



ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΦΟΔΙΑΣΤΙΚΗΣ ΑΛΥΣΙΔΑΣ

ΘΕΜΑ:

ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΦΟΔΙΑΣΤΙΚΗΣ ΑΛΥΣΙΔΑΣ ΤΗΣ H&M

ΕΡΓΑΣΙΑ ΕΑΡΙΝΟΥ ΕΞΑΜΗΝΟΥ 2022 – 2023

Επιμέλεια:

Νικόλαος Παπαδόπουλος

Έλενα Γέρον

Πέτρος Δέδες

Διδάσκων:

κ. Ανδρουτσόπουλος

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

ΕΙΣΑΓΩΓΗ (ΣΤΟΧΟΙ ΕΡΓΑΣΙΑΣ)	3
ΣΥΝΤΟΜΗ ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΚΑΙ ΤΗΣ ΒΑΣΙΚΗΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ ΤΗΣ	4
<i>Προμηθευτές και εργοστάσια</i>	4
ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΣΤΗΝ ΕΦΟΔΙΑΣΤΙΚΗ ΑΛΥΣΙΔΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ.....	5
ΔΟΜΗ ΤΗΣ ΕΦΟΔΙΑΣΤΙΚΗΣ ΑΛΥΣΙΔΑΣ	6
ΒΑΣΙΚΕΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΕΣ ΤΗΣ ΕΦΟΔΙΑΣΤΙΚΗΣ ΑΛΥΣΙΔΑΣ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	7
<i>Προμηθευτές</i>	7
<i>Παραγωγή</i>	7
<i>Μεταφορά</i>	7
<i>Αποθήκευση</i>	8
<i>Διαχείριση Αποθεμάτων</i>	8
<i>Διαχείριση Παραγγελιών</i>	9
<i>Εξυπηρέτηση πελατών</i>	9
ΕΙΔΙΚΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ.....	11
<i>Τεχνολογία</i>	11
<i>Καινοτομία.....</i>	12
<i>Sustainability</i>	13
ΚΡΙΤΙΚΗ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ.....	15
<i>Θετικά στοιχεία στην απόδοση:.....</i>	15
<i>Αρνητικά στοιχεία στην απόδοση:</i>	15
<i>Ανάλυση/Τεκμηρίωση των επιλογών της επιχείρησης:</i>	15
Συμπεράσματα και Προτάσεις:	16
<i>Συμπεράσματα:</i>	16
<i>Προτάσεις:</i>	16
Παραπομπές	18

ΕΙΣΑΓΩΓΗ (ΣΤΟΧΟΙ ΕΡΓΑΣΙΑΣ)

Η εργασία επικεντρώνεται στην ανάλυση της εφοδιαστικής αλυσίδας της πολυεθνικής H&M και έχουν τεθεί οι παρακάτω στόχοι:

1. Ανάλυση της δομής της εφοδιαστικής αλυσίδας της H&M:

Αυτός ο στόχος περιλαμβάνει την κατανόηση των βασικών στοιχείων της εφοδιαστικής αλυσίδας της H&M, όπως οι προμηθευτές, οι καταναλωτές, οι διανομές και οι δραστηριότητες που συμβαίνουν μεταξύ τους.

2. Αξιολόγηση της βιωσιμότητας:

Ένας σημαντικός στόχος είναι η αξιολόγηση των πρακτικών της H&M σε σχέση με την επιχειρηματική βιωσιμότητα. Περιλαμβάνει την εκτίμηση της πολιτικής της εταιρείας για την υπεύθυνη παραγωγή και τη βιωσιμότητα των υλικών που χρησιμοποιούνται.

3. Ανάλυση των προκλήσεων και των ευκαιριών:

Η εργασία επίσης επικεντρώνεται στην αναγνώριση των προκλήσεων που αντιμετωπίζει η H&M στην εφοδιαστική της αλυσίδα, όπως η ποιότητα των προϊόντων, η παρακολούθηση της αλυσίδας εφοδιασμού και η διαχείριση των αποθεμάτων. Επίσης, μπορεί να εξετάσει τις ευκαιρίες που ανοίγονται για την H&M σε σχέση με την εφοδιαστική αλυσίδα, όπως η διαφοροποίηση των προϊόντων και οι νέες αγορές.

4. Ανάλυση της απόδοσης:

Ένας άλλος στόχος είναι η ανάλυση της απόδοσης της εφοδιαστικής αλυσίδας της H&M. Αυτό μπορεί να περιλαμβάνει την εκτίμηση της απόδοσης των προμηθευτών, την αποτελεσματικότητα των διαδικασιών διαχείρισης αποθεμάτων και την ικανότητα της εταιρείας να παρέχει τα προϊόντα στους καταναλωτές έγκαιρα και αποτελεσματικά.

5. Προτάσεις για βελτίωση:

Τέλος, η εργασία έχει ως στόχο να παρουσιάσει προτάσεις για βελτίωση της εφοδιαστικής αλυσίδας της H&M. Αυτό μπορεί να περιλαμβάνει συστάσεις για την ενίσχυση της βιωσιμότητας, τη βελτίωση της διαχείρισης αποθεμάτων, την επέκταση σε νέες αγορές ή την εφαρμογή νέων τεχνολογιών στην εφοδιαστική διαδικασία.

ΣΥΝΤΟΜΗ ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΚΑΙ ΤΗΣ ΒΑΣΙΚΗΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ ΤΗΣ

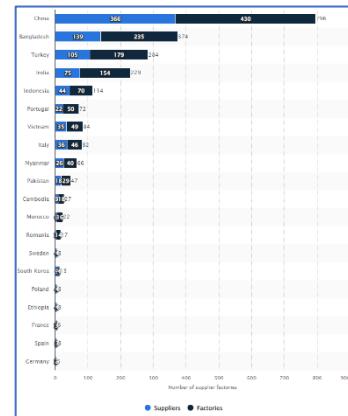
Erling Persson ίδρυσε την Hennes & Mauritz (H&M) το 1947, όπου έθεσε επίσης τις βάσεις πουλώντας γυναικεία ρούχα στη Σουηδία. Μέχρι το 1968, είχε επεκταθεί σε νέες αγορές στη Στοκχόλμη και είχε ήδη ξεκινήσει την παραγωγή ανδρικών ενδυμάτων. Η H&M επεκτάθηκε γρήγορα σε νέους τομείς προϊόντων, όπως παιδική ένδυση, αξεσουάρ κ.λπ. Είναι μια κορυφαία εταιρεία στον τομέα των ενδυμάτων και είναι γνωστή ως η μάρκα γρήγορης μόδας. Η H&M είναι αυτή τη στιγμή η δεύτερη μεγαλύτερη εταιρεία λιανικής πώλησης ενδυμάτων. Αυτή τη στιγμή είναι παρούσα σε **61 χώρες** και διαθέτει πάνω από **4900 καταστήματα σε όλο τον κόσμο**, καθιερώνοντας μια ισχυρή θέση στην αγορά. Η κύρια αγορά-στόχος της H&M είναι μεταξύ **18 και 30 ετών** καθώς και στους λάτρεις της μόδας.

[1]

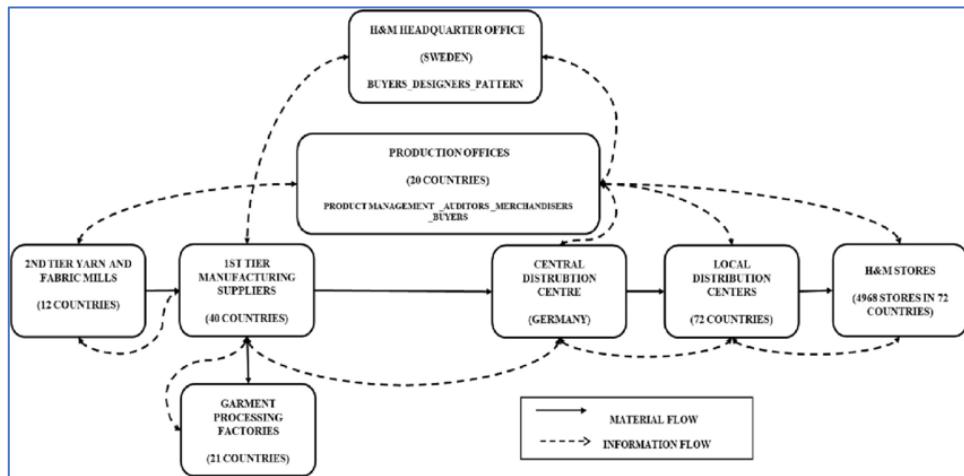
Η διαχείριση της εφοδιαστικής αλυσίδας της H&M είναι το κλειδί της επιτυχία της. Η εφοδιαστική αλυσίδα είναι η μόνη επιλογή για μια εταιρεία να μειώσει το λειτουργικό της κόστος, διαθέτοντας παράλληλα προϊόντα κορυφαίας ποιότητας στη μεγαλύτερη δυνατή και εύλογη τιμή στους πελάτες της. Μια αποτελεσματική και αποδοτική εφοδιαστική αλυσίδα γίνεται το περιουσιακό στοιχείο μιας εταιρείας και, ως εκ τούτου, είναι σε θέση να προσφέρει αξία στους καταναλωτές της παρέχοντας το σωστό προϊόν στο σωστό μέρος τη σωστή στιγμή. «Ένας σύντομος χρόνος παράδοσης δεν είναι αυτοσκοπός», υποστηρίζει η H&M, «γιατί είναι πάντα θέμα εύρεσης της σωστής ισορροπίας μεταξύ τιμής, χρόνου και ποιότητας». [4]

Προμηθευτές και εργοστάσια

Ηπειρος	Προμηθευτές	Εργοστάσια
Αφρική	6	16
Ασία	793	1152
Αμερική	3	5
Ευρώπη	96	143
Ωκεανία	-	-

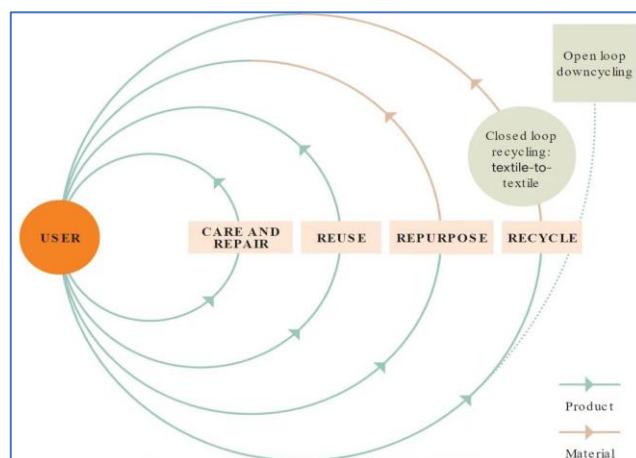


ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΣΤΗΝ ΕΦΟΔΙΑΣΤΙΚΗ ΑΛΥΣΙΔΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ



Οικονομία τιμών με σύντομους χρόνους παράδοσης

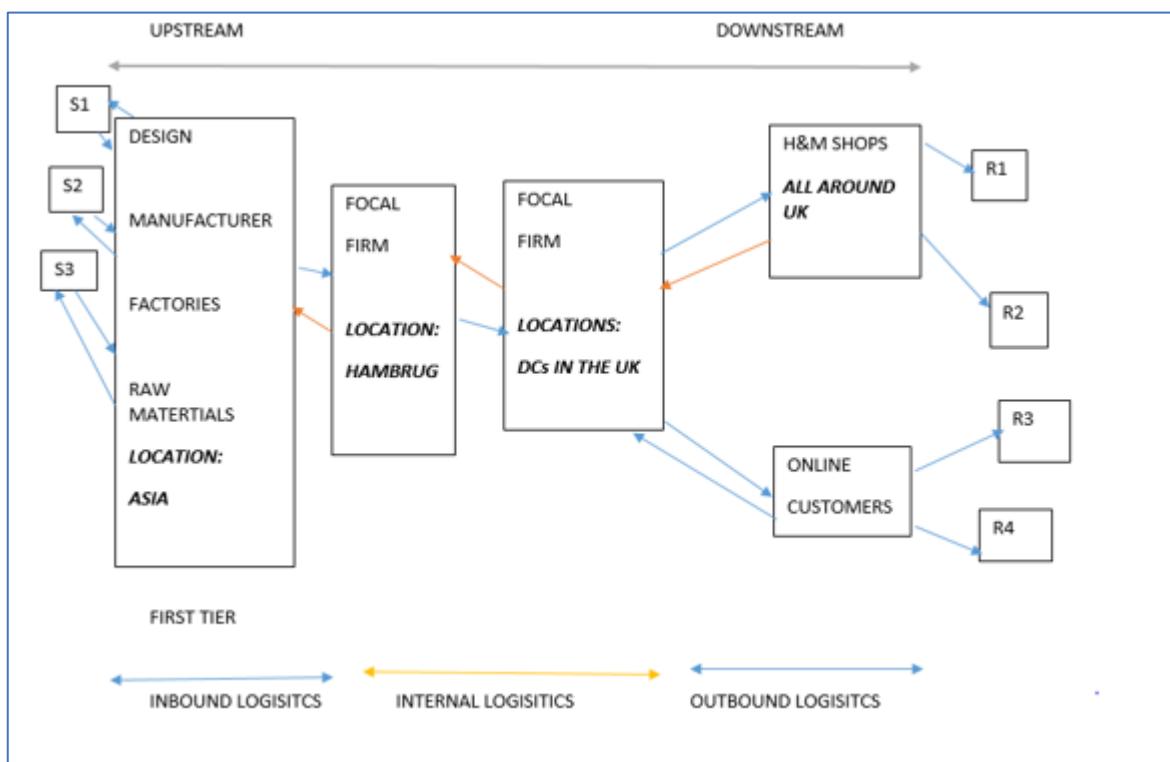
Η H&M διαθέτει πάνω από 3500 καταστήματα σε 55 χώρες, με ένα τεράστιο δίκτυο προμηθειών, αποθηκών και logistics να διαχειρίζεται. Οι λειτουργίες της H&M βασίζονται σε μια ομάδα 100 σχεδιαστών, οι οποίοι συνεργάζονται στενά με έναν αδιανότο αριθμό εταιρειών στην πλευρά της παραγωγής -δεν έχει δικά της εργοστάσια. Η H&M συνεργάζεται με περισσότερους από 700 προμηθευτές, 60 κατασκευαστές πατρόν και 20 παγκόσμια κέντρα παραγωγής. Αν και είναι ζωτικής σημασίας να ακολουθεί κανείς τις τάσεις της μόδας, η επιτυχία της εταιρείας λιανικής πώλησης ρούχων είναι συνδεδεμένη με την οικονομία των τιμών. Σε αυτό το σημείο παρεμβαίνει η στρατηγική διαχείρισης αποθεμάτων. Η H&M κατασκευάζει εκ των προτέρων το 80% των αποθεμάτων λιανικής πώλησης και, κατά τη διάρκεια του έτους, εισάγει το υπόλοιπο 20% με βάση τις σημερινές τάσεις της αγοράς. Η προσιτότητα επιτυγχάνεται με ισχυρές σχέσεις με τους προμηθευτές, σε συνδυασμό με στρατηγικές παραγωγής που μειώνουν τους χρόνους παράδοσης. Η H&M διαθέτει 30 διεθνείς συνεργάτες προμηθειών και ένα κεντρικό σύστημα λογισμικού διαχείρισης αποθεμάτων. Η υιοθέτηση μιας σύγχρονης υποδομής πληροφορικής έχει μειώσει τους μέσους χρόνους παράδοσης κατά 15-20%. Η ευελιξία και οι σύντομοι χρόνοι παράδοσης μειώνουν τον κίνδυνο αγοράς λανθασμένων ειδών. Αυτό επιτρέπει στα καταστήματα H&M να ανανεώνουν γρήγορα τα αποθέματα με τα πιο δημοφιλή προϊόντα σε οικονομικές τιμές. [1]



ΔΟΜΗ ΤΗΣ ΕΦΟΔΙΑΣΤΙΚΗΣ ΑΛΥΣΙΔΑΣ

Η εφοδιαστική αλυσίδα είναι η διαχείριση όλων των δραστηριοτήτων, δεδομένων, γνώσεων και οικονομικών πόρων που σχετίζονται με τη ροή και τον μετασχηματισμό αγαθών και υπηρεσιών που παρέχονται από προμηθευτές πρώτων υλών, προμηθευτές εξαρτημάτων και άλλους προμηθευτές, προκειμένου να ανταποκριθούν στις προσδοκίες των τελικών χρηστών των προϊόντων. (Lysons και Farrington, 2006). (Mangan et al., 2014) ορίζει την εφοδιαστική αλυσίδα ως «το δίκτυο οργανισμών που εμπλέκονται στις διάφορες διαδικασίες και δραστηριότητες που παράγουν αξία με τη μορφή προϊόντων και υπηρεσιών στα χέρια ενός οριστικού αγοραστή μέσω συνδέσεων upstream και downstream».

Σύμφωνα με τον Martin Christopher (1998), τα logistics και η διαχείριση της εφοδιαστικής αλυσίδας είναι τα δύο τμήματα που «μπορούν να επιτευχθούν οι δύο στόχοι της μείωσης του κόστους και της βελτίωσης των υπηρεσιών». Τα logistics δεν είναι ένα στοιχείο της εφοδιαστικής αλυσίδας, αλλά ένας πόρος που επιτρέπει την υλοποίηση μιας εφοδιαστικής αλυσίδας. [3]



<https://www.ukessays.com/essays/international-business/global-logistics-supply-chain-management-of-hm.php>

Η H&M ελέγχει κάθε στάδιο της αλυσίδας εφοδιασμού της ως εισαγωγέας, χονδρέμπορος και λιανοπωλητής. Η συνεχής ανάπτυξη της πληροφορικής προσφέρει εξαιρετική υποστήριξη στα logistics της H&M. Η μεταφορά είναι βάσει σύμβασης με τρίτους, ενώ η H&M χειρίζεται τη διαχείριση αποθεμάτων με μη αυτόματο τρόπο. Το μεγαλύτερο μέρος της ροής των αγαθών δρομολογείται και μεταδίδεται μέσω του τερματικού σταθμού του στο Αμβούργο της Γερμανίας και στη συνέχεια διανέμεται σε διάφορα κέντρα διανομής σε διάφορες χώρες. Όταν τα αγαθά φτάνουν σε αυτές τις τοποθεσίες, επιθεωρούνται και στη συνέχεια διατίθενται είτε στο κατάστημα είτε σε μια κεντρική αποθήκη που ονομάζεται «αποθήκη κλήσης».

ΒΑΣΙΚΕΣ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΕΣ ΤΗΣ ΕΦΟΔΙΑΣΤΙΚΗΣ ΑΛΥΣΙΔΑΣ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

Προμηθευτές

Η H&M δεν έχει εργοστάσια, αλλά τα προϊόντα της ανατίθενται σε εξωτερικούς συνεργάτες σε περίπου 800 ανεξάρτητους προμηθευτές, κυρίως στην Ασία και την Ευρώπη, με 16 γραφεία παραγωγής. Οι προμηθευτές έχουν τους δικούς τους υπεργολάβους και συνολικά 2700 κατασκευαστές. Σήμερα, η H&M κατατάσσεται ως η δεύτερη μεγαλύτερη εταιρεία λιανικής πώλησης ρούχων στον κόσμο με βάση τις ετήσιες πωλήσεις, με κύκλο εργασιών 232 δισεκατομμυρίων SEK συμπεριλαμβανομένου του ΦΠΑ, έχει σημαντική διαδικτυακή παρουσία με ηλεκτρονικές αγορές σε 33 χώρες. Οι κορυφαίοι ανταγωνιστές της H&M είναι η Zara, η GAP των ΗΠΑ, η ιαπωνική Uniqlo, η Benetton και το UK Topshop [1]

Παραγωγή

Η H&M κατασκευάζει εκ των προτέρων το 80% των αποθεμάτων λιανικής πώλησης και εισάγει το υπόλοιπο 20% με βάση τις πιο πρόσφατες τάσεις της αγοράς. Η ικανότητα του κολοσσού της λιανικής να προσφέρει ρούχα σε προσιτές τιμές οφείλεται σε μεγάλο βαθμό στις ισχυρές σχέσεις της με τους προμηθευτές και στις στρατηγικές παραγωγής της που μειώνουν τους χρόνους παράδοσης. [3]

Το πιο αξιοθαύμαστο χαρακτηριστικό της H&M είναι η ικανότητά της να συνεργάζεται αποτελεσματικά με τους συνεργάτες της. Δεδομένου ότι δεν διαθέτει δικά της εργοστάσια, χρησιμοποιεί πάνω από 700 συνεργαζόμενες εταιρείες σε περισσότερες από 20 χώρες, βασιζόμενη σε ένα δίκτυο εξωτερικών προμηθευτών για τη διαχείριση των αγορών και της παραγωγής της. Η H&M αγοράζει ενδύματα από περίπου 750 προμηθευτές, με το 60% της παραγωγής να πραγματοποιείται στην Ασία και το υπόλοιπο κυρίως στην Ευρώπη. [23]

Η H&M προωθεί τη στενή και αποτελεσματική συνεργασία με τους συνεργάτες της, τοποθετώντας στρατηγικά 30 γραφεία εποπτείας της παραγωγής ως διαμεσολαβητική λειτουργία και για να επιτρέπει την ευκολότερη επαφή με τις συνεργαζόμενες εταιρείες σχετικά με τις τελευταίες τάσεις της μόδας και τα εσωτερικά θέματα της εταιρείας. Αυτό συμβάλλει στη διασφάλιση ότι τα προϊόντα παράγονται στην ακριβή ποιότητα και τιμή και ότι οι προμηθευτές τηρούν τον κώδικα δεοντολογίας της εταιρείας. Αυτά τα γραφεία παραγωγής διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στον έλεγχο και τη δοκιμή δειγμάτων ενδυμάτων. [1]

Μεταφορά

Για να βεβαιωθεί ότι κάθε προϊόν θα φτάσει στον πελάτη προτού ή την ώρα που το επιθυμεί ο πελάτης, η H&M χρειάζεται να βρει τη γρηγορότερη διαδρομή στο λιγότερο δυνατό κόστος. Η διαθεσιμότητα στα καταστήματα είναι μεγίστης σημασίας για την H&M. Συνεπώς, δεν βασίζει τις μεταφορές της σε τρίτους. Αντ' αυτού, έχει ιδρύσει τη δική της εταιρεία logistics με διακριτικό τίτλο “H&M International Transportation, Inc.”, η οποία σιγουρεύει ότι κάθε προϊόν θα φτάσει σε οποιοδήποτε μέρος του κόσμου. Η H&M International Transportation χρησιμοποιεί κυρίως δρόμους, σιδηροδρόμους και διαύλους προκειμένου να επιτύχει το χαμηλότερο κόστος μεταφοράς. Παρόλα αυτά, όταν υπάρχει υψηλή ζήτηση και επείγει κάποια τάση, η H&M θα χρησιμοποιήσει και αεροπορικές μεταφορές για να καλύψει σύντομα το κενό της αγοράς. [1]

Αρχικά, τα προϊόντα παραγωγής από τους προμηθευτές στην Ασία ή την Ευρώπη μεταφέρονται μέσω πλοίου στην κύρια αποθήκη στο Αμβούργο της Γερμανίας. Σε περίπτωση επείγουσας ανάγκης, προτιμώνται οι αεροπορικές μεταφορές έναντι των πλωτών μεταφορών. Παρόλο που, το μεγαλύτερο μέρος της παραγωγής προέρχεται από τους προμηθευτές της Ασίας, τα προϊόντα πρέπει να μεταφερθούν στον κεντρικό κόμβο στο Αμβούργο. Τα αγαθά που παραλαμβάνονται στο Αμβούργο μεταφέρονται στη συνέχεια μέσω σιδηροδρόμων στα κέντρα διανομής στα συγκεκριμένες περιοχές. Μόλις τα εμπορεύματα φτάσουν στα κέντρα διανομής, στη συνέχεια αποστέλλονται στα καταστήματα μέσω φορτηγών ή σιδηροδρομικών μεταφορών. Τα κέντρα διανομής συχνά βρίσκονται κοντά στα καταστήματα, γεγονός που διευκολύνει τη μεταφορά. Για παράδειγμα: Το κέντρο διανομής του Πόζναν βασίζεται εξ ολοκλήρου στην αγορά της Βόρειας Ευρώπης. Η H&M έχει ένα κέντρο διανομής εγκατεστημένο στις περισσότερες από τις χώρες στις οποίες δραστηριοποιείται. Επί του παρόντος υπάρχουν περίπου 13 κέντρα διανομής στην Ασία και την Ευρώπη. Η Στοκχόλμη, η έδρα του τμήματος logistics της H&M, είναι υπεύθυνη για την εισαγωγή προϊόντων, τη διαχείριση των αποθεμάτων και τη διανομή των προμηθειών στα κέντρα διανομής. Για παράδειγμα, εάν η H&M θέλει να επεκτείνει τις δραστηριότητές της σε μια νέα χώρα, αρχικά δεν εγκαθιστά εκεί ένα κέντρο διανομής, αλλά μάλλον χρησιμοποιεί το κέντρο διανομής που βρίσκεται κοντά στη χώρα αυτή, εξοικονομώντας έτσι το αρχικό κόστος εγκατάστασης. Όταν οι προμήθειες φτάνουν σε κάθε ένα από τα κέντρα διανομής, οι προμήθειες στη συνέχεια ξεπακετάρονται και στη συνέχεια υποβάλλονται σε ένα ποιοτικό έλεγχο. Ανάλογα με τη ζήτηση, οι προμήθειες παραδίδονται στη συνέχεια σε κάθε ένα από τα καταστήματα ή αποθηκέυονται σε μια αποθήκη (ένας χώρος σε κάθε κέντρο διανομής για την αποθήκευση των εμπορευμάτων). Επιπλέον, η H&M δεν διαθέτει κανένα εφεδρικό σύστημα αποθεμάτων- αναπληρώνονται μόνο από την αποθήκη. Μόλις τελειώσει το απόθεμα, αποστέλλεται αίτημα αναπλήρωσης. Για παράδειγμα, η H&M έχει δημιουργήσει κέντρα διανομής στη Σουηδία και στην Πολωνία αντίστοιχα. [1]

Αποθήκευση

Σήμερα, η κεντρική αποθήκη στο Hallsberg έχει 500 υπαλλήλους, έχει επιφάνεια 55.000 m², και αποθηκεύει 100.000 διαφορετικά είδη όπου στο σύνολό τους ξεπερνούν τα 120.000 στις τέσσερις κεντρικές αποθήκες. Η ετήσια ποσότητα εμπορευμάτων που εξέρχονται από την αποθήκη Hallsberg είναι 385.000 τόνοι. Η αποθήκη στο Hallsberg εξυπηρετεί τη σουηδική αγορά του Ahlsell, αλλά και τις άλλες σκανδιναβικές χώρες για συγκεκριμένα είδη. Εκτός από την αποθήκη στο Hallsberg, υπάρχουν αποθήκες στη Νορβηγία, στο Langhus έξω από το Όσλο, και στη Φινλανδία, στο Hyvinge έξω από το Helsingfors. Αυτές οι αποθήκες προμηθεύουν τις αντίστοιχες αγορές της χώρας. Εκτός από τις επιχειρήσεις στη Νορβηγία και τη Φινλανδία, η Ahlsell είναι επίσης παρούσα στο Δανική αγορά. Για τη Δανία υπάρχει μια αποθήκη στο Μάλμε στα νότια της Σουηδίας όπου είναι οργανωτικά υπό τον έλεγχο του Hallsberg, με τον Leif Christensson ως υψηλότερο υπεύθυνη, ενώ οι αποθήκες στη Νορβηγία και τη Φινλανδία είναι αυτόνομες σε μεγαλύτερο βαθμό. [2]

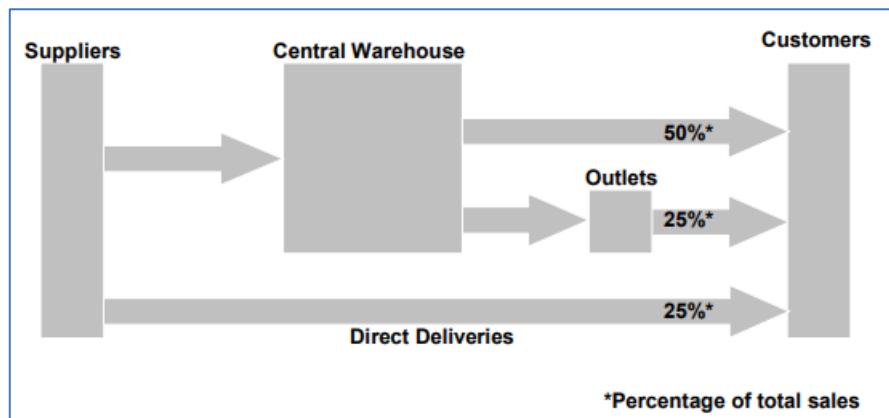
Διαχείριση Αποθεμάτων

Η H&M ακολουθεί τόσο κεντρικό όσο και αποκεντρωμένο σύστημα διαχείρισης αποθεμάτων. Ορισμένες από τις δραστηριότητες που πραγματοποιούνται κατά τη διαχείριση των αποθεμάτων είναι συγκεντρωτικές, όπως οι επιθεωρήσεις ποιότητας και η διατήρηση υπερβολικών αποθεμάτων. Αυτό τους βοηθά στην αποφυγή υπερβολικών ζημιών, καθώς για τις εργασίες αυτές προσλαμβάνονται επαγγελματίες διαχειριστές αποθεμάτων. Ενώ, σε ορισμένες περιπτώσεις η H&M εφαρμόζει αποκεντρωμένη μορφή συστήματος διαχείρισης αποθεμάτων. Αυτό γίνεται ως επί τω πλείστων μόνο στην περιφερειακή αγορά προκειμένου να καλύψει τις ανάγκες των τοπικών πελατών και επίσης τους βοηθά να διαχειρίζονται αποτελεσματικά τα αποθέματα. Ακολουθώντας το αποκεντρωμένο σύστημα βοηθά την H&M να αναπτύξει μια καλή σχέση με τους πελάτες. Επιπλέον, τα καταστήματα της H&M δεν διατηρούν αποθέματα.

Ωστόσο, μόλις εξαντληθεί το απόθεμα, υποβάλλεται αίτημα για αναπλήρωση των εμπορευμάτων και τα προϊόντα παραδίδονται από τα περιφερειακά κέντρα αναπλήρωσης. Σύμφωνα με την ετήσια αναφορά της H&M για το 2018, είχε πλεονάζοντα αποθέματα ύψους περίπου 4,3 δισεκατομμυρίων δολαρίων και η H&M πιστεύει ότι η ψηφιοποίηση σε μεγάλο βαθμό μπορεί να τη βοηθήσει να απομακρύνει τα αποθέματα. Η H&M έχει πλέον ξεκινήσει την εφαρμογή της τεχνολογίας RFID (Radio Frequency Identification) σε σχεδόν 1800 από τα καταστήματα της H&M και σχεδιάζει να το ξεκινήσει και σε πολλά άλλα καταστήματα. Επιπλέον, πιστεύει ότι ένα νέο εγχείρημα μπορεί να απαλλάξει από το φορτίο του πλεονάζοντος αποθέματος και ως εκ τούτου, δημιουργησαν το Afound το 2018, το οποίο είναι μια αγορά εκτός τιμών που θα πωλεί προϊόντα της μόδας και τρόπου ζωής. Η H&M έχει επίσης εισαγάγει αυτοματοποιημένο σύστημα αποθήκευσης στις περισσότερες από τις αποθήκες της. Τα αυτοματοποιημένα κέντρα εφοδιασμού βοηθούν στην αύξηση της αποτελεσματικότητας και της χωρητικότητας σε μεγάλο βαθμό, με αποτέλεσμα να είναι συντομότεροι οι χρόνοι παράδοσης. [5]

Διαχείριση Παραγγελιών

Από το Hallsberg πραγματοποιούνται καθημερινές παραδόσεις σε 35 κεντρικά κέντρα διανομής εντός της Σουηδίας από τα οποία γίνονται τοπικές παραδόσεις στα σημεία πώλησης και στους τελικούς πελάτες. Από τη συγκέντρωση, η Ahlsell δεν διαθέτει στόλο οχημάτων. Εξωτερικοί υπεργολάβοι αναλαμβάνουν όλες τις μεταφορές. Η παρακάτω εικόνα απεικονίζει τις ροές αγαθών από τους προμηθευτές, μέσω της αποθήκης Hallsberg προς τους πελάτες. Από τις συνολικές πωλήσεις, το 75% περνά από την κεντρική αποθήκη ενώ το 25% αποστέλλεται απευθείας από τους προμηθευτές στους πελάτες. Στην τελευταία περίπτωση, η Ahlsell δεν συμμετέχει στη φυσική διανομή, παρά μόνο στις πωλήσεις και στις οικονομικές συναλλαγές. Αυτό το κανάλι χρησιμοποιείται συνήθως για εξαιρετικά μεγάλες παραγγελίες ή για παραγγελίες άρθρων με μικρό ετήσιο όγκο. Από τον συνολικό όγκο, το 25% περνά από τα καταστήματα της Ahlsell. Αυτό το 25% είναι αυτό που ο Ahlsell αποκαλεί day-zero-need. Εάν ο πελάτης δεν χρειάζεται τα αγαθά αμέσως, αποστέλλεται απευθείας στον πελάτη από την κεντρική αποθήκη χωρίς να περάσει από πρίζα. Οι παραγγελίες που έχουν γίνει πριν από τις 1600 ημέρα μηδέν παραδίδονται στον πελάτη το πρώτης ημέρας. [2]



The Ahlsell goods flows (Sources: Ahlsell annual report (2003a, p. 12) and Leif Christensson)

Εξυπηρέτηση πελατών

Οι McGinnis και Kohn (1990) όρισε μια ταξινόμηση των στρατηγικών logistics:

- (i) **Εντατική στρατηγική logistics** με υψηλή εστίαση στην εξυπηρέτηση πελατών και στην εφοδιαστική συντονισμό και μέτρια εστίαση σε ολοκληρωμένα συστήματα υπολογιστών.
- (ii) **Ολοκληρωμένη στρατηγική logistics** με υψηλή εστίαση σε ολοκληρωμένα συστήματα υπολογιστών, συντονισμός logistics και εξυπηρέτηση πελατών.

- (iii) **Στρατηγική εφοδιαστικής χαμηλής ολοκλήρωσης** με μικρή έμφαση στον ενσωματωμένο υπολογιστή συστήματα και μέτρια έμφαση στον συντονισμό της εφοδιαστικής και εξυπηρέτηση πελατών.
- (iv) **Στρατηγική εφοδιαστικής χαμηλής αποτελεσματικότητας** με μέτρια εστίαση σε ενσωματωμένο υπολογιστή συστήματα και εξυπηρέτηση πελατών, και χαμηλή έμφαση στον συντονισμό της εφοδιαστικής.

Από αυτές τις στρατηγικές, **η εντατική στρατηγική logistics** προτείνεται από τους McGinnis και Kohn για χρήση, όταν οι απαιτήσεις για ευελιξία είναι υψηλές, ενώ η στρατηγική logistics χαμηλής αποτελεσματικότητας πρέπει να είναι επιδιώκεται όταν η επιχείρηση ανταγωνίζεται σε άλλους τομείς εκτός από την εφοδιαστική. Οι διαφορετικές τάξεις ήταν που αναπτύχθηκε μέσω ανάλυσης συστάδων των αποτελεσμάτων από μια έρευνα που στάλθηκε σε στελέχη logistics. [2]

ΕΙΔΙΚΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ

Τεχνολογία

Η εταιρεία βασίζεται στην τεχνολογία και την επικοινωνία μεταξύ του κεντρικού εθνικού γραφείου και των γραφείων παραγωγής. Η επικοινωνία μεταξύ των διαφόρων τμημάτων πραγματοποιείται ηλεκτρονικά, ιδίως όσον αφορά το σχεδιασμό και την ανάπτυξη προϊόντων. Το παραπάνω είναι ζωτικής σημασίας, ιδίως επειδή η εταιρεία μόδας δεν διαθέτει εργοστάσια και δεν εξασφαλίζει εκ των προτέρων τα υφάσματα. Αντίθετα, οι συνεργάτες της εξασφαλίζουν τα υφάσματα για λογαριασμό της H&M. Με μια αποτελεσματική υποδομή IT επικοινωνίας σε λειτουργία, η εταιρεία πρέπει απλώς να δώσει μια παραγγελία σε μια από τις εταιρείες-εταίρους της στην περιοχή που διαθέτουν ήδη τα απαραίτητα υφάσματα.

Με αυτές τις διαδικασίες παραγωγής στην αλυσίδα εφοδιασμού της, η H&M έχει καταφέρει να μειώσει τον μέσο χρόνο παράδοσης κατά 15-20% μέσω των συνεχών εξελίξεων στη διαδικασία αγοράς. Η ευελιξία και οι σύντομοι χρόνοι παράδοσης έχουν μειώσει τον κίνδυνο αγοράς λανθασμένων ειδών και επέτρεψαν στα καταστήματα H&M να αναπληρώνουν γρήγορα τα προϊόντα με τις καλύτερες πωλήσεις σε προσιτές τιμές.

Μερικές από τις πλέον διαδεδομένες εφαρμογές της τεχνολογίας στο περιβάλλον της H&M αποτελούν τα παρακάτω συστήματα.

RFID: Η H&M χρησιμοποιεί συστήματα information and communications technology (ICT) στις δραστηριότητές της και διαθέτει περισσότερα από 4000 καταστήματα παγκοσμίως. Βρισκόμενος είτε στη Σουηδία, στην Ισπανία είτε και στην Ινδία, παρατηρείται ένα παρόμοιο μοτίβο στα εμπορεύματα σε κάθε κατάστημα της H&M. Μερικές φορές αυτό δεν ταιριάζει με το γούστο των πελατών, καθώς η εταιρεία αποτυγχάνει να μελετήσει την τελευταία τάση της μόδας και τελικά καταλήγει σε μαζική παραγωγή η οποία αναγκάζει τους λιανοπωλητές να μειώσουν τις τιμές ορισμένων προϊόντων. Για να ικανοποιήσει τις απαίτήσεις των πελατών με βάση το πολιτιστικό τους υπόβαθρο, η H&M έκανε μια προσπάθεια να βελτιώσει τα μεμονωμένα καταστήματα αποθεμάτων. Η H&M ενσωματώνει AI και Big data για να κερδίσει την εμπιστοσύνη των υπαρχόντων πελατών της, εισάγοντας δεδομένα καρτών «Loyalty». Μέσω αυτού, η H&M μπορεί να προσαρμόσει τα εμπορεύματά της για κάθε κατάστημα [5]

Αυτοματοποιημένες αποθήκες: Προφανώς, η H&M χρησιμοποιεί το EPC (Ηλεκτρονικός κωδικός προϊόντος) με τη μορφή RFID ως εργαλείο για τον προσδιορισμό των δεδομένων και της θέσης οποιουδήποτε προϊόντος που φυλάσσεται σε μια αποθήκη. Ένα συγκεκριμένο προϊόν έχει μια μοναδική ψηφιακή τιμή που βοηθά μια επιχείρηση να ανακαλύψει την τοποθεσία της γρήγορα και αποτελεσματικά. Το RFID βοηθά τους λιανοπωλητές να ανακαλύψουν τις μονάδες αποθεμάτων των τελευταίων 2 ετών σε εβδομαδιαία ή ακόμα και ημερήσια μέτρηση αποθεμάτων. Η RFID βοηθά την H&M στη διεξαγωγή σωστής πρόβλεψης ζήτησης, η οποία με τη σειρά της οδηγεί σε υψηλότερη κερδοφορία. Οι ετικέτες RFID μπορούν να χρησιμοποιηθούν οπουδήποτε στον κόσμο, γεγονός που τις καθιστά πολύτιμες για κάθε εταιρεία. Επίσης, μέσω της τεχνολογίας RFID η H&M μπορεί να συνδεθεί με τους πελάτες με τον καλύτερο δυνατό τρόπο. Διευκολύνουν τους πελάτες δουλεύοντας σε μια καλύτερη εμπειρία αγορών στο διαδίκτυο-εκτός σύνδεσης. Για παράδειγμα: Η δυνατότητα εύρεσης καταστήματος βοηθά τους πελάτες να μάθουν εάν ένα προϊόν είναι διαθέσιμο σε καταστήματα H&M εκτός σύνδεσης ή μέσω της σάρωσης μιας ετικέτας στο κατάστημα, οι πελάτες μπορούν να δουν εάν ένα προϊόν είναι διαθέσιμο σε άλλα ηλεκτρονικά/εκτός σύνδεσης καταστήματα ή όχι. [5]

Πίνακας Δεδομένων: Η H&M δημιούργησε πρόσφατα έναν γραμμωτό κώδικα 2D που μοιάζει με ένα ορθογώνιο με pixel. Αυτοί οι γραμμικοί κώδικες αποθηκεύουν σημαντικό όγκο δεδομένων. Φέρει και αριθμούς και γράμματα. Συνολικά μπορεί να αποθηκεύσει όρια έως και 2335 χαρακτήρων. Βασικά, ο πίνακας δεδομένων δείχνει τα δεδομένα

της εφοδιαστικής αλυσίδας, όπως αριθμούς παρτίδων, πιστοποίηση προϊόντων, κάτι που βοηθά στον εντοπισμό των μικρών προϊόντων. Η H&M χρησιμοποιεί επίσης αυτό το εργαλείο σε σαρωτές κάμερας για ανάγνωση στο POS. Ο πίνακας δεδομένων περιλαμβάνει επίσης URL, που σημαίνει ότι μπορεί να χρησιμοποιηθεί για την υποστήριξη διαδικτυακών προσφορών ψηφιακών υπηρεσιών. Η εφαρμογή Coded Couture H Google και η H&M δημιούργησαν μαζί την κώδικοποιημένη εφαρμογή ραπτικής, η οποία αποτελεί μέρος του οίκου σχεδιασμού μόδας της H&M, Ivyrevel. Αυτή η εφαρμογή βοηθά έναν πελάτη να βρει το κατάλληλο φόρεμα που θέλει να φορέσει για μια περίσταση ή για οποιαδήποτε περιστασιακή εκδήλωση, χωρίς προβλήματα. Εδώ, το API ευαισθητοποίησης του Android θα ελέγχει την καθημερινή ρουτίνα του χρήστη, όπως πού προτιμά να φάει, ποια είναι η καιρική κατάσταση στην περιοχή του, αν πρέπει να παρευρεθεί σε μια επίσημη ή περιστασιακή συνάντηση, είναι για μια εκδήλωση γενεθλίων ή γάμου κ.λπ. όλα αυτά είναι ζωτικής σημασίας Οι πληροφορίες διαβιβάζονται μέσω ενός καναλιού ή αλγόριθμου στην εφαρμογή που προσαρμόζει την οπτική του φορέματος στους πελάτες τους που τους ταιριάζει καλύτερα. Η Monki του ομίλου H&M συνεργάστηκε με την Home για να κάνει τους πελάτες να βιώσουν την εικονική πραγματικότητα των Ανθρώπινων Ολογραμάτων υψηλής ευκρίνειας. Αυτό θα το βιώσετε τόσο μέσω smartphone όσο και tablet χωρίς μεγάλη χρήση δεδομένων. Εδώ, η εφαρμογή θα παρουσιάσει στους χρήστες 9 Ολόγραμμα με διαφορετικά ρούχα που θα επιτρέπουν στους χρήστες να παρατηρούν προσεκτικά και να τους αφήνουν να αποφασίσουν με ποια ξεχωριστή εμφάνιση θα πρέπει να κάνουν αυτό το 3D εφέ ρούχων που θα κάνει τους πελάτες να πιστέψουν ότι τα ολογράμματα στέκονται μπροστά από αυτά και δίνοντάς τους μια εικονική εμπειρία, εμπνέοντας τους πελάτες να ψωνίσουν με σύνεση. Ο οικιακός στυλίστας της H&M συνεργάστηκε με την Google Μέσω της βοήθειας της google, οι βοηθοί πελάτες μπορούν να ζητήσουν να τους συνδέσουν με το H&M Home Stylist, το οποίο θα προτείνει στους πελάτες τις πιο πρόσφατες συμβουλές για το στυλ, τον πίνακα διάθεσης, τα κοντινά καταστήματα και τους λιανοπωλητές. Αυτή η τεχνολογία θα είναι η πρώτη εφαρμογή φωνητικής εφαρμογής που θα εισαχθεί στη βιομηχανία της μόδας. Η εφαρμογή θα παρέχει επίσης μια επιλογή προτιμώμενων φωνών, είτε θέλετε μια αποκλειστική ανθρώπινη, ανδρική είτε γυναικεία φωνή, ώστε να είναι σε θέση να αρθρώσει την επικοινωνία με αποτελεσματικό τρόπο, κάνοντας τις αγορές ευκολότερες από ποτέ. Χρησιμοποιώντας την τεχνολογία Blockchain, η θυγατρική Arket της H&M επιβεβαίωσε ότι πρόκειται να δοκιμάσει ορισμένα νέα προϊόντα μέσω της τεχνολογίας blockchain. Εδώ η Arket μπορεί να εντοπίσει τα δεδομένα του προϊόντος και να βεβαιωθεί ότι τα δεδομένα δεν διαρρέουν έξω. Το Blockchain είναι ένα αξιόπιστο εργαλείο για την H&M για να διατηρεί ασφαλή τα δεδομένα της. Κάθε μπλοκ σε μια αλυσίδα μπλοκ τοποθετείται με τέτοιο τρόπο ώστε να αποθηκεύονται με γραμμική και χρονολογική σειρά, αφού προστίθενται στο τέλος μιας αλυσίδας μπλοκ. Κάθε μπλοκ έχει έναν μοναδικό κωδικό κατακερματισμού που δημιουργείται μέσω της μαθηματικής συνάρτησης. Ο κώδικας κατακερματισμού συνεχίζει να μετατρέπει τις ψηφιακές πληροφορίες με τη μορφή αριθμών και γραμμάτων. [5]

Kαινοτομία

- Τα βραβεία Global Change Awards του Ιδρύματος H&M χρηματοδοτούν καινοτομίες αρχικών σταδίων που έχουν τη δυνατότητα να οικοδομήσουν μια βιομηχανία μόδας θετική για τον πλανήτη.
- Το Εργαστήριο Κυκλικής Καινοτομίας (Circular Innovation Lab) υποστηρίζει καινοτόμες και νεοσύντατες επιχειρήσεις σε κοινά αναπτυξιακά έργα γύρω από την κυκλικότητα, από την απόδειξη ιδεών σε πρώιμο στάδιο μέχρι συλλογές κάψουλες.
- Το H&M CO:LAB είναι ο φορέας επιχειρηματικών κεφαλαίων που επενδύει σε νέες και αναπτυσσόμενες τεχνολογίες.
- Το Εργαστήριο είναι ο ευρύτερος εσωτερικός κόμβος καινοτομίας που υποστηρίζει τα εμπορικά σήματα και τις επιχειρήσεις της H&M με έρευνα και διερεύνηση ιδεών.

Από την H&M:

«Επένδυση στα υλικά του αύριο»

Βοηθήσαμε την Renewcell να κυκλοφορήσει τα πρώτα εμπορικά προϊόντα που χρησιμοποιούν τις ίνες Circulose® που κατασκευάζει από απορριπτόμενα υφάσματα και έχουμε παραγγείλει περαιτέρω ποσότητες από το πρώτο εμπορικό της εργοστάσιο που άνοιξε το 2022. [1]

Για να δοκιμάσουμε και να υποστηρίξουμε το μέλλον της βιώσιμης επεξεργασίας κλωστοϋφαντουργικών προϊόντων, επενδύσαμε στην Alchemie Technology και στην imogo και διερευνούμε πώς μπορούμε να εφαρμόσουμε την τεχνολογία τους στην αλυσίδα εφοδιασμού μας. [1]

Επενδύσαμε στην Colorifix, η οποία χρησιμοποιεί τη μικροβιολογία για την παραγωγή και τη στερέωση βαφής στα υφάσματα. Ορισμένες από τις μάρκες μας σκοπεύουν να δώσουν παραγγελίες μετά την έναρξη λειτουργίας του πρώτου βιοαντιδραστήρα τους. [1]

Το 2022, υποστηρίζαμε την έρευνα του Karolinska Institutet και του SLU (Σουηδικό Πανεπιστήμιο Γεωργικών Επιστημών) για την κλιμάκωση της παραγωγής μιας ίνας με βάση πρωτεΐνης που μιμείται το μετάξι της αράχνης.

Το Εργαστήριο Κυκλικής Καινοτομίας και η ARKET παρήγαγαν μια συλλογή κάψουλας χρησιμοποιώντας SPINNOVA®, μια φυσική ίνα που κατασκευάζεται στη Φινλανδία από ξύλο πιστοποιημένο κατά FSC ή PEFC, χρησιμοποιώντας ελάχιστο νερό και ενέργεια. Η ίνα έχει τη δυνατότητα να ανακυκλώνεται επανειλημμένα χωρίς απώλεια ποιότητας. [1]

Η H&M CO:LAB υποστήριξε επίσης την Infinitex Fiber Company για την κλιμάκωση της παραγωγής του InfinaTM, μιας τεχνητής κυτταρινικής ίνας που παράγεται από απορρίμματα βαμβακιού. [1]

«Προσφέροντας στους πελάτες νέους τρόπους πρόσβασης στα προϊόντα μας»

Από την ενσωμάτωση των μεταχειρισμένων προϊόντων στα διαδικτυακά μας κανάλια μέχρι την προσφορά επιμελημένων, προ-χρησιμοποιημένων ρούχων στα καταστήματα, ενημερώνουμε συνεχώς τους τρόπους με τους οποίους οι πελάτες μας μπορούν να έχουν πρόσβαση και να ασχολούνται με τη μόδα. [1]

«Οικοδόμηση αντίστροφων αλυσίδων εφοδιασμού»

Αναπτύσσουμε αντίστροφες αλυσίδες εφοδιασμού. Τα αντικείμενα αυτά μπορούν στη συνέχεια να επανέλθουν στην κυκλοφορία είτε ως μεταχειρισμένα προϊόντα είτε να επαναχρησιμοποιηθούν και να ανακυκλωθούν, ώστε να χρησιμοποιηθούν ως ίνες και άλλοι πόροι στην παραγωγή μας.

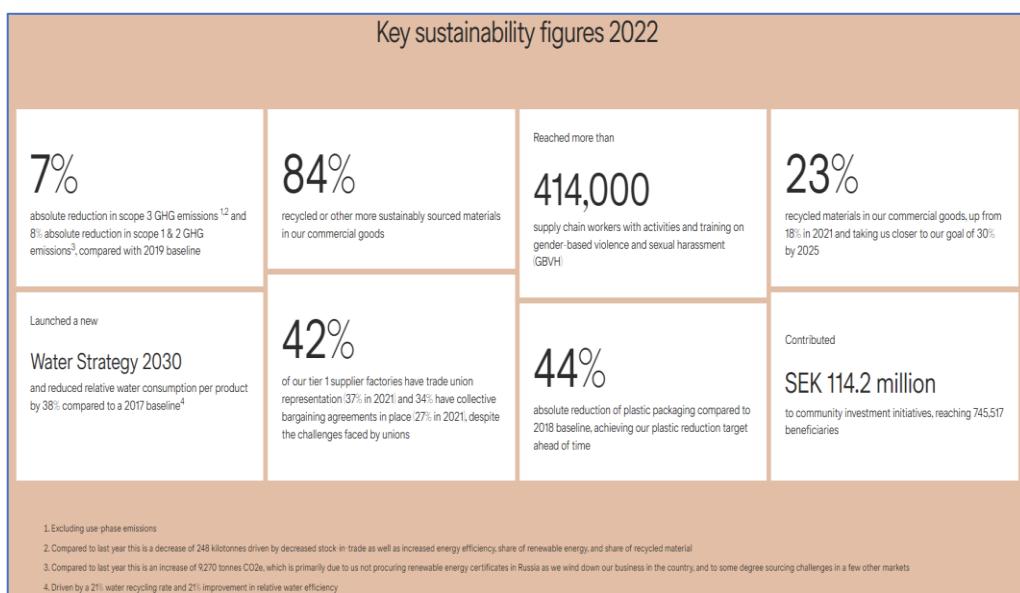
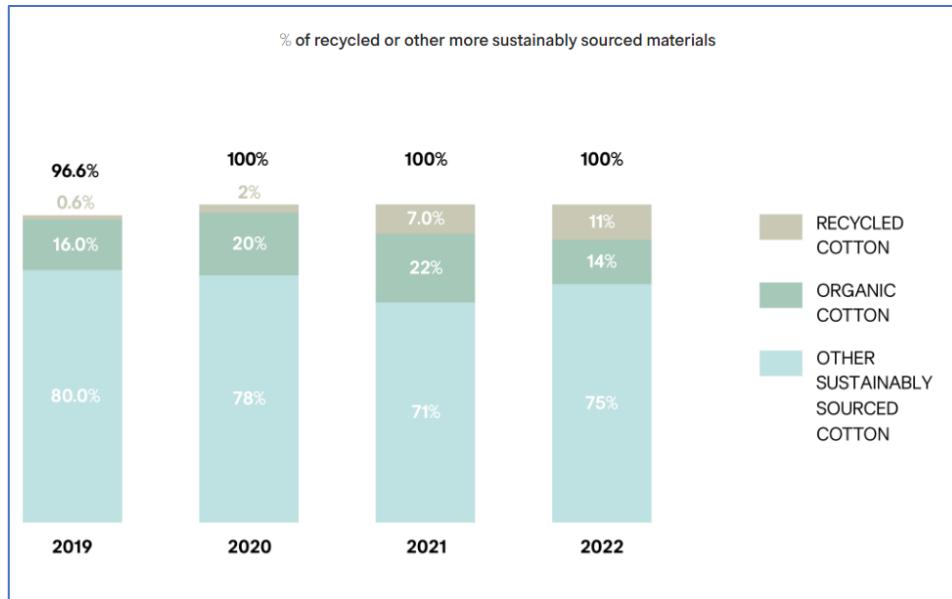
Στο πλαίσιο αυτής της πρωτοβουλίας, εγκαινιάσαμε την Looper Textile Co., μια κοινοπραξία με τον εταίρο μας για τη συλλογή ενδυμάτων, τη Remondis. Η εταιρεία συλλέγει και ταξινομεί χρησιμοποιημένα και ανεπιθύμητα υφάσματα για μεταπώληση και ανακύκλωση στην Ευρώπη. [1]

Sustainability

Στο πλαίσιο του Συνασπισμού Διαδρομών, η H&M έχει ενώσει τις δυνάμεις της με τη Scania, την E.ON και τη Siemens για να εργαστεί προς την κατεύθυνση των εμπορικών μεταφορών χωρίς ορυκτά καύσιμα έως το 2050. Μαζί, δημοσίευσαν μια αναφορά που καταλήγει στο συμπέρασμα ότι αυτό είναι εφικτό! "Η αλλαγή αυτή θα βοηθήσει να μειώσουμε τις εκπομπές διοξειδίου του άνθρακα και, ελπίζουμε, να επηρεάσουμε τους πολιτικούς και άλλες

επιχειρήσεις να αναλάβουν δράση. Ορισμένες από τις λύσεις για να φτάσουμε εκεί είναι η πιο έξυπνη εφοδιαστική, η ηλεκτροκίνηση των οχημάτων και τα βιοκαύσιμα. Μόνο με τη βελτίωση της δρομολόγησης και της διαχείρισης του φορτίου, οι εκπομπές CO₂ από τις οδικές μεταφορές μπορούν να μειωθούν κατά 20%¹, αναφέρει. [1]

Ο όμιλος H&M περιλαμβάνει οκτώ σαφώς καθορισμένες μάρκες μόδας, μεταξύ των οποίων η H&M και η COS. Οι μάρκες εκπροσωπούνται σε καταστήματα σε 72 αγορές, καθώς και με ισχυρή ψηφιακή παρουσία. Το όραμα βιωσιμότητας του Ομίλου H&M είναι να ηγηθεί της αλλαγής προς μια βιώσιμη βιομηχανία μόδας που βασίζεται σε μια πλήρως κυκλική προσέγγιση και ανανεώσιμες πηγές ενέργειας. Ο Όμιλος H&M έχει καθιερώσει μια στρατηγική για τα ανανεώσιμα καύσιμα, η οποία επικεντρώνεται στη χρήση ηλεκτρικών οχημάτων και βιοκαυσίμων δεύτερης γενιάς. [1]



ΚΡΙΤΙΚΗ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ

Θετικά στοιχεία στην απόδοση:

- Ευρεία παγκόσμια παρουσία: Η H&M έχει καταφέρει να επεκτείνει την παρουσία της σε πολλές χώρες παγκοσμίως, δημιουργώντας ένα ευρύ δίκτυο καταστημάτων και διανομής. Αυτό της παρέχει σημαντικό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και αυξάνει την προβολή της εταιρείας.
- Καινοτομία στη μόδα: Η H&M έχει επιδείξει συνεχή καινοτομία στον χώρο της μόδας, παρουσιάζοντας συχνά νέα και ενδιαφέροντα σχέδια, συνεργαζόμενη με γνωστούς σχεδιαστές και λανσάροντας περιορισμένες συλλογές. Αυτό την έχει καταστήσει μια προτιμώμενη επιλογή για τους καταναλωτές που αναζητούν τις τελευταίες τάσεις.
- Βιωσιμότητα: Η H&M έχει επιδείξει δέσμευση για τη βιωσιμότητα μέσω πρωτοβουλιών όπως η χρήση βιώσιμων υλικών και η προώθηση της ανακύκλωσης. Αυτό αντανακλά την ευαισθησία της εταιρείας έναντι των περιβαλλοντικών ζητημάτων και των κοινωνικών ευθυνών.

Αρνητικά στοιχεία στην απόδοση:

- Προκλήσεις στην ποιότητα: Η H&M έχει αντιμετωπίσει κριτική σχετικά με την ποιότητα των προϊόντων της. Κάποιοι καταναλωτές έχουν εκφράσει ανησυχίες για την ανθεκτικότητα και την ποιότητα κατασκευής των ενδυμάτων της εταιρείας.
- Επιρροή στη γρήγορη μόδα: Η H&M είναι γνωστή για την προσφορά συχνά αλλαγών και γρήγορης ανανέωσης των συλλογών της, προωθώντας έτσι την έννοια της γρήγορης μόδας. Αυτό μπορεί να συμβάλλει στην υπερκατανάλωση και να έχει αρνητικές επιπτώσεις στο περιβάλλον και τη βιωσιμότητα.

Ανάλυση/Τεκμηρίωση των επιλογών της επιχείρησης:

- Στρατηγικές παραγωγής: Η H&M έχει επιλέξει να παράγει τα προϊόντα της κυρίως σε αναπτυσσόμενες χώρες, όπου οι μισθοί είναι χαμηλότεροι. Αυτό της επιτρέπει να διατηρεί χαμηλότερο κόστος παραγωγής, αλλά ταυτόχρονα αντιμετωπίζει κριτική για τις συνθήκες εργασίας στις εργοστασιακές μονάδες των χωρών αυτών.
- Κοινωνική ευθύνη: Η H&M έχει αναλάβει πρωτοβουλίες για τη βελτίωση των συνθηκών εργασίας στην εφοδιαστική της αλυσίδα και την προστασία των εργαζομένων. Ωστόσο, μπορεί να παρουσιάζονται προκλήσεις και βελτιώσεις που χρειάζεται να γίνουν για την εξασφάλιση των ανθρωπίνων δικαιωμάτων και της κοινωνικής δικαιοσύνης.

Συμπεράσματα και Προτάσεις:

Συμπεράσματα:

Βασιζόμενοι στην ανάλυση της εφοδιαστικής αλυσίδας της H&M, προκύπτουν τα εξής συμπεράσματα:

1. Η H&M έχει επιτύχει σημαντική παγκόσμια παρουσία και αναγνωρίζεται για την καινοτομία της στον χώρο της μόδας.
2. Παρά την επιτυχία της, η εταιρεία αντιμετωπίζει προκλήσεις, όπως η κριτική για την ποιότητα των προϊόντων και οι επιπτώσεις της γρήγορης μόδας στο περιβάλλον.
3. Η H&M έχει δείξει δέσμευση για τη βιωσιμότητα και την κοινωνική ευθύνη, αλλά απαιτούνται περαιτέρω βελτιώσεις για την εξασφάλιση των ανθρωπίνων δικαιωμάτων και της κοινωνικής δικαιοσύνης.

Προτάσεις:

Βάσει των παραπάνω συμπερασμάτων, προτείνονται τα εξής:

1. Βελτίωση της ποιότητας: Η H&M θα πρέπει να επικεντρωθεί στην ποιότητα των προϊόντων της, επενδύοντας σε ανθεκτικά υλικά και προσεγγίζοντας την κατασκευή με υψηλά πρότυπα ποιότητας.
2. Ενίσχυση της βιωσιμότητας: Η εταιρεία θα πρέπει να εφαρμόζει βιώσιμες πρακτικές σε όλη την εφοδιαστική της αλυσίδα, από την παραγωγή μέχρι τη διαχείριση των αποβλήτων, προωθώντας την ανακύκλωση και τη χρήση φιλικών προς το περιβάλλον υλικών.
3. Βελτίωση των συνθηκών εργασίας: Η H&M πρέπει να ενισχύσει τις προσπάθειές της για την προστασία των εργαζομένων στις εργοστασιακές μονάδες, εξασφαλίζοντας αξιοπρεπείς συνθήκες εργασίας και την τήρηση των εργατικών δικαιωμάτων.
4. Προώθηση της διαφάνειας: Η εταιρεία μπορεί να επικεντρωθεί στην αύξηση της διαφάνειας στην εφοδιαστική της αλυσίδα, παρέχοντας πληροφορίες σχετικά με την προέλευση των προϊόντων και τις συνθήκες παραγωγής τους.

Με την υιοθέτηση αυτών των προτάσεων, η H&M θα μπορέσει να ενισχύσει την εικόνα της ως μια βιώσιμη, κοινωνικά υπεύθυνη επιχείρηση που παρέχει ποιοτικά προϊόντα και ενδυναμώνει τη σχέση της με τους

Παραπομπές

- [1]: [About us - H&M Group \(hmgroup.com\)](#)
- [2]: [Microsoft Word - Arbetsdokument 20050517 1600.doc \(diva-portal.org\)](#)
- [3]: [In the success stories of H&M, Zara, Ikea and Walmart, luck is not a key factor - Erply](#)
- [4]: https://hmgroup.com/content/dam/hmgroup/groupsite/documents/en/cision/2006/596196_en.pdf
- [5]: [H&M Taps RFID Tech For New Store Experience | RIS News](#)