

ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΚΑΙ ΣΥΝΕΧΗΣ ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗ ΤΩΝ ΣΤΕΛΕΧΩΝ ΤΗΣ ΕΦΟΔΙΑΣΤΙΚΗΣ ΑΛΥΣΙΔΑΣ: ΧΡΗΣΙΜΟΤΗΤΑ, ΑΝΑΓΚΑΙΟΤΗΤΑ ΚΑΙ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΕΠΙΛΟΓΗ



Από τον Μιχαήλ Α. Μαντά, Λέκτορα του Τμήματος Εφαρμοσμένης Πληροφορικής του Πανεπιστημίου Μακεδονίας

Η ανάπτυξη του κλάδου των logistics αναμένεται να αποτελέσει βασικό κινητήριο μοχλό για την ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας, της εξωστρέφειας και εν τέλει της ουσιαστικής ανάκαμψης της εθνικής οικονομίας. Βασική προϋπόθεση, ωστόσο, για την αποτελεσματική ανάπτυξη της δυναμικής του κλάδου είναι η εκπαίδευση, η επιστημονική κατάρτιση και η συνεχής επιμόρφωση των στελεχών του κλάδου. Η αναγκαιότητα της εκπαίδευσης και κατάρτισης των στελεχών και εργαζομένων στην εφοδιαστική αλυσίδα απορρέει από τους εξής τρεις κύριους παράγοντες:

α) **στρατηγικός ρόλος και ευαίανες μελλοντικές προοπτικές ενός δυναμικά εξελισσόμενου κλάδου,** β) **αναδυόμενες τάσεις στην οργάνωση και την παροχή υπηρεσιών logistics και** γ) **μελλοντικές προοπτικές και ανάγκες σε εξειδικευμένο στελεχειακό δυναμικό.**

Σύμφωνα με πρόσφατη κλιμακωτή μελέτη¹, η συνολική υγειονομική του κλάδου στην εθνική οικονομία ανήλθε το 2013 σε **19,8 δισ. ευρώ** (περίπου 10,8% του ΑΕΠ), με τις δραστηριοποιούμενες επιχειρήσεις του κλάδου να εκτιμούνται περίπου στις 32.600 και τους **εργαζόμενους να αγγίζουν τις 54.000.** Η στρατηγική θέση της χώρας σε συνδυασμό με τη φυσική της γεωγραφία (π.χ. πολλαπλά λιμένες) και την παράδοση στη ναυτιλία συνθέτουν ένα ισχυρό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στην προσπάθεια ανάδειξης της Ελλάδας σε διαμετακομιστικό κόμβο της Ν.Α. Ευρώπης. Εξελίξεις όπως ο προγραμματισμένος εκσυγχρονισμός των εμπορικών υποδομών (π.χ. λιμένα, αεροδρόμια), η διασύνδεση του λιμένα του Πειραιά με το εθνικό σιδηροδρομικό δίκτυο για την καλύτερη συνδυασμένη μεταφορά εμπορευμάτων από την Ασία προς χώρες της Ν.Α., Κ. και Α. Ευρώπης, συμπερασματικά ανάμεσα σε ΟΑΠ και ΔΑΑ για την παροχή συνδυασμένων εμπορευματικών μεταφορών "sea-air", καθώς και εμπορικές συμφωνίες για την προώθηση εμπορευματικών φορτίων από τη Μέση Ανατολή και την Ασία στα κεσοθεταίν ένα ιδιαίτερα ευνοϊκό ταίριο για την περαιτέρω ανάπτυξη του κλάδου. Το θετικό κλίμα μάλιστα επισημαστικώς με τη διαμόρφωση της Εθνικής Στρατηγικής για την Εφοδιαστική Αλυσίδα², η οποία με τη σειρά της αποτελείει το πρόγραμμα του Ν.4302/14 για τη «Ρύθμιση Θεμάτων

Εφοδιαστικής»³. Ο τελευταίος, εκτός από την πρώτη ολοκληρωμένη προσπάθεια διαμόρφωσης του θεσμικού πλαισίου λειτουργίας του κλάδου, προωθεί καινοτόμες πρακτικές όπως η διανομή σε αστικό περιβάλλον, η «πράσινη» εφοδιαστική, η τυποποίηση και προτυποποίηση λειτουργιών και υπηρεσιών, ενώ αναθερμαίνει παλαιότερες προσπάθειες για τη δημιουργία Επιχειρηματικών Πάρκων Εφοδιαστικής Εθνικής Εμβέλειας.

Από την άλλη πλευρά, η βαθμολογική επίδοση του κλάδου σύμφωνα με τον International Logistics Performance Index (LPI)⁴ (**47η θέση της Ελλάδας ανάμεσα σε 160**

χώρες το 2016 - σε σχέση με την 69η το 2012), καθώς και πρόσφατες κλιμακωτές αναλύσεις (π.χ. EEL, SEB, World Bank) ανέδειξαν προβλήματα όπως ο έστωνος κατακερματισμός της αγοράς, η πολυπλοκότητα και αγκυλώσεις του θεσμικού πλαισίου που αυξάνουν το κόστος και το χρόνο των εξαγωγών/εισαγωγών, ανεπαρκείς στη συνδυασμένη μεταφορά, έλλειψη καινοτόμων υπηρεσιών logistics στην αλυσίδα αξίας κτλ. Με βάση τα παραπάνω, θα υπάρξουν αυξημένες ανάγκες σε στελέχη, τα οποία θα κληθούν να διαχειριστούν τις πρακτικές, τις προοπτικές, αλλά και τις αναποτελεσματικότητες στην υφιστάμενη διάρθρωση και λειτουργία του κλάδου.

Ένας άλλος βασικός παράγοντας είναι η σταδιακή ενσωμάτωση αναδυόμενων τάσεων στην οργάνωση του συστήματος logistics και την παροχή αναβαθμισμένων, καινοτόμων υπηρεσιών logistics. Προς αυτή την κατεύθυνση, η ανάπτυξη **value-added services** (π.χ. in-transit merge, σιμάνση, ειδική συσκευασία, ποιοτικός έλεγχος, μαζική εξαστομικευση, localization, αντίστροφη εφοδιαστική), νέων των συμβατικών υπηρεσιών, θα αποτελέσει καθοριστικό παράγοντα για την προώθηση transit αλλά και transshipment φορτίου με ισχυρό αντίκρουσμα σε όρους αέθης του ΑΕΠ και της ανταποδοτικότητας. Την ίδια στιγμή, η ανάπτυξη **συμμεταγωγικών πρακτικών σε αστικό περιβάλλον** (π.χ. urban consolidation centers), η προώθηση της «πράσινης» εφοδιαστικής ("green logistics"), και της καθήκοντος συστήματος καταγοφής του ανθρώπινου αποτυπώματος, οι πρακτικές διαχείρισης της αντίστροφης εφοδιαστικής ("revers e logistics"), καθώς και η μελλοντική

λειτουργία εκσυγχρονισμένων εμπορευματικών κέντρων και πάρκων εφοδιαστικής θα πρέπει να άρομολογηθούν από στέλεχη με εμπειρία τόσο της υφιστάμενης λειτουργίας όσο και επιστημονικής κατάρτισης σε σύγχρονα θέματα και τάσεις στην εφοδιαστική αλυσίδα.

Εδώ θα πρέπει να ληφθεί επίσης υπόψη η ιδιαίτερα χαμηλή υιοθέτηση του logistics outsourcing στην Ελλάδα. Περίπου **23% των επιχειρήσεων στην Ελλάδα (49% στην Ευρώπη) χρησιμοποιούν υπηρεσίες logistics από τρίτους**⁵.

Αν και η χρήση του logistics outsourcing δεν αποτελεί αυτοσκοπό, η διεθνής πρακτική έχει να επιδείξει ιδιαίτερα επιτυχημένα αποτελέσματα λόγω του υψηλού επιπέδου εξειδικευμένων υπηρεσιών και της αυξημένης αξιοπιστίας σε ελλοσσικό επίπεδο κόστους. Μελλοντική σύγκλιση στη χρήση του logistics outsourcing με τη διεθνή επίδοση συνάγεται ενδεχομένως με σταδιακή μετατόπιση στελεχειακού δυναμικού προς τις εταιρείες 3PL/4PL. Αν και μια τέτοια μετατόπιση δεν είναι απαραίτητο ότι θα προωθήσει ποσοτικά χαρακτηριστικά αύθης της αποδοτικότητας, είναι βέβαιο ότι η στέλεψη των εταιρειών 3PL/4PL αποτελεί πρόσθετο διαφορών διοικητικών επιπέδων και προφίλ δεξιοτήτων με εξειδικευμένη κατάρτιση σε θέματα logistics.

Αναμφισβήτητο, οι μελλοντικές προοπτικές αποδοτικότητας και τα σύγχρονα προφίλ δεξιοτήτων και επαγγελματιών επιτελούν την ανάγκη εξειδικευμένης κατάρτισης και επιμόρφωσης. Είναι ιδιαίτερα ενδιαφέροντικό ότι σύμφωνα με τον SEB⁶, η εφοδιαστική αλυσίδα αποτελεί έναν από τους 8 επιχειρηματικούς τομείς

για τους οποίους αναμένεται ότι θα υπάρξει αυξημένη ζήτηση στην αγορά εργασίας μέχρι το 2020. Το 12 "κρίσιμα" επαγγέλματα του κλάδου τόσο από την άποψη των μελλοντικών αναγκών των επιχειρήσεων όσο και από την άποψη των μεταβλητών τους στις απαιτούμενες γνώσεις, δεξιότητες και ικανότητες περιλαμβάνουν εργασιακό προφίλ (job profiles) όπως **Supply Chain Manager, Transportation Manager, Logistics Manager, Logistics Coordinator, Distribution Manager, Export Manager, Warehouse Manager, Logistics Engineer, Demand Planner, Purchasing / Procurement Manager, Warehouse Coordinator και Customer Service Manager.** Η αποτελεσματική κλίση του διαρκώς μεταβλητού αναγκών και απαιτήσεων σε δεξιότητες των παραπάνω job profiles προϋποθέτει εκτός από εμπειρία και διαρκή επιμόρφωση σε αναδυόμενες πρακτικές και τάσεις του κλάδου. Από την άλλη, η διοικητική ανέλιξη σε μεσαία στέλχη και ακόμα περισσότερο σε managers συνήθως απαιτεί (συναφές) πτυχίο και μεταπτυχιακό τίτλο σπουδών σε συνδυασμό με (σημαντική) εργασιακή εμπειρία. Η δε αναγκαιότητα στη διοικητική ευρωμμία για τα στέλχη logistics συνδυάζεται από ένα ιδιαίτερα ελλοσσικό επίπεδο αποδοχών και παροχών, το οποίο ξεπερνά το 60.000€ ετήσιος στο λιανεμπόριο στην Ελλάδα (2015)⁷.

Συμπερασματικά, η επιστημονική κατάρτιση και η συνεχής επιμόρφωση των στελεχών της εφοδιαστικής αλυσίδας θα πρέπει να αποτελέσει στρατηγική επιλογή με δεδομένο, αφενός την ενίσχυση της ανταποδοτικότητας του εργατικού δυναμικού, αφετέρου την υιοθέτηση της εξωστρέφειας και της ανταγωνιστικότητας για τη βιώσιμη ανάπτυξη της ελληνικής οικονομίας.



Πηγές
 1. Ελληνική Εταιρία Logistics και Πανεπιστήμιο Αγαιού, «Ο Κλάδος των Logistics στην Ελλάδα: Καταγραφή της Υφιστάμενης Κατάστασης και Μελλοντικές Τάσεις (2014-2020)», Δεκέμβριος 2014.
 2. Μόνιμη Επιτροπή για την Εφοδιαστική, «Εθνική Στρατηγική για την Εφοδιαστική στην Ελλάδα», 2014.
 3. ΦΕΚ (Τεύχος Α', Αρ. 225), «Ρύθμιση Θεμάτων Εφοδιαστικής (για άλλες διαστάσεις)», Νόμος 4302/14, 8/10/14.
 4. World Bank, «Logistics Performance Index (LPI): Global Rankings 2016», [Ανακτήθηκε στις 7/7/16 από: <http://lpi.worldbank.org/international/global>].
 5. World Bank, «Greek Logistics: Unlocking Growth Potential through Regulatory Reform and Complementary Measures», October 2013.
 6. SEB, «Ο Τομέας της Εφοδιαστικής Αλυσίδας - Μικροαναγνώριση των Αναγκών των Επιχειρήσεων σε Επαγγέλματα και Δεξιότητες», Ιούλιος 2013.
 7. ΚΡΜΕ, «Σύνοψη Αναποτελεσματικών Έξωνων & Παροχών 2015: Κλάδος Λιανεμπορίου», Νοέμβριος 2015.

Βιο Ο κ. Μιχαήλ Μαντάς είναι Λέκτορας του Τμήματος Εφαρμοσμένης Πληροφορικής του Πανεπιστημίου Μακεδονίας. Είναι Μέλος της Ελληνικής Εταιρίας Logistics (EEL) και Επιστημονικός Συνεργάτης του Εργαστηρίου Πληροφοριακών Συστημάτων και Ηλεκτρονικού Εμπειρίας (ISEB) του Πανεπιστημίου Μακεδονίας. Η διδακτική του εμπειρία περιλαμβάνει τη διδασκαλία προπτυχιακών και μεταπτυχιακών μαθημάτων στην ευρύτερη περιοχή των Logistics και της Διοίκησης Εφοδιαστικής Αλυσίδας, καθώς και της Διοίκησης Έργων και Προγραμμάτων. Έχει δημοσιεύσει 15 εργασίες σε έγκριτα διεθνή επιστημονικά περιοδικά, συλλογικούς τόμους και κεφάλαια βιβλίων, ενώ περισσότερες από 25 εργασίες του έχει συμπεριληφθεί σε πρακτικά επιστημονικών συνεδρίων. Τέλος, έχει συμμετάσχει σε σημαντικό αριθμό διεθνών και εθνικών ερευνητικών προγραμμάτων που χρηματοδοτήθηκαν από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή, δημόσιους και ιδιωτικούς φορείς.