

ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΔΥΤΙΚΗΣ ΕΛΛΑΔΑΣ

ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ

ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

**«ΤΟ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ ΤΗΣ  
ΕΛΛΗΝΙΚΗΣ ΝΑΥΤΙΛΙΑΣ»**

*Πτυχιακή Εργασία των*

**ΓΕΩΡΓΙΟΣ ΧΑΤΖΑΚΟΣ**

**ΜΙΧΑΗΛ ΣΧΟΛΙΑΔΗΣ**

**ΚΑΜΕΡΟΝ ΑΝΑΣΤΑΣΙΟΣ ΛΕΣΛΙ ΓΕΩΡΓΟΥΔΙΟΣ**

*ΕΠΟΠΤΕΥΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ:* Κ<sup>α</sup> ΜΑΙΡΗ ΜΙΧΟΠΟΥΛΟΥ

**ΠΑΤΡΑ, ΜΑΪΟΣ 2019**

## ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Αρχικά θα θέλαμε να ευχαριστήσουμε όλους όσους συνέβαλαν με οποιονδήποτε τρόπο στην επιτυχή εκπόνηση της συγκεκριμένης πτυχιακής εργασίας με θέμα «Το Ανταγωνιστικό Πλεονέκτημα της Ελληνικής Ναυτιλίας».

Είναι άξιο να αναφερθεί ότι μέσω αυτής της πτυχιακής είχαμε την ευκαιρία αλλά και την τύχη να έρθουμε σε επαφή με πολύ σημαντικά στελέχη του τομέα τις ναυτιλίας οι οποίοι ακόμα και με τον πιο απλό τρόπο βοήθησαν στο να προχωρήσουμε επιτυχώς την εργασία και να μας δια φωτίσουν με τις γνώσεις τους.

Οφείλουμε να ευχαριστήσουμε θερμά την καθηγήτρια μας, κα. Μαίρη Μιχοπούλου, για την επίβλεψη, την καθοδήγηση και την αμέριστη υποστήριξη σε όλη τη διάρκεια της παρούσας πτυχιακής εργασίας καθώς επίσης και για το ζήλο που επέδειξε παρακινώντας μας στο να έρθουμε σε επαφή με σημαντικά πρόσωπα και να διευρύνουμε τις γνώσεις μας.

Η ενθάρρυνση και η συμπαράσταση που μας παρείχε όλο αυτό το διάστημα ήταν πολύτιμη.

Επιπλέον, θα θέλαμε να ευχαριστήσουμε τις οικογένειες μας, ο καθένας ξεχωριστά που από την πρώτη μέρα ήταν δίπλα μας, πίστεψαν σε εμάς, συνέβαλαν στη διαμόρφωση του χαρακτήρα μας και μας έχουν δείξει αμέριστη αγάπη.

Προσωπικά σαν Γεώργιος Χατζάκος θα ήθελα να πω ένα μεγάλο ευχαριστώ στο πρότυπο μου, τον πατέρα μου, ο οποίος με στηρίζει μια ζωή με κάθε τρόπο και αγωνίζεται ώστε να κάνω το όνειρο μου πραγματικότητα, στην μητέρα μου για όλα όσα έχει κάνει για εμένα και στον παππού και την γιαγιά μου οι οποίοι μου παρείχαν στήριξη και αλόγιστη αγάπη.

Τέλος θα ήθελα να αφιερώσω την πτυχιακή εργασία στην ψυχή της θείας μου η οποία όλα αυτά τα χρόνια είναι στο πλάι μου σαν φύλακας άγγελος.

## ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Στόχος της παρούσας διπλωματικής είναι να γίνει αντιληπτό η αξία και η έννοια της ναυτιλίας που υπάρχει τόσο στη χώρα μας διαχρονικά αλλά και σε παγκόσμια κλίμακα. Συγκεκριμένα είναι ξεκάθαρο πως η ελληνική ναυτιλία τα τελευταία χρόνια είναι ιδιαίτερη ανταγωνιστική και αναγνωρίσιμη στην αγορά. Κατά την υλοποίηση της πτυχιακής γίνεται μια ιστορική αναδρομή για την ελληνική ναυτιλία, πως είναι στη σημερινή εποχή και για την συνεχή εξέλιξή της.

Όλες οι ναυτιλιακές εφαρμόζουν διάφορες στρατηγικές που στόχο έχουν την επιβίωση τους αρχικά, την ανάπτυξη τους, τη συνεχή εξέλιξή τους και φυσικά την κατά δυνατό τελειοποίησή τους. Παρακάτω γίνεται περαιτέρω ανάλυση των στρατηγικών αυτών. Θα δοθεί ιδιαίτερη έμφαση στις στρατηγικές που εφαρμόζουν οι ελληνικές ναυτιλιακές επιχειρήσεις και θα αναλυθεί ο έμμεσος ρόλος εξάρτησης που έχουν οι ναυτιλιακές μεταξύ τους.

Επιπλέον αναλύεται ένας ιδιαίτερα σημαντικός στόχος των ναυτιλιακών που αποτελεί η επίτευξη ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Με τον τρόπο αυτό γίνει αντιληπτό πως η ναυτιλία βοηθάει άμεσα τη χώρα στο κομμάτι της οικονομίας στην ευρύτερη κοινωνία.

Τέλος στο πρακτικό κομμάτι στην παρούσα πτυχιακή έχει υλοποιηθεί ένα ερωτηματολόγιο πάνω σε ελληνικές ναυτιλιακές εταιρίες . Θα αναλυθεί η σημασία της ελληνικής σημαίας στη ναυτιλία βασισμένες σε ερωτήσεις που έγιναν σε αυτές τις εταιρίες προκειμένου να δούμε και έμπρακτα πόσο κομβικό ρόλο έχει η χώρα μας στο κομμάτι της ναυτιλίας.

## ΠΕΡΙΛΗΨΗ – ΛΕΞΕΙΣ ΚΛΕΙΔΙΑ

Από την αρχαιότητα η ναυτιλία είχε ιδιαίτερα σημαντικό ρόλο για την εκάστοτε κοινωνία. Παρατηρήθηκε πως συνέβαλε κομβικά στην ανάπτυξη πολιτισμών και στην αύξηση της οικονομίας για την κάθε χώρα. Για την Ελλάδα η ναυτιλία αποτέλεσε πυλώνα του κράτους προκειμένου να κυριαρχήσει σημαντικά στον τομέα αυτό και να εξελιχθεί η χώρα οικονομικά.

Παρατηρήθηκε πως η ναυτιλία δημιουργούσε έσοδα στη χώρα και έτσι οι ναυτιλιακές επιχειρήσεις συνεχώς αυξανόντουσαν. Ο ανταγωνισμός επομένως ήταν είναι και θα είναι μεγάλος και αποτελεί μια σημαντική ροή εσόδων για τη χώρα μας. Βέβαια κάθε επιχείρηση διαφέρει και έχει τα δικά της ξεχωριστά χαρακτηριστικά. Οι επιχειρήσεις με βάση τις ανάγκες του κράτους αλλά και γενικότερα όλων των χωρών που σχετίζονται με τη ναυτιλία αναπτύσσονται και εξελίσσονται προκειμένου να γίνονται συνεχώς όλο και πιο ανταγωνιστικές.

Επομένως στόχος της παρακάτω πτυχιακής εργασίας είναι να αναπτυχθούν τα παραπάνω και να αναλυθεί η σημασία που έχει η ναυτιλία για την Ελλάδα και ο ανταγωνισμός που δημιουργείται πάνω στον τομέα αυτό τόσο εγχώρια όσο και με υπόλοιπες χώρες.

Λέξεις κλειδιά : Ναυτιλία, Ναυτιλιακές Εταιρίες, Εμπορευματοκιβώτια, Ελληνική Σημα, Ανταγωνισμός, Ανταγωνιστικό Πλεονέκτημα, Πλοιοκτήτες, Ναυλωτές, Ναυλομεσίτες, Έρευνα, Στρατηγική, Οικονομία.

## **ABSTRACT – KEY WORDS**

Since ancient times, shipping had a very important role for the society. It was observed that shipping contributed to the quick development of cultures and in the increase of the economy for each country. In Greece, shipping has always constituted the corner stone of the state, meant to prevail in this sector and help the country develop financially.

Shipping kept on incurring revenues thus shipping companies were increasing in number. Therefore, the competition was big and that's how it will still remain and it is a considerable influx of revenue. But of course, every company differs from others and has its own characteristics. Based on the needs of the state but also on this of other countries associated with shipping, companies are developing and evolving so that they will become more and more competitive.

As a result, the aim of the following senior thesis is to elaborate on all the above and to analyze the importance of shipping in Greece and the competition that is created in the domestic market, as well as in other countries

Key words : Shipping, Shipping Companies, Freight/Cargo, Greek Flag, Competition, Competitive Advantage, Owners, Charterers, Brokers, Research, Strategy, Economy.

## ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

### Contents

<i>ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ</i> .....	2
<i>ΠΡΟΛΟΓΟΣ</i> .....	3
<i>ΠΕΡΙΛΗΨΗ – ΛΕΞΕΙΣ ΚΛΕΙΔΙΑ</i> .....	4
<i>ABSTRACT – KEY WORDS</i> .....	5
<i>ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ</i> .....	6
<i>ΕΙΣΑΓΩΓΗ</i> .....	7
<i>Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΗΣ ΝΑΥΤΙΛΙΑΣ</i> .....	7
<i>Η ΝΑΥΤΙΛΙΑ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ ΚΑΙ Η ΣΗΜΑΣΙΑ ΤΗΣ</i> .....	8
<i>ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ ΕΛΛΗΝΙΚΗΣ ΝΑΥΤΙΛΙΑΣ</i> .....	9
<i>ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΤΟΥΣ</i> .....	15
<i>Επιχειρήσεις</i> .....	15
<i>Διοίκηση και το μόνιμα ζυμειν ναυτιλιακών επιχειρήσεων</i> .....	18
<i>Στρατηγική</i> .....	20
<i>ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ</i> .....	24
<i>ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΚΑΙ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΕΛΛΗΝΙΚΩΝ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ</i> ...	28
<i>Ο Ρόλος Των Επιχειρηματικών Πρακτικών</i> .....	36
<i>Στρατηγικές επιλογές</i> .....	39
<i>ΕΠΙΤΕΥΞΗ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΥ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΟΣ</i> .....	40
<i>Η ΣΥΜΒΟΛΗ ΤΗΣ ΕΛΛΗΝΙΚΗΣ ΝΑΥΤΙΛΙΑΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ (ΠΟΝΤΟΠΟΡΟΣ ΝΑΥΤΙΛΙΑ)</i> .....	47
<i>Ναυτιλία και Οικονομία</i> .....	47
<i>Ο Ρόλος της Ελληνικής Ναυτιλίας στην Οικονομία</i> .....	50
<i>ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ</i> .....	53
<i>Ερευνητικό πλαίσιο:</i> .....	53
<i>Ο σκοπός της έρευνας</i> .....	54
<i>Μεθοδολογία</i> .....	55
<i>Ερωτηματολόγιο</i> .....	56
<i>Δείγμα</i> .....	56
<i>Αποτελέσματα</i> .....	57
<i>Περιορισμοί της έρευνας</i> .....	57
<i>ΕΡΕΥΝΑ</i> .....	58
<i>Η σημασία της ελληνικής σημαίας στη Ναυτιλία</i> .....	58
<i>ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ</i> .....	74
<i>ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ</i> .....	82

## ΕΙΣΑΓΩΓΗ

### Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΗΣ ΝΑΥΤΙΛΙΑΣ

Η ναυτιλία ως έννοια έχει τις ρίζες της στην προϊστορία. Εξαιτίας της ύπαρξης ποταμών, λιμνών και κυρίως της θάλασσας, η ανθρωπότητα κλήθηκε από νωρίς να ανακαλύψει τρόπους ώστε να διασχίζει τα νερά. Τα πρώτα πλοία που ανακαλύφθηκαν, έμοιαζαν με σχεδίες και χρησίμευαν στην διαδικασία του ψαρέματος όπου, τουλάχιστον για τις παραθαλάσσιες περιοχές ήταν βασική πηγή τροφής. Σταδιακά, αναπτύχθηκε η έννοια του πλοίου και χρησιμοποιήθηκε για μεταφορικούς σκοπούς είτε αγαθών είτε ακόμη και ανθρώπων.

Επόμενο βήμα υπήρξε η χρήση πλοίων για πολεμικές επιχειρήσεις και η καθιέρωση τους στα πεδία μάχης εξαιτίας της καινοτομίας που αποτελούσε. Έτσι δημιουργήθηκε η έννοια της ναυτιλίας και ο διαχωρισμός της σε εμπορική και πολεμική. Η ανάπτυξη της εμπορικής ναυτιλίας εν συνεχεία ήταν ραγδαία χάριν στην φήμη της αλλά και στην κάλυψη αναγκών που προσέφερε. Πρωταγωνίστησε σε όλα τα βήματα της εξέλιξης της ανθρωπότητας, ιδίως από την στιγμή που οι ανάγκες για μεταφορές ήταν μεγάλες και επιτακτικές. Με τον όρο Θαλάσσια μεταφορά εννοείται η διακίνηση πράγματος ή προσώπου μέσω θάλασσας από ένα σημείο της γης σε ένα άλλο. Ως οικονομική έννοια νοείται κάθε σύμβαση που δημιουργεί την υποχρέωση στον ένα από τους συμβαλλόμενους να διακινήσει, μέσω της θάλασσας, έναντι κάποιας συμφωνημένης αμοιβής, πρόσωπα ή πράγματα από ένα σημείο της γης σε ένα άλλο.

Διαχρονικά με την αναβάθμιση των μεταφορών και την αύξηση της ζήτησης εξαιτίας κυρίως της αύξησης του πληθυσμού αλλά και της εξέλιξης του ανθρώπινου είδους, η εμπορική ναυτιλία αντιμετώπισε ραγδαία ανάπτυξη και ως σήμερα αποτελεί κυρίαρχη δίοδο εμπορίου. Ένα στοιχείο ακόμα που καθορίζει την ναυτιλία ως πρωταρχικό τρόπο μεταφοράς, είναι το γεγονός ότι αποτελεί τον φθηνότερο. Αυτό συμβαίνει διότι τα πλοία ως μέσο έχουν την δυνατότητα μεταφοράς μεγάλων όγκων φορτίου με χαμηλότερο κόστος, σε σχέση με τις υπόλοιπες μεταφορικές υπηρεσίες (σιδηρόδρομος, αεροπλάνα).

## Η ΝΑΥΤΙΑΙΑ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ ΚΑΙ Η ΣΗΜΑΣΙΑ ΤΗΣ

Η ελληνική ναυτιλία βρίσκεται στην κορυφή των θαλάσσιων μεταφορών τις τελευταίες τρεις δεκαετίες, έχοντας σημαντικό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα σε σχέση με τις υπόλοιπες χώρες που δραστηριοποιούνται στην αγορά αυτή. Οι ελληνικές ναυτιλιακές εταιρίες δραστηριοποιούνται κυρίως στο χώρο μεταφοράς χύδην φορτίων (bulk), ξηρών και υγρών, ενώ ένα μικρό ποσοστό ασχολείται με την ναυτιλία τακτικών γραμμών (liner). Οι επιχειρήσεις που ασχολούνται με τις τακτικές γραμμές, συνήθως παραχωρούν τα πλοία τους σε bareboat charter δηλαδή, διατηρούν μόνο τους τίτλους ιδιοκτησίας και παραχωρούν πλήρως τα πλοία τους σε μεγάλες εταιρίες που ασχολούνται με εμπορευματοκιβώτια όπως για παράδειγμα, στην MAERSK.

Η Ελλάδα ήδη από την προηγούμενη δεκαετία διατηρούσε το μεγαλύτερο ποσοστό της παγκόσμιας χωρητικότητας όσον αφορά στην μεταφορική ικανότητα του στόλου. Συγκεκριμένα, το ποσοστό αυτό έφτασε εκείνη την περίοδο το 16,2% της παγκόσμιας ναυτιλιακής αγοράς. Σημασία έχει να σημειωθεί ότι μετά την Ελλάδα έπεται η Ιαπωνία με μερίδιο αγοράς που αγγίζει το 15,9% και η πολλά υποσχόμενη Κίνα με μερίδιο 8,6%.

Για να θεωρηθούν τα πλοία μιας εταιρίας ελληνικής ιδιοκτησίας, απαραίτητη προϋπόθεση είναι η εταιρία αυτή να είναι ελληνικών συμφερόντων ανεξαρτήτως έδρας και νηολογίου που είναι εγγεγραμμένα τα πλοία. Ελληνικών συμφερόντων θεωρείται μια εταιρία, όπου το 50+1% των μετοχών της, ανήκουν σε φυσικά πρόσωπα που η ιθαγένεια τους είναι ελληνική. Αυτή η διευκρίνιση είναι σημαντική καθώς πάνω από το 50% του στόλου υπάγεται σε ξένα νηολόγια και κατά κύριο λόγο στις λεγόμενες σημαίες ευκαιρίας.



Όσον αφορά στο οργανωσιακό και ιδιοκτησιακό καθεστώς, οι ελληνικές ναυτιλιακές επιχειρήσεις είναι είτε κύριες εταιρίες ιδιοκτησίας ή εταιρίες διαχείρισης πλοίων (εφοπλιστές). Οι διαχειρίστριες εταιρίες της εκάστοτε ναυτιλιακής κατά κύριο λόγο εδρεύουν στην Ελλάδα ή σε άλλες χώρες όπως το Ηνωμένο Βασίλειο. Οι ελληνικές επιχειρήσεις είθισται να ταξινομούνται σε τρεις κατηγορίες. Αρχικά, οι μικρές που έχουν υπό την κατοχή τους 1-4 πλοία, οι μεσαίες που έχουν στόλο που κυμαίνεται από 5-15 πλοία και οι μεγάλες που ο στόλος τους ξεπερνά τα 16 πλοία.

Η ελληνική ναυτιλία αντιστοιχεί στο 6% του εγχώριου ΑΕΠ και στο 6% της συνολικής απασχόλησης, παράγοντας περίπου το 75% των 400.000 θέσεων εργασίας. Επομένως, πέραν του συναλλάγματος γίνεται αντιληπτή η σημαντική επίδραση που έχει η ναυτιλία στο ελληνικό κράτος και στην κοινωνία. Τέλος, ο ναυτιλιακός κλάδος δεν αποτελείται μόνο από πλοιοκτήτες και διαχειριστές (εφοπλιστές) αλλά και από ένα σύνολο άλλων επαγγελμάτων που συμβάλουν στην κανονική λειτουργία του κλάδου όπως, οι ναυλομεσίτες (brokers), οι πράκτορες, εταιρίες προμηθευτών, εταιρίες χρηματοδότησης και εταιρίες θαλάσσιας ασφάλισης.

Η Ελλάδα χαρακτηρίζεται ως εξ ολοκλήρου ναυτικό-ναυτιλιακό κράτος το οποίο κατέχει υψηλή θέση στην ιεραρχία της παγκόσμιας ναυτιλίας. Παράδειγμα της δύναμης της ελληνικής ναυτιλίας υπήρξε η διατήρηση της ισχύος της ακόμα και σε περιόδους ύφεσης και συγκεκριμένα, στην κρίση που ξεκίνησε από το 2<sup>ο</sup> εξάμηνο του 2008 και έφτασε σε αποκαρδιωτικές οικονομικές αποδόσεις το 2016. Επομένως, η διατήρηση και συνέχιση της ποιότητας αυτής που καθιστά την ελληνική ναυτιλία πρώτη, αποτελεί τον υπέρτατο στόχο.

## **ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ ΕΛΛΗΝΙΚΗΣ ΝΑΥΤΙΑΙΑΣ**

Η ναυτιλία για τον ελληνικό χώρο αποτελεί στοιχείο, το οποίο έχει τις βάσεις του αιώνες πίσω και συγκεκριμένα μπορεί κάποιος να αντιληφθεί ότι πρωταγωνιστούσε τόσο στα στρατιωτικά αλλά όσο και στα εμπορικά ζητήματα της εποχής. Από τον κυκλαδικό πολιτισμό και την ζωτική φύση που κατείχε το διαμετακομιστικό εμπόριο το οποίο

εκτελούνταν με την βοήθεια εμπορικών πλοίων, έως τον Όμηρο και τα έργα του την Ιλιάδα και την Οδύσσεια όπου παντού διακρίνονται τα πλοία και η συνεισφορά τους.

Σε πιο πρόσφατες εποχές όμως, ας κοιτάξουμε δύο με τρεις αιώνες πίσω και συγκεκριμένα στην εποχή της Οθωμανικής Αυτοκρατορίας, όπου οι Οθωμανοί χρησιμοποιούσαν τους Έλληνες σε διάφορα πόστα, εκ των οποίων βασικό υπήρξε η διαχείριση του οθωμανικού εμπορικού στόλου. Έργο το οποίο αναλήφθηκε κυρίως από Χιώτες ναυτικούς και κατοίκους των γειτονικών νησιών, των Ψαρών δηλαδή και των Οινουσσών. Παράλληλα ανεξάρτητη εμπορική δύναμη ανέπτυξαν εκείνη την εποχή, οι Σπέτσες, η Ύδρα, η Σύρος και η Άνδρος. Αυτά τα νησιά εκμεταλλεύτηκαν την τεχνογνωσία που τους μεταδόθηκε από τους Ενετούς, υπό την κατοχή των οποίων βρίσκονταν για αρκετά χρόνια. Εν συνεχεία πρωταγωνιστικό ρόλο απέκτησαν και η Κεφαλονιά με την Κάσο, νησιά τα οποία χαρακτηρίζονται ως τα πλέον «ναυτικά».

Η ήδη υπάρχουσα ελληνική τεχνογνωσία σε ναυτικά θέματα γίνεται εύκολα αντιληπτό ότι αναπτύχθηκε σε τρομερά επίπεδα χάριν στην διαχείριση ενός από τους μεγαλύτερους στόλους της εποχής. Επομένως, οι Έλληνες βρέθηκαν σε μία αρκετά προνομιακή θέση, την οποία εκμεταλλεύτηκαν στο έπακρο, όταν οι σχέσεις με την Οθωμανική αυτοκρατορία οξύνθηκαν και δη με την έναρξη της Επανάστασης, όπου πλέον οι Χιώτες άλλαξαν ρότα και ακολούθησαν το παράδειγμα των υπόλοιπων νησιών του Αιγαίου, αποκτώντας σταδιακά τον δικό τους στόλο με τα χρήματα που είχαν από τις συναλλαγές με τους Οθωμανούς. Βέβαια, η κατάσταση ανάγκασε όλους τους Έλληνες πλοιοκτήτες να προσφέρουν τα εμπορικά τους πλοία στον αγώνα της απελευθέρωσης, κάνοντας μετατροπές σε αυτά κυρίως, εγκαθιστώντας πολεμικό εξοπλισμό. Έτσι, η ελληνική εμπορική ναυτιλία εισήλθε σε μια περίοδο στην οποία δεν υπήρχαν πολλά περιθώρια ανάπτυξης εξαιτίας των πολεμικών δραστηριοτήτων.

Φτάνοντας στην ανεξαρτητοποίηση της Ελλάδας, όπου τα σύνορα έφταναν μέχρι την Στερεά Ελλάδα, γίνεται εύκολα αντιληπτό ότι οι πλοιοκτήτες των Σπετσών και της Ύδρας, απέκτησαν μεγάλο πλεονέκτημα έναντι εκείνων που βρίσκονταν ακόμη υπό των Οθωμανικό ζυγό. Βέβαια ένα πολύ μεγάλο μέρος της περιουσίας τους είχε θυσιαστεί υπέρ του αγώνα. Σταδιακά λοιπόν, οι Έλληνες πλοιοκτήτες αξιοποιώντας την ήδη υπάρχουσα τεχνογνωσία επιδίωξαν την ανάπτυξη και καθιέρωση τους στους κόλπους της εμπορικής ναυτιλίας.

Εν συνεχεία, ο 19<sup>ος</sup> αιώνας άφησε τους Έλληνες, να κατέχουν ικανό εμπορικό στόλο ώστε η ελληνική ναυτιλία να διευρύνει τα όρια της και τις δυνατότητες της. Σε αντίθεση με άλλους τομείς του κράτους, η ναυτιλία εκείνη την εποχή εκτός από θέσεις εργασίας, προσέφερε και άλλα πλεονεκτήματα όπως για παράδειγμα, την εισαγωγή συναλλάγματος. Παρ' όλα αυτά το ναυτικό επάγγελμα παρέμεινε εξαιρετικά δύσκολο και επικίνδυνο εξαιτίας της φύσεως του. Η καθιέρωση των ατμόπλοιων, ενός σύγχρονου τύπου πλοίου για την εποχή, οδήγησε τους Έλληνες στην προσαρμογή τους στα νέα δεδομένα, κάτι το οποίο κατάφεραν με μεγάλη επιτυχία. Βέβαια, η ελληνική ναυτιλία ακόμη δεν είχε διευρυνθεί σε κλίμακα κατά την οποία κανείς θα μπορούσε να θεωρήσει ότι έχει χαρακτήρα παγκόσμιο. Συγκεκριμένα, μεγάλες δυνάμεις όπως η Βρετανία, η Γαλλία, η Ισπανία και μικρότερες όπως το Βέλγιο και η Πορτογαλία χάριν στον αποικιοκρατικό τους χαρακτήρα δέσποζαν στους μεγάλους εμπορικούς θαλάσσιους δρόμους, δυνατότητα την οποία η Ελλάδα ακόμα δεν κατείχε σε μεγάλο βαθμό.

Εν συνεχεία, πριν την έναρξη του Α' Παγκοσμίου Πολέμου οι Έλληνες Πλοιοκτήτες αποφάσισαν να ακολουθήσουν έναν δρόμο, άγνωστο για αυτούς μέχρι εκείνη την περίοδο, ο οποίος τους οδηγούσε προς την διεθνοποίηση και την ραγδαία αύξηση του θαλάσσιου εύρους που κάλυπταν τα ελληνόκτητα πλοία μέχρι τότε. Πέρα λοιπόν, από την Μεσογειακή «περιήγηση» και τον πρωταγωνιστικό ρόλο στην Μαύρη θάλασσα, η ελληνική ναυτιλία εξαπλώθηκε και στην υπόλοιπη Ευρώπη. Φυσικό επακόλουθο αυτού υπήρξε, οι Έλληνες να εκκινήσουν δραστηριότητες και πέρα από τον Ατλαντικό όπως, επίσης και στον Ινδικό κυρίως για παροχές μεταφορικού έργου εμπορευμάτων από την Ινδία προς την Αγγλία αλλά πολλές φορές και το αντίστροφο. Με τον ερχομό του Α' Παγκοσμίου Πολέμου, η παγκόσμια ναυτιλία υπέστη μεγάλες ζημιές εξαιτίας της απότομης πτώσης της ζήτησης για μεταφορά προϊόντων. Μερικοί πλοιοκτήτες, συμπεριλαμβανομένων και κάποιων Ελλήνων, εκμεταλλευόμενοι την κατάσταση προσέφεραν τα εμπορικά πλοία τους, για μεταφορά πολεμικού εξοπλισμού ακόμη και στρατιωτών. Σαφώς, στις περιπτώσεις που δεν επρόκειτο για επιστράτευση, οι οικονομικές απολαβές όπου, εκλάμβαναν οι πλοιοκτήτες από το εκάστοτε κράτος, για τις μεταφορές αυτές, ήταν πολύ υψηλές εξαιτίας του ρίσκου που υπήρχε για τα πλοία τους. Έτσι, παρά την πτώση της ζήτησης, ένα μέρος πλοιοκτητών κατάφερε να προσδώσει εργασία στα πλοία του.

Ο Α' Παγκόσμιος Πόλεμος κατά κύριο λόγο όμως, έφερε ανακατατάξεις στην ελληνική ναυτιλία με απώτερο αποτέλεσμα να χαθεί μεγάλο μερίδιο στις παραδοσιακές αγορές της Μεσογείου και κυρίως της Μαύρης θάλασσας. Αυτό συνέβη εξαιτίας της

συμμετοχής της Οθωμανικής Αυτοκρατορίας στον πόλεμο με την μεριά της Γερμανικής Αυτοκρατορίας και έτσι τα στενά του Βοσπόρου σφραγίστηκαν για τα πλοία τα οποία είχαν σημαία αντίπαλης χώρας. Ανεξάρτητα από την παραπάνω απώλεια, ο Πόλεμος σταδιακά παρείχε την ευκαιρία για μετάβαση των δραστηριοτήτων του ελληνικού στόλου στον Ατλαντικό Ωκεανό με βάση το Λονδίνο.

Αυτή η αλλαγή κατεύθυνσης, σε συνδυασμό με την υψηλή ζήτηση για θαλάσσιες μεταφορές την περίοδο εκείνη, κατέστησαν την ναυτιλία έναν επικερδή κλάδο, αφού οι τιμές των ναύλων έφτασαν σε εξαιρετικά μεγάλα ύψη. Επιπρόσθετα, αναπτύχθηκε μεγάλη ζήτηση για τα εμπορικά πλοία του τότε υπάρχοντα στόλου. Αυτό οφείλεται στο γεγονός ότι το 47% του ελληνικού στόλου ήταν χωρητικότητας άνω των 2000 Κοχ , το μεγαλύτερο δηλαδή ποσοστό μεταξύ των Ευρωπαϊών Συμμάχων. Εξαιρέση αποτελούσαν ο γαλλικός και αγγλικός στόλος. Οι Έλληνες λοιπόν, κατευθύνθηκαν προς την αγορά της αγοροπωλησίας εμπορικών πλοίων (second hand market), επιχειρώντας την μεγιστοποίηση των κερδών.

<b>Χώρα</b>	<b>Κοχ%</b>
<b>Ελλάδα</b>	47
<b>Ολλανδία</b>	33
<b>Ισπανία</b>	30
<b>Ιταλία</b>	27
<b>Νορβηγία</b>	11
<b>Δανία</b>	11
<b>Σουηδία</b>	9

Ποσοστό του στόλου που ξεπερνούσε τα 2000 κοχ.

Ενδεικτικό στοιχείο αυτής της στρατηγικής υπήρξε, ότι οι Έλληνες πλοιοκτήτες κατάφεραν να κερδίσουν αρκετά εκατομμύρια από τις πωλήσεις των πλοίων, θέτοντας ισχυρές οικονομικές βάσεις για τα επόμενα χρόνια. Συγκεκριμένα, το 1915 , το καθαρό κέρδος των Ελλήνων πλοιοκτητών, από τις αγοροπωλησίες και τους ναύλους ανέρχονταν περίπου στις οκτώ εκατομμύρια λίρες , με την αξία του εμπορικού στόλου να είναι περίπου στις τέσσερις εκατομμύρια λίρες.

Οι Έλληνες πλοιοκτήτες στην διάρκεια του πολέμου κέρδισαν περίπου τριάντα εκατομμύρια λίρες από πωλήσεις, ναύλους και αποζημιώσεις, ποσό το οποίο ήταν υψηλό για την εποχή. Επακολούθως, αρχίζει η ουσιαστική παρέμβαση του ελληνικού κράτους που αναγνωρίζει στην ελληνική ναυτιλία μια πηγή δημοσιονομικών εσόδων. Αποφασίζει έτσι να αντισταθμίσει τα υπερβάλλοντα κέρδη των πλοιοκτητών, εφαρμόζοντας δύο νέους φόρους. Αρχικά, ο πρώτος φόρος επέβαλλε την κατάθεση του 21,5% από το σύνολο των κερδών του εκάστοτε εφοπλιστή. Ο δεύτερος φόρος επέβαλε την κατάθεση του 22% των εσόδων πώλησης ενός πλοίου κατά την διάρκεια του πολέμου ή των εσόδων από την αποζημίωση που εκλάμβανε ένας πλοιοκτήτης για την απώλεια του μέσου του.

Όσον αφορά στην περίοδο του μεσοπολέμου, οι προβλέψεις για διατήρηση και ίσως αύξηση των ναύλων κατά αυτή την περίοδο ανασυγκρότησης, οδήγησε πολλούς Έλληνες πλοιοκτήτες να επενδύσουν τα ήδη υπάρχοντα κέρδη τους, σε αγορές πλοίων, διπλασιάζοντας το σύνολο του στόλου στο διάστημα 1919-1922. Ο ελληνικός εμπορικός στόλος ισχυροποιείται στην παγκόσμια ναυτιλία εκμεταλλευόμενος επίσης, την παρακμή του βρετανικού στόλου και τους υψηλούς ναύλους.

Όμως, παρά τις όποιες καλές συνθήκες που επικρατούσαν την περίοδο του μεσοπολέμου και τις βάσεις που έθεσαν οι Έλληνες πλοιοκτήτες, τα παγκόσμια δρώμενα «φρέναραν» την πορεία στο παγκόσμιο θαλάσσιο εμπόριο. Αρχικά, η Μικρασιατική καταστροφή, επέφερε ριζικές αλλαγές στο ελληνικό κράτος επηρεάζοντας έτσι και τους επαγγελματικούς κλάδους της χώρας και επομένως, τους πλοιοκτήτες που είχαν την έδρα τους εκεί. Κάποια ακόμη σημαντικά γεγονότα υπήρξαν, η Ρωσική Επανάσταση και ο διαχωρισμός της Αυστροουγγρικής αυτοκρατορίας, που συντέλεσε στο να μειωθεί σημαντικά το εμπόριο στην περιοχή της Μαύρης Θάλασσας. Τέλος, η οικονομική κρίση στην Κίνα και στην Ινδία επηρέασαν αρνητικά την παγκόσμια πορεία της ναυτιλίας.

Ο Β' Παγκόσμιος Πόλεμος βρήκε την ελληνική ναυτιλία σε ανοδική πορεία. Οι Έλληνες εκείνη την εποχή είχαν επιτύχει, να εγκαθιδρυθούν στην παγκόσμια ναυτιλία και δι από την εκμετάλλευση του Λονδίνου, το οποίο σαν κέντρο προσέφερε χρηματοδότηση, διεθνείς σχέσεις, ανταγωνιστικό περιβάλλον και άμεση πληροφόρηση των δρώμενων σε μια εποχή που η τεχνολογία ήταν ελλιπής. Ο πόλεμος πέραν των σημαντικών, ολέθριων καταστροφών και απωλειών, έφερε ανακατατάξεις και νέες επιχειρηματικές ευκαιρίες με κορυφαία την προμήθεια των εκατό λίμπερτις (liberties), με ευνοϊκούς όρους και την

εγγύηση του ελληνικού κράτους, σε Έλληνες εφοπλιστές. Τα λίμπερτις ήταν πλοία μεταφοράς πεζικού και εξοπλισμού κατά την διάρκεια του παγκοσμίου πολέμου, τα οποία είχαν παραχθεί μαζικά από τις ΗΠΑ για τους σκοπούς του πολέμου. Με το τέλος των εχθροπραξιών τα περισσότερα πλοία τέτοιου τύπου κατέστησαν περιττά, με αποτέλεσμα την παραχώρηση τους από τους Αμερικάνους σε άλλα κράτη. Η ελληνική κυβέρνηση πήρε την απόφαση να αδράξει την ευκαιρία και να ζητήσει την προμήθεια λίμπερτις για να τα διαθέσει σε αρκετά χαμηλές τιμές σε Έλληνες πλοιοκτήτες.

Λαμβάνοντας τα λίμπερτις οι Έλληνες πλοιοκτήτες, μετέτρεψαν ένα μέρος αυτών σε δεξαμενόπλοια (τάνκερ) για την μεταφορά πετρελαίου και των παραγώγων του, τα οποία ονομάστηκαν T2. Τα υπόλοιπα υπέστησαν μικρές αλλαγές κυρίως στον χώρο των αμπαριών, ώστε να μπορούν να φιλοξενήσουν χύδην ξηρό φορτίο. Η αγορά των λίμπερτις σηματοδοτεί την έναρξη της μεταπολεμικής ελληνικής εμπορικής ναυτιλίας, συντελεί στην διεθνοποίηση της και την απαρχή μιας εξαιρετικά καλής εποχής από την οποία οι ελληνικές ναυτιλιακές επιχειρήσεις θα λάβουν ως τρόπαιο την καταξίωση στον ναυτιλιακό κλάδο αλλά και την κατάκτηση της πρώτης θέσης στην παγκόσμια κατάταξη.

Από τη δεκαετία λοιπόν του '50 και μετά η ελληνική ναυτιλία απέκτησε μεγάλη δύναμη, αναρριχήθηκε στην κορυφή της παγκόσμιας ναυτιλίας και εδραιώθηκε. Διατηρώντας τον οικογενειακό χαρακτήρα της, την ελαχιστοποίηση του κόστους και αναπτύσσοντας την τεχνογνωσία που ήδη κατείχε, επέτυχε την καταξίωση της διαχρονικά μέχρι και σήμερα. Η νέα εποχή της ελληνικής ναυτιλίας εντοπίζεται στην δεκαετία του '80, όπου οι Έλληνες κατόρθωσαν να ξεπεράσουν την κρίση, όχι όμως αλώβητοι. Οι Έλληνες πλοιοκτήτες υπέστησαν σημαντικές ζημιές που για κάποιους υπήρξαν ανεπανόρθωτες. Παρ' όλα αυτά, το γεγονός ότι οι Έλληνες κατάφεραν να ανακάμψουν σηματοδοτεί την έναρξη της νέας εποχής, η οποία υφίσταται μέχρι και σήμερα.

## ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΚΑΙ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΤΟΥΣ

### Επιχειρήσεις

Ο ναυτιλιακός χώρος θεωρείται ως ένας από τους σημαντικότερους κλάδους της παγκόσμιας οικονομίας. Η ναυτιλιακή επιχείρηση παρουσιάζει σημαντικές αλλαγές σε σχέση με τις υπόλοιπες. Αναλυτικότερα, η ναυτιλιακή επιχείρηση δεν βασίζεται σε μία συγκεκριμένη γεωγραφική περιοχή, καθώς τα πλοία της ταξιδεύουν ανά τον κόσμο προκειμένου να αναπτυχθεί στον μέγιστο βαθμό. Επιπροσθέτως, η ναυτιλιακή επιχείρηση στηρίζεται αφενός στον συνεχή ανταγωνισμό και αφετέρου στους νόμους της προσφοράς και της ζήτησης, οι οποίοι καθορίζουν το κόστος της θαλάσσιας μεταφοράς.

Όπως ακριβώς και κάθε άλλου είδους επιχείρηση, έτσι και η ναυτιλιακή, για να λειτουργήσει ορθά και να επιτύχει τους στόχους της, χρειάζεται την καλύτερη δυνατή οργάνωση. Με την σωστή οργάνωση θα αντιμετωπιστούν τα διάφορα εμπόδια και προβλήματα, καθώς και θα γίνει ταξινόμηση της εργασίας για την αποτελεσματικότερη λειτουργία της. Η επιχείρηση διαθέτει διάφορα τμήματα, το καθένα από τα οποία είναι υπεύθυνο για μία συγκεκριμένη αρμοδιότητα. Αρχικά, σημαντικό ρόλο στη λειτουργία της εταιρίας διαθέτει το τμήμα της Γραμματείας, καθώς ελέγχει όλη την αλληλογραφία και τα αρχεία της. Εν συνεχεία, μία ναυτιλιακή εταιρία διαθέτει Τεχνικό τμήμα, το οποίο είναι υπεύθυνο για την ορθή λειτουργία των πλοίων και την ασφάλειά τους, καθώς και το τμήμα Προμηθειών, το οποίο καθορίζει τον εφοδιασμό των πλοίων σε υλικά.

Επιπροσθέτως, μία ναυτιλιακή επιχείρηση, όπως και κάθε άλλου είδους επιχείρηση, διαθέτει τμήμα Ασφαλίσεων. Στην συγκεκριμένη περίπτωση το τμήμα αυτό είναι υπεύθυνο για την ασφάλιση των πλοίων και τον έλεγχο όλων των υπολοίπων ασφαλίσεων. Το

λογιστήριο διαδραματίζει πολύ σημαντικό ρόλο, καθώς ασχολείται με τα οικονομικά ολόκληρης της εταιρίας, καθώς και τα τμήματα των Πληρωμάτων και του Προσωπικού, τα οποία επιλέγουν το πλήρωμα των πλοίων και εξετάζουν την εργασία των εργαζομένων στην εταιρία. Ακόμη, το Νομικό τμήμα της εταιρίας ελέγχει όλα τα νομικά ζητήματα, ενώ, το τμήμα Ποιότητας και Ασφαλείας είναι υπεύθυνο για την τήρηση των κανόνων του Διεθνούς Κώδικα Ασφαλούς Διαχείρισεως (ISM code) και του Διεθνούς Ναυτιλιακού Οργανισμού (IMO). Τέλος, τα σημαντικότερα τμήματα μίας ναυτιλιακής επιχείρησης είναι τα τμήματα Ναυλώσεων (Chartering) και Επιχειρήσεων (Operation). Συνήθως τα δύο αυτά τμήματα είναι αλληλένδετα μεταξύ τους και οι λειτουργίες τους είναι ζωτικές για τα έσοδα της επιχείρησης.

Αρχικά, το τμήμα Chartering αποτελείται από ναυλομεσίτες, οι οποίοι έχουν ως άμεσο σκοπό την εύρεση μεταφορικού έργου για τα πλοία του στόλου της επιχείρησης. Η διαδικασία εύρεσης φορτίων για μεταφορά ονομάζεται ναύλωση. Η ναύλωση των πλοίων του στόλου αποτελεί τα έσοδα της επιχείρησης στο βραχυχρόνιο διάστημα. Σημαντικό είναι να διευκρινιστεί ότι μία ναυτιλιακή επιχείρηση αυξάνει στο μέγιστο βαθμό τα έσοδά της, όταν συμμετέχει στις αγοραπωλησίες. Επεξηγηματικά, αυτό συμβαίνει όταν η εταιρία επιθυμεί να πουλήσει κάποιο πλοίο της, μια διαδικασία η οποία αποτελεί μεγάλη εισροή χρημάτων στην επιχείρηση. Συμπερασματικά, οι ναυλώσεις και οι αγοραπωλησίες αποτελούν τις δύο κύριες εισροές εσόδων για μία ναυτιλιακή εταιρία. Σαφώς, οι ναυλώσεις υστερούν σαν αριθμητικό σύνολο σε σύγκριση με τις αγοραπωλησίες, αλλά η ναύλωση του εκάστοτε πλοίου αποτελεί μηνιαία διαδικασία, ενώ η μεταπώλησή του έχει χρονικό ορίζοντα που ενδέχεται να ξεπερνά και τα είκοσι χρόνια. Επομένως, το τμήμα των ναυλώσεων οφείλει να κάνει προσεκτικές κινήσεις, ώστε να εξασφαλίσει έσοδα για όλη την επιχείρηση, αξιοποιώντας ταυτόχρονα όσο το δυνατόν καλύτερα τον στόλο.

Το τμήμα του Operation συνήθως αποτελείται από ναυτικούς και μανάτζερ. Πρωταρχικός του στόχος είναι η διαχείριση του στόλου της επιχείρησης. Δεδομένου ότι ο στόλος είναι το μέσο της επιχείρησης για να συμμετέχει στην αγορά και να λαμβάνει έσοδα, το Operation αποτελεί την αιχμή του δόρατος για την εταιρία. Το τμήμα αυτό, σε συνδυασμό με το τμήμα των ναυλώσεων, αποφασίζει για τις καλύτερες δυνατές κινήσεις που πρέπει να κάνει το εκάστοτε πλοίο. Συνήθως, σε μικρότερες εταιρίες τη διεύθυνση του Operation αναλαμβάνει ο ίδιος ο ιδιοκτήτης, αλλά και στις περιπτώσεις που δεν συμβαίνει αυτό, ο ίδιος βρίσκεται σε διαρκή επικοινωνία με το τμήμα αυτό για τη λήψη αποφάσεων. Η διαχείριση του στόλου αποτελεί λεπτό ζήτημα, διότι οι λανθασμένες κινήσεις οδηγούν σε υπέρογκα



έξοδα, όπως αντίστοιχα οι σωστά μελετημένες και συμφέρουσες κινήσεις οδηγούν στην κερδοφορία.

Γι' αυτό το λόγο, η αλληλεπίδραση όλων των τμημάτων μίας ναυτιλιακής επιχείρησης είναι αναγκαία και υποτακτική. Για παράδειγμα, μία κίνηση, η οποία θα αποφασιστεί από το Operation, θα πρέπει πρώτα να βρεθεί από το τμήμα Chartering. Εν συνεχεία, η απόφαση αυτή πρέπει να ελεγχθεί από το Νομικό τμήμα, εξαιτίας του ότι μεταξύ του πλοιοκτήτη και του ναυλωτή του φορτίου θα υπογραφεί μία νομική σύμβαση. Επιπρόσθετα, σε επικοινωνία με το Λογιστικό τμήμα, σε αρχική φάση θα ελεγχθεί εάν η ναύλωση αυτή είναι κερδοφόρα και σε δεύτερη φάση, εφόσον κλείσει η συμφωνία, θα τακτοποιηθεί η προσέλευση των εσόδων. Ακόμη, το Τεχνικό τμήμα θα δώσει την έγκριση εάν το συγκεκριμένο πλοίο τηρεί τις προϋποθέσεις για να εκτελέσει αυτό το έργο (συνήθως εγκρίνει εάν το πλοίο είναι ικανό να προσεγγίσει το λιμάνι φόρτωσης και εκφόρτωσης). Συνεπώς, τα τμήματα μιας ναυτιλιακής εταιρίας συνδέονται με διαρκείς ροές επικοινωνίας και συνεργασίας.

Σημαντική ενότητα σε μία ναυτιλιακή επιχείρηση, επίσης, αποτελούν οι στόχοι της. Συγκεκριμένα, κάθε εταιρία στοχεύει στην ανάπτυξή της και την αύξηση της δύναμης και των εσόδων της, είτε στη δόμηση της παρούσας θέσης της. Ο σημαντικότερος στόχος μίας εταιρίας είναι η αύξηση των εσόδων της, κάτι το οποίο θα επιτευχθεί ύστερα από μία σειρά εργασιών. Συγκεκριμένα, κάθε εταιρία αναγνωρίζει την συνεχή ανάπτυξη της τεχνολογίας και προβαίνει στον εκσυγχρονισμό του εξοπλισμού της, καθώς και στην διαρκή εκπαίδευση του προσωπικού της, στοχεύοντας στην καλύτερη δυνατή ανταπόκριση. Από τη στιγμή που μία ναυτιλιακή εταιρία επιτύχει τον πρωταρχικό της σκοπό, πρέπει στη συνέχεια να τον διατηρήσει και να τον αναπτύξει. Έτσι, ο δεύτερος στόχος κάθε εταιρίας είναι η διατήρηση της οικονομικής ευμάρειας και η προσπάθεια αύξησής της.

Επιπροσθέτως, τα τελευταία χρόνια η κλιματική αλλαγή, η οποία προκύπτει εξαιτίας της ρύπανσης του περιβάλλοντος από τα λήμματα που αποβάλλουν τα πλοία στη θάλασσα και οι μηχανές τους στους αιθέρους, βρίσκεται στο επίκεντρο προσοχής των ανθρώπων γενικότερα και στους στόχους κάθε ναυτιλιακής εταιρίας ειδικότερα. Οι ιδιοκτήτες ναυτιλιακών επιχειρήσεων έχουν υποχρεωθεί από διεθνείς συμβάσεις για τον περιορισμό αυτού του φαινομένου, επενδύοντας μεγάλα ποσά για αλλαγές στα πλοία τους. Συγκεκριμένα, η ρύπανση της θάλασσας έχει μειωθεί αρκετά τα τελευταία χρόνια, καθώς

υπάρχει αυστηρό νομοθετικό πλαίσιο όσον αφορά στην διαχείριση έρματος των πλοίων, ζήτημα το οποίο θα αναλυθεί σε επόμενο κεφάλαιο.

Τέλος, κάθε ναυτιλιακή εταιρία οργανώνει τους στόχους της ανάλογα με τα προσωπικά της θέλω και με βάση της δικές της προτιμήσεις και τη νοοτροπία της, η οποία τείνει να μεταβάλλεται ανά κράτος. Έτσι, βασικοί στόχοι εταιριών είναι η ανάπτυξη διεθνώς και η ενασχόλησή της με διάφορες μεταφορικές δραστηριότητες πέραν της μίας, καθώς και η έγκαιρη γνώση του ανταγωνισμού των επιχειρήσεων και η καλύτερη δυνατή ανταπόκριση στο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Οι ναυτιλιακές εταιρίες προσπαθούν να επικεντρωθούν στο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και να κατακτήσουν μία σημαντική θέση στην παγκόσμια οικονομία.

### **Διοίκηση και το μανάτζμεντ ναυτιλιακών επιχειρήσεων**

Με τον όρο μανάτζμεντ θεωρούμε μια συνεχή διαδικασία συντονισμού και ολοκλήρωσης των δραστηριοτήτων μιας επιχείρησης έτσι ώστε να ολοκληρώνονται αυτές αποδοτικά και αποτελεσματικά. Αυτός είναι ο ορισμός που απέδωσαν οι Robbins και Coulter<sup>1</sup>. Η δομή του μανάτζμεντ χαρακτηρίζεται από οκτώ βήματα. Πρώτο βήμα είναι η απόφαση και ο σχεδιασμός των στόχων της επιχείρησης δηλαδή, ο λόγος για τον οποίο συστάθηκε και επιχειρεί να λειτουργήσει. Ο καθορισμός των σκοπών της επιχείρησης αποτελεί δύσβατο εγχείρημα καθώς ακόμα όλα υπάγονται στο θεωρητικό επίπεδο και όχι στο πρακτικό.

Το δεύτερο στάδιο είναι η αναγνώριση και η μελέτη του εξωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης. Το εξωτερικό περιβάλλον είναι εκείνο το οποίο περικλείει την επιχείρηση και άμεσα ή έμμεσα προσδιορίζει τις αποφάσεις που θα παρθούν από τους διοικούντες της επιχείρησης. Αυτό λοιπόν, θα επηρεάσει τις αποφάσεις που θα παρθούν αλλά και τις εναλλακτικές αυτών. Το τρίτο στάδιο είναι η αντίληψη των κινδύνων που απειλούν είτε θα απειλήσουν την επιχείρηση και βρίσκονται στο εξωτερικό περιβάλλον. Επιπρόσθετα, σε αυτή την φάση εντοπίζονται και οι ευκαιρίες τις οποίες δύναται να εκμεταλλευτεί η επιχείρηση ώστε να αναπτυχθεί και να εδραιωθεί.

---

<sup>1</sup> Μπουραντάς Δημήτρης, Μάνατζμεντ, 2002

Τέταρτο βήμα είναι η ανάθεση και κατανομή των πόρων που διαθέτει η επιχείρηση. Με την έννοια πόρους, εννοούμε τους χρηματικούς πόρους, αλλά παράλληλα και τους ανθρώπινους πόρους που διαθέτει. Το βήμα αυτό επίσης, συνεισφέρει στην δόμηση της αντίληψης για το επίπεδο της ανταγωνιστικότητας που ενδέχεται να έχει η επιχείρηση έναντι των υπολοίπων παικτών της αγοράς. Το πέμπτο στάδιο αποτελείται από τον εντοπισμό και την κατανόηση των δυνατών σημείων της επιχείρησης καθώς και στα σημεία στα οποία υστερεί. Ο εντοπισμός αυτός πέρα άλλων διαδικασιών γίνεται και μέσω της σύγκρισης της επιχείρησης με άλλες ανταγωνίστριες της αγοράς. Σκοπός λοιπόν, είναι η βελτίωση, όσο αυτό καθίσταται δυνατό, των μειονεκτημάτων που έχει η επιχείρηση είτε τουλάχιστον ο περιορισμός αυτών. Στην αντίστοιχη περίπτωση σκοπός είναι η διατήρηση και μετέπειτα η εξέλιξη των δυνατών σημείων της επιχείρησης.

Το έκτο στάδιο είναι η δημιουργία και ο προσδιορισμός των στρατηγικών που θα ακολουθήσει η επιχείρηση. Οι στρατηγικές καθορίζονται από τα προηγούμενα βήματα καθώς επίσης και από τις κατευθυντήριες γραμμές των διοικούντων. Όπως θα αναλυθεί εκτενέστερα στη συνέχεια, οι στρατηγικές καθορίζουν σε πολύ μεγάλο βαθμό την δόμηση και τη πορεία μιας επιχείρησης. Έβδομο στάδιο αποτελεί η εφαρμογή των στρατηγικών με βάση την σωστή οργάνωση της επιχείρησης. Όπως και στην ναυτιλία έτσι και στις υπόλοιπες επιχειρήσεις η σωστή οργάνωση αποτελεί πρωταρχικό προτέρημα για την σωστή εφαρμογή της εκάστοτε στρατηγικής. Η οργάνωση αποσκοπεί κυρίως, στην διευθέτηση ζητημάτων τα οποία τείνουν να βλάψουν την επιχείρηση κατά την διάρκεια της οικονομικής της ζωής.

Όγδοο και τελευταίο στάδιο αποτελεί η διαδικασία της αξιολόγησης των αποφάσεων που πάρθηκαν αλλά και η αξιολόγηση των αποτελεσμάτων που αποφέρουν αυτές. Μέσω της αξιολόγησης ελέγχεται η επίτευξη και η βιωσιμότητα των στόχων της επιχείρησης καθώς και οι μεταρρυθμίσεις- αλλαγές που θα πρέπει να γίνουν σε περίπτωση που τα αποτελέσματα δεν είναι θετικά για την επιχείρηση. Στις ναυτιλιακές εταιρίες και δη στις ελληνικές, σημαντικός στόχος είναι η ελαχιστοποίηση του μοναδιαίου κόστους και μετέπειτα η επίτευξη των περισσότερων δυνατών εσόδων, με απώτερο σκοπό την μέγιστη κερδοφορία. Οι ναυτιλιακές επιχειρήσεις διατηρούν ξεχωριστό χαρακτήρα από επιχειρήσεις υπολοίπων κλάδων της οικονομίας, χάριν στον ιδιαίτερο και διαφορετικό τρόπο οργάνωσης και διοίκησης, που υιοθετούν. Η διοίκηση και το μάνατζμεντ μιας ναυτιλιακής εταιρίας στηρίζεται σε ένα σύνολο αρχών και στοιχείων όπου, στην περίπτωση καθολικής εφαρμογής τους αυξάνουν την απόδοσή της επιχείρησης αλλά και την αξία της.

Συγκεκριμένα, η ευημερία μιας ναυτιλιακής επιχείρησης εξαρτάται άμεσα από τον τρόπο οργάνωσής της. Για παράδειγμα, η πειθαρχία, η σωστή συνεργασία των τμημάτων της, η ορθή θέσπιση στόχων, η ύπαρξη σταθερών στελεχών και όχι συμβασιούχων μικρής διάρκειας, προασπίζουν την ορθή της οργάνωση. Επιπρόσθετα η ύπαρξη, προϊστάμενων που συντονίζουν και διευθύνουν με βάση, πάγιες τακτικές που χρησιμοποιούνται στον ναυτιλιακό κλάδο, πλαισιώνει την επίτευξη των στόχων της επιχείρησης. Σημαντικός παράγοντας για μια ναυτιλιακή επιχείρηση είναι η ανάγκη κεφαλαίων και επενδύσεων. Αυτό συνήθως εκπληρώνεται μέσω δανειοδοτήσεων και επενδύσεων από μεγάλα σύνολα ξένων επενδυτών (funds). Η σωστή εφαρμογή του μάνατζμεντ προκύπτει επίσης από την μελετημένη τοποθέτηση των στελεχών σε αρμόδιες θέσεις και συνάμα, τον καθορισμό των ευθυνών, των υποχρεώσεων και των καθηκόντων του καθενός, με σκοπό την έκβαση θετικού αποτελέσματος.

## Στρατηγική

Οι ναυτιλιακές επιχειρήσεις, προκειμένου να επιτελέσουν τους στόχους τους και να αναπτυχθούν οικονομικά, οργανώνουν και επιχειρούν να πραγματοποιήσουν τις επιθυμίες τους με βάση μία συγκεκριμένη στρατηγική. Με τον όρο στρατηγική ορίζεται η μακροπρόθεσμη κατεύθυνση των δραστηριοτήτων ενός οργανισμού<sup>2</sup>. Ο συγκεκριμένος ορισμός περιέχει διάφορους επιμέρους ορισμούς που έχουν δοθεί από σημαντικούς επιστήμονες. Η σημαντικότερη ορολογία έχει δοθεί από τον Michael Porter, καθηγητή του Harvard Business School, ο οποίος υποστήριξε πως «Η ανταγωνιστική στρατηγική σχετίζεται με τη διαφοροποίηση δραστηριοτήτων. Πρόκειται για τη συνειδητή επιλογή μιας διαφορετικής ομάδας δραστηριοτήτων, προκειμένου να προσφερθεί ένα μοναδικό μείγμα αξίας»<sup>3</sup>.

---

<sup>2</sup> Μυλωνή Βαρβάρα (επιμ.), 2016

<sup>3</sup> Μυλωνή Βαρβάρα (επιμ.), 2016, 26.

Η ορολογία του Porter περιέχει σημαντικά στοιχεία της έννοιας «στρατηγική». Παρ' όλα αυτά, ο παραπάνω ορισμός περιέχει τόσο συνειδητές επιλογές, όσο και επιλογές που προκύπτουν στη πορεία, μετά, δηλαδή, από ένα χρονικό διάστημα εξέτασης των πρωταρχικών επιλογών. Επιπροσθέτως, αν και ο Porter υποστηρίζει την ανταγωνιστική στρατηγική, η σημασία που έχει δοθεί στην παρούσα εργασία αναφέρεται τόσο στον ανταγωνισμό των επιχειρήσεων, όσο και στη συνεργασία τους, με σκοπό την επίτευξη ορισμένων ενεργειών.

Όπως αναφέρθηκε άνωθεν, ως στρατηγική ορίζεται η μακροπρόθεσμη κατεύθυνση των δραστηριοτήτων ενός οργανισμού. Αναλύοντας τον συγκεκριμένο ορισμό, προκύπτουν ορισμένα στοιχεία. Αναλυτικότερα, εξετάζοντας τον ορισμό προκύπτει η έννοια της μακροπρόθεσμης λογικής, εννοώντας πως οι στρατηγικές αξιολογούνται ύστερα από ορισμένο χρονικό διάστημα. Εφαρμόζονται, δηλαδή, με σκοπό την καλύτερη ανταπόκριση της εταιρίας, αλλά αξιολογούνται ύστερα από χρονικό διάστημα, ώστε να γίνει αντιληπτή η αποτελεσματικότητά τους. Στην μακροπρόθεσμη λογική εξετάζονται τρία στοιχεία. Αρχικά, σε πρώτο στάδιο η εταιρία είναι υπεύθυνη να αξιολογήσει τον πρωταρχικό τους σκοπό, δηλαδή, τη δραστηριότητα από την οποία ξεκίνησε. Εν συνεχεία, σε επόμενο στάδιο, όπου η εταιρία έχει επεκταθεί σε άλλες χώρες και συνεπώς σε άλλες αγορές, εξετάζεται η αποτελεσματικότητα της κίνησης και τα έσοδα που επέφερε. Σε τρίτο και τελικό στάδιο της μακροπρόθεσμης λογικής, διερευνάται η πιθανή μεταβολή των δραστηριοτήτων της επιχείρησης, με σκοπό την περαιτέρω οικονομική ευμάρεια. Τα τρία αυτά βήματα, τα οποία αποτελούν το Πλαίσιο των Τριών Οριζόντων, επεξηγούν τον λόγο για τον οποίο μία στρατηγική πρέπει να αξιολογείται μετά το πέρασμα ορισμένου χρόνου, καθώς είναι δύσκολο μία εταιρία να επεκταθεί σε μικρό χρονικό διάστημα.

Η δεύτερη έννοια που προκύπτει από τον ορισμό της στρατηγικής είναι η στρατηγική κατεύθυνση. Ειδικότερα, κάθε επιχείρηση διαμορφώνει την στρατηγική της, προκειμένου να επιτύχει τους γενικότερους σκοπούς της. Συνήθως οι στόχοι των επιχειρήσεων αφορούν στην ανάπτυξη των εσόδων τους. Έτσι, οι επιχειρήσεις οργανώνουν τις ενέργειές τους, με απώτερο αποτέλεσμα την επίτευξη των μακροπρόθεσμων στόχων. Όπως ακριβώς και η μακροπρόθεσμη λογική, έτσι και η στρατηγική κατεύθυνση γίνεται φανερή μετά το πέρασμα μεγάλου χρονικού διαστήματος και πρέπει να ελέγχεται συχνά, ώστε να παραμένει στην ορθή πορεία.

Τέλος, η οργάνωση αποτελεί ένα σημαντικό στοιχείο της στρατηγικής. Αναλυτικότερα, κάθε επιχείρηση αποτελείται από εσωτερικές αλλά και εξωτερικές σχέσεις. Με τον όρο εσωτερικές νοούνται οι άνθρωποι που οργανώνουν την επιχείρηση, αλλά και αυτοί οι οποίοι τη συγκρατούν. Για να αναπτυχθεί μία επιχείρηση είναι σημαντικό οι άνθρωποι να επικοινωνούν συχνά μεταξύ τους και να προβαίνουν σε κοινές αποφάσεις. Σε περίπτωση που προκύψει κάποια διαφωνία, η επιχείρηση πρέπει να επανεξετάσει τους στόχους και τη στρατηγική της. Με τις εξωτερικές σχέσεις, γίνεται αντιληπτή η συνεργασία με ανθρώπους εκτός της επιχείρησης, με σκοπό την ανάπτυξη των εσόδων και τη θεμελίωση του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος που ενδέχεται να έχει η επιχείρηση, είτε την ανάπτυξη της ανταγωνιστικότητάς της για να επιτύχει το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Οι συνεργασίες με πελάτες, προμηθευτές και επενδυτές αποτελεί ένα από τα σημαντικότερα σημεία των επιχειρήσεων, καθώς τονίζει τη σπουδαιότητά τους.

Η στρατηγική κάθε επιχείρησης χωρίζεται σε τρία επίπεδα. Αρχικά υπάρχει η εταιρική στρατηγική. Στο συγκεκριμένο επίπεδο, γίνεται η οργάνωση των δραστηριοτήτων της. Η εταιρική στρατηγική ασχολείται με την επέκταση της επιχείρησης σε ξένες χώρες αλλά και η επέκταση σε άλλες δραστηριότητες και εταιρίες. Με την εταιρική στρατηγική τίθενται τα θεμέλια για την ανάπτυξη συνεργασιών και την είσοδο της επιχείρησης στο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

Αμέσως μόλις η εταιρική στρατηγική επιτύχει τους στόχους της ακολουθεί το δεύτερο επίπεδο στρατηγικής, το οποίο καλείται «στρατηγική επιχειρηματικής μονάδας». Σκοπός της είναι η ξεχωριστή εξέταση των διαφορετικών δραστηριοτήτων της επιχείρησης. Απώτερος σκοπός του συγκεκριμένου βήματος είναι να προβεί η επιχείρηση ανταγωνιστική. Εάν, δηλαδή, κάθε μονάδα της επιχείρησης λειτουργεί ορθά, η εταιρία θα λάβει σημαντική θέση στην παγκόσμια οικονομία και κυρίως στις αγορές, στις οποίες συμμετέχει και έτσι ενδέχεται να αποκτήσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Τρίτο και τελευταίο επίπεδο της στρατηγικής αποτελεί η λειτουργική στρατηγική. Ειδικότερα, κάθε οργανισμός της επιχείρησης εξετάζει τις ιδέες της και τους τρόπους με τους οποίους θα τις υλοποιήσει, προκειμένου να αποκτήσει κάποια σπουδαιότητα και να λειτουργήσει ορθά. Αυτό συνεπάγεται πως τα τρία επίπεδα στρατηγικής κάθε επιχείρησης είναι αλληλένδετα μεταξύ τους και είναι σημαντικό να συμπληρώνονται για τη σωστή λειτουργία και επέκτασή της.

Τέλος, ορισμένοι οικονομολόγοι θεωρούν πως για την καλύτερη υλοποίηση των στόχων, κάθε επιχείρηση πρέπει να συμπληρώνει εγγράφως τις στρατηγικές της. Το έγγραφο αυτό καλείται «δήλωση στρατηγικής» και περιέχει τόσο τους στόχους, την αποστολή και το όραμα που διαθέτει, όσο και το φάσμα των δραστηριοτήτων και τα πλεονεκτήματά της<sup>4</sup>. Με τον όρο «αποστολή», δηλώνεται ο βασικός στόχος της εταιρίας, ο οποίος συνήθως σχετίζεται με την αύξηση των κερδών. Το όραμα της επιχείρησης ασχολείται με τα μελλοντικά σχέδια της εταιρίας και τις επιδιώξεις, την επιθυμητή κατάσταση, δηλαδή, που ελπίζουν τα άτομα να υλοποιήσουν.

Εν συνεχεία, οι στόχοι των επιχειρήσεων αναφέρονται στις μεσοπρόθεσμες επιδιώξεις, την επιθυμητή κατάσταση, στην οποία στοχεύουν οι άνθρωποι σε σύντομο χρονικό διάστημα. Έτσι, οι στόχοι της εταιρίας μεταβάλλονται συνεχώς, εφόσον είναι δυνατό να επιτευχθούν σε ένα σύντομο χρονικό διάστημα ή όχι. Επιπροσθέτως, το φάσμα δραστηριοτήτων καλύπτει τα μέρη στα οποία απευθύνεται η εταιρία και θέλει να επεκταθεί, είτε αυτά σχετίζονται με συνεργάτες, είτε με γεωγραφικές περιοχές και διαφορετικές δραστηριότητες. Τέλος, τα πλεονεκτήματα αφορούν στην επίτευξη των στόχων της εταιρίας. Μία εταιρία, προκειμένου να επιτελέσει τους σκοπούς της πρέπει να λάβει υπ' όψιν της τον ανταγωνισμό που ασκούν πάνω της άλλες εταιρίες και τους τρόπους με τους οποίους θα επιτελέσει καλύτερα τους στόχους της από τις υπόλοιπες.

Συνεπώς, οι ναυτιλιακές επιχειρήσεις, όπως ακριβώς και κάθε είδους επιχείρηση, έχουν ως απώτερο αποτέλεσμα την επέκτασή τους, την ανάπτυξη των εσόδων τους και συνεπώς την παραγωγή κέρδους. Αυτό θα γίνει δυνατό μόνο ύστερα από τον συνεχή εκσυγχρονισμό των πόρων της και τη διαρκή εκπαίδευση του προσωπικού της. Επιπροσθέτως, κάθε επιχείρηση χρειάζεται να διαθέτει ένα είδος στρατηγικής, προκειμένου να οργανωθεί και να επιτύχει ευκολότερα και γρηγορότερα τους στόχους της. Η στρατηγική νοείται ως η μακροπρόθεσμη κατεύθυνση των δραστηριοτήτων ενός οργανισμού και χρειάζεται τη στενή συνεργασία όλων των ατόμων της εταιρίας για την αποτελεσματικότερη λειτουργία της. Κάθε επίπεδο στρατηγικής επιτελεί ένα συγκεκριμένο ρόλο, με σκοπό να ανταποκριθεί στον συνεχή ανταγωνισμό και να αποκτήσει μία σημαντική θέση όσον αφορά στο ανταγωνιστικό της πλεονέκτημα και στην παγκόσμια οικονομία.

---

<sup>4</sup> Μυλωνή Βαρβάρα (επιμ.), 2016, 35.

## ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Κάθε επιχείρηση, προκειμένου να επιτύχει τους στόχους της και να κατακτήσει μία σημαντική θέση στον κλάδο της, πρέπει να ενστερνιστεί και να υιοθετήσει τον ανταγωνισμό, αρχικά, κατανοώντας την έννοιά του. Δομεί διάφορες στρατηγικές, η έννοια των οποίων αναφέρθηκε άνωθεν, προκειμένου να επιτύχει αυτούς τους στόχους. Ο ανταγωνισμός σαν έννοια αντανακλά τη δράση – αντίδραση και το αποτέλεσμα μέσα στο πλαίσιο της αγοράς που εμπεριέχεται. Αυτό σημαίνει πως κάθε επιχείρηση είναι υποχρεωμένη να κατανοήσει τις ανάγκες του εκάστοτε πελάτη και να καταφέρει να οργανωθεί, με αποτέλεσμα να ανταποκρίνεται στις απαιτήσεις του. Εφόσον κατακτήσει τους πελάτες, η επιχείρηση πρέπει να ανταγωνιστεί τις υπόλοιπες, ώστε να βρεθεί στην κορυφή και αυτό πολλές φορές συμβαίνει κατακτώντας το μεγαλύτερο μερίδιο της αγοράς.

Σε κάθε επιχείρηση υπάρχουν δύο είδη ανταγωνισμού. Αρχικά, υπάρχει ο άμεσος ανταγωνισμός, ο οποίος αναφέρεται στα προϊόντα και συνεπώς καθορίζει την ποσότητα και την ποιότητα των προϊόντων που θα παραχθούν. Επιπλέον, υπάρχει και ο έμμεσος ανταγωνισμός, ο οποίος αφορά στην αντιμετώπιση των ανταγωνιστών της αγοράς και κατ' επέκταση του κλάδου. Έτσι, κατά τον σχεδιασμό των στόχων της επιχείρησης πρέπει να ληφθούν υπ' όψιν οι κατηγορίες του ανταγωνισμού, καθώς εκείνες αναπτύσσονται για την επίτευξη του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος των εταιριών, είτε τη διατήρηση αυτού, εάν κι εφόσον υπάρχει. Ο ανταγωνισμός, επίσης, δεν αναφέρεται απαραίτητως στον τρόπο με τον οποίο μία εταιρία θα καταστεί δυνατότερη μέσω της διαφωνίας της με τις υπόλοιπες. Αντιθέτως, η σύναψη συμφωνιών με άλλες επιχειρήσεις του ίδιου κλάδου αποτελεί ένα είδος στρατηγικής και αποτελεί σημαντικό αρωγό στην αντιμετώπιση των κινδύνων που ελλοχεύουν οι υπόλοιπες εταιρίες. Πολλές επιχειρήσεις χρηματοδοτούν αντίπαλες αυτών, έτσι ώστε να υπάρχει ανταγωνισμός μεταξύ τους για τη βελτίωση των προϊόντων και της θέσης τους. Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελεί η χρηματοδότηση της Apple από τη Microsoft τη δεκαετία του '90, όταν η πρώτη εβρίσκετο στα πρόθυρα πτώχευσης. Η



Microsoft βρέθηκε στο μεταίχμιο να αποτελεί τη μοναδική εταιρία λογισμικού στις ΗΠΑ, κάτι το οποίο θα την έθετε ως μονοπωλιακή επιχείρηση και στις ΗΠΑ αυτή η κατάσταση φορολογείται αυστηρά. Επομένως, η διοίκηση πήρε την απόφαση χρηματοδότησης της Apple, ώστε να αποφύγει τη δεινή κατάστασή της, όχι μόνο για να αποφύγει τη βαρύτερη φορολογία, αλλά και μέσω του ανταγωνισμού με την Apple να βελτιώσει τις υπηρεσίες της.

Παράλληλα, επιχειρήσεις ενός κλάδου, όπως για παράδειγμα αποτελούν οι ναυτιλιακές επιχειρήσεις μεταξύ τους, πέρα από τον ανταγωνισμό, αναπτύσσουν την ανταγωνιστικότητα. Τις προσπάθειες, δηλαδή, που καταβάλουν με αποτέλεσμα να εδραιώσουν και να αναπτύξουν τις δραστηριότητές τους, επισκοπώντας να κυριαρχήσουν έναντι των υπολοίπων ναυτιλιακών επιχειρήσεων (ανταγωνιστών τους). Ο ανταγωνισμός και η ανταγωνιστικότητα, αν και μοιάζουν να είναι δύο ξεχωριστές έννοιες, είναι αλληλένδετες μεταξύ τους, καθώς η μία εξαρτάται από την άλλη.

Επιπροσθέτως, κάθε επιχείρηση είναι σημαντικό να κατακτήσει το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα ή αν το κατέχει να το διατηρήσει. Σύμφωνα με αυτό, πρέπει να σχεδιάσει τις κινήσεις, οι οποίες θα την οδηγήσουν στην κορυφή της αγοράς της και στη συνέχεια τους τρόπους με τους οποίους θα παραμείνει στην κορυφή. Σε αυτό το σημείο, είναι σημαντικό να αναφερθούν τα χαρακτηριστικά του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Αρχικά, για να θεωρηθεί ένα πλεονέκτημα ανταγωνιστικό, θα πρέπει τα προϊόντα και οι υπηρεσίες των επιχειρήσεων να βρίσκονται σε επάρκεια, ώστε να προσελκύουν συνεχώς πελάτες. Επιπροσθέτως, η ποιότητα των προϊόντων, ή των υπηρεσιών αντίστοιχα, θα πρέπει να παροτρύνει τους πελάτες να καταβάλουν μεγάλα χρηματικά ποσά, το σύνολο των οποίων θα ξεπερνά τα ποσά που κατέβαλε η επιχείρηση για την παραγωγή του συγκεκριμένου προϊόντος ή υπηρεσίας. Ακόμη, προκειμένου να αποκτήσει η εταιρία πλεονέκτημα θα πρέπει να εξασφαλίσει, η ποιότητα του προϊόντος να είναι καλύτερη, να έχει δηλαδή μεγαλύτερη αξία (όχι οικονομική, αλλά ποιοτική) από το προϊόν ανταγωνιστικών επιχειρήσεων. Διαφορετικά η αξία του προϊόντος βρίσκεται σε μειονεκτική θέση και συνεπώς η επιχείρηση κινδυνεύει από άλλες.

Σύμφωνα με τον καθηγητή Michael Porter με δύο τρόπους μπορεί μία επιχείρηση να κατακτήσει το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα<sup>5</sup>. Αρχικά το κόστος των προϊόντων μιας

---

<sup>5</sup> Μυλωνή Βαρβάρα (επιμ.), 2016, 196.

επιχείρησης μπορεί να είναι μικρότερο από εκείνο άλλων, με αποτέλεσμα και η αξία τους να είναι χαμηλότερη, προσελκύνοντας με αυτόν τον τρόπο περισσότερους πελάτες. Επιπλέον, δεδομένου ότι ένα προϊόν αποτελεί αγαθό πολλών εταιριών, μία επιχείρηση μπορεί να το ενισχύσει και να το εξελίξει. Με αυτόν τον τρόπο, θα είναι σε θέση όχι μόνο να προσελκύσει μεγαλύτερο αριθμό πελατών, αλλά και να το πουλήσει ακριβότερα. Υπάρχουν αρκετοί τρόποι να διαφοροποιηθεί μία εταιρία από άλλη ομοιά της. Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελούν οι εταιρίες ρούχων, οι οποίες αν και ασχολούνται όλες με το ίδιο προϊόν, αναφέρονται άλλες σε νεότερη ηλικία και άλλες σε διαφορετικό φύλο.

Σε αυτό το σημείο θα γίνει εξέταση ενός στοιχείου που διεθνώς προάγει την ανταγωνιστικότητα μιας ναυτιλιακής εταιρίας και δύναται να προσδώσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα σε αυτή, είτε εάν το κατέχει να το θεσπίσει. Αυτό το στοιχείο είναι η σημαία του πλοίου. Γενικότερα, όλα τα πλοία είναι υποχρεωμένα να διαθέτουν τη σημαία κάποιου κράτους, ώστε να δηλώνεται η εθνικότητά τους. Σε περίπτωση που κάποιο πλοίο δεν διαθέτει σημαία, ουσιαστικά δεν υφίσταται. Για να αποκτήσει τη σημαία του κράτους, πρέπει το πλοίο να εγγραφεί στα νηολόγια, τα δημόσια, δηλαδή, μητρώα του κράτους της σημαίας. Με αυτόν τον τρόπο, γίνονται γνωστά τα στοιχεία του πλοίου, όπως το μέγεθος, καθώς επίσης και οι ιδιοκτήτες και το λιμάνι νηολόγησης. Το όνομα, το λιμάνι που υπάγεται το νηολόγιο και ο αριθμός IMO καταγράφονται ύστερα στο εξωτερικό μέρος του πλοίου. Ο αριθμός IMO είναι ένας ξεχωριστός και μοναδικός ενιαυήφιος αριθμός, ο οποίος υποδηλώνει την ταυτότητα του εκάστοτε πλοίου.

Ένα πλοίο για να θεωρηθεί ανταγωνιστικό με βάση τη σημαία του, εξαρτάται από ποιο πρίσμα θα εξετασθεί. Υπάρχουν δύο κατηγορίες σημαιών: οι σημαίες ευκαιρίας και οι «καλές» σημαίες. Για να αποκτήσει ένα πλοίο τις σημαίες ευκαιρίας οφείλει να πληρώσει λιγότερα κόστη ένταξης απ' ό τι στις «καλές». Οι απαιτήσεις για την ένταξη αλλά και για τη διατήρηση των σημαιών ευκαιρίας για ένα πλοίο, είναι λιγότερο απαιτητικές. Ένα πλοίο, σύμφωνα με την επιλογή σημαίας, απολαμβάνει κάποια πλεονεκτήματα και αντίστοιχα αντιμετωπίζει μειονεκτήματα. Συγκεκριμένα, ένας πλοιοκτήτης που επιλέγει σημαία ευκαιρίας για το πλοίο του, μειώνει δραστικά τα έξοδά του, καθώς πληρώνει πολύ λιγότερα για τη συντήρηση αυτού. Αντίστοιχα, οι σημαίες ευκαιρίας, ενδείκνυται να δέχονται απαγορεύσεις εισόδου σε λιμάνια τα οποία είναι ιδιαίτερα εμπορικά. Επιπλέον, κάποιοι ναυλωτές είθισται εξαιτίας της υψηλής τιμής του φορτίου που επιθυμούν να μεταφέρουν, να προτιμούν πλοία που έχουν καλή σημαία, για μεγαλύτερη ασφάλεια.

Το ζήτημα της επιλογής σημαίας λειτουργεί για έναν πλοιοκτήτη *vice versa*, δηλαδή του αποφέρει ένα σύνολο πλεονεκτημάτων και μειονεκτημάτων. Κρίνεται με βάση τις δικές του προτιμήσεις ποια κατεύθυνση επιθυμεί να ακολουθήσει. Ένα πλοιοκτήτης που μπορεί να διαχειριστεί τις σημαίες ευκαιρίας ορθά προς το συμφέρον του, τείνει να αποκτήσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα σε σύγκριση με κάποιον που επιλέγει μία «καλή» σημαία, κυρίως χάρη στο μειωμένο κόστος. Στη ναυτιλία, ο περιορισμός και η μείωση του κόστους, αποτελεί κεφάλαιο μείζονος σημασίας από κάθε πλευρά. Εν κατακλείδι, από μία άποψη, οι σημαίες δηλώνουν το πόσο ασφαλές είναι ένα πλοίο, τόσο για το περιβάλλον, όσο και για τα φορτία τα οποία μεταφέρει, δηλαδή, για την εμπορικότητά του.

Η σημαία έχει άμεση συνύφανση με το νηολόγιο που υιοθετεί ένα πλοίο, δηλαδή αποτελούν ταυτόσημες έννοιες. Αναλυτικότερα, υπάρχουν τρεις κατηγορίες νηολογίων: τα λευκά, τα γκρι και τα μαύρα. Για να ταξινομηθεί ένα νηολόγιο και επομένως μία σημαία σε κάποιο από τα τρία χρώματα, λαμβάνεται ένα μεγάλο εύρος δειγμάτων από ελέγχους που έχουν γίνει σε λιμάνια από τις τοπικές αρχές, σε πλοία κατά την είσοδό τους στα λιμάνια αυτά. Αυτός ο τρόπος ταξινόμησης αποτελεί μία γενίκευση για την οποία οι αρμόδιες αρχές επιχειρούν να βρουν λύση αλλάζοντας το σύστημα. Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελεί το γεγονός ότι, ενώ η ελληνική σημαία θεωρείται «καλή», εξαιτίας ατοπημάτων που βρέθηκαν σε ένα ποσοστό των πλοίων που υπόκεινται σε αυτή, το περασμένο έτος, ανήκε στην κατηγορία των γκρι νηολογίων.

Τα πλοία και τα νηολογία τους είναι καταγεγραμμένα σε κάποιες ειδικές λίστες, οι οποίες κατέχονται από τα “Port States Control”, δηλαδή τις αρχές των λιμένων. Σε αυτές τις λίστες είναι καταχωρημένοι οι πόντοι που συγκεντρώνει κάθε πλοίο, είτε αρνητικοί είτε θετικοί. Αυτό σημαίνει πως κάθε χρόνο είναι δυνατό να αφαιρεθούν πόντοι από ένα πλοίο και αν αφαιρεθούν αρκετοί πόντοι από πλοία του ίδιου νηολογίου κατεβαίνει κατηγορία, είτε αντίστοιχα ανεβαίνει.

Η σημαία και το νηολόγιο αποτελούν ηχηρό παράδειγμα επίτευξης ανταγωνιστικότητας μιας ναυτιλιακής επιχείρησης, διότι, όπως προαναφέρθηκε, εξασφαλίζουν σημαντικές προϋποθέσεις, όπως το κόστος επένδυσης και η ποιότητα των υπηρεσιών που προσφέρει η επιχείρηση αυτή. Η επιλογή σημαίας εξαρτάται σε μεγάλο

βαθμό και από τη στρατηγική προσέγγιση που επιλέγει ο πλοιοκτήτης για να αναπτύξει την επιχείρησή του στον δύσκολο και ανταγωνιστικό κλάδο που υπάγεται.

## **ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΚΑΙ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΕΛΛΗΝΙΚΩΝ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ**

Η ναυτιλία κατά κύριο λόγο είναι κλάδος εντάσεως κεφαλαίου και διαχρονικά, σημαντικές επενδύσεις απαιτούνταν για την άσκηση ναυτιλιακών δραστηριοτήτων. Οι επενδύσεις αυτές αντιπροσωπεύονται από κεφάλαια, τα οποία προκύπτουν είτε από επενδυτικά σχήματα, τα λεγόμενα funds, είτε ένα μεγάλο μέρος των κεφαλαίων αυτών, από τράπεζες που δραστηριοποιούνται στον ναυτιλιακό κύκλο, είτε σπανιότερα από πλήρη χρηματοδότηση από τον ίδιο τον επιχειρηματία. Δεδομένου του ρίσκου που υφίσταται στην ναυτιλία, είναι επικίνδυνο για έναν επιχειρηματία να επενδύσει μεγάλα ποσά, τα οποία είναι δικά του και επακόλουθο αυτού είναι να αναζητά το κεφάλαιο αυτό από εξωτερικές πηγές.

Σαφώς, μεγαλύτερες ναυτιλιακές επιχειρήσεις επιδιώκουν την είσοδο τους στο χρηματιστήριο, επισκοπώντας στην αύξηση του κεφαλαίου και των χρηματικών τους ροών. Αυτό όμως δεν αποτελεί γενικό κανόνα καθώς, η ελληνική ναυτιλία σε μεγαλύτερο βαθμό επιδιώκει την ανάπτυξη με βάση τον οικογενειακό χαρακτήρα. Μια αρχική προσέγγιση για την ανάλυση των χαρακτηριστικών των ελληνικών ναυτιλιακών επιχειρήσεων, θα μπορούσε να είναι ο διαχωρισμός τους με βάση ένα αρκετά σημαντικό κριτήριο, το μέγεθος τους.

Επομένως, ο διαχωρισμός αυτός γίνεται σε μικρές, σε μεσαίες και σε μεγάλες. Το μέγεθος της διαχειρίστριας εταιρίας έχει σημασία για αρκετούς νευραλγικούς λόγους. Αρχικά, όσο μεγαλύτερο το ενεργητικό μιας ναυτιλιακής επιχείρησης και το μέγεθός της, τόσο μεγαλύτερες και ισχυρότερες είναι οι χρηματικές της ροές. Αυτό βέβαια, δεν είναι πάντα δεδομένο, σε μια περίοδο κρίσεως για παράδειγμα, οι χρηματοροές μιας μικρής επιχείρησης υπάρχει περίπτωση να είναι πιο υγιείς από τις αντίστοιχες μια μεγάλης, η οποία ενδείκνυται να έχει επηρεαστεί από την πτώση της αγοράς.

Μετάπειτα, μια μεγάλη επιχείρηση δύναται χάριν στο μέγεθος του στόλου της, να δραστηριοποιείται σε πολλές αγορές. Έχει την δυνατότητα δηλαδή, να διαθέτει πλοία διάφορων μεγεθών και δεδομένου ότι το κάθε μέγεθος έχει τις δικές του τάσεις και οικονομικές αποδόσεις, η εταιρία έχει την δυνατότητα να ελιχθεί σε αυτές τις αγορές και να τις εκμεταλλευτεί όσο το δυνατόν καλύτερα. Επίσης, μια άλλη έκφανση της αγοράς είναι η γεωγραφική θέση που βρίσκεται το εκάστοτε πλοίο. Είναι δεδομένο ότι σε μια περιοχή όπως η Ασία (Far East ), η ζήτηση για μεταφορικό έργο είναι πολύ μεγαλύτερη από ότι για παράδειγμα στην ανατολική Αφρική. Συνεπώς, μια εταιρία με μεγάλο στόλο, καλύπτει ένα γεωγραφικό πλάτος τέτοιο, ικανό να της δώσει προσβάσεις σε πολλές αγορές. Αξίζει να σημειωθεί ότι μια ναυτιλιακή επιχείρηση μπορεί να χαρακτηριστεί για το μέγεθός της με βάση δύο κριτήρια. Πρώτον, από τον αριθμό των πλοίων που κατέχει και δεύτερον από το ετήσιο κέρδος της. Συγκεκριμένα, μια μικρή ναυτιλιακή επιχείρηση έχει από 1-5 πλοία, μια μεσαία από 5-10 και μια μεγάλη από 10 και πάνω πλοία. Επίσης, μια μικρή επιχείρηση υπάρχει η περίπτωση να έχει μεγαλύτερα κέρδη από μια μεσαία, εξαιτίας των εξόδων και υποχρεώσεων που έχει η δεύτερη.

Το μεγαλύτερο μερίδιο της αγοράς στην ναυτιλία το κατέχουν οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις, χωρίς όπως αναφέρθηκε παραπάνω, υποχρεωτικά το στοιχείο που τις χαρακτηρίζει να είναι το μέγεθος του στόλου τους. Τα ιδιαίτερα λοιπόν, χαρακτηριστικά μιας μικρής ναυτιλιακής επιχείρησης είναι αρχικά, η συγκέντρωση πολλών αρμοδιοτήτων σε λίγα πρόσωπα. Ένα πρόσωπο δηλαδή, είναι υπεύθυνο για παραπάνω από μια αρμοδιότητες, πολλές φορές είθισται να διαχειρίζεται και δύο τμήματα. Για παράδειγμα, ο πλοιοκτήτης της εταιρίας υπάρχει το ενδεχόμενο να έχει αναλάβει την διαχείριση της εταιρίας, το τμήμα του operation δηλαδή, εκείνο που διαχειρίζεται τον στόλο και ίσως ταυτόχρονα και το τμήμα του chartering, δηλαδή το τμήμα των ναυλώσεων, που βρίσκει κατάλληλα φορτία για να μεταφερθούν από το πλοίο/πλοία της εταιρίας. Αυτό σαφώς ωφελεί στην πρόσληψη λιγότερων εργαζομένων άρα επένδυση λιγότερων πόρων και επίσης, όντας μικρός

οργανισμός έχει λιγότερες επιχειρησιακές δραστηριότητες, τις οποίες μπορεί ευκολότερα να της διαχειριστεί μικρός αριθμός ατόμων.

Μετάπειτα, μια μικρή ναυτιλιακή επιχείρηση είναι δεδομένο ότι έχει χαμηλότερες χρηματικές ροές από μια μεγαλύτερου μεγέθους εταιρία. Αυτό βεβαίως δεν σημαίνει ότι μπορεί να είναι λιγότερο κερδοφόρα από μια μεγαλύτερη, αλλά εξαιτίας των εσόδων που φυσιολογικά είναι χαμηλότερα από μια εταιρία που κατέχει περισσότερα μεταφορικά μέσα (πλοία), έχει λιγότερες χρηματικές ροές. Η συνθήκη αυτή καθιστά δύσκολη την πιστοληπτική ικανότητα της εταιρίας εφόσον το ρίσκο είναι υψηλό ώστε να μην καταφέρει να αποζημιώσει κάποιο δάνειο που θα έχει εκλάβει, είτε ακόμη ένας τραπεζικός οργανισμός να μην της χορηγήσει κάποιο δάνειο εξαιτίας του φόβου για μη τήρηση των υποχρεώσεων της ναυτιλιακής προς αυτόν.

Εν συνεχεία, οι μικρές ναυτιλιακές επιχειρήσεις τείνουν να αποφεύγουν νέες και πολλές επενδύσεις σε αντίθεση με τις μεγάλες, όπου οι επενδύσεις είναι ζωτικής φύσεως για την εξέλιξη και ανάπτυξη αυτών. Με τον όρο επενδύσεις, μπορούμε να εννοήσουμε για παράδειγμα, την αγορά αντί για την μίσθωση ενός χώρου για να στεγάσει την διαχειρίστρια, ή ακόμη την αγορά λογισμικών συστημάτων τα οποία καθιστούν πιο εύκολη την επικοινωνία, την καταγραφή στοιχείων και συνδράμουν στην μείωση του χρόνου συγκεκριμένων δραστηριοτήτων, παραδείγματος χάριν, στον υπολογισμό ταξιδιού (voyage estimation). Η μείωση και ο περιορισμός του κόστους, είτε του σταθερού είτε του μεταβλητού, είναι βασική προϋπόθεση για την βιωσιμότητα μιας μικρής ναυτιλιακής επιχείρησης. Επομένως, η διοίκηση της εταιρίας επιχειρεί να χρησιμοποιεί πόρους μόνο για τις πλήρως απαραίτητες δαπάνες που χρειάζεται η επιχείρηση για να λειτουργήσει ορθά.

Τα τελευταία δεκαπέντε περίπου χρόνια, οι εταιρίες εμπορευματοκιβωτίων προσανατολίστηκαν προς τον καταναλωτή προσαρμόζοντας τις υπηρεσίες τους στις ανάγκες του ( π.χ. door to door services) και συνάμα οι μεγάλοι μεταφορείς χύδην φορτίων οργανώθηκαν σε bulk pools δηλαδή, νέες πολυμετοχικές εταιρίες με συγχώνευση ήδη υπάρχοντων στόλων, με απώτερο σκοπό την μεγαλύτερη κερδοφορία. Οι μικρομεσαίοι βρέθηκαν ανήμποροι να επιτύχουν, να ανταγωνιστούν αυτή την αλλαγή στρατηγικής και πορείας. Το φαινόμενο αυτό, που έχει ονομαστεί από τον Michael Porter, «η κατάρρευση του μέσου» συμβαίνει σε μεγάλες βιομηχανίες, στις οποίες δραστηριοποιούνται έμπειροι πελάτες. Η κατάσταση αυτή, έχει οδηγήσει σταδιακά στην αποδυνάμωση των μικρομεσαίων επιχειρήσεων και στην συγκέντρωση μεγάλου μεριδίου της αγοράς στις μεγάλες ναυτιλιακές επιχειρήσεις.

Η τάση διεθνώς προς συγκέντρωση σε μεγαλύτερες εταιρίες, κατά κύριο λόγο είναι σαφής, ιδίως στον χώρο των εμπορευματοκιβωτίων. Στην αγορά των κοντέινερ, υπάρχουν μεγάλες συμμαχίες εταιριών (π.χ. Maersk, Msc) διότι μόνο έτσι καθίσταται ικανή η βιωσιμότητα αυτών των οργανισμών δεδομένου του μεγάλου ανταγωνισμού που προκύπτει στην συγκεκριμένη αγορά.

Όσον αφορά στην Ελλάδα συγκεκριμένα, στο ζήτημα της «συγκέντρωσης» δηλαδή, της συγχώνευσης εταιριών είτε την απορρόφηση μικρότερων από μεγαλύτερες, αυτό που συμβαίνει είναι πως δεν δημιουργούνται νέες μεγάλες- μεσαίες επιχειρήσεις ή δεν αναβαθμίζονται μικρότερες σε τέτοιου μεγέθους, απλώς οι ήδη υπάρχουσες μεγάλες και μεσαίες επιχειρήσεις αυξάνονται σε αριθμό πλοίων. Αντίστοιχα, οι μικρές ελαττώνονται με τη συνεχή αποχώρηση εταιριών, σε συνδυασμό με την συγκέντρωση μεγάλου μεριδίου αγοράς στις μεγαλύτερες επιχειρήσεις. Αυτή η συνθήκη, είναι σαφώς ιδιαίτερα ανησυχητική από την στιγμή που οι μικρό-μεσαίες επιχειρήσεις είναι εκείνες οι οποίες αποτελούν τις βάσεις της αγοράς. Σε αυτό το φαινόμενο του περιορισμού των μικρών ναυτιλιακών εταιριών, σημαντικά συμβάλει και η νοοτροπία των μικρών πλοιοκτητών, οι οποίοι αποφεύγουν την συγχώνευση με άλλες εταιρίες και δη μεγαλύτερες, προτιμώντας να αναστείλουν την λειτουργία της επιχείρησής τους. Η νοοτροπία αυτή πηγάζει από το αίσθημα της ανεξαρτησίας που επιθυμούν αρκετοί στους κόλπους της ναυτιλίας, δίχως πολλές φορές να αναγνωρίζουν το καλύτερο δυνατό όφελος για την συνέχιση της επιχείρησής τους.

Μικρές ναυτιλιακές επιχειρήσεις θα υπάρχουν πάντοτε, από την στιγμή που αποτελούν τον συνηθέστερο τρόπο εισόδου στην αγορά. Η ελληνική ναυτιλία χαρακτηρίζεται από τον μεγάλο αριθμό μικρών επιχειρήσεων και δη από την στιγμή που η ίδρυση μιας μικρής ναυτιλιακής επιχείρησης παραδοσιακά υπήρξε εύκολη. Η παρουσία ελληνικών επιχειρήσεων με μικρό στόλο σε όλες τις αγορές της ναυτιλίας, είναι επιβλητική και είναι δεδομένο πως οι Έλληνες κατέχουν τεχνογνωσία στον τρόπο ίδρυσης αλλά και διατήρησης μικρών επιχειρήσεων. Οι λόγοι που οι μικρές επιχειρήσεις καταφέρνουν να επιβιώνουν για μεγάλα χρονικά διαστήματα στη ναυτιλία, έχουν σχέση με τη γεωγραφική κατανομή της ζήτησης για θαλάσσιες μεταφορικές υπηρεσίες και μετέπειτα με την ύπαρξη αγορών σποτ. Οι αγορές σποτ ή τράμπ, προσφέρουν μεγάλα περιθώρια κέρδους στους πλοιοκτήτες καθώς, οι ναυλωτές αναζητούν άμεσα πλοία για την μεταφορά φορτίων, όπου συνήθως αυτά βρίσκονται κοντά στην γεωγραφική περιοχή της φόρτωσης. Σε περίπτωση που δεν βρεθεί κάτι κατάλληλο, οι ναυλωτές κινδυνεύουν με υψηλά έξοδα αποθήκευσης του φορτίου στο λιμάνι φόρτωσης, έως ότου βρεθεί κάτι κατάλληλο.

Εν κατακλείδι, το μεγάλο πλεονέκτημα των μικρών εταιριών είναι η απουσία σημαντικών πάγιων δαπανών γραφείου, οι οποίες σε «στείρες» περιόδους με χαμηλά ναύλα δηλαδή και λίγες δουλειές, εΐθισται να δημιουργούν μεγάλα προβλήματα κυρίως ρευστότητας. Για να καταστεί αυτό αντιληπτό, χρήσιμη θα ήταν η παρουσίαση ενός παραδείγματος. Μια εταιρία λοιπόν, με τρία ποντοπόρα φορτηγά πλοία, τα οποία δεν ξεπερνούν τα δεκαπέντε έτη ζωής, ηλικία η οποία θεωρείται στα πλαίσια του μέσου όρου, που επίσης έχει μία καλά οργανωμένη δομή του γραφείου της διαχειρίστριας και μικρές δανειακές υποχρεώσεις. Η εταιρία αυτή, αποτελεί το πρότυπο μιας μικρής ναυτιλιακής επιχείρησης. Χάριν στον μικρό αριθμό μεταφορικών μέσων και στην οργάνωση των σταθερών κοστών, η εταιρία αυτή έχει την δυνατότητα έπειτα από σωστές προβλέψεις και κινήσεις, να μεταβληθεί όσον το δυνατόν επιτυχέστερα στις διακυμάνσεις των κύκλων της αγοράς. Σε αυτό το σημείο αξίζει να διευκρινιστεί ότι η ναυτιλία όντας μια οικονομική βιομηχανία και παράγωγος αγορά, υφίσταται μεταβολές στις αποδόσεις της, μια συμπεριφορά που ονομάζεται «κύκλος» από τους οικονομολόγους.

Επομένως, σε περίοδο που η αγορά είναι «χαμηλή», ο πλοιοκτήτης μπορεί να δουλεύει σταθερά, χωρίς να παίρνει πολλά ρίσκα, έχοντας όμως αρκετά έξοδα να διαχειριστεί. Αντίθετα, σε καλές εποχές μπορεί να αξιοποιεί τον στόλο του με τέτοιον τρόπο ώστε να απολαμβάνει τις υψηλότερες δυνατές αποδόσεις από αυτόν. Μια μεγάλη επιχείρηση, από την άλλη σε μια περίοδο ύφεσης, ενδέχεται να μην μπορεί να αξιοποιήσει επαρκώς τον στόλο της, εξαιτίας της μειωμένης ζήτησης για μεταφορά αγαθών και πλοία της να μένουν δίχως μεταφορικό έργο, προσθέτοντας μόνο έξοδα στην επιχείρηση. Αυτός είναι και ο άγραφος νόμος της ναυτιλίας, ένα πλοίο πάντα πρέπει να είναι φορτωμένο ή να μετακινείται ώστε να αλλάζει γεωγραφικά αγορές, ειδάλλως επιβαρύνει την ναυτιλιακή επιχείρηση που υπάγεται με βαριά έξοδα.

Την τελευταία πενταετία, η θέση των μικρών επιχειρήσεων επιδεινώθηκε, εξαιτίας των νέων κανόνων και δαπανών που επιβλήθηκαν στην ναυτιλία όπως για παράδειγμα, η διαχείριση έρματος<sup>6</sup> και η αλλαγή στο καύσιμο κίνησης. Οι δαπάνες αυτές που είναι υποχρεωτικές και δεν μπορούν να μειωθούν πλην ενός σημείου, πρέπει να μοιραστούν εφάμιλλα ώστε αναλογικά να καλύπτονται από τα έσοδα του εκάστοτε πλοίου. Οι παραπάνω δαπάνες επιβαρύνουν πολύ λιγότερο αναλογικά επιχειρήσεις που έχουν μεγάλο στόλο

---

<sup>6</sup> Διαχείριση έρματος: Το έρμα είναι θαλασσινό νερό το οποίο εισέρχεται σε ειδικά διαμορφωμένες δεξαμενές για την εξισορρόπηση του πλοίου αλλά και για την πραγματοποίηση μετακίνησής του όταν δεν είναι φορτωμένο με αγαθά. Όταν ένα πλοίο γεμίσει έρμα σε ένα σημείο του πλανήτη και το αδειάσει σε κάποιο άλλο, ταρασσει την βιοποικιλότητα, εξαιτίας της μεταφοράς μικροοργανισμών μέσα στο έρμα. Για αυτό τον λόγο πλέον υπάρχουν ειδικές διαδικασίες αποβολής έρματος από το εκάστοτε πλοίο.



επομένως, μια επιχείρηση με μικρό στόλο οφείλει να ανταπεξέλθει σε αυτό το επιπρόσθετο εμπόδιο.

Εν συνεχεία, υπάρχουν οι επιχειρήσεις μεσαίου μεγέθους. Όπως και σε άλλες βιομηχανίες ο μεσαίος επιχειρήσεις αποτελούν τον ενδιάμεσο κρίκο μεταξύ των δύο ισχυρών τάξεων δηλαδή των μεγάλων και των μικρών επιχειρήσεων. Αυτό πολλές φορές σημαίνει ότι ο αριθμός των μεσαίων επιχειρήσεων μεταβάλλεται εντονότερα, αφού μια μικρή εταιρία αναπτύσσεται σε μεσαία και ίσως έπειτα σε μεγαλύτερη, είτε μια μεγάλη για πολλούς λόγους ενδέχεται να συρρικνωθεί και έτσι να θεωρηθεί μεσαία και ακόμη και μικρή στην συνέχεια. Ιδανικά το ενδιάμεσο είναι ένα μέγεθος παροδικό και όχι μόνιμο, εν προκειμένου όμως, των επιταγών της αγοράς, επιχειρήσεις ενδείκνυται να παραμένουν σε αυτό το μέγεθος για μακροχρόνιες περιόδους αντί για βραχυχρόνιες. Προηγούμενες δεκαετίες, το φαινόμενο των μεσαίων ναυτιλιακών επιχειρήσεων στην Ελλάδα, ήταν αρκετά περιθωριοποιημένο. Αυτό κυρίως, γιατί όταν ένας πλοιοκτήτης έβλεπε περιθώρια ανάπτυξης και κέρδους συνήθιζε να διευρύνει τον στόλο του ακόμα και σε πλαίσια διπλασιασμού, από ότι κατά μονάδα. Έτσι πολλοί κατηγοριοποιούνταν ως μεσαίοι για μικρά χρονικά διαστήματα ή ακόμη θεωρούνταν οι επιχειρήσεις τους από μικρές κατευθείαν μεγάλες.

Σταδιακά όμως, εξαιτίας των ανακατατάξεων που συμβαίνουν στην ναυτιλία και οι οποίες πηγάζουν από διάφορους λόγους όπως για παράδειγμα, νέοι κανονισμοί, ανάπτυξη της τεχνολογίας κ.α. , φαίνεται πώς οι εταιρίες μεσαίου μεγέθους αυξάνονται, ιδίως από την στιγμή που μεγάλες επιχειρήσεις συρρικνώνονται και αντιθέτως κάποιοι μικροί πλοιοκτήτες ενδέχεται να λαμβάνουν επιδοτήσεις από funds ή άλλα χρηματοπιστωτικά σύνολα και «απότομα» αυξάνουν τον στόλο τους σε υψηλά νούμερα. Μια μεσαία ναυτιλιακή επιχείρηση, έχει το προτέρημα πως έχει υπό την κατοχή της ένα ικανό μέγεθος στόλου, ώστε να έχει δυνατές εισροές χρήματος αλλά και να συμμετέχει σε πολλές διαφορετικές αγορές. Η συμμετοχή σε πολλές αγορές δεν καθορίζεται μόνο από την γεωγραφική περιοχή που θα καλύψει ή θα βρεθεί ένα πλοίο, αλλά επίσης και από το μέγεθος που θα έχει. Με λίγα λόγια, σε μια δεδομένη περίοδο μια κατηγορία πλοίου π.χ. Handysize μπορεί να είναι επικερδέστερη από αυτή των Panamax. Ένας μεσαίος πλοιοκτήτης λοιπόν, έχοντας στόλο που απαρτίζεται από πολλές κατηγορίες πλοίων επωφελείται από αυτό όπως, αντίστοιχα και ο μεγάλος.

Μετέπειτα, η μεσαία κατηγορία ναυτιλιακών επιχειρήσεων έχει το πλεονέκτημα πως ένα από τα επόμενα στάδια ανάπτυξης είναι η διεύρυνση σε μεγάλη. Σε αντίθεση, με μια μικρή όπου κατά κανόνα αρχικά θα περάσει από το στάδιο της μεσαίας και επακολούθως στο στάδιο της μεγάλης. Έτσι, τα βήματα και οι κινήσεις που πρέπει να γίνουν είναι λιγότερα και

πιο σαφή από εκείνα που απαιτούνται για μια μικρή επιχείρηση, ώστε να εκπληρώσει τον στόχο της διεύρυνσής της. Μια επιχείρηση όμως, διατρέχει και τον σημαντικό κίνδυνο, σε περιόδους ύφεσης να έχει έλλειψη εισροών και δεδομένου ότι οι εκροές μένουν σταθερές να αντιμετωπίσει εντονότερο πρόβλημα από μια μικρή ή αντίστοιχα μεγάλη επιχείρηση. Ερμηνεία σε αυτό δίνει το γεγονός ότι μια μικρή επιχείρηση με λίγα πλοία σε δυσχερή περίοδο με λίγα φορτία, θα επιτύχει την ναύλωση των πλοίων της έστω και με μεγάλη δυσκολία. Μια μεγάλη εταιρία έχει αποθέματα χρημάτων, από τις κερδοφόρες περιόδους επομένως, βραχυχρόνια δεν διατρέχει κάποιο ιδιαίτερο κίνδυνο παρά μόνο καταστροφικές συνέπειες μακροχρόνια εάν η αγορά δεν μεταβληθεί. Συμπερασματικά, οι μεσαίες επιχειρήσεις είναι αυτές που διατρέχουν τον μεγαλύτερο κίνδυνο σε τέτοιες συγκυρίες, εξαιτίας του ότι βρίσκονται σε μια ενδιάμεση κατάσταση των άλλων δύο μεγεθών.

Τον προηγούμενο αιώνα, οι μεγάλες επιχειρήσεις του ναυτιλιακού κλάδου, αντιμετώπιζαν μεγάλο πρόβλημα στο θέμα της διοίκησης και της οργάνωσης. Τα προβλήματα αυτά είχαν τις ρίζες τους στα ελλιπή μέσα επικοινωνίας και λειτουργίας της εποχής, η απουσία των οποίων δυσχέραινε το έργο της σύνδεσης μεταξύ του γραφείου και των μονάδων παραγωγής δηλαδή, των πλοίων. Σαφώς υπήρχαν κάποια μέσα όπως το τέλεξ, αλλά η χρήση αυτών ήταν ιδιαίτερα δαπανηρή και κοστοβόρα. Επομένως, είναι αντιληπτό ότι μια εταιρία με μεγάλο στόλο είχε να αντιμετωπίσει πολλά προβλήματα τα οποία πέρα από οικονομικές επιβαρύνσεις προσέθεταν και το βάρος του χρόνου. Στην ναυτιλία ο παράγοντας χρόνος καθορίζει πολλά εφόσον, εξαιτίας του μεγάλου ανταγωνισμού όλες οι κινήσεις ναύλωσης ενός πλοίου πρέπει να γίνονται γρήγορα, διότι το ένα από τα δύο μέρη που εμπεριέχονται στην διαδικασία της ναύλωσης (ναυλωτής- πλοιοκτήτης), ενδέχεται να αποκτήσουν καλύτερες προσφορές, είτε από άλλα φορτία είτε πλοία.

Ένα ακόμη πρόβλημα υπήρξε η δυσκολία εσωτερικής οργάνωσης και ελέγχου των μεγάλων ναυτιλιακών επιχειρήσεων. Δεδομένης της έλλειψης ηλεκτρικών συστημάτων, ο μεγαλύτερος όγκος εργασίας όφειλε να γίνει με αρκετά χρονοβόρες διαδικασίες όπως για παράδειγμα, καταγραφή αρχείου με το χέρι. Για αυτούς τους λόγους, στην Ελλάδα η ύπαρξη μεγάλων ναυτιλιακών εταιριών, ήταν αρκετά σπάνιο φαινόμενο και όποιοι ήθελαν να διευρύνουν τους στόλους τους κατέτρεχαν σε στρατηγικές όπως η συμπλοιοκτησία. Πλέον η κατάσταση είναι τελείως διαφορετική, με την ύπαρξη εξειδικευμένου και αναπτυγμένου λογισμικού να είναι βασικός πυλώνας κάθε μεγάλης επιχείρησης. Άλλωστε δεν είναι τυχαίο, ότι κάθε επιχείρηση επενδύει μεγάλο χρηματικό κεφάλαιο σε αυτόν τον τομέα και δη στο τμήμα του IT (Information/ Technology) department. Μέσω λοιπόν, της τεχνολογίας και ενός συνόλου ανεπτυγμένων θεωριών management, τα τμήματα μιας, όχι μόνο μεγάλης εταιρίας,

αλλά οποιουδήποτε μεγέθους, αλληλοεπιδρούν μεταξύ τους, ούτως ώστε να προσδώσουν το καλύτερο δυνατό αποτέλεσμα αλλά και να διευθετήσουν οποιοδήποτε πρόβλημα προκύψει.

Χαρακτηριστικό αποτελεί ότι αυτή η «στροφή» των τελευταίων δεκαετιών, η οποία συνεχώς αναπτύσσεται, δεν φέρει τα ίδια αποτελέσματα για όλα τα μεγέθη των επιχειρήσεων. Οι μεγάλες σαφώς, ευνοήθηκαν κατά ένα θετικό βαθμό ασύγκριτο, με εκείνων των μικρών επιχειρήσεων, οι οποίες δεν αντιμετώπιζαν τόσο ισχυρά προβλήματα οργάνωσης και λειτουργίας στο παρελθόν. Όμως, με την τεχνολογική ανάπτυξη, υποχρεώθηκαν και εκείνες να ενστερνιστούν πολλά νέα και καινοτόμα συστήματα, τα οποία κατά κύριο λόγο τις επιβάρυναν οικονομικά.

Όσο η τεχνολογία εξελίσσεται και εισέρχεται δραστικότερα στις επιχειρηματικές λειτουργίες, τόσο πιο βαθιά μοιάζει η διαχείριση ενός μεγάλου στόλου. Παλαιότερα η διαχείριση ογδόντα πλοίων ήταν κάτι απαγορευτικό, το οποίο πολλές φορές οδηγούσε τον εκάστοτε πλοιοκτήτη στην οικονομική καταστροφή. Στις μέρες μας όμως, η διαχείριση διακοσίων πλοίων μοιάζει κάτι σχετικά βατό ιδίως από την στιγμή που η ναυτιλία έχει «δανειστεί» σύγχρονες μεθόδους κατανομής εργασίας και συντονισμού από τον χώρο του εμπορίου και των υπολοίπων βιομηχανιών, που προηγήθηκαν χρονικά στην υιοθέτηση μεθόδων επιχειρηματικής ανάπτυξης από την ίδια την ναυτιλία. Μια σύγχρονη μεγάλη ναυτιλιακή εταιρία στην Ελλάδα, δομείται από πολλά τμήματα και χωρίζει τον στόλο της σε ισάριθμα μεγέθη. Για παράδειγμα, η κατάτμηση των πλοίων μπορεί να γίνει ανά τον αριθμό είκοσι, για τα οποία υπεύθυνος θα είναι ένας μάνατζερ, ο οποίος με την σειρά του αναφέρεται σε έναν τμηματάρχη ή διευθυντή για τις αποφάσεις του και κινήσεις του. Τον τελευταίο λόγο όλων έχει ο διευθύνων σύμβουλος, που ενίοτε είναι και ο πλοιοκτήτης. Αυτή η στρατηγική ωθεί και το προσωπικό, πέρα από τον εξωτερικό ανταγωνισμό, να συναγωνίζονται και ως εσωτερικοί οργανισμοί μέσα στην ίδια την επιχείρηση, πάντοτε στα πλαίσια του κερδοφόρου ανταγωνισμού για την εταιρία.

Η κλασική ελληνική τακτική της κάθετης ολοκλήρωσης μιας επιχείρησης, έχει αρχίσει να μεταβάλλεται σε πιο οριζόντια μορφή, δίνοντας περισσότερες δικαιοδοσίες και ευθύνες σε περισσότερα άτομα, ιδίως από την στιγμή που την ελληνική, παραδοσιακή, οικογενειακή δομή, έχει πλησιάσει αρκετά ο πολυεθνικός χαρακτήρας που υιοθετούν εταιρίες με μεγάλο στόλο. Τέλος μια μεγάλη ναυτιλιακή επιχείρηση, χάριν στο πλεονέκτημα που διαθέτει, να κατέχει δηλαδή μεγάλο κομμάτι της αγοράς και σε συνδυασμό με την απεριόριστη πρόσβαση σε κεφάλαια εξαιτίας του μεγέθους της, αποτελεί έναν πολύ ισχυρό παίκτη στην ελληνική ναυτιλία.

Στην ναυτιλία, μακροχρόνια θα συνεχίσει να υφίσταται ο χωρισμός των επιχειρήσεων σε μεγάλες, μεσαίες και μικρές. Βέβαια είναι δεδομένο πως ο όγκος της κάθε κατηγορίας θα μεταβάλλεται, επηρεασμένος από πολλούς παράγοντες όπως η αγορά. Στην Ελλάδα, τα τελευταία χρόνια υπήρξε μια τάση μείωσης των μικρών εταιριών εξαιτίας κυρίως της οικονομικής ύφεσης. Επίσης, παρατηρήθηκε συγκέντρωση επενδυτικών κεφαλαίων σε μεγάλες επιχειρήσεις, επισκοπώντας κερδοφορία, μέσω των ελκυστικών αποδόσεων που ανταπέδιδαν οι μεγάλοι στόλοι. Σε συνδυασμό, με τον ανταγωνισμό που υπήρξε μεταξύ των μεγάλων πλοιοκτητών και τις διαδοχικές παραγγελίες νεότευκτων πλοίων, οι μεγάλες επιχειρήσεις ενδυναμώθηκαν. Επομένως, σταδιακά δημιουργήθηκε ένα φαινόμενο αποδυνάμωσης του συνόλου των μικρών εταιριών σε σύγκριση με τις μεγαλύτερες αυτών, δείχνοντας πως οι τάσεις πλέον συγκλίνουν προς τις εταιρίες με στόλο άνω των τεσσάρων πλοίων. Όμως, η σημασία της ύπαρξης των μικρών και των μεσαίων επιχειρήσεων, είναι μεγάλη δεδομένου ότι, αυτά τα δύο μεγέθη αποτελούν τους πυλώνες της αγοράς καθώς επίσης, οι κινήσεις αυτών καθορίζουν σε μεγάλο βαθμό την πορεία της βιομηχανίας. Συμπερασματικά, οι μικρές ναυτιλιακές επιχειρήσεις θα συνεχίσουν να υφίστανται εξαιτίας του ρόλου τους παρ' όλους τους κινδύνους που διατρέχουν.

### **Ο Ρόλος Των Επιχειρηματικών Πρακτικών**

Σε όλους τους επιχειρηματικούς τομείς, υπάρχουν πάγιες πρακτικές οι οποίες χρησιμοποιούνται από τα μέλη μιας επιχείρησης και επισκοπούν στην βελτίωση των υπηρεσιών της αλλά και στην ενίσχυση της ανταγωνιστικότητάς της. Βεβαίως, οι πρακτικές αυτές ποικίλουν σε κάθε επιχείρηση και πόσο μάλλον σε κάθε κλάδο, ανάλογα με το αντικείμενο τους αλλά και την νοοτροπία που έχει η εκάστοτε. Μια πρακτική αποτελεί αναπόσπαστο κομμάτι του τρόπου με τον οποίο λειτουργεί και ενεργεί μια επιχείρηση. Στην ναυτιλία λοιπόν, θα μπορούσαν να γίνουν πολλές κατηγοριοποιήσεις με βάση τις επιχειρηματικές κρατικές, εξαιτίας των πολλών διαφορετικών τύπων πλοίων, των διαφορετικών στόχων, των διαφορετικών αγορών, ακόμη και εξαιτίας των διαφορετικών ιδιοσυγκρασιών και δη όταν η ναυτιλία έχει παγκόσμιο εύρος.

Επομένως, μια εταιρία ως πάγια επιχειρηματική πρακτική για παράδειγμα, υπάρχει η περίπτωση να έχει την προτεραιότητα στις πληρωμές των τραπεζών. Οι τράπεζες αποτελούν μεγάλη πηγή κεφαλαίου στην ναυτιλία, όπως επίσης παίζουν τον ρόλο του εγγυητή σε

πολλές περιπτώσεις συμβάσεων και υποχρεώσεων. Αρκετοί πλοιοκτήτες θέτουν στους αρχικούς στόχους, την εκπλήρωση των οφειλών προς τις τράπεζες διότι έτσι διασφαλίζουν την αξιοπιστία του ονόματός τους αλλά επίσης αυξάνουν τις πιθανότητες για μελλοντικό δανεισμό από τον ίδιο τραπεζικό φορέα. Δεδομένου, ότι ένα πλοίο αγοράζεται με ένα μικρό ποσοστό κεφαλαίου καταβαλλόμενο από τον πλοιοκτήτη και το μεγαλύτερο δανείζεται από τράπεζες, γίνεται εύκολα αντιληπτή η σημασία της συνέπειας μεταξύ εταιριών- τραπεζών.

Μετέπειτα, επιχειρηματική πρακτική για μία ναυτιλιακή εταιρία είναι η προτεραιότητα στις πληρωμές του προσωπικού και των ασφαλιστικών ταμείων. Στην περίπτωση λοιπόν, όπου μια επιχείρηση θέτει ψηλά το θέμα της συνέπειας στις πληρωμές των εργαζομένων είτε στο γραφείο, είτε στα πλοία, είτε ακόμη και των εξωτερικών συνεργατών, επιχειρεί με αυτόν τον τρόπο να δώσει κίνητρο στους εργαζόμενους ώστε να αποδώσουν το καλύτερο δυνατό στις επαγγελματικές τους υποχρεώσεις. Επιπρόσθετα, η έγκαιρη πληρωμή συνεισφέρει στην ύπαρξη καλού κλίματος μεταξύ εργοδότη- εργαζομένου, δημιουργώντας έτσι μια αρμονική σχέση, μεταξύ των δύο πλευρών. Σ έναν κλάδο όπως η ναυτιλία, που έστω και το ελάχιστο επιπλέον κόστος οφείλει να περιοριστεί από την διοίκηση, η ύπαρξη εμπρόθεσμων πληρωμών είναι στοιχείο μεγίστης σημασίας και παρουσιάζει ένα υγιές εταιρικό προφίλ που, δύναται να προσελκύσει νέους εργαζόμενους.

Ακόμη, μια επιχειρηματική πρακτική είναι η ανανέωση του στόλου ανά τακτά χρονικά διαστήματα. Η ανανέωση ενός στόλου δύναται να γίνει με δύο τρόπους. Αρχικά, με την πώληση ή διάλυση του πλοίου και εν συνεχεία την αγορά ενός καινούργιου. Αξίζει να σημειωθεί ότι ένας πλοιοκτήτης δεν μεταπωλεί ή διαλύει το πλοίο του μόνο σε περιπτώσεις ανάγκης ανανέωσης του στόλου του. Η βασική αιτία παραχώρησης ενός πλοίου είναι ο συνδυασμός των μεταβολών της αγοράς και των μελλοντικών προβλέψεων του πλοιοκτήτη. Όταν η αγορά είναι υψηλή είθισται ένας πλοιοκτήτης να αγοράζει πλοία και όταν είναι χαμηλή να πουλάει. Οι Έλληνες εδώ και πολλές δεκαετίες λειτουργούν αντίθετα και αυτός είναι από τους βασικούς λόγους που θεμελιώνεται το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα τους, σε σύγκριση με άλλα κράτη. Στην περίπτωση όμως, που ένας πλοιοκτήτης επιθυμεί να ανανεώσει τον στόλο του και προχωρήσει, σε πρώτο στάδιο, στην παραχώρηση του παρόντος πλοίου του και μετέπειτα στην αγορά ενός πιο σύγχρονου, ουσιαστικά μεταβιβάζεται σε πλεονεκτική θέση.

Το πλεονέκτημα αυτό προκύπτει, από το γεγονός ότι το παλιό μεταφορικό μέσο του εξαιτίας της ηλικίας του, υστερούσε σε σύγκριση με άλλα πλοία του ίδιου μεγέθους, τα

οποία είχαν μικρότερη ηλικία. Συγκεκριμένα, όταν ένα πλοίο είναι μεγάλης ηλικίας οφείλει να υπόκειται σε περισσότερους και πιο αυστηρούς ελέγχους, απ' ό τι πλοία με μικρότερη ηλικία. Αυτό έχει άμεση επίπτωση στην τιμή των ασφαλιστρών, που πρέπει να πληρώσει ένας πλοιοκτήτης όπως επίσης, και στα ναύλα τα οποία είναι χαμηλότερα. Τα δύο τελευταία χρόνια, ένα πλοίο ηλικίας δεκαπέντε ετών θεωρείται μεσήλικο και πολλές φορές για συγκεκριμένα φορτία, υπερήλικο. Επομένως, γίνεται αντιληπτό ότι ένα νεότερο πλοίο που έρχεται στα χέρια ενός πλοιοκτήτη, θα προσκομίσει μεγαλύτερα έσοδα για αυτόν. Στην Ελλάδα πάγια τακτική των πλοιοκτητών υπήρξε να διατηρούνε πλοία μεγάλης ηλικίας, τα οποία εξαιτίας των ισχυρών ελέγχων της εποχής ήταν πολύ πιο οικονομικά και μέσω αυτών οι πλοιοκτήτες, είχαν τη δυνατότητα για μεγάλη κερδοφορία. Σαφώς με την πάροδο των δεκαετιών η τακτική αυτή περιορίστηκε, με τους Έλληνες να στρέφονται, σε νέα μοντέλα αξιοποίησης του στόλου τους και στην ανανέωση αυτού.

Συμπερασματικά, η ανανέωση του στόλου επιφέρει θετικά αποτελέσματα για ένα πλοιοκτήτη και συνεισφέρει στην αύξηση των ετήσιων εσόδων της επιχείρησής του. Η ανανέωση δεν συσχετίζεται μόνο με την αγορά ενός καινούργιου πλοίου, αλλά και με την αναβάθμιση ενός ήδη υπάρχοντος πλοίου. Κάθε πέντε χρόνια της ζωής του, ένα πλοίο υποχρεούται να περάσει μια διαδικασία ελέγχου, η οποία ονομάζεται Special survey. Σε αυτόν τον έλεγχο, το πλοίο εξετάζεται εξονυχιστικά, με σκοπό την αξιοπλοΐα του. Σε πολλές περιπτώσεις, ο πλοιοκτήτης επιλέγει να δαπανήσει, συγκεκριμένο κεφάλαιο ούτως ώστε, να αναβαθμίσει μεγάλο μέρος του πλοίου. Δεν συνηθίζεται οι αναβαθμίσεις αυτές να γίνονται, κατά τη διάρκεια που το πλοίο είναι διαθέσιμο στην αγορά και συναγωνίζεται άλλα πλοία, διότι η αναβάθμιση είναι μια διαδικασία χρονοβόρα, επομένως, οι πλοιοκτήτες συνηθίζουν να τις πραγματοποιούν στις περιόδους, που αναγκαστικά το πλοίο υπόκειται σε ελέγχους και επομένως τίθεται εκτός αγοράς. Μία αναβάθμιση, μπορεί να προσφέρει στο πλοίο πολλά πλεονεκτήματα, με βασικό να παρατείνει την οικονομική ζωή του.

Η ανανέωση του στόλου είναι μια πάγια επιχειρηματική τακτική, η οποία δεν ενστερνίζεται απ' όλους τους πλοιοκτήτες παρά μόνο, σε περιπτώσεις που το πλοίο έχει υποστεί ανεπανόρθωτη ζημιά ή έχει ξεπεράσει τα επιτρεπτά όρια ηλικίας. Στην περίπτωση όμως, όπου η ανανέωση του στόλου αποτελεί κομμάτι της στρατηγικής μιας επιχείρησης, προσφέρει ένα σύνολο πλεονεκτημάτων, με το βασικό της μειονέκτημα, να είναι η ανάγκη για χρήση εκτενούς κεφαλαίου.

## Στρατηγικές επιλογές

Ιδιαίτερη βαρύτητα έχουν και οι στρατηγικές επιλογές, οι οποίες ξεχωρίζουν από απλές επιχειρηματικές αποφάσεις, εξαιτίας του γεγονότος ότι οι στρατηγικές επιλογές απευθύνονται σε μεγαλύτερο αριθμό παραμέτρων και καθορίζουν πιο λεπτά ζητήματα. Μια στρατηγική επιλογή μπορεί να χρησιμοποιηθεί, σε οποιοδήποτε αντικείμενο εργασίας της εταιρείας και αποτελούν αποφάσεις που δύσκολα λαμβάνονται και απαιτούν πρόβλεψη. Οι επιλογές αυτές, μπορούν να χαρακτηριστούν με βάση τρία κριτήρια. Αρχικά, με βάση το χρόνο δηλαδή, σε βραχυπρόθεσμο, μεσοπρόθεσμο και μακροπρόθεσμο περιβάλλον. Αποτελούν τελείως διαφορετικό πλαίσιο σκέψης μια επιλογή, που αφορά τα επόμενα πέντε χρόνια και μια επιλογή η οποία, σχεδιάζεται για τα επόμενα είκοσι χρόνια. Ο λόγος που συμβαίνει αυτό είναι ότι, ο χρόνος αποτελεί μεγάλο παράγοντα αλλαγών εξαιτίας των μεταβολών, που συμβαίνουν διαχρονικά.

Στρατηγική επιλογή, με βάση τον χρόνο μπορεί να θεωρηθεί η χρήση ηλεκτρονικών χαρτών στα πλοία. Πριν πέντε έτη, μια επιχείρηση είχε την επιλογή να χρησιμοποιεί είτε ηλεκτρονικούς χάρτες, είτε ψηφιακούς. Το ζήτημα υπήρξε το κόστος εγκατάστασης των ηλεκτρονικών χαρτών, το οποίο ως ζήτημα θεωρείτο βραχυπρόθεσμο. Το μακροπρόθεσμο ζήτημα, υπήρξε ότι στο μέλλον οι διεθνείς συμβάσεις, θα ανάγκαζαν τους πλοιοκτήτες, να εξοπλίσουν τα πλοία τους με ηλεκτρονικούς χάρτες και ότι οι ηλεκτρονικοί χάρτες, σε βάθος χρόνου ήταν πιο οικονομικοί. Η επιχείρηση αυτή λοιπόν, έπρεπε να αποφασίσει ποια απ' τις δυο στρατηγικές ήθελε να ακολουθήσει, την άμεση επένδυση κεφαλαίου για αντικατάσταση των χαρτών ή την διατήρηση του παλιού συστήματος το οποίο όμως, μακροπρόθεσμα ήταν δαπανηρό σε σχέση με τους ηλεκτρονικούς χάρτες.

Επιπλέον, κριτήριο αποτελεί το κλίμα της εταιρείας εφόσον, κάθε τμήμα απασχολείται με διαφορετικό αντικείμενο. Το τμήμα ναυλώσεων για παράδειγμα, έχει τελείως διαφορετικές αρμοδιότητες από ότι το τμήμα των ανθρωπίνων πόρων (HR). Επομένως, οι στρατηγικές επιλογές των ναυλώσεων αφορούν εξολοκλήρου την εύρεση μεταφορικού έργου για τα πλοία της επιχείρησης, μια από αυτές μπορεί να είναι ο τρόπος ναύλωσης των πλοίων δηλαδή, εάν θα χρονοναυλώνονται ή αν θα ναυλώνονται κατά ταξίδι. Η απόφαση αυτή πηγάζει από την στάση της εταιρίας προς το ρίσκο και το εάν επιθυμεί το μέγιστο κέρδος

(ναύλωση κατά ταξίδι), είτε την απασχόληση του πλοίου για μεγαλύτερη χρονική περίοδο (χρονοναύλωση). Τρίτο κριτήριο αποτελεί η φάση του ναυτιλιακού κύκλου. Οι στρατηγικές επιλογές διαφέρουν όταν η αγορά βρίσκεται σε κορύφωση απ' ό,τι όταν βρίσκεται σε ύφεση. Σε καλές περιόδους οι στρατηγικές βασίζονται περισσότερο στη φιλοδοξία και στην αισιοδοξία, ενώ σε περιόδους κρίσης είναι πιο επιφυλακτικές.

Με την διαδοχή λοιπόν των φάσεων, πολλά μεταβάλλονται και επομένως, δεν μπορεί να προσδιοριστεί το στρατηγικό προφίλ μιας επιχείρησης, εάν δεν διευκρινιστεί με βάση ποια φάση του ναυτιλιακού οικονομικού κύκλου προσδιορίζεται. Το ζητούμενο και στις τρεις περιπτώσεις είναι οι επιχειρηματικές στρατηγικές να μπορούν, να πραγματοποιήσουν τους στόχους που έχει θέσει μια επιχείρηση, μέσω της εκμετάλλευσης ευκαιριών αλλά και των σωστών αποφάσεων. Τέλος, μια στρατηγική καθορίζεται από ψυχολογικούς παράγοντες αλλά και θέματα τακτικής όπως, η στάση της επιχείρησης απέναντι στο ρίσκο, εάν δηλαδή δύναται να κρατήσει μια πιο ουδέτερη στάση ή να ρισκάρει για να εκπληρώσει τους στόχους της.

## **ΕΠΙΤΕΥΞΗ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΥ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΟΣ**

Σύμφωνα με το Ναυτιλιακό Επιμελητήριο της Ελλάδος (Hellenic Chamber of Shipping) η ελληνική ναυτιλία βρίσκεται στην κορυφή της παγκόσμιας κατάταξης για περισσότερα από τριάντα χρόνια. Η ελληνική ναυτιλία κυριαρχεί κυρίως στην αγορά χύδην ξηρού φορτίου, χάριν του γεγονότος ότι η συγκεκριμένη αγορά απαιτεί μικρότερες οικονομικές επενδύσεις και δεν απαιτεί τρομερά επίπεδα εξειδίκευσης όπως, συμβαίνει στην αγορά των πετρελαιοφόρων πλοίων. Επιπλέον, στην φορτηγό ναυτιλία ένα πλοίο έχει την δυνατότητα μεταφοράς ευρείας ποικιλίας φορτίων εν αντιθέτως με άλλες αγορές που ένα συγκεκριμένο πλοίο, μπορεί να μεταφέρει αποκλειστικά ένα φορτίο (πλοία μεταφοράς χημικών).

Η Ελλάδα, σα ναυτιλιακή δύναμη, κατέχει το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα του κλάδου, σε σύγκριση με τις υπόλοιπες χώρες που συμμετέχουν ενεργά σε αυτόν. Το



ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της Ελλάδας απειλείται από χώρες, όπως η Κίνα και η Ιαπωνία, οι οποίες βρίσκονται στη δεύτερη και αντίστοιχα στην Τρίτη θέση της κατάταξης. Σημασία έχει να αναλυθεί ο τρόπος επίτευξης του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος και οι μέθοδοι που επέλεξαν οι Έλληνες για να το διατηρήσουν. Αρχικά, οι ελληνικές ναυτιλιακές επιχειρήσεις έχουν οικογενειακό χαρακτήρα. Με την έννοια «οικογενειακό» εννοούμε την «επάνδρωση» των εταιριών με μέλη μίας ή περισσότερων οικογενειών, στοιχείο που υφίσταται από τον 19<sup>ο</sup> αιώνα. Πολλές φορές οι οικογένειες επένδυναν τα περιουσιακά τους στοιχεία για να δημιουργήσουν συμπραξίες επενδύοντας από κοινού στην αγορά πλοίων, με απώτερο σκοπό την μείωση του κόστους.

Από τη δεκαετία του '60 και μετά, ο οικογενειακός χαρακτήρας μεταβλήθηκε και απέκτησε την έννοια της μεταβίβασης της επιχείρησης από την προηγούμενη γενιά στην επόμενη, δίνοντας, έτσι, μία ταυτότητα στις επιχειρήσεις, σε αντίθεση, κυρίως, με τα ευρωπαϊκά πρότυπα όπου καθόριζαν τις ναυτιλιακές επιχειρήσεις σε πολυεθνικούς οργανισμούς με συγκεκριμένη διάρκεια ζωής. Το πλεονέκτημα που προσδίδει ο οικογενειακός χαρακτήρας στις ελληνικές επιχειρήσεις, είναι ότι ενισχύει την διάθεση των επόμενων γενεών, ώστε να αντιμετωπίσουν τις εταιρίες αυτές ως κληρονομιά και όχι ως βραχυχρόνιες πηγές κέρδους. Μετέπειτα οι «οικογενειακές» επιχειρήσεις διέθεταν το πλεονέκτημα της μεταβίβασης του τρόπου διαχείρισης αυτών από τις προηγούμενες γενιές στις αμέσως επόμενες.

Εν συνεχεία, το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα θεμελιώνεται με τη γεωπολιτική θέση την οποία κατέχει η Ελλάδα, δηλαδή την ύπαρξη θαλασσών εντός των συνόρων της. Από αρχαιοτάτων χρόνων, όπως προαναφέρθηκε, το θαλάσσιο εμπόριο αποτελούσε ζωτικής σημασίας δραστηριότητα και με την πάροδο των ετών αναπτύχθηκε. Επομένως, η ναυτιλία υπήρξε τομέας ο οποίος συσχετίστηκε ενεργά με την Ελλάδα και τους Έλληνες. Επιπρόσθετα, το σημείο στο οποίο βρίσκεται η χώρα μας, διαδραμάτισε, όπως και συνεχίζει, σημαντικό πέρασμα, κατ' αρχάς όντας η είσοδος στη Μεσόγειο από τις εμπορικές ροές της Μαύρης θάλασσας αλλά και το αντίθετο. Επιπλέον, με την ύπαρξη της δώρυγας του Σουέζ, η Ελλάδα αποτελεί το κοντινότερο σημείο της ευρωπαϊκής χερσονήσου από τις εμπορικές ροές που προέρχονται από την Ασία και, δεδομένης της οικονομικής άνθησης αυτής, οι ροές αυτές τείνουν να είναι αυξημένες.

Επακόλουθο της γεωπολιτικής θέσης της χώρας είναι και το στοιχείο της τεχνογνωσίας, το οποίο με τη σειρά του διατελεί στην ύπαρξη του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Οι Έλληνες κατέχουν ναυτιλιακή και ναυτική τεχνογνωσία χάριν στην προϊστορία τους, κάτι το οποίο τους χαρακτηρίζει ως μοναδικούς στον κλάδο της ναυτιλίας. Η ελληνική τεχνογνωσία, ως μοναδική παγκοσμίως, θέτει τους Έλληνες ναυτικούς σε υψηλές θέσεις αξιολόγησης ναυτικών παγκοσμίως και τους Έλληνες πλοιοκτήτες ικανούς να διαχειριστούν με ευφυΐα και δημιουργικότητα τις ναυτιλιακές εταιρίες τους. Χαρακτηριστικό στοιχείο αποτελεί ότι πολλοί ναυτικοί άλλαξαν πορεία κατά τη διάρκεια της καριέρας τους και έγιναν πλοιοκτήτες, κάτι το οποίο τους φέρνει σε πλεονεκτική θέση, διότι γνώριζαν άριστα τον τρόπο λειτουργίας ενός πλοίου. Η τεχνογνωσία είναι πλεονέκτημα, το οποίο δύσκολα κατακτάται και μεταδίδεται. Επομένως, προφυλάσσεται σημαντικά από τους Έλληνες και δεν μπορεί να αποκτηθεί βραχυχρόνια, παρά μόνο μακροχρόνια.

Ακόμη ένα χαρακτηριστικό πλεονέκτημα των ελληνικών εταιριών είναι οι σχέσεις που διατηρούν μεταξύ τους, το λεγόμενο networking. Δεδομένης της ελληνικής καταγωγής, οι εταιρίες προωθούν την συνεργασία μεταξύ τους. Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελεί η ύπαρξη ενώσεων, όπως η Ένωση Ελλήνων Εφοπλιστών (ΕΕΕ), η Ένωση Ελλήνων Ναυλομεσιτών (HSA), όπως επίσης και η διοργάνωση εκδηλώσεων διεθνούς βεληνεκούς, όπως τα Ποσειδώνια που λαμβάνουν μέρος κάθε δύο χρόνια. Αυτό το πνεύμα συνεργασίας συμβάλει στην προώθηση της θέσης που κατέχει η Ελλάδα στην διεθνή ναυτιλία. Επιπλέον, το networking βοηθάει στην διευκόλυνση της παραγωγής έργου, δηλαδή, για παράδειγμα στην αγοραπωλησία ενός πλοίου ή στη ναύλωσή του. Αυτό συμβαίνει, διότι υπάρχει πιθανότητα να προϋπάρχει ιστορικό συνεργασίας μεταξύ των δύο πλευρών, είτε ακόμη εξαιτίας της κοινής καταγωγής, να είναι λιγότερες οι ενστάσεις που ενδέχεται να έχει η εκάστοτε πλευρά. Επιπλέον, σε περίπτωση που μία επιχείρηση κινδυνεύει για οποιονδήποτε λόγο, το networking ενδέχεται να συνεισφέρει στην σωτηρία αυτής μέσω της υποστήριξης από άλλες επιχειρήσεις.

Μετάπειτα, η δομή των ελληνικών επιχειρήσεων συμβάλει στη διατήρηση και στην ύπαρξη του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Οι ελληνικές εταιρίες, στο μεγαλύτερο ποσοστό τους, ακολουθούν την κάθετη ολοκλήρωση, δηλαδή όλες οι ενέργειες και οι αποφάσεις περνούν από την έγκριση ενός ή περιορισμένου αριθμού ατόμων. Το μοντέλο αυτό μοιάζει να είναι περισσότερο παραδοσιακό, παρά εκσυγχρονισμένο, παρ' όλα αυτά, για τα πρότυπα της ελληνικής ναυτιλίας, τείνει να είναι ιδιαίτερα αποδοτικό. Αυτό συμβαίνει,

διότι όταν όλες οι εξουσίες και οι αποφάσεις συγκεντρώνονται σε μικρό αριθμό ατόμων, αποφεύγεται η τάση συνωστισμού και αναποφασιστικότητας που ενδεχομένως θα υπάρξει στην περίπτωση που κληθούν να αναλάβουν αυτές τις αρμοδιότητες περισσότερα άτομα και δη από τη στιγμή που οι θέσεις τους θα είναι κατώτερες από του πλοιοκτήτη ή των μανάτζερ.

Αντιθέτως, ο πλοιοκτήτης ο οποίος είναι ο ιδιοκτήτης των πλοίων, είναι ο άμεσα κατάλληλος για την απόφαση οποιασδήποτε ενέργειας, ιδίως από τη στιγμή που δεν οφείλει να λογοδοτήσει κατά κύριο κανόνα σε κάποιο άλλο πρόσωπο. Επιπλέον, η ναυτιλία αποτελεί ένα χώρο στον οποίο οι γρήγορες αποφάσεις είναι εκείνες που ξεχωρίζουν την καλή επιχείρηση, εφόσον όλα κρίνονται σε μικρά χρονικά διαστήματα. Επομένως, δεδομένης της σημασίας του χρόνου, ο συντονισμός των ενεργειών και των αποφάσεων από λίγους αποτελεί ευκολότερο έργο. Επιπροσθέτως, οι ελληνικές ναυτιλιακές εταιρίες δομούνται ακολουθώντας το πρότυπο της άμεσης αλληλεπίδρασης των τμημάτων που εμπεριέχονται σε αυτές, επισκοπώντας στην έκβαση του καλύτερου δυνατού αποτελέσματος. Αυτό το συνεργατικό πνεύμα συνήθως δεν ακολουθείται από όλα τα ναυτιλιακά κράτη, εξαιτίας της διαφοροποίησης των υπηρεσιών που προάγει κάθε τμήμα. Για αυτό, η επιτυχία αυτή των ελληνικών επιχειρήσεων θα μπορούσε να χαρακτηριστεί ως ιδιαίτερο πλεονέκτημα και αξιοζήλευτο. Εν συνεχεία, η κάθετη ολοκλήρωση δίνει τη δυνατότητα στον πλοιοκτήτη μερικού ελέγχου όλων των δραστηριοτήτων της επιχείρησης και επομένως, θεωρητικά, υπάρχει δυνατότητα συμβολής του σε όλα τα ζητήματα που υπό άλλες προϋποθέσεις θα μπορούσαν να καταστούν κοστοβόρα για την ίδια την επιχείρηση.

Ακόμη, το ελληνικό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα επετεύχθη με την γενικότερη νοοτροπία περί της ελαχιστοποίησης του μοναδιαίου κόστους. Αυτή η συμπεριφορά σε έναν κλάδο έντασης κεφαλαίου, συνεισφέρει στη μεγιστοποίηση της διαφοράς υπέρ των εσόδων, σε αντίθεση με τα έξοδα. Η προσπάθεια για περικοπή ανούσιων εξόδων και περιθωριοποίησης υποχρεωτικών εξόδων, οδηγεί στην σημαντική μείωση εξόδων και επομένως στην αποκλειστική προσπάθεια μεγιστοποίησης εσόδων. Σημασία έχει ότι πολλές ναυτιλιακές επιχειρήσεις εκτός Ελλάδος, στην προσπάθεια μεγιστοποίησης εσόδων, αναλώνουν όλες τις στρατηγικές και την προσοχή τους προς αυτό, παραμελώντας την αυστηρή διαχείριση των εξόδων, με αποτέλεσμα μακροχρόνια να αντιμετωπίζουν μεγάλα προβλήματα υπέρογκων εξόδων. Συμπερασματικά, η στάση των Ελλήνων για ελαχιστοποίηση του κόστους, οδηγεί σε μία υγιή πορεία των επιχειρήσεών τους, με αποτέλεσμα την επίτευξη μακροχρόνιας βιωσιμότητας.

Επιπροσθέτως, με την παραπάνω συμπεριφορά, συμπεριλαμβάνεται και η τάση που υπάρχει στην ελληνική ναυτιλία να αποτελεί κλειστό κλάδο, παρ' ότι δραστηριοποιούνται σε αυτή και στα περικλείοντα επαγγέλματα 400.000 υπάλληλοι. Με την έννοια «κλειστός κλάδος» εννοείται η ενδεδειγμένη έρευνα των νεοεισελθόντων και η μη ύπαρξη μαζικών προσλήψεων στους κόλπους του. Μία ελληνική εταιρία προτιμά, στην περίπτωση αύξησης εργασιών, να απασχολήσει σε μεγαλύτερο βαθμό το ήδη υπάρχον προσωπικό, παρά να προχωρήσει σε προσλήψεις νέου. Αυτός είναι και ένας από τους λόγους για τους οποίους τα ναυτιλιακά επαγγέλματα είναι αρκετά δύσκολο για τους εργαζόμενους που απασχολούνται με αυτά. Σε συνδυασμό με τον οικογενειακό χαρακτήρα, η είσοδος στη ναυτιλία είναι περιορισμένη. Κοινή πεποίθηση αποτελεί το γεγονός ότι η είσοδος ανεξέλεγκτου αριθμού εργαζομένων στο χώρο αυτό θα επιφέρει μαζικές αλλαγές στην ελληνική ναυτιλία, αλλά όχι προς τη θετική κατεύθυνση.

Γεγονός το οποίο εγκαθίδρυσε το ελληνικό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα ήταν η ύπαρξη μεγάλου αριθμού μικρών ναυτιλιακών επιχειρήσεων, οι οποίες, δηλαδή, κατείχαν στόλο από ένα έως πέντε πλοία και το οποίο σήμαινε την ύπαρξη μεγαλύτερου ανταγωνισμού από τη στιγμή που κατείχαν μερίδιο αγοράς περισσότεροι παίκτες. Καθένας από αυτούς επισκοπεί στην καλύτερη δυνατή κατάσταση θέσης στην αγορά και στην δημιουργία κερδών ή τουλάχιστον εσόδων που να καλύπτουν τα πάγια έξοδά τους. Σε θεωρητικά πλαίσια η ύπαρξη μεγάλου αριθμού παικτών στην αγορά προωθεί την υγιή συνέχιση της αγοράς πολύ περισσότερο από τον περιορισμένο αριθμό παικτών και ιδίως σε έναν κλάδο που διαπραγματεύεται τον πιο οικονομικό τρόπο μεταφοράς αγαθών. Ένα ακόμη πλεονέκτημα της ύπαρξης πολλών μικρών πλοιοκτητών είναι ότι οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις αποτελούν τη βάση της ναυτιλίας, γεγονός το οποίο θα συνεχίσει να υφίσταται ακόμα και σε περιόδους όπως η τωρινή, που παρατηρείται μία συνεχώς αυξανόμενη ενίσχυση των μεγάλων ναυτιλιακών επιχειρήσεων.

Ένα από τα πιο σημαντικά στοιχεία του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος υπήρξε και θα υπάρχει η αντικυκλική συμπεριφορά των Ελλήνων. Κατ' αρχάς αυτή η συμπεριφορά συσχετίζεται κατά κύριο λόγο με την αγοραπωλησία πλοίων από τους Έλληνες. Με τον όρο «αντικυκλική συμπεριφορά» εννοούμε την δυνατότητα των Ελλήνων να προβλέπουν τις τάσεις της αγοράς και να μπορούν να αντιλαμβάνονται την πορεία των ναυτιλιακών οικονομικών κύκλων και να επιχειρούν να κερδίσουν τα μέγιστα από τις διακυμάνσεις

αυτών. Ένας πλοιοκτήτης παγκοσμίως, όταν μία αγορά βρίσκεται σε άνοδο, τείνει να αγοράσει καινούρια πλοία, ώστε να συμμετέχει στην αγορά προσφέροντας περισσότερα μέσα στην ήδη αυξημένη ζήτηση. Αντιθέτως, σε περιόδους ύφεσης ή πτωτικής αγοράς, τείνει να μεταπωλεί ή να διαλύει τα πλοία του, εξαιτίας της μειωμένης ζήτησης. Οι Έλληνες, όμως, αντιδρούν διαφορετικά και αγοράζουν πλοία όταν η αγορά βρίσκεται σε ύφεση και τα πωλούν όταν η αγορά είναι ανοδική και κοντά στο πικ της. Με αυτόν τον τρόπο, αγοράζουν σε πολύ χαμηλές τιμές και πωλούν σε επίπεδα που ίσως φθάνουν και το διπλάσιο της αξίας με την οποία αγόρασαν το συγκεκριμένο πλοίο. Αυτό σαφώς τους προσδίδει πολύ μεγάλα περιθώρια κέρδους, τα οποία μπορούν να καλύψουν τις ζημιές που δημιουργήθηκαν ρισκάροντας να αγοράσουν σε περιόδους που η αγορά βρισκόταν σε ύφεση. Βασική προϋπόθεση είναι η αντίληψη του ρίσκου αυτής της κίνησης και της δυνατότητας πρόβλεψης των διακυμάνσεων, αλλά και της πορείας της αγοράς. Πλέον, οι αντικυκλική συμπεριφορά είναι ευρέως γνωστή, αλλά πολλοί ξένοι πλοιοκτήτες αποφεύγουν να αναλάβουν αυτό το εξαιρετικά υψηλό ρίσκο. Οι Έλληνες πλοιοκτήτες, τα τελευταία δέκα χρόνια, αντιμετώπισαν σφοδρά προβλήματα στην εφαρμογή της αντικυκλικής συμπεριφοράς, εξαιτίας της μακροχρόνιας ύφεσης, αλλά και των μικρών ανόδων της αγοράς, σε συνδυασμό με το γεγονός ότι οι προβλέψεις κατέστησαν αδύνατο να συμβούν.

Η επίτευξη του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος υπήρξε δύσκολη δίοδος για την ελληνική ναυτιλία. Με συγκεκριμένες, όμως, κινήσεις κατόρθωσε να διατηρηθεί για περισσότερο από τριάντα χρόνια. Η ελληνική ναυτιλία καλείται και μελλοντικά να υπερασπιστεί αυτή την πρωτοπορία και το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Μία από τις κινήσεις που συνέβησαν τα τελευταία χρόνια υπήρξε η μεταβολή από την χρήση μεταχειρισμένων πλοίων στην αγορά νεότευκτων. Από τα τέλη του 19<sup>ου</sup> αιώνα και μετά, οι Έλληνες κατά κανόνα, αγόραζαν μεταχειρισμένα πλοία (secondhand), τα οποία ήταν ιδιαίτερα φθηνά σε σύγκριση με τα νεότευκτα, αλλά έκρυβαν τον κίνδυνο των αυξημένων εξόδων διατήρησης και επικινδυνότητας. Επιπλέον, διαχρονικά τα πλοία άρχισαν να έχουν όρια ζωής, τα οποία σήμερα έχουν γίνει αρκετά αυστηρά. Σύμμαχος σε αυτήν την τάση των Ελλήνων υπήρξε η τεχνογνωσία διαχείρισης των πλοίων αυτών από τους ίδιους και τα πληρώματά τους. Στην περίπτωση που παραδείγματος χάριν, ένας Δανός πλοιοκτήτης θα κατέφευγε στη λύση ενός νεότευκτου πλοίου, ένας Έλληνας προτιμούσε ένα μεταχειρισμένο. Με τον τρόπο που το διαχειριζόταν το καθιστούσε ικανό να συναγωνιστεί επάξια το νεότευκτο. Αυτή η πάγια τακτική συνεχίστηκε μέχρι πρόσφατα, έως ότου οι διεθνείς συμβάσεις θέσπισαν αυστηρούς ελέγχους στα υπερήλικα πλοία και έθεσαν τα είκοσι έτη ως

οριακή ηλικία των εμπορικών πλοίων. Σε συνδυασμό με την τάση του μεγαλύτερου ανταγωνιστή των Ελλήνων, την Κίνα, η οποία ακολούθησε την τακτική των μαζικών ναυπηγήσεων, οι Έλληνες πλοιοκτήτες αναγκάστηκαν να μεταβάλουν την πάγια θέση τους για τα secondhand πλοία. Κινήθηκαν, δηλαδή, προς νέες παραγγελίες πλοίων από ναυπηγεία, ώστε να διασφαλίσουν τη βιωσιμότητα των εταιριών τους, αλλά και το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

Μετέπειτα, μία αλλαγή που συνέβη ακόμη υπήρξε η εισχώρηση αρκετών ελληνικών ναυτικών εταιριών σε διεθνή χρηματιστήρια, όπως το NASDAQ και το NYSE της Νέας Υόρκης, αλλά και το χρηματιστήριο του Λονδίνου. Τα δύο αυτά χρηματιστήρια αποτελούν ίσως τα σημαντικότερα παγκοσμίως και η είσοδος σε αυτά αποτελεί κατόρθωμα. Με αυτόν τον τρόπο, οι Έλληνες κατάφεραν να προσελκύσουν κεφάλαια χάριν στην απόδοσή τους, αλλά και στην πρώτη θέση που κατέχει η Ελλάδα στην παγκόσμια ναυτιλία. Η επένδυση αυτή κεφαλαίων συνέβαλε στην αύξηση του κύκλου εργασιών των επιχειρήσεων, αλλά και στην αύξηση των χρηματοροών. Παρ' όλη αυτή τη μεταστροφή, οι Έλληνες διατηρούν την διοίκηση και τον έλεγχο των εταιριών τους, με μόνη διαφορά την απόδοση ετησίως των χρημάτων στους νεοεισελθόντες μετόχους που παρουσιάστηκαν με την ένταξη στα χρηματιστήρια. Με αυτήν την κίνηση «εκσυγχρονισμού» των επιχειρήσεών τους, μπόρεσαν να εδραιώσουν με ακόμη έναν καινοτόμο τρόπο τη θέση τους, αλλά και το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της Ελλάδας έναντι των υπολοίπων κρατών που συμμετέχουν ενεργά στο ναυτιλιακό κλάδο.

Συνοψίζοντας, Από την στιγμή που η ναυτιλιακή βιομηχανία βασίζεται στην ελαχιστοποίηση του μοναδιαίου κόστους<sup>1</sup>, οι ελληνικές ναυτιλιακές επιχειρήσεις ενστερνίζονται πολιτικές χαμηλού κόστους και επίτευξης του μεγαλύτερου δυνατού κέρδους.

Περαιτέρω, από τα δομικά χαρακτηριστικά των ελληνικών ναυτιλιακών επιχειρήσεων που στοχεύουν στην μέγιστη δυνατή ελαχιστοποίηση του κόστους, το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα των επιχειρήσεων προέρχεται από την δυνατότητα των πλοιοκτητών και των μάνατζερ των ναυτιλιακών επιχειρήσεων να πράττουν τις σωστές κινήσεις και επενδύσεις

την σωστή χρονική στιγμή. Συγκεκριμένα, αυτή η συμπεριφορά ονομάζεται αντικυκλική συμπεριφορά και αντιπροσωπεύει κυρίως, την δυνατότητα των Ελλήνων να προβλέπουν την κατάσταση της αγοράς και να επιλέγουν την κατάλληλη στιγμή για αγορά ή πώληση πλοίων.

Το λεγόμενο «knowhow» δηλαδή, η τεχνογνωσία πάνω σε ναυτιλιακά και ναυτικά θέματα είναι το κλειδί που διατηρεί το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της Ελλάδας. Παρ' όλα αυτά, η διεθνής ναυτιλία συνεχώς μεταβάλλεται και όντας επηρεασμένη από την ύφεση της

προηγούμενης δεκαετίας, πολλά θεμελιώδη στοιχεία της αλλάζουν. Οι δυνατές βάσεις των ελληνικών ναυτιλιακών και η καλή τους εσωτερική οργάνωση, τους δίνουν την δυνατότητα να προσαρμόζονται και να είναι ευέλικτες στις αλλαγές των επιταγών της αγοράς. Η τεχνογνωσία και η κληρονομιά της ελληνικής ναυτιλίας προσφέρουν την δυνατότητα στους Έλληνες να ξεχωρίζουν από τους υπόλοιπους παίκτες της ναυτιλίας, παίρνοντας ορθές αποφάσεις.

Όσον αφορά σε νέες τακτικές διατήρησης του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος, πολλές ελληνικές εταιρίες τα τελευταία δέκα με δεκαπέντε χρόνια εντάχθηκαν σε αμερικάνικα χρηματιστήρια όπως επίσης και στον Λονδίνου. Με αυτή την κίνηση κατάφεραν με την δύναμη που ήδη κατείχαν οι εταιρίες αυτές όντας μέρος της πρώτης παγκόσμιας δύναμης της ναυτιλίας, να προσελκύσουν μεγάλα επενδυτικά κεφάλαια, που συνέβαλαν στην ευρύτερη ανάπτυξή τους.

Τέλος, βασικό χαρακτηριστικό της επίτευξης αλλά και της διατήρησης του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος είναι ο οικογενειακός χαρακτήρας που διατηρεί το μεγαλύτερο ποσοστό της ελληνικής ναυτιλίας και το οποίο συμβάλει στην συνέχιση των επιχειρήσεων στις επόμενες γενιές αλλά και στην θέσπιση της εταιρίας ως αντικείμενο πολύ σοβαρό για την εκάστοτε διαχειρίστρια οικογένεια.

## **Η ΣΥΜΒΟΛΗ ΤΗΣ ΕΛΛΗΝΙΚΗΣ ΝΑΥΤΙΑΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ (ΠΟΝΤΟΠΟΡΟΣ ΝΑΥΤΙΑ)**

### **Ναυτιλία και Οικονομία**

Η ναυτιλία διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στην οικονομική και στην πολιτιστική ανάπτυξη ενός κράτους και στη περίπτωση της Ελλάδας, στην οποία υπάρχει έντονη απουσία βιομηχανικής ανάπτυξης. Η ναυτιλία μαζί με τον τουρισμό απαρτίζουν από τους αναμφισβήτητους σημαντικότερους πυλώνες της ελληνικής οικονομίας, με δυναμική δράση και στην παγκόσμια αγορά. Η ελληνική ναυτιλία κατέχει την πρωτιά παγκοσμίως, θέση την

οποία θεμελιώνει με την διατήρηση του ανταγωνιστικού της πλεονεκτήματος. Η δυναμική συμμετοχή της Ελλάδας στην παγκόσμια οικονομία βρίσκεται αντιμέτωπη με ένα περιβάλλον άκρως ανταγωνιστικό, στο οποίο παίκτες από όλο τον κόσμο επιχειρούν επιθετικά να εδραιωθούν και να διαπρέψουν.

Παρ' όλα αυτά, όπως προαναφέρθηκε, η τεχνογνωσία και η εξειδίκευση των ελληνικών επιχειρήσεων στην κατανόηση των ιδιαιτεροτήτων, αντιξοοτήτων και κινδύνων της συγκεκριμένης αγοράς, καθιστούν τους Έλληνες ικανούς να διατηρούν την παγκόσμια πρωτοπορία σε χωρητικότητα, αλλά και σε υψηλό επίπεδο την ποιότητα των υπηρεσιών που προσφέρουν. Ο ναυτιλιακός κλάδος θέτει μεγάλες επιχειρηματικές προκλήσεις, για όσες επιχειρήσεις δραστηριοποιούνται σε αυτόν και σε συνάρτηση με τις διακυμάνσεις της ναυλαγοράς, η βιωσιμότητα καθίστατο δύσκολη. Η απελευθερωμένη από κρατικές παρεμβάσεις ελληνική ναυτιλία έχει καταφέρει, να θεσπίσει την θέση της αλλά και να απολαμβάνει αυξημένα έσοδα μέσω των εμπορικών δραστηριοτήτων της. Έτσι αποτελεί ένα από τα πρωταρχικά θεμέλια της ελληνικής οικονομίας. Επιπλέον, υποστηρίζει την οικονομική άνθιση της χώρας με την δημιουργία κατάλληλων προϋποθέσεων για τη λειτουργία συμπληρωματικών δραστηριοτήτων όπως για παράδειγμα, επαγγέλματα τα οποία έχουν έμμεση συσχέτιση με τον ναυτιλιακό χώρο.

Η συμβολή της εμπορικής ναυτιλίας μπορεί να εξεταστεί με βάση δύο πρίσματα, την άμεση και την έμμεση συμβολή της στην εθνική οικονομία. Το εύρος δραστηριοποίησης της βρίσκεται κυρίως στον διεθνή χώρο και συναλλάσσει τις εκάστοτε υπηρεσίες της με τρίτους, απασχολεί μεγάλο αριθμό πληρωμάτων ελληνικής καταγωγής και αναπτύσσει δίκτυο συνεργατών διαφόρων ναυτιλιακών και μη δραστηριοτήτων. Το εισαγόμενο ναυτιλιακό συνάλλαγμα, που προέρχεται από τα έσοδα των ναυτιλιακών επιχειρήσεων, διοχετεύεται σταδιακά σε διάφορους κλάδους της οικονομίας, προσδίδοντας σημαντικά οφέλη όπως, την δημιουργία εισοδημάτων και την αύξηση της χρηματικής ροής στην αγορά. Επιπρόσθετα, η αποδοτικότητα των επιμέρους κλάδων της ναυτιλίας συμβάλει στην δόμηση των βασικών μικροοικονομικών μεγεθών της οικονομίας. Η διάκριση της συνεισφοράς των επιμέρους κλάδων γίνεται ορατή στον τομέα των μεταφορών και της οικονομίας, ιδίως σε μία χώρα όπως η Ελλάδα όπου η απουσία άλλων τόσο ισχυρών οικονομικών κλάδων είναι φανερή.

Σε αυτό το σημείο, θα διευκρινιστεί ο όρος μεταφορές. Οι μεταφορές αποτελούν την σύνδεση της παραγωγής αγαθών με την κατανάλωση. Το ύψος της ζήτησης και της



προσφοράς αγαθών, καθορίζουν και την ζήτηση για μεταφορικό έργο. Οι μεταφορές υπάγονται στον παραγωγικό κλάδο της οικονομίας και η διάκριση τους γίνεται σε τρία ήδη, στις χερσαίες, τις θαλάσσιες και τις αεροπορικές μεταφορές. Παρά την απότομη ανάπτυξη που υπάρχει στον τομέα των αερομεταφορών, οι θαλάσσιες καλύπτουν το μεγαλύτερο μέρος των μεταφορών. Ο κύριος λόγος αυτού είναι το γεγονός ότι η θαλάσσια αποτελεί την οικονομικότερη μεταφορά με βάση τον όγκο ποσοτήτων που μεταφέρεται. Συγκεκριμένα, η ναυτιλία διαθέτει την ικανότητα δημιουργίας οικονομιών κλίμακος δηλαδή, την χρήση όσο το δυνατόν μεγαλύτερου μέσου, από ότι πολλών, επισκοπώντας έτσι στην μείωση του κατά μονάδα κόστους. Χάρην στην δυνατότητα κατασκευής μεγάλων πλοίων και του καθοριστικού παράγοντα, ότι ένα πλοίο δεν περιορίζεται από περιορισμούς, όπως το μέγεθος των δρόμων ή το εύρος σιδηροδρομικού δικτύου, η θαλάσσια μεταφορά επιτυγχάνει να θεωρείται η οικονομικότερη.

Όλες οι μεταφορές εξαρτώνται από την ζήτηση και τα επίπεδα της παραγωγής. Από την μεριά της η παραγωγή συνδέεται με την πορεία του ακαθάριστου εθνικού προϊόντος. Επομένως, η οποιαδήποτε διακύμανση στον ρυθμό αύξησης του ακαθάριστου εθνικού προϊόντος, επιφέρει μεταβολές στον όγκο των θαλάσσιων μεταφορών. Έτσι, όταν υπάρχει αύξηση ζήτησης παραγωγής υπάρχει και αύξηση ζήτησης για θαλάσσιες μεταφορές, vice versa συμβαίνει στην περίπτωση της ύφεσης. Όταν, η αγορά εξασθενεί, η ζήτηση για παραγωγή μειώνεται επακολούθως, μειώνεται και η ζήτηση για θαλάσσιες μεταφορές. Για τον λόγο αυτό η ναυτιλία αποτελεί παράγωγο ζήτηση (derivative) επειδή εξαρτάται από τις διακυμάνσεις της ζήτησης για παραγωγή αλλά και της ζήτησης για κατανάλωση. Σαφώς, υφίστανται και άλλες αιτίες οι οποίες, επηρεάζουν την διακύμανση της ναυτιλιακής αγοράς όπως για παράδειγμα, ο κρατικός προστατευτισμός και παρεμβατισμός ή τα λεγόμενα sanctions δηλαδή, οι διεθνείς κυρώσεις που επιβάλλονται σε κράτη (Ιράν).

Οι διεθνείς θαλάσσιες μεταφορές για μία χώρα απαρτίζονται από τον όγκο των μεταφορών που εισέρχονται σε αυτή και από τον όγκο των μεταφορών που εξέρχονται μέσω θαλάσσης. Δεν αποτελεί περιορισμό η σημαία του πλοίου, έτσι ώστε αυτό να έχει πρόσβαση για μεταφορικές συναλλαγές για ένα κράτος, πλην ορισμένων εξαιρέσεων. Το ίδιο ακριβώς συμβαίνει και στην Ελλάδα, μία χώρα στην οποία οποιοδήποτε σημαίας πλοίο έχει το δικαίωμα να μπορεί να διαπράττει μεταφορικό έργο. Στην Ελλάδα μόλις το 1/3 του συνόλου των πλοίων με ελληνική σημαία συμμετέχουν στη διεκπεραίωση μεταφορικού έργου από και προς τη χώρα. Επιπλέον, υφίστανται και οι εσωτερικές θαλάσσιες μεταφορές, οι οποίες σαν

έννοια αποτελούν την μεταφορά εμπορικού όγκου στην επικράτεια ενός κράτους. Σε χώρες όπως η Ελλάδα που είναι έντονο το νησιωτικό στοιχείο, οι εσωτερικές θαλάσσιες μεταφορές απαρτίζουν ιδιαίτερη σημασία. Επειδή, όμως, η ζήτηση θαλασσίου μεταφορικού έργου που υπάρχει στην Ελλάδα δεν είναι μεγάλη ούτε σε εθνικό, ούτε σε διεθνές επίπεδο, δεν επαρκεί για να απασχολήσει το σύνολο του ελληνόκτητου στόλου. Γι' αυτό το λόγο, η πολιτεία επιδιώκει την υποστήριξη τουλάχιστον των εσωτερικών θαλασσίων μεταφορών μέσω της δημιουργίας ναυπλιακής πολιτικής, η οποία απαγορεύει τις εμπορικές δραστηριότητες εντός ελληνικών συνόρων, για πλοία τα οποία δεν έχουν ελληνική ή ευρωπαϊκή σημαία. Όπως προαναφέρθηκε, οι μεταφορικές δραστηριότητες μεταξύ Ελλάδος και άλλων χωρών, μπορούν να γίνουν υπό οποιαδήποτε σημαία, αρκεί να ισχύει ο νόμος της αμοιβαιότητας.

Η ναυτιλία, επίσης, συμβάλλει στο ισοζύγιο εξωτερικών πληρωμών μιας χώρας, μέσω των εισπράξεων της. Βασικός, λοιπόν, τρόπος συμβολής της ελληνόκτητης ναυτιλίας είναι η δημιουργία εισοδημάτων και κεφαλαίου όπως, επίσης, και η δημιουργία θέσεων εργασίας. Για τη δημιουργία των παραπάνω, λαμβάνεται υπόψιν η ναυπλιακή δραστηριότητα και στο εξωτερικό αλλά και στο εσωτερικό της χώρας. Τα οφέλη της ναυτιλίας μπορούν να κατηγοριοποιηθούν σε δύο μέρη. Αρχικά, όσον αφορά στα οφέλη που προκύπτουν από τη δραστηριότητα στο εξωτερικό, σε αυτά μπορεί να θεωρήσει κανείς την απασχόληση Ελλήνων ναυτικών και το λειτουργικό πλεόνασμα του κεφαλαίου που έχει επενδυθεί και από το οποίο προκύπτει το κέρδος το οποίο απολαμβάνουν οι ναυπλιακές εταιρείες. Αντίστοιχα, τα οφέλη που προκύπτουν από την απασχόληση στο εσωτερικό, είναι οι αμοιβές των εργαζομένων στα ναυπλιακά γραφεία, αλλά και οι δαπάνες της εκμετάλλευσης πλοίων που πραγματοποιούν μεταφορικό έργο εντός των συνόρων.

### **Ο Ρόλος της Ελληνικής Ναυτιλίας στην Οικονομία**

Η ναυτιλία αποτελεί το σημαντικότερο φορέα των μεταφορών στην Ελλάδα και ανήκει στον τριτογενή τομέα. Η επιρροή που ασκεί στην εθνική οικονομία και στο ισοζύγιο πληρωμών της χώρας είναι δραστική. Στο χώρο της φορτηγού ναυτιλίας (bulk) η ελληνική ναυτιλία κατέχει τα πρωτεία, όπως αναφέρθηκε σε προηγούμενο κεφάλαιο. Στο σύνολό του ο ελληνόκτητος στόλος, δηλαδή, τα πλοία που έχουν και ελληνική και ξένη σημαία διοικούνται από Έλληνες πλοιοκτήτες, αποτελεί το μεγαλύτερο στόλο σε χωρητικότητα παγκοσμίως. Η δυναμική θέση της Ελλάδας στην παγκόσμια ναυτιλία, ενισχύει όχι μόνο το γόητρο της χώρας, αλλά και την κατάταξή της στους διεθνείς οργανισμούς. Επομένως, η

άποψη των Ελλήνων σε ναυτιλιακά θέματα έχει μείζονα σημασία. Ο χώρος της ναυτιλίας δεν αντλεί πόρους της εθνικής οικονομίας, αλλά λειτουργεί αυτόνομα και αυτοδύναμα, στοιχείο το οποίο δείχνει την ανεξαρτησία του και την ικανότητα να μην επιβαρύνει το κράτος, όπως αντίστοιχα συμβαίνει σε άλλους κλάδους.

Σε πολλές χώρες της Ασίας, όπως για παράδειγμα η Κίνα, οι κρατικές επενδύσεις συμμετέχουν ενεργά στο χώρο της ναυτιλίας, επισκοπώντας στην ανάπτυξη του κλάδου. Στην Ελλάδα αυτό το φαινόμενο είναι αρκετά σπάνιο, έως απίθανο. Η στάση αυτή μπορεί να αποδοθεί στο γεγονός ότι η ελληνική ναυτιλία λειτουργεί αυτόνομα και τα κεφάλαια, τα οποία πρέπει να δαπανηθούν, είναι δύσκολο να υποστηριχθούν από τον κρατικό προϋπολογισμό της χώρας. Το σύνολο του καθαρού εθνικού εισοδήματος που παράγεται στο εξωτερικό έχει τις ρίζες του κατά κύριο λόγο στην εμπορική ναυτιλία. Επιπροσθέτως, το μεγαλύτερο μέρος των εσόδων που απολαμβάνει η ελληνική ναυτιλία δαπανάται στο εξωτερικό, για την παροχή υπηρεσιών, διότι δεν μπορούν να προσφερθούν από το εσωτερικό της Ελλάδας, όπως για παράδειγμα η ναυπήγηση ενός πλοίου, διότι στην Ελλάδα ναυπηγούνται πλοία μόνο μικρού μεγέθους. Χάριν στην ανεξαρτησία της και τον διεθνή χαρακτήρα της, η ελληνική ναυτιλία πορεύεται ανεξάρτητα των συνθηκών που επικρατούν στην Ελλάδα, είτε των οικονομικών είτε των κοινωνικών. Αντιθέτως, με την εξέχουσα πορεία της δύναται μόνο να προσφέρει και όχι να επιβαρύνει το ελληνικό κράτος. Επιπλέον, δεδομένου ότι τα κεφάλαια που απαιτούνται για την κάλυψη λειτουργικών και επενδυτικών εξόδων στη ναυτιλία προέρχονται είτε από τα έσοδα των ιδίων, είτε από δανειακά κεφάλαια ξένων κυρίως τραπεζών, το κοινωνικό σύνολο του ελληνικού κράτους δεν επιβαρύνεται από κρατικά κεφάλαια, τα οποία υπό άλλες συνθήκες θα επενδύονταν στη ναυτιλία.

Παραδειγματικά, αξίζει να αναφερθεί ότι κατά τη διάρκεια της δεκαετίας 2000-2010, η ελληνική ναυτιλία συνεισέφερε στην ελληνική οικονομία 140 δις. ευρώ, το οποίο σαν αριθμός ισοδυναμεί με το 50% του δημοσίου χρέους της Ελλάδας για το 2009. Η επίδραση της ναυτιλίας στην κοινωνικοοικονομική ανάπτυξη μπορεί να κατηγοριοποιηθεί αρχικά στην εισροή ναυτιλιακού συναλλάγματος και αφετέρου στην αύξουσα συμμετοχή της στη διαμόρφωση του ΑΕΠ (Ακαθάριστο Εθνικό Προϊόν). Συγκεκριμένα, συμβάλει στην δημιουργία θέσεων εργασίας τόσο στην θάλασσα όσο και στην στεριά δηλαδή, στα ναυτιλιακά γραφεία και σε γραφεία περιφερειακών ναυτιλιακών επαγγελματιών όπως για παράδειγμα, τα ναυλομεσιτικά. Παρέχει άμεσα έσοδα στο κράτος από τη φορολογία των πλοίων κυρίως που έχουν ελληνική σημαία. Τέλος, η ελληνική ναυτιλία υποστηρίζει ένα

σύνολο επιχειρήσεων οι οποίες συνεργάζονται έμμεσα με την ναυτιλία όπως, ασφαλιστικές εταιρίες, τράπεζες, πρακτορεία, προμηθευτές κ.α.

## ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ

### Ερευνητικό πλαίσιο:

Στην Ελλάδα έχει παρατηρηθεί πως η ναυτιλία εξελίσσεται ραγδαία και συμβάλλει σημαντικά στην οικονομία της χώρας. Οι ναυτιλιακές εταιρίες είναι είτε πλοιοκτήτριες είτε διαχειρίστριες αλλά και αρκετές από αυτές ασχολούνται μόνο με εμπορευματοκιβώτια. Η οικονομία της χώρας χάρη στη ναυτιλία είναι υψηλά και τα κέρδη μεγάλα. Φυσικό επακόλουθο λοιπόν είναι να παρέμβει το ελληνικό κράτος αφού παρατηρείτε πως η ελληνική ναυτιλία αποτελεί μια πηγή δημοσιονομικών εσόδων. Έτσι τοποθετούνται δύο νέοι φόροι για τους πλοιοκτήτες και για όσους ασχολούνται με τη ναυτιλία για να βγει άμεσα και το κράτος κερδισμένο από την ανάπτυξη της ναυτιλίας.

Ο ανταγωνισμός στον συγκεκριμένο τομέα από άλλες χώρες είναι μεγάλος και αυτό συμβαίνει διότι η φορολογία των άλλων κρατών ευνοεί στο κομμάτι της επιλογής της σημαίας. Η σημαία σε ένα πλοίο ονομάζεται σημαία εθνικότητας και ανάλογα με το ποια σημαία φέρει αυτό φαίνεται κάτω από ποιας χώρας το νηολόγιο είναι εγγεγραμμένο το πλοίο. Η σημαία είναι αρκετά σημαντικό χαρακτηριστικό για ένα πλοίο διότι καθορίζει την εθνικότητα του πλοίου και το δίκαιο από το οποίο διέπεται τόσο το πλοίο όσο και το πλήρωμα αυτού. Επιπλέον καθορίζεται από το Διεθνές Δίκαιο διότι θεωρείται πλωτό τμήμα του εδάφους της χώρας που φέρει η σημαία.

Ένα από τα πιο σημαντικά θέματα στο χώρο αυτό είναι τι σημαίες φέρουν τα πλοία της εκάστοτε ναυτιλιακής εταιρίας. Το ιδανικότερο θα ήταν όλες οι ελληνικές επιχειρήσεις να έχουν την ελληνική σημαία στα πλοία τους, πράγμα το οποίο θα δούμε παρακάτω αναλυτικότερα πως δεν συμβαίνει.

## Ο σκοπός της έρευνας

Η παρούσα έρευνα αφορά στην ποσοτική διερεύνηση της χρήσης της ελληνικής σημαίας στη ναυτιλία ώστε να διευκρινηστεί μέσα από στελέχη και εργαζομένους ναυτιλιακών εταιριών αν παρέχει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα ή όχι σε σχέση με άλλες χώρες. Ο στόχος μας είναι να απαντηθούν ερωτήματα τα οποία αφορούν τον τρόπο λειτουργίας των ναυτιλιακών εταιριών και τις επιλογές που κάνουν σε σχέση με τη σημαία που φέρουν.

Βασικός σκοπός της έρευνας είναι να δείξει αν πράγματι η ελληνική σημαία παρέχει συμφέροντα στις πλοιοκτήτριες ή διαχειρίστριες εταιρίες και σε τι βαθμό τη χρησιμοποιούν παγκοσμίως.

Πιο συγκεκριμένα, ο σκοπός της ερευνητικής μελέτης είναι:

- Να διερευνήσει τα είδη των ναυτιλιακών εταιριών, το στόλο αυτών αλλά και τη χρήση της ελληνικής σημαίας.
- Να εξετάσει το ποσοστό των ερωτηθέντων που εργάζονται σε ναυτιλιακές εταιρίες τις σημαίες που χρησιμοποιεί ο στόλος τους αλλά και την άποψη τους για την ελληνική σημαία.
- Να ελέγξει τα πλεονεκτήματα αλλά και μειονεκτήματα της χρήσης της ελληνικής σημαίας.

## Μεθοδολογία

Μια έρευνα μπορεί να διαχωριστεί σε δύο τύπους, την ποιοτική και την ποσοτική έρευνα. Η ποιοτική έρευνα στοχεύει στην διερεύνηση και κατανόηση σε βάθος των κοινωνικών φαινομένων. Με την ποιοτική έρευνα, ο ερευνητής, καλείται να απαντήσει σε ερωτήματα τα οποία σχετίζονται κατά βάση με το «γιατί» και το «πώς». Ουσιαστικά μέσω της ποιοτικής έρευνας αναλύονται τα δεδομένα, η στάση και οι συμπεριφορές των ερωτηθέντων.

Αντιθέτως η ποσοτική έρευνα είναι η αναλυτική διερεύνηση καταστάσεων ή φαινομένων με στατιστικές μεθόδους και αριθμητικά δεδομένα. Ο τρόπος διεξαγωγής μιας ποσοτικής έρευνας συνήθως είναι με ερωτηματολόγια, συνεντεύξεις και ηλεκτρονικά ερωτηματολόγια.

Επιπλέον, η συλλογή των πρωτογενών στοιχείων επηρεάζεται από το βαθμός δόμησης αλλά και αμεσότητας. Στη συγκεκριμένη έρευνα επειδή οι ερωτήσεις και οι απαντήσεις είναι απόλυτα σαφής, η μέθοδος αυτή να χαρακτηρίζεται από υψηλό βαθμό δόμησης. Η αμεσότητα πιο συγκεκριμένα αναφέρεται στο κατά πόσο ο ερωτηθέμενος γνωρίζει το αντικείμενο και τον σκοπό της έρευνας.

Έτσι λοιπόν, λόγω του ότι η παρούσα μελέτη έχει ως στόχο τις τοποθετήσεις και τη γνώμη στελεχών και εργαζομένων στον τομέα της ναυτιλίας, η καταλληλότερη μέθοδος για να χρησιμοποιηθεί είναι η ποσοτική έρευνα.

Η δημιουργία του ερωτηματολογίου έχει ως σκοπό την συλλογή πληροφοριών από ερωτώμενους με σκοπό την ανάλυση των απόψεων, του πληθυσμού που μας ενδιαφέρει και απευθυνόμαστε. Η δημοσκόπηση θα δούμε παρακάτω, αποτελείται από την δειγματοληψία, το σχεδιασμό & την συμπλήρωση του ερωτηματολογίου και την ανάλυση απαντήσεων.

## Ερωτηματολόγιο

Για το σκοπό τη παρούσας έρευνας δημιουργήθηκε ένα ηλεκτρονικό ερωτηματολόγιο το οποίο περιελάμβανε συνολικά 11 ερωτήσεις. Αρχικά, οι 4 πρώτες ερωτήσεις αναφέρονται σε βασικά χαρακτηριστικά των εταιριών, όπως για παράδειγμα τι είδους εταιρίας διατηρούν η ερωτώμενοι, πόσα πλοία κατέχει ο στόλος τους, τι είδους πλοία και πόσα χρόνια διατηρούν τις εταιρίες. Η 5η ερώτηση αναφέρεται στο πόσα πλοία της εταιρίας φέρουν ελληνική σημαία. Στην συνέχεια, η ερώτηση 6 αφορά τις σημαίες τις οποίες χρησιμοποιεί ο στόλος τους.

Οι ερωτήσεις 7 έως 10 γίνονται με σκοπό να διερευνήσουμε αν η ελληνική σημαία παρέχει ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα αλλά και ποια είναι κατά τη γνώμη των ερωτωμένων τα μειονεκτήματα χρήσης της.

Τέλος, η 11η ερώτηση γίνεται για να διερευνήσουμε ποιες είναι οι ανταγωνιστικές απειλές ως προς την ελληνική σημαία παγκοσμίως.

## Δείγμα

Το δείγμα για να εκπληρωθεί η συγκεκριμένη έρευνα είναι απόλυτα στοχοποιημένο και είναι ένα ποσοστό είκοσι (20) ατόμων από είκοσι (20) διαφορετικές ναυτιλιακές εταιρίες, άνδρες και γυναίκες διαφορετικών ηλικιών.



## Αποτελέσματα

Αφού συλλέξουμε τις απαντήσεις των ερωτωμένων, θα πραγματοποιηθεί η επεξεργασία σε ένα φύλλο εργασίας του προγράμματος Microsoft Excel έτσι ώστε τα δεδομένα να είναι συγκεντρωμένα και να δημιουργηθούν τα γραφήματα.

Σκοπός λοιπόν είναι να μετατραπούν οι απαντήσεις αυτές σε ποσοστά ώστε να μπορέσουμε να εξηγήσουμε αναλυτικότερα τις απαντήσεις και να καταλήξουμε σε ένα αποτέλεσμα.

Όπως σε κάθε έρευνα έτσι και στη συγκεκριμένη υπάρχουν κάποιοι περιορισμοί οι οποίοι σχετίζονται με τα παρακάτω:

## Περιορισμοί της έρευνας

- **Η πλήρης κατανόηση των ερωτήσεων του ερωτηματολογίου από τους παραλήπτες:** Συνήθως στις έρευνες υπάρχει η πιθανότητα λάθους στη διατύπωση της ερώτησης από την πλευρά του ερευνητή και για το λόγο αυτό θα πρέπει να υπάρξει περαιτέρω διευκρίνιση. Στην παρούσα έρευνα οι ερωτήσεις διατυπώθηκαν με απόλυτη σαφήνεια και δεν υπήρξε το παραπάνω πρόβλημα.
- **Ο βαθμός ανταπόκρισης του δείγματος:** Η συγκεκριμένη έρευνα παρουσίασε πρόβλημα χαμηλού βαθμού ανταπόκρισης διότι το δείγμα ατόμων που επιλέχθηκε ήταν δύσκολο να συμπληρώσει το ερωτηματολόγιο λόγω του φόρτου εργασίας που είχε.
- **Η εγκυρότητα των απαντήσεων:** Ο συγκεκριμένος περιορισμός αναφέρεται στο κατά πόσο ο ερευνητής θα μπορέσει να ξεχωρίσει αν όλες οι απαντήσεις από το δείγμα ατόμων που επέλεξε είναι έγκυρες.

## ΕΡΕΥΝΑ

### Η σημασία της ελληνικής σημαίας στη Ναυτιλία

#### Η σημασία της ελληνικής σημαίας στη ναυτιλία



1. Τι είδους εταιρία διατηρείτε;

- Διαχειρίστρια
- Πλοιοκτήτρια
- Διαχειρίστρια & Πλοιοκτήτρια

2. Πόσα πλοία έχει ο στόλος σας / διαχειρίζεται / ναυλώνει;

- 0 - 5
- 6 - 10
- 11 - 20
- 21 - 50
- 51 - 100

3. Τι πλοία έχετε στην ιδιοκτησία σας / διαχειρίζεστε / ναυλώνετε;

- Χύδην ξυρού φορτίου
- Μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων
- Μεταφοράς φυσικού αερίου
- Δεξαμενόπλοια

4. Πόσα χρόνια διατηρείτε την εταιρεία σας;

- 0 - 5
- 6 - 10
- 11 - 20
- 21 - 50
- 51 - 100

5. Πόσα από τα πλοία του στόλου σας φέρουν ελληνική σημαία;

- 0
- 1 - 5
- 6 - 10
- 11 - 20
- 21 - 50
- 51 - 100

6. Σημαίες που χρησιμοποιεί ο στόλος σας

- Νησι Μάρσαλ
- Λιβερία
- Ελλάδα
- Μπαχάμες
- Κίνα
- Παναμάς
- Μάλτα
- Κύπρος
- Χονγκ Κόνγκ
- Σιγκαπούρη

7. Η ελληνική σημαία παρέχει ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα;

- Διαφωνώ απόλυτα
- Διαφωνώ
- Ουδέτερη απάντηση
- Συμφωνώ
- Συμφωνώ απόλυτα

8. Αν συμφωνείτε με την ερώτηση (7) παρακαλώ επιλέξτε ποια είναι αυτά

	Στήλη 1
Φορολογία	<input type="checkbox"/>
Ναυτοσύνη	<input type="checkbox"/>
Υποδομές	<input type="checkbox"/>
Προσωπικό θαλάσσης	<input type="checkbox"/>
Προσωπικό ξηράς	<input type="checkbox"/>
Μηχανικοί	<input type="checkbox"/>
Πράκτορες	<input type="checkbox"/>
Γεωγραφική θέση	<input type="checkbox"/>
Χρηματοδότηση	<input type="checkbox"/>
Ρυθμιστικό περιβάλλον	<input type="checkbox"/>

...

9. Αν διαφωνείτε με την ερώτηση (7) παρακαλώ επιλέξτε τα μειονεκτήματα

	Στήλη 1
Φορολογία	<input type="checkbox"/>
Ναυτοσύνη	<input type="checkbox"/>
Υποδομές	<input type="checkbox"/>
Προσωπικό θαλάσσης	<input type="checkbox"/>
Προσωπικό ξηράς	<input type="checkbox"/>
Μηχανικοί	<input type="checkbox"/>
Πράκτορες	<input type="checkbox"/>
Γεωγραφική θέση	<input type="checkbox"/>
Χρηματοδότηση	<input type="checkbox"/>
Ρυθμιστικό περιβάλλον	<input type="checkbox"/>

---

10. Ποια είναι τα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα των άλλων σημαιών έναντι της ελληνικής;

- Φορολογία
- Ναυτοσύνη
- Υποδομές
- Ρυθμιστικό περιβάλλον
- Κανένα

11. Ποιες σημαίες είναι ανταγωνιστικές απειλές ως προς την ελληνική σημαία;

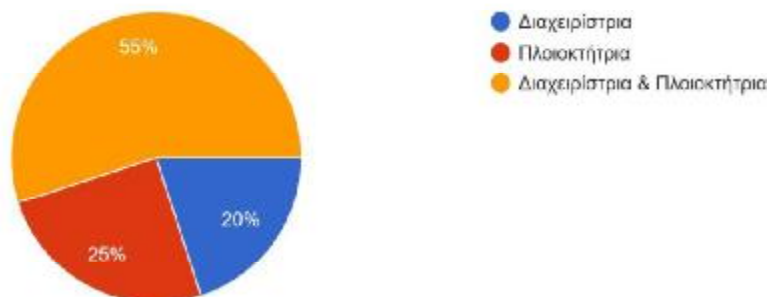
- Χονγκ Κονγκ
- Κύπρος
- Μπαχάμες
- Κίνα
- Μάλτα
- Λιβερία
- Νήσοι Μάρσαλ
- Μάλτα
- Σιγκαπούρη
- Παναμάς

Αυτό το περιεχόμενο δεν έχει δημιουργηθεί και δεν έχει εγκριθεί από την Google. Αναφορά κακής χρήσης  
Υπηρεσία Παροχής Υπηρεσιών

Google Φόρμες

## 1. Τι είδους εταιρία διατηρείτε;

20 απαντήσεις



Προκειμένου να αρχίσει η έρευνα τοποθετήθηκε αρχικά μια γενική ερώτηση σχετικά με το είδος της εταιρίας που έχουν οι ερωτώμενοι.

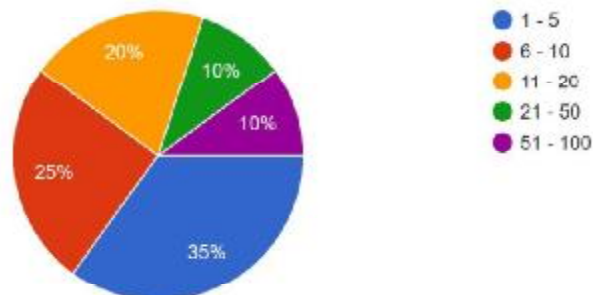
Οι κατηγορίες των εταιριών είναι δύο. Πιο συγκεκριμένα διαχειρίστριες και πλοιοκτήτριες. Βέβαια όπως μπορεί να φανεί και στο σχεδιάγραμμα περιλαμβάνονται και οι περιπτώσεις ανθρώπων που διατηρούν και τα δύο είδη εταιριών. Μια εταιρία, ονομάζεται διαχειρίστρια όταν διαχειρίζεται η ίδια από μόνη της τα βαπόρια. Αντίθετα μια εταιρία ονομάζεται πλοιοκτήτρια όταν έχει η ίδια στην κατοχή της τα βαπόρια. Είναι αναμενόμενο η πλειοψηφία των ατόμων που έχει τέτοιων ειδών εταιρίες να έχει και τις δύο καθώς και τα διαχειρίζονται οι ίδιοι αλλά και έχουν τα δικά τους βαπόρια. Αξίζει ωστόσο να σημειωθεί πως το ποσοστό που έχει μία από τις δύο εταιρίες δεν είναι ιδιαίτερα χαμηλό. Παρόλο αυτά οι πλοιοκτήτριες υπερτερούν ελάχιστα από τους διαχειριστές και αυτό είναι λογικό αφού παλιότερα κυρίως οι Έλληνες πλοιοκτήτες προσέφεραν υπηρεσίες με πολύ χαμηλό κόστος στις Η.Π.Α., εκμεταλλευόμενοι την αλματώδη ανάπτυξη την εποχή εκείνη της Αμερικανικής οικονομίας και της ανάγκης της για φθινό και ελεγχόμενο στόλο

Κλείνοντας, η συγκεκριμένη ερώτηση αποτέλεσε πυλώνα για να συνιστεί το ερωτηματολόγιο αφού το είδος που έχει ο κάθε επιχειρηματίας βοήθησε ιδιαίτερα για να διαλευκάνει τις ερωτήσεις. Έτσι οι υπόλοιπες ερωτήσεις τέθηκαν όσο πιο κατατοπιστικά ήταν εφικτό για να βγουν τα κατάλληλα συμπεράσματα.



## 2. Πόσα πλοία έχει ο στόλος σας / διαχειρίζεται / ναυλώνει;

20 απαντήσεις

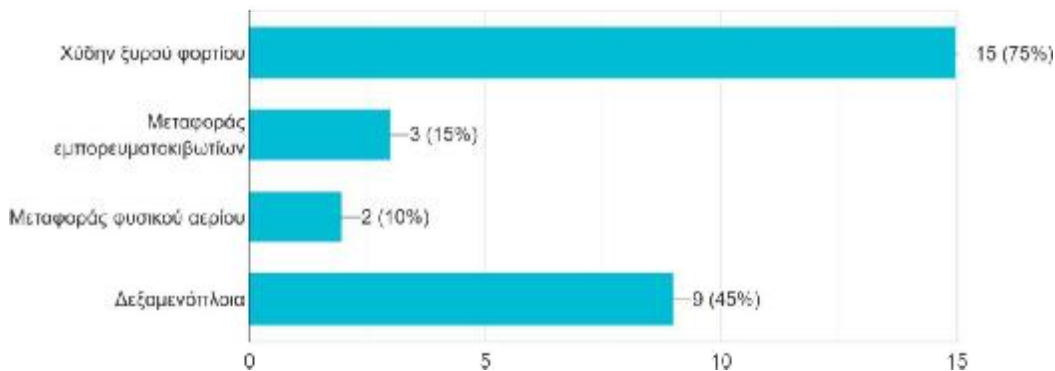


Η έρευνα πραγματοποιήθηκε ρωτώντας εκπροσώπους της ελληνικής ναυτιλιακής κοινότητας που κατέχει, διαχειρίζεται ή ναυλώνει πλοία. Με βάση τον αριθμό των πλοίων αξίζει να σημειωθεί πως ο ανταγωνισμός είναι ιδιαίτερα μεγάλος. Η ελληνική ναυτιλία ως γνωστό αποτελεί κυρίαρχη δύναμη παγκοσμίως επομένως είναι λογικό ο αριθμός των πλοίων όπως φαίνεται και από το σχήμα να είναι μεγάλος. Βέβαια υπάρχουν περιθώρια ανάπτυξης και συνεχής βελτίωσης από τις ίδιες εταιρίες. Για το λόγο αυτό και με το πέρασμα του χρόνου η ναυτιλία στη χώρα συνεχώς εξελίσσεται.

Στην παραπάνω ερώτηση παρατηρείται πως κατά κύριο λόγο οι εταιρίες έχουν από 1 έως και 20 πλοία και εν συνεχεία ο αριθμός αυξάνεται αλλά μειώνεται το ποσοστό των ναυτιλιακών κοινοτήτων που έχει τόσο μεγάλο ποσοστό. Είναι λογικό άλλωστε καθώς οι ναυτιλιακές στη χώρα είναι πολλές και ο ανταγωνισμός μεγάλος.

### 3. Τι πλοία έχετε στην ιδιοκτησία σας / διαχειρίζεστε / ναυλώνετε;

20 απαντήσεις



Η συντριπτική πλειοψηφία των ερωτηθέντων (75%) κατέχει ή διαχειρίζεται και πλοία ξηρού φορτίου. Πρόκειται για πλοία που μεταφέρουν άνθρακα, σιδηρομετάλλευμα, και σιτηρά. Αξίζει να σημειωθεί πως τα συγκεκριμένα προϊόντα είναι ιδιαίτερα σημαντικά για το εμπόριο της χώρας.

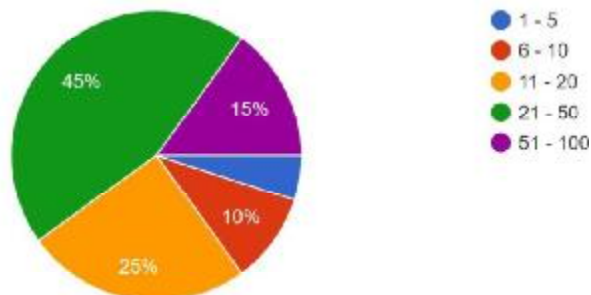
Ακολουθούν όσοι κατέχουν ή διαχειρίζονται και δεξαμενόπλοια (45%). Είναι πλοία τα οποία κουβαλάνε χύδην υγρό φορτίου δηλαδή πετρέλαιο ή προϊόντα πετρελαίου κατά κύριο λόγο. Συνήθως το χύδην πετρέλαιο κουβαλάνε τα μεγάλα βαπόρια αυτής της κατηγορίας ενώ τα μικρότερα τα προϊόντα πετρελαίου.

Το 15% κατέχει ή διαχειρίζεται και πλοία μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων. Κουβαλάνε εμπορευματοκιβώτια, περιέχουν συνήθως προϊόντα υψηλής αξίας και αφορά οτιδήποτε είναι συσκευασμένο πχ τηλεοράσεις, υπολογιστές, ποδήλατα κτλ. Τα βαπόρια αυτά κουβαλάνε μεγάλη ποσότητα κιβωτίων.

Τέλος το 10% κατέχει ή διαχειρίζεται και πλοία μεταφοράς φυσικού αερίου. Πρόκειται για πλοία που μεταφέρουν φυσικό αέριο. Ιδιαίτερη σημασία έχει το σχήμα τους καθώς είναι σαν κυψέλη προκειμένου να μεταφέρει με ευκολία αλλά και με ασφάλεια το φυσικό αέριο. Κλείνοντας αξίζει να σημειωθεί πως περιέχουν μεγάλες δεξαμενές και το αέριο μεταφέρεται σε σταθερή θερμοκρασία.

#### 4. Πόσα χρόνια διατηρείτε την εταιρεία σας;

20 απαντήσεις

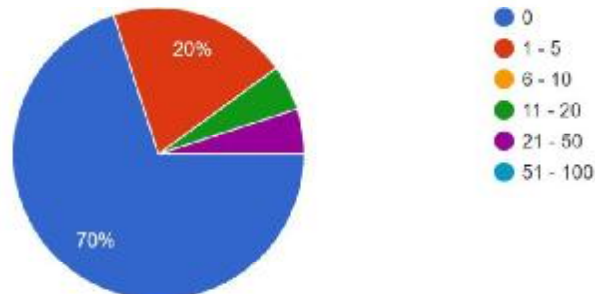


Με βάση το δείγμα των εταιριών παρατηρήθηκε πως υπάρχει πληθώρα επιλογών. Αναλυτικότερα, η εξέλιξη της ναυτιλίας στη χώρα συντέλεσε τόσο στη δημιουργία νέων εταιριών αλλά και στη σταθερή σταδιοδρομία των υπάρχοντων ναυτλιακών εταιρειών. Επομένως, μπορεί εύκολα να επαληθευτεί πως αρκετές εταιρίες διατηρούνται χρόνια στο χώρο της ναυτιλίας.

Οι περισσότεροι από τους ερωτηθέντες (45%) εκπροσωπούν επιχειρήσεις που λειτουργούν για 21-50 χρόνια. Το 25% του δείγματος αποτελείται από επιχειρήσεις που πλέον έχουν σταθεροποιηθεί στο χώρο της ναυτιλίας και λειτουργούν για 11-20 χρόνια. Το 15% του δείγματος αποτελείται από σχετικά νέες επιχειρήσεις, έως και δέκα χρόνων λειτουργίας, ενώ το υπόλοιπο 15% του δείγματος μίλησε για λογαριασμό εταιρειών με περισσότερα από 100 χρόνια λειτουργίας στο χώρο.

## 5. Πόσα από τα πλοία του στόλου σας φέρουν ελληνική σημαία;

20 απαντήσεις

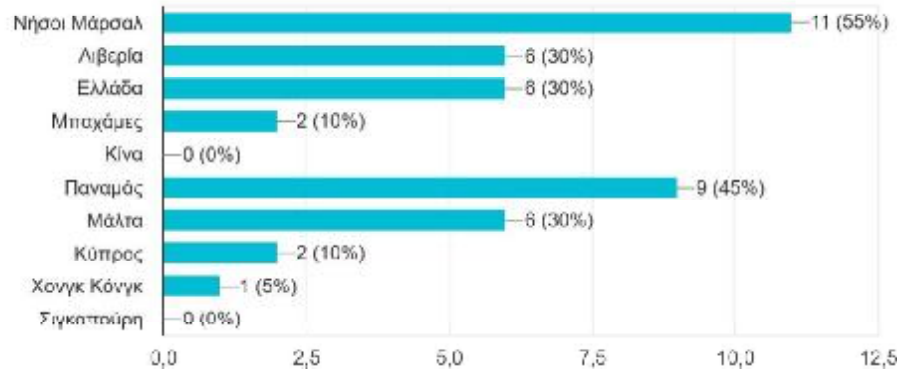


Παράγοντες και στελέχη της ναυτιλίας υπογραμμίζουν πως η χώρα χρειάζεται να δουλέψει σκληρά και με σχέδιο και τονίζουν πως η παροχή περισσότερων κινήτρων είναι μονόδρομος για να δελεάσουν τους πλοιοκτήτες. «Σε ένα ρευστό περιβάλλον και με τον διεθνή ανταγωνισμό για την προσέλκυση των ναυτιλιακών να οξύνεται χρόνο με τον χρόνο, η βελτίωση του επιχειρηματικού κλίματος και οι διευκολύνσεις είναι απαραίτητες», αναφέρουν χαρακτηριστικά. Στη συνέχεια γίνεται και έλεγχος σχετικά με τα συμφέροντα που υπάρχουν με τη χρήση και μη της ελληνικής σημαίας από τους πλοιοκτήτες που βρίσκονται στη χώρα.

Επομένως με βάση τα παραπάνω η χρήση της ελληνικής σημαίας δεν είναι τόσο διαδεδομένη και ο λόγος είναι τα συμφέροντα που επικρατούν για την επιλογής της. Έτσι η συντριπτική πλειοψηφία (70%) δεν έχει κανένα πλοίο με ελληνική σημαία στην κατοχή της. Το 20% των ερωτηθέντων έχει από 1 έως και 5 και είναι ελάχιστο το ποσοστό που ξεπερνάει τις 6 ελληνικές σημαίες σε καράβια όπως φαίνεται και στο σχήμα.

## 6. Σημαίες που χρησιμοποιεί ο στόλος σας

20 απαντήσεις

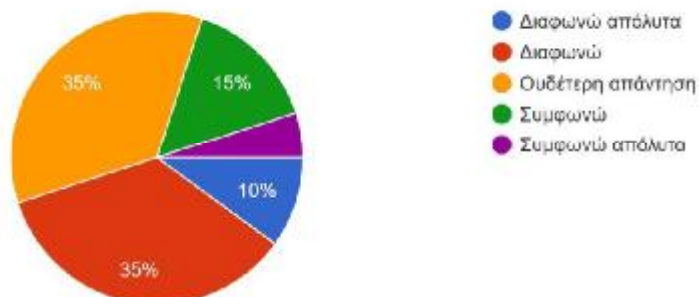


Στην παραπάνω ερώτηση γίνεται αναφορά για το σύνολο των σημαιών που χρησιμοποιούν οι πλοιοκτήτες στη χώρα μας. Γίνεται εύκολα αντιληπτό πως η πλειοψηφία έχει σημαία από τους Νήσους Μάρσαλ (55%) και ακολουθεί η σημαία του Παναμά (45%). Τα υπόλοιπα ποσοστά φαίνονται ξεκάθαρα από το διάγραμμα και δεν θα γίνει περαιτέρω ανάλυση.

Η επιλογή της σημαίας από τους πλοιοκτήτες γίνεται αποκλειστικά με βάση τα συμφέροντα και τα οφέλη που τους προσφέρει η κάθε σημαία. Τα έξοδα που υπάρχουν όταν τοποθετείται μια σημαία γίνονται και με βάση τη χώρα που θεωρητικά ανήκει το πλοίο. Η φορολογία, η ναυτοσύνη και οι υποδομές αποτελούν βασικά στοιχεία επιλογής σημαίας. Άλλωστε όταν ένα πλοίο έχει μια συγκεκριμένη σημαία αυτομάτως ισχύουν οι κανόνες της συγκεκριμένης χώρας. Άρα η εκάστοτε ναυτιλιακή έχει ως στόχο να γίνει συμφωνία με την πιο κατάλληλη για αυτή χώρα ώστε να τοποθετηθεί η σημαία της στο πλοίο της και να είναι κερδισμένοι κατά το όσο δυνατό περισσότερο γίνεται.

## 7. Η ελληνική σημαία παρέχει ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα;

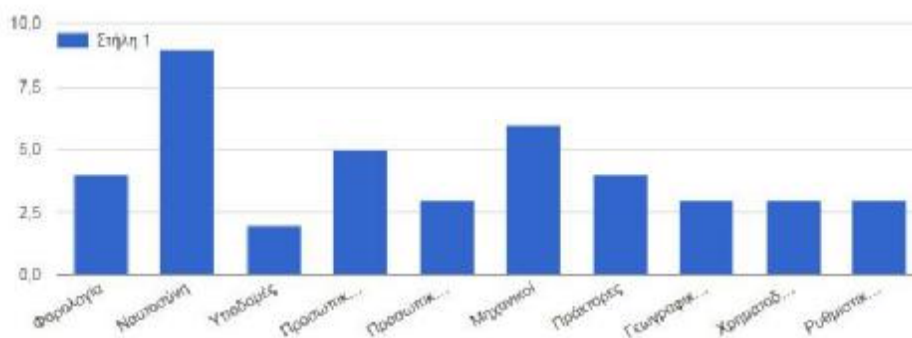
20 απαντήσεις



Οι συμμετέχοντες στην έρευνά μας έχουν μια σχετικά ουδέτερη άποψη για τις προδιαγραφές και τα πρότυπα της ελληνικής σημαίας. Οι περισσότεροι (35%) διατηρούν μια ουδέτερη στάση ως προς τα αν υπάρχουν ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα για τη χρήση της ελληνικής σημαίας. Το ίδιο ποσοστό διαφωνεί όμως ως προς τη χρήση της σημαίας. Τα υπόλοιπα ποσοστά όπως μπορούμε να διακρίνουμε δεν είναι ξεκάθαρα. Οι υπόλοιποι είτε συμφωνούν είτε διαφωνούν απόλυτα επομένως δεν είναι ξεκάθαροι η επιλογή της ελληνικής σημαίας από τις ναυτιλιακές εταιρίες.

Παρακάτω θα με βάση την συγκεκριμένη ερώτηση θα επεκταθούμε για το αν τελικά υπάρχουν πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα με τη χρήση της ελληνικής σημαίας.

## 8. Αν συμφωνείτε με την ερώτηση (7) παρακαλώ επιλέξτε ποια είναι αυτά

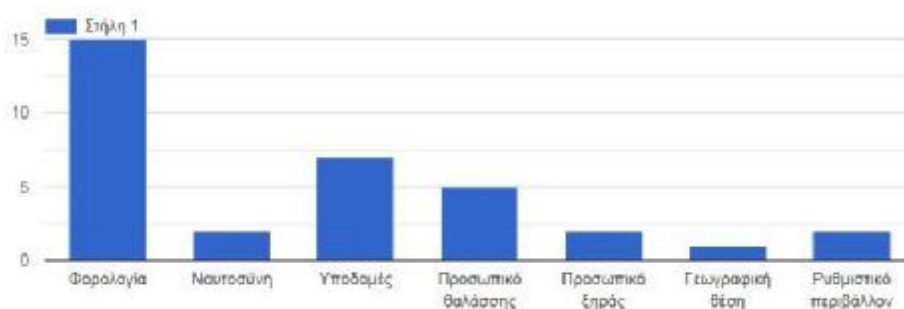


Το πιο σημαντικό πλεονέκτημα της τοποθέτησης ελληνικής σημαίας όπως μπορεί να φανεί και από το ερωτηματολόγιο αποτελεί η ναυτοσύνη. Η Ελλάδα φημίζεται παγκοσμίως για τη ναυτοσύνη της επομένως είναι αναμενόμενο να αποτελέσει σημαντικό πλεονέκτημα προκειμένου να τοποθετηθεί η ελληνική σημαία. Άλλωστε όταν ένα πλοίο βρίσκεται σε κάποιον ωκεανό πρέπει σε περίπτωση που αντιμετωπίζεται κάποιο πρόβλημα ή είναι ακόμα και ακυβέρνητο να μπορέσει να υπάρξει επικοινωνία για την περίπτωση που χρειάζεται βοήθεια.

Εν συνεχεία της ναυτοσύνης έρχεται το προσωπικό της θάλασσας που είναι αναμενόμενο να αποτελεί ένα βασικό πλεονέκτημα της χρήσης ελληνικής σημαίας καθώς είναι φυσικό επακόλουθο μετά τη ναυτοσύνη για τη χώρα. Εξίσου υψηλά ποσοστά έχουν και οι μηχανικοί στη χώρα καθώς είναι ιδιαίτερα εξειδικευμένοι και αφού έχει τοποθετηθεί ελληνική σημαία είναι λογικό να επιλέγονται κατά κύριο λόγο Έλληνες μηχανικοί.

Τέλος από το σχήμα μπορούμε να δούμε και τα υπόλοιπα πλεονεκτήματα που έχει η τοποθέτηση ελληνικής σημαίας στα βαπόρια χωρίς όμως να ξεχωρίζει κάποιο άλλο στοιχείο ιδιαίτερα.

9. Αν διαφωνείτε με την ερώτηση (7) παρακαλώ επιλέξτε τα μειονεκτήματα

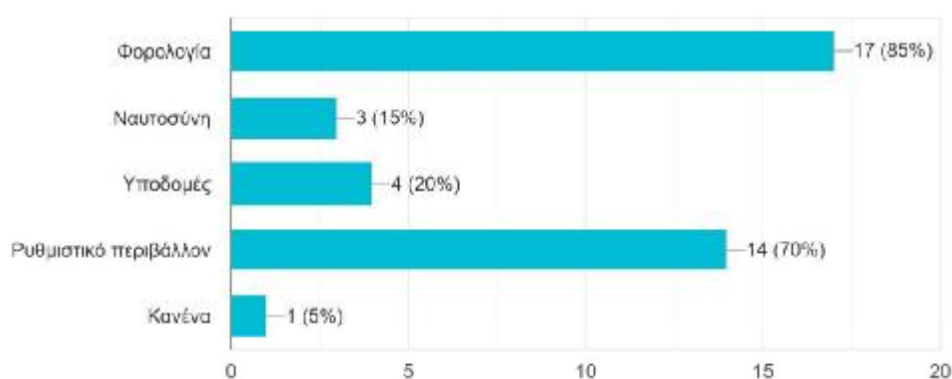


Η τοποθέτηση ελληνικής σημαίας στα καράβια δεν είναι όπως είπαμε η κύρια επιλογή των ναυτιλιακών επιχειρήσεων. Παραπάνω με βάση τους ερωτηθέντες φαίνονται τα κύρια μειονεκτήματα που έχει η τοποθέτησή της.

Δύο είναι οι βασικοί λόγοι που συντελούν στην αποφυγή της τοποθέτησής της. Ο πιο βασικός είναι η υψηλή φορολογία που επικρατεί στη χώρα. Για αυτό το λόγο οι επιχειρηματίες προκειμένου να έχουν λιγότερα έξοδα αποφεύγουν τη συγκεκριμένη σημαία. Εκτός των άλλων ιδιαίτερο ρόλο παίζουν και οι υποδομές που υπάρχουν στη χώρα. Μπορεί η ναυτιλία να έχει αναπτυχθεί αισθητά και να συνεχίζει να αναπτύσσεται στην Ελλάδα, οι υποδομές όμως δεν είναι κατάλληλες προκειμένου να εμπιστευτούν οι επιχειρηματίες την χρήση ελληνικής σημαίας στα καράβια τους.

## 10. Ποια είναι τα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα των άλλων σημαιών έναντι της ελληνικής;

20 απαντήσεις



Είναι απολύτως φυσιολογικό να γίνει επιλογή αυτών των σημαιών καθώς εκεί η φορολογία είναι πάρα πολύ χαμηλότερη και οι υποδομές είναι εξαιρετικές και πολύ καλύτερες σε σχέση με την Ελλάδα. Επομένως οι ερωτηθέντες επέλεξαν με βάση αυτά τα κριτήρια πως οι ανταγωνιστικές απειλές ως προς την ελληνική σημαία είναι αρκετές και τα συμφέροντα των ναυτιλιακών επιχειρήσεων είναι αρκετά.

Η φορολογία λοιπόν έχει κυρίαρχο ρόλο καθώς το 85% θεωρεί πως είναι το πιο βασικό στοιχείο που κάνει την Ελλάδα λιγότερο ανταγωνιστική σε σχέση με τις άλλες ελληνικές σημαίες. Συνεχίζει το ρυθμιστικό περιβάλλον που είναι αλληλένδετο με τη φορολογία της χώρας. Το 70% θεωρεί πως οι υπόλοιπες χώρες έχουν βασικό πλεονέκτημα σε σχέση με την ελληνική σημαία και ο λόγος είναι πως οι νόμοι και οι κανόνες που διέπουν τη ναυτιλία της εκάστοτε χώρας λειτουργούν υπέρ τους σε αντίθεση με την Ελλάδα που στερείται για υψηλό ανταγωνισμό.



Είναι απαραίτητο λοιπόν να διορθωθεί το θέμα της φορολογίας διότι η ελληνική ναυτιλία σε παγκόσμια κλίμακα είναι γνωστή αλλά η υψηλή φορολογία σε συνδυασμό με το ρυθμιστικό περιβάλλον αφήνουν πίσω την εξέλιξη της χώρας.

## 11. Ποιες σημαίες είναι ανταγωνιστικές απειλές ως προς την ελληνική σημαία;

20 απαντήσεις



Όταν ζητήθηκε από τους συμμετέχοντες να προσδιορίσουν τις μεγαλύτερες ανταγωνιστικές απειλές για την ελληνική σημαία, οι χώρες που αναφέρθηκαν περισσότερο ήταν τα Νησιά Μάρσαλ, ο Παναμάς, η Λιβερία, η Κύπρος και η Μάλτα. Το ρυθμιστικό περιβάλλον και το φορολογικό πλαίσιο αναφέρθηκαν ξανά ως τα κύρια ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα των εναλλακτικών σημαιών. Οι συγκεκριμένες χώρες υπερτερούν σε σχέση με την Ελλάδα και αυτό διότι έχουν καλύτερη φορολογία και ναυτοσύνη και το ρυθμιστικό περιβάλλον τους λειτουργεί υπέρ των ναυτιλιακών επιχειρήσεων προκειμένου να βασιστούν σε αυτές τις σημαίες για τα βαπόρια τους.

## ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Τα συμπεράσματα της παραπάνω εργασίας είναι αρκετά. Αναλυτικότερα έχει πλέον κατανοηθεί πλήρως η σημασία και η αξία της ναυτιλίας μιας και από τα αρχαία χρόνια είχε αναπτυχθεί. Η χρήση που γινόταν από τότε αφορούσε μεταφορικούς σκοπούς με στόχο την επίτευξη πολεμικών δραστηριοτήτων είτε κυρίως για εμπορικούς λόγους. Η μεταφορά λοιπόν φορτίων με τη χρήση πλοιαρίων ήταν εύκολη και οικονομική. Αξίζει να κατανοηθεί πως χάρη στο μεγάλο όγκο των πλοίων, υπήρχε η δυνατότητα να μεταφερθεί και μεγάλη ποσότητα εμπορεύματος.

Στην Ελλάδα η ναυτιλία βρίσκεται σε μεγάλη άνοδο αφού τις τελευταίες τρεις δεκαετίες συνεχώς εξελίσσεται. Στη χώρα μας οι ναυτιλιακές εταιρίες ασχολούνται κυρίως με πλοία σχετικά με χύδην φορτίων, ξηρών και υγρών καθώς και με ναυτιλιακές τακτικές γραμμές. Κατά κύριο λόγο επίσης στην Ελλάδα οι επιχειρήσεις είναι είτε κύριες εταιρίες ιδιοκτησίας ή εταιρίες διαχείρισης πλοίων και ένα μικρό ποσοστό από ελεύθερους επαγγελματίες. Κλείνοντας το κομμάτι για την τωρινή κατάσταση της ναυτιλίας στη χώρα, διαπιστώνουμε πως στόχος της Ελλάδας είναι να διατηρηθεί αλλά και να συνεχίσει να υπάρχει η υψηλή ποιότητα προκειμένου να εδραιωθεί η ελληνική ναυτιλία πρώτη σε παγκόσμιο επίπεδο.

Βέβαια ο πυλώνας της ελληνικής ναυτιλίας έχει ξεκινήσει από τα αρχαία χρόνια και μέχρι την Οδύσσεια αφού κυριαρχούσε τόσο σε στρατιωτικά ζητήματα όσο και σε εμπορικά. Εύλογα λοιπόν βγαίνει το συμπέρασμα πως ειδικά κατά την περίοδο της Οθωμανικής Αυτοκρατορίας οι Έλληνες αποκτούσαν δύναμη στη ναυτιλία καθώς ήταν εκείνοι που διαχειρίζονταν τον οθωμανικό εμπορικό στόλο. Έτσι σε πολλά -που πλέον είναι της Ελλάδος- νησιά αναπτύχθηκε η τεχνογνωσία του εμπορίου μέσω της ναυτιλίας. Όταν λοιπόν ξεκίνησε η Επανάσταση οι Έλληνες είχαν πλεονέκτημα λόγω των γνώσεων τους σχετικά με την ναυτιλία και με αυτό τον τρόπο κατάφεραν να εντάξουν την ελληνική εμπορική ναυτιλία στη χώρα σε μια ιδιαίτερα δύσκολη περίοδο λόγω των διαφόρων πολέμων που γινόντουσαν. Με αυτόν τον τρόπο λοιπόν αναπτύχθηκε και καθιερώθηκε το εμπόριο μέσω της ναυτιλίας από την τότε εποχή.

Η ακμή της ελληνικής ναυτιλίας συνεχίστηκε και οι δυνατότητες στη χώρα μας συνέχιζαν να μεγαλώνουν. Το 19<sup>ο</sup> εύλογα συμπεραίνουμε πως χάρη στην εισαγωγή του συναλλάγματος η οικονομία της χώρας ακμάζει. Μέσω ενός νέου είδους πλοίου και συγκεκριμένα τα ατιμόπλοια αναπτύχθηκαν εμπορικοί θαλάσσιοι δρόμοι προκειμένου να γίνεται εμπόριο και σε άλλες χώρες με την Ελλάδα άτι το οποίο δεν ήταν εφικτό μέχρι πρότινος.

Η ελληνική ναυτιλία συνεχίζει να αναπτύσσεται και πριν την έναρξη του Α΄ Παγκόσμιου Πολέμου όπου και εξαπλώθηκε και στην υπόλοιπη Ευρώπη αφού μέσω της Μαύρης θάλασσας έγιναν εμπορικές δραστηριότητες σε περιοχές και πέραν από τον Ατλαντικό και Ινδικό Ωκεανό. Για ένα μικρό χρονικό διάστημα αντιμετώπισε προβλήματα η ελληνική ναυτιλία εκείνη τη περίοδο και ο λόγος ήταν πως μειώθηκε η ζήτησή της εξαιτίας του πολέμου αφού δημιουργήθηκαν πολλά προβλήματα σε χώρες που έκαναν εμπόριο και συνεργάζονταν με την Ελλάδα. Παρόλο αυτά ένα μέρος των Ελλήνων πλοιοκτητών βγήκε κερδισμένο αφού δημιουργήθηκε εργασία στα πλοία τους προκειμένου να βοηθήσουν τις χτυπημένες χώρες. Έτσι δημιουργήθηκε σταδιακά πάλι υψηλή ζήτηση για θαλάσσιες μεταφορές και οι τιμές των ναύλων έφτασαν σε μεγάλα ποσά. Προφανώς η Ελλάδα βγήκε κερδισμένη στο έπακρον αφού μέσω της αγοροπωλησίας εμπορικών πλοίων τα κέρδη μεγιστοποιήθηκαν σε σχέση με άλλες χώρες και με αυτό τον τρόπο είχαν μπει οι πλέον οι κατάλληλες βάσεις για μια ισχυρή οικονομία βασισμένη στη ναυτιλία για τα επόμενα χρόνια.

Η οικονομία της χώρας χάρη στη ναυτιλία είναι υψηλά και τα κέρδη μεγάλα. Φυσικό επακόλουθο λοιπόν είναι να παρέμβει το ελληνικό κράτος αφού παρατηρείτε πως η ελληνική ναυτιλία αποτελεί μια πηγή δημοσιονομικών εσόδων. Έτσι τοποθετούνται δύο νέοι φόροι για τους πλοιοκτήτες και για όσους ασχολούνται με τη ναυτιλία για να βγει άμεσα και το κράτος κερδισμένο από την ανάπτυξη της ναυτιλίας.

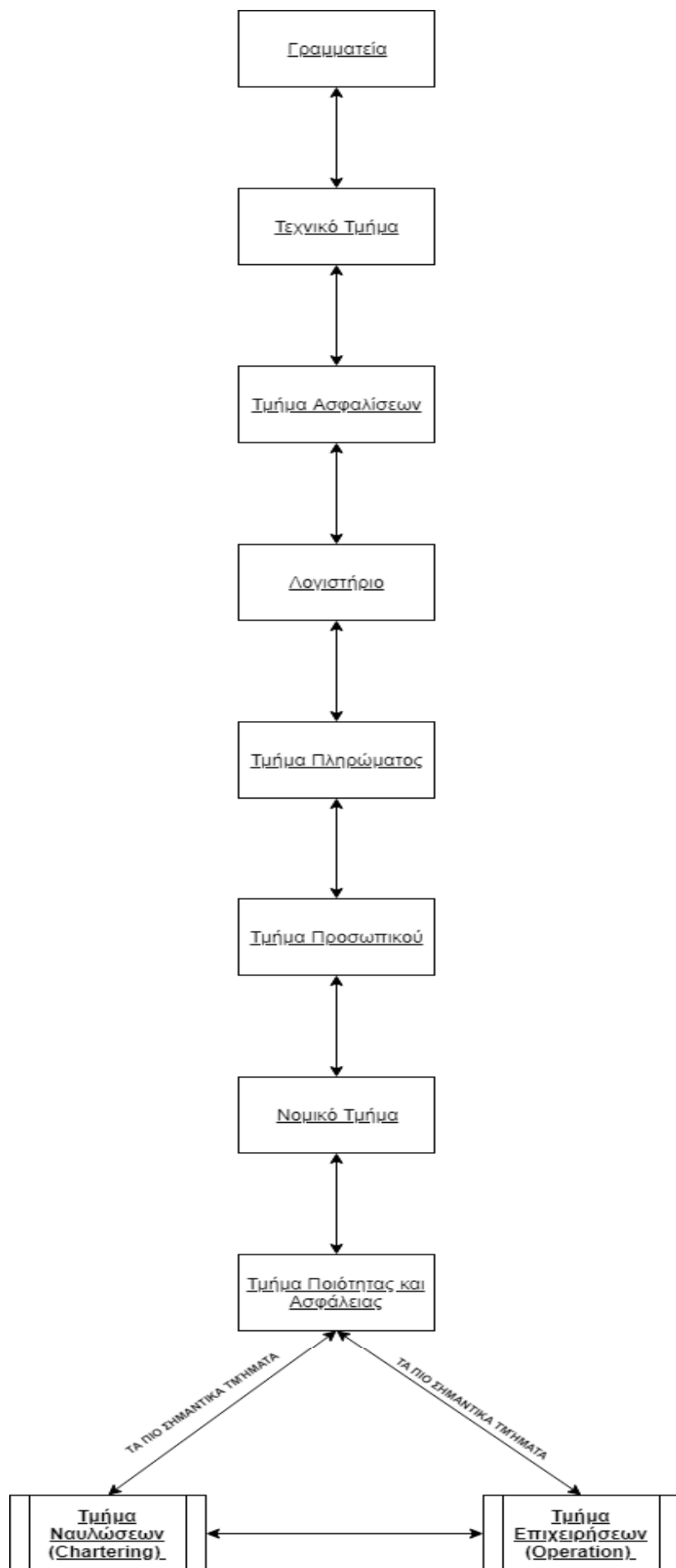
Προτού φτάσουμε στον Β΄ παγκόσμιο πόλεμο παρατηρούμε πως και τότε το ελληνικό εμπόριο ισχυροποιείται συνεχώς αφού η Μικρασιατική καταστροφή αλλά και οι πληγές που έχουν από πολέμους άλλες χώρες οδήγησαν την αύξηση των ναύλων και τα κέρδη στην ελληνική ναυτιλία συνεχώς αυξάνονταν. Το κύριο στοιχείο που βοήθησε την Ελλάδα στο κομμάτι της ναυτιλίας κατά τη διάρκεια του Β΄ Παγκόσμιου Πολέμου αποτελεί η προσθήκη νέων πλοίων και συγκεκριμένα τα λεγόμενα λίμπερτις που μετέφεραν πεζικό. Έτσι δημιουργήθηκαν και άλλα κέρδη για τη χώρα μας οικονομικά αλλά και εμπορικά αφού

μετέφεραν τραυματίες πολέμου σε περιοχές που χτυπήθηκαν κατά τη διάρκεια του πολέμου. Βέβαια αν και στην αρχή φάνηκε μια επιπόλαιη κίνηση διότι μετά τα συγκεκριμένα καράβια θα ήταν ασήμαντα οι Έλληνες τα πούλησαν σε χαμηλές τιμές και για ακόμη μια φορά βγήκαν κερδισμένοι.

Κλείνοντας με την ιστορική αναδρομή κατανοούμε πως η ελληνική ναυτιλία απέκτησε μεγάλη δύναμη, αναρριχήθηκε στην κορυφή της παγκόσμιας ναυτιλίας και εδραιώθηκε.

Περνάμε στο κομμάτι των ναυτιλιακών επιχειρήσεων γενικότερα. Αποτελούν ένα από τους πιο σημαντικούς τομείς για την παγκόσμια οικονομία. Το πιο βασικό για την δημιουργία και την ύπαρξή τους είναι η οργάνωση που πρέπει να διαθέτουν. Ανάλογα με τη χώρα και το κράτος κάθε ναυτιλιακή εταιρία οργανώνει τους στόχους της ανάλογα με τα προσωπικά της θέλω και με βάση της δικές της προτιμήσεις και τη νοοτροπία της. Αξίζει να αναφερθεί ξανά πως στόχος της εκάστοτε ναυτιλιακής εταιρείας είναι η κατάκτηση μιας θέσης στην παγκόσμια οικονομία.

Στο παρακάτω σχήμα φαίνονται όλα τα τμήματα που οφείλει να έχει μια πετυχημένη ναυτιλιακή επιχείρηση.



Εν συνεχεία της οργάνωσης για μια ναυτιλιακή εταιρία ιδιαίτερη σημασία έχει και το μάνατζμεντ. Είναι ιδιαίτερα κατανοητό πως τα οχτώ βήματα που αποτελούν το μάνατζμεντ συμβάλουν στην καλύτερη οργάνωση της ναυτιλιακής επιχείρησης. Η δομή του βασίζεται στο σχεδιασμό των στόχων της επιχείρησης, την αναγνώριση και τη μελέτη του εξωτερικού περιβάλλοντος της επιχείρησης, την αντίληψη των εξωτερικών κινδύνων για την ναυτιλιακή, τις ευκαιρίες που θα υπάρξουν, την κατανομή των πόρων, τον εντοπισμό των δυνατών και αδυνάτων σημείων, τη δημιουργία και προσδιορισμό των στρατηγικών της επιχείρησης καθώς και την εφαρμογή τους και την αξιολόγηση των αποφάσεων.

Η κάθε ναυτιλιακή επιχείρηση κατανοούμε πως για να μπορέσει να πετύχει τους στόχους της θέτει τις κατάλληλες στρατηγικές. Η στρατηγική της εκάστοτε εταιρίας βασίζεται με στόχο την καλύτερη ανταπόκρισή της ώστε να υλοποιηθεί ο πρωταρχικό της σκοπός. Η ναυτιλιακή λειτουργεί συνήθως με στόχο την όσο το δυνατόν μεγαλύτερη ανάπτυξη των εσόδων της. Είναι ξεκάθαρο λοιπόν πως η οργάνωση της επιχείρησης είναι αλληλένδετη με την στρατηγική της.

Συμπεραίνουμε λοιπόν πως οι ναυτιλιακές επιχειρήσεις, όπως ακριβώς και κάθε είδους επιχείρηση, έχουν ως απώτερο αποτέλεσμα την επέκτασή τους, την ανάπτυξη των εσόδων τους και συνεπώς την παραγωγή κέρδους.

Κάθε επιχείρηση βέβαια για να ανταποκριθεί στις απαιτήσεις που ορίζει τόσο η ίδια όσο και το εξωτερικό της περιβάλλον πρέπει να είναι ανταγωνιστική. Έτσι θα κατακτήσει μια σημαντική θέση στον κλάδο της, κατακτώντας τους πελάτες που επιθυμεί αλλά και διατηρώντας τους προκειμένου να είναι ανταγωνιστική με τις υπόλοιπες. Ένα πλοίο για να θεωρηθεί ανταγωνιστικό με βάση τη σημαία του, εξαρτάται από ποιο πρίσμα θα εξετασθεί

Η επιλογή της σημαίας για έναν πλοιοκτήτη θα του επιφέρει κάποια πλεονεκτήματα αλλά και μειονεκτήματα. Η σημαία έχει άμεση συνύφανση με το νηολόγιο που υιοθετεί ένα πλοίο επομένως μια σημαία θα θεωρείται καλή να τοποθετηθεί σε ένα πλοίο με βάση το ποσοστό των αποτημάτων που βρέθηκαν σε αυτό.

Κλείνοντας το κομμάτι του ανταγωνισμού και της επιλογής της σημαίας καταλήγουμε πως προκειμένου να είναι μια ναυτιλιακή ανταγωνιστική και να έχει κέρδος

χρειάζεται ιδιαίτερη προσοχή στην επιλογή της σημαίας που θα έχει στα καράβια της καθώς εκεί βασίζεται το κόστος επένδυσης και η ποιότητα των υπηρεσιών που προσφέρει.

Εκτός βέβαια του ανταγωνισμού που οφείλει να έχει μια επιχείρηση είναι απαραίτητο να υπάρχει και το κατάλληλο κεφάλαιο. Επομένως πρέπει να γίνουν επενδύσεις για να συνεχίσει να υπάρχει και να αντέξει τον ανταγωνισμό. Τα λεγόμενα funds θα αποτελέσουν το αρχικό της κεφάλαιο από τράπεζες που δραστηριοποιούνται στον ναυτιλιακό κύκλο προκειμένου να υπάρξει η αρχική χρηματοδότηση. Εν συνεχεία, μια μεγάλη επιχείρηση δύναται χάριν στο μέγεθος του στόλου της, να δραστηριοποιείται σε πολλές αγορές.

Αξίζει να σημειωθεί πως οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις στη ναυτιλία είναι αυτές που έχουν μερίδιο στην αγορά. Είναι αναμενόμενο καθώς αυτές συνεχώς δραστηριοποιούνται και με μικρότερες και με μεγαλύτερες, κάνουν συνεχώς κινήσεις στην αγορά και το όνομά τους κυκλοφορεί προκειμένου να γίνονται συνεχώς πιο ανταγωνιστικές και γνωστές στο περιβάλλον τους. Οι μικρότερες έχουν χαμηλές ροές, αποφεύγουν τις πολλές επενδύσεις και δεν επιχειρούν νέες. Σε αντίθεση με τις μεγάλες που λειτουργούν ακριβώς αντίθετα.

Στην Ελλάδα δύσκολα συγχωνεύονται επιχειρήσεις συνήθως οι ήδη υπάρχουσες μεγάλες ή μεσαίες αυξάνουν τον αριθμό των πλοίων τους. Η ελληνική ναυτιλία χαρακτηρίζεται από τον μεγάλο αριθμό μικρών επιχειρήσεων και δη από την στιγμή που η ίδρυση μιας μικρής ναυτιλιακής επιχείρησης παραδοσιακά υπήρξε εύκολη. Έτσι όταν η αγορά δεν είναι υψηλή ο πλοιοκτήτης σταθεροποιείται και δεν χρειάζεται να πέρνα μεγάλα και πολλά ρίσκα και μειώνει έτσι τα έξοδα.

Είναι πλήρως κατανοητό πλέον πως οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις στη ναυτιλία αποτελούν το συνδετικό κρίκο που ενώνει τις μικρές με τις μεγάλες. Μια επιχείρηση όμως, διατρέχει και τον σημαντικό κίνδυνο, σε περιόδους ύφεσης να έχει έλλειψη εισροών και δεδομένου ότι οι εκροές μένουν σταθερές να αντιμετωπίσει εντονότερο πρόβλημα από μια μικρή ή αντίστοιχα μεγάλη επιχείρηση.

Αξιόλογο φαινόμενο αποτελεί πως στην Ελλάδα δεν υπάρχουν πολλές μεγάλες ναυτιλιακές εταιρίες. Ο λόγος έγκειται στο πρόβλημα της δυσκολίας εσωτερικής οργάνωσης και ελέγχου μιας μεγάλης ναυτιλιακής επιχείρησης. Κλείνοντας κατανοούμε πως σίγουρα θα υπάρχει ο διαχωρισμός των επιχειρήσεων σε μικρές, μεσαίες και μεγάλες για να

ικανοποιούνται όλα τα συμφέροντα και για να μπορέσει να διατηρείτε υψηλά η ναυτιλία στη χώρα μας.

Κάθε επιχείρηση περιέχει πάγιες πρακτικές τις οποίες εφαρμόζουν τα μέλη της ώστε να βελτιωθούν οι υπηρεσίες της και να ενισχυθεί η ανταγωνιστικότητά της. Ορισμένες έχουν για παράδειγμα ως προτεραιότητα τις πληρωμές των τραπεζών. Άλλες έχουν τις πληρωμές προσωπικού και ασφαλιστικών ταμείων. Μια τρίτη πρακτική είναι η ανανέωση του στόλου ανά τακτά χρονικά διαστήματα. Συμπερασματικά, η ανανέωση του στόλου επιφέρει θετικά αποτελέσματα για ένα πλοιοκτήτη και συνεισφέρει στην αύξηση των ετήσιων εσόδων της επιχείρησης του. Η ανανέωση του στόλου είναι μια πάγια επιχειρηματική τακτική, η οποία δεν ενστερνίζεται απ' όλους πλοιοκτήτες παρά μόνο, σε περιπτώσεις που το πλοίο έχει υποστεί ανεπανόρθωτη ζημιά ή έχει ξεπεράσει τα επιτρεπτά όρια ηλικίας.

Κάθε ναυτιλιακή επιχείρηση κάνει τις επιλογές τις για το μέλλον και τις επόμενες κινήσεις της. Αυτές ονομάζονται στρατηγικές επιλογές. Οι συγκεκριμένες επιλογές απευθύνονται σε μεγαλύτερο αριθμό παραμέτρων και καθορίζουν πιο λεπτά ζητήματα. Η χρήση ηλεκτρονικών χαρτών σε πλοία και το κλίμα της εταιρείας αποτελούν στρατηγικές επιλογές για αυτήν.

Η χώρα μας αποτελεί από τις πιο καταξιωμένες ναυτιλιακές δυνάμεις με βάση το Ναυτιλιακό Επιμελητήριο. Το πλεονέκτημα που έχουν οι εταιρίες στη χώρα μας είναι το κλίμα που έχουν δημιουργήσει αφού είναι ιδιαίτερα οικείο και συνεχίζεται από γενιά σε γενιά. Επιπλέον, ανταγωνιστικό πλεονέκτημα θεμελιώνεται με τη γεωπολιτική θέση την οποία κατέχει η Ελλάδα. Επί προσθέτως, οι σχέσεις που διατηρούν μεταξύ τους, το λεγόμενο networking αποτελεί ένα χαρακτηριστικό πλεονέκτημα των ελληνικών εταιριών. Η δομή των ελληνικών επιχειρήσεων επίσης είναι πολύ αποτελεσματική και συμβάλει και αυτή στον ανταγωνισμό. Επιπλέον η ελαχιστοποίηση του μοναδιαίου κόστους, και η αντικυκλική συμπεριφορά των Ελλήνων βοήθησε στην σταθεροποίηση του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος της ελληνικής ναυτιλίας. Παλαιότερα βέβαια δεν ήταν τόσο αποτελεσματικά τα ζητήματα σχετικά με το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα για την ελληνική ναυτιλία, με συγκεκριμένες όμως κινήσεις έχει πλέον διατηρηθεί τα τελευταία τριάντα χρόνια.



Μιας και η χώρα μας ανήκει στις κορυφαίες χώρες που ασχολούνται με τη ναυτιλία είναι λογικό να έχει σημαντικό ρόλο στο κομμάτι της οικονομίας και του πολιτισμού. Η τεχνογνωσία και η εξειδίκευση των ελληνικών επιχειρήσεων στην κατανόηση των ιδιαιτεροτήτων, αντιξοοτήτων και κινδύνων της συγκεκριμένης αγοράς, καθιστούν τους Έλληνες ικανούς να διατηρούν την παγκόσμια πρωτοπορία σε χωρητικότητα, αλλά και σε υψηλό επίπεδο την ποιότητα των υπηρεσιών που προσφέρουν.

Συμπεραίνουμε πως, η συμβολή της εμπορικής ναυτιλίας μπορεί να εξεταστεί με βάση δύο πρίσματα, την άμεση και την έμμεση συμβολή της στην εθνική οικονομία. Η ναυτιλία διαθέτει την ικανότητα δημιουργίας οικονομιών κλίμακος δηλαδή, την χρήση όσο το δυνατόν μεγαλύτερου μέσου, από ότι πολλών, επισκοπώντας έτσι στην μείωση του κατά μονάδα κόστους. Τέλος η ναυτιλία συμβάλει και στο ισοζύγιο εξωτερικών πληρωμών. Κατανοούμε λοιπόν πόσο σημαντική αποτελεί η ανάπτυξη της ναυτιλίας για τη χώρα μας και ιδιαίτερα για το κομμάτι της οικονομίας που η Ελλάδα αντιμετωπίζει σοβαρά προβλήματα.

Κλείνοντας υλοποιήθηκε ένα ερωτηματολόγιο στο οποίο ερωτήθηκαν 20 επιχειρήσεις προκειμένου για τη σημασία της ελληνικής σημαίας στη ναυτιλία όπου και αναπτύχθηκαν και καταγράφηκαν τόσο τα αποτελέσματα όσο και τα αντίστοιχα συμπεράσματα.

## ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. Alderton, Patrick M., Sea Transport. Operation and Economics, Thomas Reed Publications, 1995.
2. Branch, Alan, Elements of Shipping, seventh edition, Chapman and Hall, 1996.
3. Packard, William V., Sea-Trading. The Ship. Volume 1, Fairplay Publications, 1997.
4. Stopford, M. 1997. Maritime Economics. London: Routledge.
5. Theotokas, I., 2007. Maritime Transport: The Greek Paradigm. Research in Transportation Economics. Volume 21.
6. Meredith D Gall – Walter R. Borg – Joyce P. Gall, 2014. Εκπαιδευτική Έρευνα. Βασικές Αρχές, Broken Hill Publishers Ltd.
7. Theotokas, I., Lekakou, M. B., Pallis, A. A., Siriopoulos, T., Tsamourgelis, I. 2006. Greek shipping industry, employment and competitiveness: A study for the Panhellenic Seamen Federation (PNO) (in Greek). Chios: University of the Aegean.
8. Beth, H. L., Hader, A., Kappel, R. 1984. 25 years of shipping. London: Fairplay Publications.