



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ

ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ

ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

**ΟΙΚΟΝΟΜΟΤΕΧΝΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ & ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ
ΙΔΡΥΣΗΣ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΗΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΤΡΙΑΣ
ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ**

ΖΑΡΙΦΗ ΑΘΗΝΑ

(emba 1313)

ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ: Δ. ΓΕΩΡΓΑΚΕΛΛΟΣ

ΠΕΙΡΑΙΑΣ, ΦΕΒΡΟΥΑΡΙΟΣ 2016

Πρόλογος

Με την πολυετή προϋπηρεσία μου στην ποντοπόρο ναυτιλία και κυρίως σε διάφορες θέσεις διαχειρίστριας εταιρίας, αντιλήφθηκα ότι η ναυτιλιακή εταιρία είναι ένα συγκροτημένο επιτελείο που σχεδιάζει την μάχη που δίνει το πλοίο στους ωκεανούς για να παράγει υπηρεσίες. Τα πλοία μεταφέρουν αγαθά από χώρα σε χώρα για να προκύψει το αναγκαίο πλεόνασμα που θα ανταμείψει τους επενδυτές-πλοιοκτήτες και σε ένα βαθμό θα διαχυθεί στην κοινωνία ως ευημερία.

Το να εργάζεσαι σ' αυτό το επιτελείο και να διασχίζεις νοητά τις θάλασσες δεν είναι μόνο επιχειρηματική πρόκληση αλλά είναι και πολιτιστική γιατί καλείσαι να διασταυρωθείς με άλλες κουλτούρες και πολιτισμούς που επικρατούν στα πέρατα της γης.

Και η πρόκληση γίνεται μεγαλύτερη όταν αναλαμβάνεις να στήσεις το δικό σου επιτελείο και να συνδυάσεις τις ανθρώπινες δεξιότητες με πλοία σύγχρονης τεχνολογίας για να μεταφέρεις σιτάρι, σίδηρο, τσιμέντο και ζάχαρη σε μακρινούς προορισμούς όπου τα υλικά αυτά είναι απαραίτητα για την ανθρώπινη επιβίωση και ευημερία.

Έτσι λοιπόν αποφάσισα να καταπιαστώ με ένα πλήθος τεχνικών διαδικασιών και να αποπειραθώ να ιδρύσω και να εγκαταστήσω μια ναυτιλιακή εταιρία, με αντικείμενο τον εφοπλισμό, την διαχείριση δηλαδή των πλοίων που δεν μου ανήκουν, αλλά με την τεχνογνωσία του ανθρώπινου δυναμικού που θα επιλέξω και τον τεχνολογικό εξοπλισμό που θα τους διαθέσω θα τους καταστήσω αξιόμαχους ώστε να επιτύχουν υψηλές αποδοτικότητες.

Η εγκατάστασή μας θα γίνει σε ένα παράκτιο κτήριο της πειραϊκής ακτογραμμής με θέα ασφαλώς την θάλασσα, τα δε κεφάλαια που θα επενδύσω ανέρχονται περίπου σε 50.000 ευρώ προερχόμενα από τη οικογένειά μου και ένα μέρος από φίλους, έτσι θα υπογράψουμε ναυλοσύμφωνα που θα μετουσιωθούν σε φορτώσεις από το λιμάνι Α και μεταφορά και εκφορτώσεις σε λιμάνι Β. Αυτή η απλή κατά τα φαινόμενα διαδικασία απαιτεί συντονισμούς, επικοινωνίες, ανταλλαγή εγγράφων, τεχνικές επιθεωρήσεις, καταρτημένο ανθρώπινο δυναμικό, εφοδιασμό κάθε μορφής υλικών, χρήματα για την αντιμετώπιση των λιμενικών δικαιωμάτων και για την αποστολή εμβασμάτων στις οικογένειες των ναυτικών, ακόμη απαιτείται επίβλεψη για τη πιστή τήρηση των κανονισμών ασφαλείας προκειμένου να αντιμετωπισθεί κάθε απρόοπτο που μας επιφυλάσσει η φύση.

Η ομαδοποίηση των ενδεικτικά αναφερομένων δράσεων και πάρα πολλών άλλων θα μας δώσουν το οργανόγραμμα της εταιρίας και θα σκιαγραφήσουν την λειτουργικότητα της.

Θα κληθούμε λοιπόν να κάνουμε επιλογές, να βάλουμε στόχους, να μελετήσουμε τα δεδομένα της παγκόσμιας οικονομίας και να εστιάσουμε στην δυναμική του διεθνούς εμπορίου, έτσι θα προγραμματίσουμε τα επόμενα βήματα με όση ασφάλεια μπορούμε, ελαχιστοποιώντας τον ρίσκο.

Νομικοί, οικονομολόγοι, λογιστές καπετάνιοι, ναυλομεσίτες, πράκτορες, τραπεζίτες θα συμβάλλουν με τις γνώσεις τους και τις εμπειρίες τους προκειμένου να πάρουμε τις ορθές αποφάσεις.

Τα αποτελέσματα των όποιων ενεργειών μας θα ανακοινώνονται στους πλοιοκτήτες, τους οποίους πρέπει να πείσουμε ότι είμαστε άξιοι της εμπιστοσύνης τους. Καθώς και ότι η διαχείριση μας αποβλέπει στην όσο το δυνατόν αύξηση της απόδοσης των κεφαλαίων τους. Αυτή την επιχειρηματική δραστηριότητα επέλεξα να αναλύσω και να περιγράψω, ώστε να αποτελέσει την διπλωματική μου εργασία στα πλαίσια του προγράμματος E.MBA (2014-2015) του Πανεπιστημίου Πειραιά. Και οφείλω θερμότερες ευχαριστίες στον καθηγητή κ. Δ. Γεωργακέλλο, ο οποίος δέχτηκε να επιβλέψει και να καθοδηγήσει το αρκετά δύσκολο εγχείρημά μου.

Αθηνά Ζαρίφη

Φεβρουάριος 2016

Περιεχόμενα

Πρόλογος	σελ.	1
Περιεχόμενα	σελ.	3
Κεφάλαιο 1^ο		
1. Ιστορικό Προγράμματος	σελ.	9
1.1 Ανάλυση αγοράς και μάρκετινγκ.....	σελ.	9
1.2 Πρώτες Ύλες και άλλα εφόδια	σελ.	11
1.3 Μηχανολογικά και Τεχνολογία	σελ.	11
1.4 Οργάνωση Μονάδας και Γενικά έξοδα	σελ.	12
1.5 Ανθρώπινοι Πόροι	σελ.	12
1.6 Τοποθεσία, Χώρος Εγκατάστασης, Περιβάλλον	σελ.	13
1.7 Προγραμματισμός εκτέλεσης Έργου	σελ.	13
1.8 Χρηματοοικονομική Ανάλυση και Αξιολόγηση της Επένδυσης	σελ.	13
Κεφάλαιο 2^ο		
2. Βασική Ιδέα και Ιστορικό του Προγράμματος	σελ.	16
2.1 Περιγραφή της ιδέας του επενδυτικού σχεδίου	σελ.	16
2.1.1 Περιληπτική περιγραφή του επενδυτικού σχεδίου	σελ.	16
2.1.2 Ταυτότητα του επενδυτικού σχεδίου – Νομική ταυτότητα	σελ.	16
2.2 Ιδρυτές και ιστορικό επενδυτικού σχεδίου	σελ.	18
2.2.1 Ιδρυτές του επενδυτικού σχεδίου	σελ.	18

2.2.2	Ιστορική εξέλιξη του επενδυτικού σχεδίου	σελ.	19
2.3	Μελέτη σκοπιμότητας	σελ.	19
2.3.1	Φορέας εκπόνησης της μελέτης	σελ.	19
2.3.2	Φορέας που παρήγγειλε τη μελέτη	σελ.	19
2.4	Κόστος εκπόνησης της μελέτης σκοπιμότητας	σελ.	19

Κεφάλαιο 3^ο

3.	Ανάλυση της αγοράς και μάρκετινγκ	σελ.	21
3.1	Ορισμός της αγοράς και ανάλυση της δομής της	σελ.	21
3.1.1	Ανάλυση του κλάδου και ορισμός της αγοράς	σελ.	21
3.1.2	Δομής της αγοράς	σελ.	21
3.2	Ανάλυση της αγοράς	σελ.	28
3.3	Ανάλυση της εγχώριας αγοράς	σελ.	34
3.4	Ανάλυση του ευρύτερου επιχειρησιακού περιβάλλοντος	σελ.	35
3.4.1	Οικονομικοί παράγοντες	σελ.	35
3.4.2	Κοινωνικοί παράγοντες	σελ.	38
3.4.3	Πολιτικοί παράγοντες – Νομοθεσία	σελ.	40
3.5	Τεχνολογικοί παράγοντες	σελ.	40
3.6	Ο προσδιορισμός της μελλοντικής ζήτησης	σελ.	41
3.6.1	Baltic Dry Index – BDI	σελ.	41
3.7	Ο ρόλος της Κίνας στην παγκόσμια οικονομία	σελ.	42
3.8	Το σχέδιο μάρκετινγκ	σελ.	47
3.8.1	Στρατηγική διάσταση του σχεδίου μάρκετινγκ	σελ.	47
3.8.2	Ανάλυση της λειτουργικής διάστασης του σχεδίου μάρκετινγκ	σελ.	49

Κεφάλαιο 4^ο

4.	Εφόδια και υλικά	σελ.	58
4.1	Εφόδια – πρώτες ύλες	σελ.	58
4.2	Υπολογισμός κόστους εφοδίων και άλλων υλικών	σελ.	59

Κεφάλαιο 5^ο

5.	Εγκατάσταση και Τεχνολογία	σελ.	62
5.1	Πρόγραμμα παραγωγής υπηρεσιών και δυναμικότητας της μονάδας	σελ.	62
5.1.1	Καθορισμός του προγράμματος παραγωγής	σελ.	62
5.1.2	Ενδεικτικό δυναμικότητας της μονάδας (εξοπλισμός)	σελ.	62
5.2	Περιγραφή και λειτουργία της επιλεγμένης τεχνολογίας	σελ.	63
5.3	Επιλογή βοηθητικού εξοπλισμού	σελ.	64
5.4	Κόστος εξοπλισμών και τεχνολογίας	σελ.	65
5.5	Εξοπλισμός γραφείου	σελ.	65
5.6	Κόστος συστήματος διασφάλισης ποιότητας, υγιεινής και ασφάλειας – εργονομική μελέτη.....	σελ.	67
5.7	Χώρος εγκατάστασης – κριτήριο επιλογής κτιριακής Διαμόρφωσης	σελ.	67
5.7.1	Προδιαγραφές οικήματος	σελ.	67
5.7.2	Χωρομετρικός σχεδιασμός	σελ.	68
5.8	Περιγραφή έργων αρχιτεκτόνων – διακοσμητών	σελ.	68
5.9	Κόστος έργων αρχιτέκτονα μηχανικού	σελ.	69

5.10	Κόστος έργων αρχιτέκτονα και διαμόρφωση του αρχείου	σελ.	69
------	---	------	----

Κεφάλαιο 6^ο

6.	Οργάνωση της μονάδας και γενικά έξοδα	σελ.	70
6.1	Οργάνωση και διαχείριση της μονάδας	σελ.	70
6.1.1	Οργανωτικές λειτουργίες της μονάδας	σελ.	71
6.1.2	Οργανωτική δομή	σελ.	72
6.2	Εντοπισμός κέντρων κόστους	σελ.	73
6.3	Τα κέντρα κόστους	σελ.	73
6.4	Άμεσο – Έμμεσο κόστος – Γενικά έξοδα	σελ.	73

Κεφάλαιο 7^ο

7.	Ανθρώπινοι πόροι	σελ.	77
7.1	Ανθρώπινοι πόροι και επιχείρηση	σελ.	77
7.2	Κατηγορίες και Λειτουργίες ανθρώπινων πόρων	σελ.	78
7.3	Ανάγκες του Επενδυτικού Σχεδίου σε Ανθρώπινο δυναμικό	σελ.	79
7.3.1	Ο προσδιορισμός των αναγκών	σελ.	79
7.3.2	Προγραμματισμός των αναγκών	σελ.	81
7.4	Εκτίμηση της προσφοράς και της ζήτησης Ανθρώπινου δυναμικού	σελ.	82
7.4.1	Προγραμματισμός πρόσληψης προσωπικού	σελ.	83
7.5	Εκτιμήσεις του κόστους της Εργασίας	σελ.	86

Κεφάλαιο 8^ο

8.	Τοποθεσία – Χώρος εγκατάστασης – Περιβάλλον	σελ.	88
8.1	Εκτίμηση των αναγκών σε χώρους της Νέας Μονάδας	σελ.	88
8.2	Αναζήτηση και Επιλογές τοποθεσίας	σελ.	89
8.2.1	Βασικές απαιτήσεις επιλογής τοποθεσίας	σελ.	89
8.2.2	Χαρακτηριστικά στοιχεία εναλλακτικών τοποθεσιών	σελ.	89
8.2.3	Αξιολόγηση εναλλακτικών τοποθεσιών	σελ.	90
8.3	Γενικά χαρακτηριστικά Χώρου εγκατάστασης και Περιοχής του Κτιρίου	σελ.	92
8.4	Προστασία του Περιβάλλοντος	σελ.	92

Κεφάλαιο 9^ο

9.	Προγραμματισμός Εκτέλεσης Έργου	σελ.	94
9.1	Στόχοι Προγραμματισμού Εκτέλεσης έργου	σελ.	94
9.2	Η ομάδα Επίβλεψης και Εκτέλεσης του έργου	σελ.	94
9.3	Χρονικός προγραμματισμός του Επενδυτικού σχεδίου	σελ.	94
9.4	Εκτίμηση του κόστους εκτέλεσης του προγράμματος	σελ.	96

Κεφάλαιο 10^ο

10.	Χρηματοοικονομική ανάλυση και αξιολόγηση της επένδυσης	σελ.	97
10.1	Στόχοι Χρηματοοικονομικής Ανάλυσης και αξιολόγηση της επένδυσης	σελ.	97
10.2	Ανάλυση Συνολικού κόστους επένδυσης	σελ.	97

10.2.1	Πάγιο ενεργητικό	σελ.	97
10.2.2	Καθαρό κεφάλαιο κίνησης	σελ.	98
10.3	Υπολογισμός Αναγκών Καθαρού Κεφαλαίου Κίνησης	σελ.	99
10.4	Τελικός Υπολογισμός Καθαρού Κεφαλαίου Κίνησης	σελ.	100
10.5	Συνολικό κόστος Επένδυσης	σελ.	100
10.6	Χρηματοδότηση του Επενδυτικού Σχεδίου	σελ.	101
10.7	Ανάλυση κόστους παραγωγής	σελ.	102
10.7.1	Διαχρονική εξέλιξη συνολικού κόστους παραγωγής	σελ.	102
10.7.2	Υπολογισμός αναγκών σε καθαρό κεφάλαιο κίνησης	σελ.	103
10.8	Ανάλυση λογιστικών καταστάσεων	σελ.	104
10.8.1	Πίνακας χρηματικών ροών	σελ.	105
10.8.2	Ισολογισμός	σελ.	106
10.9	Χρηματοοικονομική αξιολόγηση της επένδυσης	σελ.	108
10.9.1	Μέθοδος επανείσπραξης του κόστους επένδυσης	σελ.	108
10.9.2	Μέθοδος απλού συντελεστή απόδοσης κεφαλαίου	σελ.	110
10.9.3	Μέθοδος καθαρής παρούσας αξίας	σελ.	110
10.9.4	Μέθοδος εσωτερικού βαθμού απόδοσης IRR	σελ.	111
10.10	Ανάλυση χρηματοοικονομική σε συνθήκες αβεβαιότητας	σελ.	113
10.10.1	Ανάλυση νεκρού σημείου	σελ.	115
Επίλογος – Συμπεράσματα			σελ. 117
Κατάλογος Διαγραμμάτων – Πινάκων ανά Κεφάλαιο			σελ. 119
Βιβλιογραφία – Πηγές			σελ. 122

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1^ο

ΙΣΤΟΡΙΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ

1. Ιστορικό προγράμματος

Η παρούσα μελέτη σκοπιμότητας έχει σαν στόχο την εκτενή μελέτη και εξέταση δυνατότητας για την ίδρυση μιας ναυτιλιακής εταιρίας η οποία θα αναλαμβάνει την διαχείριση πλοιοκτητριών εταιριών. Η εταιρία αυτή θα ονομάζεται “Zarif Shipping Co S.A.” αναμένεται να εγκατασταθεί στον Παναμά και ένα υποκατάστημα της θα εγκατασταθεί στον Πειραιά. Η επιλογή της συγκεκριμένης μελέτης οφείλεται, όπως θα εξηγηθεί, στο φορολογικό καθεστώς που διέπει επιχειρήσεις που εγκαθίσταται το εξωτερικό.

Το ενδιαφέρον για την εκπόνηση αυτής της προμελέτης εκδηλώθηκε από την μεταπτυχιακή φοιτήτρια Ζαρίφη Αθηνά για εκπαιδευτικούς σκοπούς και γιατί η εν λόγω φοιτήτρια εργάζεται σε όμοια εταιρία και έχει σχετική εμπειρία.

Πρόκειται για μια επιχείρηση παροχής υπηρεσιών προς τις πλοιοκτήτριες εταιρίες και παρουσιάζει πολλές διαφορές από τις τυπικές παραγωγικές μονάδες. Η διαχειρίστρια ναυτιλιακή εταιρία παρομοιάζεται με το επιτελείο του ναυλώνει, εφοδιάζει, στελεχώνει, ασφαλίζει, το εμπορικό φορτηγό πλοίο, το οποίο εκτελεί συγκεκριμένες πλόες με σκοπό την μεταφορά εμπορευμάτων μεταξύ δύο λιμένων.

Για την διεκπεραίωση αυτής της κατά τα φαινόμενα απλής μεταφοράς απαιτείται ένα σύνολο από διαδικασίες που συνθέτουν πολυεπίπεδη τεχνογνωσία και χρειάζονται γνώσεις οικονομικών, νομικών, ναυτιλίας, ανθρωπογεωγραφίας, ξένων γλωσσών κ.λπ. Η μελέτη αυτή άρχισε να συντάσσεται τον Ιούνιο του 2015 και φιλοδοξεί να μελετήσει την τετραετία 2016 έως και 2019.

1.1 Ανάλυση Αγοράς και Μάρκετινγκ

Η μελετώμενη εταιρεία υπάγεται στον κλάδο της ποντοπόρου Ναυτιλίας και δραστηριοποιείται διεθνώς. Είναι προφανές ότι η ζήτηση πλοίων για μεταφορά εμπορευμάτων είναι άμεσα συνδεδεμένη με το διεθνές εμπόριο. Μετά από έρευνά μας στην ICAP, στο ναυτιλιακό επιμελητήριο και στην Ένωση Ελλήνων Εφοπλιστών διαπιστώσαμε ότι συγκροτημένη κλαδική μελέτη δεν υπάρχει και όπως πληροφορηθήκαμε από τη Διεύθυνση μελετών ης ICAP είναι πολύ δύσκολο να συγκεντρωθούν στοιχεία από μια δραστηριότητα που αναπτύσσεται διεθνώς με τα ανάλογα χαρακτηριστικά. Όσον αφορά τη στατιστική ταξινόμηση του κλάδου η ποντοπόρος ναυτιλία καλύπτει τις δραστηριότητες του κλάδου βάσει της κατηγοριοποίησης του κλάδου 2.2) Η κατηγορία με κωδικό 50.2 «θαλάσσιες και ακτοπλοϊκές μεταφορές εμπορευμάτων» περιλαμβάνει τις μεταφορές μέσω θαλάσσης με τις οποίες θα ασχοληθούμε στην συνέχεια. Δυστυχώς τα διαθέσιμα στοιχεία και σ’ αυτό το

επίπεδο ανάλυσης είναι περιορισμένα. Για τον λόγο αυτό επεξεργαζόμαστε και χρησιμοποιούμε τα συνολικά μεγέθη των υδάτινων μεταφορών και τα θεωρούμε ως στοιχεία αντιπροσωπευτικά της ποντοπόρου ναυτιλίας. Στα στοιχεία της ναυτιλίας συνυπολογίζεται και η ακτοπλοΐα η ποσοτική συμβολή της οποίας δεν έχει απομονωθεί. Σ αυτό το σημείο κρίνεται αναγκαία η υπόθεση ότι η συμβολή της είναι εξαιρετικά περιορισμένη.

Η παραπάνω υπόθεση δεν στερείται αληθείας διότι με βάση τους πίνακες εισροών – εκροών της Eurostat του 2010 το 95% της αξίας των υπηρεσιών που προσέφεραν οι υδάτινες μεταφορές αντιστοιχούν σε εξαγωγές για τις οποίες αποκλειστικά υπεύθυνη είναι η ποντοπόρος ναυτιλία. Παρόμοια στοιχεία αναφέρει και μια ολοκληρωμένη μελέτη για την ελληνική ναυτιλία η οποία πραγματοποιήθηκε από το Ινστιτούτο Οικονομικών και Βιομηχανικών Ερευνών (Ι.Ο.Β.Ε.) το 2013, που είναι εξειδικευμένη και αναφέρεται στις επιπτώσεις της Ναυτιλιακής δραστηριότητας πάνω στα μεγέθη της Ελληνικής Οικονομίας. Διάσπαρτες βέβαια και αποσπασματικές μελέτες που χρησιμοποιούν και παράγουν στοιχεία, βρίσκει κανείς και σε εξειδικευμένα περιοδικά. Αξιόλογη αρθρογραφία υπάρχει στον οικονομικό τύπο, όπου δημοσιεύονται άρθρα και ειδήσεις που πληροφορούν κάθε ενδιαφερόμενο. Σ' ό,τι αφορά το Marketing θεωρούμε ότι οργανωμένο και στρατηγικό Marketing και συστηματική έρευνα της αγοράς δεν είναι τόσο εύκολο να πραγματοποιηθεί, όπως εξηγήσαμε λόγω της έκτασης της αγοράς αλλά κυρίως και λόγω των ποιοτικών της χαρακτηριστικών και ιδιαιτεροτήτων.

Ένα είδος Μάρκετινγκ μπορεί να αναπτυχθεί από μία Ναυτιλιακή εταιρία στα όρια της αγοράς που συνήθως δραστηριοποιείται. Το Μάρκετινγκ μπορεί να αναπτυχθεί σε επίπεδο προσωπικών επαφών, στις με κάθε τρόπο δημοσιεύσεις των δραστηριοτήτων της εταιρίας, στις χορηγίες της επιχείρησης για συνέδρια και για συλλογικές δράσεις του κλάδου, στην συμμετοχή στελεχών της εταιρίας σε διεθνή φόρα, όπου θα έχει επαφές μ' άλλα πρόσωπα της Ναυτιλιακής αγοράς οι οποίες μπορεί να εξελιχθούν σε συνεργασίες.

Η εν λόγω επιχείρηση αναμένεται να σημειώσει έσοδα από την παροχή υπηρεσιών που θα φθάσουν το 2016 τα 180.000€, το 2017 τα 180.000€, το 2018 τα 210.000€ και το 2019 τα 240.000€. Στη ναυτιλία τα μεγέθη εκφράζονται σε U.S. dollars, στη μελέτη μας τα εκφράσαμε σε ευρώ για να είναι περισσότερο οικεία με ισοτιμία 1€=1,2 u.s.d. Οι εκτιμήσεις για την εξέλιξη των εσόδων είναι συντηρητικές καθώς δεν θα ήταν σωστό να μην συνυπολογίσουμε την περίοδο διεθνούς Οικονομικής κρίσης που διανύουμε. Η επιχείρηση το 2016 και το 2017 θα αναλάβει για την διαχείριση τους τρία πλοία, το 2018 θα αναλάβουμε τρία πλοία για ολόκληρο το έτος και ένα τέταρτο για έξι μήνες και το 2019 θα αναλάβει τέσσερα για ολόκληρο τον χρόνο. Τα management fees θεωρήσαμε ότι θα μείνουν σταθερά

καθ' όλη την τετραετία 5.000€ ανά πλοίο μηνιαίως διότι οι ναύλοι των πλοίων - λόγω της κρίσης – παραμένουν καθηλωμένοι. Αναφορικά με το κόστος του Μάρκετινγκ αναμένεται να είναι συνάρτηση των εσόδων ανά έτος. Για το πρώτο έτος λειτουργίας υπολογίσθηκαν έξοδα μάρκετινγκ που ανέρχονται στα 7.200€.

1.2 Πρώτες Ύλεις και άλλα εφόδια

Επειδή – όπως αναφέρθηκε – η επιχείρηση είναι καθαρά παροχής υπηρεσιών δεν έχει ανάγκη πρώτων υλών πέρα από μερικά γραφικά, απορρυπαντικά και κάποια βοηθητικά υλικά τα οποία θα προμηθεύεται μαζικά διαθέτοντας μικρά χρηματικά ποσά.

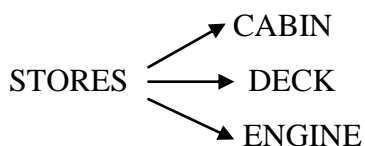
Σε ότι αφορά την προμήθεια εφοδίων για τα πλοία, η εταιρία φροντίζει να δημιουργήσει ένα δίκτυο προμηθευτών στο όποιο μεσολαβεί προκειμένου να εφοδιαστούν με τα απαραίτητα εφόδια (στόρια) τα πλοία.

Το δίκτυο αυτό των προμηθευτών μπορεί να καλύπτει την “υδρόγειο” δηλαδή όλους τους πιθανούς προορισμούς ενός πλοίου π.χ. ένα πλοίο που φορτώνει στην Κωσταντζα της Ρουμανίας μπορεί να έχει προορισμό Άμστερνταμ της Ολλανδίας, σ' αυτή την περίπτωση το πλοίο θα εφοδιαστεί και στα δύο λιμάνια.

Τα εφόδια μπορεί να είναι: πετρέλαιο, λιπαντικά, διάφορα ανταλλακτικά (μηχανής), φρέσκα λαχανικά, νερό, χρώματα κ.λ.π. Βέβαια σε κάθε λιμάνι υπάρχει κι ένας πράκτορας ο οποίος εκτός των άλλων επιμελείται και τον εφοδιασμό του πλοίου.

Η επιλογή των κατάλληλων πηγών προμήθειας γίνεται με κριτήρια την ποιότητα και την τιμή. Η εταιρία προφανώς θα επιδιώξει την ελαχιστοποίηση του κόστους λειτουργίας του πλοίου, το οποίο διαχειρίζεται ώστε να προκύψει η μέγιστη δυνατή κερδοφορία.

Ομαδοποίηση των εφοδίων του πλοίου



1.3 Μηχανολογικά και Τεχνολογία

Η επιχείρηση δεν έχει ανάγκη μηχανολογικού εξοπλισμού γιατί ως επιχείρηση παροχής υπηρεσιών δεν χρησιμοποιεί μηχανολογικό εξοπλισμό. Έχει βέβαια ανάγκη ενός προηγμένου πληροφοριακού συστήματος – ενός δικτύου, το οποίο θα συνδέει 10 περίπου υπολογιστές (laptop) οι οποίοι θα υπάρχουν σε πρώτη φάση σ' όλα τα γραφεία.

Η προοπτική – εάν η επιχείρηση ευδοκιμήσει – είναι να εκσυγχρονίσει πλήρως το πληροφοριακό της σύστημα, ώστε να καταργήσει το αρχείο της σε hard copy και με τους κατάλληλους σαρωτές να αποθηκεύονται τα έγγραφα σε ηλεκτρονική μορφή. Επίσης μέρος του εξοπλισμού αποτελούν και τα έπιπλα γραφείου (γραφεία Δ/νσης, γραφεία, καρέκλες, εξοπλισμός αίθουσας συσκέψεων, εξοπλισμός βοηθητικού χώρου για το προσωπικό, κουζίνα, εξοπλισμός σχετικός με την ασφάλεια του κτηρίου).

Το συνολικό κόστος του εξοπλισμού της υπό μελέτης επιχείρησης προϋπολογίστηκε στο ύψος των 3.500€. Το δε κόστος του αρχιτέκτονα που επιμελήθηκε την διαμόρφωση του χώρου έχει υπολογιστεί στα 2.000€ περιλαμβανομένων και κάποιων απαραίτητων υλικών. Η όλη αυτή εγκατάσταση χρειάζεται και συντήρηση η οποία θα ανέλθει τον πρώτο χρόνο σε 200€.

1.4 Οργάνωση Μονάδας και Γενικά έξοδα

Οι λειτουργικές δομές που πρέπει αντικειμενικά να διαμορφωθούν κατά την ανάπτυξη της επιχείρησης αποσκοπούν στην οργανωσιακή της συγκρότηση όπως στατικά απεικονίζεται από το οργανόγραμμα. Έτσι οι οργανωσιακές λειτουργίες θα είναι η Διεύθυνση – Διοίκηση, το τμήμα Ναυλώσεων, το τμήμα πληρωμάτων, το λογιστήριο και το ταμείο, το τμήμα Γραμματειακής υποστήριξης.

Τα γενικά έξοδα αποτελούνται σε τρεις κατηγορίες από το κόστος πρώτων υλών, τα ενοίκια, συντηρητές, ασφάλιστρα, τα οποία τον πρώτο χρόνο λειτουργίας ανέρχονται σε 3.000 ευρώ.

1.5 Ανθρώπινοι Πόροι

Η επιλογή του κατάλληλου ανθρώπινου δυναμικού το οποίο θα στελεχώσει την υπό μελέτη μονάδα, είναι κρίσιμο ζήτημα για την αποτελεσματική και ομαλή λειτουργία. Για να επιτευχθούν οι στόχοι της υπό ίδρυση επιχείρησης οι επιλογές του ανθρώπινου δυναμικού θα γίνουν με κύριο γνώμονα τα ποιοτικά χαρακτηριστικά αλλά και τα τυπικά προσόντα. Η προσέλκυση των υποψήφιων εργαζομένων μπορεί να γίνει με τις κατάλληλες αγγελίες στον ημερήσιο οικονομικό τύπο και από βολιδοσκοπήσεις ατόμων που θα επιλεγούν από φιλικές, επαγγελματικές επαφές και συστάσεις.

Υπολογίζεται ότι στην αρχή θα απασχοληθούν άτομα το σύνολο των οποίων θα ασχοληθεί με την διεκπεραίωση των καθημερινών εργασιών παροχής υπηρεσιών διαχείρισης πλοίων. Το συνολικό κόστος κατά το πρώτο έτος λειτουργίας (2016) υπολογίζεται στις

151.500,00 €. Το κόστος αυτό θα το συναντήσουμε στο ένατο κεφάλαιο και συγκεκριμένα στον απολογισμό του κόστους εκτέλεσης του προγράμματος.

1.6 Τοποθεσία, Χώρος Εγκατάστασης, Περιβάλλον

Προκειμένου να επιλέξουμε τόπο εγκατάστασης βρεθήκαμε ενώπιον δύο επιλογών. Η πρώτη επιλογή ήταν η ακτογραμμή του Πειραιά σε κτίριο πλησίον του λιμένος του λιμεναρχείου κ.λ.π. Η άλλη επιλογή ήταν κάπου στα νότια προάστια όπως Γλυφάδα, Παλαιό Φάληρο, Αμφιθέα και λεωφόρος Συγγρού. Η τελική επιλογή έγινε στο λιμάνι του Πειραιά γιατί ένα συγκεκριμένο κτίριο που επιλέξαμε πληρούσε σχετικά τις προϋποθέσεις που θέσαμε, με κυρίαρχη προϋπόθεση το ύψος του ενοικίου και την λειτουργικότητα του.

1.7 Προγραμματισμός εκτέλεσης Έργου

Ο προγραμματισμός της εκτέλεσης έργου περιλαμβάνει όλες τις ενέργειες και τις απαραίτητες εργασίες της υπό εκτέλεση επένδυσης. Για το σχέδιο της επένδυσης προβλέπεται σαφές το χρονοδιάγραμμα που αρχίζει από τη διαδικασία της προμελέτης σκοπιμότητας μέχρι τη συνολική ολοκλήρωση της επένδυσης που υλοποιείται με την ετοιμότητα της επένδυσης για λειτουργία.

Ο συνολικός χρόνος που θα απαιτηθεί υπολογίζεται σε επτά μήνες που θα αρχίσουν από την εκπόνηση της προμελέτης σκοπιμότητας και περατώνεται με την ετοιμότητα και λειτουργία της υπό σχεδιασμό επιχείρησης. Το κόστος της εκτέλεσης είναι μια παραγωγική δαπάνη η οποία υπολογίστηκε ότι θα φθάσει στις 10.000 € και θα ενσωματωθεί στο κόστος παγίων της επιχείρησης.

1.8 Χρηματοοικονομική Ανάλυση και Αξιολόγηση της Επένδυσης

Με την χρηματοοικονομική ανάλυση και αξιολόγηση της παρούσας επένδυσης κρίνεται η βιωσιμότητα της σχεδιαζόμενης επένδυσης. Αυτό επιτυγχάνεται με την εκτίμηση των εισροών και των εκροών που αφορούν την επένδυση και αξιολόγηση του αποτελέσματος. Κατά συνέπεια θα αξιολογηθεί αν το επενδυτικό σχέδιο είναι εφικτό για έναν επενδυτή ο οποίος θα θελήσει να διαθέσει τα κεφάλαια του και να αναλάβει τον ανάλογο επενδυτικό κίνδυνο.

Υπογραμμίζουμε ότι το συνολικό κόστος της επένδυσης θα φτάσει τα 91.329,00€ εκ των οποίων τα 52.500,00€ είναι το πάγιο ενεργητικό και τα 38.829,00€ είναι το κυκλοφορούν

ενεργητικό. Αναμένεται - όπως εκτιμήσαμε -το συνολικό κόστος παραγωγής να φτάσει τα 151.500,00€ κατά το πρώτο έτος λειτουργίας της επιχείρησης (2016).

Η χρηματοδότηση της επένδυσης θα γίνει μέσω τραπεζικού δανεισμού και μέσω ιδίων κεφαλαίων. Έχει υπολογιστεί ότι η ετήσια δόση του δανείου αναμένεται να είναι 9.241,00 €. Επιπροσθέτως το καθαρό κέρδος για την υπό μελέτη επιχείρηση υπολογίζεται ότι θα φθάσει το 2016 το 2017 το 2018 το 2019 28.500, 15.263,00€, 34.617,00€ και 57.902,00€ αντίστοιχα.

Το συνολικό κόστος της επένδυσης θα καλυφθεί κατά 49% με τραπεζικό δανεισμό. Η υπό μελέτη ναυτιλιακή μονάδα θα δανειοδοτηθεί με 40.000€ για 5 έτη και με επιτόκιο 5% από την Εθνική τράπεζα της Ελλάδος. Το ετήσιο τοκοχρεολύσιο θα ανέρχεται σε 9.241€ ετησίως με περίοδο χάριτος το πρώτο έτος λειτουργίας της επιχείρησης (2016). Η επιχείρηση όπως θα φανεί και από την τεχνική οικονομική ανάλυση κρίνεται ελκυστική και οι επενδυτές θα αποπειραθούν την πραγματοποίησή της.

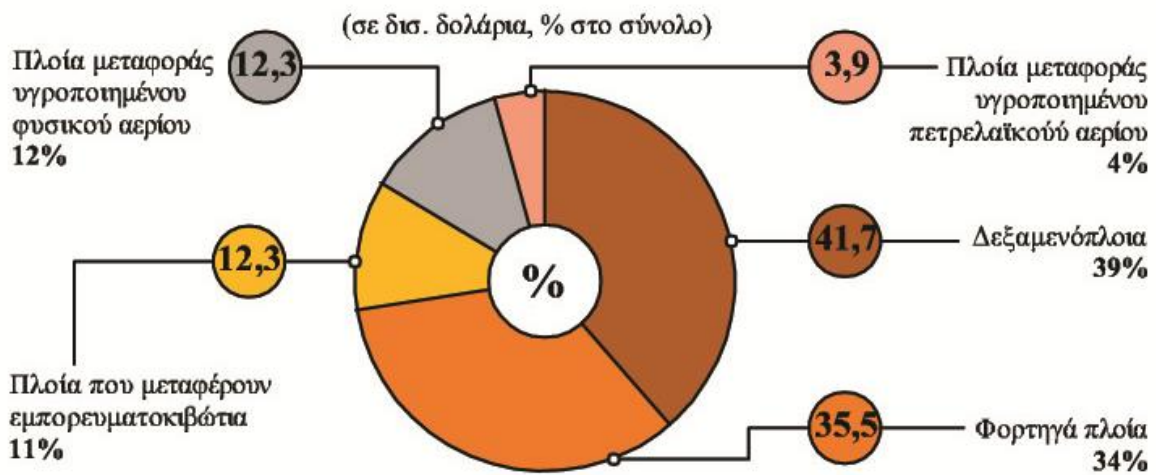
Διάγραμμα .1: Η ανάπτυξη στην ευρωζώνη το Α' τρίμηνο του 2015



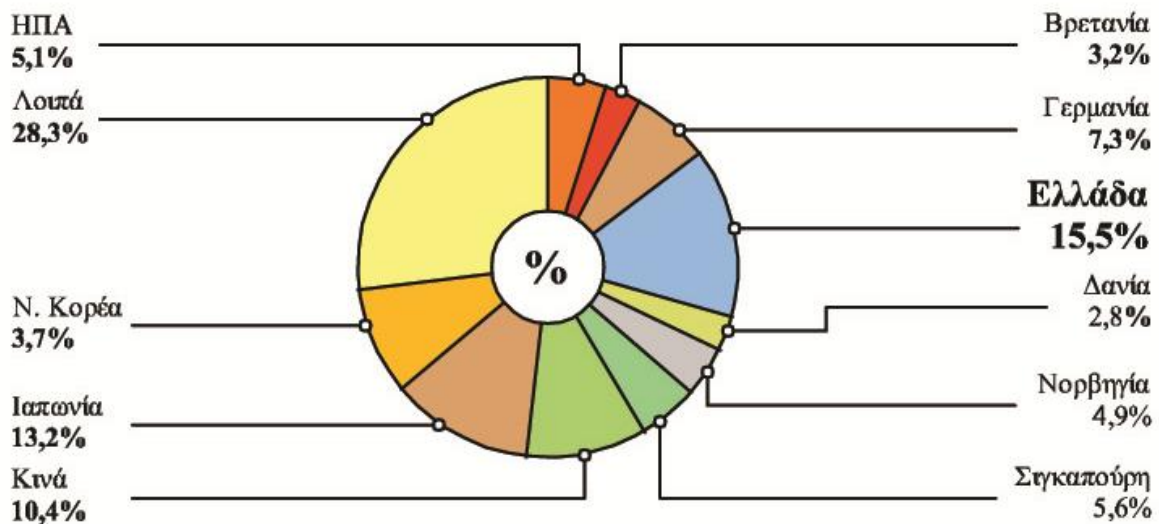
Πηγή: Credit Suisse, Eurostat

Διάγραμμα 1.2: Αποτίμηση στόλων

Αποτίμηση ελληνόκτητου στόλου στην ποντοπόρο ναυτιλία



Αποτίμηση παγκόσμιου στόλου



Πηγή: Vessels Value

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2^ο

ΒΑΣΙΚΗ ΙΔΕΑ ΚΑΙ ΙΣΤΟΡΙΚΟ ΤΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ

2. Βασική Ιδέα και Ιστορικό του Προγράμματος

2.1 Περιγραφή της ιδέας του επενδυτικού σχεδίου

2.1.1 Περιληπτική περιγραφή του επενδυτικού σχεδίου

Η παρούσα μελέτη (προ-μελέτη σκοπιμότητας) αφορά στην ίδρυση της επιχείρησης “Zarif Shipping Co. SA. Panama” που έχει ως σκοπό την προσφορά υπηρεσιών διαχείρισης πλοίων. Σκοπός είναι η ανάδειξη μιας κερδοφόρας επιχείρησης παρά τη δυσμενή οικονομική συγκυρία η οποία ταλαιπωρεί την τελευταία πενταετία την Ελλάδα και μεγάλο μέρος της Ευρώπης, της Αμερικής και της Ρωσίας.

Αξιοσημείωτο είναι ότι τον τελευταίο καιρό και η οικονομία της Κίνας παρουσιάζει σημεία υποχώρησης και έτσι μπορούμε να πούμε με ασφάλεια ότι η οικονομική κρίση έχει διεθνή διάσταση. Το γεγονός αυτό πλήττει και τη ναυτιλιακή δραστηριότητα η οποία εξαρτάται από την πορεία του διεθνούς εμπορίου, του οποίου ο όγκος έχει συρρικνωθεί καθοριστικά⁽¹⁾. Παρά το γεγονός ότι το παρόν δεν ευνοεί την ίδρυση μιας ναυτιλιακής εταιρείας, όπως θα αναλύσουμε διεξοδικά ο κύκλος της ναυτιλιακής άνθησης προβλέπεται να αρχίσει το 2016.

2.1.2 Ταυτότητα του επενδυτικού σχεδίου –Νομική ταυτότητα

Όσον αφορά τη νομική σύσταση της εταιρίας αυτής θα συσταθεί με βάση το άρθρο 25 του Νόμου 27/ 1975 το οποίο μετά από τροποποιήσεις προβλέπει ότι :

1. Γραφεία ή υποκαταστήματα αλλοδαπών επιχειρήσεων οποιουδήποτε τύπου ή μορφής, ασχολούμενα αποκλειστικά με τη διαχείριση, εκμετάλλευση, ναύλωση, ασφάλιση, διακανονισμό αβαριών μεσιτεία αγοραπωλησιών ή ναυπηγήσεων ή ναυλώσεων ή ασφαλίσεων πλοίων με ελληνική ή ξένη σημαία, πάνω από πεντακόσιους (500) όρους ολικής χωρητικότητας, εξαιρουμένων των επιβατηγών ακτοπλοϊκών πλοίων και των εμπορικών πλοίων που εκτελούν εσωτερικούς πλόες, καθώς και με την αντιπροσώπευση πλοιοκτητριών εταιριών ως και επιχειρήσεων που έχουν σαν αντικείμενο εργασιών της ίδιας με τις παραπάνω αναφερόμενες δραστηριότητες, δύναται, υποβάλλοντας σχετική αίτηση στο Υπουργείο Εμπορικής Ναυτιλίας, να εγκαθίσταται στην Ελλάδα κατόπιν αδείας που χορηγείται με κοινή απόφαση των υπουργών οικονομίας και ναυτιλίας και η οποία δημοσιεύεται στην εφημερίδα της κυβερνήσεως.

Η ανωτέρω δυνατότητα παρέχεται κατ' εξαίρεση και σε ναυτιλιακές επιχειρήσεις, πλοιοκτήτριες ή διαχειρίστριες, ναυαγοσωστικών ή ρυμουλκών πλοίων υπό ξένη σημαία οποιασδήποτε χωρητικότητας. Τα παραπάνω γραφεία ή υποκαταστήματα απολαμβάνουν των

αναφερομένων στην παράγραφο 3 του παρόντος άρθρου διευκολύνσεων και απαλλαγών, εφόσον καλύπτουν με εισαγωγή συναλλάγματος μη υποχρεωτικά εκχωρητέου:

α) τις ετήσιες δαπάνες λειτουργίας τους στην Ελλάδα με ισόποσο τουλάχιστον πενήντα χιλιάδων (50.000) δολαρίων Η.Π.Α,

β) όλες γενικά τις πληρωμές στην Ελλάδα για λογαριασμό τους ή λογαριασμό τρίτων.

Με κοινές αποφάσεις του Υπουργείου Οικονομίας, Οικονομικών και Εμπορικής Ναυτιλίας ρυθμίζονται οι λεπτομέρειες της εφαρμογής των διατάξεων της παραγράφου αυτής.

2. Με κοινή απόφαση των Υπουργών Οικονομίας, οικονομικών και Εμπορικής Ναυτιλίας, η οποία δημοσιεύεται στην Εφημερίδα της Κυβερνήσεως, δύνανται να αυξάνεται το προβλεπόμενο στην προηγούμενη παράγραφο κατώτατο όριο εισαγωγής συναλλάγματος για κάλυψη δαπανών λειτουργίας γραφείων ή υποκαταστημάτων τα οποία εγκαθίσταται μετά την έναρξη της ισχύος της απόφασης αυτής.

3. Οι απαλλαγές και διευκολύνσεις που αναφέρονται στην παράγραφο 1 του άρθρου αυτού είναι:

α. Απαλλαγή από παντός φόρου, τέλους εισφοράς ή κρατήσεις υπέρ του δημοσίου ή οποιουδήποτε τρίτου για το εισόδημα αυτών που αποκτάται από εργασίες ή παροχή υπηρεσιών περί την παράγραφος 1 του άρθρου αυτού. Επίσης, παρέχεται απαλλαγή από τον ειδικό φόρο τραπεζικών εργασιών Φ.Κ.Ε. και από κάθε τέλος χαρτοσήμου αντικειμενικώς ή οποιαδήποτε κράτησης ή τέλους υπέρ τρίτου πλην των ανταποδοτικών, των συμβάσεων, των εισπράξεων και πληρωμών και γενικώς οποιονδήποτε πράξεων που διενεργούνται υπό τα ως άνω γραφεία ή υποκαταστήματα ή για λογαριασμό των αντιπροσωπευόμενων από αυτά επιχειρήσεων για τις οποίες η παράγραφος 1 του άρθρου αυτού. Για την καταβολή Φ.Π.Α. εφαρμόζονται οι διατάξεις του Νόμου 1642/1986.

β. Χορηγείται στα πάσης φύσεως αλλοδαπό προσωπικό των επιχειρήσεων τούτων άδεια εργασίας στην Ελλάδα για χρονικό διάστημα μέχρι δύο (2) ετών.

Η άδεια αυτή δύναται να παρατείνεται ανά διετία απεριόριστως και εφόσον ισχύει η υπαγωγή των επιχειρήσεων στις διατάξεις του παρόντος άρθρου. Η αίτηση για την παροχή άδειας εργασίας και παραμονής ή παρατάσεως της ήδη χορηγηθείσης τοιαύτης άδειας, πρέπει να συνοδεύεται και από υπεύθυνη δήλωση του εκπροσώπου της επιχείρησης ότι ο αιτών αλλοδαπός ανήκει στο προσωπικό αυτής και εργάζεται αποκλειστικά γι' αυτήν.

γ. Επιτρέπεται η ταχυδρόμηση συστημένων επιστολών στο εξωτερικό, χωρίς να προσκομίζονται στο ταχυδρομείο για έλεγχο, εφόσον στο φάκελο αναγράφεται η επωνυμία του αποστολέα, έχει τεθεί η σφραγίδα της επιχείρησης και η μονογραφή του εκπροσώπου του εγκατασταθέντος γραφείου ή υποκαταστήματος. Με βάση λοιπόν του παραπάνω άρθρου

25 του Νόμου 27/75 (όπως αντικαταστάθηκε από το άρθρο 4 του Νόμου 2234 / 1994) η εταιρεία μας εγκατάστησε το κεντρικό κατάστημα στον Παναμά και άνοιξε υποκατάστημα στην Ελλάδα, πρόκειται προφανώς για εταιρεία που τα έσοδα της απαλλάσσονται κάθε φορολογίας.

Σε ό,τι αφορά τον φόρο προστιθέμενης αξίας η εταιρεία πληρώνει κανονικά τα τιμολόγια στην τελική αξία των οποίων συμπεριλαμβάνεται και ο Φ.Π.Α., το ποσό του οποίου μετά από ελέγχους από την οικεία Δ.Ο.Υ., επιστρέφεται στους δικαιούχους για τους οποίους εκδόθηκαν τα τιμολόγια.

Η μόνη υποχρέωση που έχει εταιρεία είναι να εισάγει 50.000 USD και να τα μετατρέψει σε ευρώ, τα οποία θα διαθέσει στην κάλυψη λειτουργικών δαπανών (μισθοδοσία υπαλλήλων, ενοίκια γραφείου) του γραφείου τους. Αυτή η υποχρέωση αποτυπώνεται λογιστικά σε ένα βιβλίο εσόδων εξόδων όπου στην πλευρά των εσόδων καταγράφονται τα ποσά των USD που ευρωπαϊούνται με παραστατικά τις βεβαιώσεις αγοράς συναλλάγματος που χορηγούνται από την τράπεζα που διεξήγαγε την ευρωπαϊότητα. Στην πλευρά των εξόδων καταχωρούνται όλα τα τιμολόγια που αφορούν τα λειτουργικά έξοδα της διαχειρίστριας εταιρείας.

Το βιβλίο εσόδων εξόδων είναι η μόνη λογιστική υποχρέωσή που έχει η διαχειρίστρια εταιρεία. Το βιβλίο ελέγχεται από την τράπεζα της Ελλάδας, ανά τακτά χρονικά διαστήματα. Στο τέλος κάθε έτους η εταιρεία είναι υποχρεωμένη να υποβάλει στο Υπουργείο Εμπορικής Ναυτιλίας με κοινοποίηση στο Υπουργείο οικονομίας ή Οικονομικών:

α) βεβαίωση τράπεζας ή τραπεζών που λειτουργούν στην Ελλάδα, από τις οποίες θα προκύπτει το εισαχθέν και ευρωπαϊοθέν κατά την διάρκεια του έτους μη υποχρεωτικά εκχωρητέο συνάλλαγμα που στο σύνολό του δεν δύναται να είναι κατώτερο των 50.000 πενήντα χιλιάδων δολαρίων Η.Π.Α.

β) Υπεύθυνη δήλωση του Νόμου 1599/86 με την οποία ο νόμιμος εκπρόσωπος της εταιρείας θα βεβαιώνει για το συνολικό συνάλλαγμα που εισήγαγε και ευρωπαϊοίσε η εταιρεία κατά το παρελθόν έτος. Στην ίδια υπεύθυνη δήλωση θα αναφέρονται α) το ποσό συναλλάγματος που χρησιμοποίησε για κάλυψη της πάσης φύσεως δαπανών λειτουργίας του γραφείου της στην Ελλάδα και το οποίο δεν δύναται να είναι κατώτερο των 50.000 πενήντα χιλιάδων δολαρίων Η.Π.Α. και β) τα ποσά συναλλάγματος που ευρωπαϊοίσε η εταιρεία για την κάλυψη άλλων πληρωμών για λογαριασμό της ή για λογαριασμό τρίτων.

2.2 Ιδρυτές και ιστορικό επενδυτικού σχεδίου

2.2.1 Ιδρυτές του επενδυτικού σχεδίου

Ιδρυτές της υπό μελέτη μονάδας πρόκειται να είναι ο κύριος Αντωνίου Κων/νος απόφοιτος οικονομικής σχολής και πρώην προϊστάμενος λογιστηρίου ναυτιλιακής εταιρείας με μεγάλη εμπειρία σε όλο το φάσμα των δραστηριοτήτων μιας ναυτιλιακής εταιρείας και η κυρία Αντωνίου Αθηνά κάτοχος MBA και οι δύο θα κατέχουν από 50% του μετοχικού κεφαλαίου της επιχείρησης.

2.2.2 Ιστορική εξέλιξη του επενδυτικού σχεδίου

Τον Μάιο του 2015 εκδηλώθηκε για πρώτη φορά ενδιαφέρον για την εκπόνηση της παρούσης επενδυτικής προμελέτης και έγιναν οι σχετικές συζητήσεις και επαφές. Στη συνέχεια ανατέθηκε η εκπόνηση προμελέτης σκοπιμότητας με χρονική προθεσμία τον Ιανουάριο του 2016. Κατά τη συγγραφή της μελέτης ακολουθείται σχετικό χρονοδιάγραμμα, ώστε να έχουμε όσο το δυνατόν πιο έγκαιρα τα πορίσματα της.

2.3 Μελέτη σκοπιμότητας

2.3.1 Φορέας εκπόνησης της μελέτης

Την εν λόγω προμελέτη σκοπιμότητας ανάλαβε να διεκπεραιώσει η μεταπτυχιακή φοιτήτρια Ζαρίφη Αθηνά στα πλαίσια ολοκλήρωσης των σπουδών της στη διοίκηση επιχειρήσεων του Πανεπιστημίου Πειραιά. Η προμελέτη αυτή μπορεί να αποτελέσει την διπλωματική εργασία της ανωτέρω φοιτήτριας.

2.3.2 Φορέας που παρήγγειλε τη μελέτη

Όπως προαναφέραμε αυτή η προμελέτη σκοπιμότητας εντάχθηκε στο εκπαιδευτικό πρόγραμμα της διοίκησης επιχειρήσεων του Πανεπιστημίου Πειραιά και συντάχθηκε από την φοιτήτρια Ζαρίφη Αθηνά προκειμένου να εξετάσει κατά πόσον το επενδυτικό σχέδιο είναι βιώσιμο.

2.4 Κόστος εκπόνησης της μελέτης σκοπιμότητας

Σε γενικές γραμμές το κόστος εκπόνησης δεν θα είναι ιδιαίτερος δαπανηρό. Στο κόστος αυτό περιλαμβάνονται και οι επί μέρους προμελέτες που θα ενταχθούν στη συνολική προμελέτη καθώς και το κόστος όλων των υποστηρικτικών μελετών. Η μελέτη εκτίμησης έχει υπολογιστεί ότι θα φθάσει στο ποσό των 3000 €.

Πίνακας 2.1: Κόστος προ επενδυτικών και ερευνών

Έρευνες για την προμελέτη	1.500€
Ταξίδια και έρευνες αγοράς	1.000€
Διάφορα έξοδα	500€
ΣΥΝΟΛΟ	3.000€

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3^ο

ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ ΚΑΙ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ

3. Ανάλυση της αγοράς και μάρκετινγκ

3.1 Ορισμός της αγοράς και ανάλυση της δομής της

3.1.1 Ανάλυση του κλάδου και ορισμός της αγοράς

Η μελετώμενη επιχείρηση αναπτύσσει τις δραστηριότητές της στη διαχείριση ποντοπόρων πλοίων μεταφοράς “χύδην φορτίου” (bulk carrier).

3.1.2 Δομή της αγοράς

Είναι ιδιαίτερης σημασίας κλάδος και η αγορά στην οποία δραστηριοποιείται έχει διεθνείς διαστάσεις και είναι πρακτικά αδύνατο να ενταχθεί και να οριστεί από τα τυπικά πλαίσια μιας αγοράς εγχώριας εμβέλειας. Με βάση τη μεθοδολογία της ICAP τα στοιχεία που καθορίζουν την αγορά συνοψίζονται στα εξής:

1) τα προϊόντα / οι υπηρεσίες, οι πελάτες, οι ανταγωνιστές, οι προμηθευτές καθώς και το δίκτυο των συνεργαζόμενων (clusters) παραγόντων οι οποίοι εξυπηρετούν το πλοίο στους λιμένες προορισμού π.χ. πράκτορες, προμηθευτές εξωτερικού, τράπεζες εξωτερικού, μεσίτες αγοραπωλησιών πλοίων, κ.λ.π.

Οι υπηρεσίες που παρέχονται από εταιρείες της ίδιας κατηγορίας μπορούν να συνοψιστούν:

- Ναύλωση (εξεύρεση φορτίων για μεταφορά) ποντοπόρων πλοίων που μεταφέρουν “χύδην φορτία”, καθορισμός του ναύλου και υπογραφή του ναυλοσυμφώνου για λογαριασμό των πλοιοκτητών.
- Εφοδιασμός των πλοίων με κάθε απαραίτητο εφόδιο όπως είναι πετρέλαιο, νερό, φρέσκα λαχανικά, φάρμακα, εφόδια (cabin, deck, engine).
- Διεκπεραίωση όλων των διαδικασιών που απαιτούνται για την προσέγγιση στο λιμένα προορισμού. Έκδοση διαφόρων εγγράφων, ναύλωση ρυμουλκών, εξασφάλιση πλοηγού, εξασφάλιση συνεργείου εκφόρτωσης ή φόρτωσης ακολουθώντας τους προβλεπόμενους κανόνες ασφάλειας. Διευθετήσεις με τις εκεί λιμενικές αρχές σχετικά με τον απόπλου του πλοίου.
- Ναυτολογήσεις πληρώματος και αντίστοιχες απολύσεις.
- Παροχή ιατροφαρμακευτικής ή και νοσοκομειακής κάλυψης μελών του πληρώματος, που πιθανόν να ασθένησαν.

Για όλα τα παραπάνω ο πράκτορας στο λιμάνι του κατάπλου παίρνει εντολή από το ναυτιλιακό γραφείο, το οποίο κάνει τις επιλογές του με γνώμονα το χαμηλό κόστος και την όσο το δυνατόν μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα.

Ακόμη η διαχειρίστρια εταιρεία φροντίζει για τα survey των πλοίων (κάθε έτος και κάθε τετραετία). Πρόκειται για έλεγχο του πλοίου και εντοπισμό από τους εμπειρογνώμονες και το νηογνώμονα των πιθανών βλαβών οι οποίες πρέπει να αποκατασταθούν, ώστε να παρασχεθεί από το νηογνώμονα το πιστοποιητικό του αξιόπλοου. Είναι προφανές ότι κατά την ίδια διάρκεια των δεξαμενισμών (dry-docking) και της αποκατάστασης των βλαβών, συνήθως παρίσταται και κάποιος εξειδικευμένο στέλεχος (Ναυπηγός, Μηχανολόγος, Μηχανικός κ.λ.π.) της εταιρείας το οποίο επιβλέπει την πορεία των εργασιών.

Μια σπουδαία εργασία είναι η αποστολή και γενικά η διαχείριση χρημάτων που μεταβιβάζονται στον πράκτορα προκαταβολικά προκειμένου να πληρώσει για τα έξοδα του πλοίου και για να τα δώσει στον πλοίαρχο (cash to master), προκειμένου να αντιμετωπίσει έξοδα του πληρώματος του πλοίου. Η όλη χρηματική διαχείριση γίνεται όπως είναι φυσικό “επί αποδώσει” λογαριασμού του πράκτορα προς την υπό μελέτη διαχειρίστρια εταιρεία. Ο πράκτορας αποστέλλει στην εταιρεία αναλυτικό εξοδολόγιο (disbursement account) το οποίο ελέγχεται και εκκαθαρίζεται από τον αρμόδιο λογιστή της εταιρείας. Τα αντικείμενα με τα οποία ασχολείται η διαχειρίστρια εταιρεία είναι πολύπλοκα και εξειδικευμένα, ο κάθε αρμόδιος υπάλληλος επιλαμβάνεται και φέρνει σε πέρας μια εργασία.

Οι εργασίες που αναφέραμε είναι οι πλέον ενδεικτικές, επιπρόσθετα θα πρέπει να αναφέρουμε την ετοιμότητα που πρέπει να διαθέτει εταιρία σε περίπτωση αντιμετώπισης δυσμενών καταστάσεων (τυφώνες, προσαράξεις, συγκρούσεις, πειρατείες κ.λ.π.).

Πέραν της ετοιμότητας που πρέπει να διαθέτει το προσωπικό της εταιρείας πρέπει να έχει προβλεφθεί, ώστε το πλοίο θα διαθέτει σε άριστη κατάσταση τον ανάλογο εξοπλισμό (σωστικές λέμβους, σωσίβια, μηχανισμό πυρασφάλειας κ.λ.π.) ώστε να αντιμετωπιστεί με τη μικρότερη πιθανή απώλεια κάθε έκτακτο περιστατικό.

Πελάτες – Ναυλωτές

Ως πελάτης κυριολεκτικά ναυλωτής του πλοίου θεωρείται κάθε φυσικό ή και νομικό πρόσωπο που διαθέτει χύμα φορτίο (σιτάρι, σίδηρο, τσιμέντο, ορυκτά κ.λ.π.) και επιθυμεί να το μεταφέρει από ένα λιμένα Α π.χ. Κωσταντζα Ρουμανίας σε ένα άλλο λιμένα Β Άμστερνταμ Ολλανδίας. Η εύρεση του φορτίου εντοπίζεται κυρίως από ναυλομεσίτες οι οποίοι παρεμβάλλονται μεταξύ διαχειρίστριας εταιρείας και ναυλωτών προκειμένου να συμφωνηθεί η μεταφορά. Οι ναυλομεσίτες είναι κύριοι παράγοντες της ναυτιλιακής διαδικασίας, ερευνούν μια αχανή αγορά και διαμεσολαβούν μεταξύ πλοιοκτητών – διαχειριστών και ναυλωτών για να πραγματοποιηθεί μία θαλάσσια μεταφορά έναντι κάποιου τιμήματος του ναύλου. Το κύριο αντικείμενο των ναυλομεσιτών είναι ο εντοπισμός του

φορτίου, η ποσότητα του και που βρίσκεται το φορτίο σε σχέση με την θέση του πλοίου. Γιατί αν δεν υπάρχει εγγύτητα μεταξύ φορτίου και πλοίου πιθανόν να μην συμφωνηθεί η μεταφορά καθώς αυτό συνεπάγεται με πρόσθετο κόστος που θα έκανε την μεταφορά ασύμφορη.

Παρακάτω παρεμβάλλουμε ενδιαφέροντες πίνακες που αποτυπώνουν το προφίλ της Ελληνόκτητης ναυτιλίας κατά τα τελευταία χρόνια (ποσοτικοποιημένες πληροφορίες).

Πίνακας 3.1: Δύναμη των εμπορικών πλοίων 100 ΚΟΧ και άνω, ανά κατηγορία: Έτη 2000, 2005-2014 και Φεβρουάριος 2015

ΤΕΛΟΣ ΠΕΡΙΟΔΟΥ*	ΣΥΝΟΛΟ			ΦΟΡΤΗΓΑ			ΔΕΞΑΜΕΝΟΠΛΟΙΑ			ΕΠΙΒΑΤΗΓΑ ΚΑΙ ΛΟΙΠΑ ⁽¹⁾		
	ΑΡΙΘΜΟΣ ΠΛΟΙΩΝ	ΧΩΡΗΤΙΚΟΤΗΤΑ		ΑΡΙΘΜΟΣ ΠΛΟΙΩΝ	ΧΩΡΗΤΙΚΟΤΗΤΑ		ΑΡΙΘΜΟΣ ΠΛΟΙΩΝ	ΧΩΡΗΤΙΚΟΤΗΤΑ		ΑΡΙΘΜΟΣ ΠΛΟΙΩΝ	ΧΩΡΗΤΙΚΟΤΗΤΑ	
		Κ.Ο.Χ.	ΔΕΙΚΤΗΣ 2.000=100,0		Κ.Ο.Χ.	ΔΕΙΚΤΗΣ 2.000=100,0		Κ.Ο.Χ.	ΔΕΙΚΤΗΣ 2.000=100,0		Κ.Ο.Χ.	ΔΕΙΚΤΗΣ 2.000=100,0
2000	1.967	27.328.446	100,0	625	11.886.223	100,0	457	14.096.351	100,0	885	1.345.872	100,0
2005	2.018	33.062.499	121,0	600	14.035.063	118,1	465	17.248.594	122,4	953	1.778.842	132,2
2006	1.986	34.185.208	125,1	595	14.141.384	119,0	465	18.381.517	130,4	926	1.662.307	123,5
2007	1.986	37.608.800	137,6	592	14.467.248	121,7	505	21.489.262	152,4	889	1.652.290	122,8
2008	2.021	39.054.639	142,9	591	15.007.024	126,3	521	22.318.727	158,3	909	1.728.888	128,5
2009	2.091	41.299.142	151,1	565	14.818.131	124,7	554	24.775.752	175,8	972	1.705.259	126,7
2010	2.074	43.026.265	157,4	552	15.866.783	133,5	543	25.538.261	181,2	979	1.621.221	120,5
2011	2.014	43.397.583	158,8	539	16.003.775	134,6	538	25.796.929	183,0	937	1.596.879	118,7
2012	1.941	43.614.138	159,6	521	16.022.220	134,8	530	26.148.497	185,5	890	1.443.421	107,2
2013	1.897	43.978.476	160,9	505	15.665.470	131,8	528	26.904.006	190,9	864	1.409.000	104,7
2014	1.855	44.800.622	163,9	501	16.346.192	137,5	521	27.027.473	191,7	833	1.426.957	106,0
2015 I	1.851	44.837.829	135,6	499	16.263.742	136,8	523	27.149.910	192,6	829	1.424.177	105,8
II	1.851	44.999.324	164,7	500	16.266.135	136,8	524	27.309.716	193,7	827	1.423.473	105,8

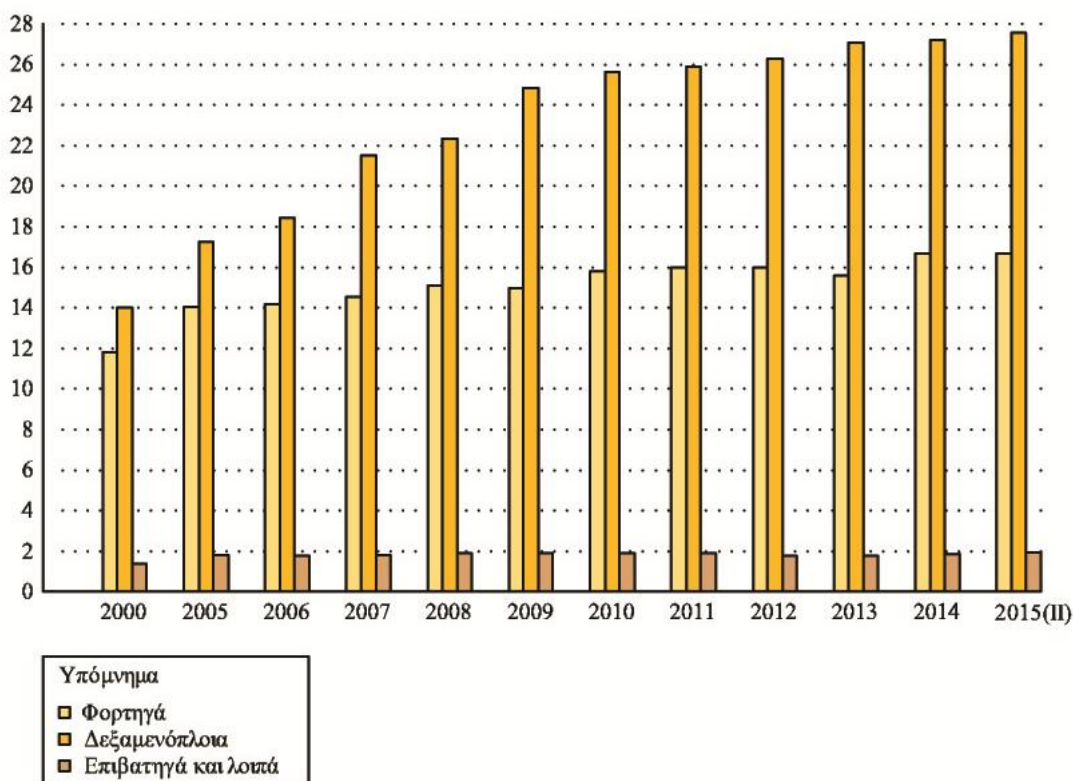
Σημείωση: Περιλαμβάνονται και τα πλοία που είναι εφοδιασμένα με προσωρινά ναυτικά έγγραφα.

⁽¹⁾ Πλοία ρυμουλκά, ναυαγσωστικά, αλιευτικά, τοποθετήσως υποβρύχιων καλωδίων κ.λ.π.

Κ.Ο.Χ. = Κόροι Ολικής Χωρητικότητας

*Τέλος περιόδου θεωρείται η 31η Δεκεμβρίου για τα ετήσια στοιχεία.

Διάγραμμα 3.1: Εξέλιξη της ολικής χωρητικότητας του ελληνικού εμπορικού στόλου, από πλοία 100 ΚΟΧ και άνω, κατά κατηγορία πλοίων: 2000, 2005-2014 και Φεβρουάριος 2015



Πίνακας 3.2: Κατανομή των ελληνικών φορτηγών πλοίων, 100 ΚΟΧ και άνω, κατά ομάδες ηλικιών, Ιανουάριος των ετών: 2012, 2013, 2014

ΟΜΑΔΕΣ ΗΛΙΚΙΩΝ	ΦΟΡΤΗΓΑ ΠΛΟΙΑ											
	ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΣ 2012				ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΣ 2013				ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΣ 2014			
	ΑΡΙΘΜΟΣ ΠΛΟΙΩΝ	ΧΩΡΗΤΙΚΟΤΗΤΑ Κ.Ο.Χ.	ΠΟΣΟΣΤΙΑΙΑ ΚΑΤΑΝΟΜΗ		ΑΡΙΘΜΟΣ ΠΛΟΙΩΝ	ΧΩΡΗΤΙΚΟΤΗΤΑ Κ.Ο.Χ.	ΠΟΣΟΣΤΙΑΙΑ ΚΑΤΑΝΟΜΗ		ΑΡΙΘΜΟΣ ΠΛΟΙΩΝ	ΧΩΡΗΤΙΚΟΤΗΤΑ Κ.Ο.Χ.	ΠΟΣΟΣΤΙΑΙΑ ΚΑΤΑΝΟΜΗ	
			ΑΡΙΘΜΟΣ ΠΛΟΙΩΝ	ΧΩΡΗΤΙΚΟΤΗΤΑ Κ.Ο.Χ.			ΑΡΙΘΜΟΣ ΠΛΟΙΩΝ	ΧΩΡΗΤΙΚΟΤΗΤΑ Κ.Ο.Χ.			ΑΡΙΘΜΟΣ ΠΛΟΙΩΝ	ΧΩΡΗΤΙΚΟΤΗΤΑ Κ.Ο.Χ.
ΣΥΝΟΛΟ	534	15.927.381	100	100	519	16.030.659	100	100	508	15.872.790	100	100
- < 5	72	4.422.022	13,5	27,8	81	4.959.491	15,6	30,9	75	4.451.639	14,8	28,0
5- < 10	70	3.718.591	13,1	23,3	59	3.359.515	11,4	21,0	61	3.882.934	12,0	24,5
10- < 15	75	346.998	14,0	21,8	88	4.069.897	17,0	25,4	90	3.800.760	17,7	23,9
15- < 20	32	1.613.394	6,0	10,1	26	1.153.196	5,0	7,2	30	1.422.986	5,9	9,0
20- < 25	17	483.513	3,2	3,0	15	580.679	2,9	3,6	13	567.749	2,6	3,6
25- < 30	37	907.043	6,9	5,7	21	544.909	4,0	3,4	17	394.923	3,3	2,5
30+	231	1.315.820	43,3	8,3	229	1.362.972	44,1	8,5	222	1.351.799	43,7	8,5

Κ.Ο.Χ. = Κόροι Ολικής Χωρητικότητας

Πίνακας 3.3: Κατανομή των ελληνικών εμπορικών πλοίων, 100 ΚΟΧ και άνω, κατά ομάδες ηλικιών, Ιανουάριος των ετών: 2012, 2013

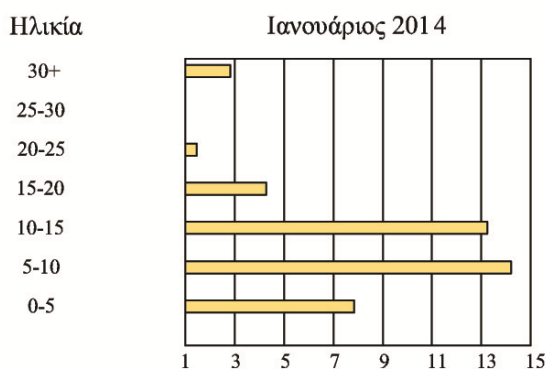
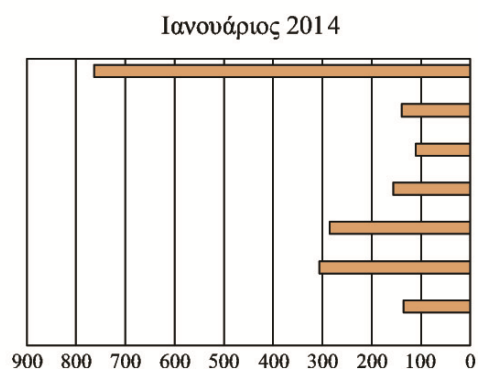
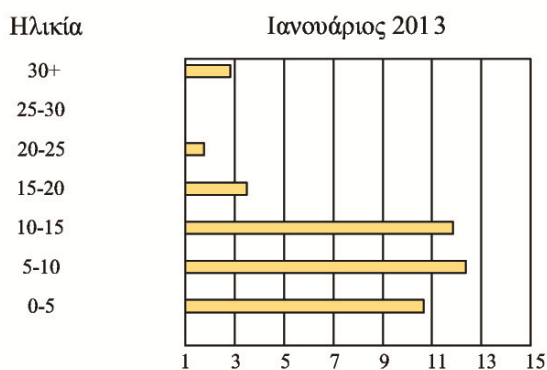
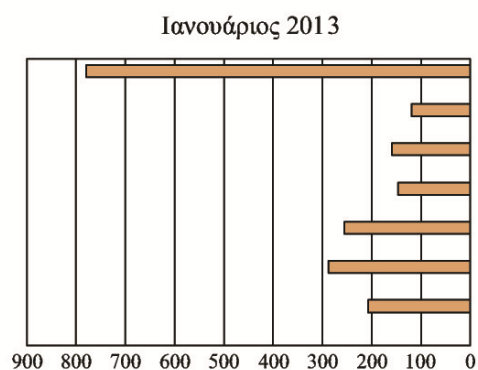
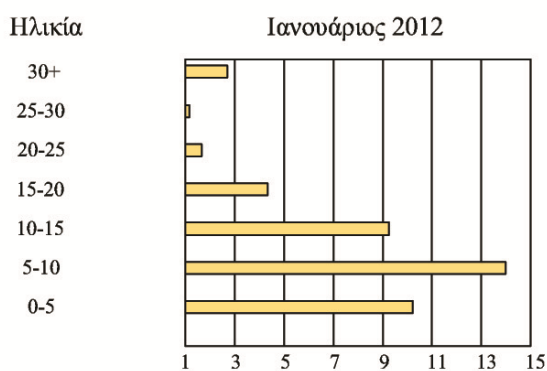
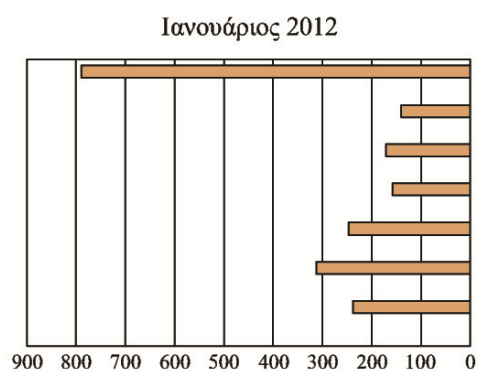
ΟΜΑΔΕΣ ΗΛΙΚΙΩΝ	ΣΥΝΟΛΟ ΠΛΟΙΩΝ											
	ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΣ 2012				ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΣ 2013				ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΣ 2014			
	ΑΡΙΘΜΟΣ ΠΛΟΙΩΝ	ΧΩΡΗΤΙΚΟΤΗΤΑ Κ.Ο.Χ.	ΠΟΣΟΣΤΙΑΙΑ ΚΑΤΑΝΟΜΗ		ΑΡΙΘΜΟΣ ΠΛΟΙΩΝ	ΧΩΡΗΤΙΚΟΤΗΤΑ Κ.Ο.Χ.	ΠΟΣΟΣΤΙΑΙΑ ΚΑΤΑΝΟΜΗ		ΑΡΙΘΜΟΣ ΠΛΟΙΩΝ	ΧΩΡΗΤΙΚΟΤΗΤΑ Κ.Ο.Χ.	ΠΟΣΟΣΤΙΑΙΑ ΚΑΤΑΝΟΜΗ	
			ΑΡΙΘΜΟΣ ΠΛΟΙΩΝ	ΧΩΡΗΤΙΚΟΤΗΤΑ Κ.Ο.Χ.			ΑΡΙΘΜΟΣ ΠΛΟΙΩΝ	ΧΩΡΗΤΙΚΟΤΗΤΑ Κ.Ο.Χ.			ΑΡΙΘΜΟΣ ΠΛΟΙΩΝ	ΧΩΡΗΤΙΚΟΤΗΤΑ Κ.Ο.Χ.
ΣΥΝΟΛΟ	2.002	43.542.963	100	100	1.935	43.603.382	100	100	1.901	44.399.910	100	100
- < 5	230	10.292.065	11,5	23,6	204	10.734.086	10,5	24,6	138	7.735.865	7,3	17,4
5- < 10	307	14.031.469	15,3	32,2	290	12.342.068	15,0	28,3	307	14.242.886	16,1	32,1
10- < 15	240	9.221.512	12,0	21,2	265	11.729.513	13,7	26,9	291	13.185.025	15,3	29,7
15- < 20	149	4.372.077	7,4	10,0	139	3.560.789	7,2	8,2	155	4.368.346	8,2	9,8
20- < 25	161	1.741.131	8,0	4,0	145	1.689.513	7,5	3,9	109	1.333.833	5,7	3,0
25- < 30	129	1.121.125	6,4	2,6	115	676.981	5,9	1,6	133	698.032	7,0	1,6
30+	786	2.763.584	39,3	6,3	777	2.870.432	40,2	6,6	768	2.835.923	40,4	6,4

Κ.Ο.Χ. = Κόροι Ολικής Χωρητικότητας

Διάγραμμα 3.2: Κατανομή των ελληνικών εμπορικών πλοίων , 100 ΚΟΧ και άνω, κατά ομάδες ηλικιών

Αριθμός πλοίων στο τέλος του μήνα

Εκατομύρια Κ.Ο.Χ. στο τέλος του μήνα



Τα κριτήρια λοιπόν για να κλείσει η συμφωνία είναι το κρίσιμο μέγεθος του Ναύλου, η ποσότητα του φορτίου (tonnage), πόσο μακριά απέχει το χωρίς φορτίο πλοίο από τον λιμένα

φόρτωσης, πόσο μακροχρόνια θα είναι ναύλωση κ.λ.π. Αυτό το πολυπαραμετρικό σύστημα διαχειρίζεται ένα ναυτιλιακό γραφείο.

Ανταγωνιστές

Το αντικείμενο των εργασιών της υπό μελέτη επιχείρησης είναι παλαιό. Οι Έλληνες έχουν παράδοση στην ναυτοσύνη και η ελληνική ναυτιλία διαπρέπει παγκόσμια από τον 19ο αιώνα. Οι Έλληνες δραστηριοποιούνταν σ' όλα τα μεγάλα λιμάνια και διοικητικά κέντρα της Οθωμανικής Αυτοκρατορίας όπως ήταν η Οδησός, η Τεργέστη, η Γένοβα, η Μασσαλία όπου παράλληλα με το εμπόριο σίτου και άλλων απαραίτητων εμπορευμάτων ανέπτυξαν και τις μεταφορές θέλοντας να εξασφαλίσουν την ασφαλή μεταφορά των εμπορευμάτων. Έτσι οι Έλληνες διέπρεψαν στην ναυτιλία και διατηρούν εξέχουσα θέση παγκοσμίως ακόμη και σήμερα.

Οι ανταγωνιστές της επιχείρησης μας είναι δύσκολο να περιγραφούν. Πιο συγκεκριμένα, ένα φορτηγό ποντοπόρο πλοίο γίνεται ανταγωνιστικό όταν έχει χαμηλό ημερήσιο λειτουργικό κόστος πράγμα που σημαίνει ότι λειτουργικά είναι καινοτομικό άριστα συντηρημένο και με σχετικά χαμηλό εργατικό κόστος. Επειδή λοιπόν η ναυτιλιακή κοινότητα προσφέρει σήμερα μεγάλη χωρητικότητα διεθνώς, αυτή διαχέεται σε όλη την υδρόγειο και δεν είναι δυνατόν να περιορίσουμε την ανάλυσή μας σε τοπικά όρια.

Πιστεύεται ότι ο μεγαλύτερος ανταγωνιστής ενός πλοίου είναι ο εαυτός του στο βαθμό που δεν εκσυγχρονίζεται και δεν ακολουθεί την σύγχρονη τεχνολογία προκειμένου να αποκτήσει ευελιξία και εξοικονόμηση κόστους.¹

Όπως προαναφέρθηκε κλαδική μελέτη που να καλύπτει αυτό το χαοτικό εύρος αγοράς αντικειμενικά δεν μπορεί να συνταχθεί. Μια γενική όμως άποψη για το που έφτασαν οι ναύλοι για πλοίο συγκεκριμένης χωρητικότητας και συγκεκριμένου τύπου μπορούμε να έχουμε από τον ειδικό ναυτιλιακό τύπο περιστασιακά. Οι εταιρίες αυτές σύμφωνα με τη θεωρία των παιγνίων λειτουργούν «καιροσκοπικά» και δεν έχουν στις προτεραιότητές τους το κτίσιμο της συνεργατικής συμπεριφοράς γιατί σε ειδικές μόνο περιπτώσεις οικοδομούν σταθερές συνεργατικές σχέσεις. Σε άλλον η υπηρεσία που προσφέρεται είναι μη διαφοροποιημένη και αυτό δίνει στην αγορά χαρακτηριστικά πλήρους ανταγωνισμού.²

Προμηθευτές

¹ Άριστος Δοξιάδης «Το αόρατο Ρήγμα» σελ 71 εκδόσεις Ίκαρος 2013 (Τρίτη έκδοση).

Η υπό μελέτη εταιρεία μας έρχεται σε επαφή με πλήθος προμηθευτών τους οποίους μπορούμε να χωρίσουμε σε δύο ομάδες. Η πρώτη ομάδα είναι αυτή του εσωτερικού που προμηθεύει την εξεταζόμενη επιχείρηση. Πρόκειται για κάποιους λίγους προμηθευτές που εφοδιάζουν την διαχειρίστρια εταιρεία με τα στοιχειώδη υλικά που είναι απαραίτητα για τη λειτουργία ενός γραφείου (γραφική ύλη, μελάνια, ψηφιακά μέσα αποθήκευσης, εταιρείες συντήρησης, απορρυπαντικά κ.λ.π.). Η δεύτερη ομάδα προμηθευτών θα είναι αυτή του εξωτερικού που προμηθεύουν τα καράβια με εφόδια στα διάφορα λιμάνια εκεί με τη μεσολάβηση του πράκτορα γίνεται μια έρευνα αγοράς και επιλέγεται ο φθηνότερος, ο ποιοτικός και αυτός που συμφωνεί με τους όρους πληρωμής. Όταν το ναυλοσύμφωνο ενός ταξιδιού προβλέπει μακροχρόνια ναύλωση ενός πλοίου και διαδοχικές προσεγγίσεις σ' ένα λιμάνι, τότε η σχέση της εταιρείας με τον προμηθευτή γίνεται συνεργατική και είναι δυνατόν η εταιρεία να επιτύχει εκπτώσεις επί των τιμών των εφοδίων. Από τις εκπτώσεις μπορεί να επωφεληθεί είτε η διαχειρίστρια είτε να τις μοιραστεί με τους πλοιοκτήτες. Το γεγονός αυτό εξαρτάται με το τι προβλέπεται από τη συμφωνία που έχει υπογραφεί μεταξύ πλοιοκτήτριας εταιρείας και διαχειρίστριας (management agreement).

Για την τελική επιλογή των προμηθευτών γνωμοδοτεί βεβαίως και ο πλοίαρχος του πλοίου ο οποίος μπορεί να έχει άποψη σχετικά με την ποιότητα των εφοδίων που παραλαμβάνει στο πλοίο. Η ναυτιλιακή λογιστική προκειμένου να έχει μία σαφέστερη εικόνα για τις επιμέρους δαπάνες ομαδοποιεί τα εφόδια ανάλογα με τα κέντρα κόστους ως εξής :

1. Cabin stores: εφόδια που αφορούν το ξενοδοχειακό μέρος του πλοίου
2. Deck stores: εφόδια που αφορούν το κατάστρωμα.
3. Engine stores: εφόδια που αφορούν τη μηχανή.
4. Victualing: εφόδια που αφορούν την τροφοδοσία του πληρώματος
5. Spare Parts: εφοδιασμός της αποθήκης με ανταλλακτικά που αφορούν κυρίως την μηχανή.
6. Lubricants: λιπαντικά μηχανής.

Υπάρχει περίπτωση κάποια από τα εφόδια να παραγγελθούν από την διαχειρίστρια εταιρεία στο εργοστάσιο παραγωγής με την προϋπόθεση να αποσταλούν τη συγκεκριμένη ημερομηνία στο λιμάνι όπου θα καταφθάσει το πλοίο. Είναι ευνόητο ότι η παραγγελία αυτή επιβαρύνεται με μεταφορικά τελωνειακά έξοδα κ.λ.π.²

² 1) περί καιροσκοπικής συμπεριφοράς και συνεργατικής γράφει ο Αρίστος Δοξιάδης στο βιβλίο του το “Αόρατο ρήγμα”, εκδόσεις Ίκαρος 2013. Στην σελίδα 48 αναφερόμενος στην “Θεωρία των παγίων” ορίζει τον καιροσκόπο (ή οπορτουμιστή) ως αυτόν που αρπάζει την ευκαιρία να βγάλει ένα κέρδος σήμερα ακόμα και αν αυτό δυσχεραίνει τη θέση του αύριο. Συνήθως είναι αυτός που παραβαίνει έναν κανόνα ή χαλάει μια

3.2 Ανάλυση της αγοράς

Πριν προβούμε σε οποιαδήποτε ανάλυση θα πρέπει να εξηγήσουμε ότι όταν μιλάμε για αγορά αναφερόμαστε στη διεθνή αγορά που τα πλοία μας ταξιδεύουν και δεν περιοριζόμαστε στην εγχώρια αγορά όπου η δραστηριότητα μας είναι από αμελητέα έως ανύπαρκτη.

Επίσης τονίζουμε ότι θα δραστηριοποιηθεί η εταιρεία μας στη “Ναυτιλία tramp” που η βρετανική λέξη tramp σημαίνει “πλανόδιος” ή αλήτης ή αλλιώς θα δραστηριοποιηθεί στην ελεύθερη φορτηγό ναυτιλία, που προσφέρει μερικά σημαντικά προνόμια όπως: η προσφερόμενη υπηρεσία είναι ομοιογενής, το κόστος εισόδου στην αγορά πολύ χαμηλό, υπάρχουν πολλές εταιρείες που ανταγωνίζονται μεταξύ τους, η ροή πληροφοριών είναι πολύ διαφανής και οι ναύλοι είναι εξαιρετικά ευμετάβλητοι. Είναι άξιο λόγου να παραθέσουμε μέρος της εισήγησης του κ. Γιάννη Λύρα προέδρου της Paralos Maritime και μέλος του Δ.Σ. της ECSA: γράφει λοιπόν ο κ. Λύρας «η ναυτιλία tramp είναι ίσως ο τελευταίος μεγάλος διεθνής τομέας στην πραγματική παγκόσμια οικονομία που λειτουργεί υπό συνθήκες σχεδόν πλήρους ανταγωνισμού. Αποτέλεσμα αυτού του τρόπου λειτουργίας είναι ότι η ναυτιλία από τον Β παγκόσμιο πόλεμο και ύστερα αποτελεί το πιο αποτελεσματικό, οικονομικό και ενεργειακά αποδοτικό μέσο για το παγκόσμιο εμπόριο, την ανάπτυξη και την ευημερία. Οι ευρωπαϊκές ναυτιλιακές εταιρείες εξακολουθούν να ελέγχουν περίπου το 40% του παγκόσμιου στόλου των πλοίων μεταφοράς ξηρού χύδην φορτίου, προσφέροντας ποιοτικές υπηρεσίες στο παγκόσμιο εμπόριο».

Η αγορά των tramp είναι σχεδόν αγορά πλήρως ανταγωνιστική. Αυτό το επιχείρημα μπορεί να αμφισβητηθεί γιατί το κρίσιμο χαρακτηριστικό της αγοράς του πλήρους ανταγωνισμού είναι η ενιαία τιμή. Ο παραγωγός εισέρχεται στην αγορά με διαμορφωμένη τιμή του προϊόντος το οποίο ασφαλώς είναι ομοιογενές και η μεμονωμένη επιχείρηση δεν έχει τη δυνατότητα να μεταβάλει την τιμή γιατί ελέγχει ένα αμελητέο μέρος της αγοράς. Άρα αγορά πλήρους ανταγωνισμού με ευμετάβλητους ναύλους δεν μπορεί να σταθεί σύμφωνα με τις στοιχειώδεις αρχές της μικρό οικονομικής θεωρίας.

Τα άλλα χαρακτηριστικά που υπάρχουν είναι όμοια με αυτά της αγοράς πλήρους ανταγωνισμού αλλά ο μεγάλος συντελεστής διάχυσης των πληροφοριών, τους καθιστά

συνεργασία για να κάνει μια αρπαχτή. Στον αντίποδα του καιροσκοπισμού είναι η συμμόρφωση ή συνεργασία. Η επιχείρηση που επενδύει στην ποιότητα είναι στη γλώσσα της θεωρίας των παιγνίων συνεργάσιμος (cooperator).

2) Αξιοσημείωτα είναι τα αποτελέσματα της έρευνας του Βρετανικού ναυλομεσιτικού του οίκου Clarskson που παρουσιάστηκε στα πλαίσια της Ευρωπαϊκής εβδομάδας ναυτιλίας με διοργανώτρια την European Community shipowners Associations (E.C.S.A.).

μάλλον αναποτελεσματικούς γιατί η άντληση πληροφοριών από μία “χαοτική” αγορά απαιτεί μεγάλο συναλλακτικό κόστος. Έτσι λοιπόν χάνονται σχετικώς τα οφέλη της διαφάνειας στην δυσκολία πρόσβασης των πληροφοριών.

Οι απόψεις μας ως προς τη μορφή της αγοράς δεν αναιρούν τα οφέλη από τη λειτουργία της. Μια προσεκτική μελέτη της μπορεί να οδηγήσει σε συμπεράσματα και αποφάσεις εκ μέρους των ναυλωτών και των διαχειριστριών επιχειρήσεων ώστε να ανεβάσουν την αποδοτικότητα σε μη ευκαταφρόνητο ύψος. Σε ότι αφορά τον στόλο της ελληνικών συμφερόντων ναυτιλίας έχουμε να παρατηρήσουμε ότι η ελληνική ναυτιλιακή εταιρεία είναι κυρίως οικογενειακού χαρακτήρα και ρηχής ιεραρχίας, δηλαδή η ιεραρχική δομή της έχει μικρό ύψος και οι αποφάσεις τελικά λαμβάνονται από τα υψηλά ιεραρχικά κλιμάκια. Δεν υπάρχει αμφιβολία ότι η πλοιοκτησία, αλλά και περαιτέρω η διαχείριση του πλοίου είναι εντάσεως κεφαλαίων. Η αγορά ενός πλοίου απαιτεί αρκετά κεφάλαια και συνήθως στηρίζεται από τραπεζικό δανεισμό. Κάθε επίδοξος πλοιοκτήτης αρκεί να διαθέτει το 10% της αξίας του πλοίου και το υπόλοιπο 90% χρηματοδοτείται από τις τράπεζες οι οποίες όπως είπαμε καλύπτονται με εγγραφή υποθήκης επί της αξίας του πλοίου. Η τιμή των πλοίων είναι άμεσα εξαρτημένη από την πορεία της ναυλαγοράς όταν η ναυλαγορά για συγκεκριμένου τύπου πλοία αποδίδει υψηλούς ναύλους τότε η τιμή των πλοίων αυτού του τύπου είναι υψηλή. Όταν η ναυλαγορά είναι σε ύφεση και οι ναύλοι για τα συγκεκριμένα πλοία είναι χαμηλοί τότε τα πλοία πωλούνται σε χαμηλή τιμή. Αυτή η διακύμανση των ναύλων προσφέρεται για μια παράπλευρη κερδοσκοπία των ναυτιλιακών επιχειρήσεων. Εταιρείες με επάρκεια κεφαλαίων αγοράζουν πλοία σε συνθήκες υφεσιακής αγοράς τα οποία πωλούν όταν η αγορά αποφέρει υψηλές αποδόσεις.

Χαρακτηριστικά αναφέρουμε περίπτωση αγοράς 14 πλοίων από τον ελληνικών συμφερόντων όμιλο ναυτιλιακών επιχειρήσεων Navios Shipping Co(ιδιοκτησία κας Αγγελικής Φράγκου) από γερμανική τράπεζα, τα πλοία ήταν κατασχεμένα από την τράπεζα και αγοράστηκαν σε εξαιρετικά χαμηλή τιμή, πρόκειται για πλοία ηλικίας 4 ετών (7 Bulk carries και 7 containers) και η χαμηλή τιμή τους έφθασε τα 14.000.000 usd. Παρά το γεγονός ότι διανύουμε οικονομική κρίση, με βάση τα δεδομένα του Φεβρουαρίου του 2015 που αφορούν πλοία άνω των 100gt, η χώρα μας βρίσκεται στην κορυφή με 5.057 πλοία, ολικής χωρητικότητας 181,7 εκατ. gt και συνολικής αξίας 99,5 δις δολαρίων και έχει επιπλέον 522 πλοία 30 εκατ. gt υπό ναυπήγηση.

Ακολουθεί η Ιαπωνία με 8568 πλοία ολ. χωρητικότητας 161,8 εκατ. gt και αξίας 105,6 δις \$ και 318 17,1 εκατ. gt υπό ναυπήγηση. Στην τρίτη θέση βρίσκεται η Κίνα είναι 6540 πλοία ολ. χωρητικότητας 119,8 gt και αξίας 80 δις. \$ με 634 πλοία 31,9 εκατ. gt υπό ναυπήγηση.

Στην έκθεση της Ένωσης Ελλήνων Εφοπλιστών (ετήσια) του 2013 αναφερόταν ότι ο στόλος της χώρας που αποτελούσε και τον μεγαλύτερο παγκοσμίως αριθμούσε 3669 πλοία, ενώ οι Έλληνες έλεγχαν σε χωρητικότητα το 18,51% του παγκόσμιου στόλου δεξαμενοπλοίων αργού πετρελαίου, το 23,32% του στόλου χύδην φορτίων και το 13,81% του στόλου πλοίων μεταφοράς χημικών και παραγώγων πετρελαίου παρά το γεγονός ότι η οικονομία της Ελλάδος αναλογεί στο 0,4% της παγκόσμιας οικονομίας. Στον ιστότοπο (vessel value. com), αναφέρεται ότι η Ελλάδα εξακολουθεί να έχει την μεγαλύτερη αξία σε όλο τον κόσμο, η οποία προσεγγίζει τα 106 δις. \$. Ο Tom Metcalf αρθρογράφος στο Bloomberg υπογραμμίζει πως η ναυτική κυριαρχία της Ελλάδας αποτελεί αξιοσημείωτο επίτευγμα για την 42η οικονομία του κόσμου, όπου η οικονομική και πολιτική αναταραχή έχει φτάσει την ανεργία σε ποσοστό πάνω από το 25%. Στο ίδιο άρθρο ο διαπρεπής δημοσιογράφος αναφέρει ότι η επιτυχία αυτή είναι άμεσα συνδεδεμένη με την πολιτισμική ταυτότητα και την ιστορία του τόπου^{3,4}.

Η Αξία του Παγκόσμιου Εμπορικού Στόλου (2015)

Η αξία του παγκόσμιου εμπορικού στόλου αυξήθηκε κατά 3,2%.

Πίνακας 3.4: Αξία παγκόσμιου εμπορικού στόλου

ΧΩΡΑ	ΑΞΙΑ ΔΙΣ \$
Ελλάδα	106,6
Ιαπωνία	89,74
Κίνα	70,77
Γερμανία	49,70
Σιγκαπούρη	38,26
ΗΠΑ	34,50
Νορβηγία	33,20
Ν. Κορέα	25,20
Αγγλία	22,30
Δανία	18,86

Πηγή: vesselsvalue Μάρτιος 2015

³ Εφημερίδα «Δημοκρατία» της 26/04/2015

⁴ Μελέτη Ναυλομεσιτικού Οίκου Clarkson

Στις αρχές του 2015 η αξία του ελληνόκτητου στόλου ενισχύθηκε κατά 4,5% σε σχέση με τις αρχές του 2014. Σε ό,τι αφορά τη σύνθεση της αξίας του στόλου την πρώτη θέση κατέχουν τα δεξαμενόπλοια με αξία (461,65 δις. \$) και ακολουθούν τα φορτηγά (35,53 δις \$) τα LNG carries (12,27 δις \$), τα containerships (12,26 δις) και το LPG carries (3,88 δις). Συγκρίνοντας την αξία του ελληνόκτητου στόλου με τον παγκόσμιο στόλο μπορούμε να διαπιστώσουμε ότι οι Έλληνες πλοιοκτήτες κατέχουν σε όρους αξίας το 15,52% του παγκόσμιου στόλου.

Θέλοντας να ερμηνεύσει την επιτυχία των Ελλήνων εφοπλιστών, ο Αρίστος Δοξιάδης αναφέρει μια σειρά από θεσμικά χαρακτηριστικά που ταιριάζουν στην ελληνική κοινωνία και είναι τα κάτωθι:

- α) μικρές ομάδες - ρηχές ιεραρχίες: λίγοι υπάλληλοι, πυραμίδα (ιεραρχίας) με λίγα επίπεδα, ανακύκλωση των αξιωματικών των πλοίων
- β) οικογενειακός έλεγχος: η δραστηριότητα του εφοπλισμού κληρονομείται από γενιά σε γενιά
- γ) δεν υπάρχουν οικονομίες κλίμακας πέρα από κάποιο μέγεθος
- δ) λειτουργία άτυπων κανόνων σε διαφορετικά κοινωνικοοικονομικά περιβάλλοντα.

Οι Έλληνες γνωρίζοντας την “θεσμική ρευστότητα” έχουν την ικανότητα να προσαρμόζονται σε διαφορετικά πολιτιστικά περιβάλλοντα στα λιμάνια που προσεγγίζουν.

ε) ο εφοπλισμός δεν εξαναγκάζεται από ένα “μικρό κράτος” με θεσμική ρευστότητα και ανομία κοινωνιολογικού χαρακτήρα, να πληρώσει σημαντικούς φόρους ή μίζες ή να προσφέρει “μίζες” ή άλλα ανταλλάγματα στην εξουσία για να του επιτραπεί η λειτουργία.

Ιστορικά η προσοδοθηρία και η καταλυτική γραφειοκρατία που υπερέχουν στο ελληνικό κράτος δεν μπόρεσαν να απομειώσουν τα διαθέσιμα της ναυτιλίας. Οι πολιτικοί όλων των παρατάξεων γνωρίζουν ότι εφοπλιστές δεν είναι πηγή άμεσων φορολογικών εσόδων και προσμετρούν τα έμμεσα αλλά όχι ευκαταφρόνητα οφέλη που προστίθενται στην ελληνική οικονομία.

Βέβαια ο εφοπλισμός σε περιόδους, όπου η Ελλάδα βρίσκεται σε κρίση, πάντα συμβάλλει ώστε να βοηθήσει κατά το δοκούν στο ξεπέρασμά της. Στην παρούσα άσχημη συγκυρία για την ελληνική οικονομία οι εφοπλιστές δέχτηκαν τη ψήφιση του Νόμου 4223 / 2013 όπως δημοσιεύτηκε στο ΦΕΚ Α 287 31/12/ 2013 κεφάλαιο Β «οικονομική παροχή από τη ναυτιλιακή κοινότητα, φορολογία πλοίων και άλλες ρυθμίσεις». Σύμφωνα λοιπόν με το άρθρο 14 του εν λόγω νόμου καθορίζεται ετήσια παροχή για τα τρία έτη (2014), (2015) και (2016), η οποία υπολογίζεται με βάση τα πλοία τα οποία εκμεταλλεύεται κατά κυριότητα ή μη, η κάθε πλοιοκτήτρια εταιρεία ή διαχειρίζεται η κάθε διαχειρίστρια εταιρία αντίστοιχα ως

εξής: οικονομική παροχή της ναυτιλιακής κοινότητας και την αντιμετώπιση της οικονομικής κρίσης της χώρας 1) «καθορίζεται κατά διατάξεις του παρόντος άρθρου, ετήσια παροχή για την επόμενη έτη, 2014, 2015 και 2016, η οποία υπολογίζεται με βάση τα πλοία τα οποία εκμεταλλεύεται κατά κυριότητα ή μη, η κάθε πλοιοκτήτρια εταιρία ή διαχειρίζεται η κάθε διαχειρίστρια εταιρία αντίστοιχα, ως εξής:

α) για όλα τα πλοία με ελληνική σημαία πρώτης κατηγορίας του ν. 27 / 1975, καθώς και πλοία δεύτερης κατηγορίας άνω των πεντακοσίων (500) κόρων ολικής χωρητικότητας του ίδιου νόμου, καταβάλλεται ετησίως και για τα τρία (3) παραπάνω έτη ποσό ίσο με το διπλάσιο του τελικού ποσού του φόρου που υπολογίστηκε και βεβαιώθηκε από την αρμόδια υπηρεσία της φορολογικής διοίκησης για κάθε πλοίο κατά την προηγούμενη κάθε φορά φορολογική περίοδο και χωρίς να αφαιρούνται οι υπό του νόμου προβλεπόμενες μειώσεις το άρθρο 5 του ν. 27/1975.

β) για τα πλοία με ξένη σημαία, των οποίων η διαχείριση γίνεται από ημεδαπές ή αλλοδαπές επιχειρήσεις εγκατεστημένες στην Ελλάδα δυνάμει των διατάξεων του άρθρου 25 του ν. 27/1975 καταβάλλεται ετησίως και για τα τρία (3) επόμενα έτη ποσό ίσο με το διπλάσιο του τελικού ποσού του φόρου που υπολογίστηκε και βεβαιώθηκε από την αρμόδια υπηρεσία της φορολογικής διοίκησης για κάθε πλοίο κατά την προηγούμενη κάθε φορά φορολογική περίοδο, σύμφωνα με το άρθρο 26 του ν. 27/1975, όπως ισχύει και χωρίς να αφαιρούνται οι υπό του νόμου τυχόν προβλεπόμενες μειώσεις ή εκπτώσεις του άρθρου 5 και των παραγράφων 1 και 5 του άρθρου 26 του ν. 27/1975.

2) Η παροχή αυτή βαρύνει τους πλοιοκτήτες ή πλοιοκτήτριες εταιρείες για τα πλοία υπό ελληνική σημαία, καθώς και τους αλλοδαπούς πλοιοκτήτες οι πλοιοκτήτριες εταιρείες για τα πλοία υπό ξένη σημαία το οποία έχουν τεθεί υπό την διαχείριση ημεδαπών ή αλλοδαπών εταιρειών οι οποίες είναι εγκατεστημένες στην Ελλάδα δυνάμει των διατάξεων του άρθρου 25 του ν. 27/1975.

Οι ως άνω διαχειρίστριες εταιρίες είναι αλληλέγγυα υπόχρεες με τις πλοιοκτήτριες εταιρείες για την καταβολή της παροχής του παρόντος άρθρου. Σε περίπτωση που η διαχείριση του πλοίου γίνεται από κοινού από περισσότερες της μίας διαχειρίστριες εταιρείες οι οποίες είναι εγκατεστημένες στην Ελλάδα δυνάμει των διατάξεων του άρθρου 25 του ν. 27 / 1975, οι διαχειρίστριες εταιρίες ευθύνονται εις ολόκληρο για την καταβολή της παροχής που αναλογεί στο χρονικό διάστημα κατά το οποίο ασκούσε τη διαχείριση του συγκεκριμένου πλοίου.

3) Για την παραλαβή των δηλώσεων και τη βεβαίωση της παροχής του παρόντος άρθρου, αρμόδια είναι υπηρεσία της φορολογικής διοίκησης που έχει παραλάβει και τις αντίστοιχες

ετήσιες δηλώσεις του φόρου πλοίων, σύμφωνα με τις διατάξεις του ν. 27 / 1975. Η κοινοποίηση όλων των εγγράφων που αφορούν στην παροχή του παρόντος άρθρου ενεργείται στην αντίστοιχη διαχειρίστρια εταιρεία ή στην ημεδαπή πλοιοκτήτρια.

4) Για τον υπολογισμό του ποσού της παροχής του άρθρου αυτού λαμβάνεται υπόψη ο συνολικός χρόνος παραμονής των πλοίων στην ελληνική σημαία ή ο συνολικός χρόνος διαχείρισης των υπό ξένη σημαία πλοίων από τις ως από τις ως άνω διαχειρίστριες εταιρείες...»

Οι ελληνικές κυβερνήσεις γνωρίζοντας τις ιδιοτυπίες του ναυτιλιακού κλάδου δεν προέβησαν σε θεσμικές μεταβολές γιατί κατανόησαν ότι ο εφοπλισμός προϋποθέτει σταθερότητα νόμων και κανόνων. Είναι χαρακτηριστική περίπτωση του βασικού νόμου περί χρηματοδότησης της ναυτιλίας ο οποίος εισήγαγε τη διαδικασία της υποθήκης (κινητά) και ο οποίος ισχύει από την εποχή του Βενιζέλου.

Χαρακτηριστικό επίσης είναι το απόσπασμα της απολογιστικής εισήγησης του προέδρου της ένωσης Ελλήνων εφοπλιστών ο οποίος με την ευκαιρία της αλλαγής κυβέρνησης στη χώρα μας τόνισε ότι «το νέο ΔΣ καλείται να διαμηνύει στην πολιτεία και στην κοινωνία ότι η ελληνόκτητη ναυτιλία, ως εθνικό κεφάλαιο με καθοριστική οικονομική, πολιτική και στρατηγική σημασία για την πατρίδα μας ήταν είναι και επιθυμεί να παραμείνει παρούσα στον τόπο της. Για να γίνει όμως αυτό θα πρέπει να την αφήσουμε εκτός πολιτικών αντιπαραθέσεων σεβόμενοι πλήρως το θεσμικό της πλαίσιο...». Στρατηγική των εφοπλιστών είναι να βρίσκονται σε χαλαρή ύπαρξη με το κράτος και αυτό επηρεάζει το ύψος των εισροών που εισάγονται στην ελληνική οικονομία από την ναυτιλιακή δραστηριότητα. Σύμφωνα με μελέτη του IOBE (2013) στην Αττική υπάρχουν 800 γραφεία ναυτιλιακών επιχειρήσεων και απασχολούνται 17.000 εργαζόμενοι στα γραφεία και 23.000 στα πλοία (0,8 του εργατικού δυναμικού). Το 2008 η μεικτή εισροή του κλάδου έφθασε το 13,9 δις και η προστιθέμενη αξία 8,4 δις δηλαδή το 3,7% του Α.Ε.Π.

Η άμεση συμμετοχή της ναυτιλίας κυμαίνεται από 3% - 6% και η έμμεση – μέσω της ζήτησης που δημιουργεί - κυμαίνεται δημιουργεί κυμαίνεται από 3% - 6%. Με έγκυρους υπολογισμούς συνολικά προστίθεται στο Α.Ε.Π. ετήσια από 5% - 10% .⁵

Η εισροή συνίσταται σε κεφάλαια, τα οποία το αν εισρεύσουν στην Ελλάδα εναπόκεινται στην διακριτική ευχέρεια των ναυτιλιακών επιχειρηματιών και των στελεχών των επιχειρήσεων τους.

Αυτό συμβαίνει γιατί από την προστιθέμενη αξία που εισρέει στη χώρα, μόνο ένα μικρό ποσοστό είναι αμοιβές εργαζομένων, οι οποίες κυρίως εισέρχονται στην χώρα, ενώ τα

⁵ Εφοπλιστές και πλοίαρχοι, Αρ. Δοξιάδης «Το αόρατο ρήγμα» Ίκαρος, Τρίτη έκδοση 2015

υπόλοιπα που είναι κέρδη και αποσβέσεις της πλοιοκτησίας εξαρτάται, όπως είπαμε, από την θέληση των επιχειρηματιών το αν θα εισέλθουν στην χώρα μας.

Το 2009 τα ποσά ήταν: Μισθοί 679 εκατομμύρια και κέρδη συν αποσβέσεις 7.685 εκατομμύρια. Εκτιμώντας σήμερα οι εφοπλιστές την κατάσταση της ελληνικής οικονομίας θα εισάγουν στη χώρα τα ποσά που χρειάζονται για να καλύψουν την μισθοδοσία, τα λειτουργικά έξοδα των γραφείων, τις υποχρεώσεις τους στους πιστωτές τους και τα υπόλοιπα είναι δυνατόν να τα επενδύσουν σε ακίνητα, να τα αφήσουν στις ελληνικές τράπεζες ή είναι τα διοχετεύσουν σε τράπεζες άλλης χώρας ή άλλων χωρών για να επιτύχουν διασπορά κινδύνου. Όπως καταλαβαίνουμε δεν υπάρχει κανένας υποχρεωτικός λόγος να μένουν τα πλεονάσματα στην Ελλάδα, όπως κανονικά συμβαίνει με τις ελληνικές επιχειρήσεις που η εγκατάστασή τους δεν εμπίπτει στις διατάξεις του νόμου 27/75. «Περί εγκατάστασης αλλοδαπών επιχειρήσεων».

Η θεσμική σύνδεση της ποντοπόρου ναυτιλίας με το σύνολο της ελληνικής οικονομίας είναι χαλαρή. Οι ναυτιλιακοί θεσμοί υπάρχουν και λειτουργούν μέσα στο ελληνικό θεσμικό σύστημα διατηρώντας σχετικά την ανεξαρτησία τους διεκδικώντας μάλιστα τη σταθερότητα τους.

Το IOBE στην πρόσφατη μελέτη τους (2013) εκτίμησε ότι αν η ποντοπόρος ναυτιλία είχε στην Ελλάδα στενή σχέση με την αγορά εργασίας και με την υπόλοιπη δραστηριότητα της ελληνικής οικονομίας - όπως συνήθως συμβαίνει σε άλλες χώρες- τότε η συμβολή της στο Α.Ε.Π. άμεσα ή έμμεσα θα διπλασιαζόταν. Υπολογίζεται ότι σε αυτή την περίπτωση η απασχόληση θα ξεπερνούσε τις 500 χιλ. ενώ το 2009 έφθανε περίπου τις 200 χιλ. Εάν η χώρα μας είχε θεσμικά και ουσιαστικά οργανωμένη βιομηχανική παραγωγή η ναυτιλία θα προσέφερε πολύ περισσότερα στα μεγέθη της ελληνικής οικονομίας και η διασύνδεση της ναυτιλίας με τους θεσμούς της οικονομίας μας θα ήταν στενότερη.

3.3 Ανάλυση εγχώριας αγοράς

Σπάνια ποντοπόρα πλοία εκτελούν πλόες στις θάλασσες του εσωτερικού. Στο εσωτερικό κυρίως δραστηριοποιούνται φορτηγά πλοία μικρής χωρητικότητας που μεταφέρουν εμπορεύματα σε ελληνικά λιμάνια.

Πρόκειται για μικρά πλοία που μεταφέρουν νερό, καύσιμα και διάφορα μικρά χύδη φορτία εντός της Μεσογείου με κατά κανόνα μικρούς ναύλους και μειωμένη σύνθεση πληρώματος. Η αναλογία των πλοίων αυτής της κατηγορίας σε σχέση με το σύνολο του ελληνόκτητου στόλου είναι πολύ μικρή και τα πλοία αυτά εξυπηρετούν κυρίως περιορισμένα φορτία και ταξίδια μικρής διάρκειας. Ένας αξιόλογος τομέας της ναυτιλίας είναι αυτός των

ρυμουλκών που υπάρχουν σε κάθε λιμάνι και μετά από προβλέψεις των κανονισμών ασφαλούς ναυσιπλοΐας ρυμουλκών, τα πλοία ρυμουλκούνται από την είσοδο του λιμένα μέχρι να φτάσουν στο λιμενοβραχίονα όπου έχει προγραμματιστεί να προσεγγίσουν. Ο τομέας αυτός είναι αρκετά αξιόλογος γιατί παρεμβαίνει και βοηθάει ακόμα και σε έκτακτες ανάγκες στις (προσαράξεις, βυθίσεις, ακυβερνησία κ.λ.π.) και χρειάζεται ιδιαίτερη μελέτη.

Στην Ελλάδα και ιδιαίτερα στο λιμάνι του Πειραιά αναπτύσσεται αυτή η «βοηθητική» αλλά αναγκαία παροχή υπηρεσιών. Στην εγχώρια αγορά συμμετέχουν και οι παρεπόμενες της ναυτιλίας εμπορικές, επισκευαστικές και εφοδιαστικές υπηρεσίες που παρέχονται από ελληνικές κυρίως επιχειρήσεις. Το σύνολο των επιχειρήσεων των clusters - όπως συνηθίζεται να αποκαλούνται- λειτουργούν εξαρτημένες από την ελληνική ναυτιλία.

Υπολογίζεται ότι η προστιθέμενη αξία του κλάδου αυτού ανέρχεται στα 3,9 δις. που εκφράζουν την έμμεση συμβολή του ναυτιλιακού κλάδου στην ενίσχυση της ιδιωτικής κατανάλωσης.

3.4 Ανάλυση του ευρύτερου επιχειρησιακού περιβάλλοντος

3.4.1. Οικονομικοί παράγοντες

Οι οικονομικοί παράγοντες που έχουν επίδραση στις επιχειρήσεις είναι προφανές ότι αναφέρονται στο οικονομικό περιβάλλον που διαμορφώνεται μακροοικονομικά και ειδικά αναφέρεται σε εκείνα τα μεγέθη που επηρεάζουν τη λειτουργία της επιχείρησης. Τα στοιχεία που συνθέτουν το οικονομικό περιβάλλον σύμφωνα με τον καθηγητή Βασίλη Παπαδάκη είναι:

1. Α.Ε.Π.
2. Δείκτης πληθωρισμού
3. Επίπεδα ανεργίας
4. Επίπεδο μισθών
5. Διαθεσιμότητα ενέργειας και το αντίστοιχο κόστος
6. Ανατίμηση / υποτίμηση νομίσματος
7. Διαθέσιμο εισόδημα
8. Προσφορά χρήματος
9. Επιτόκια

Τα τελευταία πέντε χρόνια η χώρα περνάει μια περίοδο ύφεσης μεγάλης έκτασης και έντασης. Οι μέρες που διανύουμε δεν προσφέρονται γενικά για εγκαταστάσεις και ιδρύσεις επιχειρήσεων στην Ελλάδα. Παρόλη την δυσμένεια της ελληνικής οικονομίας υπάρχουν δύο λόγοι για τους οποίους μελετάτε η συγκεκριμένη επιχειρηματική κίνηση. Πρώτον γιατί η

επιχείρηση αυτή δραστηριοποιείται στο διεθνές οικονομικό περιβάλλον -που όπως θα δούμε και εκεί το παρόν είναι προβληματικό και οι προοπτικές είναι δυσοίωνες- και δεύτερον σύμφωνα με την θεωρία των οικονομικών κύκλων η ύφεση θα ανακάμψει στο μέλλον. Η συγκεκριμένη μελέτη έχει λάβει υπόψη της ότι διανύουμε μια περίοδο των χαμηλών προσδοκιών όπου προκρίνονται νηφάλιες επιλογές και συγκρατημένες κινήσεις χαμηλού ρίσκου. Με την ελπίδα ότι θα απογειώσουμε τις προσδοκίες μας στην περίοδο της άνθησης της ελληνικής οικονομίας.

Η άνθηση η οποία αναμένεται θα μπορούσε να προκύψει καθώς η χαμηλή αγορά των ναύλων θα ωφελήσει τους μεγάλους «παραγωγούς» σιδήρου (iron, ore) και coal. Δηλαδή σε πρώτο στάδιο τα φθηνά μεταφορικά θα λειτουργήσουν ως κίνητρο για να μεταφερθούν σίδηρος και κάρβουνο σε νέες αγορές, μέσω των νέων αγορών θα αυξηθεί η ζήτηση των προϊόντων και κατά συνέπεια να αυξηθεί η ζήτηση χωρητικότητας με παράλληλη αύξηση ναύλων. Επιπροσθέτως, αναφέρεται ότι, η Κίνα κάνει στροφή από μια οικονομία βασισμένη στις επενδύσεις σε μια οικονομία βασισμένη στην κατανάλωση. Αυτό σε συνδυασμό με την μεταστροφή της σε εγχώρια παραγόμενη και καθαρότερη ενέργεια, έχει ως αποτέλεσμα την μείωση στον όγκο των μεταφερομένων φορτίων (dry bulk trader) και στην εισαγωγή πρώτων υλών για την παραγωγή καταναλωτικών αγαθών με σχετικά χαμηλούς ναύλους αλλά σίγουρα υψηλότερους από τους ισχύοντες σήμερα. Είναι χαρακτηριστικό ότι τα ημερήσια έσοδα ενός cape (χωρητικότητα 100,000 dt) ήταν 100.000 δολάρια την ημέρα το 2008 ενώ σήμερα είναι κάτω από 10.000 δολάρια την ημέρα. Ο μέσος όρος απασχόλησης των πλοίων (Average Utilization Rate) για την επόμενη πενταετία θα μειωθεί στο 70% από 90% που ήταν την περίοδο 2008-2010.

Σύμφωνα με την εταιρεία μελετών G. Mondreas and Co SA, κάθε μακροπρόθεσμη πρόβλεψη είναι παρακινδυνευμένη, αν και αναφέρει ότι αλλάζει το μοντέλο της παγκόσμιας οικονομικής ανάπτυξης το οποίο επηρέαζε και τη ναυτιλία. Πάντως καθώς εισερχόμαστε σε μια «Νέα τάξη Παγκόσμιας Ανάπτυξης», όπου η ανάπτυξη δεν θα συνεισφέρει όσο στο παρελθόν την ανάπτυξη του παγκόσμιου εμπορίου το γεγονός αυτό θα έχει αρνητικά αποτελέσματα για την ναυτιλία.

Από την άλλη πλευρά τα θετικά στοιχεία για την αγορά των πλοίων μεταφοράς ξηρού φορτίου σχετίζονται με τις νέες παραγγελίες όπου, σύμφωνα με μελέτη των ναυλομεσιτών Clarkson τους πρώτους 4 μήνες του 2015 οι νέες παραγγελίες έχουν μειωθεί στο χαμηλότερο σημείο από το 1990 και συγκεκριμένα έφθασαν στους 0,40 εκατ. τόνους Dwt ανά μήνα. Πρόκειται για μείωση 98% από το ρεκόρ των παραγγελιών των 23 εκατ. τόνων Dwt τον Δεκέμβριο του 2007.

Αυτή η δραστική μείωση των παραγγελιών σε συνδυασμό με την ανοδική πορεία των διαλύσεων θα οδηγήσει σε μείωση της διαθέσιμης χωρητικότητας και άρα θα τονώσει την ναυλαγορά με μειωμένη την προσφερόμενη χωρητικότητα. Σύμφωνα με την Mondreas λοιπόν το επίπεδο των ναύλων προς τα τέλη του 2015 αρχές του 2016 θα οδηγηθεί σε μια σχετική άνοδο συγκριτικά με την πορεία της ναυλαγοράς των πρώτων μηνών του 2015. Το γεγονός αυτό χωρίς να είναι το καθοριστικό είναι ένα κίνητρο ενισχυτικό για να ιδρύσουμε την μελετώμενη ναυτιλιακή επιχείρηση σε μια αγορά όχι τόσο ενθαρρυντική, αλλά με διαφαινόμενες θετικές προοπτικές. Στις αρχές του 2016 όταν θα αρχίσει παράλληλα και η ανάκαμψη των ναύλων.⁶

Ας δούμε τώρα τα μεγέθη.

Πίνακας 3.5: Στοιχεία για την τρέχουσα οικονομική κατάσταση

Δείκτης	Χρον. Περίοδος	Τιμή
Τιμών καταναλωτή	2-3/15	1.15
ΑΕΠ	Γ' τριμ. 2015	2,90
Πληθωρισμός	2010-2014	-1,64%

Πίνακας 3.6: Ρυθμός πληθωρισμού 2013-2016

ΕΤΟΣ	ΡΥΘΜΟΣ
2010	2.4
2011	3.3
2012	2.4
2013	-0,4

Πληθωρισμός

⁶ Βασίλης Μ. Παπαδάκης «Στρατηγική των επιχειρήσεων» (ελληνική και διεθνής εμπειρία) σελ. 68

Ο μέσος πληθωρισμός της τελευταίας τετραετίας είναι 1,64. Τον Μάρτιο του 2015 ο πληθωρισμός με βάση στοιχεία που δημοσίευσε η ΕΛΣΤΑΤ ήταν γύρω στα -2,5 γι' αυτό καλό είναι να διορθώσουμε λίγο το μέσο πληθωρισμό και να το εκτιμήσουμε γύρω στα -2. Στους υπολογισμούς μας εμείς θα χρησιμοποιήσουμε ένα θετικό πληθωρισμό γύρω στο 2% κατά περίπτωση λόγω της διεθνούς δράσης.

Ανεργία –Ενέργεια-Ρευστότητα

Σ' ότι αφορά το ποσοστό ανεργίας επί του ενεργού πληθυσμού προσμετρήθηκε γύρω στο 27%. Το επίπεδο μισθών είναι χαμηλό γύρω στα 550 € ο μισθός του ανειδίκευτου εργάτη και να υπογραμμίσουμε ότι με την εισαγωγή της μερικής απασχόλησης, υπάρχουν μερικώς απασχολούμενοι οι οποίοι έχουν μηνιαία έσοδα από την εργασία τους γύρω στα 300€. Αυτό επιβλήθηκε από τους δανειστές μας (Ευρωπαϊκή Κεντρική Τράπεζα, Διεθνές Νομισματικό Ταμείο, Ευρωπαϊκή Ένωση) οι οποίοι θέλουν να αντιμετωπίσουν το χρέος μας και τα ελλείμματα με από πληθωριστική πολιτική για να επιτευχθεί άνοδος της ανταγωνιστικότητας της ελληνικής οικονομίας.⁷

Η διαθεσιμότητα της ενέργειας είναι επαρκής και το κόστος της θεωρείται υψηλό. Η παραγωγή της ενέργειας γίνεται με τους παραδοσιακούς τρόπους (λιγνίτης, υδροηλεκτρικά έργα), ενώ προς το παρόν δεν έχει γίνει κάποια σοβαρή απόπειρα για παραγωγή ενέργειας με καινοτομικούς και οικολογικούς τρόπους παραγωγής, χρησιμοποιώντας ανανεώσιμες πηγές ενέργειας (αιολική, ηλιακή ενέργεια κ.λ.π.).

Σε ότι αφορά τις νομισματικές διακυμάνσεις (ανατίμηση, υποτίμηση, ποσότητα κυκλοφορούντος χρήματος κ.λ.π.) και την νομισματική πολιτική γενικά είναι γνωστό ότι αυτή ασκείται κεντρικά από την ευρωπαϊκή κεντρική τράπεζα. Από την ίδια κεντρική τράπεζα καθορίζονται τα επιτόκια και ό,τι αφορά την αγορά χρήματος και τη ρευστότητα τραπεζικού συστήματος και διατίθεται η ρευστότητα της οικονομίας συνολικά.

3.4.2 Κοινωνικοί Παράγοντες

Η μελέτη των κοινωνικών παραγόντων αναφέρεται σ' όλους τους παράγοντες που συνδέουν το εξωτερικό κοινωνικό πολιτισμικό περιβάλλον και το οποίο περιγράφεται από το αξιακό σύστημα, τα ήθη και τα έθιμα που ισχύουν σε μια κοινωνία. Αυτοί οι παράγοντες μπορεί να είναι :

- Αλλαγές στον τρόπο ζωής
- Προσδοκίες καριέρας

⁷ Άρθρο εφημερίδα Βήμα – Ανάπτυξη 17/05/2015

- Ακτιβισμό των καταναλωτών
- Ρυθμός αύξησης του πληθυσμού
- Προσδόκιμο ζωής
- Γεννήσεις
- Σχέδια συνταξιοδοτικά
- Υγειονομική περίθαλψη
- Επίπεδο μόρφωσης
- Κοινωνική υπευθυνότητα των επιχειρήσεων
- Αξίες και πρότυπα

Η σπουδαιότητα και λειτουργία των παραπάνω παραγόντων είναι κρίσιμοι παράμετροι, καθοριστικές του κοινωνικού προφίλ Ένα γενικό σχόλιο που θα μπορούσε να γίνει είναι ότι οι περισσότεροι από τους παραπάνω παράγοντες παρακαμάζουν και λειτουργούν πλημμελώς. Ενδεικτικά αναφέρουμε την κρίση του συνταξιοδοτικού συστήματος, όπως αυτό έχει επιδεινωθεί κατά τη διάρκεια της οικονομικής κρίσης, όπως επίσης οι προσδοκίες καριέρας οι οποίες στην Ελλάδα είναι αμελητέες με αποτέλεσμα το ενεργό επιστημονικό δυναμικό της χώρας να μεταναστεύσει σε χώρες της Ευρώπης, στην Αμερική, στην Αυστραλία κ.λ.π. προκειμένου να προσφέρει τις υπηρεσίες του. Υπό συνθήκες κρίσης, η Ελλάδα αντιμετωπίζει δημογραφικό πρόβλημα, οι υπηρεσίες υγείας συνεχώς υποβαθμίζονται και ο ακτιβισμός των καταναλωτών έχει φθάσει στα όρια του.

Αυτή την ζοφερή για την Ελλάδα πραγματικότητα αντιμετωπίζει ένα ναυτιλιακό γραφείο πού με την δραστηριότητά του ενισχύει την απασχόληση συμβάλλει στην εγχώρια ζήτηση και εισάγει συνάλλαγμα στη χώρα μας. Την συμπεριφορά του όμως πρέπει να διέπεται από την δεοντολογία της κοινωνικής ευθύνης των επιχειρήσεων. Η διαχείριση των πλοίων να είναι προσανατολισμένη σε θεμιτές δραστηριότητες. Επιπλέον η λειτουργία των πλοίων οφείλει να σέβεται τους περιβαλλοντικούς κανόνες, να μην ρυπαίνει τις θάλασσες και φυσικά στους λιμένες προσέγγισης να σέβεται τους κανονισμούς και τους άτυπους πολιτισμικούς θρησκευτικούς και ηθικούς νόμους.

Η διαβίωση των ναυτικών εντός του πλοίου να είναι ανθρώπινη και να τηρούνται τα προβλεπόμενα σε ότι έχει σχέση με τη σωστή διατροφή, την τήρηση των κανόνων υγιεινής και τη λήψη μέτρων για αποφυγή ατυχημάτων του πληρώματος. Η έγκαιρη αποστολή εμβασμάτων στις οικογένειες των ναυτικών, η παροχή πληροφοριών προς τους οικείους της σχετικά με το μελλοντικό πρόγραμμα του πλοίου, η διευκόλυνση επικοινωνίας κάθε μέλους της οικογένειας ενός ναυτικού με τον ναυτικό, όλα αυτά συνιστούν τις στοιχειώδεις

διευκολύνσεις που πρέπει να παρέχονται στους ναυτικούς ώστε και αυτοί να επιτελούν το έργο τους με άνεση, αποδοτικότητα και χωρίς περισπάσεις.

3.4.3 Πολιτικοί παράγοντες – Νομοθεσία

Καταρχάς η πολιτική κατάσταση και η νομοθεσία που ισχύει θα πρέπει να λαμβάνονται υπόψη από την υπό ίδρυση και μελέτη ναυτιλιακή μονάδα. Όπως έχουμε αναφέρει για να εγκαταστήσουμε την υπό μελέτη επιχείρηση θα πρέπει να γνωρίζουμε το σύνολο των κανόνων που διέπουν τη λειτουργία της και να είμαστε σίγουροι ότι η νομοθεσία αυτή θα μείνει σταθερή. Αίτημα της εφοπλιστικής κοινότητας μετά την πολιτική μεταβολή (εκλογές 25/1/2015) είναι να μην αλλάξει το νομικό καθεστώς, το οποίο ισχύει χωρίς μεταβολές από το 1975 (Ν. 27/1975).

Η επιχειρηματικότητα αναπτύσσεται υπό συνθήκες σταθερού νομικού και φορολογικού πλαισίου. Η διαχείριση της ναυτιλιακής επιχείρησης είναι εντάσεως εργασίας, οπότε η τήρηση της εργατικής νομοθεσίας αποτελεί ένα πολύ σημαντικό ζήτημα, συγκεκριμένα ισχύει η με πράξη κατάθεσης 5/15-5-2015 «Εθνική κλαδική σύμβαση εργασίας για τους όρους αμοιβής και εργασίας των εργαζομένων σε διαχειρίστριες εταιρείες ποντοπόρων φορτηγών πλοίων του άρθρου 25 του νόμου 27/1975». Τους όρους αυτούς οφείλει ή υπό μελέτη ναυτιλιακή επιχείρηση να τηρεί ώστε να αμείβονται οι εργαζόμενοι σύμφωνα μετά σ' αυτήν οριζόμενα.

Ακόμη πρέπει να ληφθεί πρόνοια οι εργαζόμενοι για να αποφύγουν τα μυοσκελετικά προβλήματα να εκπαιδευτούν στην εργονομική διευθέτηση για κάθε θέση εργασίας για τον λόγο αυτό χρειάζεται η συμβουλή ειδικών με δεδομένο ότι το σώμα του καθενός είναι διαφορετικό και απαιτούνται εξατομικευμένες παρεμβάσεις πάνω στη θέση εργασίας που αφορούν κάθε εργαζόμενο ξεχωριστά.

3.5 Τεχνολογικοί παράγοντες

Η επιχείρηση μας θα ενημερώνεται τακτικά από το εξωτερικό της περιβάλλον για το πως η τεχνολογία διευκολύνει τις εργασίες γραφείου μέσω των εφαρμογών υψηλής τεχνολογίας. Επίσης για την υψηλή τεχνολογία θα εφαρμόσει η επιχείρηση και στον τομέα των επικοινωνιών ώστε να διευκολύνεται η επικοινωνία του γραφείου με κάθε σημείο της Υδρογείου όπου φθάνει ένα πλοίο που μεταφέρει εμπορεύματα. Το προσωπικό με κατάλληλη εκπαίδευση θα πρέπει να αποκτήσει προσαρμοστικότητα ώστε να περνάει με ευκολία από την μια τεχνολογία στην άλλη, η οποία θα είναι περισσότερο ανεπτυγμένη και καινοτόμος.

Ο εφοδιασμός του γραφείου με εξοπλισμό υψηλής τεχνολογίας θα διευκολύνει το έργο, θα μειώσει τις ταχύτητες και παράλληλα θα μειώσει και τα λειτουργικά της έξοδα. Σε ένα συνεχώς μεταβαλλόμενο τεχνολογικό περιβάλλον, ιδανικό θα ήταν να επιλεγεί ένα σύστημα ERP (enterprise resource planning) το οποίο θα χρησιμοποιείται από όλα τα τμήματα της επιχείρησης. Ακόμα θα αποτελεί ένα δίαυλο επικοινωνίας της εταιρείας με τα καράβια και σε συνεργασία με την εταιρεία που θα το εγκαταστήσει θα πρέπει να είναι ευέλικτο στις εκάστοτε αλλαγές είτε από απαίτηση των αναγκών είτε λόγω της τεχνολογικής προόδου.

3.6 Ο προσδιορισμός της μελλοντικής ζήτησης

Για να μελετήσουμε την τάση της ζήτησης μεταφορών φορτίου πρέπει να γνωρίζουμε πως έχει η αγορά σήμερα και πώς προβλέπεται να διαμορφωθεί στο άμεσο μέλλον. Έχουμε ήδη αναφέρει ότι η ναυτιλία με την οποία θα ασχοληθούμε συνδέεται με την διεθνή οικονομική πραγματικότητα και ιδιαίτερα με το διεθνές εμπόριο. Είναι προφανές ότι το διεθνές εμπόριο υποχωρεί όταν στην διεθνή οικονομία επικρατούν υφεσιακές τάσεις και καθυστερήσεις.

3.6.1 Baltic Dry Index – BDI

Ένας ναυτιλιακός και εμπορικός δείκτης δημιουργήθηκε με βάση το London Baltic Exchange ο οποίος μετρά τις αλλαγές στο θαλάσσιο κόστος μεταφοράς των πρώτων υλών, σιτηρών, σιδήρου κ.λ.π. είναι ο BDI (Baltic Dry Index).

Ο Baltic Exchange αφορά άμεσα τους ναυλομεσίτες προκειμένου να υπολογίσουν το επίπεδο της τιμής του ναύλου για μια συγκεκριμένη διαδρομή θαλάσσιας μεταφοράς λαμβανομένου υπ' όψιν του χρόνου παράδοσης των εμπορευμάτων (άρα και την ταχύτητα του πλοίου).

Ο Baltic Dry Index είναι μια σύνθεση τριών υπο – δεικτών. Οι μετρήσεις των οποίων αναφέρονται σε τρεις διαφορετικούς τύπους πλοίων (Caper size – Supra max and Panamax) διαφορετικού μεγέθους.

Οι τιμές του BDI καθώς και οι διακυμάνσεις του είναι ενδεικτικό της οικονομικής ανάπτυξης. Όταν ο δείκτης BDI έχει ανοδική τάση τότε η διεθνής οικονομία έχει τάση άνθησης. Το αντίθετο συμβαίνει όταν το BDI έχει τάση πτώσης. Αυτό συμβαίνει γιατί η ανοδική τάση του BDI μας αποδεικνύει ότι υπάρχουν φορτία κυρίως πρώτων υλών που μεταφέρονται από χώρα σε χώρα, τα οποία προορίζονται για επεξεργασία και προορίζουν ανάπτυξη οικονομικής δραστηριότητας. Ο δείκτης δηλαδή BDI λειτουργεί σε δύο διαστάσεις, η πρώτη διάσταση μας οδηγεί στο πώς διαμορφώνεται οι ναύλοι και η δεύτερη διάσταση μας

δηλώνει σε ποιο βαθμό⁸ αναπτύσσονται οι οικονομίες. Προκειμένου να μελετήσουμε την αγορά στην οποία πρέπει να εντάξουμε την υπό μελέτη ναυτιλιακή επιχείρηση, οι διακυμάνσεις του δείκτη BDI μας πληροφορούν για την κατάσταση της αγοράς των ναύλων, για την ύπαρξη φορτίων προς μεταφορά και για την ποσότητα αυτών φορτίων.

3.7 Ο ρόλος της Κίνας στην παγκόσμια οικονομία

Η υπερπροσφορά χωρητικότητας

Σύμφωνα με την μηνιαία ναυτιλιακή ανασκόπηση της τράπεζας Πειραιώς, το παγκόσμιο ναυπηγικό κέντρο μετακινείται συνεχώς προς ανατολάς από τη Βρετανία και τις ΗΠΑ, στην Ιαπωνία, τη νότια Κορέα και πλέον στην Κίνα.

Ο πρωταρχικός λόγος για την αλλαγή είναι το πλεονέκτημα της χώρας υποδοχής στο μειωμένο κόστος υλικών, ενώ ακολουθούν η υπεροχή στην τεχνολογία / τεχνογνωσία και σε δημόσιες επενδύσεις. Ο συνολικός αριθμός των υπό παραγγελία πλοίων στα ναυπηγεία της Κίνας είναι συνολικής χωρητικότητας σε 139.763.902 κ.ο.χ. με την Ιαπωνία να ακολουθεί με 931 πλοία χωρητικότητας 59.059.612 κ.ο.χ. και τη Νότια Κορέα στην τρίτη θέση χωρητικότητας 82.800.162 ακολουθούν η Βραζιλία και η ΗΠΑ. Η πρώτη Ευρωπαϊκή χώρα όπου υπερτερεί στις ναυπηγήσεις είναι η Ολλανδία στην οποία κατασκευάζονται 81 πλοία. Εμπειρικές παρατηρήσεις πιστοποιούν ότι τα υπό ναυπήγηση πλοία της Ν. Κορέας έχουν ποιοτικό συγκριτικό πλεονέκτημα σε σχέση με τα πλοία της Κίνας.

Η υπερπαραγωγή πλοίων που προήλθε από αυξημένες παραγγελίες - μεγάλος αριθμός των οποίων έγιναν, από τον ελληνικό εφοπλισμό - αύξησε την προσφορά της διαθέσιμης χωρητικότητας η οποία σε συνδυασμό με την ανάσχεση της διεθνούς οικονομίας είχαν σαν αποτέλεσμα την δραματική πτώση του δείκτη BDI σε επίπεδα κάτω από τις 550 μονάδες. Χαρακτηριστικά αναφέρονται οι δύο εβδομάδες του Φεβρουαρίου που βρίσκουν τον δείκτη σε χαμηλά επίπεδα ρεκόρ σημειώνοντας το κατώτατο όριο των 509 μονάδων στο κλείσιμο της 18 Φεβρουαρίου 2015. Αξίζει να σημειωθεί ότι η μέση τιμή τον Φεβρουάριο του 2014 ο δείκτης ήταν στις 1140 μονάδες. Οι ιστορικά κρίσιμες στιγμές της ναυλαγοράς των bulkers προσανατολίζουν ολοένα και περισσότερο τη στρατηγική των εφοπλιστών προς τα πλοία μεταφοράς αργού πετρελαίου Crude tankers, που σημειώνουν αισθητή βελτίωση μετά την απότομη πτώση της τιμής του πετρελαίου Brent Crude oil price.

Πάντως η στροφή των εφοπλιστών σε πλοία μεταφοράς πετρελαίου δεν είναι τόσο εύκολη, δεδομένου ότι υπάρχει οπωσδήποτε διαφορετική τεχνογνωσία και η στροφή από τα Bulk

⁸ Εφημερίδα το «Βήμα» 26/04/2015

carries πλοία σε Crude tankers θα απαιτήσει ένα κόστος προσαρμογής που αναλύεται σε πρόσληψη προσωπικού με προϋπηρεσία στη διαχείριση αυτού του τύπου πλοίων, στη διείσδυση στις ανάλογες αγορές εφαρμόζοντας το ανάλογο marketing κ.λ.π. Επομένως σε ότι αφορά τη δική μας εταιρεία η οποία είναι μικρού μεγέθους δεν είναι εύκολη η στροφή στα tankers. Για μεγάλες διαχειρίστριες εταιρείες με μεγάλο αριθμό προσωπικού είναι περισσότερο εύκολη η προσαρμογή ενός μέρους του προσωπικού της στην τεχνογνωσία διαχείρισης των tankers.

Εμείς ως μία μικρή σχετικά εταιρεία επειδή κατέχουμε την τεχνογνωσία των trumps πλοίων, αδυνατούμε σε πρώτη φάση να προσανατολιστούμε και στα tankers γι' αυτό στρατηγικά θα διεκδικήσουμε πλοία μικρού τονάζ όπως ultramax οι ναύλοι των οποίων χωρίς να επιδείξουν κάτι το συγκλονιστικό γενικά παρουσιάζουν μια σχετική σταθερότητα.

Αυτό είναι λογικό γιατί τα υπό διακίνηση φορτία λόγω της οικονομικής συγκυρίας που διανύουμε είναι μικρά και δημιουργούν ζήτηση για πλοία μικρής χωρητικότητας. Τα μεγαλύτερου τονάζ πλοία, τα capes, τα panama είναι αυτά που επηρεάζουν καθοριστικά την πτώση του δείκτη του BDI διότι αυτά απευθύνονται σε μεγάλα φορτία. Μια άλλη αιτία της πτώσης του BDI είναι επαναπροσδιορισμός της πολιτικής εισαγωγών της Κίνας. Σύμφωνα με την Morgan Stanley οι δια θαλάσσης εισαγωγές της Κίνας θα μειωθούν κατά 3 εκατομμύρια τόνους σιδήρου (iron ore). Συγκεκριμένα

αναφέρει δε η Morgan Stanley ότι το 2015 θα είναι η μόνη χρονιά από το 1995 όπου η Κίνα θα καταναλώσει λιγότερο σίδηρο σε ετήσια βάση.

Στην εκτίμηση της Morgan Stanley όμως υπάρχει και αντίθετη άποψη την οποία εκφράζει η Macquarie Group Ltd, στο Λονδίνο. Χαρακτηριστικά αναφέρει ότι λόγω των χαμηλών τιμών διεθνώς, η Κίνα θα αντικαταστήσει την κοστοβόρα και χαμηλότερης ποιότητας εγχώρια παραγωγή με αύξηση των εισαγωγών. Βάσει αυτής⁹ της λογικής, η εγχώρια παραγωγή για το 2015 θα είναι μειωμένη κατά 50-55 εκ. τόνους και η οποία θα αντικατασταθεί με αύξηση των εισαγωγών.

Στην ίδια λογική δείχνει να κινείται και η εκτίμηση της Clarkson η οποία υπολογίζει ότι η αύξηση των εισαγωγών από την Κίνα σε iron ore θα κινηθεί περίπου στο 6%. Παράλληλα να επισημάνουμε ότι οι τιμές του εμπορεύματός παρά το γεγονός ότι έχουν αυξηθεί κατά 19% από τις 2 Απριλίου που είχαν φτάσει στο χαμηλότερο σημείο του έτους, συνεχίζουν και παραμένουν σε ιδιαίτερα χαμηλά επίπεδα, περίπου 65% χαμηλότερα από τα υψηλότερα σημεία που είχε φτάσει το 2013.

⁹ Ναυτεμπορική 6/5/2015

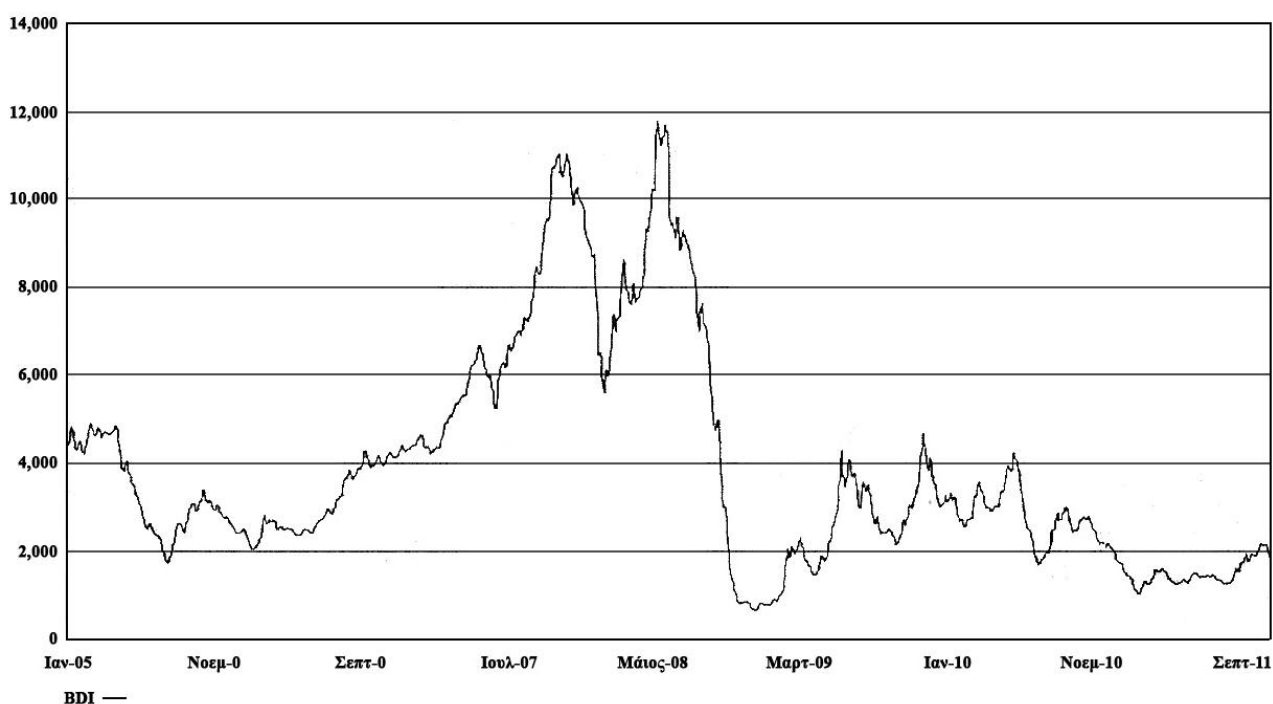
Πίνακας 3.7: Δείκτης τιμών ναύλων ξηρού φορτίου

	Δείκτης Μεγάλου Μεγέθους (BCI)	Μεταβολή (Cape index)	Δείκτης Παναμά (BPI)	Μεταβολή (Panamax index)	Δείκτης Σουέζ (BSI)	Μεταβολή (Supramax index)
Δείκτης	574	+3	618	-15	618	0
Σήμερα (USD)	4530	-6	4927	-112	6465	+4
Χθές (USD)	4536		5039		6461	
Περασμένου έτους (USD)	12874		6982		9622	

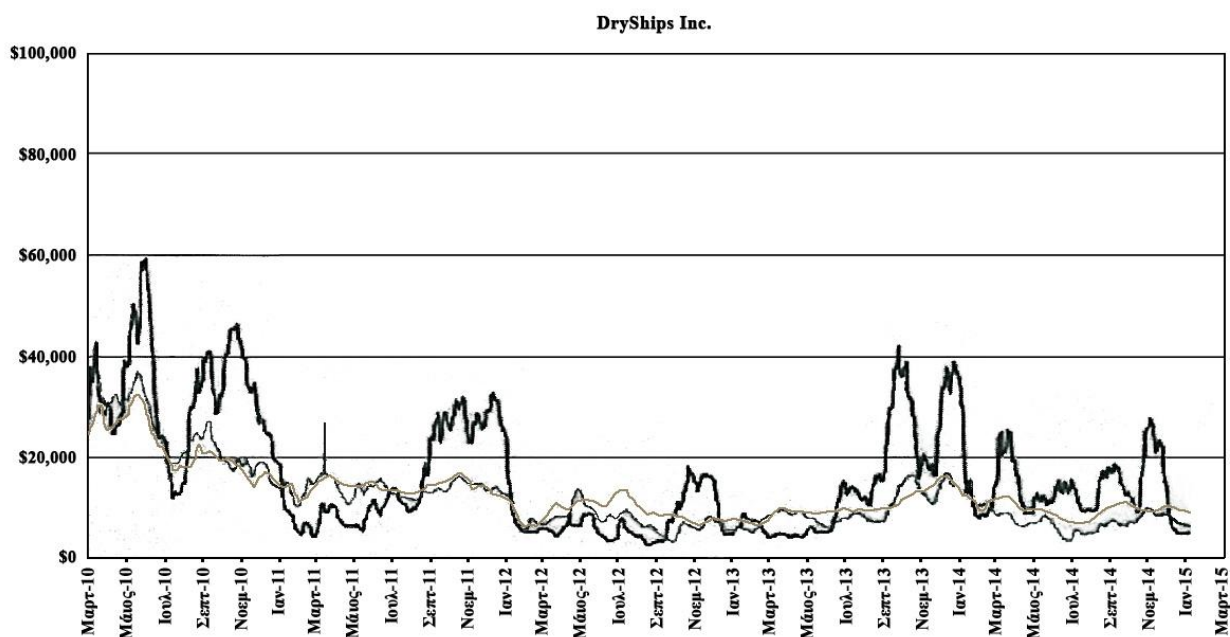
Πίνακας 3.8: Κατάταξη πλοίων ανάλογα με το μέγεθος

Κατάταξη	Καθαρό βάρος (σε τόννους)	% Παγκόσμιας Ποσόστωσης	% Ποσοστό ξηρού φορτίου
Μεγάλου μεγέθους	100,000+	10%	62%
Διαπλέοντα τον Παναμά	60,000-80,000	19%	20%
Διαπλέοντα το Suez	45,000-59,000	37%	18% w/Handysize
Μικρού μεγέθους	15,000-35,000	34%	18% w/Supramax ^[5]

Διάγραμμα 3.3: Δείκτης Ναύλων ξηρού φορτίου 2005-2011



Διάγραμμα 3.4: Δείκτης Ναύλων ξηρού φορτίου 2011-2015



Πίνακας 3.9: Ενδεικτικές τιμές ναύλων νεότευκτων πλοίων

ΜΕΓΑΛΟΥ ΜΕΓΕΘΟΥΣ ΠΛΟΙΑ			ΠΛΟΙΑ ΠΟΥ ΔΙΑΣΧΙΖΟΥΝ ΤΟΝ ΠΑΝΑΜΑ		
Περίοδος	Ατλαντικός Ωκεανός	Ειρηνικός Ωκεανός	Περίοδος	Ατλαντικός Ωκεανός	Ειρηνικός Ωκεανός
4/6 μήνες	9.750	6.500	4/6 μήνες	8.250	7.250
1 χρόνος	10.250	8.750	1 χρόνος	8.250	7.250
2 χρόνια	11.000	10.000	2 χρόνια	8.000	8.000
3 χρόνια	10.250	10.250	3 χρόνια	7.750	7.750
5 χρόνια	10.500	10.500	5 χρόνια	7.750	7.750

* Οι παραπάνω τιμές, που εφαρμόζονται και σε πρόσφατα ναυπηγημένα πλοία, είναι συνδυασμός των Ενδεικτικών Τιμών Αγοράς (Indicative Market Values) και των Τιμών που έχουν Αναφερθεί Τελευταία (Last Reported)

Το ερώτημα είναι αν μέσα σε αυτό το δύσκολο οικονομικό περιβάλλον είναι σκόπιμο να επενδύσουμε με δυστοκία εξεύρεσης ικανοποιητικών ναύλων που να καλύπτουν τα λειτουργικά έξοδα των πλοίων. Η αναμενόμενη απάντηση είναι οπωσδήποτε αρνητική αλλά οι επιχειρηματικές μας προσδοκίες στοχεύουν στην ανάκαμψη της αγοράς η οποία

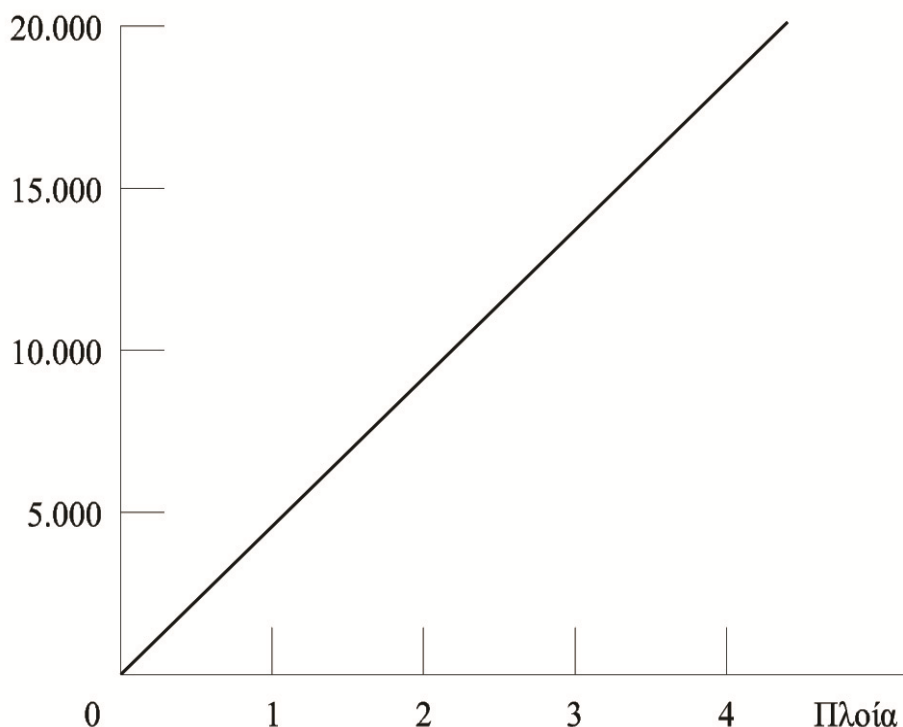
τοποθετείται γύρω στο 2020. Η μεγέθυνση του αριθμού των πλοίων εν ενεργεία από προηγούμενα έτη, που ανατροφοδοτείται από την συνεχή τοποθέτηση νέων παραγγελιών είναι τόσο μεγάλη που φαίνεται να αποτελεί μακροχρόνια απειλή τις κύριες κατηγορίες πλοίων. Η βαρύτητα των επερχόμενων παραδόσεων νεότευκτων σε συνδυασμό με τις διαλύσεις των υπερήλικων πλοίων και την υπάρχουσα ζήτηση χωρητικότητας θα αποτελέσει καταλυτικό παράγοντα εξόδου από την κρίση.

Επιπλέον η τάση αύξησης των παραγγελιών από το 2013 βαίνει ετησίως μειωμένη, ενώ προβλέπεται - όπως είπαμε - ο ετήσιος ρυθμός αύξησης των διαλύσεων των υπερήλικων πλοίων να βαίνει αυξανόμενος σε τρόπο ώστε να επιτευχθεί εξισορρόπηση της διαθέσιμης χωρητικότητας και της αντίστοιχης ζήτησης. Αν αυτή η εκτίμηση επιβεβαιωθεί η εταιρεία μας αξιοποιώντας την τεχνογνωσία των στελεχών της θα ξεκινήσει τη λειτουργία της σε επίπεδο χαμηλών προσδοκιών επιδιώκοντας λογικά ποσοστά κερδοφορίας – αν αυτά μπορούν να επιτευχθούν - και στοχεύοντας στο να διαχειριστεί πλοία τύπου Handy size μικρής χωρητικότητας που εξυπηρετούν φορτία μικρού όγκου, τότε οι πιθανότητες επιτυχίας είναι μεγαλύτερες.

Σε πλοία μεγαλύτερης χωρητικότητας η υπό μελέτη εταιρεία θα στρέψει το ενδιαφέρον της μετά την ανάκαμψη της ναυλαγοράς αλλά και μετά την αναθέρμανση της παγκόσμιας οικονομίας. Η διαχειρίστρια εταιρεία όταν αναλάβει την διαχείριση ενός πλοίου υπογράφει ένα συμβόλαιο (management agreement) με την πλοιοκτήτρια εταιρεία στο οποίο προβλέπονται οι όροι της διαχείρισης.

Στην σχεδιαζόμενη επένδυση οι πλοιοκτήτριες εταιρείες πληρώνουν 1.500 usd μηνιαίως για την παροχή υπηρεσιών από την διαχειρίστρια εταιρεία. Οι εκτιμήσεις μας προβλέπουν ότι θα αρχίσουμε με 3 πλοία το 2016, 3 πλοία το 2017, την 31/05/2017 θα αναλάβουμε ένα ακόμα πλοίο το οποίο θα διαχειριστούμε έως την 31/12/2019. Η μεταβολή των εσόδων είναι ευθύγραμμη και δίνεται από την εξίσωση $y=5.000x$ όπου y : τα έσοδα και x ο αριθμός των πλοίων στο βαθμό που η μηνιαία αμοιβή ανά πλοίο μένει σταθερά είναι εύκολο να υπολογίσουμε τα ακαθάριστα έσοδα μας.

Διάγραμμα 3.5: Τάση ακαθάριστων εσόδων (2016-2019)



3.8 Το σχέδιο μάρκετινγκ

3.8.1 Στρατηγική διάσταση του σχεδίου μάρκετινγκ

Η στρατηγική διάσταση του σχεδίου μάρκετινγκ είναι σημαντικό στοιχείο για κάθε προμελέτη και ανάλυση, μας δίνει την μακροπρόθεσμη προοπτική και ανάπτυξη της υπό μελέτη επιχείρησης γι' αυτό και πρέπει να δούμε διεξοδικά τα παρακάτω στοιχεία:

Ο εντοπισμός αγοράς στόχου είναι πολύ σημαντικός παράγοντας για την ανάπτυξη ενός επενδυτικού σχεδίου. Η αγορά αυτή θα πρέπει να έχει ανάγκη τις συγκεκριμένες υπηρεσίες που προσφέρει η επιχείρηση. Συνήθως ο εντοπισμός της αγοράς περιορίζεται σε γεωγραφικά δεδομένα. Στην περίπτωση μας θα στραφούμε σε πλοιοκτήτριες εταιρείες οι οποίες διαθέτουν πλοία τα οποία θα προσιδιάζουν στους στόχους μας και την τεχνογνωσία της διαχείρισης που διαθέτουμε. Για να πετύχουμε επαφή με πλοιοκτήτριες εταιρείες θα πρέπει να συμμετέχουμε σε συλλογικούς ναυτιλιακούς χώρους, όπου με την προσωπική μας επαφή θα γνωστοποιήσουμε σε πλοιοκτήτες τα είδη και την ποιότητα των υπηρεσιών της υπό μελέτη επιχείρησής μας. Επειδή ο «οικονομικός» σύνδεσμος μεταξύ πλοιοκτήτριας και

διαχειρίστριας εταιρείας (λογιστικά) είναι ένας αλληλόχρεος λογαριασμός ο οποίος τηρείται και από τις δύο ενδιαφερόμενες εταιρείες που με τα υπόλοιπα τους σε κάθε χρονική στιγμή αποτυπώνουν την λογιστική θέση της μίας απέναντι στην άλλη. Στα πλαίσια της διαχείρισης της υπό μελέτη εταιρείας πραγματοποιεί πληρωμές και εισπράξεις για λογαριασμό των πλοιοκτητών, η διαχειρίστρια εταιρεία πρέπει να πείθει ότι συναλλάσσεται εντίμως και ότι προτεραιότητα της είναι η προώθηση των συμφερόντων των πλοιοκτητριών εταιρειών.

Το ιδιότυπο στην περίπτωση της ναυτιλιακής εταιρίας μας, είναι ότι στα πλαίσια της οργανωτικής της δομής θα πρέπει να προβλεφθεί ειδικό τμήμα που θα απασχοληθεί με την προβολή των υπό την διαχείριση πλοίων που θα τα προωθήσει στους ναυλωτές. Εδώ βέβαια η διαδικασία απλουστεύεται, γιατί η εξεύρεση των κατάλληλων ναυλωτών, όπως αναφέραμε, αναθέτει σε ναυλομεσίτες οι οποίοι έχουν μια συνολική εικόνα για το που υπάρχουν φορτία για μεταφορά και σε ποια ποσότητα. Αν υπάρχουν πολλοί ανταγωνιστές που διεκδικούν το φορτίο τότε ενεργοποιείται η τεχνική του μάρκετινγκ προκειμένου να προβληθούν τα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα της εταιρείας. Στη σημερινή συγκυρία της μειωμένης ζήτησης χωρητικότητας επιλέξαμε να διαθέσουμε το πρώτο έτος λειτουργίας αυξημένο σχετικώς ποσό για έξοδα του μάρκετινγκ για να τους προσελκύσουμε το ποσό αυτό ανέρχεται περίπου στο 4%.

Με λίγα λόγια η προβολή των ανταγωνιστικών συγκριτικών πλεονεκτημάτων του πλοίου είναι κρίσιμη για κάθε διαχειρίστρια εταιρεία. Τα πλεονεκτήματα αυτά προβάλλονται σε κάθε περίπτωση, αλλά κυρίως σε όσες περιπτώσεις ο ανταγωνισμός είναι ορατός για την ανάληψη μιας μεταφοράς. Τώρα θα δούμε ποιοι είναι οι στόχοι του Μάρκετινγκ στην περίπτωσή μας δηλαδή στην μεγάλη αγορά της ποντοπόρου ναυτιλίας.

Η εξειδίκευση της εταιρείας σε πλοία Bulk Carriers (χύδην φορτίου) μας περιορίζει την αγορά στόχο στην οποία πρέπει να αναπτύξουμε την διαδικασία του μάρκετινγκ. Ο στόχος μας γίνεται περισσότερο συγκεκριμένος αν λάβουμε υπόψη μας τον στρατηγικό σχεδιασμό ο οποίος περιορίζει ακόμα την αγορά στόχο σε πλοία συγκεκριμένης χωρητικότητας λόγω της οικονομικής συγκυρίας την οποία διανύουμε.

Η συγκεκριμένη αγορά – στόχος, η οποία έχει δεδομένα χαρακτηριστικά αποδεικνύει ότι η υπό μελέτη επιχείρηση έχει αποκτήσει την ανάλογη τεχνογνωσία στη διαχείριση πλοίων συγκεκριμένων προδιαγραφών και άρα για την κατηγορία αυτή των πλοίων η μελετώμενη επιχείρηση έχει συγκριτικό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Ανταγωνιστικό δε πλεονέκτημα έχουν οι επιχειρήσεις που κοινώς «τα καταφέρνουν καλύτερα» από τις άλλες επιχειρήσεις του κλάδου. Αυτό συμβαίνει είτε γιατί έχουν την εξειδικευμένη τεχνογνωσία είτε γιατί έχουν

πρόσβαση σε ειδικούς πόρους που οι άλλες επιχειρήσεις δεν έχουν ή γιατί μπορούν να χρησιμοποιήσουν πιο αποτελεσματικά τους πόρους οι οποίοι είναι κοινά διαθέσιμοι σε όλες τις ομοειδείς επιχειρήσεις. Σε κάθε περίπτωση, οι επιχειρήσεις που κατέχουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα αποδίδουν καλύτερα και αυτό έχει σαν συνέπεια την αύξηση των εσόδων και υπό προϋποθέσεις την αύξηση της κερδοφορίας ή την αύξηση της παραγωγικότητας (με τους ίδιους πόρους επιτυγχάνεται ποιοτικά και ποσοτικά καλύτερο αποτέλεσμα). Αυτοί οι παράγοντες συμβάλλουν ώστε μελλοντικά η αξιολόγηση της επιχείρησης να αναβαθμιστεί και να εκφραστεί σε πολλές περιπτώσεις και σε υψηλές χρηματιστηριακές αξίες.

Μια άλλη διάσταση που σίγουρα τονώνει και αναδεικνύει το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έχει να κάνει με το πόσο η υπό μελέτη εταιρεία αποδέχεται και εφαρμόζει την καινοτομία. Στην περίπτωση του ναυτιλιακού γραφείου η καινοτομία μπορεί να συνίσταται στην εφαρμογή «αυτοματισμού του γραφείου» με εξοπλισμό υψηλής τεχνολογίας.

Αυτό μπορεί να έχει σαν συνέπεια την on line σύνδεση της διαχειρίστριας εταιρείας με τους πλοιοκτήτες, τις τράπεζες, τους ναυλομεσίτες κ.λ.π. ώστε να απλουστεύονται οι διαδικασίες, να εξοικονομείται χρόνος και κόστος. Εάν υιοθετώντας καινοτομικές εφαρμογές το λειτουργικό κόστος του γραφείου μειωθεί είναι δυνατόν διαχειριστές να μειώσουν τα δικαιώματα που ζητούν από τις πλοιοκτήτριες εταιρείες. Μ' αυτό τον τρόπο συνδέεται η καινοτομία με τη μείωση του κόστους και την προσφορά ανταγωνιστικών τιμών. Η αλματώδης ανάπτυξη της τεχνολογίας συμβάλλει στην ανάπτυξη της καινοτομίας η οποία σήμερα είναι το ζητούμενο στις συνθήκες του ανταγωνισμού, τις οποίες βιώνουν οι παράγοντες της αγοράς. Είναι αναγκαίο να τονίσουμε ότι το κρίσιμο εντοπίζεται στο κατά πόσον το υπο διαχείριση πλοίο είναι καινοτομικό και αυτό πρέπει να προβάλλεται από τους διαχειριστές που προσφέρουν χωρητικότητα στην αγορά.

3.8.2 Ανάλυση της λειτουργικής διάστασης σχεδίου μάρκετινγκ

Ο σχεδιασμός του μάρκετινγκ για να αναπτυχθεί βραχυπρόθεσμα χρειάζεται να χρησιμοποιηθούν τα τέσσερα βασικά εργαλεία του. Η υπό μελέτη επιχείρηση θα χρησιμοποιήσει κατά περίπτωση συνδυασμό εργαλείων ή όπως λέγεται μίγμα μάρκετινγκ (marketing mix) τα οποία αποτελείται από τα παρακάτω στοιχεία:

product - προϊόν

price - τιμή

promotion - προβολή – προώθηση

place - δίκτυο

Τα προαναφερόμενα στοιχεία προσιδιάζουν περισσότερο σε προϊόντα που απευθύνονται σε προσδιορισμένες εκ των προτέρων αγορές και λειτουργούν αποτελεσματικότερα για προϊόντα που προωθούνται μαζικά. Στην περίπτωση της υπό μελέτη επιχείρησης υπάρχουν ιδιορρυθμίες οι οποίες μπορούν να μην χρησιμοποιήσουν κάποιο από τα παραπάνω εργαλεία. Ένα μίγμα μάρκετινγκ γίνεται περισσότερο αποδοτικό όταν εφαρμόζεται και μας δίνει την ευκαιρία να μελετήσουμε το βαθμό αποδοχής του από τους πελάτες. Η παρουσία των πελατών και οι αντιδράσεις τους «αξιολογούν» το πρόγραμμα μάρκετινγκ. Άρα τα προαναφερόμενα τέσσερα στοιχεία αν εμπλουτιστούν με τρία ακόμα τότε έχουμε μία ολοκληρωμένη εφαρμογή marketing. τα τρία επιπλέον στοιχεία είναι:

Process, physical evidence, people ¹⁰

Product: προϊόν και πολιτική προϊόντος

Η παραγόμενη υπηρεσία πρέπει να προσφέρει αξία και να ικανοποιεί τις ανάγκες των παραγόντων της αγοράς ξεπερνώντας τους ανταγωνιστές που συμμετέχουν στην ίδια αγορά. Μία τεχνική που προβλέπεται από το μάρκετινγκ είναι παράλληλα με την βασική υπηρεσία να προσφέρουν και συμπληρωματικές υπηρεσίες ή αγαθά (supplementary services) η οποία μπορεί να είναι πληροφόρηση, επιπρόσθετη ασφάλεια των εμπορευμάτων, συμβουλευτική για αποθηκευτικούς χώρους, μέριμνα και αντιμετώπιση απρόβλεπτων καταστάσεων και περιστατικών και φιλοξενία των ναυλωτών στο πλοίο κατά τη διάρκεια της εκφόρτωσης.

Όλα τα στοιχεία που διαφοροποιούν την παρεχόμενη υπηρεσία από τις άλλες υπηρεσίες που προσφέρουν οι ανταγωνιστές, αναδεικνύουν την υπό μελέτη επιχείρηση και την καθιστούν προνομιακή εντός ανταγωνιστικού περιβάλλοντος.

Price: τιμή και τιμολογιακή πολιτική

Η τιμή είναι ένας κρίσιμος παράγοντας για την επιλογή της εταιρίας μας από τους πλοιοκτήτες. Αν η τιμή είναι εντός των ορίων που καθορίζει η αγορά και οι υπηρεσίες που προσφέρει η διαχειρίστρια εταιρεία είναι αντάξιες της τιμής, τότε ο πλοιοκτήτης πείθεται και εντάσσεται στο πελατολόγιο της μονάδας μας με μακροχρόνια προοπτική. Η τιμή σε συνάρτηση με την ποιότητα των υπηρεσιών σταθεροποιεί την σχέση πλοιοκτητών-διαχειριστών. Ακολουθεί ο τρόπος με τον οποίο η επιχείρηση θα επιλέξει για τον καθορισμό των μηνιαίων δικαιωμάτων που θα εισπράττει η εταιρεία μας από τους πλοιοκτήτες.

¹⁰ Kenneth C. London, σελ. 126 8^η έκδοση

Η υπό μελέτη επιχείρηση προκειμένου να καθορίσει τα μηνιαία δικαιώματα που θα εισπράττει από κάθε πλοιοκτήτρια εταιρεία έχει να επιλέξει ανάμεσα σε τρεις τεχνικές τιμολόγησης:

- Τιμολόγηση βασισμένη στο κόστος
- Τιμολόγηση βασισμένη στον ανταγωνισμό
- Τιμολόγηση βασισμένη στην αξία που προσφέρεται

Η υπό μελέτη επιχείρηση θα ήταν προτιμότερο να ακολουθήσει την στρατηγική τιμολόγησης, η οποία είναι βασισμένη στο κόστος. Οι δαπάνες αυτές μπορεί να συνίστανται σε χρήματα, χρόνο, πνευματική αλλά και σωματική προσπάθεια.

Με τη μέθοδο αυτή της τιμολόγησης οι πλοιοκτήτες αντιλαμβάνονται ότι απολαμβάνουν μια καθαρή αξία (net value) και με ιδιαίτερη ικανοποίηση αγοράζουν τις προσφερόμενες από τους διαχειριστές υπηρεσίες. Το ύψος των fees επιβαρύνει το daily running cost του πλοίου που με την σειρά του προσδιορίζει καθοριστικά το hire – ημερήσιο έσοδο του πλοίου. Όταν το πλοίο επιτυγχάνει υψηλό hire τότε μπορεί να «αντέξει» υψηλά management fees και αντίθετα. Συμπερασματικά καταλήγουμε ότι τα management fee κυμαίνονται ανάλογα από τις διακυμάνσεις της ναυλαγοράς.

Σχετικά με την τιμολόγηση των υπηρεσιών που παρέχει το πλοίο θα αναφερθούμε περιληπτικά στην ποιοτική τεχνική της τιμολόγησης, για να αντιληφθούμε τι περιθώρια ελιγμών υπάρχουν από την υπό μελέτη διαχειρίστρια εταιρεία κατά τη διάρκεια των διαπραγματεύσεων με κάποιο ναυλωτή.

Η βάση των διαχειριστών για να καθορίσουν την τιμολογιακή πολιτική είναι το daily running cost κάθε πλοίου. Το ημερήσιο λειτουργικό κόστος κάθε πλοίου το οποίο υπολογίζεται λογιστικά και το οποίο αποτελείται από την ημερήσια επιβάρυνση της μισθοδοσίας του πληρώματος, των εφοδίων, των λιπαντικών, των ανταλλακτικών, το κόστος επισκευών και συντήρησης, το κόστος των ασφαλιστρών, των γενικών εξόδων και των δικαιωμάτων που αναλογούν στους διαχειριστές των τροφίμων κ.λ.π. Εκτός του ημερήσιου κόστους, κάθε ναύλωση που συμφωνείται έχει τα δικά της χαρακτηριστικά τα οποία προϋποθέτουν κόστος. Όλα αυτά είναι συνάρτηση της συμφωνίας που έχει υπογραφεί μεταξύ διαχειριστών και ναυλωτών και λαμβάνονται υπόψη, εκτιμώμενα με το ημερήσιο λειτουργικό κόστος του πλοίου. Παράδειγμα το κόστος μιας ναύλωσης διαφοροποιείται αν ο διαχειριστής αναλάβει την επιβάρυνση των καυσίμων ή των δικαιωμάτων του λιμένα προορισμού, ή των δικαιωμάτων που οφείλει το πλοίο να πληρώσει κατά την διέλευση από το κανάλι του Σουέζ. Καταλαβαίνουμε ότι η τιμολόγηση αυτή έχει χαρακτήρα εξατομικευμένης κοστολόγησης.

Ο παρακάτω πίνακας αναφέρει πραγματικό ημερήσιο λειτουργικό κόστος ενός πλοίου τύπου Panamax χωρητικότητας 50.000 τόνων και ηλικίας οχτώ περίπου ετών, για τρεις διαδοχικές χρήσεις.

Πίνακας 3.10: Ημερήσιο λειτουργικό κόστος πλοίου τύπου Panamax

Επιμετρισμός λειτουργικών εξόδων	Ημερήσιο (365 ημέρες) Λειτουργικό Κόστος 2010	Ημερήσιο (365 ημέρες) Λειτουργικό Κόστος 2009	Ημερήσιο Λειτουργικό Κόστος 2008
Λειτουργικά έξοδα			
Μισθοδοσία	3612	3468	3422
Τροφοδοσία	231	199	190
Εφόδια	441	571	395
Λιπαντικά	1011	706	804
Ασφάλειες πληρωμάτων	249	269	318
Γενικές ασφάλειες	648	714	856
Φορολογία	0	59	50
Ανταλλακτικά	590	577	492
Επισκευές – Συντήρηση	671	697	361
Έξοδα πληρωμάτων και ιατρικά έξοδα	165	182	216
Δικαιώματα διαχ. Εταιρείας	838	132	131
Λοιπά έξοδα διοίκησης	108	114	108
Συνολικό λειτουργικό κόστος	8.565	7.688	7.344
€	7.137	6.407	6.120

Ισοτιμία: 1€ = 1,20 \$ Η.Π.Α.

Στον παρακάτω πίνακα μας δίνεται η ποσοστιαία αναμενόμενη αύξηση κόστους μεταξύ των ετών 2014-2015.

Πίνακας 3.11: Ποσοστιαία αναμενόμενη αύξηση κόστους 2014-2015¹¹

Στον παρακάτω πίνακα μας δίνεται η μεσοσταθμική μείωση του κόστους συνολικά και εκτίμηση της μείωσης ανά κατηγορία πλοίου.

¹¹ Υπενθυμίζουμε ότι μέσα στα αντικείμενα εργασιών περιλαμβάνεται και η φροντίδα των διαχειριστών για εξεύρεση ναυλωτών, όταν το πλοίο είναι διαθέσιμο.

Είδος κόστους	2014	2015
Μισθοδοσία	2,4%	2,6%
Άλλες δαπάνες πληρώματος	1,9%	2,1%
Λιπαντικά	1,7%	2,0%
Εφόδια	1,7%	1,9%
Ανταλλακτικά	2,1%	2,2%
Επισκευές & Συντήρηση	2,3%	2,4%
Ασφάλεια κήτους και μηχανής	1,6%	1,8%
Ασφάλεια πληρώματο	2,0%	2,2%
Δικαιώματα Διαχειρίστριας Εταιρείας	1,2%	1,5%
Δεξαμενισμός	2,1%	2,2%

Πίνακας 3.12: Ημερήσιο λειτουργικό κόστος ανά κατηγορία πλοίου

	Λειτουργικά έξοδα 2014	Αλλαγή ανά
	Καθημερινές τιμές δολάρια Η.Π.Α \$	έτος (%)
Μικρού Μεγέθους	5,222	-1,0
Μεγάλου Μεγέθους	5,733	-1,7
Διαπλέοντα τον Παναμά	6,118	-2,3
Μεγάλου Μεγέθους	7,303	-1,7
	Σταθμικός Μέσος	-1,2

Είναι προφανές ότι το ύψος του ναύλου θα πρέπει να είναι τουλάχιστον υψηλότερο από το ημερήσιο λειτουργικό κόστος. Το κατά πόσο υψηλό θα είναι εξαρτάται από την ζήτηση του συγκεκριμένου τύπου και δοθείσης χωρητικότητας του πλοίου. Αν η ζήτηση είναι μεγάλη είναι δυνατόν ο ναύλος να υπερκαλύπτει το τρέχον λειτουργικό κόστος και να αφήνει υψηλά κέρδη στους πλοιοκτήτες. Όταν ο ναύλος ισούται με το ημερήσιο λειτουργικό κόστος και με την υπόθεση ότι το πλοίο είναι ναυλωμένο και τις 365 ημέρες του έτους, τότε υπό προϋποθέσεις τα έσοδα = έξοδα.

Όταν ο ναύλος είναι κατώτερος από το ημερήσιο λειτουργικό κόστος τότε οι πλοιοκτήτες έχουν ζημιές. Σ' αυτή την περίπτωση όμως δεν είναι σίγουρο ότι οι διαχειριστές θα αρνηθούν την ναύλωση χωρίς να σταθμίσουν το πόσο στοιχίζει το πλοίο αναύλωτο σε κάποιο αγκυροβόλιο. Υπάρχουν περιπτώσεις που η ζημιά που προκύπτει όταν το πλοίο είναι ναυλωμένο, είναι μικρότερη από την ζημιά που προκύπτει όταν το πλοίο είναι ακινητοποιημένο στο αγκυροβόλιο. Θα έχετε παρατηρήσει ότι στο τρέχον κόστος δεν υπολογίζεται το κόστος των καυσίμων. Αυτό συμβαίνει γιατί συνήθως τα καύσιμα τα επιβαρύνονται οι ναυλωτές εκτός αν διαφορετικά προβλέπεται από το ναυλοσύμφωνο που

υπόγραψαν οι διαχειριστές με τους ναυλωτές. Η πρακτική διαχείρισης των καυσίμων είναι πολύ απλή. Οι ναυλωτές αγοράζουν το πετρέλαιο που υπάρχει στο πλοίο κατά την ημέρα της ναύλωσης και πωλούν στους διαχειριστές το πετρέλαιο που υπάρχει στο πλοίο κατά την παράδοση του με το τέλος της ναύλωσης. Με τη λογική λοιπόν που προαναφέραμε ασκείται η συνολικά η τιμολογιακή πολιτική κυρίως από τους διαχειριστές.

Promotion: προώθηση και προωθητικές ενέργειες

Στην υπό μελέτη επιχειρηματική μονάδα που ανήκει στο ναυτιλιακό κλάδο και μάλιστα αναλαμβάνει την διαχείριση πλοίων, η προώθηση των υπηρεσιών γίνεται και δια προσωπικών επαφών. Συνήθως έχει προηγηθεί γνωριμία μεταξύ πλοιοκτητών και διαχειριστών και μάλιστα πολλές φορές οι αναλαμβάνοντες την διαχείριση των πλοίων ενδέχεται να συμμετέχουν και στο μετοχικό κεφάλαιο της πλοιοκτήτριας εταιρείας. Πάντως το target group των διαχειριστριών επιχειρήσεων είναι οι πλοιοκτήτες και σ' αυτούς οι διαχειριστές αναζητούν τους «πελάτες» τους.

Το πλέον σύνηθες για πλοιοκτήτριες εταιρείες, οι οποίες στην ουσία ανήκουν στον ίδιο πλοιοκτήτη με μικρή συμμετοχή διαφόρων άλλων μετόχων, είναι να οργανώσουν μια διαχειρίστρια εταιρεία, στην οποία συμμετέχει κυρίως ο πλοιοκτήτης, η οποία θα διαχειρίζεται τις πλοιοκτήτριες εταιρείες του. Δηλαδή διαχειρίστρια εταιρεία και πλοιοκτήτριες ανήκουν συνήθως στα ίδια πρόσωπα. Πρόκειται δηλαδή για διαφορετικά νομικά πρόσωπα (διαχειρίστρια και πλοιοκτήτριες) τα οποία όμως εκπροσωπούν τα ίδια συμφέροντα και στην ουσία έχουν χρηματοδοτηθεί από τις ίδιες περίπου πηγές. Αυτή η δομή - συγκρότηση των ναυτιλιακών επιχειρήσεων εξυπηρετεί κατ' αρχάς την οργανωτική λειτουργικότητα, αλλά και νομικούς λόγους. Γιατί για το κάθε πλοίο συστήνεται και μία ξεχωριστή εταιρεία γιατί κάθε πλοιοκτήτρια εταιρεία «ευθύνεται» μόνο για ένα πλοίο. Την διαχείριση τώρα όλων των πλοίων αναλαμβάνει όπως είπαμε η διαχειρίστρια. Σχηματικά η όλη δομή μπορεί να δοθεί ως εξής:



Όλα αυτά που αναφέραμε δεν αποκλείουν βέβαια την βασική μας υπόθεση ότι μια διαχειρίστρια εταιρεία μπορεί να αναλάβει τη διαχείριση πλοίου το οποίο ανήκει σε κάποιον

τρίτο πλοιοκτήτη. Όλα τα παραπάνω τ' αναφέραμε για να ισχυριστούμε ότι η προώθηση των υπηρεσιών μιας διαχειρίστριας εταιρείας δεν είναι εύκολο να γίνει με συστηματικό τρόπο. Πάντως ένα σχέδιο δημόσιων σχέσεων, μια χορηγία σ' ένα ναυτιλιακό συνέδριο, μια προσπάθεια προβολής των δραστηριοτήτων της εταιρείας από το ναυτιλιακό τύπο και τα ειδικά οικονομικά περιοδικά, η θεσμοθέτηση υποτροφιών σε σπουδαστές ναυτιλιακών σπουδών, η εκτύπωση ημερολογίων και άλλες δράσεις μπορούν να ενισχύσουν την διαδικασία της προώθησης κάνοντας γνωστή την παρουσία της στο ναυτιλιακό χώρο. Έτσι θα διευρυνθεί ο κύκλος των γνωριμιών και θα προκύψουν νέες επαγγελματικές συνεργασίες.

Place: το δίκτυο διανομής

Η φύση της υπηρεσίας καθορίζει τη διαδικασία διανομής και για την διανομή χρειάζεται το δίκτυο. Το δίκτυο αποτελούν τόποι, άτομα και κάθε μέσον που μεσολαβεί ώστε να φθάσει το προϊόν εγκαίρως στα σημεία πώλησης. Στην προκειμένη περίπτωση η υπό μελέτη επιχείρηση μας, ως εκ της φύσεως της, δεν μπορεί να έχει ένα δικό της πολύ αναπτυγμένο δίκτυο, δεδομένου ότι οι υπηρεσίες της παράγονται στο γραφείο εγκατάστασης και η οποία επικοινωνία διεκπεραιώνεται μέσω του διαδικτύου (mail, Skype, κινητή τηλεφωνία κ.λ.π.). Σε περίπτωση όπου κάποιο υπό διαχείριση πλοίο έχει δεσμευτεί από μακροχρόνιο ναυλοσύμφωνο και προσεγγίζει για μεγάλο χρονικό διάστημα στα ίδια λιμάνια για φόρτωση ή για εκφόρτωση, είναι δυνατόν να εγκαταστήσουμε στα λιμάνια αυτά κάποια γραφεία προκειμένου να έχουμε προσωπική επαφή με τους ναυλωτές, το πλήρωμα, τον πλοίαρχο του πλοίου, να αποστέλλουμε εκεί υλικά έγγραφα για να τα παραλάβει το πλοίο κ.λ.π.

Το γραφείο αυτό δεν θα υποκαταστήσει τον τοπικό πράκτορα αλλά θα διευκολύνει τις σχετικές επικοινωνίες. Σαφώς το δίκτυο marketing δημιουργείται με πράκτορες σε όλα τα λιμάνια της γης. Η διαχειρίστρια συνεργάζεται με διάφορα γραφεία τα οποία είτε προσφέρουν υπηρεσίες είτε διαμεσολαβούν ώστε να εξυπηρετηθούν οι ανάγκες του πλοίου στο κάθε λιμάνι. Δηλαδή θα μπορούσαμε να πούμε ότι πρακτορεύουν και προσφέρουν τις υπηρεσίες τους στα πλοία αντί της διαχειρίστριας.

Διαδικασίες, Φυσικά στοιχεία, Άνθρωπος παράγοντας

Τα πρόσθετα στοιχεία του μάρκετινγκ ίσως βοηθούν τις επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών, γιατί η άυλη υπόσταση της υπηρεσίας κρίνεται ποιοτικά από την ανθρώπινη μαρτυρία. Οι χρήστες της υπηρεσίας μπορεί να έχουν άποψη για το κατά πόσον κατά τη διαδικασία παραγωγής αυτής της υπηρεσίας έχει τηρηθεί η δεοντολογία, έχει χρησιμοποιηθεί το

κατάλληλο ειδικευμένο προσωπικό και έχει παραχθεί ποιοτική υπηρεσία που ικανοποιεί τους τελικούς καταναλωτές, οι οποίοι εν προκειμένω είναι οι πλοιοκτήτες.

Αν υπάρχει κάποια απόκλιση από τα προβλεπόμενα, η οποία γίνεται αντιληπτή από τους πλοιοκτήτες ή αν οι πλοιοκτήτες θεωρούν ότι κάποια διαδικασία παρέκκλινε από την κοινή πρακτική της διαχείρισης τότε μπορούν να παρέμβουν στους διαχειριστές και να εκφράσουν την άποψή τους ζητώντας την διόρθωση των κακώς κείμενων.

Πίνακας 3.13: Εκτίμηση εσόδων από πωλήσεις

ΕΤΟΣ	ΠΛΟΙΑ	ΜΗΝΙΑΙΑ ΔΙΚΑΙΩΜΑΤΑ	ΕΣΟΔΑ
2016	3	5.000	180.000
2017	3	5.000	180.000
2018(6 μήνες για 4 ^ο πλοίο)	3,5	5.000	210.000
2019	4	5.000	240.000

Η υπό μελέτη επιχείρηση λόγω των χαμηλών ναύλων κρατάει σταθερά τα management fee 167€ την ημέρα. Επίσης φιλοδοξεί να αρχίσει τις εργασίες της με 3 πλοία μικρής σχετικά χωρητικότητας και υπολογίζει υψηλά σχετικά έξοδα marketing ίσο με 4% επί των ακαθαρίστων εσόδων για το έτος 2016, τα υψηλά έξοδα μάρκετινγκ δικαιολογούνται διότι η εταιρεία μας, εισαγόμενη στη ναυτιλιακή αγορά πρέπει να διεκδικήσει μία θέση που θα της εξασφαλίσει την επιβίωση και την μακροβιότητα. Τα μόνα εργαλεία που έχει στην διάθεσή της είναι αυτά του μάρκετινγκ που με την ενεργοποίησή της θα συμβάλλουν στην γνωστοποίηση της εταιρείας μας στο ναυτιλιακό κλάδο είναι:

Πίνακας 3.14: Έξοδα μάρκετινγκ κατ' έτος

ΕΤΟΣ	ΕΣΟΔΑ	ΠΟΣΟΣΤΟ	ΕΞΟΔΑ ΜΑΡΚΕΤΙΝΚ
2016	180.000	4%	7.200
2017	180.000	-	14.400
2018	210.000	-	21.600
2019	240.000	-	29.000

Η στρατηγική της εταιρίας μας είναι συντηρητική γιατί λαμβάνουμε υπόψη μας ότι συνθήκες της διεθνούς ναυλαγοράς δεν είναι οι ευνοϊκές και έτσι η ανάπτυξη του κύκλου εργασιών γίνεται με προσεκτικές επιλογές, ώστε να θεμελιωθεί η νοοτροπία ότι στην περίοδο της κρίσης η αμυντική επιχειρηματικότητα υποδηλώνει μια στάση αναμονής και προλειαίνει το έδαφος για την επιθετική πολιτική κατά την περίοδο ανάκαμψης της οικονομίας. Σ'ότι αφορά τα έξοδα marketing δεχόμαστε για λόγους που έχουν ήδη εξηγηθεί ότι αυξάνονται περίπου κατά 7.200 ευρώ κάθε έτος και θεωρούμε ότι είναι το μόνο μεταβλητό έξοδο, το οποίο θα χρησιμοποιήσουμε στην τεχνική ανάλυση ,για να προσδιορίσουμε το Νεκρό σημείο του κύκλου εργασιών.¹²

¹² Το νόμισμα που χρησιμοποιούμε είναι ευρώ

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4^ο

ΕΦΟΔΙΑ - ΥΛΙΚΑ

4. Εφόδια και υλικά

4.1 Εφόδια-πρώτες ύλες

Η υπό μελέτη μονάδα αφορά σε παροχή υπηρεσιών «ενσωματώνει αξίες» δηλαδή, αλλά δεν ενεργοποιεί καμιά παραγωγική διαδικασία με την συνήθη έννοια. Δεν μεταποιεί πρώτες ύλες και κατά συνέπεια δεν μεταποιεί πρώτες ύλες για την παραγωγή των υπηρεσιών. Τα εφόδια που χρησιμοποιεί είναι κυρίως γραφική ύλη, τα υλικά καθαριότητας και διάφορα αναλώσιμα σχετικά με τη λειτουργία των εκτυπωτών και των ηλεκτρονικών υπολογιστών. Άρα η επιλογή προμηθευτών και πρώτων υλών δεν αποτελεί σπουδαία ανάλυση αγοράς για την υπό μελέτη επιχείρηση. Σε ό,τι αφορά το προμηθευτή της γραφικής ύλης η εταιρεία μας γνωρίζει κάποιον από τον οποίο προμηθεύεται παραδοσιακά γραφική ύλη και θα συνεχίσει να προμηθεύεται συστηματικά και στο μέλλον, με τον οποίο θα δημιουργήσει μια σταθερή σχέση.

Βοηθητικά υλικά

Στην περίπτωση μας, κάποια στοιχειώδη υλικά μικρής σχετικά αξίας μπορεί να χρησιμοποιηθούν συμπληρωματικά για την παραγωγή των προσφερόμενων υπηρεσιών. Μια κατηγορία εισροών που η αναφορά τους είναι αναγκαία για να διαμορφώσουμε σωστή εικόνα του εφοδιασμού της επιχείρησης είναι η κατανάλωση του ηλεκτρικού ρεύματος και νερού. Οι εισροές που αναφέραμε είναι απαραίτητες για τη λειτουργία των γραφείων. Μια δαπάνη που πρέπει οπωσδήποτε να εκτιμηθεί είναι οι τηλεπικοινωνίες. Πρόκειται για μια ζωτικής σημασίας λειτουργία γιατί η μελετώμενη επιχείρηση επικοινωνεί συνεχώς με τους συμβαλλόμενους της στο εξωτερικό, αλλά και με τα πλοία ακόμη και αν ταξιδεύουν μεσοπέλαγα. Οι νέες τεχνολογίες με τις οποίες είναι σχεδιασμένα τα πλοία δίνουν τη δυνατότητα να επικοινωνούν άμεσα με τους διαχειριστές και να τους αναφέρουν κάθε τους πρόβλημα. Οι επικοινωνίες αυτές γίνονται τις περισσότερες φορές δορυφορικά και είναι ιδιαίτερα κοστοβόρες.

Ο εξοπλισμός των πλοίων με επικοινωνιακό υλικό υψηλής τεχνολογίας παρέχει μεγάλη ασφάλεια στο πλοίο και το πλήρωμα. Στην Ελλάδα ειδική εταιρεία του Ο.Τ.Ε. otesat maritel, που είναι εγκατεστημένη στο λιμάνι του Πειραιά παρέχει αυτές τις εξειδικευμένες υπηρεσίες στις ναυτιλιακές επιχειρήσεις.

Το ύψος του κόστους αυτών των υπηρεσιών είναι υψηλό και εξαρτάται από την χρήση. Μεγάλο μέρος των δαπανών αυτών βέβαια επιβαρύνουν τις επιμέρους εκμεταλλεύσεις (ταξίδια) των πλοίων και ένα μέρος επιβαρύνει την διαχειρίστρια εταιρεία.

Ο επιμερισμός των δαπανών στους φορείς του κόστους είναι ιδιαίτερα σημαντικός και απαιτεί επίπονη και προσωπική εργασία, η οποία διεκπεραιώνεται συνήθως από υπάλληλο του λογιστηρίου, που ασχολείται συστηματικά με την σύνταξη των λογιστικών καταστάσεων κάθε πλοιοκτήτριας εταιρείας.

Παρενθετικά δε αναφέρουμε ότι λογιστικές καταστάσεις στις οποίες απεικονίζονται τα αποτελέσματα των πλοιοκτητριών εταιριών υπόκειται σε έλεγχο από ορκωτούς λογιστές και έτσι επιβεβαιώνεται η αξιοπιστία τους.

4.2 Υπολογισμός κόστους εφοδίων και άλλων υλικών

Για να γίνει η χρηματοοικονομική μελέτη της σχεδιαζόμενης επένδυσης και να προβούμε στην αξιολόγηση της είναι χρήσιμο να υπολογίσουμε το κόστος των εφοδίων (γραφική ύλη, απορρυπαντικά κ.α.). Επιδιώκουμε το κόστος αυτό να είναι όσο το δυνατόν μικρότερο και αυτό επιτυγχάνεται μετά από διεξοδική έρευνα αγοράς.

Πίνακας 4.1: Εκτίμηση κόστους εφοδίων

Εισροή	Ετήσια ποσότητα	Κόστος μονάδας	Κόστος 1 ^{ου} έτους
1 χαρτί φωτοτυπικό A4	100 πακ.	3,20	320
Toner φωτ.	30	30	900
Στυλό BIC	150	0.30	45
Μπλοκ σημειώσεων	50	0,90	45
Μολύβια - γόμες	50+50	-	20
Φάκελοι	300	0,20	60
επιστολόχαρτα	2000	0,10	200
Διάφορα είδη	-	-	210
Συνολικό κόστος εφοδίων			1.800€

Πίνακας 4.2: Εκτίμηση κόστους βοηθητικών υλών

Εισροή	Ποσότητα Ετήσια	Κόστος μονάδας	Κόστος (€) 1^ο έτος 2016
Ηλεκτρισμός	20.000KW	0,072	1.440
Νερό	30τον.	1,00	30
Βενζίνη	1000lt	1,50	1.500
Συνολικό κόστος			2.970

Από τους δύο παραπάνω πίνακες προκύπτει ότι το συνολικό κόστος των εφοδίων και των βοηθητικών υλών ανέρχονται συνολικά σε $1800 + 2970 = 4770$.

Ακολουθεί πίνακας με το συνολικό κόστος επιχείρησης για την εξεταζόμενη τετραετία (2016-19). Για τον υπολογισμό των τιμών προβλέπεται μια αύξηση της τάξεως του 1,5%-2% αν και στις μέρες μας επικρατεί μια τάση αποπληθωρισμού η οποία όμως εστιάζεται στη μείωση της μισθοδοσίας. Επειδή το ευρώ θεωρείται, και είναι ακριβό νόμισμα και επειδή οι χώρες του εξωτερικού από τις οποίες γίνονται εισαγωγές χρησιμοποιούν υψηλή τεχνολογία και άρα έχουν χαμηλό κόστος παραγωγής. Τα περισσότερα είδη που καταναλώνουμε είναι εισαγωγής (ακόμη και προϊόντα πρωτογενούς τομέα). Τα εισαγόμενα όμως βαρύνονται με διάφορα ειδικά έξοδα (μεταφορικά, τελωνειακά κ.λ.π) και παρουσιάζουν οι τιμές τους αυξητικές τάσεις.

Σ' ότι αφορά την κατανάλωση ηλεκτρικής ενέργειας η τάση αύξησης της τιμής ίσως πάει στο 5% το οποίο υπολογίζουμε ενώ δεχόμαστε ότι η τιμή της ύδρευσης δεν θα μεταβληθεί καθώς και τιμή της βενζίνης και της ηλεκτρικής ενέργειας.

Πίνακας 4.3: Εκτίμηση κόστους εφοδίων (ανά τεμάχιο)

Έτος	Εφόδια	Βοηθ. Εφόδια	Συν. κόστος
2016	1.800	2.970	4.770
2017	1.827	3.533	5.360
2018	1.855	3.533	5.387
2019	1.882	3.533	5.415

Τα υπόλοιπα τρία χρόνια (2017, 2018, 2019) δεχόμαστε ότι οι τιμές των βοηθ. εφοδίων που αποτελούνται από ηλεκτρική ενέργεια, ύδρευση και βενζίνη θα παραμείνουν σταθερές. Η υπόθεση αυτή δεν είναι απλουστευτική αλλά στηρίζεται σε ρεαλιστικές συνθήκες. Η ηλεκτρική ενέργεια παρέχεται από την μικτή εταιρεία Δ.Ε.Η. και για κάθε αύξηση τιμολογίου της πρέπει να εγκριθεί από την αρμόδια οικονομική αρχή. Υπό τις δύσκολες οικονομικές συνθήκες με μειωμένο το διαθέσιμο εισόδημα των καταναλωτών (περικοπές μισθών και συντάξεων) δεν είναι πολιτικά ορθή μια αύξηση των πλήρως ανελαστικών αγαθών, όπως είναι ηλεκτρική ενέργεια. Σ' ότι αφορά την βενζίνη τιμή της κυμαίνεται γύρω στο 1,5 € (1,46 - 1,49) έστω και αν πέφτει η τιμή του πετρελαίου.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5^ο

ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΚΑΙ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ

5. Εγκατάσταση και Τεχνολογία

5.1 Πρόγραμμα παραγωγής υπηρεσιών και δυναμικότητας της μονάδας

5.1.1 Καθορισμός του προγράμματος παραγωγής

Σημαντικός στόχος για την υπό ίδρυση επιχείρηση, είναι η σχεδίαση ενός προγράμματος, σύμφωνα με το οποίο, η επιχείρηση να μπορεί να ανταποκριθεί, όσο το δυνατόν καλύτερα και αποδοτικά στα επίπεδα προσφερόμενων υπηρεσιών που προβλέπονται από τους κανονισμούς, τις δεσμεύσεις και την δεοντολογία της επιχειρηματικότητας. Βάσει του προγράμματος η επιχείρηση θα διαχειριστεί τα πρώτα 3 πλοία το 2016 & 2017. Την 31/5/18 προστίθεται ένα ακόμη πλοίο το οποίο θα το διαχειρίζεται μέχρι 31/12/2019.

Η επιχείρηση θα δουλεύει καθημερινά επί 8ώρου και μετά και θα απασχολεί ένα-δύο άτομα κυρίως για γραμματειακή υποστήριξη, ενώ το οκτάωρο δεν ισχύει για την Τεχνοδομή (Αρχιπλοίαρχος, Αρχιμηχανικός, Οικονομικός διευθυντής κ.τ.λ. υπό την ηγεσία του Διευθύνοντος Συμβούλου) η οποία εργάζεται όσο χρειάζεται δεδομένου ότι η επιχείρηση μας λειτουργεί με το εξωτερικό όπου υπάρχει διαφορά ώρας και ακόμη τα πλοία ταξιδεύουν 24 ώρες και είναι δυνατόν να έχουν την ανάγκη οδηγιών σε μη εργάσιμες για τη χώρα μας ώρες. Το πρόβλημα αυτό βέβαια έχει αμβλυνθεί με την νέα τεχνολογία, όπου τα διευθυντικά στελέχη έχοντας ειδικά κινητά τηλέφωνα είναι σε θέση να επικοινωνούν μεταξύ τους αλλά και με τα πλοία σ' όποιο σημείο του κόσμου κι αν βρίσκονται.

5.1.2 Ενδεικτικό δυναμικότητας της μονάδας (εξοπλισμός)

Το κριτήριο του ναυτικού επιμελητηρίου που μας βοηθάει να καθορίσουμε την δυναμικότητα μας είναι ο αριθμός των Αρχιπλοιάρχων που σχεδιάζουμε να απασχολήσουμε με την έναρξη εργασιών. Σε μελέτη του ναυτικού επιμελητηρίου Ελλάδος, που υπογράφει ο πρόεδρος του κ. Γράτσος αναφέρεται ότι κάθε αρχιπλοίαρχος θα πρέπει να αντιστοιχεί σε τέσσερα με πέντε πλοία.¹³ Εμείς σχεδιάσαμε να ξεκινήσουμε την προσφορά των υπηρεσιών μας προσλαμβάνοντας ένα Αρχιπλοίαρχο άρα ο στόχος μας τον πρώτο χρόνο λειτουργίας θα είναι 4 πλοία.

Επίσης κατά την διάρκεια των τεσσάρων ετών προβλέπεται η πρόσληψη ενός ακόμη Αρχιπλοιάρχου και η αύξηση των επί διαχείριση πλοίων κατά τέσσερα φθάνοντας τα 8. Σ' ότι αφορά το μηνιαίο ποσό που θα εισπράττει η διαχειρίστρια εταιρεία, όπως αναφέραμε, θα

¹³ Εισήγηση ναυτικού επιμελητηρίου

παραμένει σταθερό εκτιμώντας η υπό μελέτη επιχείρηση τόσο τις διεθνείς, όσο και τις εσωτερικές οικονομικές συνθήκες.

Σημειώτέο ότι κατά την διάρκεια των τεσσάρων ετών και με τη νέα βαθμιαία αύξηση των υπό διαχείριση πλοίων θα αναπτυχθούν οικονομίες κλίμακος και θα βελτιώνεται η καμπύλη εμπειρίας των εργαζομένων. Επομένως θα προσεγγίζεται όλο και περισσότερο η μέγιστη δυναμικότητα και θα αυξάνεται η συνολική παραγωγικότητα και αποδοτικότητα της μονάδας που οργανώνουμε. Μέσα στα πλαίσια ενός ρεαλιστικού σχεδίου με συντηρητικούς στόχους και συνετή διαχείριση εκτιμάται ότι κερδοφορία θα είναι στα λογικά πλαίσια. Σε σχέση με τον εξοπλισμό έχουμε να επικεντρωθούμε στον εξοπλισμό των γραφείων και κυρίως στο σύστημα της πληροφορικής που θα επιλέξουμε. Η επιλογή μας αυτή έχει δύο διαστάσεις, η πρώτη διάσταση έχει να κάνει με την επιλογή των hardware και η δεύτερη με την επιλογή των software. Σ' ότι αφορά το hardware θα επιλέξουμε ένα σύστημα υπολογιστών που να διαθέτει μεγάλη χωρητικότητα για αποθήκευση δεδομένων, μεγάλης ταχύτητας, φιλικού χειρισμού, επιδεκτικού αναβάθμισης, με δυνατότητα εξεύρεσης ανταλλακτικών και after Sales service.

Για το software πέραν των τυποποιημένων προγραμμάτων (Microsoft office κ.λ.π.) χρειάζεται και εγκατάσταση εφαρμογών εξειδικευμένων για τις ναυτιλιακές επιχειρήσεις. Στην αγορά υπάρχουν εταιρείες που αναπτύσσουν και πωλούν εξειδικευμένο λογισμικό που αντιμετωπίζει συνολικά τις πληροφοριακές ανάγκες ενός σύγχρονου ναυτιλιακού γραφείου. Πέραν όμως του εξοπλισμού που αφορά την γραμματειακή υποστήριξη, ένα ναυτιλιακό γραφείο έχει ανάγκη τηλεπικοινωνιακού υλικού υψηλής τεχνολογίας. Αυτό κυρίως συνίσταται στη δορυφορική σύνδεση του γραφείου με τα υπό διαχείριση πλοία του, ώστε να απεικονίζονται σε οθόνη όλες οι κινήσεις των πλοίων και οι διαχειριστές να έχουν εικόνα για τις διαδρομές και τη θέση κάθε πλοίου. Αυτή η εφαρμογή πέραν του ότι είναι κοστοβόρα εγκαθίσταται, όπως είπαμε, από την εξειδικευμένη εταιρία του O.T.E. την (O.T.E.sat maritel) και αφορά κυρίως μεγάλες εταιρείες οι οποίες έχουν ένταση κεφαλαίου κίνησης και μπορούν να ανταποκριθούν τόσο στα έξοδα πρώτης εγκατάστασης όσο και στα έξοδα συντήρησης τα οποία κυρίως πληρώνονται από εταιρείες με ετήσια συνδρομή.

5.2 Περιγραφή και λειτουργία της επιλεγμένης τεχνολογίας

Η επιλεγμένη τεχνολογία της υπό μελέτη επιχείρησης εξυπηρετεί τους σκοπούς της οι οποίοι συνοψίζονται:

1. Γραμματειακή υποστήριξη και
2. Στην τηλεπικοινωνιακή λειτουργία

Απώτερος στόχος της επιχείρησης είναι η ψηφιοποίηση του αρχείου ώστε να εξοικονομηθεί χώρος και να διατηρούνται σταθερά καθαροί οι βοηθητικοί χώροι που ήταν προορισμένοι για αρχείο.

Όλη αυτή η υποδομή συμβάλλει στο να αποκτήσει η υπό μελέτη επιχείρηση ανταγωνιστικότητα με δεδομένο ότι περιορίζεται η γραφειοκρατία, μειώνονται οι χρόνοι, εξοικονομεί κόστος και χώρους. Όλα αυτά τα πολλά πλεονεκτήματα αθροιζόμενα εξισορροπούν το κόστος εγκατάστασης και συντήρησης του συστήματος. Μεταξύ των επιλογών του λογισμικού θα πρέπει να επιλεγεί το κατάλληλο λογιστικό πακέτο με το οποίο θα γίνεται η απεικόνιση των λογιστικών γεγονότων για να εκδοθούν οι λογιστικές καταστάσεις (ισολογισμός, λογαριασμός αποτελεσμάτων χρήσεων, πίνακας διανομής κερδών κ.τ.λ.), οι οποίοι μετά τον έλεγχο των ορκωτών διανέμονται στους μετόχους, στις τράπεζες και σε κάθε ενδιαφερόμενο για ενημέρωση κατά την ημέρα της Γενικής Συνέλευσης των μετόχων, όπου συζητούνται τα μελλοντικά σχέδια της εταιρείας και απαλλάσσεται το Διοικητικό Συμβούλιο από κάθε ευθύνη από την στιγμή που οι οικονομικές καταστάσεις γίνουν αποδεκτές.

Οι προδιαγραφές του λογισμικού πακέτου λογιστικής θα είναι σύγχρονο και θα είναι φιλικό στον χρήστη. Το λογισμικό πακέτο της λογιστικής θα είναι επιφορτισμένο με την καταχώρηση των οικονομικών γεγονότων 5 εταιρειών (1 εταιρεία η διαχειρίστρια και 4 πλοιοκτήτριες εταιρείες). Με πρόβλεψη για περισσότερες εταιρείες. Όπως αναφέρθηκε και προηγουμένως, ένα σύγχρονο σύστημα ERP προσαρμοσμένο στις ανάγκες και τα χαρακτηριστικά της εταιρείας θα αποτελούσε την καλύτερη δυνατή λύση και θα συγκέντρωνε όλες της δραστηριότητες της επιχείρησης.

5.3 Επιλογή βοηθητικού εξοπλισμού

Στην κατηγορία του βοηθητικού εξοπλισμού περιλαμβάνονται:

1^{ov} : Αγορά 1 μοτοποδηλάτου για τις μετακινήσεις του βοηθητικού προσωπικού σε εξωτερικές εργασίες.

2^{ov} : Κάμερα ασφαλείας το γραφείο για καταγραφή επί 24ώρου βάσεως ότι συμβαίνει στο γραφείο.

3^{ov} : Χρηματοκιβώτιο μεσαίου μεγέθους για την φύλαξη χρημάτων και διαφόρων σημαντικών εγγράφων.

4^{ov} : 2 συσκευές τηλεοράσεων (για την διεύθυνση και για την αίθουσα συσκέψεων)

5^{ov} : Εξοπλισμός κουζίνας για την εξυπηρέτηση του προσωπικού.

Η επιλογή αυτή του βοηθητικού εξοπλισμού θα γίνει με την δέουσα προσοχή, προκειμένου ο εξοπλισμός αυτός να βοηθήσει τη λειτουργία του γραφείου και να αυξήσει την παραγωγικότητα των εργαζομένων.

Κριτήρια επιλογής του εξοπλισμού

Για να επιλέξει κανείς εξοπλισμό γενικώς είτε πρόκειται για κύριο ή για βοηθητικό πρέπει να έχει υπόψη του:

- A) Σχέση κόστους - προστιθέμενης αξίας στην τελική προστιθέμενη αξία
- B) Παροχή εγγυήσεων και υπηρεσιών κατά την διάρκεια της χρήσης του μηχανολογικού εξοπλισμού.
- Γ) Εξυπηρέτηση της αναμενόμενης και προγραμματισθείσας δυναμικότητας (επάρκεια εξοπλισμού).
- Δ) Πλήρη αξιοποίηση του εξοπλισμού και δυνατότητα επέκτασης του σε περίπτωση επέκτασης των εργασιών.
- E) Εφαρμογή συστήματος διαχείρισης ποιότητας ISO 90012001

5.4 Κόστος εξοπλισμών και τεχνολογίας

Ο πίνακας που ακολουθεί παρουσιάζει αναλυτικά τις προβλέψεις σχετικά με το κόστος του εξοπλισμού για το έτος 2016. Στον πίνακα αυτό περιλαμβάνεται και το κόστος των επίπλων (γραφεία, καρέκλες κ.λ.π.) των οποίων οι περιγραφές δεν περιγράφησαν γιατί δεν παρουσιάζουν κάποιο ιδιαίτερο ενδιαφέρον. Πρόκειται για κοινά έπιπλα τα οποία θα εφοδιαστούμε αφού κάνουμε την σχετική έρευνα αγοράς. Υπολογίζουμε έπιπλα για 20 εργαζόμενους. Στον πίνακα αυτό παρουσιάζεται και το αναμενόμενο κόστος επένδυσης (μία προσέγγιση).

5.5 Εξοπλισμός γραφείου

A) Έπιπλα γραφείου

2 γραφεία Δ/νσης	Προς 500€	1.000€
2 καρέκλες Δ/νσης	Προς 100€	200€
5 απλά γραφεία	Προς 300€	1.500€
20 καρέκλες απλές	Προς 75€	1.500€
1 σαλόνι –2 καναπέδες	-	800€
		<hr/>
		5.000€

B) Αίθουσα συσκέψεων

1 οβάλ τραπέζι		1.000€
6 καρέκλες	Προς 75€	450€
Τηλεόραση 40"		550€
Πίνακας reproduction		300€
		<hr/>
		2.300€

Γ) Πληροφοριακά συστήματα

Κεντρικός server		2.000€
5 υπολογιστές desktop	400€	2.000€
3 Laptops (Δ/νση)	500€	1.500€
1 εκτυπωτής Laser εγχρ.		100€
2 εκτυπωτές inject	200€	400€
		<hr/>
		6.000€

Δ) Υποδομές ασφάλειας

Θωρακισμένη πόρτα ασφαλείας		1.000€
Κάμερα ασφαλείας		1.500€
Σύστημα συναγερμού		1.000€
Χρηματοκιβώτιο		500€
		<hr/>
		4.000€

Ε) Τηλεπικοινωνίες

Τηλ. κέντρο (5 γραμμές)		1.000€
Δορ. Σύνδεση		3.000€
Τηλ. Συσκευές		1.000€
		<hr/>
		5.000€

ΣΤ) Λοιπός εξοπλισμός

Εξοπλισμός κουζίνας	1.500€
Τηλεόραση 40"	550€
Μικρο έπιπλα κ.λ.π.	650€
1 μοτοποδήλατο 100cc	1.500€
	<hr/>
	4.200€
Σύνολο	26.500€

5.6 Κόστος συστήματος διασφάλισης ποιότητας, υγιεινής και ασφάλειας – εργονομική μελέτη

Περιγραφή	Κόστος
ISO.900	2.000€
Εισαγωγική μελέτη	500€
	<hr/>
	2.500€

Σύμφωνα με τους προηγούμενους πίνακες το συνολικό κόστος επένδυσης για τον εξοπλισμό γραφείου ανέρχεται σε 26.500,00 €. Το κόστος εξοπλισμού είναι ένα χρήσιμο μέγεθος που θα χρησιμοποιηθεί στην τεχνική ανάλυση της χρηματοοικονομικής μελέτης που θα ακολουθήσει το 10ο κεφάλαιο. Σε γενικές γραμμές το κόστος επένδυσης δεν είναι αρκετά υψηλό - αν σκεφθεί κανείς ότι αφορά μόνο γραφεία - και το οποίο θα επηρεάσει το τελικό αποτέλεσμα κατά την αξιολόγηση του επενδυτικού σχεδίου.

5.7 Χώρος εγκατάστασης - κριτήριο επιλογής κτιριακής διαμόρφωσης

5.7.1 Προδιαγραφές οικήματος

Όπως προαναφέραμε επιλέξαμε να εγκατασταθούμε στον Πειραιά, σε κτίριο πέριξ του λιμεναρχείου Πειραιά. Ο τόπος εγκατάστασης δεν επιλέχθηκε τυχαία αλλά για λόγους που θα εξετάσουμε στο 7^ο κεφάλαιο. Το οίκημα που θα επιλέξουμε θα έχει επιφάνεια γύρω στα 200 m² και θα καταλαμβάνει τον χώρο ενός ορόφου ο οποίος προφανώς θα χρειαστεί χωροταξική μελέτη από ειδικό αρχιτέκτονα εσωτερικού χώρου. Αυτός θα λάβει υπόψη του και τις διοικητικές δομές που συνιστούν την υπό μελέτη επιχείρηση, αν π.χ. δύο δομές είναι γειτονικές και εγκαθίσταται η μία πλησίον της άλλης θα πρέπει να έχουν διοικητική συνάφεια και λειτουργικό σύνδεσμο. Έτσι θα αποφεύγονται οι άσκοπες μετακινήσεις των εργαζομένων και η σπατάλη χρόνου. Επιπρόσθετα θα δοθεί ιδιαίτερη προσοχή στην αισθητική του χώρου στον φωτισμό και στις αποχρώσεις των χρωμάτων.

Με ειδικά πανό θα περιορίζονται τα γραφεία των προϊσταμένων, ενώ το γραφείο του διευθύνοντα σύμβουλο θα είναι κλεισμένο με ειδικές γυψοσανίδες και σχετική επένδυση. Επιπρόσθετα με το κύριο διαμέρισμα, ενοικιάστηκε παρακείμενος μικρός χώρος 30 m² προκειμένου να χρησιμοποιηθεί ως αποθήκη και χώρος όπου θα τοποθετηθεί το αρχείο. Για τούτο θα τοποθετηθούν ράφια Dexion και θα διαμορφωθεί μία αρχειοθήκη.

5.7.2 Χωρομετρικός σχεδιασμός

Στα πλαίσια της παρούσας μελέτης για την σύσταση της ναυτιλιακής εταιρίας πρέπει να γίνει χωρομετρικό σχέδιο. Το χωρομετρικό σχέδιο (plan layout) πρέπει να οριοθετήσουμε του υπόψη χώρο σε τμήματα που θα διατεθεί:

1. Για το χώρο της διεύθυνσης
2. Για το χώρο των ναυλώσεων
3. Για το λογιστήριο
4. Για το χώρο του τμήματος πληρωμάτων
5. Για την γραμματεία
6. Για τον χώρο υποδοχή - τηλεφωνικό κέντρο
7. Για το χώρο αποθήκευσης (προβλέφθηκε ιδιαίτερος χώρος).

Χώρος διεύθυνσης

Προβλέπεται ιδιαίτερος χώρος, όπως είδαμε, στην γενική περιγραφή μέσα στο γραφείο της διεύθυνσης δεν θα υπάρχει ιδιαίτερος εξοπλισμός εκτός από το γραφείο διεύθυνσης δύο καρέκλες. Σ' όλη την άλλη αίθουσα θα διατεθούν οι χώροι όπως προβλέπεται από την οργάνωση.

5.8 Περιγραφή έργων αρχιτεκτόνων – διακοσμητών

Ο χώρος που πρόκειται να ενοικιάσουμε είναι στη διάθεσή μας νωρίτερα από την έναρξη της λειτουργίας των γραφείων. Για την αποτελεσματική λειτουργία του χώρου, όπως αναλύσαμε, θα χρειαστούμε την συμβολή ειδικού αρχιτέκτονα ο οποίος θα σχεδιάσει το χώρο, ώστε να γίνει λειτουργικός.

5.9 Κόστος έργων αρχιτέκτονα μηχανικού

Περιγραφή		Κόστος (€)
Προσαρμογή κυρίως κτηρίου και υποδομές		2.000
Διαμόρφωση αποθήκης ράφια Dexion	100m. x 7.50€	750
Κόστος μονταρίσματος ραφιέρας	250	250
Δικαιώματα μηχανικού – διάφορα υλικά		1.000
ΣΥΝΟΛΟ		4.000€

5.10 Κόστος έργων αρχιτέκτονα και διαμόρφωση του αρχείου

Στον πίνακα που ακολουθεί απεικονίζονται οι αναλύσεις του κόστους των έργων που αφορά στο οίκημα που νοικιάστηκε από την υπό μελέτη εταιρεία. Τα έργα αυτά θα εκτελεσθούν από την επίβλεψη και καθοδήγηση των αρχιτέκτονα μηχανικού και αυτοί οι πίνακες θα χρησιμοποιηθούν για την χρηματοοικονομική ανάλυση της επένδυσης.

Πίνακας 5.1: Κόστος συντήρησης έργου αρχιτέκτονα (2016-2019)

Έτος	Περιγραφή	Κόστος (€)
2016	Εργασίες συντήρηση κτηρίων	400
2017	Εργασίες συντήρησης κτηρίων	406
2018	Εργασίες συντήρησης κτηρίων	413
2019	Εργασίες συντήρησης κτηρίων	420

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6^ο

ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΤΗΣ ΜΟΝΑΔΑΣ ΚΑΙ ΓΕΝΙΚΑ ΕΞΟΔΑ

6. Οργάνωση της μονάδας και γενικά έξοδα

6.1 Οργάνωση και διαχείριση της μονάδας

Σύμφωνα με τον δεδομένο ορισμό, ως «οργάνωση» νοείται η διαδικασία η οποία περιλαμβάνει τη διάταξη ή τον συνδυασμό των συντελεστών παραγωγής και έχει σαν βασικό στόχο να συντονιστεί και να ελεγχθεί η συλλογική δραστηριότητα των εργαζομένων μιας επιχείρησης¹⁴. Πιο συγκεκριμένα η οργάνωση της υπό μελέτη επιχείρησης συνίσταται στην τμηματοποίηση του συνολικού έργου στην δημιουργία σχετικά αυτόνομων δομών. Σε κάθε τμήμα - δομή συνδυάζονται μέσα και ανθρώπινοι πόροι ώστε να εκτελεστεί το έργο που έχει προκαθοριστεί. Η κάθε δομή για να είναι αποτελεσματική προϋποθέτει λειτουργίες και δραστηριότητες οι οποίες περιγράφονται στα πλαίσια των προδιαγραφών του συνολικού έργου. Για να οργανώσουμε εν προκειμένω μία ναυτιλιακή επιχείρηση διαχειριστικού χαρακτήρα θεωρούμε ότι πρέπει να ακολουθηθεί ο παρακάτω αλγόριθμος.

- 1) Ανάλυση του συνολικού έργου που πρόκειται να γίνει σε επιμέρους εργασίες (π.χ. ναυλώσεις, εφοδιασμός πληρωμάτων).
- 2) Καθορισμός των αντίστοιχων θέσεων εργασίας.
- 3) Ομαδοποίηση των όμοιων ή συναφών μεταξύ των εργασιών σε ενιαία σύνολα ή και υποσύνολα, ανάλογα με την πολυπλοκότητα του έργου.
- 4) Οι επικεφαλής των τμημάτων θα συντονίσουν τους πόρους που θα φέρουν σε πέρας το έργο.
- 5) Καθορίζονται οι σχέσεις ιεραρχίας προσδιορίζονται οι αρμοδιότητες και ευθύνες και οι σχέσεις των εργαζόμενων, των τμημάτων και των τμηματαρχών.

Η όλη οργανωτική δομή αποτυπώνεται με ένα σχέδιο που ονομάζεται οργανόγραμμα. Σ' αυτό αποτυπώνονται ιεραρχικές σχέσεις μεταξύ των δομών και λειτουργικές αλληλεξαρτήσεις οι οποίες σχεδόν πάντοτε είναι αμφίδρομες. Οι θεωρητικοί της οργάνωσης επισημαίνουν ότι στο οργανόγραμμα απεικονίζεται μια στατική δομική ιεραρχία, δηλαδή στο οργανόγραμμα δεν απεικονίζεται η δυναμική της οργάνωσης, η οποία διαχρονικά είναι φυσικό να εξελίσσεται δεδομένης και της ταχύτατης εξέλιξης της τεχνολογίας, η οποία εμπλέκεται στις διαδικασίες. Επανερχόμενοι στο οργανόγραμμα της υπό εξέταση ναυτιλιακής επιχείρησης εστιάζουμε στο τι μπορεί να δει κανείς αναλύοντας προσεκτικά ένα οργανόγραμμα επιχείρησης ναυτιλιακής, διαχειριστικού χαρακτήρα.

¹⁴ Χυτήρης Λεωνίδας (2006) σελ. 126-127.

1. Σε πόσα και ποια τμήματα εργασιών χωρίζεται το συνολικό έργο της επιχείρησης και πως συνδέονται αυτά μεταξύ τους.
2. Συγκεκριμενοποίηση των εργασιών που γίνονται στα τμήματα.
3. Καθορισμός εντολέων και εντολοδόχων. Ποιος δίνει εντολές και σε ποιον αναφέρεται; (ιεραρχική σχέση).
4. Πόσα είναι και ποια τα ιεραρχικά επίπεδα της εργασίας (Δ/ντής, τμηματάρχης, εργαζόμενος).
5. Αλυσίδα εντολών διαφορετικά η γραμμή εξουσίας, ροή εντολών από τα ανώτερα και τα κατώτερα στελέχη¹⁵

Η μεταβίβαση αρμοδιοτήτων αποτελεί από τον ανώτερο σε υφιστάμενο του ταυτίζεται και με τη μεταβίβαση εξουσίας στον υφιστάμενο, ο οποίος στα πλαίσια άσκησης των αρμοδιοτήτων θα ασκήσει και αυτός εξουσία στους εντελλόμενους. Ως εξουσία¹⁶ ορίζεται το τυπικό και νόμιμο δικαίωμα να προβάλλει ένας εργαζόμενος (στέλεχος) σε ενέργειες, να μπορεί να παίρνει αποφάσεις, να έχει την δυνατότητα κατανομής πόρων με ορθολογικό τρόπο και με όλα αυτά να επιτύχει όλα τα επιδιωκόμενα αποτελέσματα της επιχείρησης.

6.1.1 Οργανωτικές λειτουργίες της μονάδας

Η ναυτιλιακή επιχείρηση που μελετάμε είναι μια μικρή επιχείρηση που θα απασχολήσει περίπου 7 άτομα και είναι λογικό να μην αναπτυχθεί πλήρως οργανωτικά. Σε μια μεγάλη ναυτιλιακή επιχείρηση π.χ. το οργανόγραμμα της είναι πλήρως αναπτυγμένο, υπάρχει μεγαλύτερη τμηματοποίηση καθότι διαχειρίζεται πολλά πλοία και κάθε επιμέρους εργασία μπορεί να αποτελέσει ξεχωριστό τμήμα, π.χ. στις μεγάλες ναυτιλιακές επιχειρήσεις υπάρχει ειδικό τμήμα ελέγχου των λογαριασμών πλοιάρχου που στην υπό μελέτη επιχείρηση αυτόν τον έλεγχο τον αναλαμβάνει το λογιστήριο ή το μεγάλο ναυτιλιακό γραφείο διαθέτει ειδικό τμήμα ασφαλειών, ενώ στο υπό μελέτη γραφείο τις ασφάλειες αναλαμβάνει υπάλληλος του εφοδιασμού, ο οποίος έχει και γνώσεις ασφαλειών και σε περίπτωση μεγάλης «ναυτικής αβαρίας» η εταιρεία συνεργάζεται με εξωτερικό γραφείο εξειδικευμένο στις ασφάλειες πλοίου. Έτσι οι οργανωτικές λειτουργίες στην περίπτωση μας είναι περιορισμένες και είναι οι εξής:

- 1) Διεύθυνση
- 2) Ναυλώσεις
- 3) Οικονομική διαχείριση - Λογιστήριο

¹⁵ Χυτήρη Λεωνίδα σελ. 128

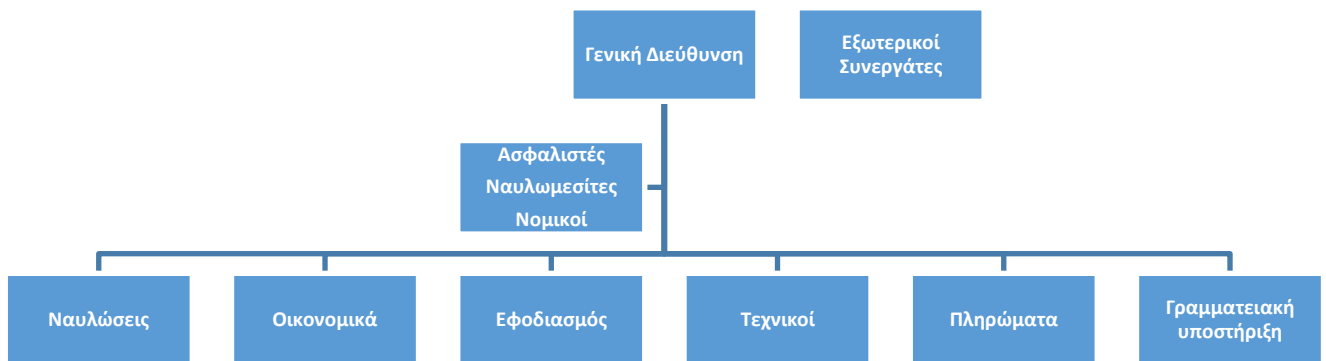
¹⁶ Χυτήρη Λεωνίδα σελ. 154

- 4) Πληρώματα
- 5) Τεχνικοί
- 6) Εφοδιασμός
- 7) Γραμματεία υποστήριξη - Επικοινωνίες

6.1.2 Οργανωτική δομή

Η συνολική οργανωτική δομή όπως αποτυπώνεται και εκφράζεται από οργανόγραμμα, το οποίο είναι σχετικά απλό και μας δείχνει τα ιεραρχικά επίπεδα.

Διάγραμμα 6.1: Οργανόγραμμα ναυτιλιακής επιχείρησης



Εδώ βλέπουμε να επιβεβαιώνεται η άποψη του Αρ. Δοξιάδη περί ρηχής ιεραρχίας, δύο μόνο ιεραρχικά επίπεδα. Όπως καταλαβαίνουμε κανένας φορέας αρμοδιοτήτων δεν αποφασίζει αν δεν τεθεί υπόψη, το όποιο θέμα, στη Γεν. Δ/ση. Κανονικά λοιπόν τα βέλη θα πρέπει να είναι αμφίδρομα γιατί η λήψη των αποφάσεων λαμβάνονται διαδραστικά. Αμφίδρομα βέλη θα πρέπει να συνδέουν και τα τμήματα της δεύτερης ιεραρχικής κλίμακας, αυτό αντικειμενικά συμβαίνει και έτσι δημιουργούνται συνέργειες για μεγαλύτερη αποδοτικότητα και τελικά ικανοποιητική κερδοφορία.

6.2 Εντοπισμός κέντρων κόστους

Μια συνάρτηση παραγωγής για κάθε παραγωγική διαδικασία εκφράζει την ποιοτική και ποσοτική σχέση και την σύνθεση μέσων και ανθρώπινων πόρων. Στην υπό μελέτη επιχείρηση

που είναι κυρίως εντάσεως εργασίας, οι ανθρώπινοι πόροι εξεταζόμενοι, τόσο από ποσοτική αλλά και από ποιοτική άποψη χρήζουν ιδιαίτερης προσοχής και ανάλυσης.

6.3 Τα κέντρα κόστους

Κάθε επί μέρους δραστηριότητα που εντάσσεται στην ευρύτερη παραγωγική διαδικασία που αποτελεί ένα διακριτικό κόμβο συσσώρευσης κόστους, ονομάζεται κέντρο κόστους. Κέντρο κόστους είναι δηλαδή μια συγκεκριμένη δραστηριότητα που η ενεργοποίησή της απορροφά κόστος.

Ο προσδιορισμός κέντρων κόστους έχει λογιστική αξία αν και είναι άμεσα συνδεδεμένο με την οργανωτική δομή της επιχείρησης. Στην υπό μελέτη επιχείρηση τα κέντρα κόστους εντοπίζονται στο οργανόγραμμα. Το να προσδιορίσουμε το κόστος μιας συγκεκριμένης διαδικασίας έχει πληροφοριακή αξία, γνωρίζει η διοίκησή τους πόσο κοστίζει μια διαδικασία, γνωρίζει επίσης και το όφελος και με την μέθοδο σύγκρισης κόστους - οφέλους κρίνει αν η συγκεκριμένη διαδικασία χρειάζεται ορθολογιστική παρέμβαση. Σύμφωνα με όλα τα προαναφερθέντα στην εξεταζόμενη επιχείρηση μπορούν να προσδιορισθούν τα κέντρα:

- Κέντρα ναυλώσεων
- Κέντρο διοίκησης και χρηματοοικονομικής υποστήριξης
- Κέντρο εφοδιαστικής μέριμνας - ανθρώπινου δυναμικού πλοίων

6.4 Άμεσο - Έμμεσο κόστος - Γενικά έξοδα

Το άμεσο κόστος είναι το κόστος που επιβαρύνει μια συγκεκριμένη εργασία που διενεργείται ή πρόκειται να διενεργηθεί. Ενώ το έμμεσο κόστος αναλώνεται ανεξάρτητα και μετά από καταμερισμό (allocation) με κριτήριο που έχει υιοθετηθεί από την επιχείρηση επιβαρύνει την εργασία που μελετάμε. Στις μονάδες μεταποίησης το άμεσο κόστος αποτελείται από το άμεσο κόστος υλικών, το άμεσο κόστος της εργασίας και τις άμεσες δαπάνες. Το έμμεσο κόστος που αλλιώς ονομάζεται γενικά έξοδα μπορεί να περιλαμβάνουν: Έμμεσα υλικά, έμμεσο κόστος εργασίας, φωτισμού και θέρμανσης συντήρησης και επισκευής μηχανημάτων, Ασφάλιστρα και αποσβέσεις εγκαταστάσεων κ.λ.π. Στην υπό μελέτη ναυτιλιακή επιχείρηση δεν υπάρχουν άμεσα υλικά, προφανώς υπάρχει άμεση εργασία και διάφορες άμεσες (ειδικές) δαπάνες.

Αν π.χ. η εταιρεία μας επιχειρεί την ναύλωση ενός πλοίου, στην εργασία αυτή θα εργαστούν οι υπάλληλοι του τμήματος ναυλώσεως και επομένως η άμεση εργασία στην περίπτωση αυτή είναι οι εργατοώρες των υπαλλήλων που ασχολήθηκαν με την ναύλωση, αν

υποθεθεί ότι θα προβούμε σε άλλες δαπάνες που θα αφορούν την ναύλωση (τηλεπικοινωνία και έξοδα, ειδικά έξοδα ναυτασφαλιστικών συμβούλων, ειδικά έξοδα νομικών κ.λ.π.) όλα αυτά τα έξοδα αποτελούν τις άμεσες δαπάνες. Τώρα ο μισθός του λογιστή, της γραμματέως που ασχολείται με την αλληλογραφία όλων των τμημάτων αυτών, η μισθοδοσία της Δ/σης κ.λ.π. Όλα τα παραπάνω έξοδα είναι έμμεσα και επιβαρύνουν την συγκεκριμένη ναύλωση αναλογικά επιμεριζόμενα με συντελεστές. Πάντως έχει υπολογισθεί ότι τα έμμεσα έξοδα ανέρχονται στο 16% των εσόδων από την παροχή υπηρεσιών προς τους ναυλωτές.

Είναι προφανές ότι στην παροχή υπηρεσιών ο υπολογισμός του αποτελέσματος μιας εκμετάλλευσης δεν είναι εύκολος και μπορεί να γίνει με απλουστευτικές αφαιρέσεις και υποθέσεις, οι οποίες βοηθούν στην εκτίμηση του αποτελέσματος ενός κέντρου κόστους. Για τον υπολογισμό προκύπτουν διάφορα προβλήματα, π.χ. ο μισθός του εργαζόμενου στον εφοδιασμό των υπό διαχείριση πλοίων είναι άμεσο έξοδο που αφορά μια επιχειρούμενη ναύλωση; Προφανώς όχι γιατί ο συγκεκριμένος υπάλληλος εργάζεται για τον εφοδιασμό όλων των πλοίων και όλων των πραγματοποιούμενων ναυλώσεων. Μπορεί να επιμερισθεί κατά πλοίο και κατά ναύλωση, προφανώς μπορεί αν αποδεχτούμε αναγκαστικά αυθαίρετες υποθέσεις που πάντως στηρίζονται σε εμπειρικά δεδομένα.

Με δεδομένο δε ότι μια ναύλωση διαρκεί κάποιους μήνες ή και χρόνια και ο εφοδιασμός επαναλαμβάνεται κατά τακτά χρονικά διαστήματα το πρόβλημα του επιμερισμού γίνεται ακόμη πιο δύσκολο. Το ίδιο μπορεί να συμβεί και για τον αρχιμηχανικό που έχει αναλάβει επίβλεψη του πλοίου. Το έξοδο της μισθοδοσίας του αρχιμηχανικού είναι άμεσο ή έμμεσο; και αν είναι έμμεσο με τι τρόπο θα καταλογίσουμε το μέρος του μισθού του που αφορά την συγκεκριμένη ναύλωση; Υπάρχει τρόπος; Μια λύση που προτείνεται παρά το γεγονός ότι είναι απλουστευτική, είναι να θεωρήσουμε ότι όλα αυτά τα κέντρα κόστους είναι έμμεσα και επιμερίζονται κατά πλοίο συνολικά ανάλογα με την χωρητικότητα του πλοίου. Τώρα το ποσό που αντιστοιχεί σε μια ναύλωση μπορεί να επιμερισθεί ανάλογα με το χρονικό διάστημα που διαρκεί η ναύλωση.

Παράδειγμα: Μια ναυτιλιακή εταιρεία διαχειρίζεται δύο πλοία χωρητικότητας το Α 20.000 dwt και το Β 30.000 dwt. Ζητείται να βρεθεί το έμμεσο κόστος που επιβαρύνει η μισθοδοσία του αρχιμηχανικού για την ναύλωση ΓΓ που διήρκησε 34 ημέρες όταν ο μισθός του αρχιμηχανικού είναι ετησίως 28.000 €.

1^ο επιμερισμός έμμεσης δαπάνης κατά πλοίο

Επιμερίζουμε το 28.000€ σε μέρη ανάλογα των χωρητικότητας των πλοίων.

Πλοίο	Χωρητικότητα	Ποσοστό	Ποσό
A	20.000 dwt	40%	11.200
B	30.000 dwt	60%	16.800
ΣΥΝΟΛΟ		100%	28.000€

$$\text{Ημερήσια επιβάρυνση} = \frac{11.200}{360} = 31\text{€}$$

Η επιβάρυνση για ναύλωση 34 ημερών θα είναι $34 \times 31 = 1.058\text{€}$

Αυτό ισχύει αν υποθέσουμε ότι το πλοίο είναι ναυλωμένο και τις 360 ημέρες του έτους. Αν γνωρίζουμε το σύνολο των ημερών που είναι το πλοίο ναυλωμένο τότε η συνολική επιβάρυνση για τις υπηρεσίες του Αρχιμηχανικού δηλαδή οι 11.200€ διαιρούνται με το 360 και βρίσκεις την ημερήσια επιβάρυνση που την πολλαπλασιάζεις με τις ημέρες ναύλωσης που διαρκεί το συγκεκριμένο ταξίδι.

Παρακάτω παραθέτουμε δύο πίνακες οι οποίοι έχουν να κάνουν με την εκτίμηση των γεν. εξόδων το 2016. Πρόκειται κυρίως για έμμεσα έξοδα.

Πίνακας 6.1: Εκτίμηση Γενικών Εξόδων (2016)

1	Ενοίκια γραφείου – αποθήκης	14.400
2	Συντήρηση εξοπλισμού	400
3	Τηλεπικοινωνίες	2.600
4	Νομικές υπηρεσίες	3.000
5	Ασφάλεια γραφείου	1.000
6	Εφόδια γραφείου	600
7	Κοινόχρηστα	800
8	Διάφορα έξοδα	200
ΣΥΝΟΛΟ		23.000€

Πίνακας 6.2: Εκτίμηση Γενικών εξόδων ανά έτος

ΕΤΟΣ	ΠΟΣΟ
2016	23.000
2017	23.345
2018	23.695
2019	24.050

Η διαφορά των γενικών εξόδων από έτος σε έτος εκτιμάται ότι θα κυμανθεί μεταξύ 1,5%-2%.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7^ο

ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΙ ΠΟΡΟΙ

7. Ανθρώπινοι πόροι

7.1 Ανθρώπινοι πόροι και επιχείρηση

Οι ανθρώπινοι πόροι συνδυασμένοι με τον μηχανολογικό εξοπλισμό παράγουν και συνιστούν τον πυρήνα της επιχείρησης. Έτσι η διαχείριση των ανθρώπινων πόρων μιας επιχείρησης, είναι μία σύνθετη εργασία που απαιτεί εξειδικευμένες γνώσεις και γι' αυτό έχει αναπτυχθεί ιδιαίτερος επιστημονικός κλάδος στα πλαίσια της διοίκησης επιχειρήσεων.

Η πορεία μιας επιχείρησης εξαρτάται από τις αποφάσεις που λαμβάνουν οι άνθρωποι πόροι κατά την εκτέλεση των καθηκόντων τους. Οι άνθρωποι κατάλληλα εκπαιδευμένοι αποφασίζουν, καθοδηγούν, διοικούν και εκτελούν τις εργασίες.

Επιλέγουν δε μεταξύ εναλλακτικών λύσεων, αξιολογούν το έργο τους και με βάση την συστημική προσέγγιση, αν κρίνουν ότι έχουν κάπου αποτύχει επανακαθορίζουν στόχους, διαδικασίες, σχεδιασμούς ώστε να φθάσουν στην μέγιστη δυνατή αποδοτικότητα.

Οι Διευθυντές και τα στελέχη της επιχείρησης ενημερώνονται και μελετούν την δυναμική του κοινωνικού, οικονομικού και τεχνολογικού περιβάλλοντος και προσαρμόζουν τις επιχειρήσεις τους αναλόγως. Υιοθετούν καινοτόμες εφαρμογές και παράγουν καινοτομικά προϊόντα, που είναι ανταγωνιστικά. Η σύγχρονη διοικητική επιστήμη μελετά την αποδοτικότητα στα πλαίσια βελτίωσης της παραγωγικότητας της εργασίας για να επιτευχθεί η ποσοτική και ποιοτική αναβάθμιση του παραγόμενου έργου με το ελάχιστο δυνατό κόστος.

Το προσωπικό της εταιρείας θα πρέπει να γνωρίζει άριστα το αντικείμενο του, και τις απαιτήσεις της αγοράς. Αυτό θα επιτευχθεί μέσα από ένα μεθοδευμένο σχεδιασμό της σύνθεσης του ανθρώπινου δυναμικού που αφορά την προσέλκυση την επιλογή, την εκπαίδευση και την ανταμοιβή των εργαζομένων. Υπάλληλοι αξιόπιστοι και ειλικρινείς που έχουν εμπειρία στις Ναυτιλιακές εργασίες, συνειδητοποιημένοι για την σπουδαιότητα της εταιρικής ευθύνης, προσανατολισμένοι στο αποτέλεσμα και υπεύθυνοι, είναι αυτοί που θα δώσουν οντότητα στην ναυτιλιακή επιχειρηματικότητα.

Οι επιχειρήσεις λειτουργούν στα πλαίσια ενός περιβάλλοντος που δέχεται συνεχώς τεχνολογικές αλλαγές. Οι αλλαγές αυτές πρέπει να αντιμετωπίζονται από τις επιχειρήσεις με την δέουσα ευελιξία και προσαρμοστικότητα ώστε να καλύπτουν ανάγκες, όπως:

- Ο επίμονα αυξανόμενος ανταγωνισμός πολυεπίπεδος και πολυδιάστατος, ο αναπτυσσόμενος τόσο σε εθνικό, όσο και σε διεθνές επίπεδο (αυτός που αφορά την επιχειρηματική μονάδα η οποία αναλύεται)

- Η ελεύθερη διακίνηση των εργαζομένων όπως ισχύει στα πλαίσια της Ευρωπαϊκής Ένωσης
- Η τάση αύξησης του ποσοστού των συγχωνεύσεων και των εξαγορών των επιχειρήσεων
- Η αυτοματοποίηση των παραγωγικών διαδικασιών ειδικών τα τελευταία χρονιά όπου η τεχνολογία αναπτύσσεται ραγδαία
- Η εναρμόνιση της εθνικής με την ευρωπαϊκή νομοθεσία
- Η ραγδαία μίξη εργατικών δυναμικών διαφόρων εθνικοτήτων
- Οι ελαστικές σχέσεις εργασίας και οι καινούργιες μορφές εργασίας (υπεργολαβία τηλεργασία, μίσθωση εργαζομένων)
- Διαφορετικά συστήματα αξιών και πολιτισμικών ταυτοτήτων που αναζητείται να συνυπάρξουν
- Νέες απόψεις και τάσεις στην Διοίκηση επιχειρήσεων

Η Ναυτιλιακή εταιρεία ειδικά πρέπει να διαθέτει την προσαρμοστικότητα ώστε αν μπορεί να δρα υπό τις νέες συνθήκες οι οποίες τείνουν να επικρατήσουν. Σε επίπεδο της υπό ίδρυση επιχείρησης προκειμένου να στελεχώσουμε τα τμήματα της θα πρέπει να «απαντήσουμε» στα ερωτήματα:

- 1) Πόσοι εργαζόμενοι χρειάζονται ανά τμήμα
- 2) Περιγραφή των εργασιών και καταγραφή των αντίστοιχων προσόντων που πρέπει να διαθέτουν οι ενδιαφερόμενοι
- 3) Τεχνικές επιλογής και πρόσληψης των εργαζομένων
- 4) Αμοιβές των εργαζομένων και προοπτικές ανέλιξης
- 5) Επίβλεψη των εργαζομένων και υιοθέτηση συστήματος αξιολόγησης
- 6) Τεχνικές προσέλκυσης υποψήφιων εργαζομένων με ειδικά προσόντα για μια συγκεκριμένη θέση
- 7) Εκπαίδευση και ανάπτυξη των εργαζομένων.

Όλα τα παραπάνω θέματα συνιστούν συνοπτικά το αντικείμενο διοίκησης των ανθρωπίνων πόρων.

7.2 Κατηγορίες και Λειτουργίες ανθρώπινων πόρων

Στην Ναυτιλιακή εταιρία μπορούμε να διακρίνουμε τρία επίπεδα εργαζομένων: Αυτά που συνιστούν και την ιεραρχική πυραμίδα.

Το πρώτο επίπεδο κατέχεται από την διευθυντική ομάδα. Στο δεύτερο επίπεδο τοποθετείται το εποπτικό προσωπικό, οι προϊστάμενοι τμημάτων και στο τρίτο επίπεδο είναι οι απλοί εργαζόμενοι οι οποίοι άτυπα μπορούν να διαιρεθούν στους ειδικευμένους (έμπειρους) και στους ανειδίκευτους (με μικρή ή καθόλου εμπειρία).

1^ο Επίπεδο – Διευθυντικό και Εποπτικό προσωπικό

Για αυτό το επίπεδο προορίζονται στελέχη με μεγάλη εμπειρία. Οι ιδρυτές της υπό μελέτη επιχείρησης θα έχουν διευθυντικό και εποπτικό ρόλο, θα έχουν γνώση της αγοράς, διασυνδέσεις με ομοειδείς επιχειρήσεις, διασυνδέσεις ακόμα και με στελέχη ναυτιλιακών θεσμών (λιμεναρχείο, Υπουργείο Εμπορικής Ναυτιλίας, Ναυτικό Επιμελητήριο, κλπ.) και θα έχουν τα απαιτούμενα τυπικά προσόντα (σπουδές στα ναυτιλιακά τα οικονομικά, τεχνικές γνώσεις πλοίου). Όλα τα παραπάνω χρειάζονται για να ασκηθεί η διοίκηση με επάρκεια παρόλα αυτά πολύ σημαντικό ρόλο παίζουν και τα ποιοτικά χαρακτηριστικά των διοικούντων τα οποία ξεφεύγουν από τα στενά όρια των πτυχίων. Ο εποπτικός ρόλος θα ανατεθεί στους επικεφαλής των Τμημάτων οι οποίοι θα αναφέρονται στην Δ/ση και θα εποπτεύουν στους εργαζόμενους.

Μια ιδιοτυπία υπάρχει στο τμήμα των Αρχιπλοιάρχων και των Αρχιμηχανικών όπου ο καθένας εξ αυτών εποπτεύει 4-5 πλοία και για όποια ενέργεια τους αναφέρονται στην διεύθυνση, λαμβάνοντας υπόψη τα πρότυπα του Ναυτικού Επιμελητηρίου. Οι Αρχιπλοίαρχοι έχουν γνωμοδοτικό ρόλο και σ' ότι αφορά τις ναυλώσεις, η γνώμη των οποίων πολλές φορές από συμβουλευτικές γίνονται καθοριστικές. Και οι Αρχιμηχανικοί επικουρούν το τμήμα του εφοδιασμού σ' ότι αφορά τα ανταλλακτικά (spares parts), κλπ.

Σχετικά με τους απλούς εργαζόμενους η πολιτική της εταιρείας είναι να εναλλάσσονται σε διάφορες θέσεις ανά τακτά χρονικά διαστήματα ώστε να αποκτήσουν μια εμπειρία σ' όλα τα αντικείμενα και να μπορούν να αναπληρώσουν κάποιον απόντα μ' επάρκεια.

2^ο Επίπεδο – Ειδικευμένοι και Ανειδίκευτοι Εργάτες

Οι ανάγκες της επιχείρησης σε ειδικευμένους υπάλληλους προφανώς θα καλυφθούν από έμπειρους υπάλληλους οι οποίοι κατέχουν την τεχνογνωσία των Ναυτιλιακών Εργασιών. Οι ανειδίκευτοι που θα προληφθούν κατ' αρχάς ασχοληθούν σε βοηθητικές εργασίες και μετά από εκπαίδευση και υπό την επίβλεψη των έμπειρων εργαζόμενων θ' αναλάβουν θέσεις ευθύνης.

7.3 Ανάγκες του Επενδυτικού Σχεδίου σε Ανθρώπινο δυναμικό

7.3.1 Ο προσδιορισμός των αναγκών

Η πρόβλεψη των αναγκών σε ανθρώπινους πόρους είναι μια στρατηγικής σημασίας ενέργεια. Ο προσδιορισμός του αριθμού του ανθρώπινου δυναμικού τα ποιοτικά χαρακτηριστικά που πρέπει να διαθέτει και η εξειδίκευση του συνδέεται άμεσα με την σχεδιαζόμενη δυναμικότητα της υπό εξέταση επιχείρησης. Στον τομέα των ναυτιλιακών επιχειρήσεων συνηθίζεται να απασχολούνται και μάχιμοι αξιωματικοί κυρίως πλοίαρχοι και μηχανικοί οι οποίοι έχουν μακροχρόνια θαλάσσια υπηρεσία και μεταφέρουν την εμπειρία τους σ' επιτελικό επίπεδο. Ο αριθμός των αρχιπλοιάρχων που θα απασχοληθούν εξαρτάται από τον αριθμό των πλοίων που θα διαχειριστεί η εταιρία. Το Ναυτικό επιμελητήριο σε εισήγηση του προτείνει ότι κάθε 4-5 πλοία αντιστοιχεί και ένας αρχιπλοίαρχος την ίδια αναλογία δεχόμεστε και για τους αρχιμηχανικούς, οι οποίοι έχουν τον έλεγχο των πλοίων κυρίως σ' ότι αφορά τα μηχανικά μέρη.

Μεγάλες ναυτιλιακές εταιρείες που διαχειρίζονται πολλά πλοία απασχολούν και ναυπηγούς οι οποίοι επεμβαίνουν σε περιπτώσεις προβλήματος στο σκαρί (hull) του πλοίου ή σε περιπτώσεις έλλειψης ευστάθειας ή και ως επιβλέποντες σε νέες ναυπηγήσεις και στις προβλεπόμενες επιθεωρήσεις από τους νηογνώμονες.

Οι αρχιπλοίαρχοι επεμβαίνουν και κατά την διάρκεια που συμφωνείται μια ναύλωση προκειμένου να καταθέσουν την εμπειρία τους για το ταξίδι που κλείνεται να τονίσουν τις ιδιαιτερότητες του και αν καταθέσουν τη γνώμη τους ακόμη και σε θέματα κόστους όταν πρόκειται για κάποιο φορτίο ή και για κάποιο λιμάνι προσέγγισης που παρουσιάζει ιδιαιτερότητες και δυσκολίες που για να ξεπεραστούν θα πρέπει να καταβληθεί επιπλέον από το προσυπολογιζόμενο κόστος. Αν ξεκινήσουμε με την διαχείριση 3 πλοία τότε χρειαζόμεστε 1 Αρχιπλοίαρχο και 1 μηχανικό. Προφανώς χρειαζόμεστε προσωπικό ναυλώσεων, επειδή τα πλοία είναι σχετικός λίγα 1 υπάλληλος που να συνεργάζεται με εξωτερικό ναυλομεσιτικό γραφείο και με την επικουρική βοήθεια των αρχιπλοιάρχων είναι επαρκής. Όταν μάλιστα τα πλοία είναι δεσμευμένα με μακροχρόνιες ναυλώσεις ο ρόλος τους περιορίζεται στην παρακολούθηση της εξέλιξης της ναύλωσης.

Η επιχείρηση υπολογίζει σε αριθμό εργαζομένων που δεν υπερβαίνει τους 15 και σε δυναμικότητα 5 πλοίων. Η εκτίμηση αυτή θεωρείται ρεαλιστική με την παραδοχή ότι στην αρχή το προσωπικό δεν θα απασχολείται επαρκώς (διαφυγούσα παραγωγικότητα εργασίας), όμως σε χρονική προοπτική τετραετίας και εφόσον η εκτίμηση μας για τον αριθμό της υπό διαχείριση πλοίων είναι ορθή το προσωπικό συνολικά θα «υπερβάλλει εαυτόν» και θα αποδίδει πέραν των δυνατοτήτων του. Το προσωπικό όπως είναι φυσικό θα κατανεμηθεί σε

τμήματα τα οποία σε γενικές γραμμές είναι Δ/νων Σύμβουλος, τμήμα Ναυλώσεων, Τεχνικό τμήμα, Λογιστήριο, Τμήμα πληρωμάτων, υπάλληλος εφοδιασμού, υπάλληλος πληροφορικής, γραμματεία Βοηθ.υπαλλήλος (εξωτερικών εργασιών).

Οι λειτουργίες που δεν καλύπτονται από ξεχωριστά τμήματα όπως π.χ. Μάρκετινγκ, εξυπηρετούνται από τα υποαπασχολούμενα τμήματα με την καθοδήγηση του διευθύνοντος συμβούλου.

Η προσέλκυση των εργαζομένων θα γίνει με προσωπικές επαφές με αγγελίες στην «Ναυτεμπορική», ζητώντας τις δέουσες συστάσεις και πιστοποιητικά εμπειρίας και σπουδών. Τον κύκλο των υπεύθυνων θα τον επιλέξουμε από παλιούς συνεργάτες για τους οποίους έχουμε ίδια γνώμη. Στην διευθυντική ομάδα συμμετέχουν εργαζόμενοι περίπου το 30% και του υπόλοιπο 70% διεκπεραιώνει χρέη εκτελεστικού χαρακτήρα.

Πίνακας 7.1: Προσωπικό ανά οργανωτική λειτουργία

ΘΕΣΗ	ΑΠΑΣΧΟΛΟΥΜΕΝΟΙ
Διεύθυνση	Αριθμός
Δ/νων Σύμβουλος	1
Ναυλώσεις	Αριθμός
Υπάλληλος Ναυλ.Αρχιπλ.	1
Οικονομικές Υπηρεσ.	Αριθμός
Λογιστής	1
Τμήμα Πληρωμάτων	1
Τεχνικό Τμήμα	Αριθμός
Επιμέλεια μηχανών	
Φροντίδα για βλάβες κλπ	1
Γραμματεία	1
Βοηθοί	1
Σύνολο	7

Προβλέπεται από την ισχύουσα συλλογική σύμβαση ότι οι απασχολούμενοι ημερησίως για χρονικό διάστημα μικρότερου του νόμιμου ωραρίου εργασίας τα δικαιώματα τους καθορίζονται κατ' αναλογία του χρόνου απασχόλησης. Τέτοια περίπτωση δεν αντιμετωπίζει η εταιρεία μας εκτός μόνον ένας εργαζόμενος ο οποίος εργάζεται καθημερινά επί 4ώρο και ανήκει στο βοηθητικό προσωπικό.

7.3.2 Προγραμματισμός των αναγκών

Φάση πριν την έναρξη παροχής Υπηρεσιών

Σ' αυτή την αρχική φάση, σκόπιμο κρίνεται να γίνει ενημέρωση του προσωπικού σχετικά με τις εργασίες και τα καθήκοντα του προσωπικού. Ένα μήνα πριν την έναρξη της επιχείρησης μαζεύεται το προσωπικό και ενημερώνεται για τα καθήκοντα του και τις αρμοδιότητες του.

Θα ακολουθήσουν ειδικά σεμινάρια των υπαλλήλων και το κόστος βέβαια θα βαρύνει την επιχείρηση. Σ' αυτή την φάση θα πραγματοποιηθούν και κάποιες ενέργειες μάρκετινγκ που θα εντοπίζονται σε προσωπικές επαφές σε μικροδεξιώσεις, σε αποστολή επιστολών, κ.λ.π. και αυτές οι ενέργειες απαιτούν κάποιο κόστος.

Είναι φανερό ότι όλες οι προπαρασκευαστικές εργασίες που γίνονται σ' αυτή την φάση αφορούν την πλήρη προετοιμασία της υπό μελέτη επιχείρησης ώστε να γίνει μια αποτελεσματική έναρξη των εργασιών που είναι σαφώς προσδιοριζόμενη. Οι διαδικασίες δηλαδή αυτές έχουν συγκεκριμένο χρονικό ορίζοντα εντός του οποίου θα πρέπει να περατωθούν.

Λειτουργική φάση

Σ' αυτή την φάση είναι λογικό να υπολογίζεται το συνολικό κόστος μισθών και ημερομισθίων οι οποίες υπολογίζονται ετησίως και περιλαμβάνουν και τα παρακάτω:

- Ετήσιες άδειες, άδειες για λόγους ασθένειας, σπουδών κλπ.
- Επίσημες αργίες
- Κοινωνική ασφάλιση
- Πρόσθετες αμοιβές, bonus παραγωγικότητας κλπ.

η κάθε επιπλέον επιβάρυνση επιβαρύνει με επιπρόσθετο κόστος την επιχείρηση η οποία πρέπει να γνωρίζει το ύψος της για να προσδιορίσει και τις υποχρεώσεις της.

7.4 Εκτίμηση της προσφοράς και της ζήτησης Ανθρώπινου δυναμικού

Σε σχέση με το εποπτικό προσωπικό όπως αναφέραμε, αυτό θα προέρχεται από τον κύκλο παλαιών συνεργατών και θα αναφέρονται άμεσα στον Δ/ντα Σύμβουλο. Για το υπόλοιπο προσωπικό στόχος της επιχείρησης θα είναι να εντοπιστούν οι κατάλληλοι εργαζόμενοι που θα στελεχώσουν τις εναπομείνουσες θέσεις εργασίας. Δεν φαίνεται ότι υπάρχει πρόβλημα να βρεθεί το κατάλληλο προσωπικό δεδομένου ότι αυτή την περίοδο η αγορά εργασίας χαρακτηρίζεται από υψηλή ανεργία. Το πρόβλημα είναι να επιλέγουν οι κατάλληλοι που θα

πληρούν τις προδιαγραφές γνώσεων, εμπειρίας, σχετικών σπουδών, ώστε να εργαστούν αποδοτικά και να φέρουν σε πέρας κάθε έργο που προκύπτει από την αρμοδιότητα τους. Αυτό θα το επιτύχουμε με τις τεχνικές που προβλέπονται από την διαχείριση του Ανθρώπινου Δυναμικού.

7.4.1 Προγραμματισμός πρόσληψης προσωπικού

Η προσέλκυση και επιλογή των υποψηφίων για την υπό μελέτη και ίδρυση Ναυτιλιακή επιχείρηση αποσκοπεί στο να εντοπιστούν οι υποψήφιοι για πρόσληψη από την αγορά εργασίας στην οποία -λόγω κρίσης- η προσφορά πλεονάζει της ζήτησης.

Οι νεοπροσλαμβανόμενοι μετά την ταχύρρυθμη εκπαίδευση θα πρέπει να ενημερώνονται για την λειτουργία της επιχείρησης. Η ένταξη τους στο εργασιακό περιβάλλον θα πρέπει να είναι ομαλή έτσι ώστε οι νέοι υπάλληλοι να δείχνουν ετοιμότητα και πριν την λειτουργική φάση να είναι γνώστες κάθε λεπτομέρειας που αφορά τα εργασιακά τους καθήκοντα.

Στο νέο εργαζόμενο περιγράφεται κάθε στοιχείο που συνθέτει την θέση εργασίας και προσδιορίζει την συμπεριφορά του ως αποτέλεσμα του εργασιακού ρόλου που αναλαμβάνει. Στην ουσία γίνεται γνωστή στο νέο εργαζόμενο η «ταυτότητα εργασίας» του¹⁷. Η ταυτότητα αυτή περιλαμβάνει τον τίτλο της θέσης εργασίας, το τμήμα ή την λειτουργία στην οποία εντάσσεται η εξεταζόμενη θέση εργασίας, το ιεραρχικό επίπεδο της θέσης από όπου προκύπτει το που αναφέρεται και ποιον ενημερώνει ο εργαζόμενος για κάθε του ενέργεια.

Επίσης στην ταυτότητα εργασίας ενδέχεται να περιλαμβάνονται και πληροφορίες σχετικά με τις μισθολογικές αμοιβές καθώς και με τη περιγραφή σχετικά με το περιεχόμενο της εργασίας και πως αυτό θα πραγματοποιείται. Ακόμα αναφέρονται βασικές ευθύνες και καθήκοντα εργασίας (περιγραφικά) και πρότυπα απόδοσης. Η αναμενόμενη απόδοση ανά εργαζόμενο έχει να κάνει και με τις τεχνολογικές προδιαγραφές. Περιγραφή του περιβάλλοντος εργασίας και υπό ποιες συνθήκες εκτελείται η εργασία καθώς και τα όρια της εξουσίας του εργαζομένου.

Η ταυτότητα εργασίας συνεχώς ενημερώνεται με τα νέα δεδομένα όταν υπάρχουν αλλαγές στο περιεχόμενο εργασίας. Πρέπει να σημειώσουμε ότι η αλματώδης αλλαγή της τεχνολογίας, επιφέρει αλλαγή στο περιεχόμενο της εργασίας και άρα η ταυτότητα εργασίας πρέπει να ενημερώνεται με τα νέα δεδομένα του περιεχομένου της εργασίας.

¹⁷ Χυτήρης Σ. Λεωνίδας σελ.19.

Προσέλκυση υποψηφίων

Εφόσον γνωρίζουμε τις ανάγκες μας σε εργατικό δυναμικό θα πρέπει να προσδιορίσουμε τις πηγές από τις οποίες θα αντλήσουμε τους εργαζομένους.

Η προσέλκυση των υποψηφίων πρέπει να γίνεται έγκαιρα και κατά το δυνατόν ανέξοδα για να το επιτύχουμε αυτό θα πρέπει να προβούμε στις παρακάτω ενέργειες:

- 1) Έγκαιρη γνωστοποίηση της κενής θέσης εργασίας, στις κατάλληλες πηγές υποψηφίων π.χ. ναυτιλιακές σχολές
- 2) Περιγραφή με λεπτομέρειες της κενής θέσης εργασίας για να ενδιαφερθούν αυτοί που έχουν τα προσόντα και τις δυνατότητες και να αποθαρρυνθούν όσοι δεν διαθέτουν τα προσόντα και τις δεξιότητες που απαιτούνται για την συγκεκριμένη θέση εργασίας. Τα στοιχεία που θα δοθούν από την επιχείρηση θα είναι αληθή και ακριβή ώστε να μην δημιουργούνται παρεξηγήσεις σ' ότι αφορά την θέση της εργασίας. Οι εξωτερικές πηγές που θα επιλέγουν για την προσέλκυση των υποψηφίων θα είναι:

A) Επαγγελματικές Σχολές για προσέλκυση υποψηφίων με επαρκείς δεξιότητες (IEK, Ιδιωτικά Κολλέγια κλπ.)

B) Ανώτερα και ανώτατα Εκπαιδευτικά ιδρύματα με συναφείς κατευθύνσεις σπουδών. Είναι γνωστό ότι τα ανώτερα και ανώτατα εκπαιδευτικά ιδρύματα οργανώνουν ημέρες Καριέρας, όπου εταιρείες εκθέτουν το αντικείμενο των εργασιών τους και τις προδιαγραφές των θέσεων εργασίας και οι υποψήφιοι από την μεριά τους υποβάλλουν βιογραφικά σημειώματα με τα προσόντα τους, τα οποία εξετάζονται από τις εταιρείες. Η οργάνωση αυτής της επαφής εταιρειών και υποψηφίων διεκπεραιώνεται με την μεσολάβηση του διδακτικού προσωπικού των εκπαιδευτικών ιδρυμάτων οι οποίοι παρουσιάζουν το πρόγραμμα σπουδών, τις κατευθύνσεις και τις ειδικότητες και τις προοπτικές. Αυτή η πηγή υποψηφίων αφορά περισσότερο τις υψηλές ιεραρχικές θέσεις της επιχείρησης

Γ) Γραφεία ευρέσεως εργασίας. Πρόκειται για ειδικά γραφεία που έχουν σαν σκοπό την ανεύρεση εργασίας σε ανέργους. Τέτοια γραφεία υπάρχουν δημόσια και ιδιωτικά. Στην χώρα μας ιδιωτικά γραφεία ανεύρεσης εργασίας δεν είναι σε ανάπτυξη σε αντίθεση με την πρακτική αυτή που ακολουθείται στο εξωτερικό. Ανατίθεται σε μια εταιρεία (head hunters)

Δ) Ένας νέος τρόπος για να στελεχωθεί μια επιχείρηση είναι τα μέσα κοινωνικής δικτύωσης. Πιο συγκεκριμένα, το **LinkedIn** πρόκειται για έναν ιστοχώρο επαγγελματικής κοινωνικής δικτύωσης. Τα εγγεγραμμένα μέλη του έχουν τη δυνατότητα να δημιουργήσουν το προσωπικό επαγγελματικό τους προφίλ, να συνδεθούν με άλλους χρήστες, να αναζητήσουν εργασία, αλλά και να δημιουργήσουν πελατολόγιο. Τα τελευταία χρόνια πολλοί Head Hunters προσελκύουν στελέχη μέσω αυτού τρόπου.

Ανακοινώσεις σε σχετικά έντυπα. Στην περίπτωση της εν λόγω επιχείρησης, οι εφημερίδες με στήλες ευρέσεως εργασίας θα ήταν μια αρκετά καλή πηγή υποψηφίων π.χ. ναυτεμπορική

Επαγγελματικές ενώσεις. Οι καλές σχέσεις με επαγγελματικές ενώσεις θα ανοίξουν τον δίαυλο για άντληση ανέργων στις υπό κάλυψη θέση εργασίας.

Επιλογή υποψηφίων

Μεταξύ των υποψηφίων που πληρούν τα προσόντα η επιχείρηση είναι επιφορτισμένη να επιλέξει τους πλέον κατάλληλους για τις κενές θέσεις εργασίας. Η διευθυντική ομάδα επιφορτίζεται με την αρμοδιότητα της τεχνικής επιλογής. Οι επιλέγοντες τους υποψηφίους θα πρέπει να προσέξουν τα ακόλουθα:

1.Την διατήρηση και την βελτίωση της εικόνας της επιχείρησης.

2.Αποφυγή αθέμιτων ενεργειών που μπορεί να οδηγήσουν την επιχείρηση σε νομικές εμπλοκές. Ο χρόνος της διαδικασίας αυτής μπορεί και κυμαίνεται από μια ημέρα μέχρι ένα μηνά. Η χρονική διάρκεια είναι συνάρτηση του μεγέθους της επιχείρησης και ακολούθως του αριθμού των θέσεων εργασίας που πρέπει να πληρωθούν. Όσο περισσότεροι υπάλληλοι πρόκειται να υποστούν την διαδικασία της επιλογής για πρόσληψη τόσο περισσότερος χρόνος θα χρειασθεί έως ότου τελειώσει η επιλογή.

Στην ναυτιλιακή επιχείρηση μας ο χρόνος που θα χρειαστεί για την επιλογή δεν θα υπερβεί τις 5 ημέρες. Η εξέταση των υποψηφίων θα συνίσταται σε προσωπική συνέντευξη από την οποία οι εξεταστές με διαφορές ερωτήσεις θα προσπαθήσουν αν ανιχνεύσουν την προσωπικότητα των υποψηφίων από τις αντιδράσεις τους. Θα προσπαθήσουν να αποκωδικοποιήσουν την γλώσσα του σώματος και είναι δυνατόν η συνέντευξη να γίνει σε ξένη γλώσσα – Αγγλικά – για να διαπιστωθεί κατά πόσον ο υποψήφιος γνωρίζει ξένη γλώσσα ή μπορεί αν υπαγορέψει κάποιος μια επιστολή για να εξετάσει κατά ποσόν ο υποψήφιος είναι γνώστης αγγλικών και χειρισμού του H/Y. Όταν στην υπό μελέτη επιχείρηση εγκατασταθεί ο Δ/νων Σύμβουλος με την εποπτική ομάδα μετά σειρά έχουν οι Γραμματείες ο χειρίστης του τηλεφωνικού κέντρου, ο επόπτης των πληροφοριακών συστημάτων και όλο το υποστηρικτικό προσωπικό που θα βοηθήσει στην εφαρμογή του Μάρκετινγκ. Απαραίτητοι στην πρώτη λειτουργική φάση είναι ο λογιστής και ο ταμίας για να αντιμετωπιστούν τα πρώτα έξοδα που φορούν την νομική σύσταση της εταιρίας αλλά και την διαδικασία του Marketing.

Κατάρτιση Εκπαίδευση

Κάθε επιχείρηση διαθέτει την κουλτούρα της η οποία εκφράζεται με συμπεριφορές και πρακτικές που καθορίζουν την ταυτότητα της επιχείρησης. Σε πρώτη φάση το ανθρώπινο

δυναμικό θα πρέπει να εκπαιδευτεί σ' ό,τι αφορά τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά λειτουργίας της επιχείρησης, δηλαδή κάθε εργαζόμενος θα ενσωματώσει στην συμπεριφορά του τον κώδικα συμπεριφοράς που επιβάλλεται από την επιχείρηση. Αυτή είναι η πρώτη εκπαιδευτική προσέγγιση που συνήθως είναι βιωματική και αφορά στην ομαλή ένταξη του υποψηφίου υπαλλήλου στο επιχειρηματικό περιβάλλον. Για να γίνει ο υπάλληλος περισσότερο αποδοτικός θα περάσει κάποιο σεμινάριο για να αποκτήσει την απαιτούμενη θεωρητική υποδομή για να γίνει αποδοτικός στην θέση της εργασίας που πρόκειται να καταλάβει. Στην προσπάθεια της επιχείρησης για ανάπτυξη του ανθρωπίνου δυναμικού, η επιχείρηση θα πρέπει να εκπαιδεύει το δυναμικό της με ταχύρρυθμα σεμινάρια ειδικών θεμάτων όπως είναι «οι νέες τηλεπικοινωνιακές τεχνολογίες», το νομικό καθεστώς της ναυτιλίας ευρωπαϊκό επίπεδο», «η χρησιμοποίηση του φυσικού αερίου ως καύσιμου για «τα πλοία και οι επιπτώσεις τους στο περιβάλλον», «Η αντιμετώπιση της πειρατείας», «ο ρόλος της Κίνας στην εξέλιξη της παγκόσμιας ναυτιλίας», κλπ. Το κόστος του προγράμματος κατάρτισης - εκπαίδευσης θα επιβαρύνει την υπό μελέτη επιχείρηση και θα συμπεριληφθεί στο κόστος του ανθρωπίνου δυναμικού.

7.5 Εκτιμήσεις του κόστους της Εργασίας

Το κόστος εργασίας είναι ίσως ο πλέον σημαντικός παράγοντας του συνολικού κόστους λειτουργίας της επιχείρησης. Το κόστος εργασίας που εμφανίζεται στον παρακάτω πίνακα αφορούν το πρώτο έτος λειτουργίας της μονάδας και κατ' εκτίμηση για τα υπόλοιπα έτη της τετραετίας. Σημειώνεται ότι το ετήσιο κόστος για κάθε εργαζόμενο που θα ανήκει στο ανθρωπινό δυναμικό της υπό εξέταση επιχείρησης προκύπτει από τον μηνιαίο μισθό πολλαπλασιαζόμενο επί τους δεκατέσσερις μισθούς οι οποίοι θα καταβληθούν κατά την διάρκεια του έτους. Οι εργοδοτικές εισφορές που ανέρχονται γύρω στο 20% έως 30% επί του μισθού θα προστεθούν και αυτές στο κόστος εργασίας. Εκτιμάμε ότι οι μισθοί θα αυξάνεται περίπου κατά 2,5-3%..... για κάθε έτος. Έτσι θα έχουμε μια εκτίμηση για το ύψος της μισθοδοσίας και για τα 4 έτη που μελετάμε. Στο σύνολο βέβαια της μισθοδοσίας θα προστεθεί και το κόστος στρατολόγησης του προσωπικού. Αναλυτικά λοιπόν θα έχουμε.

Πίνακας 7.2: Κόστος Ανθρώπινου Δυναμικού κατά την φάση πριν την έναρξη παροχής υπηρεσιών

1. Προσέλκυση των υποψηφίων και επιλογή κόστος εκπαιδευτικών αναγκών	1.000 €
2. Κατάρτιση εκπαίδευση	1.000 €
Σύνολο	2.000 €

Πίνακας 7.3: Κόστος ανθρώπινου δυναμικού ανά λειτουργική φάση

(πρώτο έτος λειτουργίας 2016)

	Μην.αποδ.	Εισφ.	Μηνιαία	Ετήσιο
1.Δ/νων Σύμβουλος 1X1500	1.500	300	1.800	25.200
2.Αρχιπλοίαρχος	1.000	200	1.200	16.800
3.Λογιστής	1.000	200	1.200	16.800
4.Πληρώματα	1.000	200	1.200	16.800
5.Μηχανικός	1.000	200	1.200	16.800
6.Γραμματέας	660	120	720	10.080
7.Βοηθοί	500	100	600	8.400
Σύνολο				110.880€

Πίνακας 7.4: Εκτίμηση Κόστους Ανθρώπινου Δυναμικού (ανά έτος)

ΕΤΟΣ	ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ
2016	110.880€
2017	113.976€
2018	116.380€
2019	118.705€

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8^ο

ΤΟΠΟΘΕΣΙΑ – ΧΩΡΟΣ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ –
ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

8. Τοποθεσία – Χώρος εγκατάστασης – Περιβάλλον

8.1 Εκτίμηση των αναγκών σε χώρους της Νέας Μονάδας

Η επιλογή του τόπου εγκατάστασης μιας επιχείρησης μπορεί να είναι από αδιάφορη έως καθοριστική για την επιβίωση της επιχείρησης. Η υπό εξέταση Ναυτιλιακή επιχείρηση κρίνεται σκόπιμο να εγκατασταθεί σε κτίριο γραφείων έναντι του τελωνείου του Πειραιά. Τα κριτήρια που ώθησαν τους επενδυτές να επιλέξουν τον Πειραιά μπορεί να είναι τα παρακάτω:

- 1) Χαμηλό μίσθωμα. Στον Πειραιά υπάρχει ένα πλήθος κενών γραφείων. Τα γραφεία αυτά στέγαζαν διάφορα ναυτιλιακά μικρομεσαία γραφεία τα οποία δυστυχώς έκλεισαν λόγω της κρίσης. Τα γραφεία αυτά έκλεισαν γιατί κατά κύριο λόγο είχαν πρόβλημα ρευστότητας διαχειρίζονταν ένα έως δυο πλοία που τις περισσότερες φορές δεν ήταν ανταγωνιστικά, μεγάλης ηλικίας, που έμειναν χωρίς ναύλο για μακρύ χρονικό διάστημα. Υπάρχει λοιπόν στον Πειραιά πλήθος κενών οικημάτων και άρα τα ενοίκια είναι ιδιαίτερα χαμηλά.
- 2) Μεγάλες εταιρείες όπως προαναφέραμε στο 5^ο κεφάλαιο εγκαταστάθηκαν σε περιοχές εκτός του παραδοσιακού ναυτιλιακού κέντρου του Πειραιά, οικοδομώντας δικά τους κτίρια, πράγμα που συμβάλλει στην υπερβάλλουσα προσφορά γραφείων στον Πειραιά.
- 3) Εκτός όμως του χαμηλού κόστους των ενοικίων, οι επενδυτές επέλεξαν τον Πειραιά γιατί μετά την εγκατάσταση της κινεζικής εταιρείας Cosco, οι προοπτικές για την ανάπτυξη του λιμένος είναι πολύ ευνοϊκές δεδομένου ότι σχεδιάζεται να γίνει ο Πειραιάς κέντρο διαμετακομιστικού εμπορίου.

Στρατηγικές κινήσεις για την προσέλκυση και άλλων μεγάλων πολυεθνικών που θα χρησιμοποιούν τον Πειραιά ως εναλλακτική διαδρομή τροφοδοσίας των αγορών πραγματοποιεί ήδη η Cosco. Οι κινέζοι δηλαδή αναπτύσσουν μετ' επιτάσεως το μοντέλο συνδυασμένων μεταφορών στο οποίο εμπλέκονται οι ελληνικοί σιδηρόδρομοι και οι αεροπορικές μεταφορές.

Για τους σκοπούς αυτούς προγραμματίζεται η δημιουργία νέων αποθηκευτικών χωρών ικανών να εξυπηρετήσουν την προσδοκώμενη αύξηση του διακινούμενου φορτίου εμπορευμάτων. Προβλέπεται μάλιστα οι στεγασμένοι αποθηκευτικοί χώροι στο λιμάνι να φθάσει τις 100.000 τμ.

Όπως έγινε γνωστό ο Πειραιάς προβλέπεται να γίνει ο κόμβος μεταφόρτωσης εμπορευμάτων που προορίζονται για τις αγορές των Βαλκανίων και της Κεντρικής Ευρώπης. Με αυτή την προοπτική και με τις επενδύσεις που πρόκειται να πραγματοποιήσει η Cosco

στον Πειραιά είναι σίγουρο ότι θα δημιουργηθούν ευκαιρίες απασχόλησης για άτομα και γραφεία και έτσι η επένδυση μας θα πρέπει να είναι έτοιμη και να έχει ευελιξία για επέκταση των εργασιών της σε νέα αντικείμενα όπως είναι τα σχετικά με τα εμπορευματοκιβώτια. Άρα ο Πειραιάς υπόσχεται προοπτικές και αυτό είναι ένα κίνητρο για να τον επιλέξει κάποια εταιρεία για εγκατάσταση.

Άρα πέραν της όποιας τεχνοκρατικής ανάλυσης σε πρώτο επίπεδο η επιλογή του Πειραιά είναι αρκετά ελκυστική.

8.2 Αναζήτηση και Επιλογή τοποθεσίας

8.2.1 Βασικές απαιτήσεις επιλογής τοποθεσίας

Θα καθορίσουμε τώρα τα κριτήρια επιλογής τα οποία θα πρέπει να πληρούνται μέχρι να γίνει η αξιολόγηση (ποσοτικοποιημένη) δύο εναλλακτικών τοποθεσιών και να επιλέξουμε αυτήν που θα είναι σύμφωνη με τα περισσότερα κριτήρια. Τα κριτήρια που αφορούν την τοποθεσία εγκατάστασης της επιχείρησης είναι:

- Εξυπηρέτηση των αναγκών μάρκετινγκ και στρατηγικής της επιχείρησης
- Ικανοποιητικές κλιματολογικές συνθήκες
- Διαθεσιμότητα μεταφορικών διευκολύνσεων
- Διαθεσιμότητα ηλεκτρικής ενέργειας
- Επάρκεια κοινωνικής υποδομής
- Διαθεσιμότητα τηλεπικοινωνιακού δικτύου
- Διαθεσιμότητα εργατικού δυναμικού
- Διαθεσιμότητα ύδρευσης
- Προσιτό κόστος για την ενοικίαση
- Αποδοχή από την τοπική κοινωνία
- Ανυπαρξία οικολογικών προβλημάτων

Όλα τα παραπάνω κριτήρια τα έχει η περιοχή του Πειραιά με μικρές αποκλίσεις.

8.2.2 Χαρακτηριστικά στοιχεία εναλλακτικών τοποθεσιών

Οι εναλλακτικές τοποθεσίες για την εγκατάσταση της ναυτιλιακής εταιρείας είναι τα νότια προάστια από Π. Φάληρο μέχρι Γλυφάδα και Βούλα. Αναφέρουμε ότι μεγάλες ναυτιλιακές επιχειρήσεις εγκαταστάθηκαν από την Αμφιθέα μέχρι την Γλυφάδα υπάρχουν δε και εταιρείες εγκατεστημένες στα βόρεια προάστια κλπ.

Αφού δεν υπάρχει κανένας νομικός ή άλλος περιορισμός η επιχείρηση θα επιλέξει τον τόπο που παρουσιάζει μεγαλύτερη εγγύτητα με τους φορείς που αυτή συνεργάζεται όπως Υπουργείο Εμπορικής Ναυτιλίας, Κεντρικό Λιμεναρχείο Προξενεία, Νηογνώμονας, συνεργαζόμενες Τράπεζες, Ναυτικό Επιμελητήριο, Ένωση Ελλήνων Εφοπλιστών κλπ.

Όμως και με μια εγκατάσταση στην περιοχή του Παλαιού Φαλήρου δεν είναι απαγορευτική γιατί οι αποστάσεις δεν είναι μεγάλες, αν και ο Πειραιάς κατά τις ώρες αιχμής παρουσιάζει κυκλοφοριακή επιβάρυνση και έλλειψη χώρων στάθμευσης. Τα συγκοινωνιακά μέσα δεν προσφέρονται λόγω της βραδύτητας και της μη συχνής και συνεπούς δρομολόγησης τους. Παρόλα αυτά, υπάρχει σύνδεση με το μετρό, τον προαστιακό και το τρένο. Οι δυο πιθανότερες επιλογές λοιπόν είναι ο Πειραιάς ή το Παλαιό Φάληρο. άρα θα αξιολογήσουμε τις δυο τοποθεσίες.

Τοποθεσία Α΄ Πειραιάς

Τοποθεσία Β΄ Παλαιό Φάληρο

8.2.3 Αξιολόγηση εναλλακτικών τοποθεσιών

Η αξιολόγηση των δυο εναλλακτικών τοποθεσιών εγκατάστασης της υπό μελέτη επιχείρησης θα γίνει ποσοτικά και θα κριθούν σύμφωνα με τα κριτήρια που υιοθετούνται στην παρούσα παράγραφο.

Η διαδικασία αξιολόγησης θα χρησιμοποιήσει ένα ειδικό μοντέλο αξιολόγησης. Σύμφωνα με το μοντέλο αυτό, σε κάθε κριτήριο αντιστοιχεί ένας συντελεστής στάθμισης ή συντελεστής βαρύτητας. Σε κάθε μια τοποθεσία αντιστοιχεί ένας συντελεστής για κάθε επί μέρους κριτήριο.

Ο άριστος συντελεστής στάθμισης είναι το 10 και βαίνει μειούμενος για να φθάσει στο 0 στον χειρότερο συντελεστή. Εάν π.χ. αν ένα κριτήριο βαθμολογηθεί με 10 αυτό σημαίνει ότι η τοποθεσία που εξετάζουμε ως προς το κρινόμενο κριτήριο παρουσιάζει άριστη επάρκεια. Αν αντίθετα κάποιο κριτήριο βαθμολογηθεί με 0 αυτό σημαίνει ότι το υπό εξέταση κριτήριο απορρίπτεται μηδενιζόμενο.

Το άθροισμα των συντελεστών στάθμισης πρέπει να είναι ίσο με 100. Οι τελικές βαθμολογίες μεταξύ εναλλακτικών τοποθεσιών ιεραρχούνται και ο τόπος με την υψηλότερη βαθμολογία επιλέγεται. Υπάρχει μια κλίμακα βαθμολογίας η οποία χρησιμοποιείται και έχει ως εξής:

Βαθμολογία από 0-3 πολύ χαμηλός βαθμός ικανοποίηση

Βαθμολογία από 4-5 μικρός βαθμός ικανοποίησης

Βαθμολογία από 6-7 μέτριος βαθμός ικανοποίησης

Βαθμολογία από 8-10 υψηλός βαθμός ικανοποίησης.

Στην συνέχεια ακολουθεί ο πίνακας αξιολόγησης με την σταθμισμένη βαθμολογία ανά κριτήριο αλλά και την συνολική βαθμολογία. Ο τόπος με την υψηλότερη βαθμολογία αξιολογείται ως ο τόπος επιλογής αφού επανεξεταστούν όλες οι άλλες παράμετροι από τους επενδυτές.

Πίνακας 8.1: Στάθμιση και βαθμολόγηση εναλλακτικών τοποθεσιών

A/A	Κριτήριο	A	B	Συντελεστής	A	B
1.	Κλιματολογικές συνθήκες	8	7	5	40	35
2.	Μεταφορικές διευκολύνσεις	6	5	10	60	50
3.	Ηλεκτρική Ενέργεια	9	9	10	90	90
4.	Τηλεπικοινωνιακά Δίκτυα	9	9	5	45	45
5.	Ύδρευση	9	9	5	45	45
6.	Εργατικό Δυναμικό	8	7	10	80	70
7.	Ανάγκες Μάρκετινγκ	8	7	15	120	105
8.	Ενοίκιο	9	7	20	180	140
9.	Κοιν.υποδομές	9	9	10	90	90
10.	Τοπικ.Κοινωνία και οικονομία.	8	7	10	80	70
Σύνολο σταθμ.βαθμολογίας				100	950	740

Σύμφωνα λοιπόν με τον πίνακα αξιολόγησης μεταξύ των δυο υποψηφίων τόπων εγκατάστασης θα επιλεγεί ο Α, δηλαδή ο Πειραιάς που η βαθμολόγηση με βάση τα αντικειμενικά κριτήρια παίρνει την υψηλότερη σταθμισμένη βαθμολογία των 950 βαθμών έναντι των 740 βαθμών που παίρνει το Παλαιό Φάληρο. Η διάφορα μεταξύ των δυο τόπων είναι αρκετά μεγάλη, άρα και ικανή να αναδείξει τον Πειραιά ως ελκυστικότερη τοποθεσία. Σημειώνεται ότι η βασική αιτία για την τοποθεσία Α οφείλεται στο κριτήριο του κόστους ενοικίασης το οποίο είναι χαμηλό για τους λόγους που εξηγήσαμε και στο γεγονός, όπως τονίσαμε, ότι στον Πειραιά είναι συγκεντρωμένες παραδοσιακά όλες οι υπηρεσίες που εξυπηρετούν την ναυτιλιακή διαδικασία. Γενικά ο Πειραιάς υπερτερεί σ' όλα τα κριτήρια εκτός σ' αυτά που παίρνουν ίση βαθμολογία (Ηλεκτρική Ενέργεια τηλεοπτικά δίκτυα ύδρευση, κοινωνική υποδομή) Αξιοσημείωτο είναι ότι Πειραιάς υπερτερεί στις μεταφορικές διευκολύνσεις γιατί οι μετακινήσεις μπορούν να διεξαχθούν με τον ηλεκτρικό σιδηρόδρομο

και στο εγγύς μέλλον θα διαθέτει μετρό και τρένο υπέργειο που θα τον συνδέει και με τα νότια προάστια.

8.3 Γενικά χαρακτηριστικά Χώρου εγκατάστασης και Περιοχής του Κτιρίου

Ο Πειραιάς είναι το πρώτο μεγάλο λιμάνι της χώρας μας και θεωρείται ένας από τους πολλούς ανάπτυξης, ο ρόλος του οποίου γίνεται σπουδαιότερος τώρα με την εγκατάσταση της κινέζικης εταιρείας Cosco. Απέχει από την Αθήνα γύρω στα 10 χμ και εκτείνεται από τα όρια της Πειραιϊκής ακτής (σχολή Δοκίμων) μέχρι την περιοχή του Ικονίου στο Κερατσίνι. Εξυπηρετεί την ακτοπλοϊκή συγκοινωνία συνδέοντας κατά βάση την Ηπειρωτική χώρα με την νησιωτική.

Στο Δυτικό άκρο της ακτογραμμής πλησίον της εκκλησίας του Αγίου Νικολάου εντοπίστηκε κτίριο με άδειους ορόφους που επιλέχτηκε χώρος περίπου 200 τ.μ. ενιαίος στον δεύτερο όροφο και στον πρώτο όροφο ενοικιάστηκε μικρό διαμέρισμα επιφάνειας 30 τ.μ. για να χρησιμοποιηθεί ως αποθηκευτικός χώρος, στον οποίο θα εγκατασταθεί το αρχείο της επιχείρησης και ότι βοηθητικό υλικό υπάρχει και μελετάται να εγκατασταθεί και η πρόχειρη κουζίνα που θα εξυπηρετεί το προσωπικό.

Ο Πειραιάς λόγω του ότι είναι μια παραλιακή πόλη «βιώνει» τις κλιματολογικές συνθήκες ηπιότερα από την ηπειρωτική Αττική. Σπανίως ή σχεδόν καθόλου έχει χιόνι και πάντα οι καύσωνες είναι λιγότερο ενοχλητικοί.

8.4 Προστασία του Περιβάλλοντος

Κάθε επιχείρηση ανεξάρτητα από το μέγεθος και το αντικείμενο επιβαρύνει έμμεσα ή άμεσα το περιβάλλον. Η υπό μελέτη επιχείρηση έχει έμμεσες επιπτώσεις στο περιβάλλον από την άποψη ότι αναλώνει ενεργειακούς πόρους (κυρίως ηλεκτρική ενέργεια) και επιβαρύνει στοιχειωδώς το κυκλοφοριακό. Η πόλη είναι κτισμένη χωρίς ιδιαίτερο χωροταξικό προγραμματισμό και χωρίς προβλέψεις για χώρους πράσινου ποδηλατοδρόμους κλπ.

Στην δεκαετία του '50 και του '60 οι βιομηχανικές μονάδες εγκαθίστανται κοντά σε κατοικημένες περιοχές αγνοώντας περιβαλλοντικά προβλήματα, ενδεικτικά αναφέρουμε τις εταιρείες λιπασμάτων και τσιμέντου στην περιοχή της Δραπετσώνας, τα μηχανουργεία και τα υαλουργεία στην περιοχή πέριξ του Αγίου Διονύσιου (Εταιρεία Μαλκότση, Κούπα, Καπνεργοστάσια Παπαστράτου, Κεράνη, Υφαντήρια Μερινός κλπ.).

Ακόμη ο Πειραιάς χαρακτηρίστηκε ως εργατούπολη και προσέλκυσε διαφορές ομάδες από την επαρχία στα πλαίσια της εσωτερικής μετανάστευσης. Έτσι έχουμε τα Ύδραϊκα, τα Μανιάτικα ,κ.λ.π. Μεγάλο ρολό στην αστική φυσιογνωμία του Πειραιά έπαιξε το προσφυγικό στοιχείο, που εγκαταστάθηκε στην Δραπετσώνα και στην Νίκαια.

Το προσφυγικό στοιχείο μετάφερε βέβαια τεχνογνωσία από την Σμύρνη και την Κων/πόλη, η οποία συνέβαλε στο να δημιουργούν νέες μικρομεσαίες επιχειρήσεις από τους δημιουργικούς Μικρασιάτες. Δυστυχώς σήμερα όλα αυτά τα εργοστάσια που ήταν φορείς ανάπτυξης, στην πλειοψηφία τους, έκλεισαν στα πλαίσια των αιτιών που έφεραν στην χώρα μας την δύσκολη οικονομική κρίση.

Οικολογικά βέβαια η ναυτιλιακή επιχείρηση που μελετάμε είναι αποδεκτή γιατί η επίδραση της στο περιβάλλον θεωρείται αμελητέα και η όποια επιβάρυνση στο περιβάλλον είναι στοιχειώδης και έμμεση.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 9^ο

ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΙΣΜΟΣ ΕΚΤΕΛΕΣΗΣ ΕΡΓΟΥ

9. Προγραμματισμός Εκτέλεσης Έργου

9.1 Στόχοι Προγραμματισμού Εκτέλεσης έργου

Ένα επενδυτικό σχέδιο προγραμματίζεται και υλοποιείται μέσα σε αυστηρά χρονικά πλαίσια. Η εκτέλεση του έργου προγραμματίζεται από την σύσταση της επιχείρησης και τις απαιτούμενες νομικές διατυπώσεις μέχρι την πλήρη ετοιμότητα της για προαγορά υπηρεσιών. Ο χρονικός περιορισμός είναι αυστηρός και ακολουθείται με ακρίβεια γιατί ένας μη ρεαλιστικός χρονικός προγραμματισμός είναι δυνατόν να οδηγήσει σε λειτουργική υστέρηση την επιχείρηση και αυτό να έχει ως συνέπεια αυξημένο κόστος απώλεια επιχειρηματικών ευκαιριών, πληρωμή ρητρών από δεσμεύσεις που είχε αναλάβει η επιχείρηση και που αδυνατεί να ανταποκριθεί.

Για τον προγραμματισμό αλλά και για οργανωτικούς λόγους ορίζουμε ότι προ-μελέτη χωρίζεται σε φάσεις που οριοθετούνται χρονικά. Κάθε φάση κοστολογείται κι έτσι υπολογίζονται τα κεφάλαια που προοδευτικά θα χρειαστούν έως την ολοκλήρωση του έργου.

9.2 Η ομάδα Επίβλεψης και Εκτέλεσης του έργου

Για να έχει ο προγραμματισμός την δέουσα λειτουργικότητα και να εκτελείται αποτελεσματικά πρέπει να συγκροτηθεί ομάδα ανθρώπων που θα είναι υπεύθυνοι για την παρακολούθηση της υλοποίησης του. Η ομάδα θα επιβλέπει εάν η κατά βάση ροή κεφαλαίων είναι σύμφωνη με την προγραμματισμένη εκταμίευση κεφαλαίων και εάν η εκτέλεση του έργου προχωρά σύμφωνα με τα προγραμματισμένα. Βασικοί συντελεστές της ομάδα εκτέλεσης του προγραμματισμού θα είναι άτομα από την εποπτική ομάδα για την έγκυρη και συνεπή επίβλεψη και εκτέλεση του έργου. Κοντά θα είναι τ' αλλά μέλη της ομάδας, θα είναι μέλλοντες υπάλληλοι οι οποίοι ασχολούμενοι με τον προγραμματισμό θα ενημερώνονται συνολικά για τα αντικείμενα της επιχείρησης και θα προσαρμόζονται στα εργασιακά τους καθήκοντα. Όλοι οι συμμετέχοντες στην προετοιμασία του έργου σταδιακά θα εντάσσονται στην ομάδα προγραμματισμού όπως π.χ. ο αρχιτέκτονας, οι εγκαταστάτες των πληροφοριακών συστημάτων, ο νομικός, ο λογιστής κ.λ.π

9.3 Χρονικός προγραμματισμός του Επενδυτικού σχεδίου

Οι φάσεις, τα στάδια εκτέλεσης του προγραμματισμού περιγράφουν στην ουσία τις δραστηριότητες που θα αναπτύσσονται σε κάθε στάδιο του επενδυτικού σχεδιασμού τα στάδια αυτά είναι:

- 1) Σύσταση επιχείρησης και νομικές υποχρεώσεις
- 2) Σχέδιο και διαμόρφωση χώρων
- 3) Άδειες λειτουργίας
- 4) Χρηματοδοτικό σχέδιο
- 5) Διαδικασία ενοικίασης κτιρίου
- 6) Κατασκευή έργων Αρχιτέκτονα
- 7) Απόκτηση γραφειακού εξοπλισμού
- 8) Προσέλκυση και εκπαίδευση ανθρώπινου δυναμικού
- 9) Προμήθεια κάθε είδους υλικού
- 10) Προκαταρκτικό μάρκετινγκ
- 11) Επιθεώρηση έλεγχος

Η έναρξη των προεργασιών θα γίνει την 1-5-2015 και έχουμε στην διάθεση μας 7 μήνες. Ο προγραμματισμός προβλέπει έναρξη των εργασιών 1/1/2016.

Θα αποτυπωθεί το χρονοδιάγραμμα με μια γραφική παράσταση του Gantt. Αυτό το οριζόντιο ιστόγραμμα που περιγράφει συνολικά τον προγραμματισμό και διευκολύνει όλους τους ασχολούμενους με την εκτέλεση του επενδυτικού σχεδίου.

Διάγραμμα 9.1: Χρονοδιάγραμμα για την εκτέλεση προγράμματος¹

	1	2	3	4	5	6	7	8
Σύσταση νομικές απαιτήσεις								
Μηχανολογικά								
Σχέδιο κι αναδ.κατασκευής								
Λήψη αδειών από								
Αρμόδιους φορείς								
Ενοικίαση								
Κτιρίου								
Κατασκευή έργων πολιτικού μηχανικού								
Απόκτηση τεχνολογίας και εξοπλισμού								
Γραφείου και μεταφορά της								
Στρατολόγηση και εκπαίδευση προσωπικού								
Προμήθεια πρώτων υλών και εφοδίων								
Μάρκετινγκ πριν την έναρξη								
Παροχής υπηρεσιών								
Επιθεώρηση συντονισμός έλεγχος								

Σύμφωνα με το παραπάνω χρονοδιάγραμμα η επιχείρηση θα είναι έτοιμη σε 6 περίπου μήνες. Θα έχουμε και δυο περίπου μήνες ως περίοδο ανοχής και αναμονής.

9.4 Εκτίμηση του κόστους εκτέλεσης του προγράμματος

Το κόστος εκτέλεσης του προγράμματος το συνθέτουν διάφορες δαπάνες οι οποίες απαιτούνται να πραγματοποιηθούν για τη χρονική περίοδο από την λήψη της απόφασης της επένδυσης μέχρι και την έναρξης λειτουργίας της εξεταζόμενης ναυτιλιακού χαρακτήρα επένδυσης έως και την έναρξη λειτουργίας της. Το κόστος εκτέλεσης του προγράμματος όπως αναλύθηκε σε προηγούμενες ενότητες έχει παραγωγική φύση η οποία ενσωματώνεται στην επένδυση και αθροίζεται στα πάγια στοιχεία τα οποία υφίστανται επένδυση. Στην συνέχεια ακολουθεί πίνακας στον οποίο αποτυπώνεται η εκτίμηση του αναμενόμενου κόστους.

Πίνακας 9.1: Κόστος εκτέλεσης του προγράμματος

Κόστος σύστασης (εγγύηση προβλεπόμενη Νόμος 89 Άρθρ. 29)	5.000 €
Έξοδα νομικών	1.000 €
Έξοδα για στρατολόγηση και εκπαίδευση ανθρ.δυναμ.	2.000 €
Έξοδα για επίβλεψη συντονισμό έλεγχο αρχιτέκτονα.	1.000 €
Διάφορες προκαταρκτικές δαπάνες	1.000 €
Σύνολο	10.000 €

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 10⁰

ΧΡΗΜΑΤΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΑΙ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΗΣ ΕΠΕΝΔΥΣΗΣ

10. Χρηματοοικονομική ανάλυση και αξιολόγηση της επένδυσης

10.1 Στόχοι Χρηματοοικονομικής Ανάλυσης και Αξιολόγηση της Επένδυσης

Στο κεφάλαιο αυτό της προμελέτης σκοπιμότητας θα επιδιώξουμε μια χρηματοοικονομική ανάλυση βασισμένη στα υποθετικά δεδομένα της υπό ίδρυση μονάδας. Την χρηματοοικονομική ανάλυση θα ακολουθήσει μια όσο γίνεται αξιόπιστη αξιολόγηση με βάση την οποία θα κριθεί η βιωσιμότητα της επένδυσης εντοπίζοντας παράλληλα όλες τις πιθανές αδυναμίες και προτείνοντας παρεμβάσεις στην κατεύθυνση των βελτιωτικών ενεργειών.

Η ελαχιστοποίηση του κινδύνου είναι ο στόχος μας, ελέγχοντας τις παραμέτρους που έχουμε υπό την άμεση επίβλεψη μας. Εισροές και εκροές θα υπολογισθούν ώστε να βρούμε το μέγεθος των καθαρών ταμειακών ροών που θα στηρίξουμε το επενδυτικό μας σχέδιο. Η χρηματοοικονομική δομή θα εκφρασθεί σε πόρους που θα χρηματοδοτήσουν το παραγωγικό ενεργητικό για να υλοποιήσει την παραγωγικής διαδικασία.

Μια άλλη αξιολόγηση που πρέπει να γίνει είναι να ελεγχθεί κατά πόσο η επένδυση μας θα εναρμονιστεί προς το συνολικό επιχειρηματικό περιβάλλον της χώρας μας και κατά πόσον θα συνεργαστεί με τους παράγοντες της αγοράς επιδιώκοντας κερδοφορία και επιχειρηματική επιβίωση και μακροβιότητα.

10.2 Ανάλυση Συνολικού κόστους επένδυσης

Το συνολικό κόστος της επένδυσης προκύπτει από το άθροισμα του πάγιου ενεργητικού (πάγιες επενδύσεις και άλλες προ-παραγωγικές δαπάνες) και του καθαρού κεφαλαίου κίνησης. Το πάγιο ενεργητικό συνίσταται σε περιουσιακά στοιχεία που χρησιμοποιούνται μονίμως και διαρκώς «κινούμενά βραδέως» στο επιχειρηματικό κύκλωμα δια των συμβατικών αποσβέσεων. Το καθαρό κεφάλαιο κίνησης είναι οι πόροι που εξασφαλίζουν την καθημερινή λειτουργία της επιχείρησης. Είναι δηλαδή στοιχείο άμεσης λειτουργικότητας της μονάδας.

$$\text{Κόστος Επένδυσης} = \text{Πάγιο Ενεργητικό} + \text{Καθαρό Κεφάλαιο Κίνησης}$$

10.2.1. Πάγιο Ενεργητικό

Το πάγιο ενεργητικό περιλαμβάνει το κόστος των παγίων (οικόπεδα, κτίρια, μηχανολογικός εξοπλισμός) και όλες οι σχετικές δαπάνες που έγιναν για να καταστεί το πάγιο περιουσιακό στοιχείο λειτουργικό (έξοδα απόκτησης, μεταφορικά, συμβολαιογραφικά.). Όλες οι προ επενδυτικές δαπάνες, ότι δηλαδή δαπανάται από την φάση

της προμελέτης μέχρι την φάση της ετοιμότητας του πάγιου για λειτουργία. Ακολουθεί ο σχετικός πίνακας των παγίων της επιχείρησης.

Πίνακας 10.1: Πάγιο ενεργητικό Επιχείρησης

A. ΠΑΓΙΕΣ ΕΠΕΝΔΥΣΕΙΣ	Ποσό
Έργα αρχιτεκτ. Κατασκευές	4.000€
Εξοπλισμός γραφείου	36.500€
Έρευνες προμελέτης	2.000€
Κόστος εκτέλεσης προγράμματος	10.000€
Σύνολο	52.500€

10.2.2. Καθαρό κεφάλαιο κίνησης

Όπως κατά κόρον έχει αναφερθεί το καθαρό κεφάλαιο κίνησης διοχετεύει στο επιχειρηματικό κύκλωμα τους απαιτούμενους λειτουργικούς πόρους που χωρίς αυτούς διακόπτεται η λειτουργία της επιχείρησης. Πρόκειται για περιουσιακά στοιχεία που ρευστοποιούνται εντός της χρήσης (ίσως περισσότερες της μιας φορές) και με την ρευστοποίηση αυτή εξυπηρετούνται οι βραχυχρόνιες υποχρεώσεις.

Καθαρό κεφάλαιο κίνησης = τρέχον ενεργητικό-τρέχον παθητικό

Το τρέχον ενεργητικό είναι το άθροισμα των εμπορεύσιμων, των απαιτήσεων, των χρεογράφων, των προπληρωμένων λογαριασμών και των μετρητών. Το τρέχον παθητικό αποτελείται από τους πληρωτέους λογαριασμούς. Απαιτείται ο καθορισμός της ελάχιστης κάλυψης ημερών X για το τρέχον ενεργητικό και το τρέχον παθητικό. Έστω A το κόστος του τρέχοντος ενεργητικού και B του τρέχοντος παθητικού και ακολουθεί ο συντελεστής του κύκλου εργασιών $y=360/X$ δηλαδή διαιρούμε τις 360 μέρες του χρόνου με τον αριθμό των ημερών της ελάχιστης κάλυψης. Στη συνέχεια βρίσκουμε τον συντελεστή $B=A/y$ ώστε να καλυφθούν χρονικά οι ανάγκες καθαρού κεφαλαίου κίνησης, αφαιρώντας το τρέχον ενεργητικό από το τρέχον παθητικό. (Αυτά γίνονται γιατί το κεφάλαιο κίνησης αναπαράγεται περισσότερες της μιας φορές ανάλογα με το αντικείμενο της επιχείρησης και από το κάθε πόσο τα έτοιμα εμπορεύματα γίνονται ρευστά μέσα στη χρήση).

Άρα λοιπόν για να γίνει ο υπολογισμός των εισπρακτέων λογαριασμών και των αποθεμάτων των τελικών προϊόντων πρέπει πρώτιστα να υπολογίσουμε το ετήσιο κόστος

παραγωγής καθώς και να γνωρίζουμε τις ημέρες ελάχιστης κάλυψης που διεκπεραιώνεται αυτό το κόστος. Ακόμη και τους τόκους αν υπάρχουν και καταβάλλονται.

Επίσης απαιτείται να υπολογίσουμε τις ετήσιες αποσβέσεις που αφορούν τα πάγια ενεργητικά οι οποίες ακολουθούν σταθερή γραμμική μέθοδος όταν ο ωφέλιμος χρόνος ζωής της επένδυσης είναι 10 έτη.

Ετήσια απόσβεση = κόστος επένδυσης / ωφέλιμη ζωή

Ετήσια απόσβεση = $52.500/10 = 5.250$

Έχουμε το πίνακα υπολογισμού σε καθαρό κεφάλαιο κίνησης

10.3 Υπολογισμός Αναγκών Καθαρού Κεφαλαίου Κίνησης

<u>Λογαριασμοί εισπρακτέοι</u>	60 ημέρες στο ετήσιο κόστος παραγωγής μείον αποσβέσεις και τόκους
<u>Πρώτες ύλες αποθέματα</u>	60 ημέρες στο αντίστοιχο επί μέρους κόστος παραγωγής
<u>Τελικά προϊόντα</u>	15 ημέρες στο αντίστοιχο επί μέρους κόστος μείον αποσβέσεις και τόκους
<u>Μετρητά στο ταμείο</u>	20 ημέρες στο ετήσιο κόστος παραγωγής μείον πρώτες ύλες και εφόδια και αποσβέσεις
<u>Λογαριασμοί πληρωτέοι</u>	120 ημέρες στο ετήσιο κόστος πρώτων υλών και άλλων εφοδίων

Ετήσιο Κόστος Παραγωγής	(Έτος 2016)
Πρώτες ύλες και άλλα εφόδια	4.770 €
Ανθρώπινο δυναμικό	110.880 €
Συντήρηση κτιρίων	400 €
Γενικά έξοδα	23.000 €
Έξοδα Μάρκετινγκ	7.200 €
Χρηματοοικονομικά	Περίοδος Χάριτος
Αποσβέσεις	5.250 €
Σύνολο	151.500 €

Το 2016 δεν επιβαρύνεται με χρηματοοικονομικά έξοδα τόκους δανείων κλπ. γιατί η Τράπεζα μας έδωσε τον πρώτο χρόνο ως περίοδο χάριτος. Όπως εξηγήσαμε και παραπάνω τα έξοδα μάρκετινγκ είναι υψηλά επειδή η προβολή, η επισταμένη έρευνα αγοράς, η δημιουργία κάποιου δικτύου είναι κρίσιμοι παράγοντες τα πρώτα χρόνια λειτουργίας της επιχείρησης έως ότου να σταθεροποιηθεί στην αγορά.

10.4 Τελικός Υπολογισμός Καθαρού Κεφαλαίου Κίνησης

Περιγραφή	Κόστος	Αριθμός	Συντελεστής	Ανάγκες Λειτουργίας
		Ελάχιστης Κάλυψης X	Ελάχιστης Κάλυψης	
I. Τρέχον ενεργητικό				39.124
A) Λογ/σμοι εισπρακτέοι	146.250	60	6	24.375
B) Πρώτες ύλες και αλλά εφόδια	4.770	60	6	795
Γ) Τελικά προϊόντα	146.250	15	24	6.094
Μετρητά στο ταμείο	141.400	20	18	7.860
II) Τρέχον Παθητικό				
Λ/σμοί Πληρωτέοι	4.770	60	6	795
III) Καθαρό κεφ. κίνησης				
I-II (39.124-795)		38.329		
Συνολ. κόστος παραγωγής				151.500
Μείον Αποθέματα	4.770			
& Αποσβέσεις	4.250			
	9.020			141.480:18
V. Απαιτούμενα μετρητά				7.860

10.5 Συνολικό κόστος Επένδυσης

Τώρα θα προχωρήσουμε στον υπολογισμό του συνολικού κόστους της επένδυσης. Έχουμε το άθροισμα του ενεργητικού (πάγιου) και του καθαρού κεφ. κίνησης.

Πίνακας 10.2: Συνολικό κόστος επένδυσης

A/A	Περιγραφή	Κόστος (t)	Ποσοστό (%)
1.	Πάγιο Ενεργητικό	52.500 €	57,48 %
2.	Καθαρό κεφάλαιο κίνησης	38.829 €	42,51 %
Σύνολο		91.329 €	100%

Παρατηρούμε ότι το 57.48% του συνολικού Ενεργητικού είναι πάγιο και το 42,51% είναι καθαρό κεφάλαιο κίνησης.

10.6 Χρηματοδότηση του Επενδυτικού Σχεδίου

Το συνολικό κόστος της επένδυσης αναμένεται να καλυφθεί μέσω 2 (δυο) πηγών χρηματοδότησης:

1. Ίδια κεφάλαια
2. Τραπεζικό δανεισμό

Άρα έχουμε τον πίνακα:

Πίνακας 10.3: Πηγές Χρηματοδότησης της Επένδυσης

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ	ΚΟΣΤΟΣ	ΠΟΣΟ ΕΠΙΔΟΤ.
Ίδια κεφάλαια	51.329	51%
Τραπεζικός δανεισμός	40.000	49%
Σύνολο	91.329	100%

Η υπό μελέτη επιχείρηση θα δανειοδοτηθεί από την Εθνική τράπεζα για 40.000 για 5 έτη με επιτόκιο 5% και τον πρώτο έτος λειτουργίας θα είναι περίοδος χάριτος.

Ο τύπος του ανατοκισμού δείχνει τις υποχρεώσεις της επιχείρησης έναντι της τράπεζας:

$$A = P(A/P, i \%, N)$$

Όπου

$i=5\%$

$N= 5$ έτη

A =τιμή ράντας

P =παρούσα αξία

Συντελεστής ανάκτησης κεφαλαίου = $i/(1+i)^N [(1+i)^N - 1]$

Συντελεστής ανάκτησης κεφαλαίου $0,05 \cdot 1,2762 / 1,2762 - 1 =$

$$\frac{0,06381}{0,2762} = 0,2310$$

$40000 \times 0,2310 = 9241$ είναι η ετήσια τοκοχρεωλυτική δόση του δανείου.

Οι ετήσιες τοκοχρεωλυτικές υποχρεώσεις της επιχείρησης απεικονίζονται στον επόμενο πίνακα.

Πίνακας 10.4: Εξυπηρέτηση τραπεζικών δανειστών

ΕΤΟΣ	Δόση Α	Τόκος	Χρεωλύσια	Ανεξόφλητα ποσά
2016		Περίοδος Χάριτος		
2017	9.241	2.000	7.241	32.759
2018	9.241	1.638	7.603	25.156
2019	9.241	1.258	7.983	17.173
2020	9.241	829	8.382	7.932
2021	7.932	396	7.535	0

10.7 Ανάλυση κόστους παραγωγής

Για την παρούσα επένδυση η ανάλυση του κόστους παραγωγής είναι σημαντική διαδικασία προκειμένου να εκτιμήσουμε την αποδοτικότητα του υπό μελέτη επενδυτικού εγχειρήματος.

10.7.1 Διαχρονική εξέλιξη συνολικού κόστους παραγωγής

Το κόστος παραγωγής περιλαμβάνει το κόστος πρώτων υλών και εφοδίων, το κόστος ανθρώπινου δυναμικού, τα γενικά έξοδα, τα έξοδα του μάρκετινγκ και τις αποσβέσεις όπως αυτά περιγράφησαν στα προηγούμενα κεφάλαια.

Πίνακας 10.5: Διαχρονική εξέλιξη συνολικού κόστους 2016-2019

ΕΤΟΣ	ΠΡΩΤΕΣ ΥΛΕΣ	ΑΝΘΡ. ΔΥΝΑΜΙΚΟ	ΣΥΝΤΗΡΗΣΗ	ΓΕΝ. ΕΞΟΔΑ	ΧΡΗΜΑΤΙΚΑ ΕΞΟΔΑ	ΜΚΤ	ΑΠΟΣΒΕΣΕΙΣ	ΣΥΝ. ΚΟΣΤΟΣ
2016	4.770	110.880	400	23.000	-	7.200	5.250	151.500
2017	5.360	113.976	406	23.345	2.000	14.400	5.250	164.737
2018	5.387	116.380	413	23.695	1.638	21.600	5.250	174.363
2019	5.417	118.705	420	24.050	1.258	29.000	5.250	184.098

Από τον ανωτέρω πίνακα παρατηρείται αύξηση του συνολικού κόστους παραγωγής από το πρώτο έως το τελευταίο έτος, κατά 32.598 €. Το μεγαλύτερο μέρος αυτής της αύξησης οφείλεται στην προγραμματισμένη αύξηση των εξόδων του Μάρκετινγκ για λόγους που έχουμε αναλύσει στα προηγούμενα κεφάλαια.

10.7.2 Υπολογισμός αναγκών σε καθαρό κεφάλαιο κίνησης

Η βιωσιμότητα της υπό μελέτη επένδυσης εξαρτάται από τις ανάγκες της επιχείρησης σε καθαρό κεφάλαιο κίνησης, δηλαδή σε ρευστότητα που εξασφαλίζει και την λειτουργικότητα. Πριν προβούμε στον υπολογισμό του καθαρού κεφαλαίου κίνησης θα πρέπει να εκτιμήσουμε διαχρονικά τα αποθέματα που είναι βασικό στοιχείο του καθαρού κεφαλαίου κίνησης.

Πίνακας 10.6: Διαχρονική εξέλιξη Απαιτήσεων σε Αποθέματα

2016	6.889
2017	7.027
2018	7.168
2019	7.311

Πίνακας 10.7: Διαχρονική εξέλιξη απαιτήσεων σε κεφ.κίνησης (2016-2019)

Ι.ΤΡΕΧΟΝ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ	2016	2017	2018	2019
Α.Λ/σμοι Εισπρ	24.375	24.862	25.359	25.866
Β. Αποθέματα	6.889	7.027	7.168	7.311
Γ.Μετρητά στο ταμείο	7.860	8.158	8.321	8.487
Συν.Τρεχ.Ενεργ	39.124	40.047	40.848	41.664
ΙΙ. Τρέχον παθητ.	795	810	826	842
Καθαρό κεφ.κίνησης	38.329	39.237	40.022	40.822
Συνολικό κόστος	151.500	164.737	174.363	184.108
Μείον πρώτες ύλες	6.889	7.027	7.168	7.311
Αποσβέσεις	5.250	5.250	5.250	5.250
Τόκοι	-	2.000	1.638	1.258
	12.139	14.277	14.056	13.819
	139.361	150.460	160.307	170.281
Απαιτ.μετρητά	7.860	8.017	8.177	8.340

10.8 Ανάλυση λογιστικών καταστάσεων

Οι επιχειρήσεις ως «ζώντες οργανισμοί» που δραστηριοποιούνται μέσα σε μια κοινωνία έχουν την υποχρέωση οπότε τους ζητηθεί να γνωστοποιούν την περιουσιακή του κατάσταση, τα αποτελέσματα από την επιχειρηματική τους δραστηριότητα και πως αυτά διατέθηκαν. Γι' αυτό τον λόγο με τον βοήθεια της λογιστικής τεχνικής και των ισχυόντων προτύπων συντάσσουν οικονομικές καταστάσεις στις οποίες απεικονίζουν όλες τις πληροφορίες που αφορούν την περιουσιακή τους συγκρότηση και κατάσταση.

Οι καταστάσεις αυτές είναι:

1. Ο ισολογισμός
2. Τα αποτελέσματα χρήσεως
3. Η κατάσταση των ταμειακών ροών
4. Ο πίνακας διάθεσης των αποτελεσμάτων

Η σύνταξη αυτών των καταστάσεων είναι υποχρεωτική για εταιρίες των νόμων 2190/20 (ΑΕ) και 3190 (ΕΠΕ). Για την υπό μελέτη επιχείρηση η οποία είναι συμπλοιοκτησία δεν είναι υποχρεωτικό. Παράταυτα όμως, οι καταστάσεις συντάσσονται για τις τράπεζες, τους μετόχους, τους προμηθευτές κλπ. και για όποιο θέλει να πληροφορηθεί για τα οικονομικά της επιχείρησης. Ήδη θα συντάξουμε τις καταστάσεις των αποτελ.χρήσεως 2016-2019.

Πίνακας 10.8: Προβλεπόμενες καταστάσεις χρήσεως (2016-2019)

	2016	2017	2018	2019
ΕΣΟΔΑ	180.000	180.000	210.000	240.000
Μείον κόστος παρ.	151.500	164.737	174.363	184.108
ΚΑΘΑΡΟΚΕΡΔΟΣ	28.500	15.263	35,637	55.892

Η εταιρεία δεν υποχρεούται σε φορολογία γιατί έχει συσταθεί με τον νόμο 89/75.

Η κερδοφορία είναι φυσιολογική γιατί τα έσοδα αυξάνονται με οριακά υψηλότερο ρυθμό προς τα έξοδα.

10.8.1 Πίνακας Χρηματικών ροών

Στον Πίνακα αυτόν καταγράφονται οι μεταβολές μόνιμων και προσωρινών κεφαλαίων. Ως μεταβολές μόνιμων κεφαλαίων θεωρούνται οι μεταβολές των αποθεματικών και των κεφαλαίων καθώς οι μεταβολές των βραχυχρόνιων υποχρεώσεων και τα τραπεζικά δάνεια. Ο προσδιορισμός των ροών χρειάζεται για τον καλύτερο προγραμματισμό του επενδυτικού σχεδίου. Οι πίνακας των χρηματικών ροών είναι ο ακόλουθος.

Πίνακας 10.9: «ΧΡΗΜΑΤΙΚΕΣ ΡΟΕΣ» εκτιμήσεις (2016-2019)

	2015	2016	2017	2018	2019
A) Χρημ. Εισροές	90.829	180.000	180.000	210.000	240.000
Πόροι	90.829	0	0	0	0
Έσοδα από					
Πωλήσεις	0	180.000	180.000	210.000	240.000
B) Χρημ. Εκροές	52.500	151.500	164.737	174.363	184.108
Πάγιο ενεργ.	52.500	0	0	0	0
Κόστος λειτ.	0	151.500	155.496	165.122	174.867

Τοκοχρεωλύσια	0	----	9.241	9.241	9.241
Γ) Πλεόνασμα					
A-B	38.329	28.500	15.263	35.637	55.892
Δ)Σωρευτικά πλεονάσματα	38.329	66.829	82.092	117.729	173.261

Πίνακας 10.10: Προβλεπόμενες καταστάσεις αποτελέσματος χρήσεως 2016-2019

ΕΤΗ	2016	2017	2018	2019
Έσοδα	180.000	180.000	210.000	240.000
Κόστος	151.500	164.737	174.363	184.108
	28.500	15.263	35.637	55.892

Στα ίδια κεφάλαια περιλαμβάνονται τα σχηματισθέντα και μη κεφαλαιοποιημένα αποθεματικά, αδιανέμητα κέρδη και αναπροσαρμογές πάγιων στοιχείων οι οποίες διενεργούνται οπότε προβλέπονται από το νόμο (ελληνική νομοθεσία).

10.8.2 Ισολογισμός

Είναι η οικονομική κατάσταση που εμφανίζει την επιχειρηματική ή αλλιώς επαγγελματική περιουσία μιας επιχείρησης για μια συγκεκριμένη χρονική στιγμή.

Τα περιουσιακά στοιχεία της επιχείρησης που παρουσιάζονται στον ισολογισμό ομαδοποιούνται ως εξής

- ❖ Πάγιο Ενεργητικό
- ❖ Κυκλοφορούν Ενεργητικό
- ❖ Οι υποχρεώσεις της επιχείρησης
- ❖ Τα ίδια κεφάλαια ή η καθαρή θέση

Επισημαίνεται ότι τα στοιχεία που υπάρχουν στο Ενεργητικό (Πάγιο και κυκλοφορούν) χρηματοδοτούνται από τις πηγές που καταγράφονται στο Παθητικό / Υποχρεώσεις και ίδια κεφάλαια. Εξ αυτού προκύπτει και η θεμελιώδη ισότητα

Ενεργητικό = Παθητικό και καθαρά θέση

Η καθαρή θέση ή τα ίδια κεφάλαια μιας επιχείρησης αποτελούν δικαίωμα των ιδιοκτών της επιχείρησής (μετόχων επιχειρηματιών, συντάιρων κλπ) Σε κάθε πιθανή ρευστοποίηση

των ενεργητικών στοιχείων και αποπληρωμή των υποχρεώσεων του παθητικού τα υπόλοιπα διαθέσιμα ανήκουν στον κεφαλαιοδότη ή κεφαλαιούχο της επιχείρησης. Το τελικό κεφάλαιο αν είναι μεγαλύτερο από το αρχικό κεφάλαιο η διαφορά συνιστά το κέρδος αν ισχύει το αντίθετο τότε έχουμε ζημία.

Σχετικά με τις προβλέψεις παρατηρούμε ότι σύμφωνα με τα διεθνή λογιστικά πρότυπα αποτελούν μέρος των υποχρεώσεων κατά την διαδικασία της κατάρτισης του ισολογισμού. Με βάση τον ελληνικό νόμο οι προβλέψεις καταγράφονται στον ισολογισμό με αυστηρές προϋποθέσεις και αποτελούν στην ουσία πιθανολογούμενη ζημία επισφαλών πελατών η οποία αντιμετωπάζεται με την χρέωση του λ/σμου ΑΧ (αποτελέσματα Χρήσεως). Εδώ πρόκειται για κέρδη που πιθανά θα πραγματοποιηθούν και εμφανίζονται ως προβλέψεις .

Στα ίδια κεφάλαια περιλαμβάνονται τα σχηματισθέντα και μη κεφαλαιοποιημένα αποθεματικά, αδιανέμητα κέρδη και αναπροσαρμογές παγίων στοιχείων οι οποίες διενεργούνται οπότε προβλέπονται από το νόμο.

Πίνακας 10.11: Προβλεπόμενος ισολογισμός τέλους

	2016	2017	2018	2019
I.ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ				
Πάγιο Ενεργητικό	52.500	47.250	42.000	36.750
Μείον αποσβέσεις	<u>5.250</u>	<u>5.250</u>	<u>5.250</u>	<u>5.250</u>
Πάγιο ενεργητικό	47.250	42.000	36.750	31.500
<u>B.Κυκλοφ.Ενεργ</u>				
Αποθέματα	6.889	7.027	7.168	7.311
Λ/σμοι εισπρακτέοι	24.375	25.594	26.870	28.123
Ταμείο	<u>7.860</u>	<u>8.017</u>	<u>8.177</u>	<u>8.340</u>
	86.374	82.638	78.965	75.274
Εισροή.Ταμ.Υποχ.	66.829	82.092	117.729	173.261
ΣΥΝΟΛΟ	153.203	164.730	196.694	248.535
II.ΠΑΘΗΤΙΚΟ				
Μ.Κεφάλαιο	50.829	50.829	50.829	50.829
Τραπεζ. Δάνειο	40.000	32.759	25.156	17.173
Λ/σμοι πληρωτέοι	795	835	877	921
Προβλέψεις	61.579	80.307	119.832	179.612

ΣΥΝΟΛΟ	153.203	164.730	196.694	248.535
---------------	----------------	----------------	----------------	----------------

Σε ότι αφορά τα αποθέματα συμπεριλαμβάνονται και «έτοιμες υπηρεσίες» κατά τα «έτοιμα προϊόντα» αναφερόμαστε σε οιονεί προϊόντα αφού οι υπηρεσίες είναι ασώματες που δείχνουν ότι η επιχείρηση την συγκεκριμένη χρονική στιγμή έχει την ετοιμότητα στον ελάχιστο δυνατό χρόνο να παράσχει στις πλοιοκτήτριες εταιρείες κάποιες δεδομένες υπηρεσίες κατά το πρόγραμμα που έχει εκπονηθεί αρχικά. Αυτές τις παρατηρήσεις δεν θα τις σημειώνα, εάν επρόκειτο για επιχείρηση μεταποιητική που θα παρήγαγε ενσώματες αξίες εύκολα μετρήσιμες και αποτιμώμενες.

Στην περίπτωση της Ναυτιλιακής διαχειρίστριας εταιρίας τα πράγματα δεν είναι εύκολα προβλέψιμα και μάλιστα στην εποχή μας όπου η κρίση μαστίζει την οικονομία μας, αυτό έχει σαν συνέπεια να προβαίνουμε σε συντηρητικές αποτιμήσεις να θεωρούμε σταθερές τιμές (τα management fee) και ότι οι πλοιοκτήτριες εταιρίες είναι συνεπείς ως προς τις υποχρεώσεις τους έναντι των διαχειριστριών εταιριών αυτό μπορεί και να μην συμβαίνει γιατί τα πλοία είναι δυνατόν παραμείνουν χωρίς ναύλο για μακρό χρονικό διάστημα και σε κάποιες περιπτώσεις όταν η οικονομική κατάσταση είναι οριακή, καλούνται οι εμπλεκόμενοι στην ναυτιλιακή διαδικασία να τονώσουν καθοριστικά την ρευστότητα των επιχειρήσεων τους προβαίνοντας σε αύξηση των μετοχικών τους κεφαλαίων.

Γι' αυτές λοιπόν τις προμελέτες σκοπιμότητας οι επίδοξοι επενδυτές θα πρέπει να κρατούν επιφυλάξεις, να τις μελετούν σε σχέση πάντα με το οικονομικό περιβάλλον, αντλώντας έγκυρη πληροφόρηση για τις τάσεις των μακροοικονομικών μεγεθών τόσο σε τοπικό επίπεδο όσο και σε διεθνές επίπεδο.

Ο συνδυασμός των αποτελεσμάτων της προ μελέτης και της προσεκτικής μελέτης των μακροοικονομικών τάσεων θα περιορίσει τον επενδυτικό κίνδυνο.

10.9 Χρηματοοικονομική αξιολόγηση της επένδυσης

10.9.1 Μέθοδος Επανείσπραξης του κόστους επένδυσης

Η μέθοδος επανείσπραξης του κόστους επένδυσης, μας προσδιορίζει τα έτη που απαιτούνται ώστε το κόστος του κεφαλαίου της αρχικής επένδυσης να επανεισπραχθεί μέσω των ταμειακών ροών. Αυτή είναι απαραίτητη προϋπόθεση ώστε να εξασφαλιστεί το minimum της βιωσιμότητας της επένδυσης.

$$\text{Καθαρή ταμειακή ροή} = \text{Ταμειακές εισροές} - \text{Ταμειακές εκροές}$$

Άλλη περισσότερο ευκολονόητη έκφραση της καθαρής ταμειακής ροής είναι

$$\text{Καθαρή ταμειακή ροή} = \text{Καθαρά κέρδη} + \text{αποσβέσεις}$$

Τώρα ως ταμειακή ροή θεωρούνται τα διάφορα οφέλη που αναμένονται από την επένδυση, στα οποία μπορεί να περιλαμβάνονται (πωλήσεις, αποφυγή απωλειών χρόνου, μείωση του κόστους της μισθοδοσίας). Ενώ οι ταμειακές εκροές είναι δυνατόν να περιλαμβάνουν τόκους χρεωστικούς για χρηματοδοτική στήριξη των επενδύσεων, επίσης στις ταμειακές εκροές μπορούν να συμπεριληφθούν ποσά που διατέθηκαν για διαφήμιση για επισκευή εξοπλισμού, για την συντήρηση των μηχανήματων κλπ.

Το ζητούμενο βέβαια από αυτή την ανάλυση είναι κατά ποσόν οι καθαρές ταμειακές ροές μπορούν να εισρεύσουν στην επιχείρηση κατά την διάρκεια της υλοποίησης του έργου της και λειτουργίας της. Θα πρέπει να τονίσουμε ότι οι εισροές και οι εκροές δεν είναι ταυτισμένες με τις αντίστοιχες ταμειακές πράξεις αλλά αφορούν και εντοπίζονται στην γενική λειτουργία της επιχείρησης που περιλαμβάνει πράξεις χωρίς άμεσο ταμειακό αντίκτυπο.

Πίνακας 10.12: Υπολογισμός Καθαρών Κερδών χωρίς τόκους

ΕΤΟΣ	ΕΣΟΔΑ	ΚΟΣΤΟΣ ΠΑΡ.	ΤΟΚΟΙ	ΚΑΘ.ΚΕΡΔ
2016	180.000	151.500	-	28.500
2017	180.000	164.737	2.000	13.263
2018	210.000	174.363	1.638	33.900
2019	240.000	184.108	1.258	54.634

Πίνακας 10.13: Υπολογισμός καθαρών ταμειακών ροών επιχείρησης

	(1) Καθ.κερδ.	(2) Απόσβεση	(1+2) ΚΤΔ	Αθροιστική ΚΤΡ
2016	28.500	5.250	33.750	33.750
2017	13.263	5.250	18.513	52.263
2018	33.999	5.250	39.249	91.512
2019	54.634	5.250	59.884	151.396

Σύμφωνα με τον ανωτέρω πίνακα η επένδυση θα επανεισαχτεί εντός του 2018. Ο χρόνος επανείσπραξης θεωρείται πολύ φυσιολογικός και αυτό οφείλεται 1) ότι το πλοίο που διαχειριζόμαστε πληρώνει στους διαχειριστές κανονικά για τα διαχειριστικά δικαιώματα και 2) το κόστος της επένδυσης είναι σχετικώς χαμηλό. Δηλαδή μετά από τρία και μισό έτη

λειτουργίας της επιχείρησης αυτή μπορεί να προβεί σε απόσβεση κεφαλαίου. Και από τα μέσα περίπου του 2018 η εταιρεία να λειτουργεί με δικά της κεφάλαια.

10.9.2 Μέθοδος απλού συντελεστή απόδοσης κεφαλαίου

Ο συντελεστής απόδοσης κεφαλαίου είναι ένας κοινός συντελεστής που δείχνει την σχέση κεφαλαίου και καθαρού ετήσιου κέρδους της επιχείρησης. Το καθαρό κέρδος ορίζεται τα κέρδη μετά τις αποσβέσεις τους τόκους και φόρους. Οι συντελεστές που συνήθως χρησιμοποιούνται για την αξιολόγηση των επενδύσεων στην λήψη αποφάσεων για επενδύσεις είναι οι παρακάτω

A) ο συντελεστής απόδοσης επί του συνολικού κεφαλαίου (ιδίου και ξένου)

B) ο συντελεστής απόδοσης επί του επενδυμένου μετοχικού κεφαλαίου

$$ΑΣΑ (%) = (\text{Καθαρό κέρδος} + \text{τόκους}) \times 100 / \text{Συνολικό κεφάλαιο}$$

$$ΑΣΑ (%) = \text{Καθαρό κέρδος} \times 100 / \text{Μετοχικό Κεφάλαιο}$$

Ακολουθούν πίνακες του υπολογισμού καθαρών κερδών συν τόκους και ο υπολογισμός αυτός θα μας προτρέψει να βγάλουμε βασικά συμπεράσματα για την χρηματοοικονομική αξιολόγηση της υπό μελέτη επιχείρησης.

Πίνακας 10.14: Υπολογισμός καθαρών κερδών συν τόκους

	2016	2017	2018	2019
Καθαρ.κερδ.	28.500	15.263	35.637	55.892
		91.829		
ΑΣΑ	31,00%	16,60%	39,04%	61,00%
		50.829		
ΑΣΑΜ	58%	30%	70%	110%

10.9.3 Μέθοδος καθαρής παρούσας αξίας

Η μέθοδος της καθαρής παρούσας αξίας στηρίζεται στην προεξόφληση των μελλοντικών ταμειακών ροών. Αυτή η μέθοδος θα υπολογίσει την καθαρή παρούσα αξία όλων των καθαρών ταμειακών ροών έχοντας συντελεστή απόδοσης τον ελάχιστο αποδεκτό. Ο τύπος υπολογισμού της καθαρής παρούσας αξίας των ταμειακών ροών (ΚΠΑ) χρησιμοποιείται:

$$ΚΠΑ = \sum_{\sqrt{t}}^2 [KTP_2 / (1+K)] - KE$$

ΚΠΑ: Καθαρή παρούσα αξία

KYP₂ Καθαρή ταμειακή ροή στην περίοδο

ΚΕ Κόστος επένδυσης

Κ Ελάχιστη αποδεκτή απόδοση

N Αριθμός περιόδων (πχ CH)

Αν από το άθροισμα των παρούσων αξιών όλων των ταμειακών ροών αφαιρέσουμε το κόστος της επένδυσης και το αποτέλεσμα είναι θετικό η επένδυση τότε είναι αποδέκτη αν η διαφορά είναι μηδενική οτε η επένδυση είναι οριακά αποδεκτή και αν η διαφορά είναι αρνητική τότε η επένδυση δεν γίνεται αποδεκτή γιατί θεωρείται ασύμφορη. Δηλαδή :

Αν ΚΠΑ >0 η επένδυση γίνεται αποδεκτή

Αν ΚΠΑ <0 η επένδυση δεν γίνεται αποδεκτή

Αν ΚΠΑ=0 Η επένδυση γίνεται οριακά αποδεκτή

Το $1/(1+\kappa)$ Συντελεστής παρούσας αξίας ο οποίος προκύπτει μέσα από πίνακες.

Στον υπολογισμό της ΚΠΑ θα χρησιμοποιήσω το 10%. Όσο μεγαλύτερος είναι ο συντελεστής προεξόφλησης τόσο μεγάλο ενδιαφέρον παρουσιάζει η επένδυση και σε καθαρές ταμειακές ροές προ εξοφλούνται σε μικρό χρόνο και τώρα παραθέτουμε τον σχετικό πίνακα.

Πίνακας 10.15: Υπολογισμός παρούσας αξίας (10%)

ΕΤΟΣ	ΚΥΡ(1)	ΣΠΑ 10%	Παρούσα αξία (1)χ(2)
2016	33.750	0,9091	30.682
2017	18.513	0,8264	15.299
2018	39.249	0,7513	29.487
2019	59.884	0,6209	37.182
ΣΥΝΟΛΟ			112.650

Αφού το άθροισμα της παρούσας αξίας είναι 112.650€ είναι μεγαλύτερο από το κόστος της επένδυσης που είναι στην ουσία το επενδυμένο κεφάλαιο των 91.829 € δηλαδή η διαφορά είναι θετική.(112.650 – 91.829 = 20.821)

Η επένδυση είναι δίχως άλλο αποδεκτή γιατί η παρούσα αξία του αθροίσματος των καθαρών ταμειακών ροών είναι μεγαλύτερη του υπενδεδυμένου συνολικού κεφαλαίου.

10.9.4 Μέθοδος εσωτερικού βαθμού απόδοσης IRR

Μια άλλη μέθοδος αξιολόγησης επενδύσεων είναι αυτή του IRR με την οποία βρίσκουμε τον αναμενόμενο βαθμό απόδοσης μιας επένδυσης.

Όταν υπολογίζουμε τον IRR στην ουσία υπολογίζουμε εκείνο το επιτόκιο που μηδενίζει την ΚΠΑ της επένδυσης

$$\sum_{t=1}^v \frac{KTP_t}{(1+r)^t} - K_0 = 0$$

Τύπος υπολογισμού του IRR

$$EBA = R_1 + \left[\left(\frac{R_2 - R_1}{|KPA_{R1}| + |KPA_{R2}|} \right) X KPA_{R2} \right]$$

Όπου R_1 ένα επιτόκιο (χαμηλότερο) το οποίο δίνει θετική ΚΠΑ → KPA_{R1}

Και R_2 ένα επιτόκιο (υψηλότερο) το οποίο δίνει αρνητική ΚΠΑ → KPA_{R2}

Για να αξιολογήσουμε μια επένδυση με τον IRR θα πρέπει να συγκρίνουμε τον IRR με το επιτόκιο προεξόφλησης:

- Εάν ο $IRR > i$ η επένδυση γίνεται αποδεκτή
- Εάν ο $IRR = i$ η επένδυση γίνεται οριακή και είμαστε αδιάφοροι
- Εάν ο $IRR < i$ η επένδυση απορρίπτεται

Ο Εσωτερικός βαθμός απόδοσης με λίγα λόγια, είναι το επιτόκιο στο οποίο το άθροισμα των παρούσων αξιών των ταμειακών εισροών της επιχείρησης είναι ίσο με τα άθροισμα των παρούσων αξιών των ταμειακών εκροών. Για να υπολογίσουμε τον εσωτερικό βαθμό απόδοσης πρέπει κατ' αρχήν να προβούμε στις παρακάτω ενέργειες.

1. Να γίνει υπολογισμός των σχετικών καθαρών ταμειακών ροών της επιχείρησης
2. Να γίνει προεξόφληση των καθαρών ταμειακών ροών στο παρόν όχι μόνο με το επιτόκιο της αγοράς αλλά και με άλλα επιτόκια ένα υψηλό επιτόκιο και ένα χαμηλό επιτόκιο R_1 και R_2 αντίστοιχα.
3. Με βάση τον τύπο του IRR θα υπολογισθεί ο εσωτερικός συντελεστής απόδοσης.

Βρίσκουμε το άθροισμα των ταμειακών ροών για το 14% (το 14% επιτόκιο που επιλέγουμε).

Πίνακας 10.16: Παρούσα αξία των Καθαρών Ταμειακών Ροών (ΚΤΡ)

ΕΤΟΣ	ΚΤΡ(1)	ΣΠΑ 14%	ΚΤΡ
2016	33.750	0,9091	30.682
2017	18.513	0,8264	15.299
2018	39.249	0,7513	29.489
2019	59.884	0,6209	37.182
		ΣΥΝΟΛΟ	112.652

Άρα $123.563 - 91.829 = 31.634$

Και τώρα υπολογίζουμε το άθροισμα των καθαρών ταμειακών ροών για $i=27\%$ (το υψηλό επιτόκιο). Επιλέξαμε ένα τόσο μεγάλο επιτόκιο προκειμένου να οδηγηθούμε μέσω των υπολογισμών σε άθροισμα καθαρών παρουσιών αξιών μικρότερο του επενδυμένου κεφαλαίου 91.829 €.

Ένα ναυτιλιακό γραφείο όπως τονίσαμε δεν έχει μεγάλη ένταση κεφαλαίου γιατί ο εξοπλισμός του περιορίζεται στον τυπικό εξοπλισμό γραφείου και όχι σε παραγωγικό μηχανολογικό εξοπλισμό. Επίσης ένα ναυτιλιακό γραφείο δεν έχει αποθέματα πρώτων υλών όπως και αποθέματα εμπορευμάτων.

Τα έτοιμα προϊόντα που αναφέραμε στους υπολογισμούς μας είναι η άμεση ετοιμότητα για παράγωγη είναι όπως είπαμε «οιονεί έτοιμα προϊόντα που αντιστοιχούν στο αναλωθέν κόστος. Ο υπολογισμός της καθαρής αξίας με 27% έχει ως εξής:

Πίνακας 10.17: ΚΠΑ με επιτόκιο 27%

ΕΤΟΣ	ΚΤΡ(1)	ΣΠΑ 27%	Παρούσα αξία (1)χ(2)
2016	33.750	0,7874	26.574,75
2017	18.513	0,6200	11.478,06
2018	39.249	0,4882	19.161,36
2019	59.884	0,3026	18.120,89
		ΣΥΝΟΛΟ	75.335,06

$$75.335,06 - 91.829 = - 16.494,06 \text{ €}$$

Εσωτερικός συντελεστής απόδοσης

$$IRR=14\%+(0,13:48.228) \times 16.494,06 = 21 \%$$

Άρα 21 %

Το υψηλότερο λοιπόν επιτόκιο που θα μπορούσε ο επενδυτής να καλύψει χωρίς να υπάρχει κίνδυνος απώλειας των κεφαλαίων του είναι 21 %.

Το μέγεθος αυτό του επιτοκίου είναι λογικό και προσεγγίζει τις αποδόσεις του μετοχικού κεφαλαίου. Αν λάβουμε υπόψη το αντικειμενικό γεγονός της διεθνούς οικονομικής δυσπραγίας οι αποδόσεις μας θα πρέπει να θεωρούνται άριστες. Αυτό συμβαίνει γιατί τα τρία πλοία που αναλάβαμε την διαχείριση τους το πρώτο έτος έρχονται από μακροχρόνιες ναυλώσεις με υψηλούς σχετικά ναύλους.

10.10 Ανάλυση χρηματοοικονομική σε συνθήκες αβεβαιότητας

Στην προηγούμενη ανάλυση αναφέραμε ότι πραγματοποίηση μιας επένδυσης εξαρτάται από τις προσδοκίες που καλλιεργεί ο επιχειρηματίας και δεν βασίζεται σε καμία βεβαιότητα. Άλλωστε το (φυσικό, οικονομικό, τεχνολογικό κλπ.) περιβάλλον που ζούμε θεωρείται χαοτικό. Άρα ο επενδυτής καλείται να αποφασίσει παίρνοντας υπόψη όχι μόνο την περιστασιακή στατική εικόνα του περιβάλλοντος αλλά και την δυναμική του τον ρυθμό μεταβολής του και την υφή των μεταβολών του. Όλα αυτά συνιστούν την αβεβαιότητα.

Και η αβεβαιότητα ορίζεται ως η έλλειψη πληροφοριών σχετικά με μεταβλητές (παραμέτρους) οι οποίες εμπλέκονται στην διαδικασία λήψης αποφάσεων. Οι γοργοί ρυθμοί μεταβολής της τεχνολογίας, το κοινό αίσθημα ότι ο ιστορικός κύκλος της βιομηχανικής επανάστασης κλείνει, οι κλιματολογικές αλλαγές, η γεωπολιτική αστάθεια της Ανατολικής Ευρώπης μας δίνουν την εικόνα μιας μεταβατικής περιόδου (ανομικής) όπου το «επιχειρείν» είναι ιδιαίτερα δύσκολο.

Έτσι λοιπόν ο Γερμανός οικονομολόγος Knight που μελέτησε ιδιαίτερα την επιχειρηματικότητα μετά τον Schumpeter διακρίνει τρία είδη αβεβαιότητας με βάση την ποιότητα και την ποσότητα των διαθέσιμων πληροφοριών την άγνοια την οικονομική απροσδιοριστία και τον κίνδυνο. Η άγνοια αναφέρεται σε παντελή έλλειψη πληροφοριών και καθιστά την λήψη των αποφάσεων αδύνατη γιατί δίχως πληροφορίες δεν αναπτύσσεται και κάποια επιστημονική μέθοδος που να παρέχει περιθώρια προσέγγισης. Εδώ οι επενδυτές λειτουργούν με το «επιχειρηματικό δαιμόνιο» ή άλλως την διαίσθηση που δεν είναι αλάθητη.

Η οικονομική απροσδιοριστία που είναι και αντικείμενο της θεωρίας των παιγνίων και που μελετά τις αντιδράσεις των άλλων επενδυτών όταν κάποιος επενδυτής αποφασίσει να επενδύσει. Ο κίνδυνος υπάρχει όταν εκτιμούμε βάσει των προσδοκιών μας και μας διαψεύδει η πραγματικότητα π.χ. εκτιμούμε κάποιες ταμειακές ροές και βάσει αυτών καταστρώνουμε το επενδυτικό μας σχέδιο και αυτές δεν επαληθεύονται από την πραγματικότητα. Για να αμυνθούμε σ' αυτό του είδους τον κίνδυνο χρησιμοποιούμε την στατιστική ανάλυση (κατανομή ιστορικών στοιχείων εξαγωγή τάσεων, συσχετίσεων κλπ.) που μας βοηθά να επιλέξουμε ταμειακές ροές όσο πιο ρεαλιστικές γίνεται. Αυτό ακριβώς προσπαθήσαμε στην παρούσα μελέτη να πάρουμε στοιχεία που πλησιάζουν στην πραγματικότητα γι αυτό και τα αποτελέσματα δείχνουν την οικονομική στενότητα την οποία διανύουμε και την ανάκαμψη της οποίας αναμένουμε με συγκρατημένη αισιοδοξία.

Τελικά η χρηματοοικονομική ανάπτυξη δέχεται ότι ο κίνδυνος είναι σύμφυτος και υπαρκτός σε κάθε επενδυτική απόπειρα και οι επενδυτές κάνουν ότι είναι δυνατόν για να τον

αποφύγουν. Με βάση αυτές τις υποθέσεις, η χρηματοοικονομική ανάλυση προσεγγίζει την πραγματικότητα και αποφαίνεται για την βιωσιμότητα των επενδύτων.

10.10.1 Ανάλυση νεκρού σημείου

Νεκρό σημείο είναι το πόσο εκείνο του κύκλου εργασιών με το οποίο μια επιχείρηση καλύπτει ακριβώς τόσο τα σταθερά όσο και τα μεταβλητά της έξοδα, χωρίς να πραγματοποιεί ούτε κέρδος ούτε ζημιά. Η ανάλυση του «νεκρού σημείου» μελετά τη συμπεριφορά του κόστους. Αυτό συμβαίνει γιατί ένα μέρος του κόστους είναι μεταβλητό και ανάλογο των πωλήσεων και το άλλο μέρος του κόστους είναι σταθερό για ένα μεγάλο εύρος των πωλήσεων. Η ανάλυση αυτή εξυπηρετεί την λήψη ορθολογικών αποφάσεων εκ μέρους των επιχειρηματικών.

Ο υπολογισμός του νεκρού σημείου δείχνει το ελάχιστο ύψος του όγκου εργασιών (πωλήσεων) που πρέπει να πραγματοποιηθούν από μια επιχείρηση ώστε να καλύπτονται τόσο οι σταθερές όσο και οι μεταβλητές δαπάνες.

Σταθερές δαπάνες είναι τα έξοδα διοικήσεως, οι αποσβέσεις, τα ενοίκια τα χρηματοοικονομικά έξοδα.

Μεταβλητές δαπάνες είναι ανάλογες από ύψος των πωλήσεων ή του κύκλου εργασιών μιας επιχείρησης και τέτοιες είναι οι αμοιβές προσωπικού οι υπερωρίες κλπ.

Στην περίπτωση της υπό μελέτη ναυτιλιακής διαχειρίστριας εταιρείας θα πρέπει να προσδιορίσουμε τον αριθμό των πλοίων που πρέπει να διαχειρισθεί η εταιρεία προκειμένου να έχει μηδενική κερδοφορία το πρόβλημα εδώ εντοπίζεται ότι το πλοίο δεν υφίσταται διαιρετότητα και θα αναγκαστούμε να εργαστούμε αφαιρετικά και να αποδεχθούμε νεκρό σημείο το πλοίο που πλησιάζει στη μηδενική κερδοφορία είτε παρουσιάζονται μικρή ζημιά , είτε μικρής έκτασης κέρδος. Τα ποσά που θα χρησιμοποιηθούν θα αναφέρονται σε ετήσια βάση και θα αναφέρονται στην διαχείριση των πλοίων. Έστω:

Έσοδα υπηρεσιών ΤΠΝ (δικαιώματα χ πλοία)

ΣΚ: Σταθερό κόστος

ΜΜΚ Μεταβλητ.κοστος μεταβλ.κοστος/αριθμ.πλοιων

Με βάση τον ορισμό του νεκρού σημείου έχουμε:

$$T \text{ Πν } \Sigma K + \text{Πν } \text{ΜΜΚ } (\alpha)$$

Από την σχέση (α) προκύπτει:

$$\text{Πν} = \Sigma K / T - \text{ΜΜΚ}$$

Διακρίνουμε το συνολικό κόστος σε σταθερό και μεταβλητό.

$$MMK = \frac{MK}{\text{Αριθμός Πλοίων}}$$

Αριθμός Πλοίων

$$MMK = \frac{7.200}{3} = 2.400$$

Εν προκειμένω θα θεωρήσουμε ως μεταβλητό το ύψος του Marketing. Οι υπολογισμοί θα γίνουν σε ετήσια βάση.

$$NΣ = \frac{150.500}{60.000 - 2.400} = 2,5 \text{ (περίπου)}$$

Δηλαδή η επιχείρηση έχει νεκρό σημείο μεταξύ του δεύτερου και του τρίτου υπό διαχείριση πλοίου. Συγκεκριμένα τα έσοδα είναι ίσα με τα έξοδα αν και υπό μελέτη επιχείρηση διαχειρίζεται περίπου 2,5 πλοία. Αλλά επειδή στα δύο έχει ζημιά γνωρίζουμε από την μικροοικονομική ότι θα δεχθούμε την αμέσως επομένη μονάδα που είναι τα τρία πλοία έστω και αν υπάρχει ένα μικρό κέρδος.

Ανάλυση ευαισθησίας

Με την ανάλυση ευαισθησίας εντοπίζουμε κρίσιμες μεταβλητές οι οποίες μπορούν να προσθέσουν παραπέρα κίνδυνο όταν αυξηθεί ή μειωθεί το μέγεθος τους. Στην μελέτη που πραγματοποιούμε θεωρούμε ότι η κρίσιμη μεταβλητή είναι το ύψος των ετήσιων δικαιωμάτων ανά πλοίο και το μελετάμε σε σχέση με το νεκρό σημείο του κύκλου εργασιών.

Αυτό το κάνουμε για να δούμε σε ποιο σημείο μια μείωση των δικαιωμάτων περιορίζει την δυνατότητα ευελιξίας και αναπροσαρμογής των στρατηγικών κινήσεων της εταιρείας.

Θεωρούμε λοιπόν ότι τα management fee λόγω συγκυριών μειώνονται κατά 20% ανά πλοίο.

$$\text{Τότε το νεκρό σημείο} = \frac{119.500}{45.600} = 2,6$$

Βλέπουμε λοιπόν ότι η κατά 20% μείωση των δικαιωμάτων διαχείρισης δεν μετατοπίζει το νεκρό σημείο του κύκλου εργασιών. Συμπεραίνουμε ότι η ευαισθησία είναι μηδαμινή, γιατί μια μείωση μια κρίσιμης παραμέτρου (δικαιώματα διαχείριση) δεν προκαλεί μεταβολή στην ισορροπία του νεκρού σημείου. Αυτό ισχύει διότι το πλοίο δεν είναι κάτι διαιρετό.

Επίλογος – Συμπεράσματα

Πλοιοκτήτρια Εταιρεία

Για να διαμορφώσουμε μία ολοκληρωμένη εικόνα για την λειτουργία της ναυτιλιακής επιχείρησης θα πρέπει να αναφερθούμε με λίγα λόγια και στην πλοιοκτήτρια εταιρεία ,η οποία συνεργάζεται με την διαχειρίστρια εταιρεία για να εκτελεσθεί το μεταφορικό έργο.

Η πλοιοκτήτρια εταιρεία λοιπόν εμπιστεύεται την διαχείριση του πλοίου στην διαχειρίστρια ,με την οποία τις περισσότερες φορές έχουν κοινά συμφέροντα. Δηλαδή οι ιδιοκτήτες του πλοίου ταυτίζονται με τους διαχειριστές και λειτουργούν ως μία ενιαία οικονομική μονάδα η οποία συνίσταται από δύο διαφορετικά νομικά πρόσωπα .Αυτό δεν αποκλείει βέβαια την δυνατότητα που έχει η διαχειρίστρια εταιρεία να αναλαμβάνει πλοία στην ιδιοκτησία των οποίων δεν συμμετέχει καθόλου. Η πλοιοκτήτρια εταιρεία έχει ως έδρα την έδρα της διαχειρίστριας και όλες οι εργασίες της εκτελούνται από τους διαχειριστές, τα καθήκοντα και οι υποχρεώσεις και των δύο εμπλεκομένων περιγράφονται σε μία σύμβαση η οποία υπογράφεται αρμοδίως.

Η απόκτηση ενός πλοίου είναι εντάσεως κεφαλαίου και τις περισσότερες φορές επιτυγχάνεται με ένα γενναίο τραπεζικό δανεισμό ,που φθάνει το 100%.Η εμπράγματος ασφάλεια που εξασφαλίζει την τράπεζα είναι η υποθήκη επί του πλοίου. Στην εποχή μας που χαρακτηρίζεται από παγκόσμια ύφεση τα ναύλα για πλοία ξηρού φορτίου έχουν τεράστια πτώση και είναι πολύ κατώτερα από το κόστος λειτουργίας του πλοίου .Αυτό έχει ως συνέπεια οι ναυτιλιακές εταιρείες να καταγράφουν ζημιές στις οικονομικές τους καταστάσεις και να καταφεύγουν σε πωλήσεις των πλοίων τους και μάλιστα σε εξευτελιστικές τιμές. Γιατί είναι γνωστό ότι η αξία του πλοίου μεταβάλλεται σύμφωνα με τις διακυμάνσεις της ναυλαγοράς . Παρά το γεγονός αυτό οι Έλληνες Εφοπλιστές δεσπόζουν στην παγκόσμια ναυτιλία με τις συνολικές επενδύσεις σε πλοία το 2015 να ξεπερνούν τα 14,5 δισεκατομμύρια δολάρια.

Αυτό κατά του αναλυτές του Allied shipbroking εξηγείται γιατί το 2016 ο ρυθμός της αγοράς θα κινηθεί στη λογική των εξαγορών με γνώμονα τις χαμηλές αξίες, αντί της επικρατούσας λογικής που βασίζεται στις επενδύσεις λόγω της καλής ναυλαγοράς. Αντίθετα η εταιρεία XRTC Business Consultant που δραστηριοποιείται στον τομέα της ναυτιλιακής χρηματοδότησης θεωρεί ότι «εισήλθαμε στον τελικό ελιγμό της ναυτιλιακής κρίσης που ξεκίνησε εδώ και 8 περίπου χρόνια .Βρισκόμαστε δηλαδή σε μεγάλες αλλαγές που

πυροδοτούνται από το νέο μοντέλο οικονομικής ανάπτυξης της κίνας, στη σταθερότητα της πολιτικής λιτότητας της Ευρώπης αλλά και στο come back των Αμερικανών.»

Συμπερασματικά το 2016 να είναι η χρονιά των μεγάλων ευκαιριών. Η συνεχιζόμενη μεταβλητότητα σταθερών παραγόντων καθιστούν βεβαίως τις επενδύσεις ιδιαίτερος ευκαιριακές ή και επικίνδυνες.(Εθνος της Κυριακής 17-1-2016, Real money 24-1-2016).

Κατάλογος Διαγραμμάτων – Πινάκων ανά Κεφάλαιο

Κεφάλαιο 1^ο

<u>Διάγραμμα 1.1</u> : Η ανάπτυξη στην ευρωζώνη το Α΄ τρίμηνο του 2015	σελ.	14
<u>Διάγραμμα 1.2</u> : Αποτίμηση στόλων	σελ.	15

Κεφάλαιο 2^ο

<u>Πίνακας 2.1</u> : Κόστος προ επενδυτικών και ερευνών	σελ.	20
---	------	----

Κεφάλαιο 3^ο

<u>Διάγραμμα 3.1</u> : Εξέλιξη της ολικής χωρητικότητας του ελληνικού εμπορικού στόλου, από πλοία 100 ΚΟΧ και άνω, κατά κατηγορία πλοίων: 2000, 2005-2014 και Φεβρουάριος 2015	σελ.	23
<u>Διάγραμμα 3.2</u> : Κατανομή των ελληνικών εμπορικών πλοίων, 100 ΚΟΧ και άνω, κατά ομάδες ηλικιών	σελ.	25
<u>Διάγραμμα 3.3</u> : Δείκτης Ναύλων ξηρού φορτίου 2005-2011.....	σελ.	44
<u>Διάγραμμα 3.4</u> : Δείκτης Ναύλων ξηρού φορτίου 2011-2015.....	σελ.	45
<u>Διάγραμμα 3.5</u> : Τάση ακαθάριστων εσόδων (2016-2019)	σελ.	47
<u>Πίνακας 3.1</u> : Δύναμη των εμπορικών πλοίων 100 ΚΟΧ και άνω, ανά κατηγορία: Έτη 2000, 2005-2014 και Φεβρουάριος 2015	σελ.	23
<u>Πίνακας 3.2</u> : Κατανομή των ελληνικών φορτηγών πλοίων, 100 ΚΟΧ και άνω, κατά ομάδες ηλικιών, Ιανουάριος των ετών: 2012, 2013, 2014	σελ.	24
<u>Πίνακας 3.3</u> : Κατανομή των ελληνικών εμπορικών πλοίων, 100 ΚΟΧ και άνω, κατά ομάδες ηλικιών, Ιανουάριος των ετών: 2012, 2013	σελ.	24
<u>Πίνακας 3.4</u> : Αξία παγκόσμιου εμπορικού στόλου	σελ.	30
<u>Πίνακας 3.5</u> : Στοιχεία για την τρέχουσα οικονομική κατάσταση	σελ.	37
<u>Πίνακας 3.6</u> : Ρυθμός πληθωρισμού 2013-2016	σελ.	37
<u>Πίνακας 3.7</u> : Δείκτης τιμών ναύλων ξηρού φορτίου	σελ.	43
<u>Πίνακας 3.8</u> : Κατάταξη πλοίων ανάλογα με το μέγεθος	σελ.	44
<u>Πίνακας 3.9</u> : Ενδεικτικές τιμές ναύλων νεότευκτων πλοίων	σελ.	45
<u>Πίνακας 3.10</u> : Ημερήσιο λειτουργικό κόστος πλοίου τύπου Panamax	σελ.	52

<u>Πίνακας 3.11</u> : Ποσοστιαία αναμενόμενη αύξηση κόστους 2014-2015	σελ.	53
<u>Πίνακας 3.12</u> : Ημερήσιο λειτουργικό κόστος ανά κατηγορία πλοίου	σελ.	53
<u>Πίνακας 3.13</u> : Εκτίμηση εσόδων από πωλήσεις	σελ.	56
<u>Πίνακας 3.14</u> : Έξοδα μάρκετινγκ κατ' έτος	σελ.	57

Κεφάλαιο 4^ο

<u>Πίνακας 4.1</u> : Εκτίμηση κόστους εφοδίων	σελ.	59
<u>Πίνακας 4.2</u> : Εκτίμηση κόστους βοηθητικών υλών	σελ.	60
<u>Πίνακας 4.3</u> : Εκτίμηση κόστους εφοδίων (ανά τεμάχιο)	σελ.	60

Κεφάλαιο 5^ο

<u>Πίνακας 5.1</u> : Κόστος συντήρησης έργου αρχιτέκτονα (2016-2019)	σελ.	69
--	------	----

Κεφάλαιο 6^ο

<u>Διάγραμμα 6.1</u> : Οργανόγραμμα ναυτιλιακής επιχείρησης	σελ.	72
<u>Πίνακας 6.1</u> : Εκτίμηση Γενικών Εξόδων (2016)	σελ.	75
<u>Πίνακας 6.2</u> : Εκτίμηση Γενικών εξόδων ανά έτος	σελ.	76

Κεφάλαιο 7^ο

<u>Πίνακας 7.1</u> : Προσωπικό ανά οργανωτική λειτουργία	σελ.	81
<u>Πίνακας 7.2</u> : Κόστος Ανθρώπινου Δυναμικού κατά την φάση πριν την έναρξη παροχής υπηρεσιών	σελ.	86
<u>Πίνακας 7.3</u> : Κόστος ανθρώπινου δυναμικού λειτουργική φάση	σελ.	87
<u>Πίνακας 7.4</u> : Εκτίμηση Κόστους Ανθρώπινου Δυναμικού (ανά έτος)	σελ.	87

Κεφάλαιο 8^ο

<u>Πίνακας 8.1</u> : Στάθμιση και βαθμολόγηση εναλλακτικών τοποθεσιών	σελ.	91
---	------	----

Κεφάλαιο 9^ο

<u>Διάγραμμα 9.1</u> : Χρονοδιάγραμμα για την εκτέλεση προγράμματος	σελ.	95
---	------	----

<u>Πίνακας 9.1</u> : Κόστος εκτέλεσης του προγράμματος	σελ.	96
--	------	----

Κεφάλαιο 10^ο

<u>Πίνακας 10.1</u> : Πάγιο ενεργητικό Επιχείρησης	σελ.	98
<u>Πίνακας 10.2</u> : Συνολικό κόστος επένδυσης	σελ.	101
<u>Πίνακας 10.3</u> : Πηγές Χρηματοδότησης της Επένδυσης	σελ.	101
<u>Πίνακας 10.4</u> : Εξυπηρέτηση τραπεζικών δανειστών	σελ.	102
<u>Πίνακας 10.5</u> : Διαχρονική εξέλιξη συνολικού κόστους 2016-2019	σελ.	103
<u>Πίνακας 10.6</u> : Διαχρονική εξέλιξη Απαιτήσεων σε Αποθέματα	σελ.	103
<u>Πίνακας 10.7</u> : Διαχρονική εξέλιξη απαιτήσεων σε κεφ.κίνησης (2016-2019)	σελ.	104
<u>Πίνακας 10.8</u> : Προβλεπόμενες καταστάσεις χρήσεως (2016-2019)	σελ.	105
<u>Πίνακας 10.9</u> : «ΧΡΗΜΑΤΙΚΕΣ ΡΟΕΣ» εκτιμήσεις (2016-2019)	σελ.	105
<u>Πίνακας 10.10</u> : Προβλεπόμενες καταστάσεις αποτελέσματος χρήσεως 2016-2019	σελ.	106
<u>Πίνακας 10.11</u> : Προβλεπόμενος ισολογισμός τέλους	σελ.	107
<u>Πίνακας 10.12</u> : Υπολογισμός Καθαρών Κερδών χωρίς τόκους	σελ.	109
<u>Πίνακας 10.13</u> : Υπολογισμός καθαρών ταμειακών ροών επιχείρησης	σελ.	109
<u>Πίνακας 10.14</u> : Υπολογισμός καθαρών κερδών συν τόκους	σελ.	110
<u>Πίνακας 10.15</u> : Υπολογισμός παρούσας αξίας (10%)	σελ.	111
<u>Πίνακας 10.16</u> : Παρούσα αξία των Καθαρών Ταμειακών Ροών (ΚΤΡ)	σελ.	112
<u>Πίνακας 10.17</u> : ΚΠΑ με επιτόκιο 27%	σελ.	113

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ – ΠΗΓΕΣ

- Αρτίκης Γεώργιος : Χρηματοοικονομική Διοίκηση έκδοση : Interbooks 2002.
- Δοξιάδης Αρίστος: το αόρατο ρήγμα, Ίκαρος Τρίτη έκδοση.
- Ζαχαριάδη Σούρα Δημ: Μικροοικονομική έκδοση Σταμούλη.
- Κοντάκος Αρίστ.: Γενική Λογιστική «Ελλην» 2002.
- Kotler Philip: Μάρκετινγκ Μαλλιάρης 2000.
- Παπαδάκης Βασίλης: Στρατηγική των επιχειρήσεων έκδοση Μπένου 2002.
- Payne & Ivamy's: C arriage of goods by sea, eleventh edition.
- Τσακλάγκανος Α. Οικονομική των επιχειρήσεων τόμος 1 έκδοση Κυριακίδη.1999
- Χυτήρης Λ: Διοίκηση ανθρωπ. Πόρων interbooks 2002.
- Walsh Ciaran: Αριθμοδείκτες και Management δεύτερη έκδοση Παττάκης.

ΜΕΛΕΤΕΣ

- IOBE Η συμβολή της παντοπόρου ναυτιλίας στην ελληνική οικονομία: επιδόσεις, προοπτικές Ιανουάριος 2013.
- Ναυτικό Επιμελητήριο της Ελλάδος: Αναπτυξιακή Εθνική Στρατηγική Σεπτέμβριος 2013.

ΠΕΡΙΟΔΙΚΑ

- Ναυτικά χρονικά
- Εφοπλιστής

ΙΣΤΟΤΟΠΟΙ

- www.naftemporiki.gr
- www.kathimerini.gr
- www.moovestepphensco.uk