούμενες Επενδύσεις</i>	0,8%	2,4%	16,3%	34,1%	46,3%
<i>Χαμηλό Τιμολόγιο</i>	1,8%	7,9%	14,9%	35,1%	40,4%
<i>Γνώση Αντικειμένου Ειδικής Άδειας</i>	7,6%	10,9%	18,5%	37,0%	26,1%
<i>Συνήθεια Πελατών - Άρνηση για Αλλαγή</i>	9,0%	17,1%	30,6%	27,9%	15,3%

³⁷ Εθνική Επιτροπή Τηλεπικοινωνιών και Ταχυδρομείων

4.9. Η ΠΑΡΟΥΣΙΑ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ COURIER. ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΩΝ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΩΝ.

Η έρευνά μας διεξήχθη στην περιοχή των Πατρών κατά το χρονικό πλέγμα μεταξύ 20 Μαΐου 2007 έως 9 Ιουλίου 2007. Στόχος μας ήταν να αποκτήσουμε το μεγαλύτερο δυνατό δείγμα από τις εταιρείες courier που επισκεφθήκαμε. Η διαδικασία που ακολουθήθηκε ήταν η εξής: Βασική επιδίωξη των ερευνητριών ήταν η άμεση παραλαβή του συμπληρωμένου ερωτηματολογίου, αλλά η πλειονότητα των περιπτώσεων επέμενε να αφήσουμε το ερωτηματολόγιο εκεί, και σε κάποιο κενό της εργασίας ή σε κάποιο διάλειμμα, να συμπληρωθεί από τους διευθυντές ή τους εκάστοτε ιθύνοντες, όπως και έγινε. Έτσι, κανονιζόταν επόμενη συνάντηση για τη συλλογή του συμπληρωμένου ερωτηματολογίου από την ερευνήτρια. Οι εταιρείες τις οποίες επισκεφθήκαμε ήταν η ACS Πάτρας (κεντρικό κατάστημα), η Γενική Ταχυδρομική Πάτρας και η SPEEDEX.

Δυσκολίες της έρευνας

Η έλλειψη διαθέσιμου χρόνου από πλευράς των ερωτώμενων και η μη ανεύρεσή τους για το κλείσιμο της συνάντησης, καθώς και η συνεχής μετατόπιση των ραντεβού, είτε για την παράδοση του ερωτηματολογίου, όσο και για την συλλογή του συμπληρωμένου, δημιούργησε το μεγαλύτερο πρόβλημα, μια και η έρευνα έπρεπε να διεξαχθεί μέσα σε συγκεκριμένα χρονικά πλαίσια, προκειμένου να προχωρήσει η στατιστική ανάλυση των αποτελεσμάτων. Η συνεχής μετακίνηση της ημέρας και ώρας των ραντεβού καθώς και το γεγονός ότι εμείς οι δύο ερευνήτριες εργαζόμαστε σε κανονική βάση, δημιούργησε έντονο άγχος, δυσφορία και αγωνία για την ολοκλήρωση της έρευνας.

Η συμπεριφορά των ερωτώμενων, αν και καλή στις περισσότερες των περιπτώσεων, ορισμένες φορές, λόγω της εργασιακής πίεσης και της έντασης στο χώρο εργασίας τους, έφτασε μέχρι τα όρια της προσβλητικής και επιθετικής αντιμετώπισης της ερευνήτριας, που στην προσπάθειά της να συλλέξει όσο το δυνατόν πιο ολοκληρωμένα ερωτηματολόγια αντιμετώπισε την έντονη άρνηση των ερωτώμενων να συμπληρώσουν

όλες τις απαντήσεις. Σε ένα μάλιστα υποκατάστημα couriers που είχε κλειστεί για πολλοστή φορά ραντεβού, το ερωτηματολόγιο ουδέποτε παραδόθηκε στην ερευνήτρια.

A. Ζήτηση

A1. Με ποιον τρόπο εκτιμάτε ότι θα γίνει η αύξηση της ζήτησης των ταχυδρομικών υπηρεσιών σας;

Το σύνολο των ερωτώμενων επιχειρήσεων Courier απάντησε ότι η αύξηση της ζήτησης των υπηρεσιών Courier αναφέρεται σε μια ευρύτερη βελτίωση της οικονομίας της περιοχής. Συγκεκριμένα είναι βασικό γι' αυτές να υπάρξει ενίσχυση του τουρισμού, της βιομηχανίας, του βιοτεχνικού κλάδου, δηλαδή όλων αυτών των τομέων οι οποίοι αναγνωρίζουν την ανάγκη της γρήγορης αποστολής μίας επιστολής ή δέματος. Συγχρόνως η ενίσχυση της περιοχής στο τομέα των πανεπιστημίων, σίγουρα θα αυξήσει την επικοινωνία της πόλης με όλη την Ελλάδα, οπότε και την ανάγκη για χρήση των Courier.

Το συμπέρασμα από τη συγκεκριμένη απάντηση αναφέρεται στην ανάγκη της τοπικής αυτοδιοίκησης να ενισχύσει γενικότερα την οικονομία της περιοχής, είτε μέσω διαφήμισης, είτε με βελτίωση των τιμών, είτε με καλύτερο άνοιγμα προς τα πανεπιστήμια, ώστε να επωφεληθούν όλοι οι τομείς και ο εξεταζόμενος.

A2. Ποιοι είναι οι σημαντικότεροι πελάτες σας;

Οι σημαντικότεροι πελάτες για τις εταιρίες είναι κυρίως οι φοιτητές. Αυτό επιβεβαιώνει την απάντηση τους στη προηγούμενη ερώτηση, ότι θα πρέπει να ενισχυθεί η δυναμική της περιοχής ως προς τους φοιτητές. Οι κάτοικοι σε προσωπικό επίπεδο δεν επείγονται αλλά και ούτε έχουν τόσες πολλές σχέσεις έξω από τη πόλη τους ώστε να στέλνουν courier, συγχρόνως αν επιλέξουν να αποστείλουν κάποιο δέμα θα το κάνουν με το ταχυδρομείο. Ο φοιτητής που βρίσκεται μακριά από το σπίτι του δέχεται και στέλνει δέματα γι' αυτό και αποτελεί αγορά στόχο των courier.

A3. Ποιοι είναι οι σημαντικότεροι ΕΤΑΙΡΙΚΟΙ πελάτες σας; Παρουσιάζουμε βάση απαντήσεων στο παρακάτω γράφημα τους βασικούς εταιρικούς πελάτες των ερωτώμενων. Συγκεκριμένα:

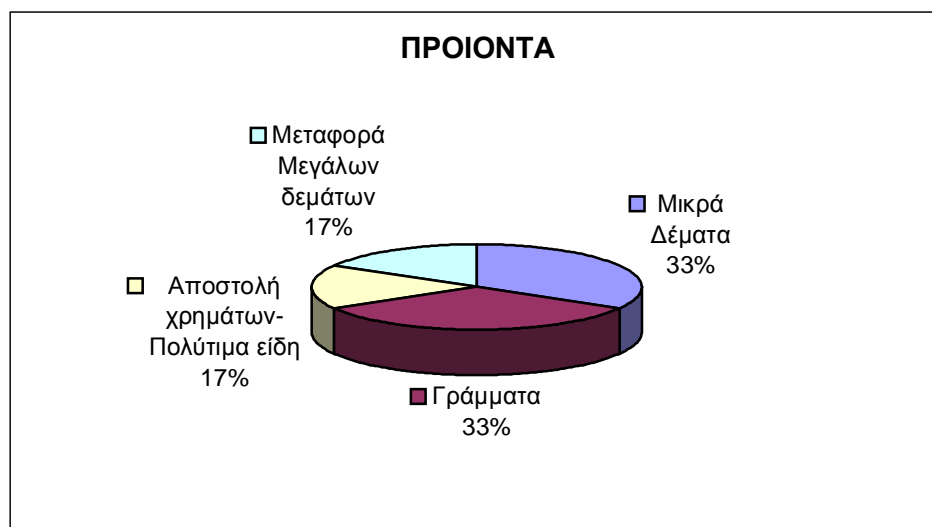


Οι εταιρικοί πελάτες με τη μεγαλύτερη «κατανάλωση» των υπηρεσιών courier είναι τα ξενοδοχεία και οι μεγάλες αλυσίδες. Αυτό εξηγεί την ανάγκη των ταχυδρομικών εταιριών για ενίσχυση του ξενοδοχειακού κλάδου αλλά και ενίσχυση του εμπορικού. Συγχρόνως η αύξηση του τουρισμού, θα βοηθήσει και στην αύξηση των κερδών των αλυσίδων Super-Market. Ο αύξηση του τουρισμού θα ενισχύσει τα ξενοδοχεία, τα οποία συναλλάσσονται και με το εξωτερικό, αφήνοντας μεγαλύτερα κέρδη στις εταιρίες courier. Τα Supermarket πάλι κάνουν αποστολές εσωτερικού, οι οποίες συντηρούν ουσιαστικά τις εταιρίες σε σχέση με τα έξοδα τους αλλά και το καθημερινό τους κέρδος.

B. ΠΡΟΣΦΟΡΑ

B1. Ποια είναι τα κυριότερα προϊόντα που προσφέρει η εταιρεία σας;

Στο παρακάτω γράφημα βλέπουμε τα προϊόντα τα οποία προσφέρουν οι ταχυδρομικές εταιρίες. Συγκεκριμένα:



Παρατηρούμε ότι οι εταιρίες, εστιάζουν στα απλά δέματα και επιστολές, αποφεύγουν κάποιες τα μεγάλα δέματα ίσως λόγω έλλειψης υποδομής, ενώ δεν μεταφέρουν χρήματα και πολύτιμα είδη, εκτός από μια, ίσως και πάλι λόγω υποδομής. Ουσιαστικά μόνο μία εστιάζει και στους τέσσερις τομείς, πράγμα που σημαίνει ότι μόνο μια έχει επενδύσει σε καλύτερες εγκαταστάσεις, οχήματα αλλά και σε προσωπικό. Οι υπόλοιπες οι οποίες μπορεί να μην έχουν τους κατάλληλους πόρους να επενδύσουν, θα μπορούσαν να επεκταθούν περισσότερο μέσω συνεργασιών με εταιρίες κινητής τηλεφωνίας ή σταθερής παρέχοντας επιπρόσθετα προϊόντα μέσα από τα καταστήματα τους στη περιοχή. Όπως βλέπουμε καμία εταιρία δεν έχει εστιάσει στο συγκεκριμένο τομέα.

B.2. Σε ποια ταχυδρομική υπηρεσία προσδιορίζετε ότι υπήρξε η μεγαλύτερη μείωση τιμών;

Το σύνολο του δείγματος απάντησε στα γράμματα και στα απλά δέματα. Αυτά δηλαδή που στέλνουν οι απλοί αποστολείς. Οι οποίοι λόγω της τιμής προτιμούν είτε τη μεταφορά μέσω των τοπικών ΚΤΕΛ είτε μέσω ταχυδρομείου.

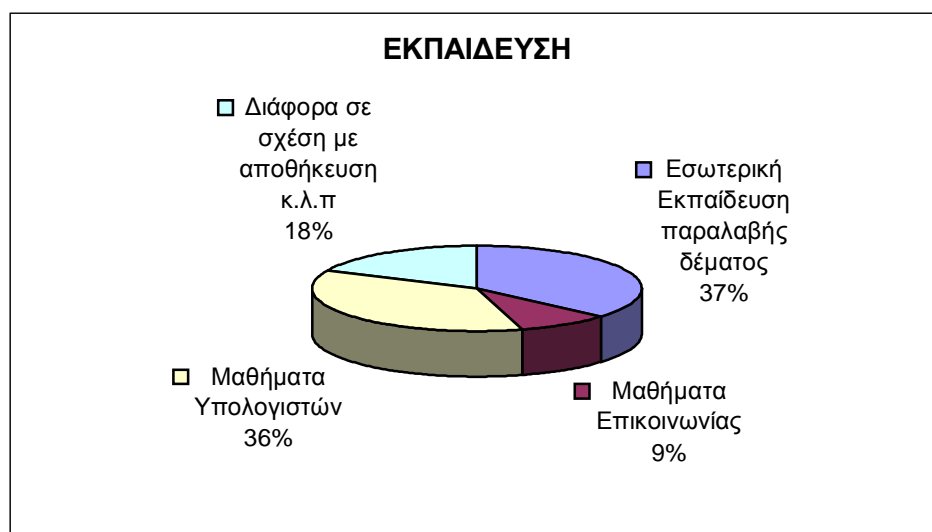
B.3. Σε ποια ταχυδρομική υπηρεσία προσδιορίζετε ότι υπήρξε η μεγαλύτερη αύξηση τιμών;

Στα μεγάλα δέματα. Αυτό είναι φυσιολογικό που απαντάνε οι περισσότεροι, μια και ο ενδιαφερόμενος έχει ανάγκη το courier, για ασφάλεια ταχύτητα και κάλυψη των

ευρύτερων αναγκών γρήγορης και απευθείας αποστολής ενός μεγάλου και πολλές φορές πολύτιμου δέματος

B.4. Ποιες είναι οι κατηγορίες εκπαιδευτικών προγραμμάτων που παρέχετε στο προσωπικό σας;

Το παρακάτω γράφημα παρουσιάζει τις κατηγορίες εκπαίδευσης που αναπτύσσουν οι ταχυδρομικές εταιρίες. Συγκεκριμένα



Οι περισσότεροι εστιάζουν κυρίως στο αντικείμενο της δουλειάς τους, δηλαδή τα δέματα τη παραλαβή την αποθήκευση. Το μικρότερο ποσοστό είναι πιο διορατικό και δίνει βαρύτητα στο κομμάτι της επικοινωνίας το οποίο είναι βασικό για μια εταιρία courier, αλλά και γενικά στη κατάρτιση των στελεχών τους. Είναι βασικό οι εταιρίες να επενδύσουν στην εκπαίδευση διότι το καταρτισμένο προσωπικό θα τις κάνει πιο ανταγωνιστικές.

Γ. ΚΤΙΡΙΑΚΗ ΥΠΟΔΟΜΗ

Γ.1. Ποια είναι η κτιριακή υποδομή της επιχείρησής σας;

Το σύνολο των επιχειρήσεων έχει ένα κεντρικό κτήριο το οποίο χρησιμοποιεί για γραφεία και μια αποθήκη, μόνο μια εταιρία αυτή που μεταφέρει πολύτιμα είδη έχει και μια δεύτερη ασφαλείας. Οι κτιριακές υποδομές για τις ανάγκες της περιοχής είναι πολύ καλές

Γ.2. Ποια είναι η οργανωτική δομή της επιχείρησής σας;

Οι περισσότερες λειτουργούν σαν οικογενειακές επιχειρήσεις. Αν θέλαμε να παρουσιάσουμε μια δομή θα λέγαμε ότι έχουν κεντρική διοίκηση, γραμματεία και αποστολή παραλαβή. Δηλαδή τη διοίκηση και δυο τμήματα.

Γ.3. Ποια είναι η τεχνολογική υποδομή που διαθέτει η επιχείρησή σας;

Και οι τέσσερις υστερούν σε τεχνολογική υποδομή πέρα από τους υπολογιστές που έχουν οι οποίοι υστερούν σε προγράμματα και τεχνολογία, μόνο δύο είχαν Ίντερνετ, ενώ καμία δεν είχε εντοπισμό θέσης των οχημάτων της, πράγμα πολύ σημαντικό. Το αρνητικό είναι ότι περικόπτουν έξοδα από το τεχνολογικό εξοπλισμό. Πράγμα που είναι λάθος διότι το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα μπορεί να προέλθει μόνο μέσα από τη τεχνολογική διαφοροποίηση και καινοτομία.

Γ.4. Ποια είναι τα μεταφορικά μέσα που χρησιμοποιείτε;

Στο σύνολο τους έχουν μηχανάκια για τις μεταφορές μέσα στη πόλη και οι τρεις στις τέσσερις δυο ημιφορτηγά μόνο η μια που μεταφέρει πολύτιμα ήδη έχει ένα όχημα ασφαλείας και συνεργάζεται και με εταιρία security στις μεταφορές. Τα οχήματα είναι σχετικά παλιά. Οι εταιρίες πρέπει να επενδύσουν στο στόλο οχημάτων προκειμένου να προσφέρουν γρήγορες και ασφαλείς μεταφορές.

Δ. ΚΟΣΤΟΣ-ΑΣΦΑΛΕΙΑ

Δ.1. Ποιο είναι το κόστος μεταφοράς των ταχυδρομικών αντικειμένων ανάλογα με τον όγκο τους για διακίνηση στο εσωτερικό;

Το κόστος είναι κοινό και για τις τέσσερις για το εσωτερικό και είναι ανάλογα τον όγκο του δέματος, το περιεχόμενο και το μέρος που θα πάει εσωτερικά στη περιοχή και κυμαίνεται από 5 έως και 10 ευρώ. Κάποια από τις εταιρίες θα πρέπει να επενδύσει στη μείωση κόστους μέσα από τη μείωση των χρόνων παράδοσης, τη βελτίωση των οχημάτων, την τεχνολογική διαφοροποίηση προκειμένου να μειώσει και τα κόστη της.

Δ.2. Ποιο είναι το κόστος μεταφοράς των ταχυδρομικών αντικειμένων ανάλογα με τον όγκο τους για διακίνηση στο εξωτερικό;

Οι παρακάτω τιμές διαμορφώνονται με βάση τον γεωγραφικό προσδιορισμό της αποστολής ενός αντικειμένου και παρατίθενται στον εξής συγκεντρωτικό πίνακα:

ΤΙΜΟΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΥ				
Διάγραμμα τιμών				
A. Service Express- Έγγραφα & Δέματα				
ΒΑΡΟΣ kgr	ΖΩΝΗ 1	ΖΩΝΗ 2	ΖΩΝΗ 3	ΖΩΝΗ 4
0.5	15.00 €	24.70 €	34.60 €	48.50 €
1	15.00 €	32.50 €	41.50 €	53.10 €
1.5	15.00 €	39.60 €	47.10 €	63.60 €
2	15.00 €	46.60 €	55.80 €	76.20 €
2.5	20.00 €	53.80 €	64.50 €	88.80 €
3	20.00 €	58.60 €	70.90 €	98.60 €
3.5	25.00 €	63.40 €	77.20 €	108.50 €
4	25.00 €	68.30 €	83.50 €	118.30 €
4.5	30.00 €	73.10 €	89.80 €	128.20 €
5	30.00 €	77.90 €	96.10 €	138.00 €
5.5	35.00 €	88.20 €	107.60 €	158.00 €
6	35.00 €	91.00 €	111.40 €	164.20 €
6.5	40.00 €	93.80 €	115.30 €	170.30 €
7	40.00 €	96.60 €	119.10 €	176.40 €
7.5	45.00 €	99.40 €	122.90 €	182.50 €
8	45.00 €	102.20 €	126.70 €	188.70 €
8.5	50.00 €	105.00 €	130.60 €	194.80 €
9	50.00 €	107.80 €	134.40 €	201.00 €
9.5	55.00 €	110.60 €	138.20 €	207.10 €
10	55.00 €	113.40 €	142.00 €	213.20 €
10.5	58.50 €	115.40 €	146.90 €	218.10 €
11	58.50 €	117.40 €	150.40 €	222.90 €
11.5	62.00 €	117.50 €	153.90 €	227.80 €
12	62.00 €	121.50 €	157.30 €	232.60 €
12.5	65.50 €	123.50 €	160.80 €	237.40 €
13	65.50 €	125.50 €	164.30 €	242.30 €
13.5	69.00 €	127.60 €	167.70 €	247.10 €
14	69.00 €	129.60 €	171.20 €	252.00 €
14.5	72.50 €	131.60 €	184.70 €	256.80 €
15	72.50 €	133.60 €	178.20 €	274.70 €
15.5	76.00 €	135.60 €	188.00 €	279.80 €
16	76.00 €	137.60 €	189.60 €	284.90 €
16.5	79.50 €	139.70 €	193.20 €	290.00 €
17	79.50 €	141.70 €	196.70 €	295.10 €
17.5	83.00 €	143.70 €	203.10 €	300.10 €
18	83.00 €	145.80 €	206.80 €	305.30 €
18.5	86.50 €	147.80 €	210.40 €	310.30 €
19	86.50 €	149.80 €	214.00 €	315.40 €
19.5	92.00 €	151.80 €	217.60 €	326.60 €
20	92.00 €	153.80 €	221.20 €	331.80 €

ΤΟ ΚΑΘΕ ΕΠΙ ΠΛΕΟΝ 0.5kgr ΑΝΩ ΤΩΝ 20kgr ΘΑ ΧΡΕΩΝΕΤΑΙ:				
0.5 kgr	1.75 €	3.30 €	4.50 €	6.60 €

B. Service Economy ΜΟΝΟ για Ευρωπαϊκή Ένωση (3-4 ημέρες)

Ζώνη 11	
Βάρος kgr	Χρέωση
5,00-10,00	45.00 €
10,00-15,00	55.00 €
15,00-20,00	70.00 €
20,00-25,00	80.00 €
25,00-30,00	90.00 €
30,00-40,00	110.00 €
40,00-50,00	120.00 €
επί πλέον κιλό	3.00 €
Γερμανία Envelope	15.00 €

Δ.3. Ποιος είναι ο απαιτούμενος χρόνος παράδοσης; (ανάλογα με την απόσταση)

Η απάντηση δίνεται και πάλι από το παραπάνω πίνακα.

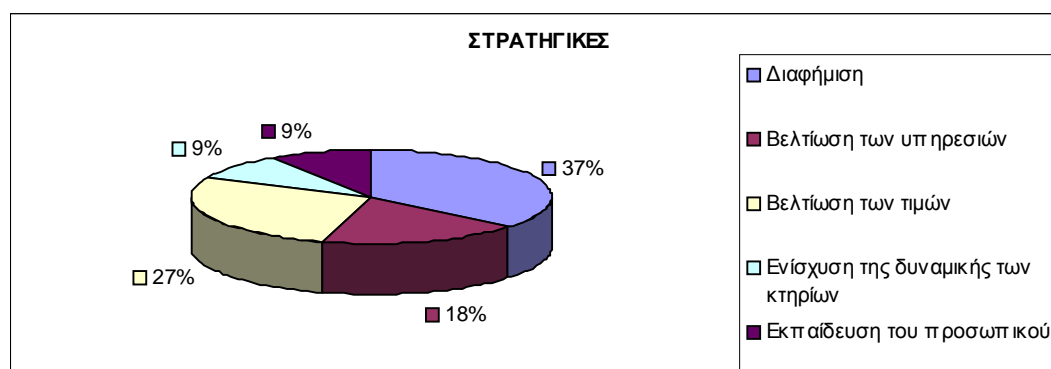
Δ.4. Τι αποζημίωση δίνετε σε περίπτωση απώλειας αντικειμένων;

Εδώ καμία από τις εταιρίες δε μας έδωσε συγκεκριμένη απάντηση, λέγοντας μας ότι προσπαθούν να μη χάνουν δέματα, άλλα αν ποτέ γίνει αυτό πληρώνουν την αξία του δέματος σε συνδυασμό με το χρόνο που έχασε ο πελάτης.

Ε. ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΚΑΙ ΕΜΠΟΔΙΑ ΕΙΣΟΔΟΥ ΑΓΟΡΑΣ

Ε.1. Ποιες είναι οι σημαντικότερες ενέργειες για την αύξηση του μεριδίου αγοράς;

Το παρακάτω σχεδιάγραμμα μας δείχνει τις στρατηγικές



Το σύνολο εστιάζει στη διαφήμιση, δε δίνει βαρύτητα σε στρατηγικές με μικρότερο κόστος όπως είναι η εκπαίδευση ή η καλύτερη διαχείριση για καλύτερες τιμές. Γενικά μόνο μια επενδύει σε όλες τις δράσεις και αυτό τη καθιστά πιο ανταγωνιστική, οι άλλες είναι επιρρεπείς σε στρατηγικές στις οποίες μπορεί να εστιάσει μια νέα επιχείρηση.

Ε.2. Ποια είναι τα σημαντικότερα εμπόδια για την αύξηση του μεριδίου αγοράς της επιχείρησής σας;

Το σύνολο απάντησε η οικονομική ύφεση, η οποία κάνει τους πελάτες μεγάλους και μικρούς να εστιάζουν σε φθηνότερες λύσεις αποστολής των δεμάτων τους.

Ε.3. Πώς κρίνετε τη μελλοντική εξέλιξη των courier γενικά; Ποιες προοπτικές υπάρχουν;

Οι προοπτικές που βλέπουν όλοι στο σύνολο τους προέρχονται από το τουρισμό και από την εκπαίδευση, αν η περιοχή δεν εστιάσει σ' αυτούς τους τομείς όπως λένε και οι τέσσερις εξεταζόμενες εταιρίες ο κλάδος θα έχει πρόβλημα, θα υπάρξουν ίσως εξαγορές και θα επιβιώσει αυτός που θα έχει το περιθώριο να έχει λιγότερα κέρδη για μεγάλο χρονικό διάστημα

Ε.4. Υπάρχουν περιθώρια δραστηριοποίησης νέων επιχειρηματιών στον κλάδο;

Οι ερωτώμενοι θεωρούν πως όχι, θεωρούν κορεσμένοι την αγορά. Με βάση όμως τις απαντήσεις τους έχουν αφήσει τη δυνατότητα σε κάποιο ισχυρό franchise να εισέλθει με καλύτερες τιμές και υπηρεσίες και να τους δημιουργήσει μεγάλο πρόβλημα.

Οι εταιρίες πρέπει να βελτιώσουν τις τιμές τους και να επενδύσουν στη καλύτερη πλαισίωση των υπηρεσιών τους με την ενίσχυση των επικοινωνιακών τους δράσεων αλλά και την εκπαίδευση του προσωπικού τους.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5^ο – ΑΝΑΛΥΣΗ & ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΗΣ ACS ΣΤΗΝ ΠΑΤΡΑ

5.1. Η ΕΤΑΙΡΕΙΑ ACS COURIER

Η ACS Courier λειτουργεί στην Ελληνική αγορά από το 1981 και αποτελεί την ηγέτιδα εταιρεία στον τομέα της παροχής υπηρεσιών ταχυμεταφοράς (courier) για την αποστολή εγγράφων, μικροδεμάτων και δεμάτων στην Ελλάδα και στο Εξωτερικό, με βασικό της στόχο την παροχή ποιοτικών υπηρεσιών σε ανταγωνιστικές τιμές. Προσφέροντας επί 25 χρόνια στις επιχειρήσεις και τα νοικοκυριά όλης της χώρας πλήρεις, αξιόπιστες, προσιτές και ποιοτικές υπηρεσίες για την αντιμετώπιση των επείγουσών ταχυδρομικών τους αναγκών, η ACS έχει ταυτίσει αναμφισβήτητα το όνομά της με την υπηρεσία Courier στην Ελλάδα. Έχοντας κερδίσει την εμπιστοσύνη και την προτίμηση των πελατών της, η ACS αποτελεί σήμερα τη μεγαλύτερη Ελληνική εταιρεία στην αγορά των ταχυμεταφορών, καθώς³⁸:

- Διαθέτει το μεγαλύτερο δίκτυο στην Ελλάδα, Κύπρο, Αλβανία και Βουλγαρία, με περισσότερα από 350 καταστήματα, τα οποία καλύπτουν τις ανάγκες επικοινωνίας εκατοντάδων χιλιάδων επιχειρήσεων και ιδιωτών σε 200 χώρες σε όλο τον κόσμο, με ταχύτητα, ασφάλεια και αξιοπιστία.
- Διαθέτει την αρτιότερη οργάνωση και τεχνογνωσία στην εγχώρια αγορά ταχυμεταφορών στην Ελλάδα, ενώ είναι πιστοποιημένη κατά ISO 9002.
- Διαθέτει τις αρτιότερες και πιο σύγχρονες υποδομές σε μηχανογραφικό εξοπλισμό και αυτόματα συστήματα διαλογής και παρακολούθησης και εντοπισμού των αποστολών.
- Κατέχει Ειδική & Εθνική Γενική Άδεια παροχής υπηρεσιών ταχυμεταφοράς στην Ελληνική Αγορά.
- Συνεργάζεται με διεθνούς εμβέλειας δίκτυα ταχυμεταφορών (TNT, FedEx, GLS) για τη διεκπεραίωση αποστολών, τόσο εντός Ελλάδας σαν αντιπρόσωπος-εργολήπτης, όσο και στο εξωτερικό για τις αποστολές σε όλο τον κόσμο.
- Αποτελεί εξέχον μέλος του δυναμικού επιχειρηματικού ομίλου Info-Quest.

³⁸ www.elta-courier.gr/

Η εταιρεία στην παρούσα φάση διαθέτει:

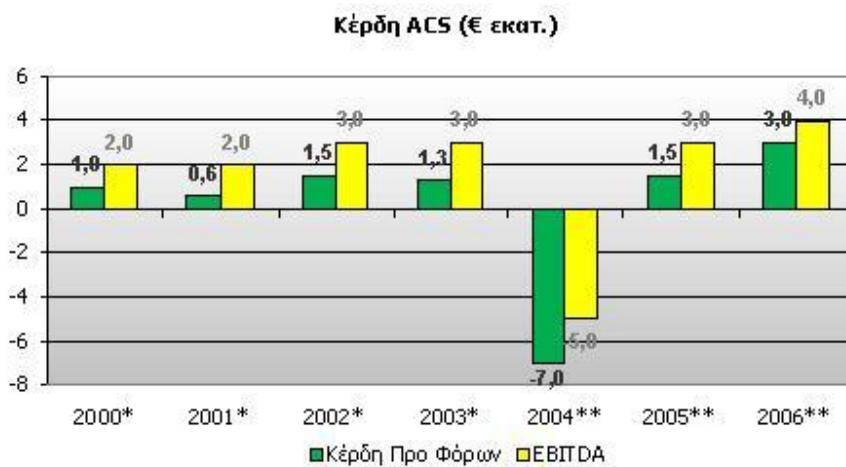
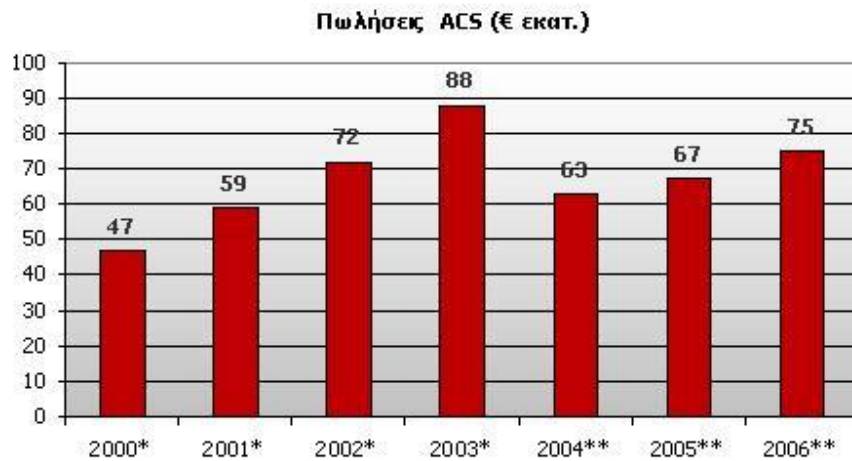
- Συνολικές Εγκαταστάσεις 30.000 τ.μ.
- 350 καταστήματα (σε Ελλάδα, Κύπρο, Αλβανία και Βουλγαρία)
- 13.000.000 διακινούμενες αποστολές ετησίως
- 15.000 εξυπηρετούμενους προορισμούς εντός Ελλάδος
- 1.500 μεταφορικά μέσα διανομής ΦΙΧ & δίκυκλα
- 3.000 εξειδικευμένα άτομα στελεχιακό δυναμικό
- 10 κέντρα διαλογής (Hubs) σε όλη την Ελλάδα, με αυτόματα συστήματα διαλογής αποστολών
- Σύγχρονες μηχανογραφικές υποδομές, που περιλαμβάνουν αυτοματοποιημένα Συστήματα Track & Trace Αποστολών και Απόδοσης Αντικαταβολών.
- Καθημερινή διασύνδεση του Δικτύου Καταστημάτων, σε όλη στην Ελλάδα, την Κύπρο, την Αλβανία και τη Βουλγαρία, με 70 συνδυασμένους άξονες μεταφοράς (Οδικούς, Θαλάσσιους, Αεροπορικούς).
- Αποκλειστικές πτήσεις Cargo προς κύριους νησιώτικους προορισμούς.

Στα πλαίσια της καλύτερης εξυπηρέτησης των Πελατών της, η ACS επενδύει διαρκώς στην αναβάθμιση της οργάνωσής της, αλλά και στην ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού και των στελεχών της. Η συνεχής υλοποίηση εκτεταμένων προγραμμάτων εσωτερικής εκπαίδευσης, εστιάζει τόσο στο προσωπικό της κεντρικής εταιρείας, όσο και στους 2.500 εργαζόμενους που απασχολεί το Δίκτυο Καταστημάτων των αποκλειστικών συνεργατών της.

5.2. ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΣΤΟΙΧΕΙΩΝ

Η ACS κατά το 2006 παρουσίασε σημαντική ανάπτυξη στα μεγέθη της. Οι Πωλήσεις (Revenue) ανήλθαν σε €75 εκ. παρουσιάζοντας αύξηση κατά 12% σε σχέση

με το 2005, ενώ τα κέρδη προ φόρων ανήλθαν σε € εκ. παρουσιάζοντας αύξηση κατά 100% (EAT/IAS) σύμφωνα με τα διεθνή λογιστικά πρότυπα (ΔΛΠ)³⁹.



³⁹ www.elta-courier.gr/

5.3. Η ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΗΣ ACS COURIER ΣΤΗΝ ΠΑΤΡΑ

Τα τελευταία χρόνια, γίνεται όλο και πιο φανερό ότι οι αρχές, οι μέθοδοι και οι τεχνικές λειτουργικών συστημάτων μπορούν το ίδιο αποτελεσματικά να χρησιμοποιηθούν στο σχεδιασμό, την οργάνωση και τον έλεγχο λειτουργίας συστημάτων υπηρεσιών. Στα πλαίσια εφαρμογής και ανάλυσης αυτών των συστημάτων, η εργασία παρουσιάζει τη δομή των λειτουργιών μιας εταιρείας παροχής υπηρεσιών και αγαθών. Το ενδιαφέρον μας θα εστιαστεί στην βελτιστοποίηση του τμήματος παραγγελιών και εξυπηρέτησης πελατών και στην απόδοση του τμήματος αποθήκης βάσει μιας σκιαγράφησης και αξιολόγησης της, αλληλένδετης με τα άλλα τμήματα της επιχείρησης, λειτουργίας του.⁴⁰

Κατευθυντήριες γραμμές έχουν αποκομισθεί, βάσει της λογικής και πολύπλοκης φύσης των λειτουργικών συστημάτων και της διοίκησης παραγωγικών συστημάτων, σε εύρος και έκταση αναλόγων της εν λόγω επιχείρησης και των δραστηριοτήτων της. Εστιάζοντας στις στρατηγικές, τακτικές και λειτουργικές αποφάσεις της διοίκησης, θα διαφανεί ο τρόπος με τον οποίο η επιχείρηση σχεδιάζει και προγραμματίζει τη λήψη και εφαρμογή των αποφάσεων. Στόχος: οι όποιες παραγωγικές, εμπορικές και χρηματοοικονομικές λειτουργίες να βρίσκονται σε όσο το δυνατόν αρμονικότερη σχέση.⁴¹

Στην αναφορά που ακολουθεί, θα ασχοληθούμε με ένα λειτουργικό πρόβλημα το οποίο εμφανίζεται στην εταιρία. Στην πρώτη ενότητα της αναφοράς κάνουμε μια περιγραφή του περιβάλλοντος που δραστηριοποιείται η εταιρία, αναλύοντας το Μίκρο- και Μάκρο-περιβάλλον της. Στην δεύτερη ενότητα, παρουσιάζεται μια μελέτη εργασίας, με την παρουσίαση της παρούσας κατάστασης της διεργασίας και την οριοθέτηση του

⁴⁰ www.elta-courier.gr/

⁴¹ www.elta-courier.gr/

προβλήματος, εντοπίζοντας και αναλύοντας τα συμπτώματα και τις αιτίες, με τη χρήση χρήσιμων εργαλείων.

Στην τελευταία ενότητα της αναφοράς, ασχολούμαστε με τους περιορισμούς που έχει θέσει η διοίκηση της εταιρίας καθώς και με τα κριτήρια επιλογής της βέλτιστης λύσης. Επίσης προτείνουμε τις εναλλακτικές λύσεις για την επίλυση του προβλήματος, κάνουμε μια εκτίμηση των εναλλακτικών αυτών και τέλος προτείνουμε τη βέλτιστη λύση μαζί με ένα χρονοδιάγραμμα υλοποίησής της.

Η ACS δραστηριοποιείται στο χώρο των ταχυδρομικών υπηρεσιών. Ο τομέας παροχής υπηρεσιών είναι ένα αναπόσπαστο και νευραλγικό κομμάτι της επιχείρησης που εστιάζει στην έγκαιρη και ολοκληρωμένη παραλαβή και αποστολή δεμάτων και γραμμάτων στα όρια της πόλης αλλά και σ' όλη την Ελλάδα. Αξιοσημείωτο είναι επίσης πως υπάρχει υποστήριξη «on the spot» από τις ανωτέρω ομάδες στην περίπτωση κάποιας απώλειας δέματος ή γράμματος, την δικαιοδοσία του τμήματος στα εκάστοτε όρια, στην σχέση με τον ενδιαφερόμενο πελάτη και την δυνατότητα ικανοποίησης των αναγκών του από άλλη επιχείρηση.

Το τμήμα αποθήκης στο οποίο εντοπίζεται η βάση της λειτουργίας της εταιρίας, είναι το τμήμα που υποστηρίζει τις εργασίες του εμπορικού τμήματος το οποίο είναι άμεσα συνεργαζόμενο με τα τμήματα οικονομικών, λογιστηρίου αλλά και γραμματείας. Ως υπεύθυνος αποθήκης και των παραγγελιοληψιών, ο ελεγκτής αποθεματικού μόλις δεχθεί έγγραφη αίτηση παραγγελίας αποσπά από τα αποθηκευμένα τα ζητούμενα προϊόντα και τα παρουσιάζει προς καταμέτρηση στο χώρο της αποθήκης, εφόσον εκείνος είναι παρών. Στην αντίθετη περίπτωση καλεί τον συμβαλλόμενο μεταφορέα προς παραλαβή και διανομή των δεμάτων, βάσει όγκου.

Με την επιτυχία της καταμέτρησης σηματοδοτείται και η έναρξη έκδοσης των τιμολογίων και η παράδοση στον πελάτη. Η άφιξη του μεταφορέα σηματοδοτεί και την λήξη της εργασίας. Σημειωτέο είναι πως τα προϊόντα παραμένουν συσκευασμένα στον χώρο του φορέα έως ότου προσέλθει ο μεταφορέας προς παραλαβή. Η ενημέρωση της

αποθήκης ακολουθεί, διασφαλίζοντας μέσω μίας παλιάς έκδοσης Unix την άρτια κατάσταση των αποθηκευμένων και ανάλογα προστάζει τις νέες παραγγελίες που απαιτούνται για την αναπλήρωσή της. Ο υπεύθυνος αποθήκης υποστηρίζει στον κενό του χρόνο (την περίοδο ενδιάμεσα στις εισροές πελατών ή την ετοιμασίες παραγγελιών) τις διεργασίες σχεδόν όλων των τμημάτων και παρέχει τις ικανότητές του, αναλόγως προσόντων, στα εξής τμήματα :

- Γραμματεία
- Υποστήριξη πωλήσεων (Εμπορικό)
- Λογιστικά
- Τεχνικό
- Παραδόσεις / Διανομές ,

Με πιο βασική εργασία αυτήν της διαχείρισης της αποθήκης, η οποία διαχωρίζεται στις εξής ενέργειες:

- Τοποθέτηση δεμάτων στα ράφια και τακτοποίηση των χώρων της αποθήκης
- Έλεγχος και επιτήρηση των χώρων της αποθήκης
- Ενημέρωση για τυχόν απώλειες ή ανωμαλίες στον χώρο των αποθηκευμένων
- Καταμέτρηση του αποθεματικού και των τμημάτων του
- Ανάλυση έγγραφων παραγγελιών και προετοιμασία τους (εύρεση και καταμέτρηση γραμμμάτων, δεμάτων)
- Επικοινωνία με συμβαλλόμενο μεταφορέα και αποστολή των παραγγελιών, βάσει όγκου
- Αναφορά στο λογιστήριο για την τελική έκδοση τιμολογίου και παράδοση στον πελάτη από τον χώρο της αποθήκης⁴²
- Παραδόσεις γραμμμάτων δεμάτων στον χώρο των πελατών
- Εξαμηνιαία καταμέτρηση αποθεματικού και εξισορρόπηση του με τον σχετικό προϋπολογισμό.
- Παραλαβή και αποστολή από και προς τους οίκους του εξωτερικού μέσω συμβαλλόμενων μεταφορέων και door-to-door διακίνηση.

⁴² <http://www.naftemporiki.gr/>

Για την ικανοποίηση των παραπάνω διαδικασιών το τμήμα της αποθήκης απασχολεί σε καθημερινή βάση τον υπεύθυνο του τμήματος, ο οποίος είναι αρμόδιος για την αποτελεσματική λειτουργία του τμήματος και την επίλυση τυχόν προβλημάτων.⁴³ Σκοπός της λειτουργίας του τμήματός αυτού είναι η επιτυχής διάθεση των αποκλειστικών δεμάτων της εταιρείας στην αγορά και η υποστήριξη των τμημάτων τεχνικής διεύθυνσης και διαγωνισμών στις εργασίες τους.

Διενεργώντας μια δειγματοληπτική μελέτη του χρόνου που απαιτείται από την παραλαβή ενός δέματος ή μιας επιστολής και την παράδοσή του στον αντίστοιχο παραλήπτη, έγιναν παρατηρήσεις και ελέγχθηκαν τα εργαζόμενα άτομα, μέσα στα χρονικά διαστήματα από 09:00 π.μ. έως 12:00 μ.μ. και από 14:00 μ.μ. έως 17:00 μ.μ. της ημέρας, οι οποίες έδειξαν τα εξής:

- ο Ο μέσος όρος εκτέλεσης των παραγγελιών εντός των εταιρικών εγκαταστάσεων είναι 30 λεπτά της ώρας, ανάλογα με τον αριθμό των ταυτόχρονων παραγγελιών, τον όγκο των ζητούμενων δεμάτων, την ετοιμότητα και ικανότητα εξυπηρέτησης του λογιστηρίου και την ετοιμότητα αντιμετώπισης προβλημάτων.
- ο Ο μέσος όρος χρόνου συσκευασίας των παραγγελιών προς αποστολή με συμβαλλόμενο μεταφορέα είναι 60 λεπτά
- ο Ο μέσος όρος χρόνου παραλαβής, καταμέτρησης και ένταξης στο αποθεματικό των παραλαβών από τους οίκους του εξωτερικού είναι 6 ώρες, εξαιρουμένης της ενημέρωσης των τερματικών και αρχείων του συστήματος.
- ο Ο μέσος όγκος βάρους των παραλαβών από τους οίκους είναι 200 κιλά και του αριθμού διαφορετικών ειδών 60.
- ο Ο μέσος όρος αριθμού διαφορετικών ειδών δεμάτων, ασχέτως ποσότητας του καθενός, προς διάθεση είναι 12. Σε καθημερινή βάση το τμήμα της αποθήκης είναι το μόνο επιφορτισμένο με την μεταφορά των ανταλλακτικών στο χώρο παράδοσης της

⁴³ Παππής Κώστας, *Διοίκηση Παραγωγής*

εταιρείας (συνεργείο), την έκδοση των σχετικών παραστατικών (παρουσία του υπευθύνου) και τον έλεγχο και καταμέτρηση των όποιων παραγγελιών καταφθάνουν.

ο Ο μέσος όρος παραγγελιών με επιτόπου παράδοση είναι 8 και με παράδοση στον τόπο του πελάτη 4. Το τελευταίο είδος παραγγελιών είναι και το πιο ογκώδες.

ο Ο μέσος όρος συνολικού βάρους των παραγγελιών είναι 120 κιλά. Εξαιρέθηκαν οι ακραίες τιμές βάρους που παρουσιάζουν οι παραλαβές και αποστολές κινητήρων, με εύρος τιμών από 260 έως 3200 κιλά. Περιπτώσεις σαν αυτές είναι αρμοδιότητα των τεχνικών, οι οποίοι είναι υπεύθυνοι για την λειτουργία γερανού εντός του χώρου του συνεργείου.

Από τα παραπάνω δεδομένα προκύπτει ότι με δεδομένη την παρούσα κατάσταση πρέπει να απασχολούνται 2 με 4 άτομα σε πλήρη απασχόληση για την εκτέλεση της διεργασίας.

ΜΕΛΕΤΗ ΜΕΘΟΔΟΥ

Ανάλυση της υπάρχουσας κατάστασης

Η συγκεκριμένη διεργασία διαχείρισης του αποθεματικού είναι καθημερινή διαδικασία και ακολουθεί τα παρακάτω στάδια⁴⁴:

ο Αναμονή και λήψη των φαξ – παραγγελιών από πελάτες και ενημέρωση του λογιστηρίου και του εμπορικού τμήματος. Η εταιρεία διαθέτει δύο μηχανήματα λήψης φαξ και ένα τέλεξ. Τα μηχανήματα βρίσκονται σε χώρο διαμορφωμένο ειδικά για επικοινωνιακούς σκοπούς με διαφορά τριών ορόφων από την αποθήκη η οποία βρίσκεται ανάμεσα στα θεμέλια του οικοδομήματος που αποτελεί τις εγκαταστάσεις της εταιρείας. Πολιτική της εταιρείας είναι ο καταμερισμός των εργασιών με τέτοιο τρόπο ώστε να δραστηριοποιούνται τα μέλη των τμημάτων αλληλο-συμπληρωματικά και αλληλο-βοηθούμενα.

ο Επικοινωνία μέσω επιστολών φαξ και μέσω e-mail με πελάτες και ενδιαφερόμενους.

⁴⁴ Grand R.M(1998),Contemporary Strategic Analysis: Concepts, Techniques, Applications, Blackwell Publishing, 3rd Edition

- ο Συμμετοχή σε εκπαιδευτικά sessions λογιστικού και τεχνικού περιεχομένου απευθυνόμενα σε όλα τα τμήματα.
- ο Ανάλυση παραγγελιών, καταμέτρηση των δεμάτων προς διάθεση και συσκευασία. Η έκδοση τιμολογιακού παραστατικού από τον χώρο του λογιστηρίου, δύο ορόφους ψηλότερα, θα σημαίνει και την ανάγκη για παραλαβή από τον συμβαλλόμενο μεταφορέα και αποστολή στον πελάτη. Η αποθήκη δεν διαθέτει παρά μόνο τηλέφωνο με το οποίο επικοινωνεί με το λογιστήριο και το τεχνικό τμήμα ή την γραμματεία τον περισσότερο χρόνο.
- ο Παραλαβή αποστολών από τους οίκους του εξωτερικού, κατηγοριοποίησή τους και κατανομή τους μέσω ένταξή τους στο αποθεματικό δυναμικό της εταιρείας.
- ο Καταχώρηση των κωδικών των εισαχθέντων και εξαγχθέντων ανταλλακτικών στο σύστημα, σε περίπτωση αδυναμίας του λογιστηρίου να αναλάβει την εργασία.
- ο Επαφή με το τμήμα διαγωνισμών για λόγους ενημέρωσης προσφάτων αλλά και αναμενόμενων διαγωνισμών και προκηρύξεων.
- ο Συνεχή επαφή με το τμήμα τεχνικής υποστήριξης όπου και ο υπεύθυνος του τμήματος αποθήκης περνά σημαντικό μέρος του διαθέσιμου χρόνου του, λόγω χωροταξικού σχεδιασμού και ανυπαρξίας εμπορευματικού ανελκυστήρα. Υπερωριακά μπορεί να ολοκληρώσει εκκρεμείς εργασίες εάν και εφόσον είναι απαραίτητο, ύστερα από γραπτή αίτησή του προς την διεύθυνση.
- ο Καθοδήγηση και έλεγχο του εκάστοτε συμβαλλόμενου μεταφορέα.
- ο Καταμέτρηση και έλεγχο σωστής τοποθέτησης στα ράφια της αποθήκης των ανταλλακτικών που αποτελούν παραλαβές ημέρας.

Ύστερα από την παρουσίαση της διεργασίας, διαπιστώνουμε ότι το πρόβλημα, εντοπίζεται σε ένα μεγάλο φάσμα των ενεργειών του τμήματος αποθήκης. Τα προβλήματα (συμπτώματα) που παρουσιάζονται στη διεργασία αυτή είναι:

§ Φαινόμενα έλλειψης ενεργού ανθρώπινου δυναμικού. Σε φάσεις ταυτόχρονων παραγγελιών φαίνεται η αδυναμία του υπευθύνου αποθήκης να παρίσταται σε όλες τις διεργασίες και να ολοκληρώνει τις απαραίτητες ενέργειες του τμήματος του ταυτόχρονα.

§ Φαινόμενα παρακώλυσης της επικοινωνίας και, κατά συνέπεια, καθυστέρησης των ενεργειών. Ο χωροταξικός σχεδιασμός και το επίπεδο εξοπλισμού της αποθήκης με επικοινωνιακά και άλλα μέσα που ελαχιστοποιούν το χρόνο των εργασιών είναι τέτοια που παρεμποδίζουν την ομαλή διεξαγωγή τους καθώς ο υπεύθυνος του τμήματος δεν δύναται να είναι ενήμερος ανά πάσα στιγμή για την φάση στην οποία βρίσκεται η παραγγελία του εκάστοτε πελάτη ή όλα τα θέματα που αφορούν αυτήν.

§ Φαινόμενα σημαντικής καθυστέρησης της παράδοσης των παραγγελιών καθώς η αποθήκη δεν διαθέτει αποκλειστική χρήση μηχανημάτων για την μεταφορά των δεμάτων στο χώρο παράδοσής τους στον πελάτη. Ειδικά, σε περιπτώσεις μεγάλου όγκου παραγγελιών, όπου η προσπάθεια του συγκεκριμένου ατόμου δεν συμπληρώνεται από αυτή των ατόμων του συνεργείου ο χρόνος καθυστέρησης κρίνεται ιδιαίτερα επιβλαβής για τις διεργασίες του τμήματος αλλά και την εικόνα της εταιρείας.

§ Φαινόμενα ελλείψεων από τα προϊόντα προς αποστολή. Σε περιπτώσεις αναμονής των δεμάτων στο χώρο του συνεργείου είτε εξαιτίας μεγάλου όγκου ή αριθμού δεμάτων είτε λόγω περιορισμένου χρόνου, παρατηρούνται φαινόμενα ελλείψεων πολλών από αυτά καθώς τα μέλη του συνεργείου που παραμένουν σε υπερωριακή εργασία και μετά την λήξη της ημερήσιας εργασίας του υπευθύνου αποθήκης, χρησιμοποιούν κάποια από αυτά για τις ανάγκες του τμήματός τους. Το γεγονός καθυστερεί ακόμα περισσότερο την διεργασία ολοκλήρωσης μιας αποστολής στον χώρο του πελάτη ή τον οίκο του εξωτερικού.

§ Φαινόμενα περιορισμένης αποτελεσματικότητας. Στην προσπάθειά του ο υπεύθυνος της αποθήκης να διεξάγει σε όσο το δυνατόν λιγότερο χρόνο και με όσο το δυνατόν μεγαλύτερη συνέπεια και ασφάλεια τις ενέργειες του τμήματός του, υποκύπτει σε λάθη, με αποτέλεσμα η εικόνα των καταμετρήσεων και η πορεία ομάδων δεμάτων προς διάθεση, παραλαβή ή προώθηση να μην είναι η πραγματική, γεγονός το οποίο μπορεί να έχει σοβαρότατες επιπτώσεις για την εταιρία και για το ίδιο τον πελάτη.

§ Υψηλό κόστος σε υπερωρίες, εφόσον ο ημερήσιος χρόνος εργασίας (8ωρο) συχνά δεν επαρκεί για την ολοκλήρωση των διεργασιών και η εταιρία αναγκάζεται να χρησιμοποιήσει τους εργαζόμενους περισσότερο χρόνο⁴⁵.

⁴⁵ Henderson D(1998), Perspective on Strategy, New York, John Wiley and Sons

Τα συγκεκριμένα συμπτώματα θεωρούνται εξαιρετικά σημαντικά καθώς πέρα από το υψηλό κόστος με το οποίο επιβαρύνεται η εταιρία, έχουν σαν αποτέλεσμα την καθυστερημένη προετοιμασία των παραγγελιών άρα και την μειωμένη ικανοποίηση των αναγκών των πελατών. Επιπρόσθετα, επιβαρύνεται με αυτό τον τρόπο η πορεία των εργασιών της επόμενης μέρας, καθώς μία παραγγελία ή διεργασία ολοκληρώνεται καθυστερημένα και αρκετά συχνά λανθασμένα.

Αίτια

Υπάρχουν τέσσερις βασικές ομάδες αιτιών για την μη αποτελεσματική λειτουργία του τμήματος:

- ο Διαδικασίες
- ο Εξοπλισμός
- ο Προσωπικό
- ο Πολιτικές

Μετά από ανάλυση των παραπάνω κατηγοριών, καταλήγουμε στις ακόλουθες κύριες αιτίες του προβλήματος :

1. Καθυστέρηση στην λήψη παραγγελιών μέσω φαξ, τα ίδια μηχανήματα χρησιμοποιούνται και για άλλους σκοπούς
2. Καθυστέρηση στην επικοινωνία μεταξύ των συνεργαζόμενων τμημάτων
3. Έλλειψη επικοινωνιακού και λογισμικού υλικού εντός του χώρου της αποθήκης αλλά και γενικότερα επικοινωνιακού διατμηματικού δικτύου.
4. Έλλειψη προσωπικού, ιδιαίτερα σε περιόδους αυξημένης εισροής πελατών.
5. Απαρχαιωμένο λογισμικό λογιστικής και αποθεματικής υποστήριξης
6. Λανθασμένος καταμερισμός εργασίας⁴⁶
7. Λανθασμένος χωροταξικός σχεδιασμός και τμηματική διαμόρφωση

⁴⁶ Coffey C et al(1997), Management and Organizational Behavior 2nd Illinois, Irwin Inc

8. Περιορισμένος προϋπολογισμός κόστους επενδύσεων, τόσο σε ανθρώπινο δυναμικό όσο και σε μηχανογραφικό εξοπλισμό (λογισμικό).
9. Περιορισμένος έλεγχος και επιτήρηση των, εκ της διοικήσεως, διορισμένων επιχειρησιακών τμημάτων
10. Αυξημένος ανταγωνισμός ως προς την απόδοση των διαφορετικών τμημάτων της εταιρείας με αποτέλεσμα την στατικότητα των υπευθύνων, και συμπτώματα τον περιορισμένο προϋπολογισμό και την ανορθόδοξη εύρεση λύσεων επίλυσης προβλημάτων από άτομα μη αρμόδια, με κακό αντίκτυπο στην σωστή λειτουργία του τμήματος.

Ανάλυση της ροής εργασίας

Με κριτήρια την σύσταση ομάδων που εργάζονται προς ικανοποίηση των αγοραστικών ή τεχνικών αναγκών του εκάστοτε πελάτη και την έλλειψη ουσιαστικής παραγωγικής διαδικασίας, έτσι όπως ορίζεται από την επεξεργασία πρώτων υλών και την συναρμολόγηση διαφόρων μερών για την αποκόμιση ενός τελικού προϊόντος, τα διαγράμματα σταδίων και διαδικασίας (γραφείου) διαμορφώνονται ως εξής⁴⁷ :

**Ζήτηση ® ενημέρωση υπευθύνου αποθήκης ® απόσπαση ειδών αποθήκης ®
έναρξη τιμολόγησης ® καταμέτρηση ειδών ενώπιον του πελάτη ® λήξη
τιμολόγησης ® πληρωμή ® παράδοση**

Προτάσεις

Η ροή της παραγωγής δύναται να βελτιωθεί έτσι ώστε να ελαττωθεί ο χρόνος αναμονής βάσει μιας μελέτης μεθόδου. Τα ερωτήματα που μπορούν να τεθούν πηγάζουν από την ανάλυση της μεθόδου και την αναζήτηση εναλλακτικών μεθόδων, και αφορούν κάθε φάση της παραγωγικής διαδικασίας :

⁴⁷ Hitt M.A(2001), Strategic Management Concepts and Cases , Mc-Graw Hill Publishing

- ✓ Μπορεί να καταργηθεί ;
- ✓ Μπορεί να συνδυαστεί με άλλη φάση ;
- ✓ Μπορεί να εκτελεστεί με απλούστερο τρόπο ;
- ✓ Μπορεί να ενταθεί το κεφάλαιο ;

Στην αναζήτηση της καλύτερης λύσης θα πρέπει να ληφθούν υπόψη οι παρακάτω περιορισμοί, που έχουν δοθεί από τη διοίκηση της εταιρίας, όπως επίσης και τα κριτήρια επιλογής.

5.4. ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΙ

Περιορισμός κόστους

Παρά την εντατικοποίηση των ιδιωτικοποιήσεων και την σταθερότητα στο πολιτικό και διπλωματικό «κλίμα» που επικρατεί στη Ελλάδα, το ασταθές «τοπίο» που εμφανίζεται στην χρηματιστηριακή-τραπεζική αγορά, αλλά και η εγκράτεια των επενδυτών έναντι της ένταξης στην κοινή νομισματική κοινότητα και τα επενδυτικά λάθη του παρελθόντος, έχουν επιφέρει μείωση κερδών και έχουν οδηγήσει τη διοίκηση στον περιορισμό των δαπανών της. Για αυτό λοιπόν έχει αποφασιστεί περιορισμένος προϋπολογισμός κόστους επένδυσης, γεγονός το οποίο περιορίζει σημαντικά το εύρος των προτάσεων όσον αφορά το μέγεθος της δαπάνης⁴⁸.

Περιορισμός παραγωγικής ικανότητας.

Δεδομένου πως η εισροή πελατών δεν είναι πάντα τέτοια ώστε να αφήνει περιθώρια ικανοποίησης όλων των αναγκών ζήτησης αλλά και του στρατηγικού σχεδιασμού των εργασιών της επόμενης ημέρας, μέσα στα εργατικά πλαίσια που προσδιορίζει το μισθολογικό οκτάωρο, ο συγκεκριμένος περιορισμός αφορά την ικανότητα που έχει η διεργασία να ικανοποιεί ακόμα και τις υπερβολικές και ακραίες καταστάσεις. Στην παρούσα περίπτωση δυστυχώς είναι πολύ δύσκολο να γίνει πρόβλεψη τέτοιων ακραίων καταστάσεων (αυξημένη ροή εργασίας κλπ.) οι οποίες επιφέρουν περισσότερες κινήσεις – άρα και έκτακτες ή συμπληρωματικές παραγγελίες - στα τμήματα. Παρ' όλα αυτά, με

⁴⁸ Παπαδάκης,Β.(2002) ΣτρατηγικήΕλληνική & Διεθνής εμπειρία», Αθήνα: Εκδόσεις Μπένος,

ένα μικρό επανασχεδιασμό και μια νέα κατανομή ρόλων στους ανθρώπινους πόρους, η διεργασία θα πρέπει να είναι παραγωγική.

Χρονικός περιορισμός

Δύο εκφάνσεις χρονικών περιορισμών υπάρχουν ορατές στην περίπτωση της εταιρείας μας. Αφενός, υπάρχει ο περιορισμός της ολοκλήρωσης της καθημερινής διεργασίας σε ορισμένο χρόνο, και αφετέρου ο περιορισμός της ολοκλήρωσης της οποιασδήποτε αλλαγής στη διεργασία σε σύντομο σχετικά χρόνο. Συγκεκριμένα, το τμήμα αποθήκης θα πρέπει να ενημερώνει τους διαχειριστές αλλά και το αντίστροφο με την ορθή εικόνα της κάθε παραγγελίας όσο το δυνατόν νωρίτερα έτσι ώστε να έχουν τη δυνατότητα να προγραμματίσουν τις ενέργειές τους για την επόμενη μέρα. Επιπλέον η διοίκηση έχει θέσει περίπου τον χρονικό περιορισμό της μίας εβδομάδας για την υλοποίηση της όποιας αλλαγής στη διεργασία.

Ποιοτικός περιορισμός

Με στόχο την αποτελεσματικότητα και την άριστη εξυπηρέτηση, είναι αναγκαίο η διεργασία να γίνεται γρήγορα και σωστά. Η λανθασμένη εικόνα της πορείας και κατάστασης μιας παραγγελίας ή παραγγελιόχαρτου οδηγεί τον υπεύθυνο αποθήκης σε λανθασμένες αποφάσεις και σε λάθος προγραμματισμό κινήσεων για την επόμενη ημέρα. Επιπλέον εάν το λάθος δεν διορθωθεί μέχρι την ανάληψη νέου φαξ ή παραγγελίας, υπάρχει ο κίνδυνος, για παράδειγμα, να δοθεί προτεραιότητα σε λάθος παραγγελία ή αποστολή ή να διαφοροποιηθεί η διαδικασία που αφορά συγκεκριμένα είδη δεμάτων (π.χ. η παραλαβή και προώθηση δεμάτων σε πελάτη να διαφοροποιηθεί σε παραλαβή, καταμέτρηση και αποθήκευση δεμάτων). Τέτοιου είδους λάθη μειώνουν το κύρος της εταιρίας και εμπεριέχουν και κόστη – χρονικά, οικονομικά, αξιοπιστίας, κ.α. - αποκατάστασης της ζημιάς⁴⁹.

⁴⁹ Johnson G. and Scholes K., (1999), Exploring corporate strategy, 5th edition, UK, Prentice Hall

5.5. ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ

Σεβόμενοι τα καθεστώτα διαχείρισης αλλά και την γενικότερη πολιτική της εταιρείας πρέπει να δεχτούμε πως τα κριτήρια για την αξιολόγηση⁵⁰ και αποδοχή μίας λύσης είναι συνήθως αντίθετα των συμπτωμάτων, οπότε αυτά είναι:

- ο *Περιορισμός* της πιθανότητας λάθους θα υπάρξει εφόσον αυξηθεί η ποιότητα της διεργασίας και επέλθει εξάλειψη των φαινομένων λανθασμένης καταμέτρησης αλλά και γνώσης σχετικά με την πορεία μιας ομάδας ή ενός ανταλλακτικού, πράγμα που επιφέρει κόστος και σύγχυση στην εταιρία
- ο *Περιορισμός* του μέσου χρόνου καταγραφής παραγγελιών και βελτίωση της αλληλο-συμπληρωματικής φύσης της εργασίας από τους υπαλλήλους ανά ημέρα και υπάλληλο. Επιπλέον ικανοποιητική ανταπόκριση της διεργασίας σε ακραίες καταστάσεις.
- ο *Μείωση* κόστους που θα πρέπει να εμπεριέχει η πρόταση που θα επιλεγεί. Θα πρέπει να έχει μικρό κόστος υλοποίησης και επιπλέον θα πρέπει να επιφέρει μείωση του κόστους από υπερωρίες και από αποκατάσταση λαθών που εμφανίζονται στην παρούσα κατάσταση.
- ο *Αποτελεσματικό και σύντομο* χρονοδιάγραμμα υλοποίησης του ανασχεδιασμού της διεργασίας⁵¹.

⁵⁰ Παππής Κώστας, *Διοίκηση Παραγωγής*

⁵¹ ⁵¹ DeWit B. and Meyer R., (1998), *Strategy*, 2nd edition, United Kingdom, Thompson International Press

5.6. ΕΝΑΛΛΑΚΤΙΚΕΣ ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ

Η διαφορά των επιπέδων πόρων και της σύνθεσης των διαδικασιών παραγωγής, έτσι όπως σχηματίζονται ύστερα από την ανάλυση των διεργασιών της εταιρείας, προστάζει τις παρακάτω εναλλακτικές προτάσεις:

Πρόταση 1

Επένδυση σε αναβάθμιση και ανάπτυξη λογισμικών εφαρμογών και εξοπλισμό για σχηματισμό ηλεκτρονικού δικτύου επικοινωνίας και καταγραφής διεργασιών.

Με την υλοποίηση της παραπάνω εφαρμογής και πρότασης οι συνεργαζόμενοι τμηματάρχες θα έχουν πρόσβαση σε ένα κοινό σύστημα καταχωρήσεων και καταγραφής των πωλήσεων, παραγγελιών και αποστολών, που θα περιέχει πληροφορίες από την λήψη φαξ και την αναγγελία νέας ή συμπληρωματικής παραγγελίας, μέχρι την κοινοποίηση της προτεραιότητας μίας αποστολής ή προώθησης και την γνωστοποίηση του κατάλληλου συμβαλλόμενου μεταφορέα για τις ανάγκες του εμπορικού τμήματος. Με τον τρόπο αυτό η διεργασία θα μεταβληθεί ως εξής:

- ο Άμεσα, με την λήψη των φαξ θα υπάρχει διμερής επικοινωνία και άμεση έναρξη έκδοσης παραστατικού βάσει πιστότητας του πελάτη.
- ο Ύστερα από την σχετική επιβεβαίωση της παραγγελίας ή παραλαβής θα γίνεται ενημέρωση των αρχείων για την κατάσταση των διαθεσίμων και της δυνατότητας ικανοποίησης των αναγκών του πελάτη.
- ο Οποιαδήποτε κίνηση ενημέρωσης τερματικού θα σημαίνει ενημέρωση του δικτύου που ενοποιεί τις δραστηριότητες του τεχνικού, εμπορικού και του τμήματος αποθήκης.
- ο Στην φάση συσκευασίας και καταμέτρησης της εκάστοτε παραγγελίας, με την αποχώρηση του πελάτη ή της παραγγελίας ή αποστολής θα γίνεται ενημέρωση ή δημιουργία του φακέλου του εν λόγω πελάτη.

Πρόταση 2

Αναδιαμόρφωση του χωροταξικού σχεδιασμού.

Με την υλοποίηση της πρότασης αυτής θα σχεδιαστεί μία νέα μελέτη χωροταξικής διάταξης, τέτοια ώστε θα διευκολύνεται η διεξαγωγή των εργασιών της αποθήκης σε συνεργασία με το εμπορικό και τεχνικό τμήμα όπως αυτά διαμορφώνονται χωροταξικά εντός των εταιρικών εγκαταστάσεων. Προϋπόθεση για την υλοποίηση του σχεδίου αυτού είναι δαπάνη που θα προβλέπει την μείωση του χρόνου απόσπασης των αγαθών από το χώρο της αποθήκης με τρόπο ασφαλή αλλά και αποτελεσματικό. Ο σχηματισμός αυτής της πρότασης προϋποθέτει τα εξής:

- ο Ανασχεδιασμός του χώρου που λειτουργεί ως προθάλαμος μεταφοράς των αγαθών από την αποθήκη στον χώρο του συνεργείου. Τα σκαλιά τα οποία παρεμποδίζουν την μεταφορά των ευμεγεθών δεμάτων βαρέου τύπου, θα αντικατασταθούν από ράμπα κύλισης χάρη στην οποία μπορεί να χρησιμοποιηθεί μηχανικός τρόπος μεταφοράς, είτε κινητός είτε σταθερός. Στην δεύτερη περίπτωση η μετάβαση ατόμων από και προς την αποθήκη θα γίνεται μόνο μέσω του υπάρχοντος ανελκυστήρα. Σε περίπτωση ικανότητας μεγαλύτερης δαπάνης θα μπορεί ο εν λόγω χώρος να διαμορφωθεί αποκλειστικά ως χώρος ανύψωσης των δεμάτων από τον χώρο της αποθήκης στο επίπεδο του χώρου παραλαβής τους, ήτοι του συνεργείου.
- ο Διαμόρφωση ενιαίου και παράλληλα αποκλειστικού χώρου αποθήκευσης στον χώρο του συνεργείου που θα εξυπηρετεί τις ανάγκες προσωρινής αποθήκευσης των αγαθών προ αποστολής. Έτσι θα αποφευχθεί η απρόσκοπτη χρήση των δεμάτων αυτών για τις ανάγκες των τεχνικών του τμήματος.
- ο Μετατροπή του χώρου του ανελκυστήρα ούτως ώστε να είναι δυνατή η μεταφορά ελαφρών δεμάτων δια αυτού, δεδομένου ότι η μεταφορά τους απαγορεύεται ρητώς με τον τρόπο αυτό ως έχει.

Πρόταση 3

Ανασχεδιασμός της υπάρχουσας διεργασίας.

Η πρόταση αυτή δεν εμπεριέχει σημαντικού τύπου αναβάθμιση ή ανάπτυξη τεχνολογικού ή λογισμικού εξοπλισμού παρά τίθεται στα πλαίσια συνδυασμού και

αναπροσαρμογής των ήδη υπαρχόντων λειτουργικών μερών της διεργασίας. Προβλέπονται, συνεπώς, οι εξής κινήσεις:

§ Θα προηγηθεί ανακατανομή και καλύτερη τοποθέτηση των δεμάτων στους χώρους της αποθήκης από τον υπεύθυνο της αποθήκης με την βοήθεια δύο υπαλλήλων της εταιρείας που θα ελέγχονται και θα κατευθύνονται από τον πρώτο, με προτεραιότητα την τοποθέτηση των μεγαλύτερης κίνησης αγαθών κοντά στην έξοδο της αποθήκης. Την ίδια τακτική θα ακολουθήσει το τμήμα και για τα βαριά προϊόντα.

§ Τοποθέτηση τηλεφωνικής συσκευής πολλαπλών γραμμών και συνδιαλέξεων για αμεσότερη και πιο αποτελεσματική επικοινωνία των τμηματάρχων.

§ Τοποθέτηση συστήματος bar-coding εντός της αποθήκης για την αποφυγή λαθών και ελλείψεων καταχώρησης. Στην χρήση του θα οφείλεται και η άμεση ενημέρωση των καταστάσεων που σχετίζονται με την προ-εκδοτική φάση του καταστατικού τιμολόγησης έχοντας συμπεριλάβει την ενημέρωση που η τελευταία ανανεώνει με την απόσπαση των αγαθών και έκδοση του τιμολογίου. Συνοδευτικά, θα ελέγχεται κάθε τριμηνία ο όγκος των κινηθέντων δεμάτων εντός αυτής και μόνο για λόγους αντιστοιχίας των αρχειοθετημένων και των πραγματικών αριθμών, ειδών και κωδικών των ανταλλακτικών.

§ Ένας υπάλληλος της εταιρείας και συγκεκριμένα του εμπορικού τμήματος θα επιφορτιστεί με την διεργασία επαφής με τους συμβαλλόμενους μεταφορείς, ούτως ώστε να χρησιμοποιηθεί ο απαιτούμενος χρόνος για την αντιμετώπιση ακραίων καταστάσεων από τον υπεύθυνο αποθήκης.

§ Μία υπάλληλος του λογιστικού τμήματος θα ελέγχει την αντιστοιχία των εγγράφων που αφορούν παραλαβές, αποστολές και παραγγελίες στο τέλος κάθε ημέρας και ενημερώνει τον υπεύθυνο του τμήματος της για τυχόν προβλήματα. Ο τελευταίος ενημερώνει τον υπεύθυνο αποθήκης προς επίλυση αυτών⁵².

§ Τέσσερα μέλη του συνεργείου τίθενται υπό την μερική – σχετικά με θέματα διαχείρισης της αποθήκης – διοίκηση του υπευθύνου της αποθήκης και ορίζονται ως οι

⁵² Kotler P., 2003, *Marketing management*, 11th edition, USA, Prentice Hall Inc.

μόνοι εντεταλμένοι και εξουσιοδοτημένοι από τα μέλη του συνεργείου που μπορούν να εισέλθουν στους χώρους της αποθήκης και να αποσπάσουν ανταλλακτικά από αυτήν, παρουσία του υπευθύνου, ο οποίος με την σειρά του θα αναθέσει την ενημέρωση των αρχείων στην υπάλληλο του λογιστικού τμήματος, μόνο σε περίπτωση φόρτου εργασίας. Στην συνέχεια κατά το τέλος της ημέρας θα ελέγχονται οι καταστάσεις των εξόδων δεμάτων από την αποθήκη για λόγους εξυπηρέτησης του συνεργείου, με παράλληλη ενημέρωση του και έλεγχο από τους προϊστάμενους λογιστηρίου, συνεργείου και αποθήκης.

§ Τis παραδόσεις και παραλαβές δεμάτων που ενίοτε αναλάμβανε ο υπεύθυνος αποθήκης, θα κάνει ένας από τους τέσσερις τεχνικούς υφιστάμενους του πρώτου.

§ Την ευθύνη για τον τελικό έλεγχο της διεργασίας στο πέρας της ημέρας θα τον έχουν οι προϊστάμενοι των τμημάτων λογιστηρίου και αποθήκης, οι οποίοι μετά τον έλεγχο των τελικών καταμετρήσεων, εγγράφων και αντιστοιχιών του συστήματος θα χαράζουν την στρατηγική διεργασιών της επόμενης ημέρας.

5.7. ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ ΜΕΛΛΟΝΤΙΚΩΝ ΠΕΡΙΟΔΩΝ

Όσον αφορά τις εκτιμήσεις των εκπροσώπων της αγοράς για την τάση της ζήτησης των ταχυδρομικών υπηρεσιών την περίοδο 2007-2010, αυτές αποτυπώνονται στον Πίνακα 5.1. που ακολουθεί. Για την κατηγορία των ταχυμεταφορών εγγράφων το μεγαλύτερο ποσοστό των επιχειρήσεων (43%) υποστηρίζει ότι μέχρι το 2010 θα παρατηρηθεί αύξηση της ζήτησης, ενώ 14% θεωρεί ότι θα παρατηρηθεί μείωση της ζήτησης και 21% ότι η ζήτηση των ταχυμεταφορών εγγράφων θα παραμείνει αμετάβλητη.

Παρόμοια είναι η εικόνα που παρουσιάζεται για τις ταχυμεταφορές δεμάτων. Ειδικότερα, το 60% των επιχειρήσεων θεωρεί ότι η ζήτηση της συγκεκριμένης κατηγορίας θα αυξηθεί, ενώ τα ποσοστά των επιχειρήσεων που απαντούν ότι η ζήτηση θα μειωθεί ή θα μείνει αμετάβλητη είναι 20% και 20% αντίστοιχα. Όσον αφορά τα διαφημιστικά αντικείμενα χωρίς διεύθυνση παραλήπτη, το 42% από τους εκπροσώπους της αγοράς που απάντησαν στο ερωτηματολόγιο αναμένουν αύξηση της ζήτησης των συγκεκριμένων υπηρεσιών, ενώ σημαντικό είναι και το ποσοστό εκείνων που θεωρεί ότι η ζήτηση αυτής

της κατηγορίας θα παρουσιάσει αυξητική τάση μέχρι το 2010. Τέλος, η πλειοψηφία των επιχειρήσεων που απαντούν σχετικά με τις κατηγορίες της προετοιμασίας των ταχυδρομικών αντικειμένων και της ανταλλαγής εγγράφων, υποστηρίζει ότι η ζήτηση αυτών των υπηρεσιών θα παραμείνει αυξητική για την πρώτη κατηγορία και σχετικά σταθερή για την δεύτερη.

Λαμβάνοντας υπόψη το σύνολο των απαντήσεων για κάθε μια κατηγορία ταχυδρομικών υπηρεσιών ξεχωριστά, προκύπτει η μέση μεταβολή της ζήτησης της εξεταζόμενης περιόδου. Έτσι, λοιπόν, για όλες τις ταχυδρομικές υπηρεσίες αναμένεται αυξητική τάση της ζήτησης για την περίοδο 2007-2010 και η οποία κυμαίνεται από 1,38% έως 4,37%⁵³.

Ειδικότερα, την μεγαλύτερη αύξηση φαίνεται ότι θα παρουσιάσει η ζήτηση για ταχυμεταφορές δεμάτων (4,37%), ενώ ακολουθεί η κατηγορία των διαφημιστικών αντικειμένων χωρίς διεύθυνση παραλήπτη (2,90%) και ταχυμεταφορών εγγράφων (1,45%) και τέλος, την μικρότερη αύξηση εκτιμάται ότι θα παρουσιάσει η ζήτηση για ανταλλαγή εγγράφων (0,51%). Παρόμοια εικόνα προβλέψεων για τις τάσεις ζήτησης παρατηρήθηκε και στην τελευταία μελέτη της ταχυδρομικής αγοράς έτους 2003.

Στον Πίνακα 5.1 που ακολουθεί παρουσιάζονται οι εκτιμήσεις των εκπροσώπων της αγοράς που απάντησαν στο ερωτηματολόγιο σχετικά με τις γεωγραφικές περιοχές του εσωτερικού που αναμένουν ότι θα παρουσιάσουν την μεγαλύτερη αύξηση ζήτησης ταχυδρομικών υπηρεσιών για την περίοδο 2007-2010.

Πίνακας 5.1

Γεωγραφικές περιοχές με την μεγαλύτερη αύξηση ζήτησης αντικειμένων 2007-2010

	1	2	3
<i>Αττική</i>	80,82%	4,38%	4,51%
<i>Κεντρική Μακεδονία</i>	8,90%	56,93%	13,53%
<i>Κρήτη</i>	0,00%	9,49%	22,56%

⁵³ Εθνική Επιτροπή Τηλεπικοινωνιών και Ταχυδρομείων

Η Αττική, σύμφωνα με τις απαντήσεις, αναμένεται να παρουσιάσει την μεγαλύτερη αύξηση στον διακινούμενο όγκο ταχυδρομικών αντικειμένων την περίοδο 2007-2010, όπως εκτιμά το 81% των επιχειρήσεων που απαντά στο ερωτηματολόγιο. Η περιοχή της Κεντρικής Μακεδονίας είναι η δεύτερη κατά σειρά γεωγραφική περιοχή, σύμφωνα με το 56% των επιχειρήσεων, που θα παρουσιάσει αύξηση της ζήτησης ταχυδρομικών υπηρεσιών κατά την διάρκεια της εξεταζόμενης περιόδου. Τέλος, τρίτη σε βαθμό σημαντικότητας έρχεται η Κρήτη, όπως επιλέγεται από το 23% των εκπροσώπων της αγοράς ταχυμεταφορών.

Πίνακας 5.2

Γεωγραφικές περιοχές εξωτερικού με την μεγαλύτερη αύξηση ζήτησης αντικειμένων 2007-2010

	1	2	3
<i>Ευρωπαϊκή Ένωση</i>	83,22%	9,02%	5,47%
<i>Λοιπή Ευρώπη</i>	4,90%	44,36%	22,66%
<i>ΗΠΑ - Καναδάς</i>	1,40%	21,05%	47,66%

Στο Πίνακα 5.2 παρουσιάζονται οι εκτιμήσεις των εκπροσώπων της αγοράς που απάντησαν στο ερωτηματολόγιο σχετικά με τις γεωγραφικές περιοχές του εξωτερικού που αναμένουν ότι θα παρουσιάσουν την μεγαλύτερη αύξηση ζήτησης ταχυδρομικών υπηρεσιών για την περίοδο 2007-2010. Όπως αποδεικνύεται από τα στοιχεία του Πίνακα 5.2, η Ευρωπαϊκή Ένωση θα παρουσιάσει την μεγαλύτερη αύξηση στον διακινούμενο όγκο ταχυδρομικών αντικειμένων την περίοδο 2007-2010, όπως εκτιμά περί το 83% των επιχειρήσεων που απαντά στο ερωτηματολόγιο. Οι χώρες της Ευρώπης (εκτός Ε.Ε.) είναι η δεύτερη κατά σειρά γεωγραφική περιοχή, σύμφωνα με το 44% των επιχειρήσεων, που θα παρουσιάσει αύξηση της ζήτησης ταχυδρομικών υπηρεσιών κατά την διάρκεια της εξεταζόμενης περιόδου. Τέλος, τρίτες σε βαθμό σημαντικότητας έρχονται οι ΗΠΑ-Καναδάς, όπως επιλέγονται από το 47,66% των εκπροσώπων της αγοράς

ταχυμεταφορών⁵⁴. Επίσης, σημειώνεται ότι ορισμένοι παράγοντες θα συντελέσουν σημαντικό ρόλο στην περαιτέρω ανάπτυξή της. Συγκεκριμένα, η περαιτέρω ανάπτυξη του δικτύου των επιχειρήσεων σε συνδυασμό με την βελτίωση των υποδομών μέσω της αύξησης των επενδύσεων σε τεχνολογικό εξοπλισμό και σε ανθρώπινο δυναμικό θα συντελέσουν σημαντικά στην παροχή περισσότερο ποιοτικών υπηρεσιών και στην κάλυψη της αυξημένης ζήτησης ταχυδρομικών υπηρεσιών που θα δημιουργηθεί στο μέλλον.

Είναι γεγονός, ότι οι επενδύσεις για επιμόρφωση προσωπικού και αυτοματοποιημένα συστήματα αυτόματης διαλογής, καθώς και οι επενδύσεις για μηχανογραφική υποστήριξη της ηλεκτρονικής παραγγελιοληψίας και για άμεση ενημέρωση των πελατών για τη θέση της αποστολής (track and trace system) θα παίξουν σημαντικό ρόλο στην αναβάθμιση και ανάπτυξη του κλάδου. Σημαντικό ρόλο, δύναται να διαδραματίσει η ανάπτυξη των εμπορικών ανταλλαγών στο βαλκανικό χώρο που θα δώσει ώθηση τόσο στις διεθνείς εταιρείες ταχυμεταφορών όσο και στις εγχώριες εταιρείες που δεν διαθέτουν αυτόνομο δίκτυο για να πραγματοποιήσουν την διακίνηση των ταχυδρομικών αντικειμένων στο εξωτερικό και σε συνεργασία με τις διεθνείς εταιρείες. Ως εκ τούτου, η στροφή των ελληνικών επιχειρήσεων προς τις γειτονικές χώρες μπορεί να αποτελέσει σημαντικό παράγοντα για την ανάπτυξη της αγοράς ταχυμεταφορών⁵⁵.

Συμπερασματικά, το κατάλληλο θεσμικό και οικονομικό περιβάλλον καθώς και οι ενδεδειγμένες συνθήκες επιχειρηματικού περιβάλλοντος μπορούν να δημιουργήσουν περαιτέρω προοπτικές ανάπτυξης της αγοράς ταχυμεταφορών έτσι όπως αυτές έχουν ήδη τεκμηριωθεί και από τη κατά 5,5% αύξηση του δείκτη ταχυδρομικών αντικειμένων ανά κάτοικο και την αντίστοιχη 5,5% αύξηση του δείκτη ταχυδρομικών αντικειμένων ανά τετραγωνικό χιλιόμετρο το έτος 2004. Η μελλοντική εικόνα του κλάδου θα προσδιοριστεί από την ικανότητα των επιχειρήσεων να λειτουργούν αποτελεσματικά και ιδιαίτερα να ελέγχουν την αυξανόμενη απαίτηση για συμπίεση της κοστολογικής τους βάσης.

⁵⁴ Εθνική Επιτροπή Τηλεπικοινωνιών και Ταχυδρομείων

⁵⁵ <http://www.naftemporiki.gr/>

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Ύστερα από την μελέτη των περιορισμών της εταιρείας και των εναλλακτικών προτάσεων τις οποίες αυτή πρέπει να λάβει υπόψη της, η κριτική αξιολόγηση των προτάσεων, τα μειονεκτήματα και πλεονεκτήματα που κάθε μία από αυτές παρουσιάζει καθώς και η εισαγωγή αυτών σε μήτρα συμφωνίας οδηγούν στην επιλογή της τρίτης πρότασης.

Η ικανότητα μιας επιχείρησης να εκτελεί με ταχύτητα, αξιοπιστία και ευελιξία παραγγελίες για διαφορετικούς πελάτες, σε παρτίδες με ελάχιστο ή μηδέν ποσοστό ελαττωματικών, όταν τις χρειάζονται στο σημείο που τις χρειάζονται αποτελεί ένα από τα πιο ισχυρά πλεονεκτήματα για την προσέλκυση και διατήρηση πελατών. Από την παραπάνω παρουσίαση των τριών προτάσεων για την επίλυση του συγκεκριμένου προβλήματος και τα αποτελέσματα από τη μήτρα συμφωνίας γίνεται αντιληπτό ότι η τρίτη πρόταση είναι η πλέον συμφέρουσα για την εταιρία. Η υλοποίηση της πρότασης αυτής ικανοποιεί τα περισσότερα από τα κριτήρια και τους περιορισμούς που είχαν οριστεί από την πλευρά της διοίκησης.

Η εκχώρηση σημαντικών αρμοδιοτήτων και ευθυνών στους εργαζομένους και άλλων λειτουργιών στην επιχείρηση οδηγεί στην συστηματική και ουσιαστική εκπαίδευση όλου του ανθρώπινου δυναμικού της επιχείρησης. Τούτο συμβάλλει στην ουσιαστική αναβάθμισή τους με αποτέλεσμα να διευκολύνει την υποκίνησή τους για την υλοποίηση των στρατηγικών στόχων της διοίκησης και την πιο αποτελεσματική απασχόλησή τους σε ένα μεταβαλλόμενο οικονομικό περιβάλλον. Η ευελιξία στον τρόπο απασχόλησης των εργαζομένων είναι από τους πιο βασικούς παράγοντες για την διατήρηση της ανταγωνιστικότητας. Με την υλοποίηση είναι βέβαιο ότι θα βελτιωθούν οι χρόνοι της διεργασίας, θα μειωθούν τα λάθη άρα και το κόστος και σαν πρόταση θα υλοποιηθεί μέσα στα χρονικά πλαίσια που έχουν οριστεί.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. Coffey C et al(1997), Management and Organizational Behavior 2nd Illinois, Irwin Inc
2. DeWit B. and Meyer R., (1998), Strategy, 2nd edition, United Kingdom, Thompson International Press
3. Grand R.M(1998),Contemporary Strategic Analysis: Concepts, Techniques, Applications, Blackwell Publishing, 3rd Edition
4. Henderson D(1998), Perspective on Strategy, New York, John Wiley and Sons
5. Hitt M.A(2001), Strategic Management Concepts and Cases , Mc-Graw Hill Publishing
6. <http://www.naftemporiki.gr/>
7. Johnson G. and Scholes K., (1999), Exploring corporate strategy, 5th edition, UK, Prentice Hall
8. Kotler P., 2003, *Marketing management*, 11th edition, USA, Prentice Hall Inc.
9. www.elta-courier.gr/
10. Εθνική Επιτροπή Τηλεπικοινωνιών και Ταχυδρομείων
11. Εθνική Στατιστική Υπηρεσία
12. Η ΕΠΙΤΡΟΠΗ ΤΩΝ ΕΥΡΩΠΑΪΚΩΝ ΚΟΙΝΟΤΗΤΩΝ,
13. Οργάνωση του τομέα παροχής ταχυδρομικών υπηρεσιών και άλλες διατάξεις» (ΦΕΚ 282/Α/1998)
14. Παπαδάκης,Β.(2002) Στρατηγική Ελληνική & Διεθνής εμπειρία», Αθήνα: Εκδόσεις Μπένος,
15. Παπής Κώστας, *Διοίκηση Παραγωγής*
16. ΦΕΚ 1682/Β/2003
17. ΦΕΚ 683/Β/2000]