

**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ**



**ΤΜΗΜΑ ΝΑΥΤΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ**

**ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ  
ΣΠΟΥΔΩΝ στην ΝΑΥΤΙΑΙΑ**

**ΣΥΝΔΕΣΗ ΤΟΥ MARKETING ΜΕ ΤΗΝ  
ΕΠΙΤΕΥΞΗ ΚΑΛΥΤΕΡΟΥ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΥ  
ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΟΣ: ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ  
ΕΛΛΗΝΙΚΩΝ ΕΙΣΗΓΜΕΝΩΝ ΝΑΥΤΙΑΚΩΝ  
ΕΤΑΙΡΙΩΝ**

**Καρακασνάκη Μαρία**

Διπλωματική εργασία  
που υποβλήθηκε στο Τμήμα Ναυτιλιακών Σπουδών  
του Πανεπιστημίου Πειραιώς ως μέρος των  
απαιτήσεων για την απόκτηση του Μεταπτυχιακού  
Διπλώματος Ειδίκευσης στην Ναυτιλία

Πειραιάς

Δεκέμβριος 2012

Το άτομο το οποίο εκπονεί την Διπλωματική Εργασία φέρει ολόκληρη την ευθύνη προσδιορισμού της δίκαιης χρήσης του υλικού, η οποία ορίζεται στην βάση των εξής παραγόντων: του σκοπού και χαρακτήρα της χρήσης (εμπορικός, μη κερδοσκοπικός ή εκπαιδευτικός), της φύσης του υλικού, που χρησιμοποιεί (τμήμα του κειμένου, πίνακες, σχήματα, εικόνες ή χάρτες), του ποσοστού και της σημαντικότητας του τμήματος, που χρησιμοποιεί σε σχέση με το όλο κείμενο υπό copyright, και των πιθανών συνεπειών της χρήσης αυτής στην αγορά ή στη γενικότερη αξία του υπό copyright κειμένου.

Καρακασνάκη Μαρία

Η παρούσα Διπλωματική Εργασία εγκρίθηκε ομόφωνα από την Τριμελή Εξεταστική Επιτροπή που ορίστηκε από τη ΓΣΕΣ του Τμήματος Ναυτιλιακών Σπουδών Πανεπιστημίου Πειραιώς σύμφωνα με τον Κανονισμό Λειτουργίας του Προγράμματος Μεταπτυχιακών Σπουδών στην Ναυτιλία.

Τα μέλη της Επιτροπής ήταν:

- Παντουβάκης Άγγελος (Επιβλέπων)
- Θεοδωρόπουλος Σωτήριος
- Τζαννάτος Ερνέστος

Η έγκριση της Διπλωματικής Εργασίας από το Τμήμα Ναυτιλιακών Σπουδών του Πανεπιστημίου Πειραιώς δεν υποδηλώνει αποδοχή των γνώμων του συγγραφέα.

## ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Θα ήθελα να ευχαριστήσω θερμά τον επιβλέποντα καθηγητή της συγκεκριμένης διπλωματικής εργασίας Άγγελο Παντουβάκη, Επίκουρο Καθηγητή του Τμήματος Ναυτιλιακών Σπουδών. Χωρίς τη βοήθεια και την καθοδήγησή του δεν θα είχε ολοκληρωθεί η συγκεκριμένη εργασία.

Επίσης, θα ήθελα να ευχαριστήσω τον Πατσιούρα Χρήστο, υποψήφιο διδάκτορα του τμήματος Ναυτιλιακών Σπουδών του Πανεπιστημίου Πειραιώς, η βοήθεια του οποίου ήταν πολύτιμη.

Τέλος, θα ήθελα να ευχαριστήσω τον κύριο Θεοδωρόπουλο Σωτήριο, Αναπληρωτή Καθηγητή του Τμήματος Ναυτιλιακών Σπουδών και τον κύριο Τζαννάτο Ερνέστο, Καθηγητή του Τμήματος Ναυτιλιακών Σπουδών.

## ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

### ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ

### ΠΕΡΙΛΗΨΗ (ABSTRACT)

1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	1
2. MARKETING.....	3
2.1 THE MARKETING MIX.....	6
2.2 MARKET ORIENTATION.....	8
2.2.1 INTERNAL MARKET ORIENTATION.....	12
2.3 MARKETING ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ.....	16
2.3.1 6P's ΜΙΓΜΑΤΟΣ MARKETING ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ.....	17
2.3.1.1 ΠΡΟΪΟΝ/ ΥΠΗΡΕΣΙΑ.....	17
2.3.1.2 ΤΙΜΗ.....	18
2.3.1.3 ΔΙΑΝΟΜΗ.....	20
2.3.1.4 ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ.....	21
2.3.1.5 ΑΝΘΡΩΠΟΙ/ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΙ.....	22
2.3.1.6 ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ.....	23
3. ΠΑΡΟΥΣΙΑ ΤΟΥ MARKETING ΣΤΟΝ ΤΟΜΕΑ ΤΗΣ ΝΑΥΤΙΛΙΑΣ.....	25
3.1 ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΕΣ ΕΤΑΙΡΙΕΣ.....	25
3.2 ΛΙΜΑΝΙΑ.....	31
4. ΚΡΙΤΙΚΗ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΚΑΙ ΚΑΤΑΤΑΞΗ MARKETING ΤΩΝ ΕΙΣΗΓΜΕΝΩΝ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΩΝ ΕΤΑΙΡΙΩΝ.....	36
4.1 TSAKOS ENERGY NAVIGATION LIMITED AND SUBSIDIARIES.....	36
4.2 TOP SHIPS INC.....	39
4.3 STEALTHGAS INC.....	41
4.4 STAR BULK CARRIERS CORP.....	43
4.5 SEANERGY MARITIME HOLDINGS CORP.....	45

4.6 SAFE BULKERS INC.....	47
4.7 PARAGON SHIPPING INC.....	49
4.8 HELLENIC CARRIERS.....	51
4.9 GOLDENPORT HOLDINGS INC.....	52
4.10 GLOBUS MARITIME LIMITED.....	54
4.11 EXCEL MARITIME CARRIERS LTD.....	56
4.12 DRYSHIPS INC.....	58
4.13 DIANA SHIPPING INC.....	60
4.14 DANAOS CORPORATION.....	62
4.15 COSTAMARE INC.....	64
4.16 CAPITAL PRODUCT PARTNERS L.P.....	66
4.17 EUROSEAS LTD.....	68
4.18 NAVIOS MARITIME PARTNERS L.P.....	70
5. ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΕΣ ΚΑΤΑΣΤΑΣΕΙΣ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΙΩΝ.....	71
5.1 ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΕΣ/ ΛΟΓΙΣΤΙΚΕΣ ΚΑΤΑΣΤΑΣΕΙΣ.....	71
5.1.1 ΟΜΑΔΕΣ ΧΡΗΣΤΩΝ.....	72
5.1.2 ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΣ.....	73
5.1.3 ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΧΡΗΣΗΣ.....	75
5.2 ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΗ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗ.....	77
5.2.1 ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΣ.....	77
5.2.2 ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΧΡΗΣΗΣ.....	79
5.2.3 ΓΕΝΙΚΟΣ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΣ ΠΛΟΙΑΡΧΟΥ.....	79
5.2.4 ΕΞΕΤΑΖΟΜΕΝΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΤΩΝ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΩΝ ΕΤΑΙΡΙΩΝ.....	80
5.3 ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΕΣ/ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΙ ΔΕΙΚΤΕΣ.....	83
5.3.1 ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΟΥΜΕΝΩΝ ΔΕΙΚΤΩΝ.....	84
5.3.2 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΙΚΑ ΓΙΑ ΤΟΥΣ ΔΕΙΚΤΕΣ.....	86
6. ΣΧΟΛΙΑΣΜΟΣ ΤΩΝ ΕΠΙΛΕΓΜΕΝΩΝ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΣΤΟΙΧΕΙΩΝ ΚΑΙ ΤΩΝ ΔΕΙΚΤΩΝ.....	88
6.1 ΠΑΡΑΤΗΡΗΣΕΙΣ ΣΧΕΤΙΚΑ ΜΕ ΤΗ ΔΙΑΣΤΡΩΜΑΤΙΚΗ	

ΕΞΕΤΑΣΗ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΙΩΝ.....	88
6.2 ΠΑΡΑΤΗΡΗΣΕΙΣ ΣΧΕΤΙΚΑ ΜΕ ΤΗ ΔΙΑΧΡΟΝΙΚΗ ΕΞΕΤΑΣΗ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΙΩΝ.....	97
6.3 ΠΑΡΑΤΗΡΗΣΕΙΣ ΣΧΕΤΙΚΑ ΜΕ ΤΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΤΩΝ ΔΕΙΚΤΩΝ.....	102
7. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ.....	107
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	109

## ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ

ΠΙΝΑΚΑΣ 1: Ποσοστιαία μεταβολή εσόδων.....	88
ΠΙΝΑΚΑΣ 2: Ποσοστιαία μεταβολή λειτουργικών εξόδων των πλοίων.....	89
ΠΙΝΑΚΑΣ 3: Ποσοστιαία μεταβολή τόκων και χρηματοδοτικών εξόδων.....	90
ΠΙΝΑΚΑΣ 4: Ποσοστιαία μεταβολή καθαρού κέρδους ή ζημίας.....	91
ΠΙΝΑΚΑΣ 5: Ποσοστιαία μεταβολή ενεργητικού.....	91
ΠΙΝΑΚΑΣ 6: Ποσοστιαία μεταβολή τρεχουσών υποχρεώσεων.....	92
ΠΙΝΑΚΑΣ 7: Ποσοστιαία μεταβολή ταμειακών διαθεσίμων.....	93
ΠΙΝΑΚΑΣ 8: Ποσοστιαία μεταβολή TCE.....	93
ΠΙΝΑΚΑΣ 9: Ποσοστιαία μεταβολή λειτουργικών ημερών.....	94
ΠΙΝΑΚΑΣ 10: Ποσοστά ναυλωτών 2009.....	95
ΠΙΝΑΚΑΣ 11: Ποσοστά ναυλωτών 2010.....	95
ΠΙΝΑΚΑΣ 12: Ποσοστά ναυλωτών 2011.....	96
ΠΙΝΑΚΑΣ 13: Δείκτης Total Current Assets/ Total Current Liabilities.....	102
ΠΙΝΑΚΑΣ 14: Δείκτης Revenues/ Total Current Assets.....	103
ΠΙΝΑΚΑΣ 15: Δείκτης Net (Loss) or Income/ Revenues.....	104
ΠΙΝΑΚΑΣ 16: Δείκτης Total Assets/ Total Stockholder's Equity.....	104
ΠΙΝΑΚΑΣ 17: Δείκτης ROA.....	105
ΠΙΝΑΚΑΣ 18: Δείκτης ROE.....	106



## **ΠΕΡΙΛΗΨΗ**

Στο σύγχρονο και απαιτητικό επιχειρηματικό περιβάλλον, οι διοικήσεις των ναυτιλιακών εταιριών οφείλουν να ενσωματώνουν μεθόδους marketing στις καθημερινές λειτουργίες τους, ώστε να εξασφαλίζουν τη μακροχρόνια και κερδοφόρα πορεία τους αλλά και την επίτευξη ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Η σωστή στρατηγική απασχόλησης του στόλου τους, η καθιέρωση στενών και μακροχρόνιων σχέσεων με σταθερούς και αξιόπιστους πελάτες, η επιδίωξη για παροχή περισσότερων υπηρεσιών υψηλής ποιότητας προς αυτούς, η αναγνώριση και ικανοποίηση των ολοένα και αυξανόμενων επιθυμιών των ναυλωτών για γρήγορη και ασφαλή μεταφορά των φορτίων τους και η επικράτηση έναντι του ανταγωνισμού αποτελούν ζητήματα που πρέπει να απασχολούν τις διοικήσεις όλων των ναυτιλιακών εταιριών. Η χρήση τεχνικών marketing μέσα στις ναυτιλιακές εταιρίες μπορεί να οδηγήσει προς αυτή την κατεύθυνση, κάτι το οποίο αποδεικνύεται και από τη μελέτη των εξεταζόμενων ναυτιλιακών εταιριών. Οι εταιρίες εξαρτώνται σε μεγάλο βαθμό από λίγους πελάτες για τη δημιουργία μεγάλου μέρους των εσόδων τους, ενώ η στρατηγική απασχόλησης των πλοίων τους επηρεάζει τα οικονομικά αποτελέσματά τους.

Λέξεις Κλειδιά: market orientation, στρατηγικές ναυλώσεων, αξιόπιστοι ναυλωτές

## **ABSTRACT**

In the current and demanding business environment, the management teams of the shipping companies must integrate marketing methods in their daily operations to ensure long-term and profitable growth and to achieve competitive advantage. The fleet employment strategy, the establishment of close and long-term relationships with reliable clients, the provision of diverse quality services to them, the recognition and satisfaction of the desires of charterers to transport their cargo quickly and safely and the prevalence over the competition are issues that should concern the management teams of all companies. The use of marketing techniques by the shipping companies can contribute towards the achievement of the above goals, which is proven by the study of the shipping companies examined in this thesis. Shipping companies rely heavily on a few significant customers for a large part of their revenues, while their fleet employment strategy affects their financial results.

Keywords: market orientation, fleet employment strategy, reliable charterers

## 1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Σκοπός της παρούσας διπλωματικής εργασίας είναι η εξέταση της σύνδεσης του marketing με την επίτευξη καλύτερου οικονομικού αποτελέσματος μέσα σε μία ναυτιλιακή εταιρία. Γι' αυτό το σκοπό μελετήθηκαν οι περιπτώσεις δεκαοκτώ ελληνικών, εισηγμένων ναυτιλιακών εταιριών και αναλύθηκε η λειτουργία τους. Στο τρέχον απαιτητικό και πολύπλοκο επιχειρηματικό περιβάλλον, οι εταιρίες οφείλουν να προβαίνουν σε διάφορες μεθόδους κατά τη διάρκεια των καθημερινών τους διεργασιών, οι οποίες θα τις καταστήσουν ανταγωνιστικές με σκοπό να εξασφαλιστεί η λειτουργία και η βιωσιμότητά τους μακροχρόνια. Η εφαρμογή τεχνικών marketing συμβάλλει αποφασιστικά προς αυτή την κατεύθυνση, βοηθώντας τις διοικήσεις των ναυτιλιακών εταιριών να κατανοήσουν καλύτερα τις ανάγκες και τις επιθυμίες των πελατών τους, να προσφέρουν σε αυτούς υπηρεσίες υψηλής ποιότητας και να αντιμετωπίζουν αποτελεσματικότερα τον ανταγωνισμό. Στην παρούσα διπλωματική εργασία, αναλύθηκε το κατά πόσο οι εξεταζόμενες ναυτιλιακές εταιρίες διατηρούν σταθερές και μακροχρόνιες σχέσεις με μεγάλους ναυλωτές, το πώς επηρεάζεται η εισροή των εσόδων τους λόγω της ύπαρξης των τελευταίων και το πώς διαμορφώνεται η στρατηγική απασχόλησης των πλοίων τους ανάλογα με τους επιμέρους στόχους των διοικήσεών τους. Η συλλογή των απαραίτητων στοιχείων πραγματοποιήθηκε μέσω ποιοτικής έρευνας των πληροφοριών που καταγράφονται στις ετήσιες δημοσιοποιημένες εκθέσεις των εταιριών για τα έτη 2009, 2010 και 2011 και οι οποίες είναι αναρτημένες στις ιστοσελίδες των εταιριών στο διαδίκτυο.

Στο Κεφάλαιο 2 γίνεται μία αναφορά γενικότερα στη έννοια του marketing, στα επιμέρους στοιχεία του μίγματος marketing, στην έννοια του market orientation και του internal market orientation. Στο κεφάλαιο αυτό περιλαμβάνονται επίσης το περιεχόμενο του marketing υπηρεσιών και τα στοιχεία του μίγματος marketing, όπως αυτά διαφοροποιούνται στην περίπτωση των εταιριών παροχής υπηρεσιών.

Το Κεφάλαιο 3 περιλαμβάνει πληροφορίες σχετικά με την παρουσία του marketing στον τομέα της ναυτιλίας. Χωρίζεται σε δύο υποενότητες, όπου αναλύονται οι περιπτώσεις των ναυτιλιακών εταιριών και των λιμανιών.

Η κριτική αξιολόγηση και η κατάταξη του marketing των εξεταζόμενων ναυτιλιακών εταιριών πραγματοποιείται στο Κεφάλαιο 4, στο οποίο η κάθε εταιρία αναλύεται σε ξεχωριστή ενότητα.

Στο Κεφάλαιο 5 περιλαμβάνονται η περιγραφή των οικονομικών καταστάσεων μίας εταιρίας, η ιδιαίτερη φύση της ναυτιλιακής λογιστικής, η αναφορά των οικονομικών στοιχείων που χρησιμοποιούνται στη συγκεκριμένη διπλωματική εργασία και η έννοια των χρηματοοικονομικών δεικτών.

Στο Κεφάλαιο 6 επιχειρείται η διαστρωματική και διαχρονική σύγκριση των εταιριών, ενώ περιλαμβάνονται πίνακες με τα εξεταζόμενα οικονομικά στοιχεία των εταιριών και τα αποτελέσματα από τον υπολογισμό των δεικτών.

Στο Κεφάλαιο 7 αναλύονται τα συμπεράσματα και αναφέρονται τα κύρια ευρήματα της εργασίας.

## 2. MARKETING

Η ανάγκη των επιχειρήσεων για διατήρηση της βιωσιμότητάς τους και της συνεχούς και κερδοφόρας εξέλιξής τους σε ένα διαρκώς μεταβαλλόμενο και ανταγωνιστικό παγκόσμιο περιβάλλον καθιστά ολοένα και περισσότερο αναγκαία την υιοθέτηση και σωστή εφαρμογή των αρχών του marketing. Τα διοικητικά στελέχη των επιχειρήσεων έχουν κατανοήσει πλέον τα οφέλη που είναι δυνατό να προκύψουν από την ενσωμάτωση στην καθημερινή λειτουργία τους των αρχών του marketing και οδεύουν αποφασιστικά προς αυτήν την κατεύθυνση.

Η σπουδαιότητα και η αναγκαιότητα εφαρμογής της λειτουργίας του marketing αντανακλάται μέσω των αναρίθμητων επιστημονικών μελετών και δημοσιευμένων ερευνών από την παγκόσμια ακαδημαϊκή κοινότητα. Καθηγητές και ερευνητές από όλον τον κόσμο έχουν ως πεδίο έρευνας την εξέταση του πεδίου του marketing, συνεισφέροντας με αυτόν τον τρόπο στην καλύτερη και αποτελεσματικότερη εφαρμογή αυτού από τις επιχειρήσεις. Συνεργαζόμενοι με τα διοικητικά στελέχη των επιχειρήσεων αλλά και με τους κατώτερους υπαλλήλους εμπλουτίζουν συνεχώς τη βιβλιογραφική γνώση γύρω από το marketing με στόχο την ενημέρωση των επιχειρήσεων για τα οφέλη που προκύπτουν μέσω της υιοθέτησής του και την καθοδήγηση τους προς αυτήν την κατεύθυνση.

Η ανάγκη για τη δημιουργία και την εφαρμογή τεχνικών marketing ξεκίνησε λόγω της ανάγκης για κάλυψη των ολοένα αυξανόμενων και διαφοροποιημένων αναγκών των καταναλωτών και την επικράτηση έναντι του αυξανόμενου ανταγωνισμού. Έτσι, όπως αναφέρει και ο Λυμπερόπουλος (1994), το marketing γενικά συνίσταται από όλες εκείνες τις προγραμματισμένες ενέργειες ατόμων ή ομάδων μέσα σε μια επιχείρηση, με στόχο την καταγραφή των ιδιαίτερων αναγκών και επιθυμιών των πελατών και της προσφοράς προς αυτούς των κατάλληλων προϊόντων ή υπηρεσιών που θα ικανοποιήσουν αυτές τις ανάγκες. Αυτό θα οδηγήσει στην μακροχρόνια βιωσιμότητα της επιχείρησης, στη μεγιστοποίηση των κερδών της, που είναι και ο βασικός στόχος, και στη δημιουργία ενός κλίματος εμπιστοσύνης με τους πελάτες. Το ευρύτερο φάσμα της λειτουργίας του marketing είναι δυνατόν να περιλαμβάνει, μεταξύ άλλων, έρευνα αγοράς αλλά και ανάπτυξη νέων προϊόντων, τη διαφήμιση, τις πωλήσεις αλλά και την προώθηση των πωλήσεων, τις δημόσιες σχέσεις, την πολιτική

τιμολόγησης κ.α. Λόγω των πολλών και διαφορετικών δραστηριοτήτων που συνθέτουν τη λειτουργία του marketing γίνεται σαφές, ότι αυτό δεν πρέπει να περιορίζεται μόνο στη Διεύθυνση Marketing, αλλά να αντιμετωπίζεται ολιστικά από όλα τα τμήματα μιας επιχείρησης και να διέπει την κουλτούρα και τη φιλοσοφία όλων των μελών της. Μέσω της έρευνας της αγοράς διαπιστώνονται και καταγράφονται οι ανάγκες αλλά και οι καταναλωτικές συνήθειες των πελατών που στοχεύει μία επιχείρηση με στόχο τη χάραξη της σωστής πολιτικής από αυτήν. Ακολουθώντας τις ιδιαίτερες επιθυμίες των καταναλωτών της, μία επιχείρηση μπορεί να χαράξει και την κατάλληλη πολιτική και στρατηγική, δίνοντας για παράδειγμα έμφαση είτε στη μείωση της τιμής των προϊόντων της, είτε στη διαφοροποίηση αυτών κ.α.

Έτσι, λοιπόν, γίνεται σαφές ότι η εφαρμογή του marketing δεν πρέπει να έχει ως στόχο μόνο τη βραχυχρόνια μεγιστοποίηση των κερδών της επιχείρησης, αλλά τη μακροχρόνια ικανοποίηση των πελατών της. Η βιωσιμότητα όμως της επιχείρησης στο πέρασμα των χρόνων δεν εξασφαλίζεται μόνο από τη διαρκή καινοτομία και την παροχή ολοένα και ποιοτικότερων προϊόντων και υπηρεσιών προς τον πελάτη. Τα τελευταία χρόνια παρατηρείται μία αυξημένη ευαισθητοποίηση των καταναλωτών σε θέματα που αφορούν στο περιβάλλον και στην κοινωνία. Επιχειρήσεις με «κοινωνικό πρόσωπο» και οικολογική δράση τείνουν να επιβραβεύονται από το καταναλωτικό κοινό. Έτσι στα πλαίσια της γενικότερης αυτής τάσης προστασίας του περιβάλλοντος, οι επιχειρήσεις θα πρέπει να προσαρμόζονται και να λαμβάνουν μέτρα και δράσεις που θα ενισχύουν το κοινωνικό και οικολογικό τους προφίλ. Ειδάλλως, αργά ή γρήγορα είτε δεν θα είναι σε θέση να συμβαδίζουν με τις σχετικές νομοθεσίες προστασίας του περιβάλλοντος είτε θα «τιμωρηθούν» από τους πολίτες.

Όπως αναφέρθηκε και παραπάνω, η αποτελεσματική λειτουργία του marketing μέσα σε μία επιχείρηση προϋποθέτει μία ενδελεχή έρευνα της αγοράς και τη συλλογή των σωστών πληροφοριών, η ακριβής επεξεργασία των οποίων θα βοηθήσει στην επίτευξη των στόχων της κάθε επιχείρησης. Έτσι, οι διοικούντες θα είναι σε θέση να γνωρίζουν τα χαρακτηριστικά του περιβάλλοντος μέσα στο οποίο κινούνται, να αναγνωρίζουν και να προλαμβάνουν τους κινδύνους που συνδέονται με αυτό και να λαμβάνουν τα κατάλληλα μέτρα και δράσεις για την ικανοποίηση των επιθυμιών των πελατών τους και τη σωστή άμυνά τους έναντι του ανταγωνισμού, τόσο του εθνικού όσο και του διεθνή. Έτσι, σύμφωνα και με τον Γούνναρη (2003), η προσαρμογή μίας

επιχείρησης στο περιβάλλον της προϋποθέτει τη διεξαγωγή σωστών εκτιμήσεων μετά από τη μελέτη των εξωτερικών παραγόντων και τη διαμόρφωση της κατάλληλης πολιτικής και στρατηγικής. Επειδή όμως το παγκόσμιο τοπίο και οι συνθήκες μεταβάλλονται συνεχώς, απαιτείται έγκαιρη και αποτελεσματική προσαρμογή στα νέα δεδομένα και όχι συνεχής προσκόλληση σε παρελθοντικά δεδομένα και εκτιμήσεις.

Γίνεται, λοιπόν, κατανοητό πως το ευρύτερο περιβάλλον της επιχείρησης επηρεάζει καθοριστικά τις ενέργειες και τα αποτελέσματά της. Ο Λυμπερόπουλος (1994) τονίζει ότι τα στοιχεία που απαρτίζουν το εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης είναι ποικίλα και επιδρούν καταλυτικά σε αυτή. Ιδιαίτερα σημαντικά αποτελούν τα δημογραφικά, τα κοινωνικά και τα πολιτιστικά χαρακτηριστικά της περιοχής που στοχεύει η επιχείρηση, όπως για παράδειγμα η σύνθεση του πληθυσμού, το μορφωτικό τους επίπεδο, οι ηθικές αξίες και αρχές που διέπουν την καθημερινότητά τους, τα έθιμα και οι παραδόσεις. Από τη μεριά των κυβερνήσεων, τα πολιτικά, οικονομικά και νομικά δεδομένα χρήζουν ιδιαίτερης προσοχής, καθώς η σταθερότητα, το επίπεδο της οικονομίας και οι νόμοι που επηρεάζουν τη σύνθεση του εμπορίου αφορούν άμεσα τη λειτουργία και τη δράση των επιχειρήσεων. Φυσικά, δεν θα πρέπει να αγνοηθεί η σπουδαιότητα του τεχνολογικού επιπέδου, καθώς μία επιχείρηση είναι δυνατό να αποκτήσει ανταγωνιστικό μειονέκτημα, εάν δεν μπορεί να συμβαδίσει με τις τεχνολογικές εξελίξεις των ανταγωνιστών της.

Το εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης, όμως, συνίσταται και από τον κύκλο των άμεσων εταιριών που σχετίζονται με αυτή, όπως οι ανταγωνίστριες εταιρίες, οι διαφημιστικές εταιρίες, οι τράπεζες, οι προμηθευτές και οι πελάτες. Όλες οι παραπάνω κατηγορίες εμπλεκόμενων αλληλεπιδρούν με την κάθε επιχείρηση, επηρεάζουν άμεσα τη λειτουργία της και συνεισφέρουν αρνητικά ή θετικά στα αποτελέσματά της.

Η ανάλυση του ευρύτερου και του στενότερου περιβάλλοντος του marketing θα ήταν ελλιπής χωρίς την αναφορά στο ενδοεπιχειρησιακό περιβάλλον. Σε αυτό περιλαμβάνονται, μεταξύ άλλων, οι στρατηγικοί στόχοι της επιχείρησης, η οικονομική της κατάσταση, η ύπαρξη αποδοτικών δομών στην οργάνωσή της, η αποτελεσματική αξιοποίηση της διαθέσιμης τεχνολογίας.

## 2.1 THE MARKETING MIX

Για την επιτυχή και ολοκληρωμένη χάραξη μίας στρατηγικής marketing κρίνεται απαραίτητη η ενσωμάτωση σε αυτήν των επιμέρους συστατικών στοιχείων που συνθέτουν το μίγμα marketing (marketing mix). Παραδοσιακά, τα στοιχεία αυτά ήταν τέσσερα στον αριθμό (product, price, promotion, place) και στη συνέχεια επεκτάθηκαν ώστε να περιλαμβάνουν και άλλα τρία στοιχεία (people, process and physical evidence). Τα συνολικά αυτά 7 στοιχεία του μίγματος marketing φαίνεται να επηρεάζουν και να καθορίζουν σε μεγάλο βαθμό την απόδοση και την οικονομική επίδοση μίας επιχείρησης και να συμβάλλουν στην επίτευξη των μακροχρόνιων στόχων της. Επιπλέον, καθορίζουν τις διαδικασίες που εφαρμόζουν οι επιχειρήσεις για την τοποθέτηση των προϊόντων και των υπηρεσιών τους στην αγορά. Ο τρόπος που θα εφαρμοστεί το μίγμα marketing από μία επιχείρηση εξαρτάται από διάφορους παράγοντες, όπως για παράδειγμα από τα χαρακτηριστικά της αγοράς μέσα στην οποία δραστηριοποιείται, από το είδος των πελατών στους οποίους στοχεύει, από τη μορφή της υπηρεσίας ή του προϊόντος που προσφέρει, από τους χρηματικούς πόρους που δύναται να χρησιμοποιήσει για το σκοπό αυτό κ.α.

Ο Λυμπερόπουλος (1994) και ο Γούναρης (2003) αναφέρουν ότι η ανάλυση των επιμέρους στοιχείων του μίγματος marketing συνίσταται ως εξής.

*Product.* Περιλαμβάνει τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά του προϊόντος, τον σχεδιασμό του, τη χρησιμότητά του, την ευκολία χειρισμού του, την ποιότητά του κ.α. Όσον αφορά στις επιχειρήσεις που προσφέρουν κάποιου είδους υπηρεσία, αυτό αναφέρεται στην ποιότητα και στη διαφορετικότητα των υπηρεσιών που προσφέρονται από αυτές με στόχο την ικανοποίηση των αναγκών και των επιθυμιών των πελατών, με απώτερο σκοπό την επικράτηση έναντι των άλλων ανταγωνιστριών επιχειρήσεων.

*Price.* Εκφράζει τη χάραξη τιμολογιακής πολιτικής από την επιχείρηση και τον τρόπο της τελικής διαμόρφωσης της τιμής των προϊόντων ή των υπηρεσιών της. Σ' αυτήν την περίπτωση επιλέγεται η κατάλληλη στρατηγική με βάση τους στόχους που θέτει η κάθε επιχείρηση.

*Promotion.* Αποτελείται από τις διαδικασίες που ακολουθεί μία επιχείρηση για την προώθηση των προϊόντων ή υπηρεσιών της και αναλύει τον τρόπο μέσα από τον οποίο επιτυγχάνεται αυτό. Είναι δυνατόν να ακολουθηθούν οι πρακτικές της διαφήμισης, των οικονομικών ειδικών προσφορών, των δοκιμαστικών προσπαθειών,

της προσωπικής πώλησης και γενικά κάθε τρόπου ενημέρωσης και πληροφόρησης του καταναλωτικού κοινού.

*Place.* Αναφέρεται στο χώρο λειτουργίας της επιχείρησης και στην ύπαρξη ή μη καναλιών διανομής για την καλύτερη εξυπηρέτηση του καταναλωτικού κοινού.

*People.* Είναι οι άνθρωποι που απαρτίζουν την επιχείρηση και εξετάζεται το κατά πόσο αυτοί είναι προσανατολισμένοι προς τον πελάτη. Περιλαμβάνει όλα τα εμπλεκόμενα μέρη, από την ανώτατη διοίκηση μέχρι και τους κατώτατους υπαλλήλους. Αποτελεί έναν πολύ σημαντικό παράγοντα, καθώς η κουλτούρα και η συμπεριφορά των ανθρώπων ενός οργανισμού επηρεάζει άμεσα την ικανοποίηση των πελατών.

*Process.* Αποτελείται από τις διαδικασίες, τις δομές και τις δραστηριότητες που λαμβάνουν χώρα μέσα στην επιχείρηση και οι οποίες οδηγούν στην κατασκευή των προϊόντων που θα προσφερθούν στους πελάτες ή στη δημιουργία των κατάλληλων υπηρεσιών.

*Physical Evidence.* Το τελευταίο στοιχείο του μίγματος marketing αναφέρεται στο φυσικό τόπο εγκατάστασης της επιχείρησης και εξετάζει τους παράγοντες εκείνους που είναι δυνατό να τον καταστήσουν ευχάριστο, οικείο και άνετο προς τους πελάτες.



## 2.2 MARKET ORIENTATION

Η έννοια του marketing μέσα σε μία επιχείρηση συνδέεται στενά με την έννοια του market orientation. Η φιλοσοφία του marketing βασίζεται στην ικανότητα της επιχείρησης να κατανοεί τις ανάγκες των πελατών, όπως αυτές εκφράζονται από τους δεύτερους, να τροποποιεί και να προσαρμόζει τις οργανωτικές δομές της προς αυτήν την κατεύθυνση και να δημιουργεί αξία για τους πελάτες της μέσα από την παροχή υψηλής ποιότητας προϊόντων και υπηρεσιών. Ως συνέπεια των παραπάνω δημιουργείται και υιοθετείται μέσα στην επιχείρηση η έννοια του market orientation, η οποία επικεντρώνεται στη συλλογή και στην επεξεργασία πληροφοριών σχετικά με τους πελάτες και τους ανταγωνιστές, τη διάχυση αυτής της πληροφορίας στα εμπλεκόμενα μέρη της επιχείρησης και τη σωστή ερμηνεία και εκμετάλλευση αυτών των πληροφοριών, ως μέρος της συνολικής λειτουργίας του marketing, με στόχο την δημιουργία αξίας για το συγκεκριμένο, στοχευόμενο καταναλωτικό κοινό (Slater και Narver, 1995).

Έτσι, οι δύο παραπάνω έννοιες του marketing και του market orientation συμβάλλουν στην επίτευξη των οργανωσιακών στόχων, αφού βοηθούν στον εντοπισμό και στην ικανοποίηση των αναγκών των πελατών και στην έγκαιρη δράση έναντι των ανταγωνιστών. Οι καταναλωτές γνωρίζουν τις ανάγκες και τις επιθυμίες τους, τις εκφράζουν ανοιχτά και αναμένουν από τις επιχειρήσεις την ικανοποίηση αυτών. Από την άλλη μεριά, όμως, υπάρχει και μία άλλη κατηγορία αναγκών των καταναλωτών, τις οποίες δεν γνωρίζουν ακόμα και συνεπώς δεν ξέρουν πώς να τις ικανοποιήσουν. Έτσι, σύμφωνα με τους Narver, Slater και MacLachlan (2004), δημιουργούνται δύο μορφές του market orientation μέσα στην επιχείρηση. Αυτή που επικεντρώνεται στην κατανόηση και στην κάλυψη των εκφρασμένων αναγκών των καταναλωτών και αυτή που προσπαθεί να εντοπίσει και να ικανοποιήσει τις επιθυμίες των πελατών, που και οι ίδιοι ακόμα δεν γνωρίζουν.

Τα οφέλη της δεύτερης προαναφερθείσας προσέγγισης του market orientation είναι πολλά και ποικίλα. Συμβάλλει στην επιτυχημένη προσέγγιση της επιχείρησης προς τους πελάτες της, από τους οποίους αντλεί τις απαραίτητες πληροφορίες για την ανάπτυξη νέων προϊόντων και υπηρεσιών, υποστηρίζει την εφαρμογή καινοτομικών μεθόδων μέσα στην επιχείρηση και προσφέρει σε αυτήν ένα μακροπρόθεσμο

ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Όμως, για να υποστηριχθεί και να αναπτυχθεί αυτή η μορφή του market orientation μέσα στην επιχείρηση, πρέπει να υπάρχουν και κάποιες προϋποθέσεις. Για παράδειγμα, ένας αυστηρά γραφειοκρατικός οργανισμός, με υψηλή συγκέντρωση στη λήψη αποφάσεων και αυστηρώς καθορισμένες οργανωτικές δομές δεν ευνοεί την ανταλλαγή και τη διάδοση των πληροφοριών με αποτέλεσμα τα οποιαδήποτε οφέλη από την εφαρμογή των τεχνικών του marketing και του market orientation να μην μπορούν να εμφανιστούν εκεί.

Η έννοια, λοιπόν, του market orientation αποτελείται, όπως προαναφέρθηκε, από τη συλλογή των απαραίτητων στοιχείων σχετικά με τις ανάγκες των καταναλωτών, από τη διάδοση αυτών σε όλα τα μέλη και τμήματα της επιχείρησης και από την ανάπτυξη και τη σωστή εφαρμογή των απαραίτητων διαδικασιών και σχεδίων για την επίτευξη των στόχων της επιχείρησης. Στο σημείο αυτό αξίζει να αναφερθούν οι προϋποθέσεις που απαιτούνται για τη σωστή εφαρμογή του market orientation μέσα στην επιχείρηση, αλλά και τα αποτελέσματα που προκύπτουν, καθώς πρέπει να εξακριβωθεί με ποιον τρόπο ωφελείται μία επιχείρηση, πριν τα διοικούντα στελέχη αποφασίσουν να διαθέσουν χρηματικούς πόρους για την ανάπτυξη του market orientation.

Τα αποτελέσματα επιστημονικής έρευνας των Jaworski και Kohli (1993) πάνω στο συγκεκριμένο θέμα κατέδειξαν τα εξής. Όσον αφορά στις προϋποθέσεις, ο πρώτος παράγοντας αναφέρεται στη συμπεριφορά της ανώτατης διοίκησης. Η έμφαση που δίνουν οι διοικούντες στην ανάπτυξη ενός σχεδίου market orientation και η επιθυμία τους να αναλάβουν ρίσκο είναι δυνατό να υποστηρίξουν διαδικασίες που σχετίζονται με το market orientation και να ενθαρρύνουν παράλληλα όλους τους εργαζομένους προς την κατεύθυνση της συνεργασίας και της ανταπόκρισης προς νέα σχέδια. Μία όμως επιχείρηση που χαρακτηρίζεται από συνεχείς συγκρούσεις μεταξύ των τμημάτων και από έλλειψη δυνατοτήτων επικοινωνίας και δικτύωσης μεταξύ των εργαζομένων δεν είναι δυνατό να υποστηρίξει όλες εκείνες τις απαραίτητες προϋποθέσεις που απαιτούνται για την αποτελεσματική δημιουργία φιλοσοφίας που να ενθαρρύνει το market orientation. Η οργανωτική δομή μίας επιχείρησης επηρεάζει και αυτή με τη σειρά της την ευκολία ή τη δυσκολία απόκτησης και επεξεργασίας των καταναλωτικών πληροφοριών και τη δημιουργία των απαραίτητων σχεδιασμών. Μία επιχείρηση που χαρακτηρίζεται από έντονη συγκέντρωση στη λήψη αποφάσεων και από ασυνεννοησία

μεταξύ ενός μεγάλου αριθμού τμημάτων τείνει να μην ευνοεί την ανάπτυξη των στοιχείων εκείνων που συνθέτουν την έννοια του market orientation. Τέλος, απαραίτητη προϋπόθεση αποτελεί οι αμοιβές των διοικούντων να συνδέονται όχι με βραχυπρόθεσμες επιτυχίες, αλλά με μακροπρόθεσμα αποτελέσματα της αγοράς.

Συνεχίζοντας την εξέταση των ευρημάτων των ίδιων επιστημόνων, οι συνέπειες από την υιοθέτηση του market orientation μέσα στην επιχείρηση χρήζουν επίσης προσοχής. Η εφαρμογή του market orientation συμβάλλει στη βελτίωση της επίδοσης της επιχείρησης, αφού αυτή δεν θα επιδιώκει μόνο τη βραχυχρόνια αύξηση των αποτελεσμάτων, αλλά θα κινείται στο πλαίσιο μακροπρόθεσμων στόχων για απόκτηση και διατήρηση του ανταγωνιστικού πλεονεκτημάτος της. Η σχέση αυτή δεν φαίνεται να επηρεάζεται από τα χαρακτηριστικά του εξωτερικού περιβάλλοντος μέσα στο οποίο κινείται η επιχείρηση, όπως για παράδειγμα ο βαθμός αλλαγής των καταναλωτικών συνηθειών, η παρουσία ή όχι ανταγωνιστών και οι τεχνολογικές εξελίξεις. Τα οφέλη της φιλοσοφίας του market orientation δεν έχουν μόνο οικονομικό αντίκτυπο, αλλά συμβάλλουν στην ανάπτυξη της συναδελφικής αλληλεγγύης και της αφοσίωσης εκ μέρους των εργαζομένων στους στόχους της επιχείρησης.

Οι συνέπειες εφαρμογής του market orientation σε μία επιχείρηση δείχνουν να είναι θετικές σε πολλά επίπεδα, εντούτοις οι περισσότερες επιχειρήσεις ενδιαφέρονται για τη θετική σχέση που προκύπτει όσον αφορά στην επιχειρηματική τους επίδοση. Όπως προαναφέρθηκε, το περιβάλλον λειτουργίας δεν επηρεάζει αυτή τη σχέση, τα αποτελέσματα όμως αποκτούν ιδιαίτερο ενδιαφέρον όταν εξετάζεται η στρατηγική που ακολουθούν οι επιχειρήσεις μέσα στο περιβάλλον τους και πώς αυτή επηρεάζει τα επιδιωκόμενα οικονομικά αποτελέσματά τους. Οι Matsuno και Mentzer (2000) κατέληξαν σε ιδιαίτερα χρήσιμα συμπεράσματα. Χρησιμοποιώντας ως μέτρο σύγκρισης την κερδοφορία, υποστηρίζεται πως η σχέση μεταξύ του market orientation και της οικονομικής επίδοσης είναι ιδιαίτερα στενή στις επιχειρήσεις που ακολουθούν μία συντηρητική στρατηγική, βασισμένη όχι τόσο σε αλλαγές όσο στη βελτίωση των υπάρχοντων λειτουργιών και διαδικασιών. Κάποιες επιχειρήσεις, όμως, ενδιαφέρονται περισσότερο για την αύξηση των πωλήσεων τους, για την επέκταση του μεριδίου αγοράς τους και τα αποτελέσματα εισαγωγής ενός νέου προϊόντος. Με κριτήρια μέτρησης τα παραπάνω, φαίνεται πως η αλληλεξάρτηση μεταξύ του market orientation και της επιχειρηματικής επίδοσης είναι εντονότερη σε επιχειρηματικές στρατηγικές που

χαρακτηρίζονται από συνεχείς αλλαγές και αγοραστικές έρευνες. Το επίπεδο εφαρμογής των τεχνικών του market orientation δεν θα επιφέρει θετικά οικονομικά αποτελέσματα σε επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται ταυτόχρονα σε σταθερά και μεταβαλλόμενα τμήματα αγοράς. Στην πρώτη περίπτωση ακολουθούν τυποποιημένες διαδικασίες, ενώ στη δεύτερη απλά μιμούνται τους ανταγωνιστές τους.

Σ' αυτό το σημείο αξίζει να μελετηθεί και να αναλυθεί η επίδραση που προκαλείται από την εφαρμογή των συστατικών στοιχείων του market orientation πάνω στις καινοτομικές δραστηριότητες που εφαρμόζει μία επιχείρηση και στις συνέπειες που προκύπτουν. Για να καταφέρει να επιβιώσει σήμερα μία επιχείρηση μέσα στο διαρκώς μεταβαλλόμενο και ανταγωνιστικό περιβάλλον που κινείται, κρίνεται αναγκαία η διαρκής εξέλιξή της και η ενσωμάτωση στην παραγωγική της λειτουργία καινοτομικών μεθόδων, οι οποίες θα οδηγήσουν με τη σειρά τους στην παροχή εξειδικευμένων και διαφοροποιημένων προϊόντων και υπηρεσιών. Έτσι, θα καταφέρει να υπερισχύσει έναντι των ανταγωνιστών της και να ικανοποιήσει τις ανάγκες και επιθυμίες των πελατών της. Η σωστή και ολοκληρωμένη εφαρμογή των επιμέρους στοιχείων του market orientation είναι δυνατό να οδηγήσει προς αυτήν την κατεύθυνση. Τα επιμέρους αυτά στοιχεία περιλαμβάνουν τον προσανατολισμό προς τον πελάτη, τον προσανατολισμό προς τους ανταγωνιστές, παρέχοντας υψηλότερης ποιότητας προϊόντα ή υπηρεσίες από αυτούς, και τέλος το επίπεδο του συντονισμού και της επικοινωνίας μεταξύ των τμημάτων της επιχείρησης (Grinstein, 2008).

Επομένως, τα αποτελέσματα της έρευνας του Grinstein (2008), αποδεικνύουν ότι και τα τρία παραπάνω στοιχεία συσχετίζονται θετικά με την εμφάνιση καινοτομικότητας μέσα στην επιχείρηση. Παρόλα αυτά, η παραπάνω γενικευμένη θεωρία διαφοροποιείται όταν εξετάζεται σε συνδυασμό με κάποια ιδιαίτερα χαρακτηριστικά της επιχείρησης ή του περιβάλλοντός της. Σ' αυτήν την περίπτωση, η συσχέτιση μεταξύ του market orientation και της εμφάνισης καινοτομίας είναι εντονότερη στις μεγαλύτερες επιχειρήσεις, οι οποίες παρουσιάζουν μεγαλύτερη ευκολία στην εξεύρεση πόρων, και σ' αυτές που δραστηριοποιούνται στον τομέα των υπηρεσιών και όχι τόσο στον κλάδο των βιομηχανικών προϊόντων. Επιπλέον, όσο περισσότερο ανταγωνιστικό είναι το περιβάλλον μίας επιχείρησης και όσο λιγότερο χαρακτηρίζεται από τεχνολογική αστάθεια, τόσο μεγαλύτερες θα είναι οι επιδράσεις του market orientation στη δημιουργία καινοτομικών προϊόντων και υπηρεσιών.

Η σημασία και τα οφέλη της εφαρμογής αλλά και η ίδια η πολυπλοκότητα του market orientation διαφαίνεται μέσα από την τεράστια επιστημονική έρευνα και επικέντρωση που έχει δοθεί σ' αυτόν τον τομέα από ερευνητές από όλο τον κόσμο. Οι Goldman και Grinstein (2010) συγκέντρωσαν όλη τη σχετική επιστημονική βιβλιογραφία. Από τα τέλη της δεκαετίας του '50 μέχρι και σήμερα, ο αριθμός των επιστημονικών μελετών αλλά και αυτός των ακαδημαϊκών που συνεισφέρουν στην επιστημονική έρευνα αυξάνεται συνεχώς και ραγδαία. Πλέον, πολλά επιστημονικά περιοδικά φιλοξενούν ευρήματα που συνδέουν το market orientation με διαφορετικού είδους επιχειρηματικούς κλάδους σε πολλές χώρες του κόσμου, τονίζοντας για ακόμα μία φορά τη σπουδαιότητα της ύπαρξής του μέσα στις επιχειρήσεις και τους οργανισμούς.

### 2.2.1 INTERNAL MARKET ORIENTATION

Σύμφωνα με επιστημονικό άρθρο του Gounaris (2006), η έννοια του internal market orientation αναφέρεται στην προσπάθεια μίας επιχείρησης να αναπτύξει τις ικανότητες και να δημιουργήσει αξία για τους εργαζομένους της, να βελτιώσει τις σχέσεις μεταξύ των ανωτέρων και των κατωτέρων εργασιακών στρωμάτων με στόχο πάντα την επίτευξη των στόχων της και τη διαρκή ικανοποίηση των πελατών της. Στόχος είναι η ικανοποίηση των εργαζομένων (ή διαφορετικά «εσωτερικών πελατών») μέσα από την περιγραφή των προδιαγραφών της θέσης εργασίας τους, ώστε να κινητοποιηθούν προς την καλύτερη εξυπηρέτηση του καταναλωτικού κοινού, δρώντας μέσα σε σχέσεις συνεργασίας και αλληλεξάρτησης για την αύξηση της παραγωγικότητας. Η επιχείρηση, λοιπόν, ακολουθώντας τις στρατηγικές του internal marketing δημιουργεί και αναπτύσσει εσωτερικά προγράμματα που συντονίζουν τις σχέσεις των εργαζομένων μεταξύ τους καθώς και τη συνεργασία των τμημάτων με στόχο την επίτευξη των γενικότερων στόχων της.

Όπως και στην περίπτωση του market orientation, έτσι και εδώ, αναπτύσσονται σχεδιασμοί για την κατανόηση και ικανοποίηση των εκφρασμένων και των κρυφών επιθυμιών των εργαζομένων. Οι μηχανισμοί αυτοί περιλαμβάνουν (σε συνάφεια πάντα με τις πρακτικές του market orientation) τη συλλογή πληροφοριών σχετικά με τους εργαζομένους, την αγορά εργασίας και την αναγνώριση των διαφορετικών χαρακτηριστικών των εργαζομένων. Στη συνέχεια, οι πληροφορίες αυτές διαχέονται

μεταξύ των διοικητικών στελεχών των τμημάτων και μεταξύ αυτών και των εργαζομένων για την επίτευξη αποτελεσματικότερης επικοινωνίας μεταξύ τους και καλύτερης κατανόησης των αναγκών. Τέλος, εφαρμόζονται νέες πολιτικές εσωτερικά, όπως σχεδιασμός των θέσεων εργασίας με τέτοιο τρόπο που να συμβάλλουν στην ικανοποίηση των εργαζομένων, σύσφιξη των σχέσεων μεταξύ διοικούντων και κατώτερων υπαλλήλων, νέα συστήματα αμοιβών και προγράμματα εκπαίδευσης (Gounaris, 2006).

Όσο μεγαλύτερη είναι η ένταση ενσωμάτωσης της φιλοσοφίας του internal market orientation μέσα σε μία επιχείρηση, τόσο θα παρατηρείται αποκέντρωση στη λήψη των αποφάσεων, καθώς όλοι οι υπάλληλοι θα έχουν τη δυνατότητα να μετέχουν και οι αποφάσεις δεν θα λαμβάνονται μόνο από την ανώτατη διοίκηση. Έτσι, οι εργαζόμενοι αισθάνονται πως είναι σημαντικά μέλη μίας ομάδας που έχει ένα κοινό σκοπό, νιώθουν πως αποκτούν αξία και είναι σε θέση να αναλάβουν περισσότερες ευθύνες και να ηγηθούν στη λύση συγκεκριμένων προβλημάτων χωρίς την ανάμειξη των προϊσταμένων τους. Νιώθουν ικανοποίηση από την εργασία τους με αποτέλεσμα να ανταποκρίνονται αποτελεσματικότερα στα αιτήματα των πελατών. Έτσι, η ανταγωνιστικότητα της επιχείρησης αυξάνεται και μέσω της εσωτερικής ικανοποίησης των εργαζομένων τίθενται οι βάσεις για την ικανοποίηση των εξωτερικών πελατών (Gounaris, 2006).

Γενικά, η φιλοσοφία του internal market orientation πρέπει να αντιμετωπίζεται με μία ολιστική προσέγγιση, στην οποία απαιτείται να συμμετέχουν όλα τα μέλη μίας επιχείρησης και όχι μόνο οι υπάλληλοι που έρχονται σε άμεση επαφή με το καταναλωτικό κοινό. Αποτελεί μία προσπάθεια για τη βελτίωση του εσωτερικού, εργασιακού κλίματος και αποτελεί προϋπόθεση για την ομαλή και επιτυχημένη πορεία της επιχείρησης στο μέλλον. Η ολοκληρωμένη και πετυχημένη στρατηγική marketing που ακολουθείται από μία επιχείρηση περιλαμβάνει τόσο το internal marketing orientation όσο και το external marketing orientation. Η σύνδεση των δύο αυτών εννοιών συμβάλλει ταυτόχρονα στην ικανοποίηση τόσο των εργαζομένων όσο και των επιθυμιών των πελατών, δημιουργώντας αξία γι' αυτούς μέσω της ανάπτυξης των κατάλληλων γνώσεων, φιλοσοφίας και ικανοτήτων, με στόχο πάντα την επίτευξη των συνολικών στόχων. Οι εργαζόμενοι αντιλαμβάνονται πως αποκτούν μεγαλύτερη αξία μέσω της δουλειάς τους, με αποτέλεσμα αυτό να συμβάλλει με τη σειρά του στην

ποιότητα της υπηρεσίας που προσφέρεται στους πελάτες από αυτούς. Ως αποτέλεσμα, η ολοένα μεγαλύτερη ικανοποίηση των «εσωτερικών πελατών» θα οδηγήσει σε αυξημένα επίπεδα της ποιότητας που οι εξωτερικοί πελάτες νιώθουν ότι λαμβάνουν και σε μεγαλύτερη αξία και ικανοποίηση γι' αυτούς.

Πλέον, οι επιχειρήσεις έχουν κατανοήσει πως για την επίτευξη των στόχων τους δεν αρκεί μόνο η ικανοποίηση των εξωτερικών τους πελατών. Έτσι, δίνουν πολλή μεγάλη έμφαση στη δημιουργία αξίας και για τους εργαζομένους τους, οι οποίοι επηρεάζουν σε πολύ μεγάλο βαθμό την πορεία και τη συνέχιση των δραστηριοτήτων μίας επιχείρησης στο μέλλον, κάτι το οποίο αποδεικνύεται μέσω επιστημονικής έρευνας των Gounaris, Vassilikoroulou και Chatzipanagiotou, 2010. Αυτό αντανακλάται και στη διευρυμένη έννοια του marketing που κυριαρχεί πλέον στις καθημερινές διεργασίες των επιχειρήσεων και το οποίο στοχεύει στην κάλυψη των αναγκών όλων των ενδιαφερόμενων μερών που εμπλέκονται στη λειτουργία αυτών. Καθώς, λοιπόν, έγινε σαφής η σημασία που πρέπει να δίνεται στους υπαλλήλους όλων των διαβαθμίσεων που απαρτίζουν μία επιχείρηση, το τμήμα των ανθρωπίνων πόρων και τα στελέχη που το διοικούν πρέπει να ενσωματώνουν τις λειτουργίες τους με αυτές του marketing ώστε να βελτιωθούν οι διαδικασίες επιλογής προσωπικού, εκπαίδευσης και κινητοποίησης αυτού. Οι πρωτοβουλίες αυτές θα έχουν ως αποτέλεσμα τη δημιουργία ενός ικανού εργατικού δυναμικού, που θα οδηγήσει στην κατάκτηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος, κάτι το οποίο θα ήταν δύσκολο να αντιγραφεί από τις ανταγωνίστριες επιχειρήσεις (Gounaris, Vassilikoroulou και Chatzipanagiotou, 2010).

Από τα παραπάνω γίνεται σαφής η συμβολή της ενσωμάτωσης του internal market orientation μέσα στην επιχείρηση. Οι εργαζόμενοι αποκτούν νέες ικανότητες, καθώς συνδυάζουν τις ήδη υπάρχουσες δεξιότητές τους με τη συνεχή μάθηση που τους προσφέρεται από τον οργανισμό, εξασφαλίζοντας έτσι καλύτερη απόδοση στις καθημερινές λειτουργικές δραστηριότητές τους. Είναι σε θέση να εντοπίζουν και να κατανοούν καλύτερα τις επιθυμίες των πελατών τους, να επεξεργάζονται αποτελεσματικότερα τις πληροφορίες που προέρχονται από την αγορά και να τις εκμεταλλεύονται πριν από τους ανταγωνιστές τους.

Η σπουδαιότητα της εκπαίδευσης όλου του προσωπικού και της συνεχούς μάθησης προσφέρουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στην κάθε επιχείρηση, καθώς τέτοιες ικανότητες είναι πολύ δύσκολο να αποτελέσουν αντικείμενο μίμησης από

ανταγωνίστριες επιχειρήσεις. Στο δυναμικό, διεθνές και συνεχώς εξελισσόμενο περιβάλλον μέσα στο οποίο λειτουργούν οι σύγχρονες επιχειρήσεις είναι πολύ σημαντικό να δημιουργούνται το κατάλληλο κλίμα, η σωστή κουλτούρα και οι απαραίτητες προϋποθέσεις για την επίτευξη των στόχων, δηλαδή την δημιουργία αξίας για τους πελάτες και τη διατήρηση ή αύξηση της κερδοφορίας. Σε όλα τα εμπλεκόμενα μέρη μέσα σε έναν οργανισμό πρέπει να δίνονται τα κατάλληλα κίνητρα συνεχούς μάθησης και επικοινωνίας της γνώσης τους. Θα πρέπει επίσης να δημιουργείται ένα κοινό όραμα, ώστε όλοι να έχουν τη θέληση να συμμετέχουν στην κοινή φιλοσοφία και να προτείνουν νέες ιδέες. Η συνεργασία τόσο σε εσωτερικό επίπεδο μίας επιχείρησης όσο και με εξωτερικούς παράγοντες, όπως οι προμηθευτές, οι συνεργάτες ή οι ακαδημαϊκές κοινότητες θα βοηθήσει προς αυτήν την κατεύθυνση και θα συμβάλλει στην καλύτερη ανταπόκριση στα ερεθίσματα του εξωτερικού περιβάλλοντος. Στις σύγχρονες και πολύπλοκες μορφές της αγοράς, δεν αρκεί μόνο η συλλογή πληροφοριών, αλλά κρίνεται αναγκαία η σωστή ερμηνεία αυτών και η επιτυχής εκμετάλλευσή τους ώστε να αποτελέσουν αντικείμενο πλεονεκτήματος για την επιχείρηση.



## 2.3 MARKETING ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

Το marketing υπηρεσιών έχει αποτελέσει αντικείμενο συστηματικής έρευνας από τους επιστήμονες του κλάδου τα τελευταία χρόνια, οι οποίοι έχουν κατανοήσει τη σπουδαιότητα του και αναλύοντας το περιεχόμενό του έχουν συμβάλει στην υιοθέτησή του από τα στελέχη των επιχειρήσεων, το φάσμα των δραστηριοτήτων των οποίων δεν περιλαμβάνει την πώληση φυσικών αγαθών αλλά εξειδικεύεται στην παροχή υπηρεσιών. Πολλές φορές καθίσταται δύσκολος ο διαχωρισμός μεταξύ προϊόντος και υπηρεσίας, καθώς σε αρκετές περιπτώσεις αυτά τα δύο συνδυάζονται για την καλύτερη εξυπηρέτηση του πελάτη.

Ο Λυμπερόπουλος (1994) τονίζει ότι οι υπηρεσίες έχουν κάποια ιδιαίτερα χαρακτηριστικά, τα οποία τις διαφοροποιούν από τα φυσικά προϊόντα. Οι υπηρεσίες δεν έχουν υλική υπόσταση και ως εκ τούτου είναι αδύνατον να αποθηκευτούν. Επιπλέον, οι υπηρεσίες που παρέχονται από μία επιχείρηση δεν παρουσιάζουν τον ίδιο βαθμό ομοιογένειας, με την έννοια ότι δεν είναι δυνατό να χρησιμοποιηθεί ένα σταθερό σύστημα παραγωγής και διάθεσης της υπηρεσίας, όπως συμβαίνει στην περίπτωση των προϊόντων. Καθώς η δημιουργία και η πώληση υπηρεσιών δεν εξαρτώνται μόνο από τις διαδικασίες που ακολουθεί η επιχείρηση αλλά και από τον ίδιο τον πελάτη αλλά και εξαιτίας του γεγονότος ότι δεν ακολουθείται μία τυποποιημένη διαδικασία για την παραγωγή τους, οι επιχειρήσεις αντιμετωπίζουν προβλήματα κατά τη διαδικασία τιμολόγησης των παρεχόμενων υπηρεσιών τους, εφόσον πολλές φορές δεν είναι σε θέση να γνωρίζουν με ακρίβεια το κόστος δημιουργίας τους. Τις περισσότερες φορές οι υπηρεσίες καταναλώνονται στο σημείο που παράγονται με την απαραίτητη συμμετοχή του τελικού αποδέκτη, δηλαδή του αγοραστή. Οι υπάλληλοι της επιχείρησης πρέπει να έρχονται σε επαφή με τον πελάτη κατά τη διάρκεια παροχής της υπηρεσίας, με αποτέλεσμα να χρειάζονται αρκετά κέντρα πώλησης σε μία ευρύτερη γεωγραφική περιοχή.

Τα παραπάνω χαρακτηριστικά αποτελούν στην πλειοψηφία τους τα κριτήρια με βάση τα οποία οι υπηρεσίες εντάσσονται σε διάφορες κατηγορίες, κάτι το οποίο βοηθά τις επιχειρήσεις να κατανοήσουν καλύτερα το πεδίο στο οποίο δραστηριοποιούνται, να έρθουν σε επαφή με τους πελάτες τους αναγνωρίζοντας τις ιδιαίτερες επιθυμίες τους και φυσικά να οργανώσουν καλύτερα τη στρατηγική marketing που θα ακολουθήσουν.

Όπως προαναφέρθηκε, ο πελάτης παίζει έναν καθοριστικό ρόλο στο είδος της υπηρεσίας που του παρέχεται με αποτέλεσμα οι επιχειρήσεις να στρέφουν την προσοχή τους, μεταξύ άλλων, σε δύο βασικά ζητήματα: στο βαθμό τυποποίησης της υπηρεσίας τους, δηλαδή στο κατά πόσο αυτή διαφοροποιείται ανάλογα με τις εξατομικευμένες επιθυμίες των πελατών της και στο βαθμό διαφοροποίησης, μέσω του οποίου εξετάζεται το κατά πόσο μία επιχείρηση ξεχωρίζει από τους ανταγωνιστές της σε αυτά που προσφέρει στον πελάτη.

Όπως στην περίπτωση των φυσικών αγαθών, έτσι και στην περίπτωση παροχής υπηρεσιών, το μίγμα marketing περιλαμβάνει όλα εκείνα τα εργαλεία που χρησιμοποιούνται από τους διοικούντες του τμήματος marketing για την επίτευξη των στόχων των επιχειρήσεων. Τα 6P's του μίγματος marketing για υπηρεσίες περιλαμβάνουν το προϊόν/ υπηρεσία, την τιμή, τη διανομή, την επικοινωνία, τους ανθρώπους/ εργαζομένους και τις διαδικασίες. Παρακάτω αναλύονται τα χαρακτηριστικά των επιμέρους στοιχείων του μίγματος marketing.

### *2.3.1 6P's ΜΙΓΜΑΤΟΣ MARKETING ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ*

Η μελέτη των δημοσιεύσεων από τον Λυμπερόπουλο (1994), τον Γούναρη (2003) και τον Akroush (2011) οδηγεί σε μία περιεκτική περιγραφή των στοιχείων του μίγματος marketing υπηρεσιών, όπως αυτή παρουσιάζεται παρακάτω.

#### **2.3.1.1 ΠΡΟΪΟΝ/ ΥΠΗΡΕΣΙΑ**

Το πρώτο και βασικότερο στοιχείο του μίγματος marketing υπηρεσιών αποτελεί το προϊόν, δηλαδή το είδος της υπηρεσίας που παρέχεται από την επιχείρηση. Η κάθε επιχείρηση παράγει και προσφέρει στο καταναλωτικό κοινό μία συγκεκριμένη υπηρεσία, η οποία πέρα από τα πρωταρχικά και βασικά χαρακτηριστικά της είναι δυνατό να περιλαμβάνει και άλλες συμπληρωματικές ιδιότητες που θα αποσκοπούν στην όσο το δυνατό μεγαλύτερη ικανοποίηση του πελάτη και στην καλύτερη κάλυψη των αναγκών του.

Η φύση και τα χαρακτηριστικά της υπηρεσίας είναι αυτά που θα καθορίσουν την απόφαση ενός πελάτη για αγορά αυτής ή όχι. Η κάθε υπηρεσία πρέπει να προσδίδει αξία στον πελάτη να συμβάλει στην ικανοποίηση των αναγκών και επιθυμιών του και

να συνοδεύεται από ορισμένα ποιοτικά χαρακτηριστικά, όπως ασφάλεια και αξιοπιστία, έγκαιρη ανταπόκριση και σωστή επικοινωνία με την επιχείρηση.

Οι συμπληρωματικές υπηρεσίες είναι ιδιαίτερα σημαντικές στην προσπάθεια ικανοποίησης του πελάτη, καθώς πολλές φορές είναι αυτές που διαφοροποιούν την υπηρεσία που προσφέρεται από την επιχείρηση και την καθιστούν ελκυστική στο καταναλωτικό κοινό. Οι συμπληρωματικές υπηρεσίες περιλαμβάνουν αυτές της διευκόλυνσης και της μεγέθυνσης.

Στην πρώτη κατηγορία ανήκουν οι υπηρεσίες οι οποίες, όπως υποδεικνύεται από την ονομασία τους, βοηθούν στην καλύτερη παροχή των υπηρεσιών από την επιχείρηση. Είναι δυνατό να περιλαμβάνουν ολοκληρωμένες και πλήρεις πηγές πληροφόρησης για το είδος των υπηρεσιών που προσφέρονται από την επιχείρηση, έναν ασφαλή, ακριβή και σύντομο τρόπο παραγγελίας και αγοράς των πακέτων υπηρεσιών και τέλος τον τρόπο πληρωμής από τους πελάτες σε συνδυασμό με ένα πλήρες και με σαφήνεια προσδιορισμένο πλαίσιο των επιπλέον χρηματικών επιβαρύνσεων που προκύπτουν από τις συναλλαγές των πελατών με την επιχείρηση. Μέσω της δεύτερης κατηγορίας των συμπληρωματικών υπηρεσιών, ο πελάτης μεγιστοποιεί την ωφέλεια που λαμβάνει από την συγκεκριμένη υπηρεσία που αγοράζει. Έτσι, στην προσπάθεια αύξησης της ικανοποίησής του συγκαταλέγονται οι συμβουλευτικές υπηρεσίες που παρέχονται από την επιχείρηση και αφορούν ατομικά στον κάθε πελάτη, η ευχάριστη και πάνω απ' όλα ασφαλής φιλοξενία κατά τη διάρκεια αναμονής στις εγκαταστάσεις της επιχείρησης και η γρήγορη ανταπόκριση στην εμφάνιση προβλημάτων ή στην έκφραση παραπόνων από τους καταναλωτές.

Ιδιαίτερα σημαντική για τη βιωσιμότητα της επιχείρησης στο πέρασμα των χρόνων κρίνεται η συνεχής προσπάθεια εκ μέρους της για τη δημιουργία και το λανσάρισμα στην αγορά καινοτομικών υπηρεσιών που θα την διαφοροποιήσουν από τους ανταγωνιστές της, θα της προσδώσουν συγκριτικό πλεονέκτημα και θα της αυξήσουν το μερίδιο αγοράς μακροπρόθεσμα.

#### 2.3.1.2 ΤΙΜΗ

Όπως τονίστηκε και σε προηγούμενη ενότητα, η τιμολόγηση των υπηρεσιών που προσφέρει μία επιχείρηση καθίσταται ιδιαίτερα δύσκολη κυρίως λόγω των ιδιαίτερων χαρακτηριστικών που απαρτίζουν μία υπηρεσία και την κάνουν

δυσκολότερη στο να εκτιμηθεί σε σχέση με ένα φυσικό προϊόν. Η σωστή μέθοδος χρηματικής αξιολόγησης της προσφερόμενης υπηρεσίας είναι ιδιαίτερα σημαντική καθώς σε πολλές περιπτώσεις αποτελεί το κριτήριο επιλογής της από τον πελάτη, ο οποίος πρέπει να είναι σε θέση να κατανοεί γιατί πρέπει να πληρώσει το συγκεκριμένο αντίτιμο και τι ικανοποίηση θα του προσδώσει το συγκεκριμένο πακέτο υπηρεσιών.

Καταρχάς, όπως συμβαίνει με τη διαμόρφωση της τιμής ενός οποιοδήποτε προϊόντος, τα συνολικά έσοδα από τη διάθεση των υπηρεσιών στην αγορά πρέπει να υπερβαίνουν το κόστος πωλήσεων ή στην περίπτωση των υπηρεσιών πιο σωστά το κόστος παροχής. Προκειμένου, δηλαδή, να εξασφαλιστεί η βιωσιμότητα της επιχείρησης τόσο βραχυπρόθεσμα όσο και μακροπρόθεσμα δεν θα πρέπει να αγνοείται η επίτευξη του κέρδους μέσα από τις δραστηριότητες της επιχείρησης. Σύμφωνα λοιπόν με τα οικονομικά και μόνο κριτήρια τιμολόγησης είναι δυνατό να ληφθούν υπόψη διάφορες συνιστώσες, όπως τα σταθερά και μεταβλητά κόστη της επιχείρησης παροχής υπηρεσιών, η ανάλυση του νεκρού σημείου, αλλά και άλλες γενικότερες παράμετροι της αγοράς όπως η ελαστικότητα της ζήτησης της συγκεκριμένης παρεχόμενης υπηρεσίας.

Η ιδιαίτερη φύση όμως των υπηρεσιών, που την διαφοροποιεί από τα υπόλοιπα προϊόντα, επιβάλλει την εξέταση και άλλων παραγόντων στη διαμόρφωση της τιμής της από τα αρμόδια τμήματα της επιχείρησης. Με λίγα λόγια, η αποκλειστική επικέντρωση στην εξέταση του χρηματικού κόστους δεν επαρκεί. Για την αγορά ενός πακέτου υπηρεσιών ο πελάτης δεν λαμβάνει υπόψη μόνο την τιμή στην οποία αυτή προσφέρεται. Θέλει να νιώθει ότι λαμβάνει αξία τόσο από την ίδια τη βασική υπηρεσία όσο και από τις συμπληρωματικές ιδιότητες που την συνοδεύουν και οι οποίες αναφέρθηκαν παραπάνω. Είναι διατεθειμένος να πληρώσει κάτι παραπάνω αν αισθάνεται ικανοποιημένος από την εξυπηρέτησή του, αν είναι βέβαιος για την καλή ποιότητα των υπηρεσιών που θα του παρασχεθούν και αν μπορεί να εξυπηρετηθεί εύκολα, έγκαιρα και αποτελεσματικά.

Οι επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών πρέπει να αναπτύσσουν στρατηγικές για τη διαμόρφωση της τιμής των πακέτων υπηρεσιών που προσφέρουν, οι οποίες πρέπει να συμβαδίζουν με τα δεδομένα της αγοράς, να διαφοροποιούνται ανάλογα με το καταναλωτικό κοινό στο οποίο απευθύνονται, να προσδιορίζουν με σαφήνεια τους στόχους τους οποίους καλείται κάθε φορά να πετύχει η επιχείρηση, να συμβάλλουν

στην αντιμετώπιση του ανταγωνισμού και στη διατήρηση του συγκριτικού πλεονεκτήματος. Πέρα από την κερδοφορία, η σωστή τιμολόγηση μπορεί να δημιουργήσει και άλλα οφέλη στην επιχείρηση, όπως πίστη των καταναλωτών, αύξηση της ικανοποίησης τους και δημιουργία καλών σχέσεων με την επιχείρηση. Η υλοποίηση στρατηγικών marketing συμβάλλει προς όλες τις παραπάνω κατευθύνσεις.

### 2.3.1.3 ΔΙΑΝΟΜΗ

Το τρίτο βασικό στοιχείο του μίγματος marketing αναφέρεται στα κανάλια διανομής που πρέπει να δημιουργήσει η επιχείρηση για να φέρει σε επαφή τα προϊόντα/ υπηρεσίες της με το καταναλωτικό κοινό. Η διαδικασία αυτή κρίνεται ιδιαίτερα σημαντική και περιλαμβάνει ένα πλήθος δραστηριοτήτων, όπως μεταξύ άλλων την εγκατάσταση και διαμόρφωση του φυσικού χώρου της επιχείρησης αλλά και τις στρατηγικές που θα ακολουθηθούν. Μία επιχείρηση, προκειμένου να διαθέσει τις υπηρεσίες της στο καταναλωτικό κοινό της, είναι δυνατό να αναπτύξει ένα άμεσο δίκτυο διανομής με αυτούς, το οποίο θα διαχειρίζεται η ίδια και θα την φέρνει σε άμεση επαφή με τους πελάτες της. Είναι όμως πιθανό για το σκοπό αυτό να επιλέξει τη συνεργασία με ενδιαμέσους, οι οποίοι θα παρεμβάλλονται μεταξύ αυτής και των πελατών της.

Στα πλαίσια του στοιχείου της διανομής, η επιχείρηση μπορεί να ακολουθήσει διάφορες στρατηγικές, οι οποίες εξαρτώνται από τους στόχους τους οποίους έχει θέσει, από τη σύσταση του καταναλωτικού κοινού στο οποίο απευθύνεται, την ένταση του ανταγωνισμού αλλά και φυσικά από τους χρηματικούς πόρους που δύναται να διαθέσει για το σκοπό αυτό. Μία επιχείρηση παροχής υπηρεσιών μπορεί να επιλέξει την τοποθέτηση και στελέχωση με εξειδικευμένο εργατικό δυναμικό των καταστημάτων της σε ένα ευρύ γεωγραφικό φάσμα, στα οποία ο καταναλωτής θα είναι σε θέση να απολαμβάνει τις ίδιες υπηρεσίες χωρίς διαφοροποιήσεις στις υπηρεσίες που προσφέρονται σε αυτά. Σε μία άλλη περίπτωση, η επιχείρηση, κατανοώντας τις ιδιαίτερες ανάγκες ενός τμήματος του καταναλωτικού κοινού της, αναπτύσσει κέντρα διανομής στα οποία προσφέρονται διάφορες ποικιλίες πακέτων υπηρεσιών ανάλογα με τις προσωπικές επιθυμίες τους. Ως επέκταση της προηγούμενης μεθόδου, η επιχείρηση είναι δυνατό να αναπτύξει καταστήματα για την ικανοποίηση νέων καταναλωτικών ομάδων, οι οποίες δεν ανήκαν στο πλαίσιο των δραστηριοτήτων της σε προηγούμενη

χρονική στιγμή. Ο συνδυασμός όλων των προαναφερθέντων στρατηγικών καθίσταται δυνατός όταν η επιχείρηση διαθέτει ένα μεγάλο αριθμό καταστημάτων μέσω των οποίων προσφέρει διαφοροποιημένες υπηρεσίες σε πολλούς και διαφορετικούς πελάτες. Ανεξάρτητα από τη στρατηγική που θα ακολουθήσει η κάθε επιχείρηση, η σωστή επιλογή του τόπου εγκατάστασης και η κατάλληλη διαμόρφωση των καταστημάτων και των χώρων υποδοχής των πελατών κρίνονται ιδιαίτερα σημαντικοί παράγοντες που επηρεάζουν τη διαμόρφωση της εικόνας των πελατών για την κάθε επιχείρηση. Όλα τα παραπάνω εντάσσονται στα πλαίσια της λειτουργίας του marketing.

#### 2.3.1.4 ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ

Οι τεχνικές επικοινωνίας που θα εφαρμοστούν μέσα σε μία επιχείρηση παροχής υπηρεσιών αποτελούν ένα πολύ βασικό και αναπόσπαστο κομμάτι των δραστηριοτήτων τους, καθώς μέσω αυτών τα προϊόντα και οι υπηρεσίες τους γίνονται ευρέως γνωστά στο καταναλωτικό κοινό. Ο σωστός τρόπος προώθησης των υπηρεσιών από τις επιχειρήσεις επηρεάζει τις αποφάσεις των καταναλωτών και τους οδηγεί στην επιλογή αυτών έναντι του φάσματος των υπηρεσιών που προσφέρουν οι ανταγωνίστριες επιχειρήσεις, αλλά και στην τελική αγορά τους.

Η επικοινωνία αυτή μπορεί να επιτευχθεί με διάφορους τρόπους, οι πιο διαδεδομένοι των οποίων είναι η προσωπική επαφή και πώληση από το προσωπικό της επιχείρησης στα καταστήματα διάθεσης των υπηρεσιών, αλλά και η διαφήμιση στα μέσα μαζικής ενημέρωσης, έντυπα και μη. Ειδικά μέσα από τα διαφημιστικά μηνύματα, οι υπηρεσίες που προσφέρει η επιχείρηση γίνονται εύκολα και γρήγορα ευρέως γνωστές σε ένα μεγάλο κομμάτι του καταναλωτικού κοινού. Επιπλέον, οι ειδικές προσφορές και εκπτώσεις αυξάνουν το ενδιαφέρον του κοινού για επιλογή συγκεκριμένων πακέτων υπηρεσιών, ενώ η τάση πολλών επιχειρήσεων να απευθύνονται αποκλειστικά σε συγκεκριμένους πελάτες για εξειδικευμένα προϊόντα με λιγότερο δημόσια μέσα αποτελεί άλλη μία επικοινωνιακή τακτική.

Πέραν όμως από την επιλογή του κατάλληλου τρόπου επικοινωνίας, ιδιαίτερα σπουδαίος κρίνεται και ο σκοπός της κάθε επικοινωνιακής ενέργειας της επιχείρησης. Ζητήματα, όπως το καταναλωτικό κοινό στο οποίο απευθύνεται κάθε φορά η επιχείρηση, ο λόγος για τον οποίο προβάλλεται το κάθε διαφημιστικό μήνυμα, τα

χρηματικά μέσα που δύναται να διαθέσει για το σκοπό αυτό, επηρεάζουν τις αποφάσεις των αρμόδιων διοικητικών στελεχών και καθορίζουν τις αποφάσεις τους.

Τα επικοινωνιακά εργαλεία που χρησιμοποιούνται για την προώθηση των υπηρεσιών μίας επιχείρησης πρέπει να επιλέγονται με προσοχή έτσι ώστε να μην αποφέρουν τελικά μη προσδοκώμενα αποτελέσματα. Ειδικά στον τομέα των υπηρεσιών, η λάθος επιλογή του καταναλωτικού κοινού που αποτελεί στόχο κάθε φορά συνιστά έναν υπαρκτό κίνδυνο, ενώ η προβολή υπερβολικών μηνυμάτων είναι δυνατό να οδηγήσει σε απογοήτευση του πελάτη, όταν τελικά ο τελευταίος έρθει σε επαφή με την υπηρεσία που διαφημίζεται. Η προβολή των υπηρεσιών που προσφέρει η κάθε επιχείρηση πρέπει να γίνεται με τρόπο απλό, κατανοητό και σε καμία περίπτωση να μην οδηγεί σε σκόπιμη παραπλάνηση του τελικού αποδέκτη.

#### 2.3.1.5 ΑΝΘΡΩΠΟΙ/ ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΙ

Οι άνθρωποι που απαρτίζουν το προσωπικό μίας επιχείρησης αποτελούν ένα πολύ σημαντικό κομμάτι αυτής, είτε αυτή δραστηριοποιείται στην παραγωγή καταναλωτικών αγαθών είτε στην παροχή πακέτων υπηρεσιών. Ειδικά στην περίπτωση των υπηρεσιών, οι εργαζόμενοι σε μία επιχείρηση αποκτούν έναν ακόμα πιο ιδιαίτερο και αναβαθμισμένο ρόλο, αφού έρχονται σε αμεσότερη επαφή με τον πελάτη και μέσω της συμπεριφοράς και της στάσης τους είναι δυνατό να επηρεάσουν την απόφασή τους για αγορά της υπηρεσίας ή όχι.

Λόγω του ιδιαίτερα σημαντικού ρόλου του ανθρωπίνου δυναμικού μίας επιχείρησης παροχής υπηρεσιών, η τελευταία πρέπει να παρακινεί και να υποστηρίζει τους εργαζομένους της για την καλύτερη εξυπηρέτηση των πελατών. Πρέπει να δίνονται σαφείς οδηγίες για τον τρόπο δουλειάς τους, να ξεκαθαρίζονται με σαφή τρόπο οι αρμοδιότητές τους και να τους παρέχονται κίνητρα, χρηματικά ή μη, για τη συνέχιση της καλής εργασίας τους, η οποία θα συμβάλλει στην τελική επίτευξη των στόχων της επιχείρησης. Με αυτόν τον τρόπο θα αποφεύγονται οι κάθε είδους συγκρούσεις στο εσωτερικό της επιχείρησης και θα διασφαλίζεται η ομαλή λειτουργία της.

Προς την επίτευξη του σκοπού αυτού μπορεί να συμβάλλει και η υιοθέτηση του εσωτερικού marketing (internal marketing), το οποίο αναλύθηκε σε προηγούμενο κεφάλαιο. Μέσω των στρατηγικών του εσωτερικού marketing όλοι οι εργαζόμενοι μίας επιχείρησης, από τα πιο υψηλόβαθμα στελέχη έως τους κατώτατους υπαλλήλους

αποκτούν μία κοινή κουλτούρα, η οποία καθορίζει τη συμπεριφορά τους μέσα στην επιχείρηση και η οποία τους βοηθά να κατανοήσουν τον γενικότερο στόχο, ο οποίος δεν είναι άλλος από την κερδοφόρα λειτουργία και βιωσιμότητα της επιχείρησης βραχυπρόθεσμα και μακροπρόθεσμα. Μέσω της σωστής εκπαίδευσης των εργαζομένων και της σωστής διοίκησης του ανθρώπινου δυναμικού, όλοι οι άνθρωποι της επιχείρησης θα δουλεύουν για την καλύτερη εξυπηρέτηση του πελάτη μέσα σε ένα κλίμα αμοιβαίας συνεργασίας και έγκαιρης ανταλλαγής των πληροφοριών που προέρχονται από το εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης.

#### 2.3.1.6 ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ

Όπως περιγράφηκε και παραπάνω, το προσωπικό που έρχεται σε άμεση επαφή με τους πελάτες επηρεάζει τη στάση τους και διαμορφώνει τις αποφάσεις τους για την τελική επιλογή αγοράς των υπηρεσιών που παρέχονται από την επιχείρηση. Γι' αυτό το λόγο οι διαδικασίες που ακολουθούνται στην προσπάθεια εξυπηρέτησης των πελατών και ο τρόπος που οι εργαζόμενοι αντιμετωπίζουν το καταναλωτικό κοινό πρέπει να καθορίζονται με ακρίβεια. Διαφορές στους τρόπους εξυπηρέτησης των πελατών προκύπτουν, για παράδειγμα, όταν η παρεχόμενη υπηρεσία συνοδεύεται με την απαραίτητη συμμετοχή του αρμόδιου εργαζομένου ή όταν ο τελευταίος δεν είναι αναγκαίο να παρίσταται κατά τη διάρκεια της χρήσης της υπηρεσίας από τον πελάτη.

Οι διαδικασίες που θα εφαρμόσει η κάθε επιχείρηση εξαρτώνται από την ίδια και μπορούν να καθοριστούν από τις γενικότερες στρατηγικές marketing που εφαρμόζονται μέσα στην επιχείρηση, ενώ παράλληλα είναι δυνατό να συντελέσουν σε επίτευξη συγκριτικού πλεονεκτήματος έναντι των ανταγωνιστριών επιχειρήσεων. Για να ανταπεξέλθει μία επιχείρηση στη ζήτηση και για να μη δημιουργούνται συγχύσεις κατά τη διάρκεια εξυπηρέτησης των πελατών πρέπει να γίνεται σαφής διαχωρισμός μεταξύ των υπαλλήλων που ασχολούνται στον τομέα παραγωγής της υπηρεσίας και σε αυτών που έχουν ως μοναδική αρμοδιότητα την επαφή με τους πελάτες. Επιπλέον, η αντιμετώπιση του ζητήματος της αυξημένης ζήτησης σε συγκεκριμένες ώρες της ημέρας είναι ένα θέμα που μπορεί δυνητικά να απασχολήσει τους αρμοδίους δημιουργίας των δομών λειτουργίας της επιχείρησης. Είναι σαφές πως κατά τη διάρκεια υιοθέτησης συγκεκριμένων δομικών διαδικασιών στη λειτουργία μίας επιχείρησης παροχής υπηρεσιών μπορεί να παρουσιαστούν πολλές δυσκολίες και προβλήματα κάτι



το οποίο επιβάλλει τη συμμετοχή και τη συνεργασία διαφόρων τμημάτων της επιχείρησης με το τμήμα marketing με στόχο την εφαρμογή των σωστών συστημάτων που θα συμβάλλουν στην καλύτερη εξυπηρέτηση του πελάτη.

### 3. ΠΑΡΟΥΣΙΑ ΤΟΥ MARKETING ΣΤΟΝ ΤΟΜΕΑ ΤΗΣ ΝΑΥΤΙΛΙΑΣ

#### 3.1 ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΕΣ ΕΤΑΙΡΙΕΣ

Η εφαρμογή τεχνικών marketing μέσα σε μία ναυτιλιακή εταιρία, αλλά και γενικά, συμβάλλει στην ανάπτυξη αλλά και στη μακροχρόνια διατήρηση ικανοποιημένων πελατών. Όπως αναφέρουν οι Knemeyer και Murphy (2005), υπάρχουν ορισμένα πολύ σημαντικά στοιχεία marketing, η παρουσία των οποίων έχει ως αποτέλεσμα την δημιουργία υιούς σχέσης συνεργασίας μεταξύ μίας εταιρίας και των πελατών της. Η σωστή επικοινωνία μεταξύ των δύο εμπλεκόμενων μερών και το αμοιβαίο όφελος από τη συνεργασία είναι απαραίτητα για το «χτίσιμο» μίας μακροχρόνιας συνεργασίας. Μέσω της επικοινωνίας επιτυγχάνεται η ανταλλαγή σημαντικών πληροφοριών έγκαιρα, ενώ η συνεργασία των δύο μερών θα επιφέρει καλύτερα αποτελέσματα και για τους δύο απ' ότι αν λειτουργούσαν ξεχωριστά. Οι κοινές επενδύσεις για την απόκτηση κεφαλαιουχικού εξοπλισμού αλλά και οι αμοιβαίες ανταλλαγές πόρων συμβάλλουν προς αυτήν την κατεύθυνση. Τα δύο μέρη δεν πρέπει να λειτουργούν μόνο προς το ίδιο όφελος, ενώ και η εμπιστοσύνη μεταξύ τους είναι ζωτικής σημασίας. Παράγοντες όπως η καλή φήμη των εταιριών και η παρελθοντική καλή συμπεριφορά εκ μέρους τους θέτουν τις βάσεις για μελλοντική συνεργασία. Η παρουσία όλων των προαναφερθέντων στοιχείων marketing οδηγούν σε θετικά αποτελέσματα για την εταιρία που τα εφαρμόζει. Οι πελάτες μένουν πιστοί, προτείνουν την εταιρία μεταφορικών υπηρεσιών σε άλλους, προκύπτουν καλύτερα οικονομικά αποτελέσματα για την εταιρία και αυξάνεται η απόδοσή της. Ακόμα, βελτιώνεται η απόδοση της εταιρίας όσον αφορά στην αποτελεσματικότερη αντιμετώπιση των λαθών που προκύπτουν.

Ο στρατηγικός σχεδιασμός στις ναυτιλιακές εταιρίες αποτελεί ένα πολύ σημαντικό ζήτημα και πρέπει να υιοθετείται από τις διοικήσεις των εταιριών για την επιβίωσή τους στο διεθνές ανταγωνιστικό περιβάλλον. Οι Kouforoulos, Lagoudis και Pastra (2005) αναφέρουν ότι ο στρατηγικός σχεδιασμός σε μία εταιρία συμβάλλει στην οργανωσιακή ενσωμάτωση και περιλαμβάνει έξι πολύ σημαντικές διαστάσεις. Η σωστή διατύπωση του στρατηγικού σχεδίου, ο αναλυτικός καθορισμός των στόχων και των στρατηγικών που θα ακολουθηθούν προς την επίτευξη αυτών, η σαφής δήλωση

αποστολής της εταιρίας αποτελούν βασικά στάδια του στρατηγικού σχεδιασμού. Σημαντική κρίνεται επίσης η εξέταση τόσο του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος της εταιρίας με στόχο να αξιοποιούνται στο έπακρο οι εσωτερικοί πόροι αλλά και να αναλύονται οι κίνδυνοι και οι ευκαιρίες που προκύπτουν για παράδειγμα από το οικονομικό και πολιτικό περιβάλλον μέσα στο οποίο λειτουργεί η εταιρία. Η συμμετοχή και η αφοσίωση του CEO στην κατάρτιση και εφαρμογή του σχεδίου είναι απαραίτητη, ενώ ο βαθμός συγκεντρωτισμού των ευθυνών στο πρόσωπό του αποτελεί μία ακόμα διάσταση του στρατηγικού σχεδιασμού. Τέλος, η σαφής διατύπωση του χρονικού ορίζοντα επίτευξης των στόχων, αλλά και η αναπροσαρμογή και αξιολόγηση του σχεδίου σε τακτά χρονικά διαστήματα συμβάλλουν στην επιτυχία του εγχειρήματος. Με την κατάλληλη εκπαίδευση και επιστημονική κατάρτιση του προσωπικού μίας ναυτιλιακής εταιρίας, τα παραπάνω στοιχεία είναι δυνατό να αποτελέσουν τη βάση για τη δημιουργία στρατηγικής κατεύθυνσης και αποτελεσματικότερης αντιμετώπισης του ανταγωνισμού.

Οι D'Este και Meyrick (1992) αναφέρθηκαν στα κριτήρια που λαμβάνουν υπόψη οι κάτοχοι των φορτίων στη διαδικασία επιλογής μίας ναυτιλιακής εταιρίας. Τα ευρήματα αυτά είναι πολύ σημαντικά, καθώς μπορούν να χρησιμοποιηθούν από τις ναυτιλιακές εταιρίες για βελτίωση της απόδοσής τους και καθορισμό των στρατηγικών προσπαθειών τους και των τεχνικών marketing. Οι σημαντικότεροι παράγοντες που αφορούν τους κατόχους των φορτίων προς μεταφορά σχετίζονται με την φήμη της εταιρίας για έγκαιρη και αξιόπιστη παράδοση του φορτίου, για την αποτελεσματική επίλυση των προβλημάτων που εμφανίζονται αλλά και με το ιστορικό μη εμφάνισης λαθών στη διαδικασία χειρισμού του φορτίου. Η τιμή διαδραματίζει φυσικά σημαντικό ρόλο στην απόφαση τους για την επιλογή της ναυτιλιακής εταιρίας αλλά η διαδικασία της σωστής εξυπηρέτησης και της παροχής ποιοτικών υπηρεσιών φαίνεται να υπερέχουν. Οι πελάτες θέτουν ένα ανώτατο όριο τιμής αλλά όσο αυτή βρίσκεται κάτω από το επιθυμητό επίπεδό τους, η ποιότητα των υπηρεσιών εκτιμάται ως μεγαλύτερης σημασίας. Σε πολλές περιπτώσεις είναι διατεθειμένοι να πληρώσουν παραπάνω ώστε να προλάβουν τυχόν προβλήματα κατά τη διάρκεια μεταφοράς του φορτίου. Όσον αφορά στην εφαρμογή του marketing από τις ναυτιλιακές εταιρίες, οι πελάτες τους λαμβάνουν περισσότερο υπόψη την προσωπική επαφή που έχουν με το προσωπικό της εταιρίας και δεν βασίζονται τόσο στις προωθητικές ενέργειες που σχετίζονται με έντυπα

διαφημιστικά μέσα. Οι διοικήσεις των ναυτιλιακών εταιριών πρέπει συνεχώς να αυξάνουν την ποιότητα των υπηρεσιών που παρέχουν στους πελάτες τους, καθώς οι τελευταίοι είναι πρόθυμοι να μην τις επιλέξουν ξανά ακόμα και αν έμειναν ικανοποιημένοι από τις υπηρεσίες που αυτές προσέφεραν.

Η σωστή αντιμετώπιση των παραπόνων και των προβλημάτων πρέπει να απασχολεί όλους τους εργαζομένους μίας ναυτιλιακής εταιρίας και να υπάρχει ο σωστός σχεδιασμός από την ανώτατη διοίκηση για την επίλυση των διαφωνιών που προκύπτουν. Η ενσωμάτωση των λειτουργιών του marketing μέσα στη ναυτιλιακή εταιρία μπορεί να θέσει τις βάσεις για τη διαρκή ικανοποίηση των πελατών, να προλαμβάνει δυσάρεστες καταστάσεις αλλά και να περιλαμβάνει τρόπους αντιμετώπισης των δυσαρεσκειών, όταν αυτές είναι αναπόφευκτες. Άλλωστε ένα σημαντικό χαρακτηριστικό της επιτυχίας του marketing από μία εταιρία παροχής υπηρεσιών και συνεπώς από μία ναυτιλιακή εταιρία είναι η ικανοποίηση του πελάτη μέσω της παροχής ποιοτικών υπηρεσιών, αλλά και η ικανότητα της εταιρίας να γνωρίζει την αντίληψη του κάθε πελάτη για το τι θεωρεί αυτός ποιότητα υπηρεσίας (Durvasula, Lysonski και Mehta, 1999). Η προθυμία του προσωπικού να ανταποκρίνεται έγκαιρα στις επιθυμίες των πελατών, η δημιουργία αισθήματος ασφάλειας στους πελάτες κατά τη διάρκεια των συναλλαγών και η απουσία επαναλαμβανόμενων λαθών αποτελούν κάποια από τα ζητήματα, τα οποία είναι δυνατό να οδηγήσουν προς αυτήν την κατεύθυνση.

Οι Durvasula, Lysonski και Mehta (2000) αναφέρουν ότι η λειτουργία του marketing μέσα σε μία εταιρία θεωρείται επιτυχής όταν μεταξύ άλλων υπάρχουν μόνιμα ευχαριστημένοι πελάτες και δεν επιδιώκεται μόνο η βραχυπρόθεσμη ικανοποίηση αυτών μέσω της πώλησης ενός προϊόντος ή υπηρεσίας. Μέσω των πρακτικών του marketing και της σωστής εφαρμογής αυτών δημιουργούνται σχέσεις εμπιστοσύνης και εκπληρώνεται ο στόχος της διατήρησης των πελατών μακροχρόνια. Άλλωστε αυτό είναι και το νόημα της έννοιας του marketing, να επιδιώκεται δηλαδή η μακροχρόνια ικανοποίησή τους και όχι η προσφορά μίας υπηρεσίας που θα ικανοποιήσει μόνο βραχυχρόνιους στόχους. Κατά την καθημερινή λειτουργία μίας ναυτιλιακής εταιρίας είναι δυνατό να προκύψουν διάφορα προβλήματα μεταξύ αυτής και των πελατών, όπως καθυστερήσεις παράδοσης του φορτίου, γραφειοκρατικά προβλήματα στα τελωνεία, καθυστερήσεις εγγράφων, προβλήματα στην επικοινωνία,

ασυνεννοησία, αργοπορημένη άφιξη του πλοίου στο λιμάνι φόρτωσης κ.α. Γι' αυτό κρίνεται απαραίτητη η εφαρμογή ενός σχεδίου με σκοπό να αντιμετωπίζονται τα παράπονα των πελατών. Ο πελάτης που έρχεται σε επαφή με το προσωπικό της ναυτιλιακής εταιρίας για να εκφράσει το πρόβλημα του πρέπει να συναντά ικανό και εξειδικευμένο προσωπικό που να είναι σε θέση να προτείνει λύσεις. Επομένως, η επαφή των πελατών με τα αρμόδια τμήματα που ασχολούνται με την επίλυση των δυσμενών καταστάσεων και η παροχή λύσεων από το προσωπικό τους είναι αναγκαίες ενέργειες που θα συμβάλλουν στην ικανοποίηση των πελατών. Όσο πιο οργανωμένη είναι η αντιμετώπιση των προβλημάτων από την εταιρία, τόσο πιο ικανοποιημένοι και «πιστοί» προς αυτήν θα είναι οι πελάτες. Μία ναυτιλιακή εταιρία που παρέχει ανταγωνιστικές και ποιοτικές υπηρεσίες, εκπαιδευμένο προσωπικό και αποτελεσματικούς τρόπους διαχείρισης των κρίσιμων καταστάσεων δημιουργεί ευχαριστημένους πελάτες. Για να αντιμετωπίσει τις δυσάρεστες καταστάσεις, η ναυτιλιακή εταιρία είναι δυνατό να αναπτύξει προγράμματα με σκοπό να εντοπίζονται τα προβλήματα των πελατών της, να αναλύονται οι αιτίες τους ή ακόμα και να προλαμβάνονται οι δυσχέρειες πριν αυτές ακόμα οδηγήσουν στην παύση της συνεργασίας των δύο μερών.

Όπως προαναφέρθηκε, η ανάπτυξη συστημάτων επικοινωνίας μεταξύ των τμημάτων της ναυτιλιακής εταιρίας, αλλά και μεταξύ αυτής και των πελατών της είναι ιδιαίτερα σημαντική καθώς συμβάλλει στην ικανοποίηση των τελευταίων. Η χρήση της τεχνολογίας βοηθά προς αυτή την κατεύθυνση, καθώς οι πελάτες έρχονται σε επαφή με την εταιρία, αποκτούν τις πληροφορίες που χρειάζονται και εκφράζουν τα παράπονά τους. Η ανάπτυξη λοιπόν των σχετικών συστημάτων θα πρέπει να αποτελούν τμήμα των τεχνικών marketing που εφαρμόζονται από τη ναυτιλιακή εταιρία. Επίσης, η ενσωμάτωση πληροφοριακών συστημάτων που στηρίζονται στην τεχνολογία συμβάλλουν στη συντονισμένη εφαρμογή του marketing και επομένως στην επιτυχημένη εξαγωγή αποτελεσμάτων για την εταιρία και για τους πελάτες της. Ενδεικτικά παραδείγματα παρουσίας της τεχνολογίας στην αύξηση της ικανοποίησης των πελατών, κάτι το οποίο είναι και το ζητούμενο από την εφαρμογή του marketing, είναι ο τεχνολογικά εξειδικευμένος χειρισμός του φορτίου και η δημιουργία μίας ολοκληρωμένης ιστοσελίδας στο διαδίκτυο για την πιο γρήγορη ενημέρωση των υπαρχόντων πελατών, αλλά και για την προσέλκυση νέων. Αλλά και στο εσωτερικό της ναυτιλιακής εταιρίας, τα ολοκληρωμένα και σύγχρονα πληροφοριακά συστήματα

διευκολύνουν τα διάφορα τμήματα στην καλύτερη επικοινωνία μεταξύ τους, στην ανταλλαγή πληροφοριών και στο συντονισμό των προσπαθειών τους που τελικό στόχο έχουν την ικανοποίηση των πελατών. Με αυτόν τον τρόπο ενισχύεται και το εσωτερικό marketing, όπου με τη σωστή εκπαίδευση και την παροχή των κατάλληλων κινήτρων προς το προσωπικό της εταιρίας αυτό είναι σε θέση να αντιμετωπίζει με καλύτερο τρόπο τους πελάτες και να παρέχει ποιοτικές υπηρεσίες προς αυτούς. Σύμφωνα με τους Durvasula, Lysonski και Mehta (2004), η χρήση της τεχνολογίας οδηγεί στην καλύτερη επαφή των πελατών με το προσωπικό της εταιρίας, διευκολύνει την καλύτερη αντιμετώπιση των προβλημάτων που προκύπτουν, απλοποιεί της καθημερινές λειτουργίες της εταιρίας και βοηθά στην παροχή πληροφοριών προς τους πελάτες, οι οποίες σχετίζονται με ζητήματα που τους αφορούν άμεσα, όπως η παράδοση του φορτίου και η επίλυση των τυχόν προβλημάτων. Οι πληροφορίες αυτές είναι δυνατό να αξιοποιηθούν για την παροχή ποιοτικότερων υπηρεσιών προς αυτούς, Πρέπει να σημειωθεί πως η τεχνολογία σε καμία περίπτωση δεν πρέπει να αντικαταστάσει την προσωπική επαφή των πελατών με το προσωπικό της ναυτιλιακής εταιρίας καθώς κάτι τέτοιο θα οδηγούσε σε αντίθετα αποτελέσματα από τα επιθυμητά. Ο πελάτης πρέπει να νιώθει πως μπορεί να επικοινωνήσει άμεσα με το προσωπικό της εταιρίας. Η δημιουργία τηλεφωνικών κέντρων μπορεί να οδηγήσει προς αυτήν την κατεύθυνση όπου ο πελάτης θα έρχεται αρχικά σε επαφή με αυτά και στη συνέχεια θα συνδέεται με το αρμόδιο τμήμα που μπορεί να ασχοληθεί με το πρόβλημά του. Επομένως, σημαντική προϋπόθεση για την επιτυχημένη σύζευξη των προσπαθειών marketing και της εφαρμογής της τεχνολογίας σε όλο το φάσμα των δραστηριοτήτων της ναυτιλιακής εταιρίας είναι να μην χαθεί η προσωπική επαφή μεταξύ αυτής και του πελάτη. Η εταιρία οφείλει να δημιουργεί μία προσωπική σχέση με τον κάθε πελάτη ξεχωριστά και να είναι σε θέση να διαφοροποιεί τις υπηρεσίες που προσφέρει σε αυτόν προσαρμοσμένες κάθε φορά στις ιδιαίτερες ανάγκες του. Η παρουσία της τεχνολογίας από μόνη της δεν προσφέρει ικανοποίηση στους πελάτες. Το πώς αυτή μπορεί να χρησιμοποιηθεί πρακτικά από τους τελευταίους είναι το ζητούμενο για τη δημιουργία αξίας και την αντιμετώπιση του ανταγωνισμού.

Οι Panayides και Cullinane (2002) αναφέρθηκαν στην περίπτωση εκχώρησης της ναυτιλιακής μεταφοράς φορτίων από μία πλοιοκτήτρια εταιρία (πελάτης) σε μία διαχειρίστρια, καθώς κάτι τέτοιο είναι δυνατό να δημιουργήσει οικονομικά οφέλη και

στα δύο εμπλεκόμενα μέρη. Ως εκ τούτου είναι απαραίτητο η διαχειρίστρια εταιρία να γνωρίζει τις παραμέτρους αξιολόγησής της από τους πιθανούς πελάτες, ώστε να εφαρμόσει την κατάλληλη στρατηγική marketing. Οι ικανότητες και η τεχνική κατάρτιση του ανθρωπίνου δυναμικού της διαχειρίστριας εταιρίας κρίνονται ως πολύ σημαντικά για την επιλογή και αξιολόγηση αυτής από τον δυνητικό πελάτη. Η καλή φήμη του επικεφαλής της διαχειρίστριας εταιρίας, η μακρόχρονη εμπειρία του στο χώρο, η υψηλή αξιοπιστία του και η παρουσία καλών συστάσεων από άλλους πελάτες είναι δυνατό να οδηγήσουν τον πελάτη στην επιλογή αυτού για τη διαχείριση του πλοίου του. Επιπλέον, οι παράμετροι εκείνες πάνω στις οποίες οφείλουν να εφαρμόζονται οι τεχνικές marketing, αφού επηρεάζουν τις αποφάσεις επιλογής των πελατών, στηρίζονται στη φήμη της ναυτιλιακής εταιρίας που αυτή έχει δημιουργήσει στο χώρο της ναυτιλίας κατά τη διάρκεια των χρόνων λειτουργίας της, στην εφαρμογή σύγχρονων τεχνολογικών μεθόδων από αυτή και στην ικανότητα της να ανταποκρίνεται έγκαιρα και αποτελεσματικά στην επίλυση των προβλημάτων μέσω του εξειδικευμένου προσωπικού της. Σημαντικά κρίνονται και ορισμένα ποιοτικά χαρακτηριστικά που συμβάλλουν στην καλύτερη συνεργασία μεταξύ των δύο μερών, όπως η ύπαρξη εμπιστοσύνης και αποτελεσματικής επικοινωνίας, η αξιοπιστία και η δέσμευση για την καλύτερη διαχείριση του πλοίου. Αξιοσημείωτο είναι το γεγονός πως η τιμή δεν παίζει σημαντικό ρόλο στην επιλογή της διαχειρίστριας εταιρίας από τους πελάτες. Αυτό που απασχολεί κυρίως τους τελευταίους είναι το σύνολο και η ποιότητα των υπηρεσιών που προσφέρονται.

### 3.2 ΛΙΜΑΝΙΑ

Τα τελευταία χρόνια, ο ολοένα και αυξανόμενος όγκος του μεταφερόμενου φορτίου μέσω των λιμανιών έχει οδηγήσει στην υιοθέτηση από αυτά πρακτικών για την καλύτερη εξυπηρέτηση των πελατών τους αλλά και για την «επιβίωσή» τους στο διαρκώς μεταβαλλόμενο ανταγωνιστικό περιβάλλον. Η εισαγωγή νέων τεχνολογιών, ο γιγαντισμός των πλοίων και η εισαγωγή των containers απαιτούν από τα λιμάνια την παροχή υψηλής ποιότητας υπηρεσιών προς τους πελάτες τους και την εφαρμογή μεθόδων marketing για να ανταποκριθούν με επιτυχία στις νέες απαιτήσεις του ανταγωνισμού. Πλέον, οι μεταφορείς των φορτίων δεν επιζητούν μόνο την επίτευξη του χαμηλότερου κόστους μεταφοράς, αλλά αξιολογούν τις γενικότερες υπηρεσίες που προσφέρονται από ένα λιμάνι, όπως για παράδειγμα αναβαθμισμένες, σύγχρονες εγκαταστάσεις, εύκολη πρόσβαση στην ενδοχώρα με οδικά ή σιδηροδρομικά μέσα κ.α. Όπως διαπίστωσαν οι Pando, Araujo και Maqueda (2005), συνήθεις πρακτικές marketing και αποτελεσματικής επικοινωνίας με τους πελάτες εφαρμόζονται στα εξελιγμένα λιμάνια της Ευρώπης και της Βορείου Αμερικής, κάτι το οποίο εμφανίζεται περισσότερο σ' αυτά όπου ιδιώτες έχουν τον έλεγχο διοίκησης. Επίσης, επιβεβαίωσαν πως η εφαρμογή μεθόδων marketing εντείνεται όσο μεγαλύτερη είναι η ενδοχώρα ενός λιμανιού και οι απαιτήσεις της σωστής επικοινωνίας και οργάνωσης αυξάνονται για την αντιμετώπιση του ανταγωνισμού.

Όσον αφορά στα λιμάνια διαχείρισης εμπορευματοκιβωτίων, οι Yanbing, Zan, Zhongzhen και Zhi (2005) αναφέρουν ότι τα στοιχεία που διαφοροποιούν ένα λιμάνι και το καθιστούν ελκυστικό στους χρήστες έναντι άλλων ανταγωνιστικών βασίζονται σε ορισμένα χαρακτηριστικά του ίδιου του λιμανιού. Καταρχάς, σημαντικό ρόλο διαδραματίζουν τα φυσικά χαρακτηριστικά του λιμανιού, τα οποία καθορίζονται από την τοποθεσία, τις καιρικές συνθήκες, το βάθος των υδάτων κ.α. Σημαντικές θεωρούνται επίσης οι υπηρεσίες που αυτό προσφέρει στους χρήστες, όπως εγκαταστάσεις διαχείρισης των εμπορευματοκιβωτίων, χώροι αποθήκευσης, ικανό αριθμό αποβάθρων, σύγχρονο εξοπλισμό φορτοεκφόρτωσης κ.α. Ο αριθμός των πλοίων που εξυπηρετεί το λιμάνι, ο χρόνος συλλογής και διανομής του φορτίου, οι χρόνοι καθυστέρησης και η συμφόρηση στο λιμάνι επηρεάζουν την απόφαση του τελικού χρήστη. Τέλος, απαραίτητη πρέπει να θεωρείται η ύπαρξη σύγχρονων, ολοκληρωμένων



και αξιόπιστων συστημάτων πληροφόρησης και πλοήγησης που θα εξασφαλίζουν την ομαλή και έγκαιρη επικοινωνία μεταξύ όλων των ενδιαφερόμενων μερών του λιμανιού και θα ενισχύουν την ασφάλεια των λειτουργιών στο λιμάνι.

Καθώς η παρουσία του ανταγωνισμού μεταξύ των λιμανιών εντείνεται όλο και περισσότερο, η επιστημονική μελέτη των Yeo, Roe και Dinwoodie (2008) παρουσιάζει τα στοιχεία εκείνα που είναι δυνατό να προσδώσουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα σε ένα λιμάνι εμπορευματοκιβωτίων και να αποτελέσουν τη βάση για την ανάπτυξη τεχνικών marketing στην καθημερινή λειτουργία του λιμανιού. Όπως λοιπόν κατέδειξε και η προαναφερθείσα έρευνα, οι υπηρεσίες που προσφέρει ένα λιμάνι αποτελούν σημαντικό παράγοντα επιλογής αυτού και είναι δυνατό να περιλαμβάνουν γρήγορη εξυπηρέτηση στις αποβάθρες, απουσία συνωστισμού και καθυστερήσεων, εξειδικευμένο εργατικό δυναμικό, δυνατότητες υποδοχής μεγάλου μεγέθους πλοίων και ολοκληρωμένα συστήματα πληροφόρησης. Σύμφωνα με τους ερευνητές, αναγκαία κρίνεται επίσης η αποτελεσματική σύνδεση με την ενδοχώρα για την γρήγορη και ασφαλή μεταφορά των φορτίων από το πλοίο στους χώρους αποθήκευσης και στον τόπο προορισμού. Έτσι, το λιμάνι πρέπει να συνδέεται εύκολα με το οδικό ή σιδηροδρομικό δίκτυο κάτι το οποίο πρέπει να επιτυγχάνεται και με το μικρότερο δυνατό χρηματικό κόστος. Η καλή τοποθεσία του λιμανιού που θα εξασφαλίζει γρήγορη σύνδεση με την ενδοχώρα και τους τελικούς αποδέκτες των φορτίων έχει ως αποτέλεσμα τη δημιουργία μίας ολοκληρωμένης εφοδιαστικής αλυσίδας, η οποία θα λειτουργία προς όφελος τόσο του λιμανιού όσο και του τελικού χρήστη. Το χαμηλό συνολικό κόστος της μεταφορικής αλυσίδας καθιστά το λιμάνι ανταγωνιστικό και συσχετίζεται με το κόστος εισόδου πλοίων και φορτίων στο λιμάνι, με τη μετακίνηση στην ενδοχώρα και με το χρόνο παραμονής στα τερματικά. Πλέον, η παρουσία και μόνο σύγχρονων εγκαταστάσεων δεν αρκεί για να επιλεγεί ένα λιμάνι από τους πελάτες του. Απαιτούνται η παροχή υψηλής ποιότητας υπηρεσιών και η ενσωμάτωση της τεχνολογίας στις καθημερινές λειτουργίες του λιμανιού.

Όλα τα παραπάνω ευρήματα των προαναφερθεισών μελετών καταδεικνύουν τα χαρακτηριστικά των λιμανιών που είναι δυνατό, με την κατάλληλη αξιοποίηση τους από τις διοικητικές αρχές του εκάστοτε λιμανιού, να προσδώσουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Οι Cuadrado, Frasset et Cervera (2004) προτείνουν μία στρατηγική τακτική για τη βελτίωση της λειτουργίας ενός λιμανιού η οποία στηρίζεται ως επί το

πλείστον στα χαρακτηριστικά των λιμανιών που προέβαλλαν οι παραπάνω επιστημονικές μελέτες. Αυτή η τακτική δεν είναι άλλη από τη μέθοδο της συγκριτικής αξιολόγησης (benchmarking). Το συγκεκριμένο εργαλείο αξιολόγησης της απόδοσης μιας εταιρίας συγκρίνει την απόδοση των λειτουργιών της εξεταζόμενης εταιρίας με αυτές της καλύτερης του κλάδου. Με τη συλλογή και μελέτη των κατάλληλων πληροφοριών εξάγονται χρήσιμα συμπεράσματα και τίθεται η βάση για βελτίωση των «πασχόντων» τμημάτων της εκάστοτε εταιρίας. Οι παραπάνω ερευνητές προτείνουν πως αυτό είναι δυνατό να πραγματοποιηθεί και για την ανάπτυξη των λειτουργιών που λαμβάνουν χώρα σε ένα λιμάνι. Η διαδικασία του benchmarking σε αυτή την περίπτωση ξεκινά με τον εντοπισμό αυτών των διαδικασιών του λιμανιού που έχουν περιθώρια βελτίωσης και θα προσδώσουν πιθανό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Στη συνέχεια ακολουθεί η εύρεση των αποδοτικότερων λιμανιών για να πραγματοποιηθεί η σύγκριση. Είναι δυνατό όμως να χρησιμοποιηθούν για το σκοπό αυτό οι καλύτερες εταιρίες μέσα στο ίδιο το λιμάνι, δηλαδή να μην ενσωματωθούν στη διαδικασία συγκριτικής αξιολόγησης εξωτερικοί ανταγωνιστές. Η συλλογή των απαραίτητων ποιοτικών και ποσοτικών πληροφοριών αποτελεί το επόμενο βήμα, ενώ η διαδικασία συνεχίζεται με την επεξεργασία των συλλεχθέντων στοιχείων. Αφού αξιολογηθούν αυτά και εντοπιστούν οι τυχόν αποκλίσεις, καταρτίζεται το σχέδιο αύξησης της απόδοσης των λειτουργιών εκείνων του λιμανιού που χρήζουν βελτίωσης. Τα στοιχεία εκείνα που μπορούν να αξιοποιηθούν κατά τη διαδικασία του benchmarking δεν περιλαμβάνουν τόσο το γεωγραφικό χώρο του λιμανιού ούτε την ανάπτυξη των υποδομών για διασύνδεση με την ενδοχώρα. Το φυσικό περιβάλλον, η εγγύτητα σε βιομηχανικές περιοχές και η εύκολη πρόσβαση στο λιμάνι με χερσαία μέσα μεταφοράς αποτελούν παράγοντες που δεν είναι δυνατό να επηρεαστούν από τις αποφάσεις της διοίκησης του λιμανιού. Αντίθετα, παροχές όπως η ρυμούλκηση, η αγκυροβόληση, η φορτοεκφόρτωση, η προσωρινή αποθήκευση και διανομή των φορτίων και οι υπηρεσίες προστιθέμενης αξίας είναι τα στοιχεία εκείνα που εξαρτώνται εξ ολοκλήρου από τις αρχές του λιμανιού και μπορούν να οδηγήσουν στην ικανοποίηση του χρήστη αν παρέχονται γρήγορα, με ασφάλεια και χαμηλό κόστος. Η ποιότητα των διαφόρων υπηρεσιών ενός λιμανιού που αντιλαμβάνεται ο πελάτης σχετίζεται με την ύπαρξη εγκαταστάσεων που θα υποστηρίξουν αυτές τις λειτουργίες, με το συντονισμό όλων των τμημάτων της μεταφορικής αλυσίδας και με το κατά πόσο οι διάφορες υπηρεσίες

είναι δυνατό να προσαρμοστούν στις ιδιαίτερες ανάγκες του κάθε πελάτη. Η προσαρμογή αυτή επέρχεται μέσα από τις έννοιες του χρόνου εκτέλεσης των διαδικασιών, το κόστος παροχής τους και της ασφάλειας του πλοίου και του φορτίου μέσα στο λιμάνι. Οι προαναφερθέντες παράγοντες μπορούν να χρησιμοποιηθούν ως κριτήρια αξιολόγησης των λειτουργιών ενός λιμανιού κατά τη διαδικασία του benchmarking.

Οι Lirn, Thanopoulou και Beresford (2003) εξειδίκευσαν την έρευνα τους εξετάζοντας τους παράγοντες εκείνους που καθιστούν ανταγωνιστικό ένα λιμάνι εμπορευματοκιβωτίων με αποτέλεσμα αυτό να επιλεγεί από τους χρήστες έναντι άλλων, εστιάζοντας όμως στα λιμάνια μεταφόρτωσης. Το λιμάνι πρέπει να είναι σε θέση να διευκολύνει τις διαδικασίες μεταφόρτωσης παρέχοντας χαμηλού κόστους υπηρεσίες χωρίς να υποβαθμίζεται η ποιότητα των παροχών προς τους πελάτες. Έτσι, λοιπόν, κατέληξαν στο συμπέρασμα ότι οι μεταφορείς εμπορευματοκιβωτίων, κατά τη διαδικασία της μεταφόρτωσης, λαμβάνουν υπόψη τις εγκαταστάσεις του λιμανιού, το δίκτυο μεταφοράς εντός του λιμανιού, τον αριθμό των τερματικών, τον όγκο του φορτίου που εξυπηρετεί το λιμάνι και το κόστος χειρισμού των εμπορευματοκιβωτίων. Σημαντικό ρόλο παίζουν επίσης το βάθος των υδάτων, η απόσταση από άλλα λιμάνια αλλά και η υψηλή ποιότητα των υπηρεσιών που προσφέρονται. Και σ' αυτή την περίπτωση, τα παραπάνω ευρήματα μπορούν να χρησιμοποιηθούν ως μέρος της στρατηγικής του λιμανιού για βελτίωση της αποδοτικότητάς του, καθώς για τα περισσότερα από αυτά είναι σε θέση να προβεί σε βελτιώσεις.

Συμπερασματικά, η λειτουργία του marketing, οι τεχνικές και οι πρακτικές που ακολουθούνται κατά τη διαδικασία εφαρμογής του μέσα σε μία εταιρία πώλησης προϊόντων ή υπηρεσιών προσφέρουν σημαντικά πλεονεκτήματα, αφού η εταιρία είναι σε θέση να κατανοήσει τις ανάγκες και τις επιθυμίες των πελατών της, να προσαρμόσει τη στρατηγική της σ' αυτές με απώτερο στόχο να αυξήσει την αποδοτικότητά της. Έτσι, μπορεί να αντιμετωπιστεί αποτελεσματικότερα ο ανταγωνισμός, εδραιώνεται η θέση της εταιρίας στην παγκόσμια αγορά και συνεχίζεται η παρουσία και η κερδοφορία της μακροχρόνια. Η εταιρία αποκτά, δηλαδή, ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Όπως προαναφέρθηκε, το marketing εμφανίζεται τόσο στις σχέσεις της εταιρίας με τους εξωτερικούς της πελάτες, όσο και εσωτερικά μέσα στην εταιρία συμβάλλοντας με αυτόν τον τρόπο στη σωστή εκπαίδευση του προσωπικού, στο συντονισμό των

καθημερινών ενεργειών τους και εν τέλει στην καλύτερη εξυπηρέτηση των πελατών. Τα επιμέρους στοιχεία του marketing mix αποτελούν τη βάση πάνω στην οποία στηρίζονται οι ενέργειες καθορισμού της πολιτικής marketing και διαφοροποιούνται ανάλογα με τους στόχους της διοίκησης, τις ιδιαιτερότητες της εταιρίας και το επιχειρηματικό περιβάλλον μέσα στο οποίο λειτουργεί.

Ο τομέας της ναυτιλίας είναι αρκετά ανταγωνιστικός και επηρεάζεται σημαντικά από τις εξελίξεις σε παγκόσμιο επίπεδο. Γι' αυτό το λόγο η παρουσία του marketing μέσα σε μία ναυτιλιακή εταιρία αλλά και στα λιμάνια είναι πολλές φορές αναγκαία προκειμένου να αντιμετωπιστεί και σ' αυτή την περίπτωση ο ανταγωνισμός, να διατηρηθούν οι υπάρχοντες πελάτες αλλά και να προσελκυσθούν νέοι. Μία ναυτιλιακή εταιρία, προκειμένου να αυξήσει την ικανοποίηση των πελατών της, οφείλει να δημιουργεί προσωπικές σχέσεις με αυτούς και να εκπαιδεύει κατάλληλα το προσωπικό της προκειμένου να είναι σε θέση να επιλύει έγκαιρα και αποτελεσματικά τα προβλήματα που προκύπτουν καθημερινά αλλά και να αντιμετωπίζει τα παράπονα των κατόχων φορτίων προς μεταφορά. Αυτό επισημαίνουν κυρίως οι περισσότερες μελέτες που πραγματοποιούνται το θέμα της ικανοποίησης των χρηστών των υπηρεσιών που προσφέρονται από μία ναυτιλιακή εταιρία. Από την άλλη μεριά, οι διοικήσεις των λιμανιών, προκειμένου να τα καταστήσουν ανταγωνιστικά και να διαμορφώσουν την κατάλληλη πολιτική marketing οφείλουν, μεταξύ άλλων, να λαμβάνουν υπόψη τους παράγοντες επιλογής ενός λιμανιού από τους χρήστες και να προβαίνουν σε βελτιώσεις των υπηρεσιών που προσφέρουν προκειμένου να ανταποκρίνονται στις ιδιαίτερες επιθυμίες των χρηστών. Φαίνεται, λοιπόν πως το marketing μπορεί να υλοποιηθεί στον τομέα της ναυτιλίας και να προσφέρει σημαντικά οφέλη σε αυτούς που το εφαρμόζουν σωστά.

#### 4. ΚΡΙΤΙΚΗ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΚΑΙ ΚΑΤΑΤΑΞΗ MARKETING ΤΩΝ ΕΙΣΗΓΜΕΝΩΝ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΩΝ ΕΤΑΙΡΙΩΝ

Από τη μελέτη των ετήσιων δημοσιοποιημένων εκθέσεων των εξεταζόμενων ναυτιλιακών εταιριών αντλήθηκαν ορισμένες πληροφορίες, οι οποίες καταδεικνύουν την παρουσία ή μη του marketing στις καθημερινές δραστηριότητές τους. Οι πληροφορίες αυτές σχετίζονται ως επί το πλείστον με τη στρατηγική της απασχόλησης των πλοίων της κάθε εταιρίας, με την ύπαρξη μακροχρόνιων σχέσεων με σταθερούς ναυλωτές – πελάτες, με τον τρόπο αντιμετώπισης του ανταγωνισμού και με άλλα γεγονότα που λαμβάνουν χώρα μέσα στην κάθε εταιρία.

Παρακάτω παρουσιάζονται όλες οι προαναφερθέντες πληροφορίες, αφού πρώτα καταγραφούν κάποια σύντομα στοιχεία σχετικά με τη δραστηριότητα της κάθε εταιρίας. Το πλήθος των πληροφοριών που αφορούν στην κάθε εταιρία ποικίλει ανάλογα με την επιθυμία τους για δημοσιοποίηση ή μη των διαφόρων γεγονότων (οικονομικών και μη) που λαμβάνουν χώρα κατά την καθημερινή λειτουργία τους.

##### 4.1 TSAKOS ENERGY NAVIGATION LIMITED AND SUBSIDIARIES



Η εταιρία δραστηριοποιείται στη διεθνή θαλάσσια μεταφορά πετρελαίου, προϊόντων πετρελαίου και υγροποιημένου φυσικού αερίου. Γι' αυτό το λόγο χρησιμοποιεί έναν στόλο πλοίων, ο οποίος αποτελούνταν από 46, 47 και 48 πλοία το 2009, 2010 και 2011 αντίστοιχα. Τα είδη και τα μεγέθη των πλοίων της εταιρίας ανήκουν στις κατηγορίες των VLCC, Suezmax, Aframax, Panamax, Handymax, Handysize και LNG Carriers.

Η στρατηγική απασχόλησης των πλοίων δομείται στη βάση της καθιέρωσης μακροχρόνιων σχέσεων με μεγάλους πελάτες εξυπηρετώντας τις ποικίλες και μελλοντικές τους ανάγκες. Ο συνδυασμός των σταθερών σχέσεων με τους πελάτες βασισμένες πάνω στην ποιότητα της προσφερόμενης υπηρεσίας, ο εκσυγχρονισμένος

ποικίλος στόλος και η σταθερή χρηματοοικονομική βάση που ενισχύονται από την ισορροπημένη πολιτική ναύλωσης των πλοίων καθιστούν την εταιρία σταθερό παίκτη στην αγορά μεταφοράς ενέργειας. Το επιχειρηματικό σχέδιο της εταιρίας είναι πλήρως ολοκληρωμένο. Ο συνδυασμός της πλήρους απασχόλησης των πλοίων της (το ποσοστό κυμαίνεται στο 97,4% τα τελευταία τρία χρόνια) και οι υγιείς οικονομικές της καταστάσεις θα αποτελέσουν το έναυσμα για μελλοντικά κέρδη όταν θα επέλθει ισορροπία της προσφοράς και της ζήτησης στην αγορά των δεξαμενοπλοίων.

Η εταιρία έχει καθιερώσει τη φήμη για ασφαλή, υψηλής ποιότητας και με χαμηλό κόστος διαχείρισης εκσυγχρονισμένων δεξαμενοπλοίων. Αυτοί οι παράγοντες σε συνδυασμό με τη στρατηγική ικανοποίησης των αναγκών των πελατών-ναυλωτών έχει συμβάλλει στην προσέλκυση μεγάλων μεταφορέων ενεργειακών προϊόντων, στη συνεχή ανανέωση των ναυλώσεων και σε αυξημένο ποσοστό αξιοποίησης του στόλου. Για πάνω από 39 χρόνια, η εταιρία συνεργάζεται με μεγάλες εταιρίες πετρελαίου και βιομηχανίες δύλισης. Τακτικοί πελάτες της εταιρίας αποτελούν διαχρονικά οι Petrobras, FLOPEC, BP, ExxonMobil, Hyundai Merchant Marine, Houston Refining, Mansel Oil, Dorado, Shell και Stena.

Η εταιρία δραστηριοποιείται σε μία αγορά στην οποία υπάρχει έντονος ανταγωνισμός. Οι κύριοι ανταγωνιστές της αποτελούνται από ιδιοκτήτες και διαχειριστές δεξαμενοπλοίων αλλά και από τις πετρελαϊκές εταιρίες, οι οποίες διαθέτουν ιδιόκτητο στόλο. Ο ανταγωνισμός για την εταιρία είναι δυνατό να αυξηθεί εάν άλλες εταιρίες, οι οποίες δραστηριοποιούνται για παράδειγμα στις διαδρομές της Μέσης Ανατολής, επιλέξουν να απασχολήσουν τα πλοία τους σε γραμμές στις οποίες κινούνται τα πλοία της εταιρίας. Γενικά, ανταγωνιστές για την εταιρία αποτελούν διάφοροι διαχειριστές δεξαμενοπλοίων, κάποιοι από τους αναφορικά είναι οι Overseas Shipholding Group Inc., Teekay Shipping Corporation και General Maritime Corporation. Καθώς η εταιρία δραστηριοποιείται και στη γραμμή του Ατλαντικού, ανταγωνίζεται πολλές μικρότερες ναυτιλιακές εταιρίες στην αγορά αυτή.

Η στρατηγική ναυλώσεων της εταιρίας βασίζεται στη μεσοπρόθεσμη ή μακροπρόθεσμη απασχόληση του μεγαλύτερου μέρους του στόλου της με σκοπό να εξασφαλιστεί η σταθερή εισροή εσόδων.

Παρακάτω απεικονίζονται τα ποσοστά των ημερών που τα πλοία απασχολούνταν στις αντίστοιχες μορφές ναυλώσεων για τα τρία εξεταζόμενα έτη.

<b>Employment basis</b>	<b>2011</b>	<b>2010</b>	<b>2009</b>
Time Charter-fixed rate	22%	19%	25%
Time Charter-variable rate	39%	45%	44%
Period Employment at variable rates	15%	19%	15%
Spot Voyage	25%	17%	16%
<b>Total Net Earning Days</b>	<b>16.929</b>	<b>16.436</b>	<b>16.631</b>

Τα ποσοστά των εσόδων που προήλθαν από τις διάφορες μορφές ναυλώσεων αναλύονται ως εξής:

<b>Voyage Revenues</b>	<b>2011</b>	<b>2010</b>	<b>2009</b>
Time Charter-bareboat	2%	2%	2%
Time Charter-fixed rate	17%	17%	25%
Time Charter-variable rate	32%	40%	38%
Pool Arrangement	6%	4%	2%
Contract of Affreightment	3%	11%	10%
Spot Voyage	40%	26%	23%
<b>Total Voyage Revenue</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Τέλος, αξίζει να αναφερθεί πως η εταιρία διαθέτει μέρος των κεφαλαίων της για διαφημιστικούς λόγους και για την ενημέρωση των επενδυτών της (investor relations).



Η εταιρία παρέχει θαλάσσιες μεταφορικές υπηρεσίες, απασχολώντας τα πλοία της τόσο για τη μεταφορά πετρελαίου και προϊόντων πετρελαίου όσο και για αυτή των χύδην ξηρών φορτίων, όπως χάλυβα ή αγροτικών προϊόντων. Ο στόλος της εταιρίας αποτελούνταν από 13, 12 και 7 πλοία το 2009, 2010 και 2011 αντίστοιχα. Τα πλοία μεταφοράς χύδην υγρών φορτίων της εταιρίας ανήκουν στην κατηγορία των Handymax, ενώ αυτά των χύδην ξηρών φορτίων ανήκουν στις κατηγορίες των Panamax, Supramax και Handymax.

Η εταιρία έχει καταφέρει να αποκτήσει μία καλή φήμη στην παγκόσμια αγορά παροχής ναυτιλιακών μεταφορικών υπηρεσιών μέσω της διαχείρισης του στόλου της, ο οποίος πληροί υψηλά πρότυπα απόδοσης, αξιοπιστίας και ασφάλειας. Τα διοικητικά της στελέχη διαθέτουν μεγάλη εμπειρία στη διαχείριση στόλου πλοίων μεταφοράς χύδην ξηρών και υγρών φορτίων και έχουν αναπτύξει αμοιβαίες σχέσεις συνεργασίας με διεθνείς πετρελαϊκές εταιρίες και άλλους ναυλωτές. Η εταιρία θεωρεί ότι για την μελλοντική της ανάπτυξη σημαντικό ρόλο παίζουν, μεταξύ άλλων, η πρόσληψη, εκπαίδευση και διατήρηση ικανού προσωπικού και πληρώματος για την διαχείριση και λειτουργία του αυξανόμενου στόλου της και η ενδυνάμωση της πελατειακής της βάσης. Τα πλοία της εταιρίας ναυλώνονται σε τοπικές, εθνικές ή διεθνείς εταιρίες. Ιστορικά, η εταιρία βασίζεται σε ορισμένους, σταθερούς πελάτες για μεγάλο μέρος των εσόδων της. Ενδεικτικά ανάμεσα στους σταθερούς ναυλωτές της εταιρίας περιλαμβάνονται οι Cosco Qingdao, Daelim H&L Co. Ltd, Daeyang Shipping, Harren & Partner Maritime Services GmbH και Hanjin Shipping Co Ltd.

Τόσο στην αγορά μεταφοράς χύδην υγρών όσο και σ' αυτή των χύδην ξηρών φορτίων επικρατεί έντονος ανταγωνισμός μεταξύ των ναυτιλιακών εταιριών του κλάδου. Η εταιρία ανταγωνίζεται κυρίως ιδιοκτήτριες ή διαχειρίστριες εταιρίες στην



κατηγορία των δεξαμενοπλοίων τύπου Handymax και στην κατηγορία των πλοίων μεταφοράς χύδην ξηρών φορτίων τύπου Supramax.

Η εταιρία διεξάγει συχνές αναλύσεις των τάσεων που εμφανίζονται στις αγορές που δραστηριοποιείται, έτσι ώστε να προσαρμόζει τον τρόπο απασχόλησης των πλοίων της ανάλογα με τις επικρατούσες συνθήκες στην αγορά και με τη ζήτηση για μεταφορά. Παρακάτω απεικονίζεται ο συνολικός αριθμός των ημερών για τα όλα τα πλοία της εταιρίας που ήταν ναυλωμένα σε χρονοναύλωση, σε ναύλωση γυμνού πλοίου και σε ναύλωση ταξιδίου για τα έτη 2009, 2010 και 2011.

	<b>2011</b>	<b>2010</b>	<b>2009</b>
Total Time charter days	22	692	1.420
Total Bareboat charter days	2.186	2.190	1.569
Total Spot market days	520	45	0



Η εταιρία διαχειρίζεται έναν στόλο πλοίων μεταφοράς υγροποιημένου πετρελαϊκού αερίου, εξυπηρετώντας με αυτόν τον τρόπο τόσο τους παραγωγούς του συγκεκριμένου προϊόντος, όσο και τους καταναλωτές του. Επίσης, παρέχει θαλάσσιες μεταφορικές υπηρεσίες για τη μεταφορά πετρελαίου ή προϊόντων πετρελαίου. Ο στόλος της εταιρίας αποτελούνταν από 37, 36 και 37 πλοία το 2009, 2010 και 2011 αντίστοιχα. Τα είδη των πλοίων που απαρτίζουν το συγκεκριμένο στόλο περιλαμβάνουν πλοία μεταφοράς υγροποιημένου πετρελαϊκού αερίου (LPG) και πλοία μεταφοράς χύδην υγρών φορτίων τύπου Aframax και Handysize.

Η εταιρία έχει αποκτήσει μία καλή φήμη η οποία στηρίζεται στην ασφαλή και χαμηλού κόστους διαχείριση ενός εκσυγχρονισμένου LPG στόλου. Ο στόλος της εταιρίας σε συνδυασμό με την στρατηγική επικέντρωση στην ικανοποίηση των αναγκών των ναυλωτών συμβάλλουν στην προσέλκυση νέων πελατών και στην ανανέωση των συμβολαίων ναύλωσης.

Η εταιρεία συνεργάζεται με μεγάλους ναυλωτές-πελάτες, κάτι το οποίο συμβάλλει στην αυξανόμενη απόδοση της εταιρίας και μειώνει τον κίνδυνο αντισυμβαλλόμενου, ειδικά στο τρέχον επιχειρηματικό περιβάλλον όπου συχνά παρατηρείται αθέτηση των υποχρεώσεων εκ μέρους των ναυλωτών. Λόγω της ανοδικής τάσης της αγοράς LPG και την συμμετοχή αξιόπιστων συμβαλλόμενων μερών σε αυτήν, η εταιρία δεν αναμένει να παρουσιαστούν προβλήματα με τους ναυλωτές της. Εξάλλου, η μελλοντική ανάπτυξη της εταιρίας εξαρτάται, μεταξύ άλλων, και από την ενίσχυση της πελατειακής της βάσης. Η αξιολόγηση της οικονομικής κατάστασης και της αξιοπιστίας του ναυλωτή αποτελεί σημαντικό παράγοντα κατά τη διάρκεια των διαπραγματεύσεων ναύλωσης των πλοίων της εταιρίας. Στην κατηγορία των ναυλωτών περιλαμβάνονται κυρίως οι παραγωγοί του υγροποιημένου πετρελαϊκού αερίου, όπως μεγάλες εταιρίες ενέργειας και οι τελικοί χρήστες αυτού, οι οποίοι το χρησιμοποιούν κατά τη διάρκεια της βιομηχανικής τους παραγωγής. Ιστορικά, ένα μεγάλο μέρος των

εσόδων της εταιρίας προέρχεται από λίγους ναυλωτές – πελάτες. Ανάμεσα σ' αυτούς περιλαμβάνεται και ο ναυλωτής με την ονομασία Petredec, η συνεργασία με τον οποίο επέφερε το 14% των εσόδων της εταιρίας για το 2011.

Καθώς η εταιρία δραστηριοποιείται σε παγκόσμιο επίπεδο, αντιμετωπίζει τον ανταγωνισμό από άλλες εταιρίες του ίδιου κλάδου, ο οποίος χαρακτηρίζεται από πολλούς ναυλωτές, ιδιοκτήτες και διαχειριστές πλοίων μεταφοράς LPG. Παρόλα αυτά η εταιρία υπερτερεί έναντι των ανταγωνιστών της στην ικανοποίηση των μελλοντικών αναγκών των ναυλωτών, καθώς διαθέτει ένα μεγάλο και νέο στόλο πλοίων, κάτι το οποίο αποτελεί, σύμφωνα με την άποψη των διοικούντων, σημαντικό πλεονέκτημα. Άλλωστε, για την αντιμετώπιση του ανταγωνισμού, η εταιρία λαμβάνει υπόψη της ορισμένους παράγοντες που θεωρούνται πολύ σημαντικοί από τους ναυλωτές, όπως η ποιότητα και η καταλληλότητα του πλοίου, η ηλικία του, τα τεχνικά του χαρακτηριστικά και η συμφωνία με τα πρότυπα ασφαλείας του IMO ή με αυτά που έχουν τεθεί από τις βιομηχανίες ενέργειας. Φυσικά, σημαντικό ρόλο παίζει και η τιμή στην οποία όλα τα παραπάνω προσφέρονται.

Η εταιρία επιζητά την απασχόληση του στόλου της σε χρονοναυλώσεις ή ναυλώσεις γυμνού πλοίου με σκοπό να διασφαλίσει προβλέψιμα έσοδα και ταμειακές ροές αλλά ταυτοχρόνως παρακολουθεί και τα τρέχοντα επίπεδα της αγοράς, έχοντας ως στόχο να επωφελείται από τις ανοδικές τάσεις της αγοράς. Παρακάτω παρουσιάζονται οι μέρες που όλα τα πλοία της εταιρίας απασχολούνταν στις προαναφερθείσες μορφές ναύλωσης για τα έτη 2009, 2010 και 2011.

	<b>2011</b>	<b>2010</b>	<b>2009</b>
Total time and bareboat charter days	10.455	10.327	12.276
Total spot market days	2.913	3.508	2.964

#### 4.4 STAR BULK CARRIERS CORP.



Η εταιρία προσφέρει παγκόσμιες θαλάσσιες μεταφορικές υπηρεσίες για χύδην ξηρά φορτία, όπως σιδηρομετάλλευμα, άνθρακα, σιτηρά, τσιμέντο και λίπασμα. Ο αριθμός των πλοίων της ήταν 11, 11 και 14 το 2009, 2010 και 2011 αντίστοιχα. Τα πλοία μεταφοράς χύδην ξηρών φορτίων της εταιρίας ανήκουν στις κατηγορίες των Capesize και Supramax.

Η στρατηγική της εταιρίας συνίσταται στην διαρκή αύξηση του στόλου της μέσω της έγκαιρης αγοράς πλοίων και της διατήρησης υγιών οικονομικών καταστάσεων. Η εταιρία πιστεύει ότι θα υπάρξουν επενδυτικές ευκαιρίες στο μέλλον, ενώ οι προσπάθειές της επικεντρώνονται στην εύρεση και στη διαμόρφωση συναλλαγών που θα πληρούν τα επενδυτικά της κριτήρια και θα αυξάνουν την μακροπρόθεσμη αξία των μετόχων της.

Η καλή φήμη της εταιρίας διαμορφώνεται μέσω των προσπαθειών της για μείωση του κόστους χωρίς όμως να υποβαθμίζονται οι υψηλής ποιότητας υπηρεσίες που προσφέρει στους πελάτες της. Στα ανταγωνιστικά της πλεονεκτήματα συγκαταλέγονται, μεταξύ άλλων, η σωστή επιλογή των ναυλωτών και τα έμπειρα και αφοσιωμένα διοικητικά στελέχη.

Γενικά, η εταιρία βασίζεται σε λίγους πελάτες για την εισροή ενός μεγάλου μέρους των εσόδων της. Για παράδειγμα, ανάμεσα στους μεγάλους ναυλωτές του 2011 περιλαμβάνονται, μεταξύ άλλων, οι Rio Tinto, Cargill, Louis Dreyfus, Pacific Basin, Hyundai Merchant Marine και STX Panocean.

Ο ανταγωνισμός στην αγορά της θαλάσσιας μεταφοράς χύδην ξηρών φορτίων είναι έντονος. Η εταιρία ανταγωνίζεται τους άλλους συμμετέχοντες του κλάδου εκμεταλλευόμενη τη φήμη που έχει καθιερώσει στην αγορά, την κατάσταση, την ηλικία και το μέγεθος των πλοίων της, καθώς και την τιμή που αυτή προσφέρει. Συγκεκριμένα, ανταγωνίζεται άλλες ναυτιλιακές εταιρίες που απασχολούν πλοία τύπου Capesize και Supramax, όπως και η ίδια.

Όσον αφορά στη στρατηγική ναυλώσεων των πλοίων της, η εταιρία επιλέγει την απασχόλησή τους τόσο σε μεσοπρόθεσμες ή μακροπρόθεσμες χρονοναυλώσεις όσο και σε ναυλώσεις ταξιδιού με σκοπό να διασφαλίζει τη σταθερή εισροή ταμειακών ροών αλλά και να είναι σε θέση να εκμεταλλεύεται τις ευκαιρίες που προσφέρουν τα τρέχοντα επίπεδα ναύλων για αύξηση των κερδών της.

#### 4.5 SEANERGY MARITIME HOLDINGS CORP.



Η εταιρία εξειδικεύεται στη θαλάσσια μεταφορά χύδην ξηρών φορτίων, στα οποία συμπεριλαμβάνονται το σιδηρομετάλλευμα, ο άνθρακας, τα σιτηρά, ο βωξίτης, τα φωσφάτα, τα λιπάσματα και τα προϊόντα του χάλυβα. Ο στόλος της εταιρίας αποτελούνταν από 11, 20 και 19 πλοία το 2009, 2010 και 2011 αντίστοιχα. Τα πλοία της εταιρίας ανήκουν στις κατηγορίες των Capesize, Panamax, Supramax, Handymax και Handysize.

Το 2011, η βελτιωμένη απόδοση της εταιρίας προήλθε από τον αυξημένο αριθμό των πλοίων, τη μείωση του κόστους, τη στρατηγική απασχόλησης του στόλου και τη σημαντική συμμετοχή στον τομέα των Handysize. Στο σημερινό αβέβαιο περιβάλλον, η εταιρία κατόρθωσε να διατηρήσει σχέσεις συνεργασίας με αξιόπιστους ναυλωτές διατηρώντας έναν υψηλής ποιότητας στόλο και έχοντας εξειδίκευση στην αποτελεσματική εμπορική διαχείρισή του. Η διατήρηση του χαμηλού κόστους και η ενδυνάμωση της φήμης της θα βοηθήσουν την εταιρία στο να συνεχίσει με επιτυχία τις δραστηριότητές της. Η εταιρία διαθέτει έναν διαφοροποιημένο στόλο πλοίων που καλύπτει πολλά τμήματα της αγοράς, με έμφαση όμως στην αγορά των Handysize. Επίσης, η μελλοντική ανάπτυξη της εταιρίας βασίζεται, μεταξύ άλλων, στην ενδυνάμωση της πελατειακής της βάσης.

Ο συνδυασμός ορισμένων παραγόντων έχει διαφοροποιήσει την εταιρία σε σχέση με τις υπόλοιπες ναυτιλιακές εταιρίες του κλάδου. Η εταιρία έχει επιτύχει τη δημιουργία στενών σχέσεων με τους πελάτες της. Σ' αυτό έχουν συμβάλει τα διοικητικά στελέχη της εταιρίας, καθιερώνοντας και διατηρώντας σχέσεις με μεγάλους ναυλωτές, όπως διεθνείς βιομηχανίες και παραγωγούς εμπορευμάτων. Επίσης, η εταιρία ακολουθεί συγκεκριμένη στρατηγική ναύλωσης του στόλου της, προχωρώντας σε συμβόλαια χρονοναυλώσεων (σταθερών ή κυμαινόμενων μισθωμάτων), ναυλώσεων ταξιδιού και ναυλώσεων γυμνού πλοίου, ενώ παράλληλα η στρατηγική της, της

επιτρέπει την αποφυγή μακροχρόνιων ναυλώσεων σε επίπεδα που δεν παράγουν κέρδη γι' αυτήν. Η εταιρία διαθέτει έναν διαφοροποιημένο στόλο πλοίων μεταφοράς χύδην ξηρών φορτίων, κάτι το οποίο τη διευκολύνει στην κάλυψη των αναγκών όλων των πελατών της, μειώνει την εξάρτησή της από μία μόνο κατηγορία ναυλωτών, επιτυγχάνοντας έτσι τη δημιουργία μίας διαφοροποιημένης πελατειακής βάσης και τη σταθερότητα των εσόδων της. Τέλος, τα διοικητικά στελέχη της εταιρίας διαθέτουν εκτενή εμπειρία στο χώρο της ναυτιλιακής βιομηχανίας και έχουν την ικανότητα να αναγνωρίζουν τις ευκαιρίες της αγοράς που παρουσιάζονται, ενώ η καλή φήμη τους που υπάρχει στην αγορά οδηγεί σε αποδοτικότερη διαπραγμάτευση των συμβολαίων ναύλωσης με τους πελάτες.

Κατά τη διάρκεια των ετών 2009, 2010 και 2011, η εταιρία συνεργαζόταν με μεγάλους πελάτες, όπως είναι οι Swissmarine Geneva, Oldendorff Carriers GmbH & Co. KG, MUR Shipping B.V., South African Marine Corporation S.A. κ.α.

Η εταιρία αντιμετωπίζει ισχυρό ανταγωνισμό μεταξύ των ναυτιλιακών εταιριών που διαχειρίζονται πλοία μεταφοράς χύδην ξηρών φορτίων, ιδιαίτερα των κατηγοριών Handymax, Supramax και Panamax. Ορισμένες από αυτές τις εταιρίες είναι δυνατό να διαθέτουν μεγαλύτερα κεφάλαια και νεότερα πλοία, με αποτέλεσμα να προσελκύουν περισσότερους ναυλωτές. Ορισμένες ανταγωνίστριες, εισηγμένες εταιρίες είναι οι Eagle Bulk Shipping Inc., Freeseas Inc., Excel Maritime Carriers Ltd., Genco Shipping and Trading Limited, Globus Maritime Limited, Navios Maritime Partners L.P., Paragon Shipping Inc., Safe Bulkcarriers Inc. και Star Bulk Carriers Corp.



Η εταιρία παρέχει θαλάσσιες υπηρεσίες μεταφοράς χύδην ξηρών φορτίων, κυρίως άνθρακα, σιτηρών και σιδηρομεταλλεύματος σε όλες τις παγκόσμιες γεωγραφικές διαδρομές, εξυπηρετώντας με αυτόν τον τρόπο τις ανάγκες μεγάλων ναυλωτών. Ο αριθμός των πλοίων της εταιρίας ανερχόταν σε 13, 16 και 18 το 2009, 2010 και 2011 αντίστοιχα. Για την εξυπηρέτηση των αναγκών των πελατών της, η εταιρία απασχολεί πλοία τύπου Capesize, Post-Panamax, Kamsarmax και Panamax.

Η μακροχρόνια στρατηγική της εταιρίας για διατήρηση ενός νέου και υψηλών προδιαγραφών στόλου, η μεγάλη γνώση της αγοράς στον τομέα της μεταφοράς χύδην ξηρών φορτίων και η παρουσία ικανών διοικητικών στελεχών μέσα στην εταιρία έχουν ως αποτέλεσμα τη δημιουργία ενός μοντέρνου στόλου και την καθιέρωση μακροχρόνιων σχέσεων με αρκετούς ναυλωτές. Επίσης, η διαχείριση των περιουσιακών στοιχείων αποτελεί σημαντικό τμήμα της κερδοφορίας της εταιρίας. Η στρατηγική στο κομμάτι αυτό συνίσταται στην επένδυση όταν οι τιμές είναι χαμηλές σε σύγχρονα και ενεργειακά αποδοτικά πλοία ώστε να αντιμετωπίζεται αποτελεσματικότερα ο ανταγωνισμός.

Ένας σημαντικός παράγοντας στην πολιτική ναυλώσεων της εταιρίας είναι ο ενδεδειγμένος έλεγχος της ποιότητας, της αξιοπιστίας και της παρελθοντικής απόδοσης των ναυλωτών. Η εταιρία προτιμά κυρίως να συνεργάζεται με πελάτες, οι οποίοι δεν θα επιλέξουν στη συνέχεια να τα ναυλώσουν τα πλοία της σε τρίτα μέρη. Ένα σημαντικό μέρος των εσόδων της πηγάζει από μικρό αριθμό ναυλωτών, ενώ από το 2005 συνεργάζεται σταθερά με συγκεκριμένους ναυλωτές, όπως οι Bunge, Cargill, Daiichi Chuo Kishen Kaisha, Intermare Transport G.m.b.H., Eastern Energy Pte. Ltd., NYK, NS United Kaiun Kaisha και Kawasaki Kisen Kaisha. Συγκεκριμένα, το 2011 και 2009 οι Daiichi Chuo Kishen Kaisha και Kawasaki Kisen Kaisha δημιούργησαν το 66,1% και το 74,9% των συνολικών εσόδων της εταιρίας αντίστοιχα, ενώ το 2010 76.3% των συνολικών εσόδων προήλθε από τους Daiichi Chuo Kishen Kaisha, Kawasaki Kisen Kaisha και Cargill.



Η εταιρία αντιμετωπίζει έντονο ανταγωνισμό από τις άλλες ναυτιλιακές εταιρίες του κλάδου, κυρίως από αυτές που απασχολούν πλοία κατηγορίας Panamax και μεγαλύτερων μεγεθών. Η απασχόληση νέων, μοντέρνων πλοίων με αυξημένες τεχνολογικές προδιαγραφές συμβάλλει προς την αντιμετώπιση του ανταγωνισμού και διαφοροποιούν την εταιρία από τις υπόλοιπες. Επιπλέον, η πλειοψηφία των πλοίων της εταιρίας έχει κατασκευαστεί σε ιαπωνικά ναυπηγεία, κάτι το οποίο της δίνει το πλεονέκτημα της προσέλκυσης μεγάλων Ιαπώνων ναυλωτών, συμβάλλοντας και με αυτόν τον τρόπο στην προσπάθεια εξάλειψης του ανταγωνισμού.

Όσον αφορά στη στρατηγική απασχόλησης των πλοίων της και μετά την αξιολόγηση των συνθηκών της αγοράς, η εταιρία επιλέγει τόσο τις χρονοναυλώσεις, οι οποίες προσφέρουν σχετικά σταθερές ταμειακές ροές, όσο και την εκμετάλλευση των πλοίων της σε ναυλώσεις ταξιδιού σύμφωνα με τα τρέχοντα επίπεδα των ναύλων, ώστε να αξιοποιηθούν αποτελεσματικά οι περίοδοι που οι τελευταίοι βρίσκονται σε υψηλά επίπεδα. Παρακάτω παρουσιάζονται τα ποσοστά των συνολικών εσόδων που προήλθαν από την απασχόληση των πλοίων σε χρονοναύλωση ή ναύλωση ταξιδιού για τα έτη 2009, 2010 και 2011.

	<b>2011</b>	<b>2010</b>	<b>2009</b>
Revenues from time charters	92%	99,50%	92,80%
Revenues from spot charters	8%	0,50%	7,20%

#### 4.7 PARAGON SHIPPING INC.



Η εταιρία εξειδικεύεται στη θαλάσσια μεταφορά χύδην ξηρών φορτίων, όπως σιδηρομετάλλευμα, άνθρακα, σιτηρά και άλλα προϊόντα, καλύπτοντας τις παγκόσμιες γεωγραφικές περιοχές. Εκτός από την απασχόληση πλοίων μεταφοράς χύδην ξηρού φορτίου, η εταιρία εκμεταλλεύεται και containerships, τα οποία πούλησε το 2010 και 2011. Πιο συγκεκριμένα, ο στόλος της εταιρίας αποτελούνταν από 11, 13 και 10 πλοία το 2009, 2010 και 2011 αντίστοιχα. Τα πλοία μεταφοράς χύδην ξηρών φορτίων της εταιρίας ανήκουν στις κατηγορίες Panamax, Supramax και Handymax.

Κατά τη διαδικασία επιλογής των ναυλωτών, η εταιρία εξετάζει ορισμένους πολύ σημαντικούς παράγοντες, όπως την οικονομική κατάσταση του ναυλωτή, την πιστοληπτική του ικανότητα και την αξιοπιστία του. Η καλή φήμη των διοικητικών στελεχών, η μεγάλη εμπειρία και γνώση της ναυτιλιακής αγοράς, αλλά και οι στενές σχέσεις που υπάρχουν μεταξύ αυτών και των πελατών συντελούν στη συνέχιση της απασχόλησης των πλοίων της εταιρίας στην αγορά τώρα και στο μέλλον. Εξάλλου είναι σαφές πως για τη μελλοντική ανάπτυξη της εταιρίας απαιτείται η συνεργασία και η καθιέρωση των σχέσεων με τους υπάρχοντες, αλλά και με νέους ναυλωτές. Ιστορικά για την εταιρία, ένα μεγάλο μέρος των εσόδων της προέρχεται από μικρό αριθμό ναυλωτών. Για παράδειγμα, το 2011 από τους Deulemar Shipping S.P.A., Intermare Transport GmbH και Deulemar Compagnia Di Navigazione S.P.A. προήλθε το 60,6% των εσόδων της εταιρίας. Για το 2010, οι Deulemar Shipping S.P.A., Korea Line Corporation, Cosco Bulk Carriers Ltd, Intermare Transport GmbH και Deulemar Compagnia Di Navigazione S.P.A. δημιούργησαν το 78,6% των εσόδων της εταιρίας. Τέλος, το 2009 το 69,2% της εισροής των εσόδων πραγματοποιήθηκε από τους Bunge S.A., Korea Line Corp., Deulemar Shipping S.A. και Cosco Bulk Carriers Ltd.

Η εταιρία ανταγωνίζεται άλλες ναυτιλιακές εταιρίες που δραστηριοποιούνται στην αγορά μεταφοράς χύδην ξηρών φορτίων. Κάποιες απ' αυτές τις εταιρίες είναι οι Diana Shipping Inc., DryShips Inc., Excel Maritime Carriers Ltd., Eagle Bulk Shipping Inc., Genco Shipping and Trading Limited, Navios Maritime Holdings Inc., Star Bulk

Inc. και Safe Bulkers Inc. Οι προαναφερθείσες εταιρίες ενδέχεται να διαθέτουν μεγαλύτερους χρηματικούς πόρους ή πιο εκσυγχρονισμένο στόλο, με αποτέλεσμα να προτιμηθούν από τους μελλοντικούς ναυλωτές.

Η στρατηγική ναυλώσεων της εταιρίας περιλαμβάνει την απασχόληση του στόλου της κυρίως σε μεσοπρόθεσμες ή μακροπρόθεσμες χρονοναυλώσεις. Ενδέχεται, όμως, ορισμένα συμβόλαια να προβλέπουν την εκμετάλλευση πλοίων σε ναυλώσεις ταξιδιού ή βραχυχρόνιες χρονοναυλώσεις, που διαρκούν από δέκα μέρες έως τρεις μήνες.

#### 4.8 HELLENIC CARRIERS



Η εταιρία διαθέτει έναν στόλο πλοίων μεταφοράς χύδην ξηρών φορτίων, δηλαδή σιδηρομεταλλεύματος, άνθρακα, σιτηρών, χάλυβα και αλουμίνα. Ο αριθμός των πλοίων, που απαρτίζουν το στόλο της εταιρίας, ανήλθε σε 6, 5 και 5 πλοία το 2009, 2010 και 2011 αντίστοιχα. Ανάλογα με το μέγεθός τους, τα πλοία της εταιρίας ανήκουν στις κατηγορίες των Panamax, Supramax και Handymax.

Η εταιρία έχει δεσμευτεί να συνεχίσει τις μακροχρόνιες σχέσεις με τους πελάτες της και διασφαλίζει ότι τα πλοία του στόλου της πληρούν τα υψηλότερα κριτήρια της ασφάλειας και ποιότητας. Η στρατηγική της εταιρίας περιλαμβάνει την αύξηση του στόλου της με τέτοιο τρόπο ώστε να επιτυγχάνεται η ενίσχυση της αξίας των μετόχων. Το 2011 η στρατηγική ναυλώσεων της εταιρίας προσαρμόστηκε στις επικρατούσες συνθήκες της αγοράς, ενώ η διατήρηση των στενών σχέσεων με τους πελάτες είχε ως αποτέλεσμα την απασχόληση του στόλου σε επίπεδα υψηλότερα της αγοράς. Η στρατηγική διοίκησης σε συνδυασμό με τη διαδικασία απασχόλησης του στόλου συμβάλλουν στην ενίσχυση των εσόδων αναζητώντας ευκαιρίες βραχυπρόθεσμα.

Τα έτη 2009, 2010 και 2011 η εταιρία επέλεξε τη ναύλωση των πλοίων της, τόσο σε ναυλώσεις ταξιδιού όσο και σε χρονοναυλώσεις, σε διάφορους πελάτες. Ενδεικτικά μπορούν να αναφερθούν οι Swissmarine, Bunge S.A. και Hanjin Shipping Co. Ltd. Το 2011, τέσσερα από τα πέντε πλοία της εταιρίας απασχολούνταν σε ναυλώσεις ταξιδιού, ενώ ένα σε χρονοναύλωση. Αντίθετα, το 2010 όλα τα πλοία ήταν χρονοναυλωμένα. Τέλος, το 2009 μόνο ένα πλοίο απασχολούνταν σε ναύλωση ταξιδιού και τα υπόλοιπα πέντε σε χρονοναυλώσεις.

Στα γενικά και διαχειριστικά έξοδα (general and administrative expenses) της εταιρίας περιλαμβάνονται ποσά που σχετίζονται με την ενημέρωση των επενδυτών (investor relations). Αυτά υπολογίζονται σε USD246.000, USD229.000 και USD202.000 για τα έτη 2009, 2010 και 2011 αντίστοιχα.



Η εταιρία εξειδικεύεται στη μεταφορά χύδην ξηρών φορτίων, ενώ έχει παρουσία και στον τομέα των εμπορευματοκιβωτίων. Ο συνολικός αριθμός των πλοίων της ανήλθε σε 16, 22 και 26 το 2009, 2010 και 2011 αντίστοιχα. Απ' το σύνολο αυτό, τα 9, 11 και 12 ήταν πλοία μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων το 2009, 2010 και 2011 αντίστοιχα. Τα πλοία μεταφοράς χύδην ξηρών φορτίων της εταιρίας ανήκουν στις κατηγορίες των Capesize, Post-Panamax, Supramax και Handymax.

Όπως και στο παρελθόν, η εταιρία συνεχίζει να δραστηριοποιείται στους τομείς των εμπορευματοκιβωτίων και στη μεταφορά χύδην ξηρών φορτίων, απασχολώντας πλοία που ικανοποιούν τις απαιτήσεις των μεγάλων πελατών της. Στα χρόνια λειτουργίας της, η εταιρία έχει καταφέρει να χτίσει στενές σχέσεις με μεγάλους ναυλωτές και στους δύο τομείς της αγοράς που δραστηριοποιείται. Η εταιρία διαθέτει ικανά διοικητικά στελέχη, στενές σχέσεις με τους αντισυμβαλλόμενούς της και επαρκή χρηματικά κεφάλαια για την έγκαιρη εκμετάλλευση των ευκαιριών που παρουσιάζονται. Η εταιρία έχει δημιουργήσει μία ισχυρή βάση στον τομέα της ναυτιλίας και πιστεύει ότι το 2012 θα παρουσιαστούν ευκαιρίες για ανάπτυξη.

Οι ισχυροί δεσμοί που έχουν αναπτυχθεί με τις τράπεζες, οι μακροχρόνιες σχέσεις με μεγάλους ναυλωτές που δραστηριοποιούνται σε παγκόσμιο επίπεδο, η έμπειρη ομάδα διοίκησης, οι υγιείς οικονομικές καταστάσεις και ο σύγχρονος στόλος των πλοίων θέτουν τις βάσεις για την αντιμετώπιση των προκλήσεων στο τρέχον αβέβαιο οικονομικό περιβάλλον και διευκολύνουν την περαιτέρω ανάπτυξη της εταιρίας. Η εταιρία είναι πελατοκεντρική και προσφέρει υπηρεσίες προστιθέμενης αξίας στους πελάτες της, ενώ εφαρμόζει καινοτομικές μεθόδους στη διαδικασία μεταφοράς του φορτίου. Επίσης, πιστή στις δεσμεύσεις προς τους πελάτες της, ανανεώνει συνεχώς το στόλο της μέσω της απόκτησης μοντέρνων πλοίων. Επίσης, δίνει πολύ μεγάλη σημασία στην αξιοπιστία και στην ευελιξία των υπηρεσιών που προσφέρει, σεβόμενη πάντα και τις ισχύουσες περιβαλλοντικές νομοθεσίες.

Προκειμένου η εταιρία να είναι σε θέση να προσφέρει υψηλής ποιότητας υπηρεσίες, ικανοποιώντας τις απαιτήσεις των πελατών της, εφαρμόζει μία συγκεκριμένη στρατηγική, η οποία εξυπηρετεί δύο συγκεκριμένους στόχους. Ο πρώτος αναφέρεται στη δημιουργία ενός αποδοτικού και σύγχρονου στόλου πλοίων, ο οποίος θα συμβαδίζει με τις μεγαλύτερες απαιτήσεις και ανάγκες των πελατών. Ο δεύτερος στόχος σχετίζεται με την ικανότητα της εταιρίας να ανταποκρίνεται επιτυχώς στα προβλήματα που παρουσιάζονται 24 ώρες την ημέρα, 365 μέρες το χρόνο. Η εταιρία παρέχει αποτελεσματικές λύσεις στα προβλήματα κόστους και χρόνου που προκύπτουν σε συνεργασία πάντα με τους ναυλωτές.

Ένα από τα στοιχεία που προσδίδουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στην εταιρία είναι η παρουσία στις διοικητικές θέσεις έμπειρων στελεχών. Η διοίκηση ενθαρρύνει τόσο το προσωπικό της ξηράς όσο και τα πληρώματα να συμμετέχουν στον εντοπισμό πιθανών κινδύνων και στη δημιουργία σχεδιασμού αντιμετώπισης αυτών, έτσι ώστε να τηρούνται όλοι οι κανόνες ασφαλείας στις καθημερινές λειτουργίες της εταιρίας. Φυσικά, για να επιτευχθεί αυτό, απαιτείται η παρουσία συνεχούς εκπαίδευσης.

Ιστορικά, η εταιρία λαμβάνει ένα μεγάλο μέρος των εσόδων της από συγκεκριμένους ναυλωτές. Τα τελευταία πέντε χρόνια έχει αναπτύξει στενή συνεργασία με μεγάλους ναυλωτές. Ενδεικτικά, για την απασχόληση των πλοίων μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων συνεργάζεται με τους A.P. Moller, Hapag Lloyd, K-Line, M.S.C. και Mitsui OSK. Ενώ οι φορτωτές χύδην ξηρών φορτίων που ναυλώνουν τα πλοία της είναι κυρίως οι Cargill, Glencore, Oldendorff, SK Shipping και STX Panocean.

Η εταιρία δραστηριοποιείται στην παγκόσμια ναυτιλιακή βιομηχανία, όπου υφίσταται έντονος ανταγωνισμός μεταξύ των εταιριών του κλάδου. Οι ανταγωνιστές της εταιρίας είναι δυνατό να προσφέρουν χαμηλότερα επίπεδα μισθωμάτων μέσω συγχωνεύσεων ή εξαγορών, επηρεάζοντας τα αποτελέσματά της.

Η κύρια στρατηγική ναυλώσεων που ακολουθείται από την εταιρία περιλαμβάνει κυρίως την απασχόληση των πλοίων της σε χρονοναυλώσεις διάρκειας από ένα έως τρία έτη.

#### 4.10 GLOBUS MARITIME LIMITED



Η εταιρία διαθέτει ένα στόλο πλοίων μεταφοράς χύδην ξηρών φορτίων και δραστηριοποιείται σ' αυτό το κομμάτι της ναυτιλιακής βιομηχανίας καλύπτοντας πολλές διαδρομές σε παγκόσμιο επίπεδο. Ο στόλος της εταιρίας αποτελούνταν από 4, 5 και 7 πλοία το 2009, 2010 και 2011 αντίστοιχα. Οι τύποι των πλοίων ανήκουν στις κατηγορίες των Kamsarmax, Panamax, Supramax και Handymax.

Η επιλογή των ναυλωτών από την εταιρία πραγματοποιείται αφού έχει αξιολογηθεί η αξιοπιστία τους, έτσι ώστε να ελαχιστοποιείται ο κίνδυνος μη εκπλήρωσης των υποχρεώσεών τους. Η εταιρία λαμβάνει επίσης υπόψη της τα φορτία που οι ναυλωτές έχουν στην κατοχή τους και επιθυμούν να μεταφέρουν, αλλά και τους γεωγραφικούς τόπους προέλευσης και προορισμού. Κατά τη διάρκεια της διαπραγμάτευσης της ναύλωσης εξετάζεται και η οικονομική κατάσταση του εκάστοτε ναυλωτή. Από το 2006, η εταιρία συνεργάζεται με μεγάλους ναυλωτές, οι οποίοι είναι, μεταξύ άλλων, οι COSCO Bulk Carrier Co. Ltd, Dampskibsselskabet NORDEN A/S, ED & F Man Shipping Limited, STX Panocean Co. Ltd, Transgrain, Korea Line Corporation και Allied Maritime Inc. Επίσης, η εταιρία ενισχύει την πελατειακή της βάση συνεργαζόμενη με άλλους ναυλωτές σε ναυλώσεις ταξιδιού, όπως είναι οι Cargill International S.A., Oldendorff Carriers GmbH & Co. KG και Western Bulk Carriers KS.

Οι δραστηριότητες της εταιρίας επηρεάζονται από τις διακυμάνσεις της προσφοράς και της ζήτησης στο εμπόριο των χύδην ξηρών φορτίων. Η παρουσία πληθώρας ναυλωτών αλλά και ναυτιλιακών εταιριών εντείνουν τον ανταγωνισμό μεταξύ τους. Η εταιρία ανταγωνίζεται ιδιοκτήτες και διαχειριστές πλοίων μεταφοράς χύδην ξηρών φορτίων, ιδιαίτερα στις κατηγορίες των Panamax, Supramax και Kamsarmax, αλλά και κατά τη διάρκεια των διαδικασιών αγοράς και πώλησης πλοίων όλων των μεγεθών.

Η στρατηγική απασχόλησης του στόλου της εταιρίας περιλαμβάνει συμβόλαια ναυλώσεων ταξιδιού, χρονοναυλώσεων και ναυλώσεων γυμνού πλοίου. Το ποσοστό των πλοίων που προορίζεται για απασχόληση στους παραπάνω τύπους ναυλώσεων αλλά και η διάρκεια των ναυλώσεων καθορίζονται από τις επιθυμίες της διοίκησης, από τα επίπεδα της ζήτησης για θαλάσσιες μεταφορικές υπηρεσίες και γενικότερα από την κατάσταση που επικρατεί στην αγορά. Η χρήση διαφόρων τύπων ναυλώσεων εξασφαλίζει στην εταιρία σταθερότητα των ταμειακών ροών, μειωμένη έκθεση σε περιόδους ύφεσης και εκμετάλλευση των υψηλών τρεχόντων επιπέδων των ναύλων.



#### 4.11 EXCEL MARITIME CARRIERS LTD.



Η εταιρία δραστηριοποιείται στην αγορά της θαλάσσιας μεταφοράς χύδην ξηρών φορτίων, τα οποία περιλαμβάνουν σιδηρομετάλλευμα, άνθρακα, σιτηρά, χάλυβα, λιπάσματα, τσιμέντο, βωξίτη και ζάχαρη. Ο στόλος της εταιρίας αποτελούνταν από 47 πλοία το 2009, 2010 και 2011, ενώ αυτά ανήκουν στις κατηγορίες των Capesize, Kamsarmax, Panamax, Supramax και Handymax.

Η στρατηγική της εταιρίας περιλαμβάνει την απασχόληση του στόλου τόσο σε ναυλώσεις ταξιδιού όσο και σε χρονοναυλώσεις ώστε να μεγιστοποιούνται τα έσοδα και να διασφαλίζεται η σταθερότητα των ταμειακών ροών κατά τη διάρκεια των βιομηχανικών και ναυτιλιακών κύκλων. Η φήμη της εταιρίας στη διεθνή ναυτιλιακή αγορά καθιερώθηκε μέσα από την παροχή στους πελάτες της υπηρεσίες υψηλής απόδοσης, αξιοπιστίας και ασφάλειας. Γι αυτό το λόγο, η εταιρία διατηρεί στενές σχέσεις με τους ναυλωτές-πελάτες της. Τα διοικητικά στελέχη της εταιρίας διαθέτουν μεγάλη εμπειρία στη διαχείριση πλοίων μεταφοράς χύδην ξηρών φορτίων. Εξειδικεύονται σε όλους τους τομείς της καθημερινής λειτουργίας της εταιρίας αντιμετωπίζοντας εμπορικά, λειτουργικά, τεχνικά και οικονομικά θέματα, προωθώντας με αυτόν τον τρόπο μία συντονισμένη προσπάθεια marketing, έλεγχο του κόστους, της ποιότητας και της ασφάλειας στις καθημερινές δραστηριότητες.

Η εταιρία συνεργάζεται με μεγάλους ναυλωτές – πελάτες, ένας μικρός αριθμός των οποίων ευθύνεται για την παραγωγή μεγάλου μέρους των εσόδων της κάθε χρόνο. Για παράδειγμα, το 2011 25% των εσόδων προήλθε από τους Global Maritime Investments Ltd και EDF Trading Limited, ενώ το 2010 και το 2009 ο ναυλωτής με την ονομασία Bunge Geneva S.A. συνεισέφερε το 30% και το 34% των συνολικών εσόδων της εταιρίας αντίστοιχα.

Η εταιρία δεν μπορεί να εγγυηθεί την επιβίωσή της έναντι του ανταγωνισμού στο μέλλον, διότι δραστηριοποιείται σε μία πολύ ανταγωνιστική αγορά με πολλούς συμμετέχοντες. Οι ναυλωτές αξιολογούν διάφορους παράγοντες πριν την απόφασή τους

για επιλογή της εταιρίας που θα μεταφέρει τα προϊόντα τους, όπως το κόστος της μεταφοράς, η κατάσταση του στόλου ή ακόμα και η φήμη της κάθε εταιρίας. Η καλύτερη κεφαλαιακή διάρθρωση και η παροχή ποιοτικότερων υπηρεσιών των ανταγωνιστών είναι δυνατό να καθορίσουν την πορεία της εταιρίας.



Η εταιρία δραστηριοποιείται στη θαλάσσια μεταφορά χύδην ξηρών φορτίων και πετρελαίου μέσω της κατοχής και διαχείρισης πλοίων μεταφοράς χύδην ξηρών φορτίων και δεξαμενοπλοίων. Επίσης, προσφέρει υπηρεσίες υπεράκτιων γεωτρήσεων έχοντας στην κατοχή της μονάδες γεώτρησης βαθέων υδάτων. Ο στόλος της εταιρίας αποτελούνταν από 37, 36 και 38 πλοία το 2009, 2010 και 2011 αντίστοιχα. Τα πλοία μεταφοράς χύδην υγρών φορτίων της εταιρίας ανήκουν στις κατηγορίες των Suezmax και Aframax, ενώ αυτά των χύδην ξηρών φορτίων στις κατηγορίες των Capesize, Panamax και Supramax.

Για τη διαπραγμάτευση των συμβολαίων ναύλωσης, η εταιρία αξιολογεί την οικονομική κατάσταση, την αξιοπιστία και την πιστοληπτική ικανότητα των μελλοντικών πελατών της. Όσον αφορά στην αγορά της μεταφοράς χύδην ξηρών φορτίων, τόσο το 2009, το 2010 όσο και το 2011 τέσσερις ναυλωτές προκάλεσαν ο καθένας ξεχωριστά πάνω από το 10% των εσόδων της εταιρίας. Δεδομένης της στρατηγικής απασχόλησης των πλοίων της, η εταιρία δεν προβλέπει την εξάρτησή της από έναν συγκεκριμένο πελάτη για την παραγωγή σημαντικού μέρους των εσόδων της για μεγάλο χρονικό διάστημα. Επίσης, το 2011 από δύο συγκεκριμένους πελάτες προήλθε το 36% και το 64% των εσόδων από τη διαχείριση των δεξαμενοπλοίων.

Η εταιρία αντιμετωπίζει ανταγωνισμό και στις δύο αγορές που δραστηριοποιείται. Στον τομέα της μεταφοράς χύδην ξηρών φορτίων, ο ανταγωνισμός πηγάζει κυρίως από τους άλλους κατόχους και διαχειριστές πλοίων τύπου Capesize, Panamax και Supramax. Στην αγορά των δεξαμενοπλοίων, η εταιρία είναι δυνατό να αποτύχει να προσελκύσει νέους πελάτες στο μέλλον, αν οι ανταγωνιστές της προσφέρουν στους τελευταίους υψηλότερης ποιότητας υπηρεσίες σε χαμηλότερο κόστος. Επίσης, οι βιομηχανίες πετρελαίου, που αποτελούν κυρίως τους πελάτες της εταιρίας, διαθέτουν το δικό τους στόλο πλοίων για την εξυπηρέτηση των αναγκών τους αλλά και άλλων τρίτων μερών, εντείνοντας έτσι τον ανταγωνισμό.

Για την απασχόληση των πλοίων μεταφοράς χύδην ξηρών φορτίων, η εταιρία επιλέγει τόσο τις ναυλώσεις ταξιδιού όσο και τις χρονοναυλώσεις, βραχυπρόθεσμες και

μακροπρόθεσμες, που διαρκούν από μερικές εβδομάδες έως αρκετά χρόνια. Επίσης, ενίοτε επιλέγει και τη μορφή της ναύλωσης γυμνού πλοίου. Η εταιρία συνεργάζεται με άλλους πλοιοκτήτες για τη ναύλωση των δεξαμενοπλοίων της (pool arrangement). Μέσω τέτοιου είδους συνεργασιών παρουσιάζονται πολλά οφέλη τόσο για τους πελάτες, όσο και για τις ίδιες τις συμμετέχουσες εταιρίες. Τα έσοδα από τις ναυλώσεις ταξιδιού όλων των πλοίων μοιράζονται στα μέλη, ενώ ο κάθε ιδιοκτήτης είναι υπεύθυνος μόνο για τα λειτουργικά κόστη του πλοίου του.

#### 4.13 DIANA SHIPPING INC.



### **Diana Shipping Inc.**

Η εταιρία απασχολεί το στόλο της για τη μεταφορά χύδην ξηρών φορτίων. Ο στόλος της αποτελούνταν από 20, 25 και 24 πλοία το 2009, 2010 και 2011 αντίστοιχα. Τα πλοία μεταφοράς χύδην ξηρών φορτίων της εταιρίας ανήκουν στις κατηγορίες των Capesize, Post-Panamax και Panamax, ενώ το 2010 διαχειριζόταν και δύο πλοία μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων.

Τα χαρακτηριστικά που προσδίδουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στην εταιρία είναι, μεταξύ άλλων, η παρουσία έμπειρων διοικητικών στελεχών και η ύπαρξη στενών σχέσεων με μέλη της ναυτιλιακής και χρηματοπιστωτικής κοινότητας. Για την αύξηση της αξίας των μετόχων, η εταιρία έχει σαν στόχο την ενίσχυση της καλής της φήμης σε ζητήματα απόδοσης, αξιοπιστίας και ασφάλειας των υπηρεσιών της, ώστε να αναπτυχθούν και να διατηρηθούν στενές σχέσεις με τους μεγάλους ναυλωτές και τα χρηματοοικονομικά ιδρύματα. Επίσης, ως μέρος της μακροπρόθεσμης στρατηγικής της, η εταιρία θα συνεχίσει να επιζητά ευκαιρίες για επιλεκτική και σταδιακή απόκτηση πλοίων σε ελκυστικές τιμές, ενισχύοντας τη μελλοντική εισροή εσόδων.

Μεγάλο μέρος της εισροής των εσόδων της εταιρίας προέρχεται από λίγους πελάτες. Οι BHP Billiton, Cargill International S.A. και Corus UK Limited δημιούργησαν μαζί το 41%, το 44% και το 69% των συνολικών εσόδων της εταιρίας για το 2011, 2010 και 2009 αντίστοιχα. Εκτός από τους προαναφερθέντες, το 2009 ο ναυλωτής με την ονομασία Hanjin Shipping Company Ltd. συνέβαλε στη δημιουργία του 69% των εσόδων.

Η εταιρία ανταγωνίζεται άλλους κατόχους και διαχειριστές πλοίων μεταφοράς χύδην ξηρών φορτίων τύπου Capesize, Panamax και άλλα μικρότερα μεγέθη. Αυτό που της προσδίδει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, πέρα από την κατοχή ενός αξιόπιστου και σύγχρονου στόλου, είναι η εμπειρία των διοικητικών της στελεχών στη διαχείριση τεχνικών, εμπορικών και οικονομικών ζητημάτων και η σύσφιξη των σχέσεων της με μεγάλους ναυλωτές.

Η στρατηγική ναυλώσεων της εταιρίας περιλαμβάνει την απασχόληση των πλοίων της κυρίως σε βραχυπρόθεσμες και μακροπρόθεσμες χρονοναυλώσεις διάρκειας από 13 έως 62 μήνες. Η εταιρία αξιολογεί σε τακτά χρονικά διαστήματα την αναλογία των βραχυπρόθεσμων και μακροπρόθεσμων χρονοναυλώσεων και προβαίνει σε επεκτάσεις ή μειώσεις των περιόδων μίσθωσης των πλοίων της ανάλογα με τις συνθήκες που επικρατούν στην αγορά της θαλάσσιας μεταφοράς χύδην ξηρών φορτίων.



Η εταιρία δραστηριοποιείται στην αγορά των εμπορευματοκιβωτίων, απασχολώντας 41, 49 και 60 containerships το 2009, 2010 και 2011 αντίστοιχα.

Η εταιρία επιζητά να παραμείνει η πρώτη επιλογή των πελατών στην αγορά των εμπορευματοκιβωτίων εκμεταλλευόμενη τις οικονομικές, λειτουργικές και τεχνικές υποδομές της. Ακόμα, η εταιρία θα συνεχίσει να προσφέρει υπηρεσίες υψηλής ποιότητας στους πελάτες της, θέτοντας υψηλά λειτουργικά πρότυπα, δίνοντας μεγάλη σημασία στην ασφάλεια και στην περιβαλλοντική προστασία και ανταμείβοντας τους μετόχους της. Για την επίτευξη των στόχων της, η εταιρία διαθέτει μία καλά οργανωμένη διοικητική δομή και υψηλού επιπέδου υπαλληλικό προσωπικό. Μάλιστα, το 2011 ανέπτυξε προγράμματα εκπαίδευσης για το προσωπικό της στην ξηρά αλλά και για τα πληρώματα στα πλοία.

Για τη δημιουργία των εσόδων της, η εταιρία εξαρτάται εξ ολοκλήρου από την πληρωμή των μισθωμάτων από τους ναυλωτές της. Τα τελευταία χρόνια, οι πελάτες της εταιρίας αποτελούνται από έναν περιορισμένο αριθμό μεγάλων εταιριών τακτικών γραμμών. Σ' αυτούς τους μεγάλους πελάτες συμπεριλαμβάνονται οι China Shipping, CMA CGM, Hanjin, Hyundai Merchant Marine Korea (ή Hyundai) και Yang Ming. Το 2011, οι παραπάνω εταιρίες μαζί με την ZIM δημιούργησαν το 85% των εσόδων της εταιρίας. Από τις προαναφερθείσες εταιρίες και την Maersk προήλθε το 89% των εσόδων το 2010 και το 94% των εσόδων το 2009.

Η εταιρία δραστηριοποιείται σε αγορές όπου υφίσταται έντονος ανταγωνισμός από άλλες εταιρίες του κλάδου, όπως είναι για παράδειγμα οι Zodiac Maritime, Seaspan Corporation και Costamare Inc. Ο ανταγωνισμός στον τομέα της μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων αυξάνεται λόγω και των ιδιαίτερων χαρακτηριστικών της αγοράς αυτής, στην οποία απαιτείται αρκετός χρόνος μέχρι μία εταιρία να εδραιωθεί στην αγορά και να αποκτήσει σταθερούς και αξιόπιστους πελάτες. Στο μέλλον, η εταιρία είναι δυνατόν να αντιμετωπίσει δυσκολίες, εφόσον υπάρχουν άλλες εταιρίες με περισσότερα κεφάλαια και μεγαλύτερους στόλους πλοίων, τις οποίες ανταγωνίζεται.

Σύμφωνα με τη στρατηγική της εταιρίας, τα πλοία της απασχολούνται σε μακροχρόνιες χρονοναυλώσεις και ναυλώνονται σε μεγάλες εταιρίες τακτικών γραμμών, οι οποίες εκτελούν τακτικές προγραμματισμένες διαδρομές μεταξύ μεγάλων εμπορικών λιμανιών.





Η εταιρία αποτελεί έναν από τους μεγαλύτερους κατόχους και διαχειριστές πλοίων μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων. Ο αριθμός των πλοίων που απαρτίζουν το στόλο της εταιρίας ανήλθε σε 44, 46 και 47 το 2009, 2010 και 2011 αντίστοιχα.

Κατά τη διάρκεια του 2011, οι προτεραιότητές της διοίκησης ήταν η ενδυνάμωση της ανταγωνιστικής θέσης της εταιρίας στη ναυτιλιακή βιομηχανία και η διατήρηση υγιών οικονομικών καταστάσεων. Κατά τη διάρκεια του 2008-2009, οι ικανότητες και η εμπειρία της διοικητικής ομάδας βοήθησαν την εταιρία να ανταπεξέλθει στις προκλήσεις που εμφανίστηκαν λόγω της παγκόσμιας χρηματοπιστωτικής κρίσης, αποφεύγοντας έτσι δυσάρεστα φαινόμενα, όπως αθέτηση των συμφωνιών με τις τράπεζες. Γενικά, η εταιρία διατηρεί μακροχρόνιες, στενές σχέσεις με μεγάλους πελάτες, κάποιες από τις οποίες διαρκούν περισσότερο από είκοσι χρόνια. Η ανάπτυξη ενός μεγάλου στόλου πλοίων μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων διαφόρων χωρητικοτήτων βοήθησε την εταιρία στο να συσφίξει αυτές τις σχέσεις με τους ναυλωτές της, εξυπηρετώντας τις ανάγκες τους για μεταφορά προϊόντων σε όλες τις παγκόσμιες γεωγραφικές διαδρομές. Οι καλές σχέσεις με τους πελάτες ενισχύονται, επίσης, μέσω της επικέντρωσης της εταιρίας στην σωστή εξυπηρέτησή τους και στην αξιοπιστία στις συναλλαγές.

Η εταιρία βασίζεται σε έναν περιορισμένο αριθμό πελατών για τη δημιουργία μεγάλου μέρους των εσόδων της. Από το 2006, ανάμεσα στους μεγάλους πελάτες της εταιρίας περιλαμβάνονται οι A.P. Moller-Maersk, COSCO, Evergreen Marine, Hapag Lloyd, HMM, MSC, OACL and ZIM. Συγκεκριμένα, οι A.P. Moller-Maersk, MSC και COSCO συνολικά αντιπροσώπευαν το 74%, 75% και 68% των συνολικών εσόδων για το 2009, 2010 και 2011 αντίστοιχα. Η διακοπή της συνεργασίας με τους παραπάνω πελάτες θα είχε αρνητικές επιπτώσεις στα αποτελέσματα της εταιρίας.

Η εταιρία δραστηριοποιείται σε μία αγορά που είναι αρκετά ανταγωνιστική και επηρεάζεται κυρίως από την προσφορά και τη ζήτηση για μεταφορικές υπηρεσίες. Υπάρχουν ήδη ναυτιλιακές εταιρίες που έχουν ως αντικείμενο λειτουργίας τη μεταφορά

εμπορευματοκιβωτίων, αλλά και άλλες που μπορεί να εισέλθουν στο χώρο στο μέλλον. Η διαδικασία κλεισίματος συμφωνιών για μακροχρόνιες χρονοναυλώσεις των πλοίων μπορεί να γίνει αρκετά ανταγωνιστική και να διαρκέσει αρκετούς μήνες.

Η στρατηγική της εταιρίας περιλαμβάνει τη χρονοναύλωση των πλοίων μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων σε σταθερές και οικονομικά υγιείς εταιρίες τακτικών γραμμών. Η απασχόληση των πλοίων σε μακροχρόνιες χρονοναυλώσεις εξαλείφει την επίδραση των εποχικών διακυμάνσεων της ζήτησης. Επίσης, η τακτική των μακροχρόνιων χρονοναυλώσεων επιλέγεται τόσο σε ανοδικές όσο και σε καθοδικές τάσεις της αγοράς, παρόλο που σε κάποιες περιπτώσεις παρατηρείται η επιλογή μισθώσεων μικρότερης χρονικής περιόδου όταν η αγορά χαρακτηρίζεται από χαμηλά επίπεδα ναύλων και υπερπροσφορά χωρητικότητας.

Τέλος, στα γενικά και διαχειριστικά έξοδα της εταιρίας (general and administrative expenses) περιλαμβάνονται κόστη που σχετίζονται με την ενημέρωση των επενδυτών (investor relation costs).

#### 4.16 CAPITAL PRODUCT PARTNERS L.P.



Η εταιρία πρωταγωνιστεί στη θαλάσσια μεταφορά πετρελαίου, προϊόντων πετρελαίου και χημικών. Ο στόλος της εταιρίας αποτελούνταν από 18, 21 και 27 πλοία το 2009, 2010 και 2011 αντίστοιχα. Τα πλοία μεταφοράς χύδην υγρών φορτίων της εταιρίας ανήκουν στις κατηγορίες των VLCC, Suezmax, Handymax και Handysize. Το 2011 η εταιρία διαχειριζόταν επίσης ένα πλοίο μεταφοράς χύδην ξηρών φορτίων τύπου Capesize.

Κατά τη διάρκεια του 2011 η εταιρία συνέχισε να εφαρμόζει την επιχειρησιακή της στρατηγική, η οποία στηρίζεται στην απασχόληση του στόλου της σε χρονοναυλώσεις, εξασφαλίζοντας έτσι τη σταθερότητα των ταμειακών της ροών και την πρόβλεψη των μελλοντικών της εσόδων, ενώ παράλληλα θέτει τις κατάλληλες βάσεις για μελλοντική ανάπτυξη. Η μελλοντική ανάπτυξη της εταιρίας εξαρτάται, επίσης, από την ικανότητά της να προσλάβει, να εκπαιδεύσει και να διατηρήσει εξειδικευμένο προσωπικό για τη διαχείριση των καθημερινών λειτουργιών της και του στόλου της και από την είσοδό της σε νέες αγορές.

Επιπλέον, στα πλεονεκτήματα της εταιρίας εντάσσονται η ανάπτυξη και η διατήρηση στενών σχέσεων με τους πελάτες της, στους οποίους συμπεριλαμβάνονται, μεταξύ άλλων, μεγάλες και διεθνείς πετρελαϊκές εταιρίες. Η εταιρία ενδέχεται να προβεί σε αύξηση του στόλου της στο μέλλον, έτσι ώστε να είναι σε θέση να ικανοποιεί αποτελεσματικότερα τις ανάγκες των πελατών της. Επίσης, σχεδιάζει την επίτευξη συνεργασιών με νέους ναυλωτές, ώστε να διαφοροποιηθεί το υπάρχον χαρτοφυλάκιο των πελατών της και να εμπλουτιστεί με νέους και γεωγραφικά ποικίλους ναυλωτές.

Προς το παρόν, ένας μικρός αριθμός ναυλωτών ευθύνεται για τη δημιουργία ενός μεγάλου μέρους των εσόδων της εταιρίας. Το 2011, οι BP Shipping Limited, Capital Maritime και θυγατρικές εταιρίες του Overseas Shipholding Group Inc. παρήγαγαν το 32%, 24% και 11% των συνολικών εσόδων της εταιρίας αντίστοιχα. Το 2010, οι BP Shipping Limited, Morgan Stanley Capital Group Inc. και θυγατρικές

εταιρίες του Overseas Shipholding Group Inc. ευθύνονταν για το 49%, 11% και 11% των εσόδων αντίστοιχα, ενώ το 2009 τα ποσοστά αυτά ανέρχονταν σε 54%, 20% και 11%. Εκτός από τους παραπάνω, στους μεγάλους πελάτες της εταιρίας περιλαμβάνονται επίσης οι Petrobas, Arrendadora Ocean Mexicana S.A. de C.V. και Cosco Bulk Carrier Co Ltd.

Η εταιρία, όπως είναι φυσικό, ανταγωνίζεται τις άλλες ναυτιλιακές εταιρίες στους κλάδους στους οποίους δραστηριοποιείται, δηλαδή τόσο στην αγορά των δεξαμενοπλοίων όσο και στην αγορά μεταφοράς χύδην ξηρών φορτίων. Στον τομέα της μεταφοράς χύδην υγρών φορτίων, η εδραίωση στενών και μακροχρόνιων σχέσεων με μεγάλους και αξιόπιστους πελάτες δίνει ένα μεγάλο πλεονέκτημα στην εταιρία έναντι των ανταγωνιστών της, οι οποίοι μπορεί να διαθέτουν λιγότερη εμπειρία ή εξειδίκευση από την ίδια. Αντίθετα, η κατάσταση διαφέρει στην αγορά των χύδην ξηρών φορτίων, αφού εκεί, η απειρία της εταιρίας μπορεί να της δημιουργήσει προβλήματα σε σχέση με τους ανταγωνιστές.

Η εταιρία επιλέγει κυρίως τις μεσοπρόθεσμες ή μακροπρόθεσμες χρονοναυλώσεις και τις ναυλώσεις γυμνού πλοίου για την απασχόληση των πλοίων της στην αγορά, χωρίς αυτό να σημαίνει ότι δεν προτιμώνται και οι ναυλώσεις ταξιδίου όταν οι συνθήκες της αγοράς το απαιτούν. Το τέλος του συμβολαίου ναύλωσης ενός πλοίου συνοδεύεται από αναζήτηση για νέα απασχόλησή του με τέτοιο τρόπο ώστε να αντανακλώνται οι προσδοκίες της εταιρίας για τις συνθήκες που θα επικρατήσουν στην αγορά.

#### 4.17 EUROSEAS LTD.



Οι δραστηριότητες της εταιρίας εκτείνονται τόσο στην αγορά της μεταφοράς χύδην ξηρών φορτίων όσο και σ' αυτή της μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων. Το συνολικό μέγεθος του στόλου της ανερχόταν σε 15, 16 και 15 πλοία το 2009, 2010 και 2011 αντίστοιχα. Τα πλοία μεταφοράς χύδην ξηρών φορτίων της εταιρίας ανήκουν στις κατηγορίες των Panamax και Handymax. Εκτός από τα προαναφερθέντα και τα πλοία μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων, η εταιρία διαχειρίζεται και ένα πλοίο πολλαπλών χρήσεων, η κατασκευή του οποίου επιτρέπει τη μεταφορά τόσο χύδην ξηρών φορτίων όσο και εμπορευματοκιβωτίων.

Η στρατηγική της εταιρίας επικεντρώνεται στη συνεχή ανταμοιβή των μετόχων, μέσω της έγκαιρης και προσεκτικής επιλογής των επενδύσεων για αγορά νέων πλοίων και για τη σωστή, ασφαλή και ανταγωνιστική διαχείριση του υπάρχοντος στόλου. Ένα από τα πλεονεκτήματα της εταιρίας είναι η ικανότητά της να επιλέγει και να απασχολεί με ασφάλεια τόσο τα πλοία μεταφοράς χύδην ξηρών φορτίων όσο και αυτά των εμπορευματοκιβωτίων ανεξαρτήτως ηλικίας αυτών. Η εταιρία αξιολογεί σε τακτά χρονικά διαστήματα τις ευκαιρίες αγοράς ή πώλησης πλοίων, όσο και αυτές που παρουσιάζονται για μακροπρόθεσμη απασχόληση του στόλου της.

Στόχος της εταιρίας είναι η ανάπτυξη ενός διαφοροποιημένου στόλου πλοίων μεταφοράς χύδην ξηρών φορτίων, μία κίνηση η οποία θα της επιτρέψει να προβεί σε καλύτερη εξυπηρέτηση των πελατών της, θα της δώσει τη δυνατότητα να μεταφέρει όλων των ειδών τα χύδην ξηρά φορτία και θα της μειώσει την εξάρτησή της από συνεργασίες με λίγους πελάτες, για συγκεκριμένα μόνο προϊόντα και διαδρομές. Όσον αφορά στην αγορά των εμπορευματοκιβωτίων, η εταιρία θα προτιμήσει πλοία μικρότερων χωρητικοτήτων, καθώς η κατηγορία αυτή δεν παρουσιάζει σημάδια υπερπροσφοράς, όπως συμβαίνει με τα μεγαλύτερης χωρητικότητας πλοία. Γενικά, ο διαφοροποιημένος στόλος συμβάλλει στη μείωση της έκθεσης της εταιρίας σε δυσμενείς συνθήκες που είναι δυνατό να παρουσιαστούν στον ένα τομέα της αγοράς,

ενώ παράλληλα της δίνει την ευκαιρία να εκμεταλλευτεί ανοδικές τάσεις των ναύλων στον άλλον τομέα που δραστηριοποιείται.

Διαχρονικά η εταιρία συνεργάζεται, μεταξύ άλλων, με ορισμένους σταθερούς ναυλωτές, οι οποίοι ευθύνονται και για ένα μεγάλο μέρος των εσόδων της. Συγκεκριμένα, το 2011 οι Maersk Lines, Klaveness και Hongxiang Shipping δημιούργησαν το 15,73%, 13,59% και 8,96% των εσόδων της εταιρίας αντίστοιχα. Το 2010, οι Klaveness, Maersk Lines και Sun Express ευθύνονταν για την παραγωγή του 30,29%, 14,95% και 10,10% των εσόδων αντίστοιχα, ενώ το 2009, οι Klaveness, Orient Express Lines και Maersk Lines προκάλεσαν αντίστοιχα το 16,84%, 10,33% and 10,25% του συνόλου των εσόδων. Εκτός των παραπάνω, άλλοι μεγάλοι πελάτες της εταιρίας τα τρία τελευταία χρόνια είναι οι Yang Ming Lines, CMA-CGM, Gold Star Line και Sinochart.

Η εταιρία αντιμετωπίζει έντονο ανταγωνισμό και στις δύο αγορές που δραστηριοποιείται. Ειδικά, στον τομέα της μεταφοράς χύδην ξηρών φορτίων ανταγωνίζεται ιδιοκτήτες ή διαχειριστές πλοίων τύπου Handysize, Handymax και Panamax. Ενδεικτικά στους ανταγωνιστές της εταιρίας μπορούν να συμπεριληφθούν οι Diana Shipping Inc., DryShips Inc., Excel Maritime Carriers Ltd., Eagle Bulk Shipping Inc., Genco Shipping and Trading Limited, Navios Maritime Holdings Inc., Danaos Corporation, Costamare Inc., Box Ships Inc., Diana Containerships Inc. και Goldenport Holdings Inc. Τα στοιχεία που προσδίδουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στην εταιρία και τη βοηθούν στην αντιμετώπιση του ανταγωνισμού είναι, μεταξύ άλλων, η έμπειρη ομάδα διοίκησης που διαθέτει και οι ισχυρές σχέσεις που έχουν διαμορφωθεί μεταξύ αυτής, των πελατών της και των χρηματοδοτικών ιδρυμάτων.

Η στρατηγική ναύλωσης των πλοίων της εταιρίας περιλαμβάνει τόσο την απασχόλησή τους σε χρονοναυλώσεις όσο και σε ναυλώσεις ταξιδιού, ανάλογα με τις συνθήκες που επικρατούν στην αγορά. Παρόλα αυτά, προτιμώνται κυρίως οι χρονοναυλώσεις, καθώς η εταιρία είναι σε θέση να προβλέψει την εισροή ταμειακών ροών από τα συμβόλαιά της και να προγραμματίσει την κάλυψη του σταθερού κόστους του στόλου της.

#### 4.18 NAVIOS MARITIME PARTNERS L.P.



Η εταιρία δραστηριοποιείται στην αγορά των χύδην ξηρών φορτίων, κατέχει και διαχειρίζεται τον κατάλληλο για το σκοπό αυτόν στόλο, ο αριθμός των πλοίων του οποίου ανέρχονταν σε 12, 16 και 18 για το 2009, 2010 και 2011 αντίστοιχα. Τα πλοία της εταιρίας ανήκουν στις κατηγορίες των Capesize, Panamax και Handymax.

Ανάμεσα στους μεγάλους πελάτες της εταιρίας περιλαμβάνονται οι Hanjin, Mitsui O.S.K. Lines, Cosco Ltd., Rio Tinto Shipping Pty Ltd., Samsun Logix και STX Panocean.

Η εταιρία αντιμετωπίζει ανταγωνισμό από τις άλλες ναυτιλιακές εταιρίες, οι οποίες δραστηριοποιούνται στον ίδιο κλάδο με αυτήν. Ιδιαίτερα, ανταγωνίζεται κατόχους ή διαχειριστές πλοίων μεταφοράς χύδην ξηρών φορτίων τύπου Capesize, Panamax και Handymax. Οι πολιτικές και οι δράσεις των ανταγωνιστών της επηρεάζουν τις αποφάσεις και τη δράση της ίδιας της εταιρίας.

Η πολιτική ναυλώσεων της εταιρίας περιλαμβάνει κυρίως την απασχόληση των πλοίων της σε μεσοπρόθεσμες και μακροπρόθεσμες χρονοναυλώσεις. Με τη στρατηγική αυτή είναι σε θέση να εκμεταλλευτεί τα οφέλη που πηγάζουν από τις συγκεκριμένες μορφές ναυλώσεων με στόχο την επικερδή συνέχιση των δραστηριοτήτων της.

## 5. ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΕΣ ΚΑΤΑΣΤΑΣΕΙΣ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΙΩΝ

### 5.1 ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΕΣ/ ΛΟΓΙΣΤΙΚΕΣ ΚΑΤΑΣΤΑΣΕΙΣ

Οι οικονομικές ή λογιστικές καταστάσεις μίας εταιρίας παρουσιάζουν την οικονομική της θέση και τις χρηματικές συναλλαγές που πραγματοποιήθηκαν σε μία συγκεκριμένη χρονική περίοδο. Όπως αναφέρουν οι Μπάλλας και Χέβας (2008), οι οικονομικές καταστάσεις αποτελούν χρήσιμο εργαλείο για την εξέταση της εταιρίας και έχουν ως στόχο να προσφέρουν όλες εκείνες τις απαραίτητες πληροφορίες στους χρήστες τους σχετικά με τα χρηματοοικονομικά της μεγέθη και την παρελθούσα απόδοσή της. Ακριβώς επειδή στηρίζονται σε οικονομικά γεγονότα των παρελθόντων ετών, πολλές φορές καθίσταται δύσκολο να αξιολογηθεί η μελλοντική πορεία της εταιρίας μέσω αυτών. Προκειμένου οι οικονομικές καταστάσεις να είναι σωστές και να μπορούν να χρησιμοποιηθούν ορθά από τους χρήστες και τους αναλυτές τους πρέπει να διέπονται από ορισμένες κοινά παραδεκτές αρχές και να έχουν συγκεκριμένα χαρακτηριστικά, σύμφωνα με τα Διεθνή Λογιστικά Πρότυπα. Κατά τη σύνταξη των οικονομικών καταστάσεων υπάρχει η παραδοχή πως η εταιρία θα συνεχίσει τη λειτουργία της και την εφαρμογή των επιχειρηματικών της δραστηριοτήτων στο μέλλον. Σε αντίθετη περίπτωση, οι οικονομικές καταστάσεις οφείλονται να συντάσσονται διαφορετικά, ανάλογα με το κάθε ενδεχόμενο. Η δεύτερη παραδοχή ορίζει ότι η καταγραφή των εσόδων και των εξόδων στις λογιστικές καταστάσεις λαμβάνει χώρα όταν οι συναλλαγές πραγματοποιούνται και όχι όταν υφίσταται πραγματική εισροή ή εκροή χρηματικών πόρων. Αφού εξασφαλιστούν οι δύο παραπάνω προϋποθέσεις, στη συνέχεια πρέπει να εξασφαλίζεται ότι οι απεικονιζόμενες οικονομικές πληροφορίες έχουν ορισμένα απαραίτητα χαρακτηριστικά. Καταρχάς, οι πληροφορίες στις λογιστικές καταστάσεις πρέπει να είναι κατανοητές σε κάποιον που έχει γνώσεις των οικονομικών και των βασικών αρχών της λογιστικής επιστήμης. Επιπλέον, οφείλουν να χαρακτηρίζονται από συνάφεια, δηλαδή να διευκολύνουν τον χρήστη στην προσπάθειά του να εκτιμήσει τα οικονομικά γεγονότα και να λάβει τις κατάλληλες αποφάσεις. Τα οικονομικά στοιχεία των καταστάσεων πρέπει να είναι αξιόπιστα, ώστε να μην παραπλανούνται οι χρήστες τους. Οι συναλλαγές, δηλαδή, πρέπει να απεικονίζονται σωστά και να παρέχονται όλες οι απαραίτητες πληροφορίες



με πληρότητα. Τέλος, οι λογιστικές καταστάσεις των εταιριών οφείλουν να καταρτίζονται με τέτοιο τρόπο, ώστε να επιτυγχάνεται η δυνατότητα σύγκρισης των αποτελεσμάτων τους τόσο ανά έτος για μία εταιρία, όσο και μεταξύ των εταιριών ενός συγκεκριμένου κλάδου. Γι' αυτό το λόγο, η εταιρία οφείλει να παρέχει ενημέρωση για πιθανές αλλαγές των μεθόδων που χρησιμοποιεί στη λογιστική απεικόνιση των δραστηριοτήτων της.

#### *5.1.1 ΟΜΑΔΕΣ ΧΡΗΣΤΩΝ*

Όπως αναφέρθηκε και παραπάνω, οι οικονομικές καταστάσεις χρησιμοποιούνται από διάφορες ομάδες ατόμων, οι οποίες ανάλογα με τις ιδιότητές τους, μπορούν να βγάλουν χρήσιμα συμπεράσματα από τη μελέτη τους. Σύμφωνα με τον Παπά (2006), οι ομάδες αυτές των ενδιαφερόμενων μερών είναι δυνατό να περιλαμβάνουν τα ίδια τα στελέχη των επιχειρήσεων, αλλά και τρίτους χρήστες όπως τα χρηματοδοτικά ιδρύματα, τους νυν και μελλοντικούς μετόχους της εταιρίας, τις κρατικές υπηρεσίες, τους πιθανούς πελάτες και ανταγωνιστές. Προκειμένου, λοιπόν, η εταιρία να ικανοποιήσει τα αιτήματα των παραπάνω χρηστών για αξιόπιστες, ουσιώδεις και κατανοητές οικονομικές πληροφορίες, οφείλει να παρέχει μία αμερόληπτη κατάρτιση των καταστάσεών της, η οποία θα αποτελεί ευθύνη ενός οργανωμένου και λειτουργικού οικονομικού τμήματος και λογιστηρίου. Τα υψηλόβαθμα στελέχη των επιχειρήσεων και ειδικότερα ο οικονομικός διευθυντής, μελετώντας τις οικονομικές καταστάσεις καθορίζουν τη μελλοντική πορεία της εταιρίας, πληροφορούνται για την πορεία των πωλήσεων, λαμβάνουν επενδυτικές αποφάσεις, αξιολογούν εναλλακτικές λύσεις και προσαρμόζουν τις ενέργειές τους σύμφωνα με τρέχοντα οικονομικά δεδομένα. Καθημερινά είναι σε θέση να λαμβάνουν οποιαδήποτε οικονομική πληροφορία θεωρούν απαραίτητη για τη συνέχιση των εργασιών τους. Τα τραπεζικά και τα χρηματοδοτικά ιδρύματα βασίζονται στις οικονομικές καταστάσεις των εταιριών που χρηματοδοτούν, προκειμένου να εξασφαλίσουν την πληρωμή των τόκων και του κεφαλαίου που έχουν συνεισφέρει. Επιθυμούν, δηλαδή, από την εταιρία την έγκαιρη αποπληρωμή των υποχρεώσεών της προς αυτούς και εξετάζουν την οικονομική της θέση για την επίτευξη του σκοπού αυτού. Οι μελλοντικοί μέτοχοι της εταιρίας θέλουν να γνωρίζουν ότι η επένδυσή τους σε αυτήν θα αποφέρει κέρδος και γι' αυτό κρίνουν απαραίτητη τη γνώση της χρηματοοικονομικής της θέσης προκειμένου να

αξιολογήσουν τα οφέλη και το ρίσκο που ενέχει η συμμετοχή τους σ' αυτήν. Οι κρατικές υπηρεσίες, έχοντας ως γνώμονα τις οικονομικές καταστάσεις μίας εταιρίας, υπολογίζουν το σύνολο των φορολογικών υποχρεώσεων που τις βαρύνουν και τις οποίες είναι υποχρεωμένες να καταβάλλουν στο κράτος. Ακόμα, τα οικονομικά στοιχεία των εταιριών χρησιμοποιούνται από τους αρμόδιους κρατικούς φορείς για την εξαγωγή συμπερασμάτων σχετικά με την πορεία ενός συγκεκριμένου κλάδου της οικονομίας. Τέλος, οι πελάτες και οι ανταγωνιστές μίας εταιρίας είναι δυνατό να ενδιαφέρονται για την οικονομική της εξέλιξη, οι πρώτοι για να διασφαλίσουν την αγορά των προϊόντων ή των υπηρεσιών στο μέλλον και οι δεύτεροι για να προσαρμόσουν τη στρατηγική τους ή να συγκρίνουν την απόδοσή τους με αυτή των ανταγωνιστών τους.

#### 5.1.2 ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΣ

Ο ισολογισμός μία εταιρίας παρουσιάζει την χρηματοοικονομική της θέση μία συγκεκριμένη χρονική στιγμή, στις 31/12, δηλαδή στο τέλος του οικονομικού έτους. Όπως αναφέρει ο Παπάς (2006), το ενεργητικό μέρος του ισολογισμού χωρίζεται στο μη κυκλοφορούν και στο κυκλοφορούν ενεργητικό. Το μη κυκλοφορούν ενεργητικό περιλαμβάνει τα πάγια περιουσιακά στοιχεία, τα οποία προορίζονται για μακροχρόνια χρήση. Χωρίζονται στα ενσώματα πάγια (οικόπεδα, κτίρια, μηχανήματα κ.α.) και στα ασώματα πάγια στοιχεία, τα οποία δεν έχουν υλική υπόσταση αλλά προσφέρουν οφέλη στην εταιρία, αφού σχετίζονται με τη φήμη και επωνυμία της, με την πελατεία της κ.α. Η κτήση των πάγιων στοιχείων συνοδεύεται από τις αποσβέσεις τους κατά τη διάρκεια της παραγωγικής τους ζωής, στην οποία είναι δυνατό να εμφανίζονται ανάγκες συντήρησης και βελτιώσεων. Εκτός από τα πάγια περιουσιακά στοιχεία, στο μη κυκλοφορούν ενεργητικό μία εταιρίας εμφανίζονται οι μακροπρόθεσμες επενδύσεις της, που αφορούν για παράδειγμα σε αγορές ακινήτων με σκοπό την εξασφάλιση εσόδων για την εταιρία από ενοικίαση σε τρίτους. Οι συμμετοχές στο μετοχικό κεφάλαιο άλλων εταιριών αποτελούν και αυτές μέρος του μη κυκλοφορούντος ενεργητικού του ισολογισμού. Η εταιρία αποκτά μερίδια ή μετοχές άλλων εταιριών με σκοπό τη διατήρησή τους για μεγάλο χρονικό διάστημα. Από την άλλη μεριά, το κυκλοφορούν ενεργητικό μία εταιρίας περιλαμβάνει τα αποθέματα, τις απαιτήσεις, τα χρεόγραφα και τα διαθέσιμα. Ο λογαριασμός των αποθεμάτων αναφέρεται στα υλικά

αγαθά που χρησιμοποιούνται στις καθημερινές λειτουργίες της εταιρίας και είναι δυνατό να περιλαμβάνουν τις πρώτες και βοηθητικές ύλες και τα ημικατεργασμένα και έτοιμα προϊόντα. Τα στοιχεία αυτά πρόκειται, δηλαδή, να πωληθούν άμεσα ή να χρησιμοποιηθούν στα στάδια της παραγωγικής διαδικασίας. Το επόμενο στοιχείο του κυκλοφορούντος ενεργητικού είναι οι απαιτήσεις, οι οποίες μπορεί να εκφράζουν πωλήσεις με πίστωση, προπληρωμές εξόδων ή παρουσία προκαταβολών. Οι απαιτήσεις αποτελούν ιδιαίτερα σημαντικό στοιχείο του ισολογισμού μίας εταιρίας, καθώς η ευκολία ρευστοποίησής τους σε μικρό ή μεγάλο χρονικό διάστημα επηρεάζει τα αποτελέσματά της. Τα χρεόγραφα μίας εταιρίας περιλαμβάνουν μετοχές ή άλλους τίτλους που βρίσκονται στο χαρτοφυλάκιο της εταιρίας και προορίζονται για βραχυπρόθεσμη χρήση. Τα αξιόγραφα αυτά αποτελούνται από μετοχές, ομόλογα, μερίδια αμοιβαίων κεφαλαίων κ.α. Τέλος, αυτό που χαρακτηρίζει πρωτίστως τα διαθέσιμα είναι η δυνατότητα της άμεσης ρευστοποίησής τους. Τα στοιχεία που πληρούν αυτή την προϋπόθεση είναι μεταξύ άλλων τα χρηματικά διαθέσιμα, οι καταθέσεις όψεως και προθεσμίας στις τράπεζες και οι πιστωτικοί τίτλοι που χαρακτηρίζονται από άμεση μετατροπή σε μετρητά. Τα διαθέσιμα χρησιμοποιούνται από τις εταιρίες για τη διεκπεραίωση των χρηματικών τους συναλλαγών.

Σύμφωνα με τον Παπά (2006), το παθητικό του ισολογισμού μία εταιρίας αποτελείται από το άθροισμα των υποχρεώσεών της (βραχυπρόθεσμων και μακροπρόθεσμων) και της καθαρής της θέσης. Οι βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις της εταιρίας προκύπτουν από τις πιστώσεις που έχει λάβει από τους προμηθευτές της, τις προκαταβολές των πελατών της, τις βραχυχρόνιες τραπεζικές υποχρεώσεις που σχετίζονται με την αποπληρωμή δανείων, τα προεισπραγμένα έσοδα της και τις φορολογικές και ασφαλιστικές υποχρεώσεις προς το κράτος. Οι υποχρεώσεις της εταιρίας που έχουν μεγάλη διάρκεια (η λήξη των οποίων υπερβαίνει την επόμενη οικονομική χρήση) ανήκουν στην κατηγορία των μακροπρόθεσμων υποχρεώσεων. Αυτές προκύπτουν συνήθως από τη χορήγηση δανείων από τα τραπεζικά ιδρύματα προς την εταιρία ή από την έκδοση ομολογιακών δανείων. Το ύψος των μακροπρόθεσμων υποχρεώσεων, εκτός από τα στελέχη, αφορά σημαντικά και τα εξωτερικά συνεργαζόμενα μέρη της εταιρίας καθώς επηρεάζεται η μελλοντική απόδοση και η πορεία της. Η απεικόνιση της καθαρής θέσης της εταιρίας στο τελευταίο κομμάτι του παθητικού του ισολογισμού της πραγματοποιείται μέσω της αναφοράς του μετοχικού

κεφαλαίου, των αποθεματικών και των αποτελεσμάτων εις νέον. Το μετοχικό κεφάλαιο της εταιρίας συνίσταται από τη συνεισφορά χρηματικών πόρων από τους ίδιους τους μετόχους. Το ύψος του μετοχικού κεφαλαίου μπορεί να μεταβάλλεται. Για παράδειγμα, η αύξησή του μπορεί να επιτευχθεί μέσω της έκδοσης κοινών και προνομιούχων μετοχών. Τα αποθεματικά της εταιρίας μπορούν να χαρακτηριστούν διαφορετικά και ως αδιανέμητα κέρδη. Τα κέρδη της χρήσης παρακρατούνται με σκοπό το σχηματισμό των αποθεματικών, ενώ τα τελευταία διαχωρίζονται σε υποχρεωτικά και προαιρετικά ανάλογα με το βαθμό επιβολής της παρουσίας τους στον ισολογισμό από το νόμο ή το καταστατικό της εταιρίας. Τέλος, αφού έχει προσδιοριστεί το ύψος των αποθεματικών και έχουν καταβληθεί τα τυχόν μερίσματα, το υπόλοιπο των κερδών που απομένει απεικονίζεται ως αποτελέσματα εις νέον. Η σύγκριση των στοιχείων της καθαρής θέσης με το ύψος της εξωτερικής χρηματοδότησης της εταιρίας προσφέρει χρήσιμα συμπεράσματα σχετικά με την αποδοτικότητά της.

### *5.1.3 ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΧΡΗΣΗΣ*

Η Βασιλάτου – Θανοπούλου (2001) αναφέρει ότι η κατάσταση αποτελεσμάτων χρήσης καταγράφει συνοπτικά τα έσοδα και τα έξοδα που πραγματοποιήθηκαν κατά τη διάρκεια του οικονομικού έτους που εξετάζεται και οδηγεί με αυτόν τον τρόπο στα κέρδη ή τις ζημίες της χρήσης για μία εταιρία. Τα έσοδα της εταιρίας προέρχονται από τις καθημερινές δραστηριότητές της και ενισχύουν την καθαρή της θέση. Ανάλογα με το αντικείμενο της λειτουργίας της εταιρίας, τα έσοδα δημιουργούνται από τις πωλήσεις των προϊόντων ή των υπηρεσιών που προσφέρονται στους πελάτες, από ενοίκια προερχόμενα από μισθώσεις πάγιων περιουσιακών στοιχείων ή από άλλες δραστηριότητες που δεν έχουν σχέση με το αντικείμενο λειτουργίας της εταιρίας. Τα τελευταία ονομάζονται μη λειτουργικά έσοδα. Από την άλλη μεριά, τα έξοδα της εταιρίας εμφανίζονται λόγω των αναγκών που αυτή έχει καθημερινά και είναι δυνατό να περιλαμβάνουν καταρχάς το κόστος πωληθέντων των προϊόντων της, τα έξοδα που προκύπτουν λόγω χρησιμοποίησης πρώτων, βοηθητικών υλών και άλλων αγαθών μέσα στην εταιρία, τις αμοιβές του προσωπικού της, κόστη από τη συνεργασία με εξωτερικούς φορείς, μισθώματα πάγιων στοιχείων, πληρωμές δανείων κ.α. Τα έσοδα και τα έξοδα της εταιρίας επηρεάζουν την καθαρή της θέση θετικά και αρνητικά αντίστοιχα, ενώ η δημιουργία τους δεν συνοδεύεται απαραίτητα από εισροή ή εκροή

χρηματικών πόρων στην ή από την εταιρία. Η σωστή καταγραφή των εσόδων και των εξόδων κρίνεται απαραίτητη, καθώς αποτελεί οδηγό για τα στελέχη των εταιριών στην προσπάθειά τους να αξιολογήσουν την αποτελεσματικότητα των λειτουργιών τους, να προγραμματίσουν μελλοντικές δράσεις και να παρακολουθούν την απόδοση της εταιρίας διαχρονικά.

Για τη διαμόρφωση όμως του τελικού αποτελέσματος χρήσης λαμβάνονται υπόψη, εκτός από τα προαναφερθέντα έσοδα και έξοδα, τα λειτουργικά κέρδη ή οι λειτουργικές ζημίες. Και τα δύο στοιχεία επηρεάζουν την καθαρή θέση της εταιρίας, αλλά προκαλούνται λόγω διαφόρων συνθηκών που δεν έχουν σχέση με τις συνήθεις δραστηριότητες της εταιρίας. Πολλές φορές η εταιρία δεν είναι καν σε θέση να τα ελέγξει, όταν για παράδειγμα πρέπει να καταβάλλει έξοδα για επισκευές ζημιών στα κτίρια της που προκλήθηκαν από φυσικές καταστροφές ή όταν παρουσιάζεται έκτακτη εισροή εσόδων από απαιτήσεις που είχαν διαγραφεί λόγω επισφάλειας. Αφαιρώντας, λοιπόν, από τα συνολικά έσοδα (λειτουργικά και μη) τα συνολικά έξοδα (λειτουργικά και μη) και λαμβάνοντας υπόψη τα μη λειτουργικά κέρδη/ ζημίες, οδηγούμαστε στο κέρδος ή τη ζημία της χρήσης.

Συμπερασματικά, τόσο ο ισολογισμός όσο και η κατάσταση αποτελεσμάτων χρήσης αποτελούν σημαντικές πηγές πληροφόρησης, τόσο για τα εσωτερικά μέλη της εταιρίας όσο και για τους εξωτερικούς χρήστες τους, όπως αυτοί περιγράφηκαν παραπάνω. Η επεξεργασία και η ανάλυση των στοιχείων που απαρτίζουν αυτές τις δύο οικονομικές καταστάσεις καθοδηγούν τις αποφάσεις των στελεχών των εταιριών και βοηθούν στη δημιουργία των κατάλληλων δεικτών για την αξιολόγηση της πορείας εταιρίας. Οι οικονομικές καταστάσεις παρουσιάζουν τα χρηματοοικονομικά στοιχεία συνοπτικά και δεν περιλαμβάνουν μη ποσοτικούς, δηλαδή ποιοτικούς παράγοντες, όπως την κουλτούρα και τις ικανότητες του προσωπικού της εταιρίας. Γι' αυτό το λόγο πρέπει να συνοδεύονται από συμπληρωματικές σημειώσεις που θα παρέχουν μία περισσότερο πλήρη και ολοκληρωμένη εικόνα για την εταιρία.

## 5.2 ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΗ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗ

Όπως αναφέρουν οι Λεκαράκου - Νιζάμη και Παπασπύρου (1995), η ναυτιλιακή λογιστική αποτελεί ένα ιδιαίτερο τμήμα της λογιστικής, η οποία εφαρμόζεται στις ναυτιλιακές εταιρίες, αντικείμενο των οποίων είναι είτε η μεταφορά εμπορευμάτων είτε η εξυπηρέτηση πελατών. Η σωστή εφαρμογή των λογιστικών αρχών αποτελεί ευθύνη του λογιστηρίου της ναυτιλιακής εταιρίας, το οποίο με τη βοήθεια του κατάλληλου λογιστικού, ηλεκτρονικού προγράμματος κινεί τις κατάλληλες κατηγορίες λογαριασμών ανάλογα με τα οικονομικά γεγονότα που λαμβάνουν χώρα καθημερινά μέσα στην εταιρία. Οι γενικοί κανόνες της ναυτιλιακής λογιστικής μπορούν να προσαρμόζονται ανάλογα με τις ιδιαιτερότητες της κάθε εταιρίας, αντανακλώντας με αυτόν τον τρόπο τις διαφορές που υπάρχουν μεταξύ των εταιριών ως προς το μέγεθός τους, το είδος των πλοίων που απασχολούν και τις συναλλαγές με τους πελάτες τους. Η ιδιαίτερη φύση των ναυτιλιακών εταιριών μπορεί να δημιουργήσει ορισμένα προβλήματα και να καταστήσει ακόμα πιο έντονη την προσεκτική καταγραφή των οικονομικών γεγονότων. Οι ιδιομορφίες των ναυτιλιακών εταιριών υπάρχουν για παράδειγμα όταν οι χρηματικές συναλλαγές της εταιρίας είναι δυνατό να πραγματοποιούνται σε πολλά νομίσματα με αποτέλεσμα να προκύπτουν συναλλαγματικές διαφορές ή όταν καθυστερεί η άφιξη σημαντικών εγγράφων αφού τα πλοία ταξιδεύουν σε όλο τον κόσμο.

Στην προκειμένη περίπτωση, για την αξιολόγηση των ναυτιλιακών εταιριών εξετάστηκαν οικονομικά στοιχεία από δύο ειδών οικονομικές καταστάσεις: τον ισολογισμό, που παρουσιάζει τη χρηματοοικονομική κατάσταση της εταιρίας στις 31/12 του οικονομικού έτους, και την κατάσταση αποτελεσμάτων χρήσης, η οποία υπολογίζει το κέρδος ή τη ζημία της εταιρίας για το συγκεκριμένο έτος.

### *5.2.1 ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΣ*

Ο ισολογισμός (balance sheet) μίας εταιρίας αποτελείται από δύο μέρη: το ενεργητικό (total assets) και το παθητικό (total liabilities and stockholder's equity). Η εκμετάλλευση των στοιχείων του ενεργητικού από την εταιρία έχει ως αποτέλεσμα την παραγωγή κερδών γι' αυτήν. Με άλλα λόγια περιλαμβάνει επενδυτικά στοιχεία, η σωστή αξιοποίηση των οποίων είναι δυνατό να οδηγήσει σε αύξηση της απόδοσης της

εταιρίας. Από την άλλη μεριά τα οικονομικά στοιχεία του παθητικού απεικονίζουν τους τρόπους άντλησης των χρηματικών κεφαλαίων, που είναι απαραίτητα τόσο για τη βραχυχρόνια όσο και για τη μακροχρόνια λειτουργία της εταιρείας. Τα κεφάλαια αυτά προέρχονται είτε από τραπεζική χρηματοδότηση με μορφή δανείων είτε από τους ίδιους τους μετόχους της εταιρίας (Παπάς, 2006). Οι ισολογισμοί των ναυτιλιακών εταιριών που εξετάζονται έχουν ως επί το πλείστον την ίδια μορφή και τις ίδιες κατηγορίες λογαριασμών. Διαφοροποιήσεις είναι δυνατό να εμφανίζονται αντανακλώντας τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά της κάθε εταιρίας.

Σύμφωνα με τον Πρωτοψάλτη (1999), στο ενεργητικό των ισολογισμών των ναυτιλιακών εταιριών συναντάται το κυκλοφορούν ενεργητικό (total current assets), στο οποίο περιλαμβάνονται μεταξύ άλλων τα ταμειακά διαθέσιμα, οι εισπρακτέοι λογαριασμοί, οι απαιτήσεις από άλλες συνδεδεμένες εταιρίες, τα αποθέματα, τα προπληρωμένα έξοδα και οι προκαταβολές. Στον λογαριασμό των αποθεμάτων συναντώνται τα εφόδια της μηχανής, του καταστρώματος και κυρίως τα καύσιμα και λιπαντικά, διάφορα χρώματα ή χημικά που χρησιμοποιεί η εταιρία, αλλά και τα τρόφιμα και τα ποτά του πληρώματος. Για την αποτίμηση της αξίας των αποθεμάτων στον ισολογισμό χρησιμοποιείται κυρίως η μέθοδος FIFO. Οι απαιτήσεις της ναυτιλιακής εταιρίας περιλαμβάνουν κυρίως χρηματικά ποσά που προκύπτουν από τις συναλλαγές με τους ναυλωτές, με τους πράκτορες στα λιμάνια και με τους ασφαλιστές. Το δεύτερο μέρος του ενεργητικού περιλαμβάνει τα πάγια περιουσιακά στοιχεία της εταιρίας (total fixed assets). Τα κύρια συστατικά του πάγιου ενεργητικού αποτελούν οι αξίες των πλοίων της εταιρίας, οι συσσωρευμένες αποσβέσεις τους και ενδεχομένως προκαταβολές που έχουν καταβληθεί για κατασκευή νέων πλοίων.

Στο παθητικό μέρος των ισολογισμών των ναυτιλιακών εταιριών καταγράφονται οι συνολικές υποχρεώσεις της εταιρίας. Αυτές διαχωρίζονται στις μακροχρόνιες υποχρεώσεις απεικονίζοντας κυρίως τις δανειακές υποχρεώσεις της εταιρίας και στις τρέχουσες υποχρεώσεις (total current liabilities). Οι τρέχουσες υποχρεώσεις είναι δυνατό να περιλαμβάνουν μεταξύ άλλων την τρέχουσα δόση του δανείου, όλους τους πληρωτέους λογαριασμούς προς τους προμηθευτές, τα ναυπηγεία, τους ασφαλιστικούς οργανισμούς, τους ναυλομεσίτες και άλλους πιστωτές. Τέλος, σ' αυτήν την κατηγορία ανήκουν και οι υποχρεώσεις προς άλλες συνδεδεμένες εταιρίες. Το παθητικό μέρος του ισολογισμού ολοκληρώνεται με την καταγραφή των ιδίων κεφαλαίων (stockholder's

equity). Τα ίδια κεφάλαια περιλαμβάνουν την αξία του μετοχικού κεφαλαίου (κοινές και προνομιούχες μετοχές), άλλα καταβληθέντα ποσά που προορίζονται για αύξηση κεφαλαίου και τα αδιανέμητα κέρδη.

### 5.2.2 ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΧΡΗΣΗΣ

Στην κατάσταση αποτελεσμάτων χρήσης (statement of income ή statement of operations) παρουσιάζονται τα έσοδα και τα έξοδα του οικονομικού έτους, καταλήγοντας στο καθαρό κέρδος ή τη ζημία της χρήσης που εξετάζεται. Τα έσοδα (revenues) περιλαμβάνουν κυρίως το σύνολο των ναύλων και των μισθωμάτων που προήλθαν από την απασχόληση των πλοίων στην αγορά, αλλά και από άλλες δραστηριότητες των εταιριών ανάλογα με το αντικείμενο της λειτουργίας τους. Στην κατηγορία των εξόδων (expenses) εντάσσονται, μεταξύ άλλων, οι πληρωμές προμηθειών, τα έξοδα ταξιδιού, τα λειτουργικά κόστη των πλοίων, οι αποσβέσεις της τρέχουσας χρονιάς, διαχειριστικά έξοδα, τα γενικά και διοικητικά έξοδα, συναλλαγματικά κέρδη ή ζημίες, κέρδη ή ζημίες από την πώληση πλοίων, τα έξοδα δεξαμενισμού των πλοίων, οι πληρωμές των τρεχόντων δανειακών τόκων και άλλα χρηματοοικονομικά κόστη. Αφαιρώντας από τα συνολικά έσοδα τα συνολικά έξοδα προκύπτει το θετικό ή αρνητικό αποτέλεσμα χρήσης (net income or loss). Αξίζει να σημειωθεί και πάλι ότι οι προαναφερθέντες λογαριασμοί που συνθέτουν τόσο τον ισολογισμό όσο και την κατάσταση αποτελεσμάτων χρήσης δεν είναι οι μόνοι που απεικονίζονται στις αντίστοιχες οικονομικές καταστάσεις των ναυτιλιακών εταιριών. Αποτελούν τα αντιπροσωπευτικότερα παραδείγματα και πλαισιώνονται και από άλλες κατηγορίες λογαριασμών.

### 5.2.3 ΓΕΝΙΚΟΣ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΣ ΠΛΟΙΑΡΧΟΥ

Οι συναλλαγές της εταιρίας με τους πλοiάρχους είναι ιδιαίτερα σημαντικές γι' αυτό η διαχείρισή τους αποτελεί ξεχωριστή ενέργεια του λογιστηρίου. Τα χρήματα που λαμβάνει ο πλοiάρχος από την εταιρία για την πληρωμή των διαφόρων εξόδων του πλοίου απεικονίζονται στον Γενικό Λογαριασμό του Πλοiάρχου (Master's General Account), στον οποίο παρατίθενται όλες οι συναλλαγές του πλοiάρχου με την εταιρία. Οι δαπάνες του πλοiάρχου κατά τη διάρκεια του ταξιδιού του περιλαμβάνουν έξοδα που σχετίζονται με την προσέγγιση στα διάφορα λιμάνια, με την αγορά των



απαραίτητων εφοδίων για το πλοίο και με τις επισκευές. Επίσης, ο Γενικός Λογαριασμός του Πλοιάρχου παρουσιάζει έξοδα που σχετίζονται με το πλήρωμα του πλοίου, όπως είναι η μισθοδοσία του, τα έξοδα τροφοδοσίας, η κάλυψη ιατρικών και φαρμακευτικών αναγκών και οι δαπάνες επαναπατρισμού του πληρώματος. Οι διάφορες συναλλαγές του πλοιάρχου απεικονίζονται αναλυτικά και συνοδεύονται από όλα τα απαραίτητα έγγραφα που τις πιστοποιούν (Πρωτοψάλτης, 1999).

#### 5.2.4 ΕΞΕΤΑΖΟΜΕΝΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΤΩΝ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΩΝ ΕΤΑΙΡΙΩΝ

Από τις συγκεκριμένες καταστάσεις αντλήθηκαν ορισμένα σημαντικά οικονομικά δεδομένα για τα έτη 2009, 2010 και 2011 και υπολογίστηκαν οι ποσοστιαίες μεταβολές τους διαχρονικά για τη σύγκριση των αποτελεσμάτων μίας εταιρίας στο πέρασμα των τριών ετών, αλλά και για τη σύγκριση των ναυτιλιακών εταιριών μεταξύ τους. Τα οικονομικά στοιχεία των εταιριών, τα οποία αποτέλεσαν τη βάση για τον υπολογισμό όλων των δεικτών, αντλήθηκαν από τις ετήσιες δημοσιοποιημένες οικονομικές καταστάσεις τους, οι οποίες βρίσκονται αναρτημένες στις ιστοσελίδες των εταιριών στο διαδίκτυο.

Παρακάτω περιγράφονται αυτά τα δεδομένα.

*Voyage Revenues.* Τα έσοδα των ναυτιλιακών εταιριών προκύπτουν από την απασχόληση και τη ναύλωση των πλοίων στους πελάτες τους. Έτσι, τα έσοδα εμφανίζονται όταν τα πλοία της εταιρίας απασχολούνται σε ναύλωση ταξιδιού (voyage ή spot charter), σε χρονοναύλωση (short term ή long term timecharter), σε ναύλωση γυμνού πλοίου (bareboat charter) και σε συμβόλαιο εργολαβικής μεταφοράς (contract of affreightment). Η αναγνώριση των εσόδων στην περίπτωση της χρονοναύλωσης ή της ναύλωσης γυμνού πλοίου πραγματοποιείται κατά τη διάρκεια της ναύλωσης, δηλαδή της απασχόλησης του πλοίου. Στους συγκεκριμένους τύπους ναυλώσεων παρατηρείται μία προβλέψιμη εισροή ταμειακών ροών, σε αντίθεση με τις ναυλώσεις ταξιδιού, στις οποίες από τη μία μεριά οι ναύλοι είναι απρόβλεπτοι αλλά το επίπεδο τους μπορεί να προσφέρει στην εταιρία μεγάλα περιθώρια κέρδους. Στην περίπτωση της ναύλωσης ταξιδιού ή του συμβολαίου εργολαβικής μεταφοράς, τα έσοδα από το ταξίδι αναγνωρίζονται από τη στιγμή που το πλοίο είναι έτοιμο για φόρτωση μέχρι την εκφόρτωση του φορτίου, εφόσον έχει διασφαλιστεί η πρόθεση πληρωμής του ναύλου από τον πελάτη. Το μέγεθος των εσόδων εξαρτάται από διάφορους παράγοντες, όπως

από τον αριθμό των πλοίων της εταιρίας, από τις ημέρες που αυτά ήταν σε θέση να παράγουν έσοδα και από τα επίπεδα των ναύλων και των μισθωμάτων.

*Vessel Operating Expenses.* Τα λειτουργικά έξοδα του πλοίου αποτελούν συνήθως ευθύνη της ναυτιλιακής εταιρίας και περιλαμβάνουν κυρίως τα κόστη του πληρώματος, τις ασφάλειες, τα έξοδα συντήρησης και επισκευών, τα κόστη εφοδιασμού και ανταλλακτικών, τα έξοδα για την αγορά λιπαντικών και τους φόρους χωρητικότητας.

*Interest and Finance costs.* Η συγκεκριμένη κατηγορία εξόδων αποτελείται κυρίως από τους τόκους αποπληρωμής των δανείων, τις χρεώσεις συναλλαγών με τα τραπεζικά ιδρύματα και άλλα κόστη που μπορεί να συνδέονται με χρηματοοικονομικές συναλλαγές.

*Net Income/ (Loss).* Το καθαρό κέρδος ή η ζημία της ναυτιλιακής εταιρίας για ένα συγκεκριμένο οικονομικό έτος αποτυπώνεται στην κατάσταση αποτελεσμάτων χρήσης, αφού αφαιρεθούν από τα έσοδα της εταιρίας όλα τα σχετικά έξοδα και κόστη. Αποτελεί ένα σημαντικό μέτρο σύγκρισης από το οποίο εξάγονται χρήσιμα συμπεράσματα για την απόδοση της εταιρίας.

*Total Assets.* Είναι το σύνολο του ενεργητικού στον ισολογισμό της εταιρίας, το οποίο αποτελείται τόσο από το κυκλοφορούν ενεργητικό όσο και από τα πάγια περιουσιακά στοιχεία. Απεικονίζει την περιουσία της εταιρίας στο τέλος τους οικονομικού έτους που εξετάζεται.

*Total Current Liabilities.* Οι τρέχουσες υποχρεώσεις της εταιρίας είναι στοιχείο του παθητικού του ισολογισμού και τις περισσότερες φορές περιλαμβάνουν οικονομικά στοιχεία που συνδέονται με την αποπληρωμή των δανείων (τόκων και κεφαλαίου) και άλλες βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις και λογαριασμούς πληρωτέους σε τρίτα μέρη.

*Cash and Cash Equivalents.* Αποτελούν άμεσα χρηματικά διαθέσιμα ή διαφορετικά υψηλής ρευστοποίησης επενδύσεις, όπως προθεσμιακές καταθέσεις ή πιστοποιητικά καταθέσεων στις τράπεζες για την πληρωμή ορισμένων υποχρεώσεων.

*Time Charter Equivalent (TCE).* Ο συγκεκριμένος δείκτης χρησιμοποιείται από τους ανθρώπους της ναυτιλιακής βιομηχανίας για τον υπολογισμό των εσόδων (σε δολάρια) ανά πλοίο και ανά ημέρα για απασχόληση των πλοίων σε ναύλωση ταξιδίου. Ο δείκτης TCE υπολογίζεται αφαιρώντας από τα έσοδα τα έξοδα ταξιδίου (έξοδα λιμένων, κόστη διέλευσης καναλιών, κόστη καυσίμων, πληρωμή προμηθειών) και

διαιρώντας το ποσό αυτό με τον αριθμό των ημερών που τα πλοία ήταν σε θέση να παράγουν έσοδα για την εταιρία. Ο δείκτης TCE βοηθά τα στελέχη της εταιρίας να αξιολογήσουν την οικονομική απόδοση των πλοίων και να λάβουν τις σωστές αποφάσεις για την απασχόλησή τους στην αγορά.

*Total Operating Days.* Συμβολίζουν το σύνολο των ημερών για κάθε έτος που τα πλοία της εταιρίας είναι πλήρως διαθέσιμα για απασχόληση. Δηλαδή, χρησιμοποιούνται για τη μέτρηση των ημερών, στις οποίες όλα τα πλοία αθροιστικά της εταιρίας είναι ικανά να δημιουργήσουν έσοδα.

*Charterer A + B + C:* Απεικονίζουν τα μεγαλύτερα ποσοστά των εσόδων που προήλθαν από τους τρεις πρώτους ναυλωτές για κάθε έτος. Ο Charterer A της κάθε χρήσης ήταν υπεύθυνος για το μεγαλύτερο ποσοστό των εσόδων της εταιρίας, ενώ ακολουθούν αθροιστικά τα ποσοστά των A + B και των A + B + C. Αξίζει να σημειωθεί ότι οι τρεις ναυλωτές A, B και C του κάθε έτους είναι δυνατό να είναι διαφορετικοί. Για παράδειγμα, ο ναυλωτής A του 2009 δεν είναι απαραίτητα ο ίδιος με τον ναυλωτή A του 2010.

### 5.3 ΑΡΙΘΜΟΔΕΙΚΤΕΣ/ ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΙ ΔΕΙΚΤΕΣ

Εκτός από τα παραπάνω οικονομικά στοιχεία, για την ανάλυση και τη σύγκριση των εξεταζόμενων ναυτιλιακών εταιριών πραγματοποιήθηκε και ο υπολογισμός διαφόρων χρηματοοικονομικών δεικτών πάλι για τα οικονομικά έτη 2009, 2010 και 2011.

Η χρήση χρηματοοικονομικών δεικτών αποτελεί ένα κομμάτι της συνολικής ανάλυσης των οικονομικών/ λογιστικών καταστάσεων της εξεταζόμενης εταιρίας. Όπως αναφέρει η Βασιλάτου – Θανοπούλου (2001), η ανάλυση των οικονομικών καταστάσεων συνίσταται από τη διεξαγωγή μίας σειράς ενεργειών που στόχο έχουν την προσεκτική μελέτη και αξιολόγηση όλων των στοιχείων που τις απαρτίζουν, ώστε να εξαχθούν τα κατάλληλα συμπεράσματα που θα οδηγήσουν στις σωστές αποφάσεις. Η ανάλυση αυτή δεν μπορεί να πραγματοποιηθεί από τον καθένα. Ο αναλυτής οφείλει να διαθέτει ολοκληρωμένη γνώση της λογιστικής επιστήμης. Να είναι σε θέση να γνωρίζει τα οικονομικά στοιχεία που απαρτίζουν τις λογιστικές καταστάσεις, να είναι ενημερωμένος για την τρέχουσα σχετική νομοθεσία και να κατέχει την κατάλληλη εμπειρία ώστε να εντοπίζει αποτελεσματικά τα στοιχεία εκείνα που είναι καταλληλότερα για τους σκοπούς της ανάλυσης του. Απαραίτητη προϋπόθεση για τον αναλυτή αποτελεί επίσης η κατοχή γενικότερων πληροφοριών για την κατάσταση της οικονομίας και των επιχειρηματικών κλάδων στους οποίους εστιάζεται η έρευνά του, προκειμένου τα συμπεράσματα που θα εξάγει να είναι ορθότερα και ασφαλέστερα. Το πρώτο βήμα της διαδικασίας της ανάλυσης των οικονομικών καταστάσεων μίας εταιρίας από τον αναλυτή αποτελεί φυσικά η λεπτομερής μελέτη αυτών, ώστε να γίνει κατανοητό το περιεχόμενο των λογαριασμών και να εντοπιστούν πιθανά προβλήματα. Στη συνέχεια ο αναλυτής εφαρμόζει τα κατάλληλα μέσα ανάλυσης (τα οποία περιλαμβάνουν, μεταξύ άλλων, και τη χρήση αριθμοδεικτών) προκειμένου να δει πώς τα διάφορα οικονομικά στοιχεία συνδέονται μεταξύ τους και να προχωρήσει την έρευνά του. Στο τρίτο και τελευταίο στάδιο της ανάλυσης, συγκεντρώνονται όλα τα συλλεχθέντα στοιχεία από τα προηγούμενα στάδια, πραγματοποιείται η επεξεργασία τους και λαμβάνονται οι κατάλληλες αποφάσεις.

Όπως αναφέρθηκε και παραπάνω, οι οικονομικές καταστάσεις των εταιριών χρησιμοποιούνται από διάφορες ομάδες ατόμων, οι οποίες τις μελετούν για διαφορετικό

σκοπό η κάθε μία. Κυρίως, όμως, η πλειοψηφία των προσώπων αυτών ενδιαφέρεται για δύο παράγοντες: την ρευστότητα και την αποδοτικότητα της εταιρίας. Η ρευστότητα αντανακλά το βαθμό στον οποίο η εταιρία μπορεί να εκπληρώνει τις υποχρεώσεις της, ενώ η αποδοτικότητα εκφράζει τη δυνατότητά της να παράγει κέρδη. Η εξέταση και των δύο προαναφερθέντων παραγόντων μπορεί να πραγματοποιηθεί μέσω της δημιουργίας των κατάλληλων δεικτών.

Η χρήση χρηματοοικονομικών δεικτών για την εξέταση των εταιριών τόσο διαστρωματικά, δηλαδή σύγκριση των εταιριών μεταξύ τους για μία συγκεκριμένη χρονική περίοδο, όσο και διαχρονικά, δηλαδή σύγκριση των αποτελεσμάτων μίας εταιρίας για μία σειρά ετών, αποτελεί βασικό εργαλείο των αναλυτών που ασχολούνται με το συγκεκριμένο αντικείμενο. Ο Γκίκας (2002) αναφέρει ότι η ερμηνεία των αποτελεσμάτων που προκύπτουν από τον υπολογισμό των δεικτών αλλά και η εξαγωγή σωστών και ασφαλών αποτελεσμάτων επηρεάζουν τις αποφάσεις της διοίκησης και είναι δυνατό να καθορίσουν τις μελλοντικές αποφάσεις των ανώτατων στελεχών σχετικά με την πορεία της εταιρίας τους. Λόγω του ότι οι χρηματοοικονομικοί δείκτες έχουν ως βάση λογιστικά μεγέθη είναι πιθανό πολλές φορές να παρατηρηθεί σκόπιμη αλλοίωση αυτών για τη δημιουργία μίας ωραιοποιημένης εικόνας στα οικονομικά αποτελέσματα της επιχείρησης. Γι' αυτό το λόγο η χρήση τους πρέπει να γίνεται με προσοχή. Επίσης, σημαντική κρίνεται όχι μόνο η σωστή επιλογή και δημιουργία των κατάλληλων δεικτών αλλά και η σωστή χρήση αυτών για την εξαγωγή πραγματικά χρήσιμων αποτελεσμάτων για την εταιρία και όχι λανθασμένων συμπερασμάτων. Όσον αφορά στη διαστρωματική σύγκριση πολλών εταιριών πρέπει να εξετάζεται το κατά πόσο αυτές οι εταιρίες χρησιμοποιούν τις ίδιες λογιστικές μεθόδους για την απεικόνιση των συναλλαγών τους, καθώς και τον ίδιο τρόπο απεικόνισης των λογιστικών τους πληροφοριών, έτσι ώστε να αποφεύγεται η εξαγωγή εσφαλμένων συμπερασμάτων κατά την ανάλυσή τους.

### *5.3.1 ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΟΥΜΕΝΩΝ ΔΕΙΚΤΩΝ*

Ο πρώτος δείκτης που υπολογίστηκε χρησιμοποιώντας τα δημοσιευμένα οικονομικά στοιχεία των ναυτιλιακών εταιριών προέκυψε διαιρώντας το κυκλοφορούν ενεργητικό με τις βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις των εταιριών ( Total Current Assets / Total Current Liabilities). Σύμφωνα πάλι με τη Βασιλάτου – Θανοπούλου (2001), ο

συγκεκριμένος είναι ένας δείκτης ρευστότητας και απεικονίζει το κατά ποσό τα στοιχεία του κυκλοφορούντος ενεργητικού της εταιρίας μπορούν να ανταποκριθούν στην ικανοποίηση των βραχυπρόθεσμων υποχρεώσεων της. Αυτός άλλωστε είναι και ο ορισμός της ρευστότητας μέσα με μία εταιρία. Μεγαλύτερες τιμές του δείκτη υποδηλώνουν μεγαλύτερη ευχέρεια της εταιρίας για πληρωμή των τρεχουσών υποχρεώσεών της, κάτι το οποίο είναι επιθυμητό τόσο από τα στελέχη της εταιρίας όσο και από τα χρηματοδοτικά ιδρύματα. Εξετάζεται, δηλαδή, η φερεγγυότητα της εταιρίας, κάτι το οποίο πρέπει να γίνεται με προσοχή καθώς πρέπει να συνυπολογίζεται η ευκολία ρευστοποίησης των στοιχείων του ενεργητικού.

Στη συνέχεια υπολογίστηκε ο επόμενος δείκτης, ο οποίος εμφανίζει στον αριθμητή τα έσοδα των ναυτιλιακών εταιριών και στον παρονομαστή το κυκλοφορούν ενεργητικό ( Revenues/ Total Current Assets). Ο συγκεκριμένος δείκτης αντανάκλα την ικανότητα της διοίκησης της εταιρίας να αξιοποιεί σωστά τα στοιχεία του κυκλοφορούντος ενεργητικού της, ώστε να επιτυγχάνεται ο κύριος στόχος της, δηλαδή η εισροή εσόδων. Δείχνει, δηλαδή, το ποσό των συνολικών εσόδων που προέρχεται από ένα επενδεδυμένο δολάριο σε στοιχείο του κυκλοφορούντος ενεργητικού. Και σ' αυτήν την περίπτωση, οι υψηλότερες τιμές του δείκτη αποδεικνύουν την αποτελεσματικότητα της διοίκησης προς αυτή την κατεύθυνση.

Χρησιμοποιώντας στη συνέχεια τις τιμές του κέρδους ή της ζημίας, των εσόδων, του συνόλου του ενεργητικού και του συνόλου των ιδίων κεφαλαίων προκύπτουν οι επόμενοι δύο δείκτες ως εξής: Net Loss or Income/ Revenues και Total Assets/ Total Stockholder's Equity. Ο πρώτος δείκτης ανήκει στην κατηγορία της εξέτασης της αποδοτικότητας μίας εταιρίας και εκφράζει το βαθμό στον οποίο τα έσοδα από τις ναυτιλιακές δραστηριότητες μίας εταιρίας είναι σε θέση τελικά να οδηγήσουν σε κέρδη για αυτήν. Ο συγκεκριμένος δείκτης αναφέρεται και ως αποδοτικότητα των πωλήσεων. Ο δεύτερος δείκτης είναι ένας δείκτης φερεγγυότητας και αντανάκλα το κατά πόσο η απόκτηση όλων των στοιχείων του ενεργητικού προήλθε από τη χρήση ιδίων κεφαλαίων. Όσο μεγαλύτερες είναι οι τιμές του δείκτη, τόσο περισσότερο ικανοποιημένοι είναι οι δανειστές της εταιρίας.

Τέλος, στη διαδικασία ανάλυσης των ναυτιλιακών εταιριών περιλήφθηκαν δύο πολύ διαδεδομένοι δείκτες που χρησιμοποιούνται από τους αναλυτές. Ο πρώτος είναι ο δείκτης Return On Assets ή αλλιώς ROA, ο οποίος υπολογίζεται διαιρώντας το καθαρό

κέρδος ή ζημία με το σύνολο του ενεργητικού (  $\text{Net Loss or Income} / \text{Total Assets}$ ), ενώ ο δεύτερος είναι ο Return On Equity (ROE) που ισοδυναμεί με το καθαρό κέρδος ή ζημία διαιρεμένο με το σύνολο των ιδίων κεφαλαίων ( $\text{Net Loss or Income} / \text{Shareholder's Equity}$ ). Η αποδοτικότητα του συνόλου του ενεργητικού (ROA) είναι ένας ευρύτατα διαδεδομένος δείκτης λόγω κυρίως της ευκολίας του υπολογισμού του. Απεικονίζει την αποδοτικότητα των δραστηριοτήτων της εταιρίας, η οποία προήλθε από την αποτελεσματική αξιοποίηση των στοιχείων του ενεργητικού της. Από την άλλη μεριά, η αποδοτικότητα των ιδίων κεφαλαίων (ROE) αποτελεί επίσης έναν πολύ σημαντικό δείκτη που χρησιμοποιείται πολύ συχνά από τους αναλυτές των εταιριών. Προσφέρει χρήσιμα συμπεράσματα σχετικά με το μέγεθος των κερδών που αναλογούν σε ένα δολάριο των ιδίων κεφαλαίων της εταιρίας.

### 5.3.2 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΙΚΑ ΓΙΑ ΤΟΥΣ ΔΕΙΚΤΕΣ

Από τα παραπάνω γίνεται σαφές πως η χρήση αριθμοδεικτών αποτελεί ένα πολύ συνηθισμένο μέσο ανάλυσης των οικονομικών καταστάσεων μίας εταιρίας. Εκφράζουν τη σχέση μεταξύ δύο λογιστικών μεγεθών, το ένα εκ των οποίων είναι ο αριθμητής και το άλλο ο παρονομαστής ενός κλάσματος. Οι αριθμοδείκτες χρησιμεύουν για την αξιολόγηση των αποτελεσμάτων μίας εταιρίας διαχρονικά, αλλά και για τη σύγκριση αυτής με άλλες εταιρίες του ίδιου κλάδου. Τα στοιχεία που απαρτίζουν τους δείκτες πρέπει να επιλέγονται με προσοχή έτσι ώστε να εξάγονται ορθότερα συμπεράσματα. Προκειμένου να είναι ολοκληρωμένη η εξέτασή τους, θα πρέπει να μην αξιολογούνται μεμονωμένα, αλλά σε συνδυασμό με άλλες οικονομικές πληροφορίες που παρέχονται από τις εταιρίες. Οι ενδεικτικοί δείκτες που παρουσιάστηκαν παραπάνω και χρησιμοποιήθηκαν για την αξιολόγηση των ναυτιλιακών εταιριών, εξετάζουν, όπως προαναφέρθηκε, τρεις συγκεκριμένους παράγοντες: τη ρευστότητα, την αποδοτικότητα και τη φερεγγυότητα των εταιριών.

Η ρευστότητα εκφράζει την ικανότητα της εταιρίας να εκπληρώνει τις βραχυχρόνιες υποχρεώσεις της μέσω της εκμετάλλευσης των στοιχείων του κυκλοφορούντος ενεργητικού της. Για τον υπολογισμό των δεικτών της ρευστότητας χρησιμοποιούνται στοιχεία του ισολογισμού. Τόσο τα διοικητικά στελέχη των εταιριών όσο και οι δανειστές της επιθυμούν την παρουσία υψηλής ρευστότητας, έτσι ώστε να υπάρχει γρήγορη κάλυψη των υποχρεώσεων αλλά και δυνατότητα έγκαιρης

ανταπόκρισης σε ευκαιρίες ανάπτυξης που παρουσιάζονται. Οι δείκτες της αποδοτικότητας της εταιρίας εξετάζουν το βαθμό στον οποίο αυτή μπορεί να εμφανίζει κέρδη από τις δραστηριότητές της. Απαρτίζονται από οικονομικά στοιχεία τόσο του ισολογισμού όσο και της κατάστασης αποτελεσμάτων χρήσης, προκειμένου να αξιολογούνται η πορεία ανάπτυξης της εταιρίας, η βιωσιμότητά της και η ικανότητά της να καλύπτει τις υποχρεώσεις της. Καθώς οι δείκτες αποδοτικότητας δεν αποτελούνται μόνο από στοιχεία του ισολογισμού, ο οποίος παρουσιάζει μία στατική εικόνα της χρηματοοικονομικής κατάστασης της εταιρίας, οι αναλυτές έχουν τη δυνατότητα να εξάγουν χρήσιμα συμπεράσματα για όλο το οικονομικό έτος μέσω της εξέτασής τους. Ο υπολογισμός ενός δείκτη φερεγγυότητας ενδιαφέρει κυρίως τα τραπεζικά ιδρύματα που έχουν χορηγήσει δανειακά κεφάλαια σε μία εταιρία, αλλά και όλους γενικότερα τους πιστωτές της. Αυτό συμβαίνει διότι η φερεγγυότητα αναφέρεται στη δυνατότητα δανεισμού μίας εταιρίας και αποπληρωμής των οφειλόμενων τόκων και κεφαλαίου. Οι δείκτες φερεγγυότητας προσφέρουν συμπληρωματικές πληροφορίες στην ανάλυση της ρευστότητας και της αποδοτικότητας της εταιρίας από τους αναλυτές.



## 6. ΣΧΟΛΙΑΣΜΟΣ ΤΩΝ ΕΠΙΛΕΓΜΕΝΩΝ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΣΤΟΙΧΕΙΩΝ ΚΑΙ ΤΩΝ ΔΕΙΚΤΩΝ

### 6.1 ΠΑΡΑΤΗΡΗΣΕΙΣ ΣΧΕΤΙΚΑ ΜΕ ΤΗ ΔΙΑΣΤΡΩΜΑΤΙΚΗ ΕΞΕΤΑΣΗ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΙΩΝ

Στις περισσότερες εταιρίες παρουσιάστηκε μείωση των εσόδων τους από το 2009 στο 2010. Μόνο έξι από τις δεκαοκτώ εξεταζόμενες ναυτιλιακές εταιρίες σημείωσαν αύξηση των εσόδων από την απασχόληση των πλοίων τους στο αντίστοιχο χρονικό διάστημα. Η μεγαλύτερη αύξηση (55%) εμφανίζεται στην Navios Maritime Partners L.P., ενώ μεγαλύτερη μείωση των εσόδων της (45%) υπέστη η Globus Maritime Limited. Συγκρίνοντας τα έτη 2010 και 2011, η κατάσταση είναι διαφορετική. Αυξημένα έσοδα χαρακτηρίζουν τις περισσότερες εταιρίες, αφού σε μόνο επτά από αυτές παρατηρήθηκαν μειωμένες ποσοστιαίες μεταβολές. Η μεγαλύτερη μείωση (42%) εμφανίστηκε στη Hellenic Carriers, ενώ η Danaos Corporation με ποσοστιαία αύξηση των εσόδων της τάξεως του 30% υπερέρχει των άλλων εταιριών.

	VOYAGE REVENUES 2009	% METABOAH VOYAGE REVENUES 2009-2010	VOYAGE REVENUES 2010	% METABOAH VOYAGE REVENUES 2010-2011	VOYAGE REVENUES 2011
TSAKOS ENERGY NAVIGATION LIMITED AND SUBSIDIARIES	444.926.000	-8	408.006.000	-3	395.162.000
TOP SHIPS INC.	47.353.000	-17	39.394.000	4	40.822.000
STEALTHGAS INC.	113.045.961	-1	111.409.623	6	118.280.752
STAR BULK CARRIERS CORP.	142.351.000	-15	121.042.000	-12	106.912.000
SEANERGY MARITIME HOLDINGS CORP.	90.243.000	10	98.952.000	8	107.239.000
SAFE BULKERS INC.	168.400.000	-5	159.698.000	8	172.036.000
PARAGON SHIPPING INC.	161.111.782	-27	118.382.601	-22	92.093.426
HELLENIC CARRIERS	58.038.000	-1	57.531.000	-42	33.186.000
GOLDENPORT HOLDINGS INC.	94.011.000	-6	88.180.000	22	107.329.000
GLOBUS MARITIME LIMITED	52.812.000	-45	28.860.000	23	35.559.000
EXCEL MARITIME CARRIERS LTD.	391.746.000	8	422.966.000	-16	353.397.000
DRYSHIPS INC.	444.385.000	3	457.804.000	-17	378.013.000
DIANA SHIPPING INC.	239.342.000	15	275.448.000	-7	255.669.000
DANAOS CORPORATION	319.511.000	13	359.677.000	30	468.101.000
COSTAMARE INC.	399.939.000	-12	353.151.000	8	382.155.000
CAPITAL PRODUCT PARTNERS L.P.	134.519.000	-7	124.592.000	5	130.316.000
EUROSEAS LTD.	66.215.669	-18	54.422.489	18	64.129.511
NAVIOS MARITIME PARTNERS L.P.	92.643.000	55	143.231.000	31	186.953.000

Πίνακας 1: Ποσοστιαία μεταβολή εσόδων

Κατά τη διάρκεια των ετών 2009 και 2010, τα λειτουργικά έξοδα των πλοίων μειώθηκαν σε δώδεκα από τις δεκαοκτώ εξεταζόμενες εταιρίες. Η πιο εντυπωσιακή

μείωση παρουσιάστηκε στην Navios Maritime Partners L.P., αφού το ποσοστό άγγιξε το 78%. Αντίθετα, η Seanergy Maritime Holdings Corp. εμφάνισε στα οικονομικά αποτελέσματά της 89% αύξηση των λειτουργικών εξόδων των πλοίων της. Συγκρίνοντας τα οικονομικά έτη 2010 και 2011, γίνεται αντιληπτό πως μόνο έξι εταιρίες μείωσαν τα λειτουργικά κόστη των πλοίων τους. Η μεγαλύτερη μείωση (34%) ανήκει και πάλι στην Navios Maritime Partners L.P., ενώ η μεγαλύτερη αύξηση (96%) στην Dryships Inc.

	VESSEL OPERATING EXPENSES 2009	% METABOAH VESSEL OPERATING EXPENSES 2009-2010	VESSEL OPERATING EXPENSES 2010	% METABOAH VESSEL OPERATING EXPENSES 2010-2011	VESSEL OPERATING EXPENSES 2011
TSAKOS ENERGY NAVIGATION LIMITED AND SUBSIDIARIES	144.586.000	-13	126.022.000	3	129.884.000
TOP SHIPS INC.	15.032.000	-59	6.090.000	-23	4.673.000
STEALTHGAS INC.	38.001.481	1	38.338.063	-5	36.558.153
STAR BULK CARRIERS CORP.	30.168.000	-26	22.349.000	13	25.247.000
SEANERGY MARITIME HOLDINGS CORP.	16.222.000	89	30.667.000	13	34.727.000
SAFE BULKERS INC.	19.628.000	18	23.128.000	13	26.066.000
PARAGON SHIPPING INC.	20.034.664	0	19.974.806	-10	18.018.016
HELLENIC CARRIERS	10.511.000	-4	10.109.000	-2	9.957.000
GOLDENPORT HOLDINGS INC.	34.570.000	-6	32.442.000	28	41.402.000
GLOBUS MARITIME LIMITED	10.137.000	-42	5.887.000	35	7.967.000
EXCEL MARITIME CARRIERS LTD.	83.197.000	4	86.700.000	-2	85.074.000
DRYSHIPS INC.	201.887.000	-6	190.614.000	96	373.122.000
DIANA SHIPPING INC.	41.369.000	27	52.585.000	5	55.375.000
DANAOS CORPORATION	92.327.000	-4	88.271.000	35	119.127.000
COSTAMARE INC.	114.515.000	-10	102.771.000	7	110.359.000
CAPITAL PRODUCT PARTNERS L.P.	33.034.000	-5	31.295.000	13	35.465.000
EUROSEAS LTD.	23.673.480	-9	21.507.192	22	26.249.339
NAVIOS MARITIME PARTNERS L.P.	415.000	-78	92.000	-34	61.000

Πίνακας 2: Ποσοστιαία μεταβολή λειτουργικών εξόδων των πλοίων

Όσον αφορά στα έξοδα για την αποπληρωμή των τόκων των τραπεζικών δανείων ή σε άλλα χρηματοδοτικά κόστη, από τις δέκα εταιρίες που παρουσίασαν μείωση της συγκεκριμένης κατηγορίας εξόδων, αυτή που υπερέχει είναι η Star Bulk Carriers Corp. με ποσοστό 40% για τα έτη 2009 – 2010. Για το ίδιο χρονικό διάστημα, η μεγαλύτερη αύξηση (59%) ανήκει στην Diana Shipping Inc. Κατά τη διάρκεια των ετών 2010 και 2011, αύξηση των συγκεκριμένων εξόδων παρουσίασαν έντεκα εταιρίες. Η μεγαλύτερη αύξηση (123%) παρατηρήθηκε στην Dryships Inc., ενώ η μεγαλύτερη μείωση (14%) στις Tsakos Energy Navigation Limited and Subsidiaries και Hellenic Carriers.

	INTEREST AND FINANCE COSTS 2009	% METABOAH INTEREST AND FINANCE COSTS 2009- 2010	INTEREST AND FINANCE COSTS 2010	% METABOAH INTEREST AND FINANCE COSTS 2010- 2011	INTEREST AND FINANCE COSTS 2011
TSAKOS ENERGY NAVIGATION LIMITED AND SUBSIDIAR	45.877.000	36	62.283.000	-14	53.571.000
TOP SHIPS INC.	8.450.000	25	10.601.000	17	12.386.000
STEALTHGAS INC.	9.109.222	-16	7.672.848	11	8.510.516
STAR BULK CARRIERS CORP.	9.914.000	-40	5.916.000	-12	5.227.000
SEANERGY MARITIME HOLDINGS CORP.	7.616.000	70	12.931.000	4	13.482.000
SAFE BULKERS INC.	10.784.000	-37	6.753.000	-7	6.305.000
PARAGON SHIPPING INC.	11.379.241	-10	10.234.928	-9	9.349.714
HELLENIC CARRIERS	6.888.000	-12	6.045.000	-14	5.194.000
GOLDENPORT HOLDINGS INC.	4.448.000	27	5.640.000	32	7.430.000
GLOBUS MARITIME LIMITED	2.926.000	-27	2.133.000	32	2.821.000
EXCEL MARITIME CARRIERS LTD.	57.096.000	-33	38.122.000	-3	37.133.000
DRYSHIPS INC.	84.430.000	-20	67.825.000	123	151.403.000
DIANA SHIPPING INC.	3.284.000	59	5.213.000	-6	4.924.000
DANAOS CORPORATION	38.498.000	23	47.213.000	48	69.705.000
COSTAMARE INC.	86.817.000	-17	71.949.000	5	75.441.000
CAPITAL PRODUCT PARTNERS L.P.	32.675.000	2	33.259.000	2	33.820.000
EUROSEAS LTD.	1.437.637	4	1.498.216	46	2.191.235
NAVIOS MARITIME PARTNERS L.P.	8.048.000	-21	6.360.000	45	9.244.000

Πίνακας 3: Ποσοστιαία μεταβολή τόκων και χρηματοδοτικών εξόδων

Από το 2009 στο 2010, δέκα εταιρίες κατέγραψαν αύξηση του καθαρού τους κέρδους, με το αντίστοιχο ποσοστό της Dryships Inc. να αγγίζει το 1.080%. Το ποσοστό της συγκεκριμένης εταιρίας είναι πολύ μεγάλο, λόγω του γεγονότος ότι η ζημία του 2009 μετατράπηκε σε μεγάλο κέρδος το 2010. Η μεγαλύτερη μείωση του αποτελέσματος χρήσης (384%) εμφανίζεται στην Danaos Corporation, αφού το 2010 η εταιρία παρουσίασε μεγάλη ζημία. Από τη σύγκριση των ετών 2010 και 2011 προκύπτει ότι έντεκα εταιρίες παρουσίασαν μειωμένα αποτελέσματα χρήσης. Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελεί η Seanergy Maritime Holdings Corp., η οποία από USD 132.000 κέρδος το 2010 κατέγραψε το 2011 ζημία της τάξεως των USD 197.756.000. Αντίθετα, μεγάλη αύξηση των κερδών καταγράφεται στην Goldenport Holdings Inc., όπου το καθαρό κέρδος των USD 2.339.000 το 2011 διαδέχτηκε τη ζημία ύψους USD 152.000 του 2010.

	NET INCOME/(LOSS) 2009	% METABOAH NET INCOME/(LOSS) 2009-2010	NET INCOME/(LOSS) 2010	% METABOAH NET INCOME/(LOSS) 2010-2011	NET INCOME/(LOSS) 2011
TSAKOS ENERGY NAVIGATION LIMITED AND SUBSIDIAR	28.685.000	-31	19.768.000	-553	-89.496.000
TOP SHIPS INC.	-50.196.000	105	2.513.000	-7.625	-189.112.000
STEALTHGAS INC.	-13.311.885	183	11.093.191	-23	8.549.791
STAR BULK CARRIERS CORP.	-58.415.000	91	-5.131.000	-1.256	-69.559.000
SEANERGY MARITIME HOLDINGS CORP.	30.052.000	-100	132.000	-149.915	-197.756.000
SAFE BULKERS INC.	165.410.000	-34	109.647.000	-18	89.734.000
PARAGON SHIPPING INC.	65.678.614	-65	22.895.280	-1.338	-283.498.759
HELLENIC CARRIERS	18.103.000	52	27.536.000	-210	-30.367.000
GOLDENPORT HOLDINGS INC.	-1.362.000	89	-152.000	1.639	2.339.000
GLOBUS MARITIME LIMITED	-10.079.000	160	6.003.000	15	6.925.000
EXCEL MARITIME CARRIERS LTD.	339.782.000	-24	257.829.000	-182	-211.593.000
DRYSHIPS INC.	-19.209.000	1.080	188.327.000	-137	-70.128.000
DIANA SHIPPING INC.	121.498.000	6	128.779.000	-17	107.497.000
DANAOS CORPORATION	36.089.000	-384	-102.341.000	113	13.437.000
COSTAMARE INC.	116.929.000	-31	81.224.000	8	87.592.000
CAPITAL PRODUCT PARTNERS L.P.	29.225.000	-39	17.936.000	386	87.120.000
EUROSEAS LTD.	-15.627.504	58	-6.605.850	117	1.115.989
NAVIOS MARITIME PARTNERS L.P.	34.322.000	76	60.511.000	8	65.335.000

#### Πίνακας 4: Ποσοστιαία μεταβολή καθαρού κέρδους ή ζημίας

Συνεχίζοντας με τα στοιχεία που απαρτίζουν τους ισολογισμούς των ναυτιλιακών εταιριών, παρατηρείται μία αύξηση του συνόλου του ενεργητικού σε έντεκα από τις δεκαοκτώ εταιρίες. Μεγαλύτερη αύξηση (93%) παρατηρείται στην Navios Maritime Partners L.P., ενώ οι Top Ships Inc. και Star Bulk Carriers Corp. κατέγραψαν μείωση του συνόλου του ενεργητικού τους κατά 8%. Τα παραπάνω προκύπτουν μετά από σύγκριση των ετών 2009 και 2010. Από τη μελέτη των οικονομικών στοιχείων του 2010 και 2011 προκύπτει ότι πάλι έντεκα εταιρίες ήταν αυτές που αύξησαν το μέγεθος του ενεργητικού τους. Σ' αυτή την περίπτωση όμως, η Capital Product Partners L.P. ήταν αυτή που παρουσίασε τη μεγαλύτερη αύξηση (58%), ενώ στην Top Ships Inc. καταγράφηκε το μεγαλύτερο ποσοστό μείωσης ύψους 52%.

	TOTAL ASSETS 2009	% METABOAH TOTAL ASSETS 2009-2010	TOTAL ASSETS 2010	% METABOAH TOTAL ASSETS 2010-2011	TOTAL ASSETS 2011
TSAKOS ENERGY NAVIGATION LIMITED AND SUBSIDIAR	2.549.720.000	6	2.702.260.000	-6	2.535.337.000
TOP SHIPS INC.	675.149.000	-8	622.091.000	-52	296.373.000
STEALTHGAS INC.	692.497.010	-1	688.376.399	1	695.710.151
STAR BULK CARRIERS CORP.	760.641.000	-8	703.250.000	2	717.928.000
SEANERGY MARITIME HOLDINGS CORP.	538.452.000	29	696.401.000	-37	436.476.000
SAFE BULKERS INC.	628.724.000	28	805.372.000	9	877.271.000
PARAGON SHIPPING INC.	812.692.848	1	821.276.010	-47	432.073.937
HELLENIC CARRIERS	249.637.000	-3	241.747.000	-22	188.419.000
GOLDENPORT HOLDINGS INC.	431.211.000	20	515.663.000	9	564.498.000
GLOBUS MARITIME LIMITED	187.570.000	16	218.452.000	17	256.059.000
EXCEL MARITIME CARRIERS LTD.	3.130.182.000	-3	3.031.820.000	-10	2.721.929.000
DRYSHIPS INC.	5.806.995.000	20	6.984.494.000	23	8.621.689.000
DIANA SHIPPING INC.	1.320.425.000	20	1.585.389.000	1	1.604.471.000
DANAOS CORPORATION	3.142.711.000	11	3.489.130.000	14	3.988.104.000
COSTAMARE INC.	1.710.300.000	7	1.828.782.000	8	1.982.545.000
CAPITAL PRODUCT PARTNERS L.P.	760.928.000	0	758.252.000	58	1.196.289.000
EUROSEAS LTD.	323.418.294	-1	321.677.801	-8	296.148.168
NAVIOS MARITIME PARTNERS L.P.	436.756.000	93	840.885.000	8	909.924.000

#### Πίνακας 5: Ποσοστιαία μεταβολή ενεργητικού

Οι τρέχουσες υποχρεώσεις δώδεκα εταιριών παρουσίασαν μείωση από το 2009 στο 2010. Η μεγαλύτερη μείωση (90%) ανήκει στην Danaos Corporation, ενώ εντυπωσιακή αύξηση των τρεχουσών υποχρεώσεων της τάξεως του 240% παρατηρείται στη Navios Maritime Partners L.P. Το 2011, δώδεκα εταιρίες μείωσαν τις τρέχουσες υποχρεώσεις τους σε σχέση με το 2010. Τόσο η Top Ships Inc. όσο και η Hellenic Carriers παρουσίασαν ποσοστό μείωσης 40%, ενώ εντυπωσιακή αύξηση του εξεταζόμενου οικονομικού μεγέθους καταγράφεται στην Capital Product Partners L.P., στην οποία οι τρέχουσες υποχρεώσεις αυξήθηκαν από USD 9.175.000 το 2010 σε USD 55.637.000 το 2011 ή διαφορετικά 506%.

	TOTAL CURRENT LIABILITIES 2009	% METABOAH TOTAL CURRENT LIABILITIES 2009-2010	TOTAL CURRENT LIABILITIES 2010	% METABOAH TOTAL CURRENT LIABILITIES 2010-2011	TOTAL CURRENT LIABILITIES 2011
TSAKOS ENERGY NAVIGATION LIMITED AND SUBSIDIARIES	264.231.000	-18	217.244.000	29	279.712.000
TOP SHIPS INC.	427.953.000	-14	366.609.000	-40	219.689.000
STEALTHGAS INC.	69.023.455	-13	60.269.033	-7	56.100.855
STAR BULK CARRIERS CORP.	71.092.000	-39	43.235.000	21	52.154.000
SEANERGY MARITIME HOLDINGS CORP.	42.138.000	73	72.791.000	-19	58.697.000
SAFE BULKERS INC.	65.551.000	-19	52.983.000	-2	51.673.000
PARAGON SHIPPING INC.	78.990.340	-43	45.212.355	-10	40.486.845
HELLENIC CARRIERS	20.285.000	25	25.368.000	-40	15.158.000
GOLDENPORT HOLDINGS INC.	51.335.000	19	61.233.000	-8	56.634.000
GLOBUS MARITIME LIMITED	37.894.000	-60	15.276.000	-32	10.456.000
EXCEL MARITIME CARRIERS LTD.	217.174.000	-20	172.737.000	-3	167.500.000
DRYSHIPS INC.	1.896.023.000	-51	935.435.000	-18	765.435.000
DIANA SHIPPING INC.	32.386.000	0	32.510.000	48	48.095.000
DANAOS CORPORATION	2.518.007.000	-90	246.497.000	-6	231.693.000
COSTAMARE INC.	183.271.000	1	184.788.000	23	226.589.000
CAPITAL PRODUCT PARTNERS L.P.	16.055.000	-43	9.175.000	506	55.637.000
EUROSEAS LTD.	30.443.552	-17	25.214.542	-16	21.101.011
NAVIOS MARITIME PARTNERS L.P.	13.351.000	240	45.425.000	25	56.705.000

Πίνακας 6: Ποσοστιαία μεταβολή τρεχουσών υποχρεώσεων

Κατά τη διάρκεια των ετών 2009 και 2010, τα ταμειακά διαθέσιμα έντεκα εταιριών μειώθηκαν, με το μεγαλύτερο ποσοστό (74%) να παρατηρείται στην Paragon Shipping Inc. Αντίθετα, η Costamare Inc. αύξησε εντυπωσιακά το ποσό των ταμειακών της διαθεσίμων σε USD 159.774.000 το 2010 από USD 12.282.000 που ήταν το 2009, αντανakλώντας έτσι τη μεγαλύτερη αύξηση του συγκεκριμένου μεγέθους μεταξύ όλων των εξεταζόμενων εταιριών. Μεταξύ των ετών 2010 και 2011, δεκατρείς εταιρίες προέβησαν σε μείωση των ταμειακών τους διαθεσίμων. Η μεγαλύτερη μείωση (78%) ανήκει στη Danaos Corporation, ενώ η μεγαλύτερη αύξηση εμφανίζεται στην Capital Product Partners L.P. με ποσοστό 64%.

	CASH AND CASH EQUIVALENTS 2009	% METABOAH CASH AND CASH EQUIVALENTS 2009-2010	CASH AND CASH EQUIVALENTS 2010	% METABOAH CASH AND CASH EQUIVALENTS 2010-2011	CASH AND CASH EQUIVALENTS 2011
TSAKOS ENERGY NAVIGATION LIMITED AND SUBSIDIARIES	296.181.000	-7	276.637.000	-36	175.708.000
TOP SHIPS INC.	0	0	0	0	0
STEALTHGAS INC.	44.076.339	-32	29.797.095	46	43.539.303
STAR BULK CARRIERS CORP.	40.142.000	-68	12.824.000	18	15.072.000
SEANERGY MARITIME HOLDINGS CORP.	63.607.000	-15	53.787.000	-67	17.734.000
SAFE BULKERS INC.	18.435.000	254	65.335.000	-57	28.121.000
PARAGON SHIPPING INC.	133.960.178	-74	34.787.935	-58	14.563.517
HELLENIC CARRIERS	71.180.000	-17	58.993.000	-25	44.064.000
GOLDENPORT HOLDINGS INC.	24.618.000	114	52.683.000	-28	38.018.000
GLOBUS MARITIME LIMITED	59.157.000	-58	24.618.000	-62	9.301.000
EXCEL MARITIME CARRIERS LTD.	100.098.000	-34	65.917.000	-18	53.749.000
DRYSHIPS INC.	693.169.000	-44	391.530.000	-36	251.143.000
DIANA SHIPPING INC.	282.438.000	22	345.414.000	21	416.674.000
DANAOS CORPORATION	122.050.000	88	229.835.000	-78	51.362.000
COSTAMARE INC.	12.282.000	1.201	159.774.000	-39	97.996.000
CAPITAL PRODUCT PARTNERS L.P.	3.552.000	814	32.471.000	64	53.370.000
EUROSEAS LTD.	40.984.549	-16	34.273.518	-10	30.934.073
NAVIOS MARITIME PARTNERS L.P.	77.878.000	-34	51.278.000	-6	48.078.000

Πίνακας 7: Ποσοστιαία μεταβολή ταμειακών διαθεσίμων

Όσον αφορά στο δείκτη TCE, παρατηρείται μία μείωση αυτού σε έντεκα εταιρίες κατά τη διάρκεια των ετών 2009 – 2010. Τη μεγαλύτερη μείωση (50%) υπέστη η Seanergy Maritime Holdings Corp., ενώ η Navios Maritime Partners L.P. εμφάνισε αύξηση του δείκτη κατά 13%. Από το 2010 έως το 2011, ο δείκτης TCE μειώθηκε σε δώδεκα εταιρίες. Το ποσοστό της μεγαλύτερης μείωσης (33%) ανήκει στην Hellenic Carriers και αυτό της μεγαλύτερης αύξησης (24%) πραγματοποιήθηκε από την Dryships Inc. Στην Capital Product Partners L.P. δεν επαρκούσαν οι πληροφορίες των ετήσιων δημοσιοποιημένων εκθέσεων των τριών εξεταζόμενων ετών για τον υπολογισμό του συγκεκριμένου δείκτη.

	TCE PER DAY 2009	% METABOAH TCE RATE 2009-2010	TCE PER DAY 2010	% METABOAH TCE RATE 2010-2011	TCE PER DAY 2011
TSAKOS ENERGY NAVIGATION LIMITED AND SUBSIDIARIES	22.329	-11	19.825	-19	16.047
TOP SHIPS INC.	15.468	-16	13.023	-5	12.368
STEALTHGAS INC.	6.727	5	7.064	6	7.514
STAR BULK CARRIERS CORP.	29.450	-9	26.859	-26	19.989
SEANERGY MARITIME HOLDINGS CORP.	32.909	-50	16.532	-12	14.524
SAFE BULKERS INC.	34.208	-14	29.534	-5	27.932
PARAGON SHIPPING INC.	35.250	-26	25.911	-18	21.196
HELLENIC CARRIERS	25.910	1	26.089	-33	17.369
GOLDENPORT HOLDINGS INC.	13.424	-3	13.058	-12	11.501
GLOBUS MARITIME LIMITED	21.550	-12	18.996	-18	15.619
EXCEL MARITIME CARRIERS LTD.	21.932	7	23.421	-23	17.984
DRYSHIPS INC.	30.425	6	32.184	24	39.821
DIANA SHIPPING INC.	32.811	-2	32.049	-10	28.920
DANAOS CORPORATION	21.397	0	21.457	9	23.362
COSTAMARE INC.	22.968	-1	22.641	-5	21.509
CAPITAL PRODUCT PARTNERS L.P.					
EUROSEAS LTD.	13.698	-18	11.201	3	11.525
NAVIOS MARITIME PARTNERS L.P.	26.071	13	29.358	2	29.909

Πίνακας 8: Ποσοστιαία μεταβολή TCE



Μεταξύ των ετών 2009 και 2010, δέκα εταιρίες εμφάνισαν ελάχιστα μειωμένο αριθμό των ημερών, κατά τις οποίες η απασχόληση των πλοίων τους οδήγησε σε παραγωγή εσόδων. Η μεγαλύτερη μείωση κατά 36% αφορά στην Globus Maritime Limited, ενώ αντίθετα η Seenergy Maritime Holdings Corp. κατέγραψε εντυπωσιακή άνοδο του συγκεκριμένου μεγέθους, αφού ο αριθμός των ημερών της αυξήθηκε από 2.614 το 2009 σε 5.627 ημέρες το 2010. Η κατάσταση είναι διαφορετική στα έτη 2010 και 2011. Στο συγκεκριμένο διάστημα, οι περισσότερες εταιρίες, δεκατρείς στον αριθμό, κατέγραψαν αύξηση των ημερών απασχόλησης των πλοίων τους. Αυτή τη φορά, η Globus Maritime Limited αντιπροσωπεύει τη μεγαλύτερη αύξηση (45%) του εξεταζόμενου μεγέθους, ενώ 7% μείωση υπέστησαν οι Topships Inc. και η Hellenic Carriers. Οι ετήσιες δημοσιοποιημένες εκθέσεις της Capital Product Partners L.P. δεν περιείχαν τα απαραίτητα στοιχεία για την εξαγωγή των ποσοστιαίων μεταβολών των ημερών.

	TOTAL OPERATING DAYS 2009	% METABOAH TOTAL OPERATING DAYS 2009 - 2010	TOTAL OPERATING DAYS 2010	% METABOAH TOTAL OPERATING DAYS 2010 - 2011	TOTAL OPERATING DAYS 2011
TSAKOS ENERGY NAVIGATION LIMITED AND SUBSIDIAR	16.631	-1	16.436	3	16.929
TOP SHIPS INC.	2.989	-2	2.927	-7	2.728
STEALTHGAS INC.	15.240	-9	13.835	-3	13.368
STAR BULK CARRIERS CORP.	4.117	-7	3.829	13	4.336
SEANERGY MARITIME HOLDINGS CORP.	2.614	115	5.627	23	6.944
SAFE BULKERS INC.	4.778	10	5.269	13	5.962
PARAGON SHIPPING INC.	4.322	-1	4.295	-6	4.054
HELLENIC CARRIERS	1.942	-6	1.821	-7	1.694
GOLDENPORT HOLDINGS INC.	5.982	2	6.110	40	8.552
GLOBUS MARITIME LIMITED	2.246	-36	1.441	45	2.083
EXCEL MARITIME CARRIERS LTD.	16.878	-1	16.746	2	17.058
DRYSHIPS INC.	13.660	-2	13.372	2	13.645
DIANA SHIPPING INC.	6.857	19	8.180	3	8.418
DANAOS CORPORATION	14.589	12	16.393	19	19.576
COSTAMARE INC.	17.279	-10	15.488	13	17.437
CAPITAL PRODUCT PARTNERS L.P.					
EUROSEAS LTD.	4.724	4	4.914	12	5.497
NAVIOS MARITIME PARTNERS L.P.	3.552	37	4.865	22	5.950

Πίνακας 9: Ποσοστιαία μεταβολή λειτουργικών ημερών

Από τη μελέτη των ποσοστών των τριών πρώτων ναυλωτών που συνεισφέρουν περισσότερο στην εισροή εσόδων των εταιριών, προκύπτουν χρήσιμα συμπεράσματα σχετικά με την εξάρτηση των τελευταίων από ένα μικρό αριθμό πελατών για την ομαλή λειτουργία τους. Για το 2009, οι ναυλωτές A, B και C αθροιστικά συνεισέφεραν πάνω από 30% στα συνολικά έσοδα των εταιριών, με το ποσοστό αυτό να φτάνει στο 85% για την Capital Product Partners L.P. Το ίδιο φαινόμενο παρατηρείται και για το 2010, με τη διαφορά όμως ότι η εταιρία η οποία ήταν περισσότερο εξαρτημένη από τους

ναυλωτές A, B και C ήταν η Safe Bulkers Inc. Στη συγκεκριμένη εταιρία, οι προαναφερθέντες ναυλωτές δημιούργησαν το 77% των εσόδων της για το 2010. Το 2011, η Costamare Inc. όφειλε την παραγωγή του 68% των συνολικών της εσόδων σε τρεις ναυλωτές A, B και C. Από την παρατήρηση των ποσοστών και των υπολοίπων εταιριών για το 2011, προκύπτει ότι όλες βασίστηκαν σε τρεις ναυλωτές για τη δημιουργία πάνω από 30% των συνολικών τους εσόδων. Όλα τα προαναφερθέντα ποσοστά υπολογίστηκαν με βάση τις πληροφορίες που παρέχονται από την κάθε εταιρία. Σε περίπτωση που κάποια εταιρία επιλέγει τη μη δημοσιοποίηση τους, δεν είναι δυνατό να εκτιμηθεί η συνεισφορά του κάθε ναυλωτή στα έσοδα της, κάτι που συμβαίνει για παράδειγμα στη Seenergy Maritime Holdings Corp., στη Goldenport Holdings Inc. και στη Navios Maritime Partners L.P.

	<b>CHARTERER A 2009</b>	<b>CHARTERER A + B 2009</b>	<b>CHARTERER A + B + C 2009</b>
<b>TSAKOS ENERGY NAVIGATION LIMITED AND SUBSIDIAR</b>	14,00%	24%	33,00%
<b>TOP SHIPS INC.</b>	22%	40%	54,00%
<b>STEALTHGAS INC.</b>	17%	32%	45,00%
<b>STAR BULK CARRIERS CORP.</b>	20%	32%	44,00%
<b>SEANERGY MARITIME HOLDINGS CORP.</b>			
<b>SAFE BULKERS INC.</b>	57%	75%	
<b>PARAGON SHIPPING INC.</b>	27%	46%	59,00%
<b>HELLENIC CARRIERS</b>	29%	54%	68,00%
<b>GOLDENPORT HOLDINGS INC.</b>			
<b>GLOBUS MARITIME LIMITED</b>	44%	58%	
<b>EXCEL MARITIME CARRIERS LTD.</b>	34%	39%	44,00%
<b>DRYSHIPS INC.</b>	17%	32%	43,00%
<b>DIANA SHIPPING INC.</b>	23%	44%	58,00%
<b>DANAOS CORPORATION</b>	22%	40%	55,00%
<b>COSTAMARE INC.</b>	38%	56%	73,00%
<b>CAPITAL PRODUCT PARTNERS L.P.</b>	54%	74%	85,00%
<b>EUROSEAS LTD.</b>	17%	27%	37,00%
<b>NAVIOS MARITIME PARTNERS L.P.</b>			

Πίνακας 10: Ποσοστά ναυλωτών 2009

	<b>CHARTERER A 2010</b>	<b>CHARTERER A + B 2010</b>	<b>CHARTERER A + B + C 2010</b>
<b>TSAKOS ENERGY NAVIGATION LIMITED AND SUBSIDIAR</b>	16,00%	26,00%	35,00%
<b>TOP SHIPS INC.</b>	19,00%	36,00%	52,00%
<b>STEALTHGAS INC.</b>	12,00%	23,00%	33,00%
<b>STAR BULK CARRIERS CORP.</b>	21,00%	38,00%	52,00%
<b>SEANERGY MARITIME HOLDINGS CORP.</b>			
<b>SAFE BULKERS INC.</b>	45,00%	64,00%	77,00%
<b>PARAGON SHIPPING INC.</b>	28,00%	44,00%	57,00%
<b>HELLENIC CARRIERS</b>	34,00%	56,00%	68,00%
<b>GOLDENPORT HOLDINGS INC.</b>			
<b>GLOBUS MARITIME LIMITED</b>	39,00%	54,00%	56,00%
<b>EXCEL MARITIME CARRIERS LTD.</b>	30,00%	35,00%	39,00%
<b>DRYSHIPS INC.</b>	16,00%	31,00%	42,00%
<b>DIANA SHIPPING INC.</b>	18,00%	34,00%	44,00%
<b>DANAOS CORPORATION</b>	19,00%	36,00%	53,00%
<b>COSTAMARE INC.</b>	37,00%	56,00%	75,00%
<b>CAPITAL PRODUCT PARTNERS L.P.</b>	49,00%	60,00%	71,00%
<b>EUROSEAS LTD.</b>	30,00%	45,00%	55,00%
<b>NAVIOS MARITIME PARTNERS L.P.</b>			

Πίνακας 11: Ποσοστά ναυλωτών 2010



	<b>CHARTERER A 2011</b>	<b>CHARTERER A + B 2011</b>	<b>CHARTERER A + B + C 2011</b>
<b>TSAKOS ENERGY NAVIGATION LIMITED AND SUBSIDIAR</b>	14,00%	24,00%	32,00%
<b>TOP SHIPS INC.</b>	20,00%	32,00%	44,00%
<b>STEALTHGAS INC.</b>	14,00%		
<b>STAR BULK CARRIERS CORP.</b>	19,00%	34,00%	47,00%
<b>SEANERGY MARITIME HOLDINGS CORP.</b>			
<b>SAFE BULKERS INC.</b>	48,00%	66,00%	
<b>PARAGON SHIPPING INC.</b>	28,00%	48,00%	61,00%
<b>HELLENIC CARRIERS</b>	21,00%	41,00%	51,00%
<b>GOLDENPORT HOLDINGS INC.</b>			
<b>GLOBUS MARITIME LIMITED</b>	26,00%	41,00%	55,00%
<b>EXCEL MARITIME CARRIERS LTD.</b>	14,00%	25,00%	33,00%
<b>DRYSHIPS INC.</b>	18,00%	33,00%	46,00%
<b>DIANA SHIPPING INC.</b>	18,00%	30,00%	41,00%
<b>DANAOS CORPORATION</b>	18,00%	35,00%	50,00%
<b>COSTAMARE INC.</b>	34,00%	52,00%	68,00%
<b>CAPITAL PRODUCT PARTNERS L.P.</b>	32,00%	56,00%	67,00%
<b>EUROSEAS LTD.</b>	16,00%	30,00%	39,00%
<b>NAVIOS MARITIME PARTNERS L.P.</b>			

Πίνακας 12: Ποσοστά ναυλωτών 2011

## 6.2 ΠΑΡΑΤΗΡΗΣΕΙΣ ΣΧΕΤΙΚΑ ΜΕ ΤΗ ΔΙΑΧΡΟΝΙΚΗ ΕΞΕΤΑΣΗ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΙΩΝ

Εξετάζοντας την κάθε εταιρία ξεχωριστά προκύπτουν ορισμένα ενδιαφέροντα συμπεράσματα σχετικά με τη διαχρονική εξέλιξη των οικονομικών της μεγεθών και τις ποσοστιαίες μεταβολές αυτών κατά τη διάρκεια των ετών 2009, 2010 και 2011.

Η Tsakos Energy Navigation Limited and Subsidiaries εμφάνισε διαδοχικές μειώσεις των εσόδων από τα ταξίδια των πλοίων της στο τριετές χρονικό διάστημα που εξετάζεται, με αποτέλεσμα να επέλθει μεγάλη μείωση των καθαρών κερδών της, ενώ το 2011 εμφάνισε ζημία στα οικονομικά αποτελέσματά της. Αυξομειώσεις σημειώθηκαν στα επιλεγμένα οικονομικά στοιχεία που συνθέτουν τον ισολογισμό της εταιρίας, χωρίς όμως καμία διαχρονική μεταβολή να μην ξεπερνά το 36%.

Η 17% μείωση των συνολικών εσόδων της Topships Inc. των ετών 2009 και 2010 συνοδεύτηκε από μία μικρή αύξηση της τάξεως του 4% το 2011. Μεγάλα ποσοστά μειώσεων εμφανίστηκαν στις μεταβολές του ποσού των λειτουργικών εξόδων των πλοίων, ενώ το 2011 χαρακτηρίστηκε από μία μεγάλου ύψους ζημία. Τόσο το σύνολο του ενεργητικού, όσο και το σύνολο των τρεχουσών υποχρεώσεων της εταιρίας χαρακτηρίστηκαν από αρνητικά ποσοστά μεταβολών κατά τη διάρκεια των τριών ετών.

Η Stealthgas Inc., παρόλο που οι ποσοστιαίες μεταβολές των εσόδων της ήταν κάτω από 10%, εντούτοις αύξησε κατά 183% το καθαρό αποτέλεσμα χρήσης του 2010 σε σχέση με αυτό του 2009. Τα χρηματοδοτικά κόστη της εταιρίας, συμπεριλαμβανομένων και των πληρωμών των τόκων, παρουσίασαν μία αύξηση της τάξεως του 11% στη διετία 2010 – 2011. Στο ίδιο χρονικό διάστημα τα ταμειακά διαθέσιμα της εταιρίας αυξήθηκαν κατά 46%.

Τα έσοδα της Starbulk Carriers Corp. παρουσίασαν μειωμένες τιμές κατά τη διάρκεια των τριών ετών, ενώ η εμφάνιση μεγάλων ζημιών χαρακτήριζε την εταιρία τόσο το 2009 και το 2010, όσο και το 2011. Τα ταμειακά διαθέσιμα της εταιρίας, ενώ μειώθηκαν κατά 68% το 2010 σε σχέση με το 2009, εντούτοις παρουσίασαν αυξητική πορεία το 2011.

Η Seanergy Maritime Holdings Corp. αύξησε τα έσοδά της κατά 10% και 8% κατά τη διάρκεια των ετών 2009 – 2010 και 2010 – 2011 αντίστοιχα. Παρόλα αυτά το καθαρό αποτέλεσμα χρήσης παρουσίασε μεγάλη πτωτική τάση στα προαναφερθέντα

χρονικά διαστήματα. Αυξήσεις σημειώθηκαν και στα λειτουργικά έξοδα των πλοίων της, με τη μεγαλύτερη (85%) να καταγράφεται ανάμεσα στα έτη 2009 και 2010. Όσον αφορά στα εξεταζόμενα οικονομικά στοιχεία των ισολογισμών της, διαδοχικές μειώσεις υπήρξαν στα ταμειακά διαθέσιμα της εταιρίας, ιδιαίτερα το 2010 – 2011 όπου η συγκεκριμένη μείωση έφτασε το 67%.

Η Safe Bulkers Inc. δεν παρουσίασε αξιοσημείωτες μεταβολές των εσόδων της ανάμεσα στα τρία έτη, εντούτοις τα κέρδη της μειώθηκαν διαδοχικά. Παράλληλα παρατηρείται αύξηση των λειτουργικών εξόδων των πλοίων της με ποσοστό που φτάνει το 18% για το 2009 – 2010. Αξιοσημείωτο είναι το γεγονός πως για το προαναφερθέν χρονικό διάστημα, οι τρέχουσες υποχρεώσεις της εταιρίας μειώθηκαν κατά 19%, ενώ σχεδόν υπερτριπλασιάστηκαν τα ταμειακά της διαθέσιμα.

Η Paragon Shipping Inc. κατέγραψε διαδοχικές μειώσεις των εσόδων της με ποσοστά που ξεπερνούν το 20% ανάμεσα στα τρία έτη 2009, 2010 και 2011 και πολύ μεγαλύτερες μειώσεις στα κέρδη της, καταγράφοντας το 2011 ζημία. Τα ποσά των λειτουργικών εξόδων των πλοίων της δεν παρουσίασαν ιδιαίτερες μεταβολές, ενώ μεγάλα ποσοστά μειώσεων παρατηρούνται στα εξεταζόμενα οικονομικά στοιχεία του ισολογισμού.

Στη Hellenic Carriers Inc. παρατηρήθηκε μία μείωση της τάξεως του 42% στα έσοδά της ανάμεσα στο 2010 και στο 2011 και μία πολύ μεγάλη μείωση των κερδών της στο ίδιο χρονικό διάστημα, που οδήγησε σε εμφάνιση ζημίας το 2011. Τα χρηματοδοτικά κόστη της εταιρίας παρουσίασαν μειώσεις γύρω στο 10% για τα τρία εξεταζόμενα έτη. Όσον αφορά στις μεταβολές των τρεχουσών υποχρεώσεων της εταιρίας, η 25% αύξηση του συγκεκριμένου μεγέθους κατά τα έτη 2009 και 2010 συνοδεύτηκε από μία 40% μείωση το 2010 – 2011.

Η Goldenport Holdings Inc. ενώ κατέγραψε μικρή μείωση των εσόδων της κατά τα πρώτα εξεταζόμενα έτη, εντούτοις το 2011 αύξησε τα έσοδά της κατά 22% σε σχέση με το 2010. Σημαντικές βελτιώσεις του καθαρού αποτελέσματος χρήσης της εταιρίας παρατηρήθηκαν διαδοχικά και στα τρία έτη, ενώ περίπου 30% αυξήσεις χαρακτήρισαν τα έξοδά της για τόκους και τα άλλα χρηματοδοτικά κόστη. Το 2010 η εταιρία παρουσίασε μία σχεδόν διπλάσια αύξηση των ταμειακών της διαθεσίμων σε σχέση με το 2009 και διαδοχικές αυξήσεις του συνόλου του ενεργητικού της για τα τρία έτη.

Η Globus Maritime Limited μείωσε σημαντικά (45%) τα έσοδά της το 2009 – 2010, αλλά κατέγραψε αύξηση 23% το 2011. Η ζημία του 2009 μετατράπηκε σε κέρδος το 2010 και το 2011, υποδεικνύοντας βελτιώσεις στα καθαρά αποτελέσματα χρήσης. Θετικά ποσοστά μεταβολών στο σύνολο του ενεργητικού και μειώσεις των τρεχουσών υποχρεώσεων και των ταμειακών διαθεσίμων της εταιρίας παρατηρήθηκαν κατά τη διάρκεια του 2009, 2010 και 2011.

Η 8% αύξηση των εσόδων το 2010 συνοδεύτηκε από 16% μείωση αυτών το 2011 για την Excel Maritime Carriers Ltd. Επίσης, η εταιρία κατέγραψε σημαντικές μειώσεις των κερδών της και στα τρία εξεταζόμενα έτη, με τη ζημία του 2011 να φτάνει στα USD 211.593.000. Τα λειτουργικά κόστη των πλοίων δεν παρουσίασαν σημαντικές μεταβολές, ενώ τα επιλεγμένα οικονομικά στοιχεία του ισολογισμού χαρακτηρίστηκαν από αρνητικά ποσοστά μεταβολών κατά τη διάρκεια των τριών ετών.

Η Dryships Inc. κατέγραψε μία μικρή αύξηση των εσόδων της το 2010 σε σχέση με το 2009, αλλά το 2011 χαρακτηρίστηκε από μία 17% μείωση του συγκεκριμένου μεγέθους. Η εταιρία παρουσίασε κέρδος το 2010, εντούτοις επανήλθε σε αρνητικό αποτέλεσμα χρήσης το 2011. Η 6% μείωση των λειτουργικών εξόδων των πλοίων της το 2009 - 2010 συνοδεύτηκε από 96% αύξηση του συγκεκριμένου μεγέθους το 2010 – 2011. Το σύνολο του ενεργητικού της εταιρίας παρουσίασε αυξήσεις γύρω στο 20% και στα τρία εξεταζόμενα έτη, ενώ το ποσό των τρεχουσών υποχρεώσεων της μειώθηκε κατά 51% το 2009 – 2010 και κατά 18% το 2010 – 2011.

Στην Diana Shipping Inc. καταγράφηκε αύξηση των εσόδων της το 2010 σε σχέση με το 2009 και μείωση αυτών το 2011. Η εταιρία παρουσίασε θετικά καθαρά αποτελέσματα χρήσης και στα τρία εξεταζόμενα έτη, χωρίς σημαντικές μεταβολές μεταξύ αυτών. Τα χρηματοδοτικά της έξοδα αυξήθηκαν σημαντικά κατά 59% το 2009 – 2010, ενώ μειώθηκαν κατά 6% το 2010 – 2011. Το σύνολο του ενεργητικού της έμεινε σχεδόν αμετάβλητο το 2011 σε σχέση με το 2010, ενώ οι τρέχουσες υποχρεώσεις της αυξήθηκαν κατά 48% το ίδιο χρονικό διάστημα.

Η Danaos Corporation κατέγραψε αυξήσεις των εσόδων της κατά τη διάρκεια των τριών ετών. Το κέρδος του 2009 συνοδεύτηκε από ζημία ύψους USD 102.341.000 το 2010 με την εταιρία να επιστρέφει σε θετικό αποτέλεσμα χρήσης το 2011. Το 2010 τα λειτουργικά έξοδα των πλοίων της παρουσίασαν μικρή μείωση σε σχέση με το 2009, ενώ αυξήθηκαν κατά 35% το 2011. Η εταιρία αύξησε το σύνολο του ενεργητικού της

κατά 11% και 14% το 2009 – 2010 και 2010 – 2011 αντίστοιχα, ενώ κατέγραψε μειωμένες τρέχουσες υποχρεώσεις κατά τη διάρκεια των τριών ετών, με τη μεγαλύτερη μείωση (90%) να εμφανίζεται το 2009 – 2010.

Τα έσοδα της Costamare Inc. παρέμειναν πάνω κάτω στα ίδια επίπεδα, παρουσιάζοντας μία μικρή μείωση το 2009 – 2010 και μία μικρή αύξηση το 2010 – 2011. Το κέρδος του 2009 της εταιρίας μειώθηκε κατά 31% το 2010, ενώ αυξήθηκε κατά 8% το 2011. Τα χρηματοδοτικά κόστη δεν παρουσίασαν σημαντικές μεταβολές και χαρακτηρίστηκαν από μικρές αυξομειώσεις κατά τη διάρκεια των τριών ετών. Από τα επιλεγμένα οικονομικά στοιχεία του ισολογισμού, τα ταμειακά διαθέσιμα ήταν αυτά που χαρακτηρίστηκαν από τις πιο εντυπωσιακές ποσοστιαίες μεταβολές, ιδιαίτερα κατά τα έτη 2009 και 2010 που αυξήθηκαν κατά 1.201%.

Και στην περίπτωση της Capital Product Partners L.P. τα έσοδα δεν παρουσίασαν σημαντικές αυξομειώσεις κατά τη διάρκεια των τριών εξεταζόμενων ετών. Παρόλα αυτά σημαντικές μεταβολές καταγράφηκαν στα κέρδη της εταιρίας. Το 2009 – 2010 το κέρδος μειώθηκε κατά 39%, ενώ το 2010 – 2011 εμφάνισε μεγάλη αύξηση της τάξεως του 386%. Οι τρέχουσες υποχρεώσεις της εταιρίας, ενώ μειώθηκαν κατά 43% το 2010 σε σχέση με το 2009, εντούτοις αυξήθηκαν σημαντικά το 2011 κατά 506%. Μεγάλη αύξηση (814%) παρατηρήθηκε και στα ταμειακά διαθέσιμα της εταιρίας το 2009 – 2010.

Η Euroseas Ltd. κατέγραψε μία ισόποση (18%) μείωση και αύξηση των εσόδων της το 2009 – 2010 και 2010 – 2011 αντίστοιχα. Επίσης, παρουσίασε θετικές ποσοστιαίες μεταβολές του καθαρού αποτελέσματος χρήσης και στα τρία έτη, εμφανίζοντας όμως ζημίες το 2009 και 2010 και κέρδος μόνο το 2011. Τα λειτουργικά έξοδα των πλοίων της μειώθηκαν κατά 9% το 2009 – 2010, ενώ αυξήθηκαν κατά 22% το 2010 – 2011. Στα επιλεγμένα στοιχεία του ισολογισμού δεν υπήρξαν σημαντικές ποσοστιαίες μεταβολές. Ενδεικτικά, το σύνολο των τρεχουσών υποχρεώσεων της εταιρίας μειώθηκε κατά 17% το 2009 – 2010 και κατά 16% το 2010 – 2011.

Στη Navios Maritime Partners L.P. παρατηρήθηκαν αυξημένα έσοδα κατά τη διάρκεια των ετών 2009, 2010 και 2011. Τα κέρδη της εταιρίας αυξήθηκαν κατά 76% το 2009 – 2010 και κατά 8% το 2010 – 2011. Αντίθετα καταγράφηκαν μεγάλες μειώσεις στα λειτουργικά κόστη των πλοίων, με τη μεγαλύτερη (78%) να εμφανίζεται

το 2009 – 2010. Το ίδιο χρονικό διάστημα, το σύνολο του ενεργητικού της εταιρίας αυξήθηκε κατά 93% και οι τρέχουσες υποχρεώσεις κατά 240%.

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

### 6.3 ΠΑΡΑΤΗΡΗΣΕΙΣ ΣΧΕΤΙΚΑ ΜΕ ΤΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΤΩΝ ΔΕΙΚΤΩΝ

Εξετάζοντας τις τιμές που προκύπτουν μετά τον υπολογισμό του πρώτου δείκτη (Total Current Assets/ Total Current Liabilities) για όλες τις εταιρίες και κατά τη διάρκεια των τριών ετών, παρατηρείται ότι η μεγαλύτερη τιμή αυτού συναντάται στη Diana Shipping Inc. για το έτος 2009. Την ίδια χρονική περίοδο, αυξημένες τιμές του δείκτη παρουσιάζουν επίσης οι Navios Maritime Partners L.P., Hellenic Carriers και Capital Product Partners L.P. Αντίθετα, στην Topships Inc. καταγράφεται η χαμηλότερη τιμή του δείκτη. Το 2010, πάλι η Diana Shipping Inc. κατείχε τη μεγαλύτερη τιμή του δείκτη, ενώ ακολουθούν οι Capital Product Partners L.P. και Hellenic Carriers. Η Topships Inc. εμφάνισε και πάλι τη χαμηλότερη τιμή για το 2010. Το 2011, η Diana Shipping Inc. εξακολουθεί να έχει την υψηλότερη τιμή του δείκτη. Αμέσως μετά ακολουθούν οι Hellenic Carriers και Euroseas Ltd., ενώ τελευταία έρχεται και πάλι η Topships Inc.

	TOTAL CURRENT ASSETS/TOTAL CURRENT LIABILITIES 2009	TOTAL CURRENT ASSETS/TOTAL CURRENT LIABILITIES 2010	TOTAL CURRENT ASSETS/TOTAL CURRENT LIABILITIES 2011
TSAKOS ENERGY NAVIGATION LIMITED AND SUBSIDIARIES	1,78	1,69	1,02
TOP SHIPS INC.	0,0088	0,0093	0,068
STEALTHGAS INC.	1	0,75	1,007
STAR BULK CARRIERS CORP.	0,86	0,55	0,6
SEANERGY MARITIME HOLDINGS CORP.	1,6	0,94	0,74
SAFE BULKERS INC.	1,61	1,97	0,73
PARAGON SHIPPING INC.	2,41	1,23	0,93
HELLENIC CARRIERS	3,75	2,67	3,62
GOLDENPORT HOLDINGS INC.	1,1	1,18	0,98
GLOBUS MARITIME LIMITED	1,62	1,76	1,29
EXCEL MARITIME CARRIERS LTD.	0,68	0,56	0,49
DRYSHIPS INC.	0,62	1,14	0,78
DIANA SHIPPING INC.	9,18	10,91	8,99
DANAOS CORPORATION	0,12	1,08	0,4
COSTAMARE INC.	0,26	1,14	0,61
CAPITAL PRODUCT PARTNERS L.P.	3,09	3,83	1,12
EUROSEAS LTD.	1,94	1,84	1,84
NAVIOS MARITIME PARTNERS L.P.	6,93	1,22	1,12

Πίνακας 13: Δείκτης Total Current Assets/ Total Current Liabilities

Όσον αφορά στα αποτελέσματα των εταιριών σε σχέση με το δεύτερο δείκτη (Revenues/ Total Current Assets), η εταιρία που εμφανίζει την υψηλότερη τιμή για το 2009 είναι με διαφορά η Topships Inc. Ακολουθούν οι Costamare Inc. και Capital Product Partners L.P., ενώ η χαμηλότερη τιμή του δείκτη ανήκει στην Dryships Inc. Το 2010, η Topships Inc. εξακολουθεί να βρίσκεται στην πρώτη θέση μεταξύ των

εξεταζόμενων εταιριών, ενώ οι επόμενες δύο θέσεις ανήκουν στις Starbulk Carriers Corp. και Excel Maritime Carriers Ltd. Η χαμηλότερη τιμή του δείκτη καταγράφεται στην Dryships Inc. Το 2011, η κατάσταση είναι διαφορετική καθώς η μεγαλύτερη τιμή του δείκτη εμφανίζεται στην Danaos Corporation, ενώ ακολουθούν οι Safebulkers Inc. και Excel Maritime Carriers Ltd. Η Diana Shipping Inc. εμφανίζει τη χαμηλότερη τιμή του δείκτη για το 2011.

	REVENUES/ TOTAL CURRENT ASSETS 2009	REVENUES/ TOTAL CURRENT ASSETS 2010	REVENUES/ TOTAL CURRENT ASSETS 2011
TSAKOS ENERGY NAVIGATION LIMITED AND SUBSIDIAR	0,94	1,11	1,37
TOP SHIPS INC.	12,5	11,51	2,75
STEALTHGAS INC.	1,64	2,47	2,09
STAR BULK CARRIERS CORP.	2,34	5,06	3,41
SEANERGY MARITIME HOLDINGS CORP.	1,34	1,46	2,47
SAFE BULKERS INC.	1,59	1,53	4,53
PARAGON SHIPPING INC.	0,85	2,13	2,46
HELLENIC CARRIERS	0,76	0,85	0,61
GOLDENPORT HOLDINGS INC.	1,67	1,22	1,94
GLOBUS MARITIME LIMITED	0,86	1,07	2,64
EXCEL MARITIME CARRIERS LTD.	2,65	4,35	4,26
DRYSHIPS INC.	0,38	0,43	0,64
DIANA SHIPPING INC.	0,81	0,78	0,59
DANAOS CORPORATION	1,06	1,35	5,02
COSTAMARE INC.	8,28	1,67	2,75
CAPITAL PRODUCT PARTNERS L.P.	2,71	3,55	2,09
EUROSEAS LTD.	1,12	1,17	1,65
NAVIOS MARITIME PARTNERS L.P.	1,0006	2,58	2,94

Πίνακας 14: Δείκτης Revenues/ Total Current Assets

Ο τρίτος δείκτης που υπολογίστηκε είναι ο Net (Loss) or Income/ Revenues. Ανάλογα με την εμφάνιση κέρδους ή ζημίας στα αποτελέσματα των εξεταζόμενων εταιριών, ο συγκεκριμένος δείκτης είναι δυνατό να εμφανίσει θετικές ή αρνητικές τιμές. Για το 2009, η υψηλότερη αρνητική τιμή του δείκτη καταγράφεται στην Topships Inc., ενώ η υψηλότερη θετική τιμή συναντάται στην Safebulkers Inc. Το 2010, μεταξύ των εταιριών που εμφάνισαν αρνητικές τιμές του δείκτη ξεχωρίζει η Danaos Corporation, ενώ η Safebulkers Inc. κατείχε πάλι τη μεγαλύτερη θετική τιμή. Το 2011, η Topships Inc. υπερέχει μεταξύ των εταιριών που εμφάνισαν αρνητικές τιμές του δείκτη, ενώ αντίθετα στην Capital Product Partners L.P. υπολογίστηκε η μεγαλύτερη θετική τιμή του δείκτη.



	NET (LOSS) OR INCOME/ REVENUES 2009	NET (LOSS) OR INCOME/ REVENUES 2010	NET (LOSS) OR INCOME/ REVENUES 2011
TSAKOS ENERGY NAVIGATION LIMITED AND SUBSIDIAR	0,06	0,05	-0,23
TOP SHIPS INC.	-1,06	0,06	-4,63
STEALTHGAS INC.	-0,12	0,1	0,07
STAR BULK CARRIERS CORP.	-0,41	-0,04	-0,65
SEENERGY MARITIME HOLDINGS CORP.	0,33	0,0013	-1,85
SAFE BULKERS INC.	0,98	0,69	0,52
PARAGON SHIPPING INC.	0,41	0,19	-3,08
HELLENIC CARRIERS	0,31	0,48	-0,92
GOLDENPORT HOLDINGS INC.	-0,01	-0,0017	0,02
GLOBUS MARITIME LIMITED	-0,19	0,21	0,19
EXCEL MARITIME CARRIERS LTD.	0,87	0,61	-0,6
DRYSHIPS INC.	-0,04	0,41	-0,19
DIANA SHIPPING INC.	0,51	0,47	0,42
DANAOS CORPORATION	0,11	-0,28	0,03
COSTAMARE INC.	0,29	0,23	0,23
CAPITAL PRODUCT PARTNERS L.P.	0,22	0,14	0,67
EUROSEAS LTD.	-0,24	-0,12	0,017
NAVIOS MARITIME PARTNERS L.P.	0,37	0,42	0,35

Πίνακας 15: Δείκτης Net (Loss) or Income/ Revenues

Συνεχίζοντας με τις τιμές του τέταρτου δείκτη (Total Assets/ Total Stockholder's Equity) για το 2009, παρατηρείται ότι οι τρεις υψηλότερες τιμές καταγράφηκαν στις Costamare Inc., Danaos Corporation και Safebulklers Inc., ενώ η χαμηλότερη στην Diana Shipping Inc. Το 2010 και το 2011, οι προαναφερθείσες εταιρίες κατείχαν τις ίδιες θέσεις με τη διαφορά, όμως, ότι το 2011 την τρίτη θέση με τη μεγαλύτερη τιμή του δείκτη κατείχε η Seenergy Maritime Holdings Corp. και όχι η Safebulklers Inc.

	TOTAL ASSETS/ TOTAL STOCKHOLDER'S EQUITY 2009	TOTAL ASSETS/ TOTAL STOCKHOLDER'S EQUITY 2010	TOTAL ASSETS/ TOTAL STOCKHOLDER'S EQUITY 2011
TSAKOS ENERGY NAVIGATION LIMITED AND SUBSIDIAR	2,79	2,65	2,76
TOP SHIPS INC.	2,73	2,43	3,86
STEALTHGAS INC.	2,3	2,25	2,22
STAR BULK CARRIERS CORP.	1,52	1,44	1,65
SEENERGY MARITIME HOLDINGS CORP.	2,37	2,54	5,67
SAFE BULKERS INC.	6,47	3,3	2,64
PARAGON SHIPPING INC.	1,78	1,67	1,95
HELLENIC CARRIERS	2,45	1,92	2,03
GOLDENPORT HOLDINGS INC.	1,83	1,94	2,16
GLOBUS MARITIME LIMITED	1,65	1,85	1,83
EXCEL MARITIME CARRIERS LTD.	2,11	1,72	1,74
DRYSHIPS INC.	2,06	1,79	2,19
DIANA SHIPPING INC.	1,32	1,36	1,33
DANAOS CORPORATION	7,75	8,89	9,01
COSTAMARE INC.	11,01	5,05	6,01
CAPITAL PRODUCT PARTNERS L.P.	4,04	3,16	2,31
EUROSEAS LTD.	1,4	1,47	1,4
NAVIOS MARITIME PARTNERS L.P.	2,1	1,71	1,63

Πίνακας 16: Δείκτης Total Assets/ Total Stockholder's Equity

Οι δύο επόμενοι δείκτες, ROA και ROE, εμφανίζουν τόσο αρνητικές όσο και θετικές τιμές ανάλογα με την εμφάνιση κέρδους ή ζημίας στις οικονομικές καταστάσεις των εταιριών. Το 2009, οι μεγαλύτερες αρνητικές τιμές του δείκτη ROA καταγράφηκαν στις Starbulk Carriers Corp. και Topships Inc., ενώ οι υψηλότερες θετικές τιμές εμφανίστηκαν στις Safebulkers Inc. και Excel Maritime Carriers Ltd. Το 2010, οι Danaos Corporation και Euroseas Ltd. βρισκόταν στις δύο πρώτες θέσεις με τις μεγαλύτερες αρνητικές τιμές του δείκτη, ενώ οι Safebulkers Inc. και Hellenic Carriers είχαν τις υψηλότερες θετικές τιμές. Το 2011, στην κατηγορία των εταιριών με τις υψηλότερες αρνητικές τιμές του δείκτη βρισκόταν οι Paragon Shipping Inc. και Topships Inc. Οι Safebulkers Inc. και Capital Product Partners L.P. κατείχαν τις δύο πρώτες θέσεις των μεγαλύτερων θετικών τιμών.

	ROA = NET (LOSS) OR INCOME/ TOTAL ASSETS 2009	ROA = NET (LOSS) OR INCOME/ TOTAL ASSETS 2010	ROA = NET (LOSS) OR INCOME/ TOTAL ASSETS 2011
TSAKOS ENERGY NAVIGATION LIMITED AND SUBSIDIARIES	0,011	0,0073	-0,035
TOP SHIPS INC.	-0,074	0,004	-0,638
STEALTHGAS INC.	-0,019	0,016	0,012
STAR BULK CARRIERS CORP.	-0,077	-0,0072	-0,097
SEANERGY MARITIME HOLDINGS CORP.	0,056	0,00018	-0,453
SAFE BULKERS INC.	0,263	0,136	0,102
PARAGON SHIPPING INC.	0,081	0,028	-0,656
HELLENIC CARRIERS	0,073	0,114	-0,161
GOLDENPORT HOLDINGS INC.	-0,0032	-0,00029	0,0041
GLOBUS MARITIME LIMITED	-0,054	0,027	0,027
EXCEL MARITIME CARRIERS LTD.	0,109	0,085	-0,078
DRYSHIPS INC.	-0,0033	0,027	-0,0081
DIANA SHIPPING INC.	0,092	0,081	0,067
DANAOS CORPORATION	0,011	-0,029	0,0034
COSTAMARE INC.	0,069	0,044	0,044
CAPITAL PRODUCT PARTNERS L.P.	0,038	0,024	0,073
EUROSEAS LTD.	-0,048	-0,021	0,0038
NAVIOS MARITIME PARTNERS L.P.	0,079	0,072	0,072

Πίνακας 17: Δείκτης ROA

Όσον αφορά στο δείκτη ROE, οι δύο εταιρίες στις οποίες καταγράφηκαν οι υψηλότερες αρνητικές τιμές του δείκτη ήταν οι Topships Inc. και Starbulk Carriers Corp. το 2009, οι Danaos Corporation και Euroseas Ltd. το 2010 και οι Seanergy Maritime Holdings Corp. και Topships Inc. το 2011. Αντίθετα, οι εταιρίες στις οποίες ο δείκτης εμφάνισε τις υψηλότερες θετικές τιμές ήταν οι Safebulkers Inc. και Costamare Inc. και στα τρία εξεταζόμενα έτη.

	ROE = NET (LOSS) OR INCOME/ SHAREHOLDER'S EQUITY 2009	ROE = NET (LOSS) OR INCOME/ SHAREHOLDER'S EQUITY 2010	ROE = NET (LOSS) OR INCOME/ SHAREHOLDER'S EQUITY 2011
TSAKOS ENERGY NAVIGATION LIMITED AND SUBSIDIARIES	0,031	0,019	-0,097
TOP SHIPS INC.	-0,203	0,0098	-2,466
STEALTHGAS INC.	-0,044	0,036	0,027
STAR BULK CARRIERS CORP.	-0,117	-0,011	-0,16
SEANERGY MARITIME HOLDINGS CORP.	0,132	0,00048	-2,571
SAFE BULKERS INC.	1,701	0,449	0,27
PARAGON SHIPPING INC.	0,144	0,047	-1,282
HELLENIC CARRIERS	0,178	0,219	-0,327
GOLDENPORT HOLDINGS INC.	-0,0058	-0,00057	0,0089
GLOBUS MARITIME LIMITED	-0,089	0,051	0,049
EXCEL MARITIME CARRIERS LTD.	0,229	0,146	-0,136
DRYSHIPS INC.	-0,0068	0,048	-0,018
DIANA SHIPPING INC.	0,122	0,11	0,089
DANAOS CORPORATION	0,089	-0,261	0,03
COSTAMARE INC.	0,753	0,224	0,265
CAPITAL PRODUCT PARTNERS L.P.	0,155	0,075	0,168
EUROSEAS LTD.	-0,068	-0,03	0,0053
NAVIOS MARITIME PARTNERS L.P.	0,165	0,123	0,117

Πίνακας 18: Δείκτης ROE

## 7. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Η εφαρμογή τεχνικών marketing μέσα σε μία ναυτιλιακή εταιρία συμβάλλει στην ανάπτυξη αλλά και στη μακροχρόνια διατήρηση ικανοποιημένων πελατών. Οι πελάτες μένουν πιστοί, προτείνουν την εταιρία παροχής θαλάσσιων μεταφορικών υπηρεσιών σε άλλους, προκύπτουν καλύτερα οικονομικά αποτελέσματα για την εταιρία και αυξάνεται η απόδοσή της. Σημαντική κρίνεται επίσης η εξέταση τόσο του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος της εταιρίας με στόχο να αξιοποιούνται στο έπακρο οι εσωτερικοί πόροι αλλά και να αναλύονται οι κίνδυνοι και οι ευκαιρίες που προκύπτουν για παράδειγμα από το οικονομικό και πολιτικό περιβάλλον μέσα στο οποίο λειτουργεί η εκάστοτε ναυτιλιακή εταιρία.

Τα σημαντικότερα κριτήρια που εξετάζουν οι κάτοχοι των φορτίων προς μεταφορά σχετίζονται με την φήμη της εταιρίας για έγκαιρη και αξιόπιστη παράδοση του φορτίου, για την αποτελεσματική επίλυση των προβλημάτων που εμφανίζονται αλλά και με το ιστορικό μη εμφάνισης λαθών στη διαδικασία χειρισμού του φορτίου. Η γνώση των κριτηρίων αυτών από τις ναυτιλιακές εταιρίες διευκολύνουν τον σωστό καθορισμό των στρατηγικών προσπαθειών τους και των τεχνικών marketing που θα εφαρμόσουν.

Οι πελάτες προτιμούν περισσότερο την προσωπική επαφή που έχουν με το προσωπικό της εταιρίας για την αντιμετώπιση των παραπόνων και των προβλημάτων τους. Η ενσωμάτωση των λειτουργιών του marketing μέσα στη ναυτιλιακή εταιρία μπορεί να θέσει τις βάσεις για τη διαρκή ικανοποίηση των πελατών, να προλαμβάνει δυσάρεστες καταστάσεις αλλά και να περιλαμβάνει τρόπους αντιμετώπισης των δυσχερειών, όταν αυτές είναι αναπόφευκτες.

Μέσω των πρακτικών του marketing και της σωστής εφαρμογής αυτών δημιουργούνται σχέσεις εμπιστοσύνης και εκπληρώνεται ο στόχος της διατήρησης των πελατών μακροχρόνια. Άλλωστε αυτό είναι και το νόημα της έννοιας του marketing, να επιδιώκεται δηλαδή η μακροχρόνια ικανοποίησή τους και όχι η προσφορά μίας υπηρεσίας που θα ικανοποιήσει μόνο βραχυχρόνιες επιθυμίες.

Για την επίτευξη των παραπάνω απαραίτητη κρίνεται η εφαρμογή και η ανάπτυξη συστημάτων επικοινωνίας μεταξύ των τμημάτων της ναυτιλιακής εταιρίας,

αλλά και μεταξύ αυτής και των πελατών της, ώστε οι τελευταίοι να αποκτούν τις πληροφορίες που χρειάζονται και εκφράζουν τα παράπονά τους άμεσα.

Εκτός από την εφαρμογή του εξωτερικού marketing, σημαντικό ρόλο παίζει και η παρουσία του εσωτερικού marketing. Με την κατάλληλη εκπαίδευση και επιστημονική κατάρτιση του προσωπικού μίας ναυτιλιακής εταιρίας, η γνώση διαχέεται μέσα στον οργανισμό μέσω ολοκληρωμένων και σύγχρονων πληροφοριακών συστημάτων, με αποτέλεσμα να δημιουργείται η σωστή στρατηγική κατεύθυνση και να επιτυγχάνεται η αποτελεσματικότερη αντιμετώπιση του ανταγωνισμού.

Από τη μελέτη των ετήσιων δημοσιοποιημένων εκθέσεων των εξεταζόμενων ναυτιλιακών εταιριών, εξάγεται το συμπέρασμα ότι οι συγκεκριμένες εταιρίες παρουσιάζουν στην καθημερινή τους λειτουργία αρκετά από τα στοιχεία που αναφέρθηκαν παραπάνω, αλλά και αναλυτικότερα σε προηγούμενο κεφάλαιο. Ανάλογα με το πλήθος των πληροφοριών που δημοσιοποιούνται από την κάθε εταιρία, παρατηρείται η εφαρμογή σύγχρονων επικοινωνιακών συστημάτων από αυτές στις καθημερινές λειτουργίες τους, η επιθυμία τους για γρήγορη ανταπόκριση στα προβλήματα που προκύπτουν, η προσαρμογή των διαδικασιών που ακολουθούν ανάλογα με τις επιθυμίες και τις ανάγκες των ναυλωτών και ο κατάλληλος καθορισμός της στρατηγικής απασχόλησης του στόλου τους ανάλογα με τους οικονομικούς στόχους που έχουν τεθεί από τους επικεφαλής των διοικητικών ομάδων.

Οι εξεταζόμενες ναυτιλιακές εταιρίες έχουν αναπτύξει ισχυρές και μακροχρόνιες σχέσεις με μεγάλους ναυλωτές της αγοράς, λόγω της αξιοπιστίας τους στη διαδικασία μεταφοράς των φορτίων τους, της παροχής ολοένα και περισσότερων υπηρεσιών υψηλής ποιότητας και φυσικά λόγω της καλής φήμης που έχουν καθιερώσει στην αγορά. Χαρακτηριστικό είναι το γεγονός πως οι περισσότερες από αυτές βασίζονται σε ένα μικρό αριθμό πελατών για τη δημιουργία ενός μεγάλου μέρους των εσόδων τους κάθε χρόνο. Σε πολλές περιπτώσεις μάλιστα, όπως καταγράφηκε σε προηγούμενο κεφάλαιο, οι τρεις μεγαλύτεροι ναυλωτές κάθε έτους ευθύνονται αθροιστικά για την εισροή πάνω από 50% των εσόδων των ναυτιλιακών εταιριών.

Συμπερασματικά, λοιπόν, η εφαρμογή των αρχών του marketing μέσα σε μία ναυτιλιακή εταιρία μπορεί να δημιουργήσει πολλά οφέλη για αυτήν και να συμβάλλει στη μακροχρόνια και επικερδή πορεία της στην αγορά.

## ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. Βασιλάτου – Θανοπούλου, Ε., (2001), *Εισαγωγή στη Χρηματοοικονομική Λογιστική Τεύχος Β' Θεμελιώδεις Λογιστικές Έννοιες*, Αθήνα: Εκδ. Γ. Μπένου
2. Βασιλάτου – Θανοπούλου, Ε., (2001), *Εισαγωγή στη Χρηματοοικονομική Λογιστική Τεύχος Γ' Το λογιστικό κύκλωμα και η χρησιμοποίηση των λογιστικών στοιχείων για τη λήψη αποφάσεων*, Αθήνα: Εκδ. Γ. Μπένου
3. Γκίκας, Δ., (2002), *Η ανάλυση και οι χρήσεις των λογιστικών καταστάσεων*, Αθήνα: Εκδ. Γ. Μπένου
4. Γούναρης, Σ., (2003), *Marketing Υπηρεσιών*, Αθήνα: Εκδ. Rosili
5. Λεκαράκου – Νιζάμη, Κ. και Παπασπύρου, Α., (1995), *Ναυτιλιακή Λογιστική*, Αθήνα Εκδ. Glorybook Economist Co. Ltd.
6. Λυμπερόπουλος, Κ., (1994), *Στρατηγικό Τραπεζικό Μάρκετινγκ*, Αθήνα: Εκδ. Interbooks
7. Μπάλλας, Α. και Χέβας, Δ., (2008), *Χρηματοοικονομική Λογιστική*, Αθήνα: Εκδ. Γ. Μπένου
8. Παπάς, Α., (2006), *Χρηματοοικονομική Λογιστική Θεωρητικά και Πρακτικά θέματα Τόμος Α'*, Αθήνα: Εκδ. Ε. Μπένου
9. Παπάς, Α., (2006), *Χρηματοοικονομική Λογιστική Θεωρητικά και Πρακτικά θέματα Τόμος Β'*, Αθήνα: Εκδ. Ε. Μπένου
10. Πλωμαρίτου, Ε., (2006), *Μάρκετινγκ Ναυτιλιακών επιχειρήσεων Εργαλείο Βελτίωσης της Πολιτικής Ναυλώσεων*, Αθήνα: Εκδ. Σταμούλη
11. Πρωτοψάλτης, Ν., (1999), *Γενική και Αναλυτική Λογιστική Ναυτιλιακών Επιχειρήσεων (κατά το ελληνικό λογιστικό σχέδιο)*, Αθήνα: Εκδ. Σταμούλη
12. Akroush, M. (2011) "The 7Ps Classification of the Services Marketing Mix Revisited: An Empirical Assessment of their Generalisability, Applicability and Effect on Performance - Evidence from Jordan's Services Organizations", *Jordan Journal of Business Administration*, **7** (1), pp. 116 – 147
13. Cuadrado, M., Frasset, M. and Cervera, A. (2004) "Benchmarking the port services: a customer oriented proposal", *Benchmarking: An International Journal*, **11** (3), pp. 320 – 330

14. D'Este, G. and Meyrick, S. (1992) "Carrier Selection in a RO/RO ferry trade Part 1. Decision factors and attitudes", *Maritime Policy and Management*, **19** (2), pp. 115 – 126
15. Durvasula, S., Lysonski, S. and Mehta, S. (1999) "Testing the SERVQUAL scale in the business-to-business sector: The case of ocean freight shipping service", *The Journal of Services Marketing*, **13** (2), pp. 132 – 150
16. Durvasula, S., Lysonski, S. and Mehta, S. (2000) "Business-to-business marketing Service recovery and customer satisfaction issues with ocean shipping lines", *European Journal of Marketing*, **34** (3/4), pp. 433 – 452
17. Durvasula, S., Lysonski, S. and Mehta, S. (2004) "Technology and its CRM implications in the shipping industry", *International Journal of Technology Management*, **28** (1), pp. 88 – 102
18. Goldman A. and Grinstein A. (2010) "Stages in the development of market orientation publication activity, A longitudinal assessment", *European Journal of Marketing*, **44** (9/10), pp. 1384 - 1409
19. Gounaris, S. (2006) "Internal-market orientation and its measurement", *Journal of Business Research*, (59), pp. 432 – 448
20. Gounaris, S., Vassilikopoulou A. and Chatzipanagiotou K. (2010) "Internal-market orientation: a misconceived aspect of marketing theory", *European Journal of Marketing*, **44** (11/12), pp. 1667 – 1699
21. Grinstein, A. (2008) "The effect of market orientation and its components on innovation consequences: a meta-analysis", *Journal of the Academy of Marketing Science*, **36**, pp. 166 - 173
22. Jaworski, B. and Kohli, A. (1993) "Market Orientation: Antecedents and Consequences", *Journal of Marketing*, **57** (3), pp. 53 – 70
23. Knemeyer, M. and Murphy P. (2005) "Is the glass half full or half empty? An examination of user and provider perspectives towards third-party logistics relationships", *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, **35** (10), pp. 708 – 727
24. Koufopoulos, D., Lagoudis, I. and Pastra, A. (2005) "Planning practices in the Greek ocean shipping industry", *European Business Review*, **17** (2), pp. 151 – 176

25. Lirn, T., Thanopoulou H. and Beresford, A. (2003) “Transshipment Port Selection and Decision-making Behaviour: Analysing the Taiwanese Case”, *International Journal of Logistics: Research and Applications*, **6** (4), pp. 229 – 244
26. Matsuno, K. and Mentzer, J. (2000) “The effects of Strategy Type on the Market Orientation – Performance Relationship”, *Journal of Marketing*, **64** (4), pp. 1 – 16
27. Narver, J., Slater, S. and MacLachlan, D. (2004) “Responsive and Proactive Market Orientation and New-Product Success”, *The Journal of Product Innovation Management*, **21**, pp. 334 – 347
28. Panayides, P. and Cullinane, K. (2002) “The vertical disintegration of ship management: choice criteria for third party selection and evaluation”, *Maritime Policy and Management*, **29** (1), pp. 45 – 64
29. Pando, J., Araujo, A. and Maqueda, F. (2005) “Marketing Management at the world’s major ports”, *Maritime Policy and Management*, **32** (2), pp. 67 – 87
30. Slater, S. and Narver, J. (1995) “Market Orientation and the Learning Organization”, *Journal of Marketing*, **59** (3), pp. 63 – 74
31. Yanbing, Y., Zan, Y., Zhongzhen, Y. and Zhi, Z. (2005) “Evaluation of competition ability and market share for container port”, *Proceedings of the Eastern Asia Society for Transportation Studies*, **5**, pp. 2483 – 2493
32. Yeo, G., Roe, M. and Dinwoodie, J. (2008) “Evaluating the competitiveness of container ports in Korea and China”, *Transportation Research Part A*, **42**, pp. 910 – 921
33. <http://www.tenn.gr/>
34. <http://www.topships.org/>
35. <http://www.stealthgas.com/>
36. <http://www.starbulk.com/en/home>
37. <http://www.seanergymaritime.com/>
38. <http://www.safebulk.com/>
39. <http://www.paragonship.com/>
40. <http://www.hellenic-carriers.com/home.html>
41. <http://www.goldenport.biz/>
42. <http://www.globusmaritime.gr/home.html>
43. <http://www.excelmaritime.com/>



44. <http://www.dryships.com/>
45. <http://www.dianashippinginc.com/>
46. <http://www.danaos.com/>
47. <http://www.costamare.com/>
48. <http://www.capitalpplp.com/overview.cfm>
49. <http://www.euroseas.gr/home.html>
50. <http://www.navios-mlp.com/home.asp>