

ΤΑ REVERSE LOGISTICS ΒΕΛΤΙΩΝΟΥΝ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ & ΑΕΙΦΟΡΙΑ ΣΤΗΝ ΕΦΟΔΙΑΣΤΙΚΗ ΑΛΥΣΙΔΑ



Η αντίστροφη εφοδιαστική αλυσίδα (reverse logistics) ή με άλλα λόγια η διαχείριση των επιστροφών αποτελεί μια σημαντική λειτουργία των επιχειρήσεων εφοδιαστικής αλυσίδας. Οι επιστροφές εμπορευμάτων αντιπροσωπεύουν ένα σημαντικό μέρος του κόστους των διαδικασιών logistics, το οποίο συνήθως αυξάνεται στις περιπτώσεις που παρουσιάζονται προβλήματα στη διαχείρισή τους. Σύμφωνα με διεθνείς μελέτες, το συγκεκριμένο κόστος κυμαίνεται από 1% του συνολικού κόστους της εφοδιαστικής αλυσίδας (πολύ καλή διαχείριση) έως και 10% (κακή διαχείριση).

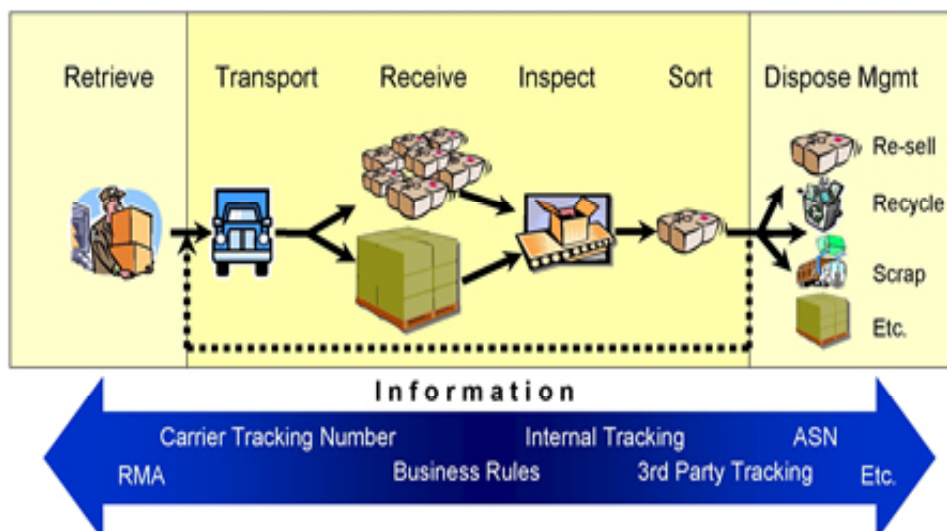
Τα βασικά βήματα τα οποία περιλαμβάνονται στη διαδικασία των reverse logistics παρουσιάζονται στο Σχήμα 1 και περιλαμβάνουν τα εξής:

- Συλλογή: Σε αυτό το βήμα γίνεται η συλλογή των εμπορευμάτων προς επιστροφή από τον υπεύθυνο της εταιρείας
- Μεταφορά: Σε αυτό το βήμα γίνεται η μεταφορά των εμπορευμά-

των. Ανάλογα με το είδος της επιστροφής υπάρχουν ειδικοί κανονισμοί στο πώς εκτελείται η μεταφορά.

- Παραλαβή: Τα εμπορεύματα προς επιστροφή παραλαμβάνονται από την εταιρεία και γίνεται η εισαγωγή τους στο σύστημα διαχείρισης επιστροφών.
- Έλεγχος: Σε αυτή τη φάση γίνεται ο έλεγχος των εμπορευμάτων (σχετικά με την κατάσταση στην οποία βρίσκονται)
- Διαλογή: Σε αυτή τη φάση γίνεται η διαλογή και η κατηγοριοποίηση των εμπορευμάτων.
- Διαχείριση: Σε αυτή τη φάση τα εμπορεύματα ανάλογα με τη χρήση τους (π.χ. ανακύκλωση, επαναχρησιμοποίηση, καταστροφή, κτλ) έχουν και την ανάλογη διαχείριση.

Σε όλα τα παραπάνω στάδια πολύ σημαντικό ρόλο παίζει η ροή της πληροφορίας (information flow) που συνοδεύει τα εμπορεύματα προς επιστροφή.



Σχήμα 1. Βασικά βήματα στη διαδικασία των reverse logistics

Κατηγοριοποίηση επιστροφών

Οι σημαντικότεροι λόγοι που δημιουργούν ανάγκη για επιστροφές εμπορευμάτων περιλαμβάνουν τα εξής:

Επιστροφές πελατών: Υπάρχουν ορισμένες κατηγορίες εμπορευμάτων όπου η διάθεση τους γίνεται με την προϋπόθεση ότι μπορούν να επιστραφούν σε περίπτωση που δεν πωληθούν (π.χ. εφημερίδες, γάλα, κτλ).

Επιστροφές προϊόντων με αντικαταβολή: Αρκετές επιχειρήσεις και μεταξύ άλλων εκείνες που δραστηριοποιούνται στο ηλεκτρονικό εμπόριο, συχνά προσφέρουν την ευελιξία στους πελάτες τους να πληρώσουν με μετρητά κατά την παράδοση (COD – Cash on Delivery). Συχνά παρατηρείται οι πελάτες να αρνούνται να παραλάβουν το προϊόν, καθώς δεν υπάρχει καμία δέσμευση εκ μέρους τους.

Επιστροφές υλικών: Μια σημαντική μερίδα των επιστροφών αποτελείται από υλικά συσκευασίας που επαναχρησιμοποιούνται. Αυτή η κατηγορία υλικών, περιλαμβάνει παλέτες, φιάλες, δοχεία συμπιεσμένου αέρα, βαρέλια μπίρας και άλλα.

Επιστροφές λόγω μη αποτελεσματικής παράδοσης: Κατά τη φόρτωση και παράδοση των προϊόντων στον πελάτη, μπορεί να προκύψουν παράγοντες που να οδηγήσουν σε επιστροφές των εμπορευμάτων στην αποθήκη. Τέτοιες περιπτώσεις περιλαμβάνουν την αποστολή άλλου κωδικού προϊόντος ή λανθασμένης ποσότητας, ακατάλληλα ή ανακριβή παραστατικά, φθορά στο προϊόν κατά τη φόρτωση – εκφόρτωση και άλλα.

Επιστροφές προϊόντων λόγω αστάθμητων παραγόντων: Υπάρχουν περιπτώσεις όπου οι παραγγελίες δεν φτάνουν στους πελάτες λόγω αστάθμητων παραγόντων όπως για παράδειγμα, οι αλλαγές στη ρύθμιση της κυκλοφορίας, έργα οδοποιίας (κλειστοί δρόμοι), λαϊκές αγορές, διαδηλώσεις και άλλα.

Κρίσιμα σημεία για αποτελεσματικά reverse logistics

Καθώς οι απαιτήσεις των πελατών αυξάνονται, οι επιστροφές των εμπορευμάτων αποτελούν συχνό φαινόμενο και προκύπτουν σε ημε-

ρήσια βάση για μια σειρά από λόγους. Έτσι, για να αποφευχθούν οι περιττές λειτουργικές δαπάνες μιας αποθήκης, έχουν εξεταστεί και παρουσιάζονται παρακάτω κάποιοι σημαντικοί παράγοντες που θα ενίσχυαν την αποτελεσματικότητα της διαχείρισης των επιστροφών (Σχήμα 2).

Ορισμός διαδικασιών: Ένα βασικός παράγοντας της αποτελεσματικής διαχείρισης των επιστροφών ενσωματώνει διαδικασίες υπό τη μορφή «πρόληψης» κατά τη διάρκεια της ροής των εμπορευμάτων προς τους πελάτες. Η συγκεκριμένη διαδικασία εστιάζει στο να αποτρέψει αστοχίες όπως είναι η κακή συσκευασία, οι αποστολές πέρα από τα χρονικά παράθυρα (time windows), οι λανθασμένες εντολές (σε είδος ή αριθμό), τα ακατάλληλα παραστατικά, η ανεπαρκής διάρκεια ζωής του προϊόντος (ημερομηνία λήξης), τα εμπορεύματα με φθορές και άλλα.

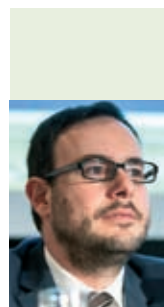
Αυτοματοποίηση: Οι χειροκίνητες διαδικασίες διαχείρισης επιστροφών είναι χρονοβόρες και παράλληλα απαιτητικές για το προσωπικό της αποθήκης. Αξιοποιώντας την τεχνολογία και τα εργαλεία της αποθήκης που αυτοματοποιούν τις διαδικασίες, μπορεί να υπάρξει μείωση στον απαιτούμενο χρόνο που χρειάζεται το προσωπικό για να σωρώσει, να επανατοποθετήσει και να προωθήσει τα εμπορεύματα των επιστροφών. Από τη στιγμή που η διαδικασία της καταχώρησης των επιστροφών γίνεται με γρηγορότερο τρόπο, η εταιρεία βρίσκεται σε θέση να διαχειριστεί ταχύτερα τις απαιτήσεις των πελατών.

Διαχωρισμός επιστροφών από τα υπόλοιπα εμπορεύματα: Για να αποφευχθεί η σύγχυση και οι αναμείξεις κατεστραμμένων ή επαναχρησιμοποιημένων εμπορευμάτων, είναι σημαντικό να διαχωριστούν οι χώροι των εγκαταστάσεων όπου αποθηκεύονται οι επιστροφές από τα υπόλοιπα εμπορεύματα που είναι προς διανομή. Επιπλέον, θα πρέπει να γίνει διαχωρισμός των επιστροφών στα εμπορεύματα που είναι ακατάλληλα προς χρήση (ελαττωματικά, προς επισκευή, κτλ) με εκείνα που ο πελάτης ζήτησε να επιστραφούν και εκ νέου να αποθηκευτούν.

Υποβολή αναφορών: Είναι σημαντικό να καταχωρηθούν οι πληροφορίες που συνοδεύουν μία επιστροφή σε σύντομο χρονικό διάστημα. Αρκεί να αναλογιστούμε μια πλατφόρμα αναφοράς που διατηρεί σε πραγματικό χρόνο, ακριβείς πληροφορίες σχετικά με την κατάσταση των εμπορευμάτων. Μια τέτοια διαδικασία, θα διαδραμάτιζε σημαντικό ρόλο στη διατήρηση σταθερής ορατότητας των διαδικασιών. Κατά την επιστροφή των εμπορευμάτων στην αποθήκη, είναι σημαντικό να γίνει άμεση εκτίμηση της κατάστασής τους έτσι ώστε να λαμβάνεται απόφαση σχετικά με την επαναχρησιμοποίηση ή την καταστροφή τους. ■



Σχήμα 2. Βήματα για αποτελεσματική διαχείριση επιστροφών



Ο Α. Ντζούφας είναι απόφοιτος του Τμήματος Διοικητικής Επιστήμης και Τεχνολογίας του Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών, κάτοχος MBA και logistics consultant στην OPTILOG Advisory Services.

Ο Δρ. Β. Ζεϊμπέκης είναι Managing Director της OPTILOG Advisory Services, Υποδιευθυντής του Εργαστηρίου ΣυΣΠΑ του Πανεπιστημίου Αιγαίου και Αντιπρόεδρος Λειτουργιών της Ελληνικής Εταιρίας Logistics (EEL).

