



# HUMAN ASSET MANAGEMENT IN LOGISTICS

Διοίκηση ανθρώπων & αύξηση αποδοτικότητας

Ένα διαφορετικό συνέδριο από αυτά που έχουμε συνηθίσει να παρακολουθούμε στην αγορά logistics έλαβε χώρα την Τετάρτη 10 Απριλίου στο Κέντρο Πολιτισμού Ίδρυμα Σταύρος Νιάρχος. Κυρίαρχο θέμα στο συνέδριο δεν αποτέλεσαν οι τεχνικές ομιλίες, οι τάσεις της αγοράς, τα βέλτιστα cases και οι καινοτομικές τεχνικές λύσεις που συνήθως ανακοινώνουμε στο ακροατήριο, αλλά ο σύγχρονος τρόπος διαχείρισης και εξέλιξης ανθρώπων, που οδηγεί στην αύξηση της παραγωγικότητας τους. Όπως πάντα το **SUPPLY CHAIN INSTITUTE**-που διοργάνωσε το συνέδριο- καινοτόμησε δημιουργώντας ένα μίγμα από εκπαιδευτικές ομιλίες, τοποθετήσεις κορυφαίων στελεχών της αγοράς, ενδιαφέρουσες συζητήσεις, αποτελέσματα ερευνών, συνέντευξη keynote speaker και ενημέρωση από τους opinion leaders της αγοράς για το εκάστοτε θέμα. Την επιστημονική υποστήριξη του συνεδρίου είχε η **PLANNING**. Το event ξεχώρισε για την άρτια διοργάνωση, τη μεγάλη συμμετοχή περισσότερων από **230** διευθυντικών στελεχών, τις **17** ενδιαφέρουσες ομιλίες και τους **28** επιλεγμένους ομιλητές, αποδεικνύοντας πως τα ελληνικά Logistics ενδιαφέρονται για τους ανθρώπους τους κινούνται προς την αναζήτηση γνώσης.

Στελέχη των παρακάτω **106** επιχειρήσεων συμμετείχαν στο συνέδριο:

ADIDAS, AHI CARRIER, ALFA PASTRY, ALUMIL, ANTENNA GROUP, ARGOSY TRADING, B & B PACKAGING, BAZAAR, BEIERSDORF HELLAS, CANA, CIMA, CRETA FARM, DELIFRANCE HELLAS, DIXONS - ΚΩΤΣΟΒΟΛΟΣ, ELBISCO, ERGANET, FAMAR, FOODLINK, GOLDAIR CARGO, GOLDAIR HANDLING, GOLDEN CARGO, HILME, ICON PLATFORMS, IRON MOUNTAIN HELLAS, ITSCARETIME.GR, JUNGHEINRICH, KIOUSSIS TRANS, L'OREAL HELLAS, LG ELECTRONICS, LIDL, LOGIKA, M.S LOGISTICS, MANTIS HELLAS, MAXI, MERCEDES BENZ HELLAS, MERCK SHARP & DOHME, MULTIFREIGHT, MYRMEX, P&G, PCDC, PEBRO, PEPSICO, PHARMATHEN, PIRELLI, PLANNING, PTL, RAVAGO, RAVENNA, SABO, SARANTIS, SARMED, SCHENKER, SOFTONE, SONEL, SONOCO ΕΛΛΑΣ, SPEEDAIR, SPEEDEX, SUPPLY CHAIN & LOGISTICS MAGAZINE, SUPPLY CHAIN INSTITUTE, TEKMON, TMS TRAINING, TOYOTA, T-PRESS, TRADE LOGISTICS, TRUCK & CARGO INSURANCE, VARIO, Y-LOGIMED, A2Z, AB ΒΑΣΙΛΟΠΟΥΛΟΣ, ΑΘΗΝΑΪΚΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ, ΑΛΦΑ ΩΜΕΓΑ, ΑΤΤΙΚΗ ΚΙΝΗΣΗ, ΑΦΟΙ ΚΑΣΣΟΥΔΑΚΗ, ΓΕΚ ΤΕΡΝΑ, ΔΕΛΑΤΟΛΑΣ COURIER, ΔΕΛΑΤΟΛΑΣ EXPRESS CARGO, ΔΙΑΚΙΝΗΣΙΣ, ΔΙΕΘΝΗΣ ΑΕΡΟΛΙΜΕΝΑΣ ΑΘΗΝΩΝ, ΔΥΝΑΜΙΚΗ ΦΑΡΜΑΚΑΠΟΘΗΚΗ, ΕΒΕΠ, ΕΘΝΙΚΟ ΜΕΤΣΟΒΙΟ ΠΟΛΥΤΕΧΝΕΙΟ, ΕΛΑΪΣ UNILEVER HELLAS, ΕΛΒΑΛ, ΕΛΕΝΗ ΝΙΚΟΛΟΠΟΥΛΟΥ, ΕΛΤΑ, ΙΑΠΩΝΙΚΗ, ΙΦΕΤ, Κ & Ν ΕΥΘΥΜΙΑΔΗΣ, Κ Δ ΜΠΑΚΑΛΑΡΟΣ, ΚΡΙ ΚΡΙ, ΜΑΤΑΛΩΝ, ΜΠΑΡΜΠΑ ΣΤΑΘΗΣ, ΜΥΛΟΙ ΛΟΥΛΗ, ΝΑΥΤΕΜΠΟΡΙΚΗ, ΟΛΥΜΠΙΑΚΗ ΖΥΘΟΠΟΪΑ, ΟΠΤΙΜΑ, ΟΡΦΕΥΣ ΒΕΪΝΟΓΛΟΥ, ΠΑΕΓΑΕ, ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΑ, ΠΕΙ.ΦΑ.ΣΥΝ., ΠΕΡΣΕΥΣ, ΣΕΒ, ΣΥΝΔΔΕ&L, ΤΙΤΑΝ, ΤΡΑΙΝΟΣΕ, ΤΡΟΧΟΙ & TIR.

Το συνέδριο τέθηκε υπό τη θεσμική υποστήριξη των ΕΕΛ, ΟΦΑΕ, ΣΥΝΔΔΕ&L, ΕΕΒΨ, ΣΥΒΙΠΥΣ, ΡΜΙ.

**Μέγας Χορηγός** ήταν η εταιρεία MANTIS ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗ

**Event Sponsor** ΠΑΕΓΑΕ

**Χρυσό Χορηγός** ήταν οι εταιρείες: TEKMON, ICON PLATFORMS & CIMA

**Χορηγός** οι JUNGHEINRICH, ERGANET, TOYOTA, ZAGORI, PEBRO, TRUCK INSURANCE, SPEEDEX,

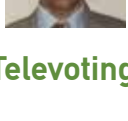
**Χορηγός επικοινωνίας:** SUPPLY CHAIN & LOGISTICS, ΤΡΟΧΟΙ & TIR, LOGISTICS & MANAGEMENT, NAFTEMPORIKI.gr, CAR & TRUCK





## Τα συμπεράσματα του συνεδρίου

### A. Ενότητα



Στην πρώτη ενότητα μας εισήγαγε ο **Σταμάτης Ανδριανόπουλος**, συντονιστής του συνεδρίου και Executive Consultant της PLANNING, ο οποίος εστίασε στον ορισμό των σημερινών Ελλήνων logisticians και στο είδος του management που εφαρμόζουν σήμερα. Ο **Βασίλης Ιωαννίδης**, HR Business Partner στην ΕΛΑΙΣ UNILEVER Hellas, στη συνέχεια, συμπλήρωσε πως οι εργαζόμενοι αποτελούν το πιο πολύτιμο, αλλά ταυτόχρονα και πιο ευάλωτο κεφάλαιο των σημερινών επιχειρήσεων. Επίσης πρόσθεσε πως οι επιχειρήσεις πρέπει να επενδύσουν στο ανθρώπινο δυναμικό τους μέσω διάφορων δράσεων, έτσι ώστε να βελτιωθεί η ευζωία του, η οποία θα οδηγήσει στη συνέχεια και στη βελτίωση της καλύτερης παραγωγικότητάς τους. Τέλος μας έδωσε μοναδικά παραδείγματα δράσεων που εφαρμόζει η ΕΛΑΙΣ UNILEVER. Ο **Αντώνης Κατσαλίδης**, Consultant & Trainer συμπλήρωσε την αναγκαιότητα ύπαρξης ομάδων στα σημερινά logistics - οι οποίες ιδανικά αποτελούνται από 7 άτομα με κοινό σκοπό - και τόνισε πως ο τρόπος εργασίας και συμπεριφοράς του επικεφαλής της ομάδας, διαδραματίζει καταλυτικό ρόλο για την ορθή λειτουργία των ομάδων αυτών. Ο **Ιωσήφ Μπούρλας**, συνεργάτης της Planning πρόσθεσε πως η ανάθεση ευθυνών στον κλάδο των logistics μεγαλώνει όσο ο εργαζόμενος γίνεται πιο ώριμος εργασιακά, ενώ αναφέρθηκε και στα τέσσερα στυλ διοίκησης ανάλογα με το επίπεδο επαγγελματικής ωριμότητας του εργαζομένου.

Στο δεύτερο μέρος της πρώτης ενότητας αξιόλογα στελέχη HR και logisticians, έκατσαν στο ίδιο discussion panel και τοποθετήθηκαν σε ερωτήματα σχετικά με τη σημερινή διοίκηση των ανθρώπων στα logistics. Πιο συγκεκριμένα, ο **Σταύρος Μποζίκας**, Σύμβουλος Διοίκησης & μέλος Δ.Σ. στην ELBISCO ανέπτυξε τα κριτήρια με τα οποία αποφασίζουμε να δώσουμε όραμα στους εργαζόμενους πρώτης, ενώ στη συνέχεια, η **Βίκυ Μπουζούκη**, Group HR & Administration Director του ANTENNA GROUP πρόσθεσε την αναγκαιότητα επιβράβευσης του ανθρώπινου δυναμικού. Ο **Λυκούργος Μανωλιάδης**, Αναπληρωτής Γενικός Διευθυντής στη ΔΙΑΚΙΝΗΣΗ, υπογράμμισε την ύπαρξη αξιολογήσεων - τόσο επίσημων όσο και ανεπίσημων - , ενώ η **Άρτεμις Ζαφειροπούλου**, CEO στην ΔΕΛΑΤΟΛΑΣ COURIER, συμπλήρωσε τη δυσκολία που παρουσιάζεται στο να μπορέσει ο ηγέτης να μεταδώσει το όραμά του στους υφιστάμενούς του. Επιπροσθέτως, ο **Κώστας Τουμπανιάρης**, Operations Manager στα φαρμακευτικά εργαστήρια CANA, τόνισε την ανάγκη της εκπαίδευσης του ανθρώπινου δυναμικού, ενώ ο **Δημήτρης Τουρνης**, Διευθυντής Προμηθειών Τομέα Ελλάδος στον ΟΜΙΛΟ TITAN, συμπλήρωσε την ευελιξία που προσφέρει σε μια επιχείρηση το rotation θέσεων στο ανθρώπινο δυναμικό της. Επίσης, ο **Κώστας Κεραμιώτης**, Head of Accounts & Bus. Development Manager της ALFAOMEGA σημείωσε την δύναμη που έχει μια απλή συναισθηματική επιβράβευση στους εργαζομένους από τον προϊστάμενό τους. Αξίζει να σημειωθεί το ρεκόρ ερωτήσεων από το ακροατήριο στο discussion panel. Έφτασαν τις 35 οι ερωτήσεις του κοινού και είναι βέβαιο ότι αν δεν υπήρχε πίεση χρόνου θα μπορούσαν να απαντηθούν και άλλες.

### Televoting

Με την ολοκλήρωση των παρουσιάσεων της πρώτης ενότητας του συνεδρίου, οι συμμετέχοντες κλήθηκαν να απαντήσουν σε ερωτήματα τα οποία έδωσαν έναυσμα για συζήτηση στην στρογγυλή τράπεζα. Έχοντας ως στόχο την καλύτερη κατανόηση του χαρακτήρα των προϊσταμένων Logisticians στην Ελληνική αγορά, οι ερωτηθέντες κλήθηκαν να διαλέξουν τον ρόλο τον οποίο τους αντιπροσωπεύει καλύτερα σε μια ομάδα, βασιζόμενοι στους 9 τύπους ρόλων τους οποίους μπορεί να έχει κάποιος σύμφωνα με τον Βρετανό «γκουρού» στην διαχείριση ομάδων Dr. Meredith Belbin. Οι ερωτηθέντες χαρακτήρισαν τους εαυτούς τους πρώτα απ' όλα ως ομαδικούς (20%), καθοδηγητές (16%) και δημιουργικούς (16%) ενώ πιο σπάνια θεώρησαν ότι παίζουν τον ρόλο του ολοκληρωτή, του ειδικού και του ερευνητή (όλα με 6%).





Επιπρόσθετα, κατά την διάρκεια της ίδιας ενότητας, οι προϊστάμενοι Logisticians κλήθηκαν να επιλέξουν που εντοπίζουν τα κυριότερα προβλήματα στην διοίκηση των υφιστάμενών τους στο τμήμα Logistics. Πρώτο πρόβλημα αποτέλεσε η εύρεση προσωπικού με τις κατάλληλες δεξιότητες και ικανότητες (59%), ενώ ακολούθησαν οι συγκρούσεις με τα άλλα τμήματα της εταιρείας (43%) και η αύξηση της απόδοσης με την χρήση των κατάλληλων εργαλείων (43%). Από την άλλη, σημεία όπως η διαχείριση διαφορετικών εθνικοτήτων και κουλтурών (13%), η διαχείριση των βαρδιών και των υπερωριών (18%) και οι συγκρούσεις εντός των ομάδων (27%) αποτελούν σημεία τα οποία οι Έλληνες προϊστάμενοι αντιμετωπίζουν με επιτυχία.

## B. Ενότητα



Στη δεύτερη ενότητα ο **Παναγιώτης Ανδριανόπουλος**, Πρόεδρος & Διευθύνων Σύμβουλος της Planning εξήγησε με ποιές παραμέτρους, αλλά και ποιες μεθόδους μετράμε την παραγωγικότητα στην αποθήκη και τους λόγους για τους οποίους πρέπει να γίνονται αυτές οι μετρήσεις. Στη συνέχεια, ο **Νίκος Λιάκος**, Consultant στην Planning αναφέρθηκε στις μεθόδους αξιολόγησης και αμοιβής των εργαζομένων, στους τρόπους αμοιβής "bonus" και στην επιρροή που έχει η συχνότητα ενημέρωσης των αξιολογήσεων τους στην αμοιβή τους. Κατόπιν, ο **Αργύρης Παπαντωνόπουλος**, Business Development Manager, SCM στη MANTIS HELLAS, υπογράμμισε την συμβολή της τεχνολογίας στην αύξηση της παραγωγικότητας μέσω μετρήσεων και δεικτών απόδοσης, ενώ η **Ιφιγένεια Φιερού**, Logistics Manager στην ARGOSY TRADING COMPANY, παρουσίασε ένα πρότυπο case μέτρησης, βελτίωσης και ανταμοιβής της παραγωγικότητας, τονίζοντας την σημασία ύπαρξης κατάλληλων KPIs για τη επίτευξη αξιοκρατικού συστήματος προμηθειών bonus στους εργαζόμενους. Επιπρόσθετα, ο **Λευτέρης Κατσαρός**, Chief Technology Officer στην CIMA υπογράμμισε την σημασία ύπαρξης αξιολογήσεων τόσο στα άτομα και στις ομάδες, όσο και στις διαδικασίες, παρουσιάζοντας ένα σημαντικό εργαλείο αξιολόγησης που έχει εφαρμόσει η εταιρεία CIMA στην εταιρεία Διακίνηση και αλλού. Ο **Λυκούργος Μανωλιάδης** Αναπληρωτής Γενικός Διευθυντής στη ΔΙΑΚΙΝΗΣΗ, ανέβηκε στο βήμα και τοποθετήθηκε επ' αυτού. Εν συνεχεία, ο **Δημήτρης Ναθαναήλ**, Επίκουρος Καθηγητής Εργονομίας στο Εθνικό Μετσόβιο Πολυτεχνείο αναφέρθηκε στις δυσκολίες που αντιμετωπίζουν σήμερα στην εργασία τους οι Έλληνες logisticians πρώτου επιπέδου, δείχνοντας εργονομικές μεθόδους ώστε να γίνεται η εργασία δίχως κίνδυνο για τον άνθρωπο και πιο αποδοτικά. Ο **Πάνος Μήτσιος**, συνιδρυτής της TEKMON και ο **Μιχάλης Σωτηρίου**, Warehouse Manager, Dry Food and Non-Food, στη Μάνδρα-Μαγούλας Αττικής στον AB ΒΑΣΙΛΟΠΟΥΛΟ, αναφέρθηκαν στην ανάγκη ψηφιοποίησης των διαδικασιών στην εποχή της 4ης βιομηχανικής επανάστασης και στην υλοποίηση τέτοιων λύσεων στις αποθήκες του AB Βασιλόπουλου.

Η επόμενη εισήγηση ήταν διαφορετική και διασκεδαστική! Με τίτλο: «Σκεφτήκαμε αντισυμβατικά και δημιουργήσαμε παίζοντας», ο **Στέφανος Αζαριάδης**, Lead Facilitator στην ICON PLATFORMS με τον **Γιώργο Βεινόγλου**, Commercial Director στην ICON PLATFORMS, αναφέρθηκαν στην καινοτομική μεθοδολογία Lego Serious Play που έχει ευρύτατη εφαρμογή και στη χώρα μας πλέον, στα οφέλη που έχει η μεθοδολογία LSP σήμερα για την επίλυση σημαντικών εταιρικών προβλημάτων. Στη συνέχεια ανέλυσαν - μέσω της υλοποίησης της μεθοδολογίας LEGO Serious Play σε 4 ομάδες των Future Logistics Leaders - το πώς οι FLL εισπράττουν την σημερινή κατάσταση στην εφοδιαστική αλυσίδα, τι τους τρομάζει και τι τους ανησυχεί καθώς οραματίστηκαν και αποτύπωσαν με τα ομώνυμα τουβλάκια και την μελλοντική εξέλιξη του κλάδου. Η μεθοδολογία LSP αποτελεί το νέο προϊόν του Supply Chain Institute και με τη μορφή workshops (διεπιχειρησιακά ή ενδοεπιχειρησιακά) έχει εισαχθεί πλέον στο product portfolio του Ινστιτούτου.



## Γ. Ενότητα



Η τρίτη ενότητα ξεκίνησε με το νομικό και θεσμικό πλαίσιο που περιβάλλει τον εργαζόμενο στην εφοδιαστική αλυσίδα. Η **Κατερίνα Δασκαλάκη**, Senior Advisor στον Τομέα Απασχόλησης και Αγοράς Εργασίας του ΣΕΒ, ανέφερε αρχικά πως το μερίδιο των απασχολουμένων σε επαγγέλματα υψηλών προσόντων στον τομέα της εφοδιαστικής αλυσίδας αυξήθηκε από το 2008 έως το 2016 κατά 4%, και πως το μερίδιο των απασχολουμένων σε επαγγέλματα χαμηλών προσόντων μειώθηκε κατά 3% αντίστοιχα, ενώ συμπέρανε πως στον τομέα της εφοδιαστικής αλυσίδας ο ρόλος του ανθρώπινου κεφαλαίου και των δεξιοτήτων του είναι σημαντικότερος σε σχέση με το παρελθόν. Στη συνέχεια, ο **Ιωάννης Βάγιας**, δικηγόρος Αρείου Πάγου και Νομικός Σύμβουλος στον ΣΕΒ ανέλυσε τις βασικές θέσεις του ΣΕΒ για τα εργασιακά, το νομικό καθεστώς για τα εργασιακά, το άρθρο 9, τους κινδύνους και τι πρέπει να προσέξουν όσοι απασχολούν προσωπικό (ακόμα και στην περίπτωση του μισθωμένου προσωπικού). Και εδώ το ενδιαφέρον και οι απορίες του κοινού ήταν πολλές και απαντήθηκαν σε βάθος από τους ειδικούς. Ακολούθησε ο **Γιάννης Σαμολαδάς**, Supply Chain Insurance Architect, TRUCK & CARGO INSURANCE που αναφέρθηκε στην ανθρώπινη προσέγγιση της ασφάλισης και της αξιολόγησης του κινδύνου στα logistics. Στην επόμενη ομιλία, η **Μαριτίνα Λάμπρου**, Director στο SUPPLY CHAIN INSTITUTE, πρόσθεσε την αναγκαιότητα για διαρκή εκπαίδευση του εργαζομένου, μιλώντας για μεθόδους on the job training, καθώς και την ανάγκη πιστοποίησης αυτών των γνώσεων κυρίως για τους εργαζόμενους πρώτης γραμμής και μεσαίας βαθμίδας στην εφοδιαστική αλυσίδα. Το Supply Chain institute ξεκινάει μετά το Πάσχα την πρώτη εκπαιδευτική ενότητα που θα οδηγεί μετά από εξετάσεις σε πιστοποίηση 4 ειδικοτήτων στα logistics. Οι επιτυχόντες θα λαμβάνουν πιστοποιητικό από το SCI που είναι φορέας πιστοποίησης προσώπων, εγκεκριμένος από το Εθνικό Σύστημα Διαπίστευσης. Ακολούθησε η ομιλία του **Γιώργου Καραγιαννίδη**, Ειδικός Συνεργάτης στο SUPPLY CHAIN INSTITUTE, που αναφέρθηκε στις σύγχρονες τάσεις υγιεινής και ασφάλειας στα ΚΑΔ. Την Τρίτη ενότητα, ολοκλήρωσε ο συντονιστής του συνεδρίου **Σταμάτης Ανδριανόπουλος** με benchmarks αμοιβών για τα στελέχη των logistics.



Η συνέντευξη που πήραν οι **Future Logistics Leaders** (Αλέξανδρος Αναγνωστόπουλος - AB Βασιλόπουλος & Γιώργος Γούπιος-Goldair) από τον HR Director της Libra Group Δημήτρη Τσουροπλή είναι διαθέσιμη εδώ.

Για περισσότερες πληροφορίες: Supply Chain institute 210 6184104