

**ΔΙΔΑΚΤΟΡΙΚΗ ΔΙΑΤΡΙΒΗ**

**ΥΠΟΒΛΗΘΕΙΣΑ ΓΙΑ ΕΓΚΡΙΣΗ ΑΠΟ ΤΗΝ  
ΠΑΡΑΣΚΕΥΗ Η. ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, M.Sc., M.CILT  
ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ: Α. Μ. ΓΟΥΛΙΕΛΜΟΣ**

**ΤΟ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΤΩΝ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΩΣ  
ΕΡΓΑΛΕΙΟ ΒΕΛΤΙΩΣΗΣ ΤΗΣ ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ ΝΑΥΛΩΣΕΩΝ:**

**ΣΥΓΚΡΙΤΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΗΣ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ ΤΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ  
ΣΤΙΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ ΛΕΞΑΜΕΝΟΠΛΟΙΩΝ ΚΑΙ  
ΤΙΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ ΓΡΑΜΜΩΝ ΠΛΟΙΩΝ ΕΜΠΟΡΕΥΜΑΤΟΚΙΒΩΤΙΩΝ  
ΔΙΕΘΝΩΣ ΚΑΙ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ.**

**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΑ  
ΤΜΗΜΑ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ  
ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΣ 2005**

**ΥΠΕΥΘΥΝΗ ΔΗΛΩΣΗ:**

**Η παρούσα Διδακτορική Διατριβή  
δεν έχει υποβληθεί σε αυτό ή άλλο  
Ανώτατο Εκπαιδευτικό Ίδρυμα (Α.Ε.Ι.)  
της ημεδαπής ή αλλοδαπής  
με το ίδιο αντικείμενο και τίτλο**

**Η δηλούσα**

**Παρασκευή Η. Πλωμαρίτου**

**15 Δεκεμβρίου 2005**

## **ΣΥΝΤΟΜΟ ΒΙΟΓΡΑΦΙΚΟ ΣΗΜΕΙΩΜΑ**

### **ΠΑΡΑΣΚΕΥΗΣ Η. ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ**

Αποφοίτησε με άριστα από το Ναυτιλιακό Τμήμα του Πανεπιστημίου Πειραιά. Κάτοχος του μεταπτυχιακού τίτλου “Master of Science in International Transport” από το University of Wales, Cardiff, με διάκριση στην μεταπτυχιακή διατριβή. Κάτοχος επίσης του μεταπτυχιακού διπλώματος “Advanced Diploma in Logistics and Transport” από το Chartered Institute of Logistics and Transport, London. Απέκτησε μεταπτυχιακό τίτλο “Master by Research in Business” από το Capitol College, USA, καθώς και το επαγγελματικό δίπλωμα “Professional Diploma in Dry Cargo Chartering” από το Cambridge Academy of Transport, U.K.

Από το 1997 έως το 2001 εργάστηκε ως εισηγήτρια και ως υπεύθυνη σπουδών του προπτυχιακού και μεταπτυχιακού ναυτιλιακού τμήματος του Mediterranean College, ενώ παράλληλα συμμετείχε σε ναυτιλιακά ερευνητικά προγράμματα ως “Assistant Researcher” στο Κέντρο Ερευνών του Πανεπιστημίου Πειραιά. Έχει αποκομίσει 9μήνη επαγγελματική εμπειρία σε εμπορικά πλοία μεταφοράς ξηρού φορτίου (bulk carriers). Από το 2001 εργάζεται στο Hellenic Management Centre (Business Training & Consulting) ως ναυτιλιακή σύμβουλος στο αντικείμενο των Ναυλώσεων και του Ναυτιλιακού Marketing, αναλαμβάνοντας το σχεδιασμό στρατηγικών marketing για λογαριασμό των ναυτιλιακών εταιρειών, καθώς και την εκπαίδευση των στελεχών τους. Πρόσθετα, ως υπεύθυνη του ναυτιλιακού τμήματος του Hellenic Management Centre, συμμετείχε ενεργά ως “educational administrator” στην ίδρυση του ελληνικού παραρτήματος του Institute of Chartered Shipbrokers και δημιούργησε το πρόγραμμα σπουδών. Επιπλέον εργάζεται ως γλωσσική επιμελήτρια στο Ελληνικό Ανοικτό Πανεπιστήμιο. Έχει συμμετάσχει ως ομιλήτρια σε συνέδρια στην Ελλάδα και στο εξωτερικό (Αγγλία, Γαλλία).

Είναι μέλος της Διεθνούς Ένωσης Ναυτιλιακών Οικονομολόγων, του Βρετανικού Ινστιτούτου Μεταφορών και Logistics, της Ελληνικής Ακαδημίας Marketing και του Οικονομικού Επιμελητηρίου Ελλάδος. Είναι συγγραφέας του βιβλίου με τίτλο “Εισαγωγή στις Ναυλώσεις & CD Λογισμικού” (1155 σελίδες, Εκδόσεις Σταμούλης, Ιούλιος 2002).

## **ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ**

Θα ήταν αδύνατο να ολοκληρωθεί η παρούσα διδακτορική διατριβή χωρίς την καθοδήγηση, βοήθεια και συμπαράσταση πολλών ανθρώπων, καθηγητών, συναδέλφων και φίλων, τους οποίους και αισθάνομαι την υποχρέωση να ευχαριστήσω θερμά.

Κατ' αρχήν ευχαριστώ την οικογένειά μου, η οποία με στήριξε σε όλη τη διάρκεια της έρευνάς μου. Χωρίς την πολύτιμη συμβολή των λατρευτών μου γονιών, Ηλία και Στέλλας, θα ήταν αμφίβολη η αίσια έκβαση της όλης προσπάθειάς μου. Από τους γονείς μου κληρονόμησα την αγάπη μου για τη ναυτιλία, και από τους γονείς μου είχα όλη την ηθική, οικονομική και αμέριστη συμπαράσταση που χρειαζόμουν. Πηγή της ψυχικής μου δύναμης στάθηκε η αδελφή μου Βάσω, που με τα γλυκά της λόγια μετέτρεπε τις απαισιόδοξες σκέψεις μου σε όμορφα όνειρα που ζέσταιναν την καρδιά μου. Σημαντική επίσης υπήρξε η προσφορά της στη μεθοδολογία έρευνας που χρησιμοποίησα. Ιδιαίτερα ευγνώμων είμαι στον αγαπημένο μου σύζυγο Αντώνη, για την αφοσίωση και την κατανόησή του. Θέλω να τον ευχαριστήσω θερμά όχι μόνο για τη πολύπλευρη συμπαράσταση και τις συμβουλές του, αλλά και για την θαυμάσια ικανότητά του να με γαληνεύει και να με κάνει ευτυχισμένη. Θα ήθελα επίσης να εκφράσω τις θερμές μου ευχαριστίες στα υπόλοιπα αγαπημένα πρόσωπα της οικογένειάς μου, στην Στελλίτσα, στο Νίκο, στη Λούσυ και στη Μαρούσα, που μου χάριζαν γλυκές στιγμές στη διάρκεια της διατριβής, προκειμένου να ξεπερνάω το άγχος μου. Πολλές ευχαριστίες οφείλω στους γονείς του συζύγου μου για την συμπαράστασή τους και ειδικά στον πεθερό μου Γιάννη, ο οποίος προσφέρθηκε με μεγάλη προθυμία να με βοηθήσει στη συλλογή των ερωτηματολογίων μου. Χωρίς τη μεσολάβησή του, η ποσοτική έρευνα θα εξελισσόταν σε μία ιδιαίτερα χρονοβόρα διαδικασία.

Θα ήθελα να ευχαριστήσω θερμά τον επιβλέποντα καθηγητή μου Αλέξανδρο Γουλιέλμο για την βοήθεια του σε θεωρητικά και πρακτικά ζητήματα και για τη δυνατότητα που μου πρόσφερε, μέσα από ερευνητικά προγράμματα, να επισκεφτώ πανεπιστήμια της Μ. Βρετανίας και της Γαλλίας και να συλλέξω βιβλιογραφία. Θα ήθελα επίσης να τον ευχαριστήσω για τις κριτικές παρατηρήσεις και τις διεξοδικές συζητήσεις που πραγματοποιήθηκαν σε όλη τη διάρκεια της έρευνας.

Καθοριστική υπήρξε και η συμβολή των υπολοίπων μελών της τριμελούς επιτροπής, των Καθηγητών Αθανάσιου Κουρεμένου και Σωτήρη Θεοδωρόπουλου στην εκπόνηση της διατριβής. Οι συμβουλές του κυρίου Κουρεμένου στο αντικείμενο της μεθοδολογίας έρευνας στάθηκαν ιδιαίτερα πολύτιμες και καθοριστικές.

Ευχαριστώ ιδιαίτερα την κυρία Νινέττα Γουλιέλμου και την κυρία Έρνα Μπαρδή για τις συζητήσεις μας αναφορικά με το διδακτορικό, καθώς και για τις χρήσιμες υποδείξεις τους.

Ειδικές ευχαριστίες οφείλω στον φίλο μου Γιώργο Κονόμο για τις γνώσεις του σε θέματα στατιστικής, που γενναιόδωρα έθεσε στη διάθεσή μου, προκειμένου να αναλυθούν τα πρωτογενή στοιχεία που συλλέχθηκαν από τα ερωτηματολόγια. Σημαντικές επίσης υπήρξαν οι συμβουλές του κυρίου Βασίλη Μιχαλόπουλου στην περιγραφική έρευνα.

Θα ήθελα επίσης να επεκτείνω τις ευχαριστίες μου στην κυρία Ναταλία Μαργιώλη, διευθύντρια του Hellenic Management Centre, για τη θετική της στάση και τη χορήγηση άδειας, προκειμένου να διεξαχθεί η πιλοτική έρευνα (ομάδα εστίασης ενδιαφέροντος) στο χώρο εργασίας μου.

Στο σημείο αυτό θα ήθελα να ευχαριστήσω τους ναυτιλιακούς επαγγελματίες που συμμετείχαν στην ομάδα εστίασης ενδιαφέροντος και πιο συγκεκριμένα τον Παναγιώτη Τούρλο από την Νηρέυς Shipping, τον Ιωάννη Φαναριώτη από την Maryville Maritime Inc., την Αθανασία Φελλά από την Ikaros Shipping, την Μαίρη Καραμπάτου από την Cerres Hellenic Shipping Enterprises Ltd., τον Μιχάλη Στρατάκη από την Larous S.A., τον Αργύρη Λιγνό από την Estoril Navigation Ltd., την Ευαγγελία Κουϊμτζή από την GAC Shipping και τον Αριστείδη Αρίστο από την Dealmar Shipping.

Θερμές ευχαριστίες επίσης θα ήθελα να εκφράσω στους κυρίους Γιάννη Φιλίππατο και Δημήτρη Παναγιωτίδη για την ευγενική προσφορά της εμπειρίας και των γνώσεων τους στο στάδιο καθορισμού του ερευνώμενου ζητήματος.

Θα ήθελα να επισημάνω πόσο ευγνώμων είμαι στις ναυτιλιακές εταιρείες που επέδειξαν άμεση ανταπόκριση στη συμπλήρωση των ερωτηματολογίων μου. Καθοριστική υπήρξε η βοήθεια των εταιρειών – κολοσσών στον κόσμο, που μου πρόσφεραν χρήσιμη πληροφόρηση για τη διεξαγωγή του “benchmarking”. Αξιοσημείωτο επίσης είναι το γεγονός ότι το 37% του συνόλου των εταιρειών δεξαμενοπλοίων, καθώς και το 53,8% του συνόλου των εταιρειών γραμμών στην Ελλάδα, απάντησαν στα ερωτηματολόγια.

Πολλοί είναι οι φίλοι που με βοήθησαν με τον έναν ή το άλλο τρόπο σε διάφορα στάδια της έρευνάς μου, ιδιαίτερα όμως εκφράζω την ευγνωμοσύνη μου στη Γιώτα Τούμπα, στον Γιάννη Τσαρδακά και στην Ελένη Κεκάκου.

Τέλος, ευχαριστώ θερμά το Θεό που έφερε στο δρόμο μου άριστους σε ήθος και επαγγελματισμό καθηγητές και συνεργάτες, οι οποίοι με βοήθησαν να εκπληρώσω το στόχο μου και να εκπονήσω την παρούσα διδακτορική διατριβή.

## ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Το ναυτιλιακό marketing<sup>ά</sup> βρίσκεται σε εμβρυϊκή ηλικία. Μέχρι σήμερα δεν έχει γίνει διεξοδική μελέτη, ενώ τα άρθρα που έχουν δημοσιευθεί και τα βιβλία που έχουν εκδοθεί είναι λίγα, επισημαίνοντας επιφανειακά την αναγκαιότητα της εφαρμογής του marketing στη ναυτιλία, χωρίς να εμβαθύνουν στο θέμα.

Στη διατριβή αυτή όρισα το marketing της ναυτιλιακής επιχείρησης που δραστηριοποιείται στην εμπορική ναυτιλία και έχει πελάτη της τον ναυλωτή – φορτωτή. Ερευνήσα επιστημονικά και περιέγραψα μεθοδικά τη διαδικασία εφαρμογής του marketing στις ναυτιλιακές επιχειρήσεις και πραγματοποίησα μία συγκριτική ανάλυση της φιλοσοφίας και στρατηγικής του marketing στην ελεύθερη αγορά και στην αγορά γραμμών παγκοσμίως και στην Ελλάδα. Από την ελεύθερη φορτηγό ναυτιλία, επέλεξα να ερευνήσω την εφαρμογή του marketing στην αγορά των δεξαμενοπλοίων. Από τη ναυτιλία γραμμών, επέλεξα να ερευνήσω την εφαρμογή του marketing στην αγορά των πλοίων μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων. Στα πλαίσια της διδακτορικής διατριβής πραγματοποιήθηκε μία πιλοτική (εξερευνητική), ποσοτική (περιγραφική) και εμπειρική (ποιοτική) έρευνα. Με αυτό τον τρόπο η έρευνά μου πρόσφερε ποσοτικά και ποιοτικά δεδομένα, χρήσιμα για το ναυτιλιακό marketing.

Το marketing της ναυτιλιακής επιχείρησης που δραστηριοποιείται στην εμπορική ναυτιλία είναι ένας εφαρμοσμένος κλάδος της επιστήμης του marketing, που ασχολείται με την ικανοποίηση των αναγκών του ναυλωτή - φορτωτή για θαλάσσια μεταφορά αγαθών, με πρωταρχικό σκοπό το κέρδος της επιχείρησης. Η ικανοποίηση αυτή προϋποθέτει από τη μία πλευρά σωστή διάγνωση της ναυτιλιακής αγοράς για την κατανόηση και πρόβλεψη των επιθυμιών και μεταφορικών αναγκών του πελάτη (ναυλωτή - φορτωτή) και από την άλλη κατάλληλη οργάνωση, σχεδιασμό και έλεγχο των μέσων που διαθέτει η ναυτιλιακή επιχείρηση. Όσο περισσότερο η ναυτιλιακή επιχείρηση προσπαθεί ν' ανακαλύψει τι επιθυμούν οι πελάτες της, να προσαρμόζει την πολιτική ναυλώσεων στις απαιτήσεις τους, να προσφέρει κατάλληλες μεταφορικές υπηρεσίες για να ικανοποιήσει τις ανάγκες τους, να διαπραγματεύεται τον ναύλο σε συνάρτηση με αυτό που προσφέρει, καθώς και να επικοινωνεί αποτελεσματικά με την αγορά στην οποία στοχεύει, τόσο μεγαλύτερες πιθανότητες έχει να πετύχει τη καταλληλότερη, αποδοτικότερη και μακροβιότερη εμπορική απασχόληση των πλοίων της.

---

<sup>ά</sup> Ο όρος “marketing” στην παρούσα διατριβή θα χρησιμοποιηθεί αμετάφραστος, αφού και στην Ελληνική γλώσσα έχει καθιερωθεί με το ίδιο τρόπο.

---



---

## ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

---

	ΣΕΛ.
ΥΠΕΥΘΥΝΗ ΔΗΛΩΣΗ	i
ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ	ii
ΣΥΝΤΟΜΟ ΒΙΟΓΡΑΦΙΚΟ ΣΗΜΕΙΩΜΑ	iii
ΠΡΟΛΟΓΟΣ	v
ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ	vi
ΛΙΣΤΑ ΧΑΡΤΩΝ ΑΝΑ ΚΕΦΑΛΑΙΟ	x
ΛΙΣΤΑ ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ ΑΝΑ ΚΕΦΑΛΑΙΟ	x
ΛΙΣΤΑ ΠΙΝΑΚΩΝ ΑΝΑ ΚΕΦΑΛΑΙΟ	xvi
ΟΡΟΛΟΓΙΑ ΚΑΙ ΣΥΝΤΟΜΟΓΡΑΦΙΕΣ	xxi
<b><u>ΕΙΣΑΓΩΓΗ</u></b>	
1. Η ΔΟΜΗ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ	1
2. ΤΟ ΙΣΤΟΡΙΚΟ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ	3
3. ΤΟ ΕΡΕΥΝΩΜΕΝΟ ΖΗΤΗΜΑ	5
4. Η ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ	7
5. ΟΡΙΣΜΟΙ	9
<b><u>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1<sup>ο</sup>: Η ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΗ ΕΠΙΣΚΟΠΗΣΗ</u></b>	
1.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ	12
1.2 Η ΕΠΙΣΤΗΜΗ ΤΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ - ΟΡΙΣΜΟΙ	15
1.3 Η ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΗ ΕΠΙΣΚΟΠΗΣΗ ΤΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ (1950-2003)	17
1.3.1 ΝΗΣΙΑΚΗ ΠΕΡΙΟΔΟΣ: Η ΠΕΡΙΟΔΟΣ ΤΩΝ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΩΝ ΤΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ (1950-1979)	19
1.3.2 ΝΕΑΝΙΚΗ ΠΕΡΙΟΔΟΣ: Η ΠΕΡΙΟΔΟΣ ΤΩΝ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΩΝ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ (1980-1985)	28
1.3.3 ΠΕΡΙΟΔΟΣ ΤΗΣ ΕΝΗΛΙΚΙΩΣΗΣ: Η ΠΕΡΙΟΔΟΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΤΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ (1986-2003)	36
1.4 Η ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΗ ΕΠΙΣΚΟΠΗΣΗ ΤΟΥ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ (1994-2003)	55
1.5 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ 1 <sup>ο</sup> ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ	61
<b><u>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2<sup>ο</sup>: Η ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΣΤΙΣ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ</u></b>	
2.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ	64
2.2 ΤΟ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΟ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ	65

	ΣΕΛ.
<b>2.3 ΤΑ ΙΔΙΑΙΤΕΡΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΩΝ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ</b>	<b>66</b>
2.3.1 Η ΑΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΤΙΑ ΤΩΝ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ	67
2.3.2 Ο ΜΗ ΔΙΑΧΩΡΙΣΜΟΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ & ΚΑΤΑΝΑΛΩΣΗΣ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ	68
2.3.3 Η ΕΤΕΡΟΓΕΝΕΙΑ ΤΩΝ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ	69
2.3.4 Η ΦΘΑΡΤΟΤΗΤΑ (ΑΔΥΝΑΜΙΑ ΑΠΟΘΗΚΕΥΣΗΣ) ΤΩΝ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ	70
2.3.5 Η ΠΡΟΣΑΡΜΟΓΗ ΤΩΝ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ	71
2.3.6 Η ΙΔΙΟΚΤΗΣΙΑ ΤΩΝ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ	71
<b>2.4 Η ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ ΤΟΥ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ</b>	<b>72</b>
2.4.1 Η ΔΙΑΓΝΩΣΗ	74
2.4.1.1 ΤΟ ΣΥΣΤΗΜΑ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΩΝ ΤΟΥ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ	74
2.4.1.2 Η ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΥΚΑΙΡΙΩΝ & ΑΠΕΙΛΩΝ ΣΤΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΤΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ	91
2.4.1.3 Η ΚΑΤΑΤΜΗΣΗ ΤΗΣ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΗΣ ΑΓΟΡΑΣ	92
2.4.1.4 Η ΕΠΙΛΟΓΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ – ΣΤΟΧΟΥ	101
2.4.2 Ο ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ	104
2.4.2.1 Ο ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΩΝ ΤΟΥ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ	107
2.4.2.2 Ο ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΩΝ ΤΟΥ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ	127
2.4.3 Η ΟΡΓΑΝΩΣΗ	128
2.4.4 Η ΥΛΟΠΟΙΗΣΗ	129
2.4.5 Ο ΕΛΕΓΧΟΣ	129
<b>2.5 ΟΙ ΦΙΛΟΣΟΦΙΕΣ ΤΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΣΤΗ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ</b>	<b>131</b>
2.5.1 Η ΦΙΛΟΣΟΦΙΑ ΤΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΜΕ ΕΠΙΚΕΝΤΡΟ ΤΗΝ ΑΓΟΡΑ	133
2.5.2 Η ΦΙΛΟΣΟΦΙΑ ΤΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΜΕ ΕΠΙΚΕΝΤΡΟ ΤΗΝ ΠΑΡΑΓΩΓΗ	134
2.5.3 Η ΦΙΛΟΣΟΦΙΑ ΤΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΜΕ ΕΠΙΚΕΝΤΡΟ ΤΟ ΠΡΟΪΟΝ	135
2.5.4 Η ΦΙΛΟΣΟΦΙΑ ΤΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΜΕ ΕΠΙΚΕΝΤΡΟ ΤΗΝ ΠΩΛΗΣΗ	135
2.5.5 Η ΦΙΛΟΣΟΦΙΑ ΤΟΥ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ	136
<b>2.6 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ 2<sup>ο</sup> ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ</b>	<b>138</b>
 <b><u>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3<sup>ο</sup>: Η ΑΓΟΡΑ ΤΩΝ Δ/Ε ΚΑΙ Η ΑΓΟΡΑ ΤΩΝ ΠΛΟΙΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ Ε/Κ</u></b>	
3.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ	139
3.2 Η ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΗ ΑΓΟΡΑ	140
3.3 Η ΑΓΟΡΑ ΤΩΝ ΔΕΞΑΜΕΝΟΠΛΟΙΩΝ	143
3.3.1 Ο ΣΤΟΛΟΣ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ ΤΩΝ ΔΕΞΑΜΕΝΟΠΛΟΙΩΝ	143
3.3.2 Η ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ ΤΩΝ ΔΕΞΑΜΕΝΟΠΛΟΙΩΝ	145
3.3.3 ΤΟ ΘΑΛΑΣΣΙΟ ΕΜΠΟΡΙΟ ΤΟΥ ΠΕΤΡΕΛΑΙΟΥ	152
3.3.4 ΤΟ ΘΑΛΑΣΣΙΟ ΕΜΠΟΡΙΟ ΤΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΠΕΤΡΕΛΑΙΟΥ	154
3.3.5 ΟΙ ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ ΤΩΝ ΝΑΥΛΩΤΩΝ ΚΑΙ Η ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΝΑΥΛΩΣΕΩΝ	156
3.4 Η ΑΓΟΡΑ ΤΩΝ ΠΛΟΙΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ ΕΜΠΟΡΕΥΜΑΤΟΚΙΒΩΤΙΩΝ	170



	ΣΕΛ.
3.4.1 Ο ΣΤΟΛΟΣ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ ΤΩΝ ΠΛΟΙΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ ΕΜΠΟΡΕΥΜΑΤΟΚΙΒΩΤΙΩΝ	170
3.4.2 Η ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ ΤΩΝ ΠΛΟΙΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ ΕΜΠΟΡΕΥΜΑΤΟΚΙΒΩΤΙΩΝ	172
3.4.3 ΤΟ ΘΑΛΑΣΣΙΟ ΕΜΠΟΡΙΟ ΤΩΝ ΕΜΠΟΡΕΥΜΑΤΟΚΙΒΩΤΙΩΝ	182
3.4.4 ΟΙ ΘΑΛΑΣΣΙΕΣ ΔΙΑΔΡΟΜΕΣ ΓΕΝΙΚΟΥ ΦΟΡΤΙΟΥ ΣΤΗΝ ΑΓΟΡΑ ΓΡΑΜΜΩΝ	183
3.4.5 ΟΙ ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ ΤΩΝ ΦΟΡΤΩΤΩΝ ΚΑΙ Η ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΝΑΥΛΩΣΕΩΝ	185
3.5 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ 3 <sup>ο</sup> ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ	198
<b><u>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4<sup>ο</sup>: Η ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ</u></b>	
4.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ	200
4.2 Ο ΟΡΙΣΜΟΣ ΤΟΥ ΕΡΕΥΝΩΜΕΝΟΥ ΖΗΤΗΜΑΤΟΣ	201
4.3 Η ΕΠΙΛΟΓΗ ΣΧΕΔΙΟΥ ΕΡΕΥΝΑΣ	206
4.3.1 Η ΕΜΠΕΙΡΙΚΗ (ΠΟΙΟΤΙΚΗ) ΕΡΕΥΝΑ	212
4.3.2 Η ΕΞΕΡΕΥΝΗΤΙΚΗ (ΠΙΛΟΤΙΚΗ) ΕΡΕΥΝΑ	215
4.3.3 Η ΠΕΡΙΓΡΑΦΙΚΗ (ΠΟΣΟΤΙΚΗ) ΕΡΕΥΝΑ	218
4.4 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ 4 <sup>ο</sup> ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ	230
<b><u>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5<sup>ο</sup>: Η ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΤΩΝ ΕΥΡΗΜΑΤΩΝ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ</u></b>	
5.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ	231
<b><u>ΜΕΡΟΣ 1<sup>ο</sup>: Η ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΤΩΝ ΠΟΙΟΤΙΚΩΝ ΕΥΡΗΜΑΤΩΝ</u></b>	232
5.2 Η ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΤΩΝ ΕΥΡΗΜΑΤΩΝ ΤΗΣ ΠΟΙΟΤΙΚΗΣ (ΕΜΠΕΙΡΙΚΗΣ) ΕΡΕΥΝΑΣ	232
5.2.1 Η ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΤΩΝ ΕΥΡΗΜΑΤΩΝ ΤΗΣ ΠΟΙΟΤΙΚΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ ΣΤΙΣ ΜΕΓΑΛΥΤΕΡΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ ΔΕΞΑΜΕΝΟΠΛΟΙΩΝ ΣΤΟΝ ΚΟΣΜΟ	234
5.2.2 Η ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΤΩΝ ΕΥΡΗΜΑΤΩΝ ΤΗΣ ΠΟΙΟΤΙΚΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ ΣΤΙΣ ΜΕΓΑΛΥΤΕΡΕΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΤΡΙΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ ΓΡΑΜΜΩΝ ΠΛΟΙΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ ΕΜΠΟΡΕΥΜΑΤΟΚΙΒΩΤΙΩΝ ΣΤΟΝ ΚΟΣΜΟ	242
5.3 Η ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΤΩΝ ΕΥΡΗΜΑΤΩΝ ΤΗΣ ΠΙΛΟΤΙΚΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ	250
<b><u>ΜΕΡΟΣ 2<sup>ο</sup>: Η ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΤΩΝ ΠΟΣΟΤΙΚΩΝ ΕΥΡΗΜΑΤΩΝ</u></b>	254
5.4 Η ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΤΩΝ ΕΥΡΗΜΑΤΩΝ ΤΗΣ ΠΟΣΟΤΙΚΗΣ (ΠΕΡΙΓΡΑΦΙΚΗΣ) ΕΡΕΥΝΑΣ	254
5.4.1 Η ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΤΩΝ ΕΥΡΗΜΑΤΩΝ ΤΗΣ ΠΟΣΟΤΙΚΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ ΣΤΙΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ ΔΕΞΑΜΕΝΟΠΛΟΙΩΝ (Δ/Ε) ΠΟΥ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΠΟΙΟΥΝΤΑΙ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ	259
5.4.2 Η ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΤΩΝ ΕΥΡΗΜΑΤΩΝ ΤΗΣ ΠΟΣΟΤΙΚΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ ΣΤΙΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ & ΤΑ ΠΡΑΚΤΟΡΕΙΑ ΓΡΑΜΜΩΝ ΠΛΟΙΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ ΕΜΠΟΡΕΥΜΑΤΟΚΙΒΩΤΙΩΝ (Ε/Κ) ΠΟΥ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΠΟΙΟΥΝΤΑΙ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ	324
5.5 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ 5 <sup>ο</sup> ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ	367
<b><u>ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΚΑΙ ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ</u></b>	370

	ΣΕΛ.
<b><u>ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 1<sup>ο</sup></u></b>	<b>378</b>
1. ΣΥΓΚΕΝΤΡΩΤΙΚΟΣ ΠΙΝΑΚΑΣ ΒΙΒΛΙΩΝ ΠΟΥ ΑΦΟΡΟΥΝ ΤΟ MARKETING ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ	
2. ΣΥΓΚΕΝΤΡΩΤΙΚΟΣ ΠΙΝΑΚΑΣ ΑΡΘΡΩΝ ΠΟΥ ΑΦΟΡΟΥΝ ΤΟ MARKETING ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ	
3. ΣΥΓΚΕΝΤΡΩΤΙΚΟΣ ΠΙΝΑΚΑΣ ΔΙΑΤΡΙΒΩΝ ΠΟΥ ΑΦΟΡΟΥΝ ΤΟ MARKETING ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ	
<b><u>ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 2<sup>ο</sup></u></b>	<b>385</b>
1. ΑΛΛΗΛΟΓΡΑΦΙΑ ΜΕ ΤΙΣ ΜΕΓΑΛΥΤΕΡΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ Δ/Ξ & ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ ΓΡΑΜΜΩΝ ΠΛΟΙΩΝ Ε/Κ ΣΤΟΝ ΚΟΣΜΟ	
<b><u>ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 3<sup>ο</sup></u></b>	<b>394</b>
1. ΛΙΣΤΑ ΣΥΜΜΕΤΕΧΟΝΤΩΝ ΤΗΣ ΟΜΑΔΑΣ ΕΣΤΙΑΣΗΣ ΕΝΔΙΑΦΕΡΟΝΤΟΣ	
2. ΦΩΤΟΓΡΑΦΙΚΟ ΥΛΙΚΟ ΤΗΣ ΟΜΑΔΑΣ ΕΣΤΙΑΣΗΣ ΕΝΔΙΑΦΕΡΟΝΤΟΣ	
<b><u>ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 4<sup>ο</sup></u></b>	<b>397</b>
1. ΣΥΝΟΔΕΥΤΙΚΗ ΕΠΙΣΤΟΛΗ-ΥΠΟΔΕΙΓΜΑ ΤΩΝ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΩΝ ΣΤΑ ΕΛΛΗΝΙΚΑ & ΑΓΓΛΙΚΑ	
2. ΥΠΟΜΝΗΜΑΤΙΚΗ ΕΠΙΣΤΟΛΗ-ΥΠΟΔΕΙΓΜΑ ΣΤΑ ΕΛΛΗΝΙΚΑ & ΑΓΓΛΙΚΑ	
3. ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ - ΥΠΟΔΕΙΓΜΑ ΣΤΙΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ Δ/Ξ ΠΟΥ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΠΟΙΟΥΝΤΑΙ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ	
4. ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ - ΥΠΟΔΕΙΓΜΑ ΣΤΙΣ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ & ΤΑ ΠΡΑΚΤΟΡΕΙΑ ΓΡΑΜΜΩΝ ΠΛΟΙΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ ΕΜΠΟΡΕΥΜΑΤΟΚΙΒΩΤΙΩΝ ΠΟΥ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΠΟΙΟΥΝΤΑΙ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ	
<b><u>ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ</u></b>	<b>412</b>
<b>A. ΞΕΝΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ</b>	<b>413</b>
<b>B. ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ</b>	<b>425</b>
<b>Γ. ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ ΑΝΑ ΚΕΦΑΛΑΙΟ</b>	<b>426</b>
§ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ ΕΙΣΑΓΩΓΗΣ	426
§ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ 1 <sup>ο</sup> ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ	426
§ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ 2 <sup>ο</sup> ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ	433
§ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ 3 <sup>ο</sup> ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ	438
§ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ 4 <sup>ο</sup> ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ	440
§ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ 5 <sup>ο</sup> ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ	441
<b>Δ. ΔΙΕΥΘΥΝΣΕΙΣ ΣΤΟ ΔΙΑΔΙΚΤΥΟ (INTERNET SITES)</b>	<b>443</b>

---



---

**ΛΙΣΤΑ ΧΑΡΤΩΝ ΑΝΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ**


---



---

**ΧΑΡΤΕΣ 3<sup>ου</sup> ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ**

ΣΕΛ.

ΧΑΡΤΗΣ 3.1: ΟΙ ΚΥΡΙΟΙ ΘΑΛΑΣΣΙΟΙ ΔΡΟΜΟΙ ΑΡΓΟΥ ΠΕΤΡΕΛΑΙΟΥ, 2003

153

ΧΑΡΤΗΣ 3.2: ΟΙ ΘΑΛΑΣΣΙΕΣ ΔΙΑΔΡΟΜΕΣ ΣΤΗΝ ΑΓΟΡΑ ΓΡΑΜΜΩΝ, 2003

184

---



---

**ΛΙΣΤΑ ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ ΑΝΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ**


---



---

**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΑ ΕΙΣΑΓΩΓΗΣ**

ΣΕΛ.

ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ Α: Η ΔΟΜΗ ΤΗΣ ΔΙΑΚΤΟΡΙΚΗΣ ΔΙΑΤΡΙΒΗΣ

1

**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΑ 1<sup>ου</sup> ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ**

ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 1.1: ΟΙ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΕΙΣ ΤΟΥ MARKETING ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

16

ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 1.2: Η ΕΜΦΑΝΙΣΗ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΤΟΥ MARKETING ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ 1950-2003

17

ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 1.3: ΤΟ ΣΥΣΤΗΜΑ ΕΝΕΡΓΟΥ ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ (SERVATION SYSTEM)

23

ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 1.4: Η ΚΛΙΜΑΚΑ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΚΑΙ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

24

ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 1.5: ΤΟ ΜΟΡΙΑΚΟ ΥΠΟΔΕΙΓΜΑ

25

ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 1.6: ΤΟ ΥΠΟΔΕΙΓΜΑ ΤΟΥ GRONROOS

27

ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 1.7: ΤΟ ΜΟΝΤΕΛΟ ΤΟΥ BERRY

29

ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 1.8: ΟΙ ΑΠΟΔΕΙΞΕΙΣ ΤΟΥ MARKETING ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

31

ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 1.9: ΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΤΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ

32

ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 1.10: ΟΙ ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΤΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΤΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ

35

ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 1.11: ΟΙ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΑΥΞΗΣΗΣ ΤΗΣ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΤΗΣ

ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΠΑΡΟΧΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

39

ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 1.12: ΟΙ ΔΙΑΣΤΑΣΕΙΣ ΤΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΤΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΚΑΤΑ GARVIN

40

ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 1.13: ΟΙ ΔΙΑΣΤΑΣΕΙΣ ΤΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΤΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΚΑΤΑ

PARASURAMAN, ZEITHAML &amp; BERRY

41

ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 1.14: Η ΑΛΛΗΛΕΠΙΔΡΑΣΗ ΤΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΣΤΟΥΣ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΥΣ

ΠΕΛΑΤΕΣ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ (EXTERNAL SERVICE ENCOUNTER)

45

ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 1.15: Η ΑΛΛΗΛΕΠΙΔΡΑΣΗ ΤΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΣΤΟΥΣ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥΣ

ΠΕΛΑΤΕΣ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ (INTERNAL SERVICE ENCOUNTER)

45

ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 1.16: ΟΙ ΛΟΓΟΙ ΤΕΡΜΑΤΙΣΜΟΥ ΠΑΡΑΓΓΕΛΙΩΝ ΤΩΝ ΠΕΛΑΤΩΝ

47

ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 1.17: ΟΙ ΠΕΛΑΤΕΙΑΚΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ ΤΩΝ ΤΡΑΠΕΖΩΝ

51

**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΑ 2<sup>ο</sup> ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ**

ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 2.1: Η ΚΥΚΛΙΚΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΤΟΥ MARKETING	65
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 2.2: ΤΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΩΝ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ	66
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 2.3: Ο ΜΗ ΔΙΑΧΩΡΙΣΜΟΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΚΑΙ ΚΑΤΑΝΑΛΩΣΗΣ ΣΤΙΣ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ	68
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 2.4: Η ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ ΤΟΥ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΟΥ MARKETING	73
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 2.5: Η ΑΝΤΑΛΛΑΓΗ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΩΝ ΜΕΤΑΞΥ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΩΝ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΩΝ	75
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 2.6: ΤΟ ΣΥΣΤΗΜΑ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΩΝ MARKETING ΣΤΗ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ	77
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 2.7: ΤΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΤΟΥ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΟΥ MARKETING	84
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 2.8: Η ΕΡΕΥΝΑ ΑΓΟΡΑΣ ΚΑΙ Η ΕΡΕΥΝΑ MARKETING ΣΤΗ ΝΑΥΤΙΛΙΑ	85
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 2.9: Η ΑΓΟΡΑΣΤΙΚΗ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ ΤΩΝ ΦΟΡΤΩΤΩΝ – ΝΑΥΛΩΤΩΝ ΣΤΗΝ ΕΛΕΥΘΕΡΗ ΑΓΟΡΑ ΚΑΙ ΣΤΗΝ ΑΓΟΡΑ ΓΡΑΜΜΩΝ	89
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 2.10: Η ΤΜΗΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ ΓΡΑΜΜΩΝ ΚΑΤΑ ICS	94
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 2.11: Η ΤΜΗΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗ ΤΗΣ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΗΣ ΑΓΟΡΑΣ ΚΑΤΑ WERGELAND	95
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 2.12: Ο ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΤΟΥ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΟΥ MARKETING	105
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 2.13: Η ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΤΟΥ ΜΙΓΜΑΤΟΣ ΤΟΥ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΟΥ MARKETING	108
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 2.14: ΤΟ ΜΙΓΜΑ ΤΟΥ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΟΥ MARKETING	116
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 2.15: ΟΙ ΕΛΕΓΧΟΜΕΝΕΣ ΚΑΙ ΜΗ ΕΛΕΓΧΟΜΕΝΕΣ ΜΕΤΑΒΑΗΤΕΣ ΤΗΣ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑΣ ΤΩΝ ΝΑΥΛΩΤΩΝ – ΦΟΡΤΩΤΩΝ	123
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 2.16: Η ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ ΤΟΥ MARKETING ΣΤΗΝ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ	131
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 2.17: ΟΙ ΦΙΛΟΣΟΦΙΕΣ ΤΟΥ MARKETING	132

**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΑ 3<sup>ο</sup> ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ**

ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 3.1: ΟΙ ΚΑΝΟΝΕΣ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗΣ ΤΗΣ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΗΣ ΑΓΟΡΑΣ	141
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 3.2: Ο ΣΤΟΛΟΣ ΔΕΞΑΜΕΝΟΠΛΟΙΩΝ 1970-2004	144
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 3.3: Η ΕΞΕΛΙΞΗ ΤΩΝ ΝΑΥΛΩΝ ΔΕΞΑΜΕΝΟΠΛΟΙΩΝ ΚΑΙ ΟΙ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΟΙ ΚΥΚΛΟΙ 1967-2003	150
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 3.4: Η ΕΞΕΛΙΞΗ ΤΩΝ ΤΙΜΩΝ ΑΡΓΟΥ ΠΕΤΡΕΛΑΙΟΥ 1861-2002	150
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 3.5: Η ΕΞΕΛΙΞΗ ΤΩΝ ΝΑΥΤΙΚΩΝ ΑΤΥΧΗΜΑΤΩΝ ΤΩΝ ΔΕΞΑΜΕΝΟΠΛΟΙΩΝ ΑΝΑ ΑΙΤΙΑ ΠΡΟΚΛΗΣΕΩΣ ΤΟΥΣ 1978-2000	151
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 3.6: ΟΙ ΘΑΛΑΣΣΙΕΣ ΕΙΣΑΓΩΓΕΣ & ΤΟ ΕΜΠΟΡΙΟ ΑΡΓΟΥ ΠΕΤΡΕΛΑΙΟΥ 1990-2004	153
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 3.7: ΟΙ ΘΑΛΑΣΣΙΕΣ ΕΙΣΑΓΩΓΕΣ & ΤΟ ΕΜΠΟΡΙΟ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΠΕΤΡΕΛΑΙΟΥ	155
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 3.8: ΟΙ ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ ΤΟΥ ΝΑΥΛΩΤΗ ΣΤΗΝ ΑΓΟΡΑ ΔΕΞΑΜΕΝΟΠΛΟΙΩΝ	161
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 3.9: ΕΞΕΛΙΞΗ ΤΟΥ ΣΤΟΛΟΥ ΤΩΝ ΠΛΟΙΩΝ ΕΜΠΟΡΕΥΜΑΤΟΚΙΒΩΤΙΩΝ 1980-2003	171
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 3.10: Η ΕΞΕΛΙΞΗ ΤΩΝ ΝΑΥΛΩΝ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ ΓΡΑΜΜΩΝ 1990-2004	181
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 3.11: ΤΟ ΘΑΛΑΣΣΙΟ ΕΜΠΟΡΙΟ ΤΩΝ ΕΜΠΟΡΕΥΜΑΤΟΚΙΒΩΤΙΩΝ 1985-2000	182
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 3.12: ΟΙ ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ ΤΟΥ ΦΟΡΤΩΤΗ ΣΤΗΝ ΑΓΟΡΑ ΓΡΑΜΜΩΝ, ΠΛΟΙΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ ΕΜΠΟΡΕΥΜΑΤΟΚΙΒΩΤΙΩΝ	193

**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΑ 4<sup>ο</sup> ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ**

ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 4.1: ΤΟ ΕΡΕΥΝΩΜΕΝΟ ΖΗΤΗΜΑ & ΟΙ ΣΤΟΧΟΙ ΤΗΣ ΔΙΑΤΡΙΒΗΣ	201
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 4.2: ΤΟ ΣΧΕΔΙΟ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ	206
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 4.3: Η ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΤΗΣ ΠΟΙΟΤΙΚΗΣ – ΕΜΠΕΙΡΙΚΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ	214
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 4.4: Η ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΤΗΣ ΠΙΛΟΤΙΚΗΣ - ΕΞΕΡΕΥΝΗΤΙΚΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ - ΟΜΑΔΑ ΕΣΤΙΑΣΗΣ ΕΝΔΙΑΦΕΡΟΝΤΟΣ	217
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 4.5: Η ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΤΗΣ ΠΟΣΟΤΙΚΗΣ - ΠΕΡΙΓΡΑΦΙΚΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ	219

**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΑ 5<sup>ο</sup> ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ**

ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.1: Η ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΤΟΥ ΜΕΓΕΘΟΥΣ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ Δ/Ε ΣΤΟ ΔΕΙΓΜΑ, 2004	259
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.2: Ο ΤΥΠΟΣ ΤΗΣ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΗΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ ΣΤΟ ΔΕΙΓΜΑ, 2004	260
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.3: Η ΕΞΕΙΔΙΚΕΥΣΗ ΣΤΟ ΔΕΙΓΜΑ, ΣΤΗΝ ΑΓΟΡΑ Δ/Ε , 2004	260
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.4: Η ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΞΕΧΩΡΙΣΤΟΥ ΤΜΗΜΑΤΟΣ MARKETING ΣΤΙΣ ΜΙΚΡΕΣ, ΤΙΣ ΜΕΣΑΙΕΣ ΚΑΙ ΤΙΣ ΜΕΓΑΛΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ Δ/Ε, 2004	262
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.5: Η ΑΝΑΛΗΨΗ ΤΟΥ MARKETING ΑΠΟ ΤΑ ΤΜΗΜΑΤΑ ΝΑΥΛΩΣΕΩΝ, ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ Δ/Ε, 2004	263
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.6: Η ΤΗΡΗΣΗ ΕΝΟΣ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΗΣΗΣ MARKETING ΣΤΙΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ Δ/Ε, 2004	264
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.7: Η ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗ ΤΩΝ ΑΠΑΙΤΗΣΕΩΝ ΤΩΝ ΝΑΥΛΩΤΩΝ Δ/Ε, 2004	267
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.8: Η ΤΜΗΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗ ΤΗΣ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΗΣ ΑΓΟΡΑΣ Δ/Ε, 2004	272
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.9: Η ΠΑΡΑΚΟΛΟΥΘΗΣΗ ΤΗΣ ΠΟΡΕΙΑΣ ΤΩΝ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΩΝ 2004	275
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.10: Η ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗΣ Δ/Ε, 2004	276
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.11: ΤΑ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΑ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ Δ/Ε, 2004	279
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.12: ΤΑ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΑ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΩΝ ΜΙΚΡΩΝ, ΜΕΣΑΙΩΝ ΚΑΙ ΜΕΓΑΛΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ Δ/Ε, 2004	281
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.13: Η ΕΦΑΡΜΟΓΗ & ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΩΝ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΩΝ ΤΩΝ Δ/Ε, 2004	296
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.14: ΟΙ ΣΚΟΠΟΙ ΤΩΝ ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΩΝ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΩΝ Δ/Ε, 2004	304
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.15: Η ΜΕΣΗ ΒΑΘΜΟΛΟΓΙΑ ΚΑΙ ΚΑΤΑΤΑΞΗ ΤΩΝ ΣΤΟΧΩΝ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ Δ/Ε, 2004	306
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.16: Η ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΤΩΝ ΒΑΘΜΟΛΟΓΙΩΝ ΤΗΣ ΟΜΑΔΑΣ ΣΤΟΧΩΝ 2 & 3	309
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.17: Η ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΤΩΝ ΒΑΘΜΟΛΟΓΙΩΝ ΤΗΣ ΟΜΑΔΑΣ ΣΤΟΧΩΝ 1 & 7	309
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.18: Η ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΤΩΝ ΒΑΘΜΟΛΟΓΙΩΝ ΤΗΣ ΟΜΑΔΑΣ ΣΤΟΧΩΝ 5 & 4	309
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.19: Η ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΤΩΝ ΒΑΘΜΟΛΟΓΙΩΝ ΣΤΟ ΣΤΟΧΟ 6	309

	ΣΕΛ.
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.20: Η ΜΕΣΗ ΒΑΘΜΟΛΟΓΙΑ ΚΑΙ ΚΑΤΑΤΑΞΗ ΤΩΝ ΚΡΙΤΗΡΙΩΝ ΕΠΙΛΟΓΗΣ ΤΟΥ ΠΛΟΙΟΚΤΗΤΗ ΑΠΟ ΤΟΝ ΝΑΥΛΩΤΗ Δ/Ε, 2004	310
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.21: Η ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΤΩΝ ΒΑΘΜΟΛΟΓΙΩΝ ΣΤΗΝ ΟΜΑΔΑ ΚΡΙΤΗΡΙΩΝ 3 & 6	313
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.22: Η ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΤΩΝ ΒΑΘΜΟΛΟΓΙΩΝ ΣΤΗΝ ΟΜΑΔΑ ΚΡΙΤΗΡΙΩΝ 6 & 5	313
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.23: Η ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΤΩΝ ΒΑΘΜΟΛΟΓΙΩΝ ΣΤΟ ΚΡΙΤΗΡΙΟ 1	313
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.24: Η ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΤΩΝ ΒΑΘΜΟΛΟΓΙΩΝ ΣΤΟ ΚΡΙΤΗΡΙΟ 2	313
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.25: Η ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΤΩΝ ΒΑΘΜΟΛΟΓΙΩΝ ΣΤΟ ΚΡΙΤΗΡΙΟ 4	313
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.26: Η ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΤΩΝ ΒΑΘΜΟΛΟΓΙΩΝ ΣΤΟ ΚΡΙΤΗΡΙΟ 7	313
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.27: Η ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΩΝ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΩΝ MARKETING ΣΤΙΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ Δ/Ε, 2004	315
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.28: Η ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΩΝ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΩΝ MARKETING ΣΤΙΣ ΜΙΚΡΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ Δ/Ε, 2004	316
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.29: Η ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΩΝ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΩΝ MARKETING ΣΤΙΣ ΜΕΣΑΙΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ Δ/Ε, 2004	317
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.30: Η ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΩΝ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΩΝ MARKETING ΣΤΙΣ ΜΕΓΑΛΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ Δ/Ε, 2004	318
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.31: Η ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΟΥ EDI ΣΤΙΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ Δ/Ε, 2004	321
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.32: Η ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΟΥ EDI ΣΤΙΣ ΜΙΚΡΕΣ, ΣΤΙΣ ΜΕΣΑΙΕΣ ΚΑΙ ΣΤΙΣ ΜΕΓΑΛΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ Δ/Ε, 2004	321
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.33: ΤΑ ΟΦΕΛΗ ΤΟΥ EDI ΣΤΙΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ Δ/Ε, 2004	322
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.34: ΤΑ ΟΦΕΛΗ ΤΟΥ EDI ΣΤΙΣ ΜΙΚΡΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ Δ/Ε, 2004	323
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.35: ΤΑ ΟΦΕΛΗ ΤΟΥ EDI ΣΤΙΣ ΜΕΣΑΙΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ Δ/Ε, 2004	323
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.36: ΤΑ ΟΦΕΛΗ ΤΟΥ EDI ΣΤΙΣ ΜΕΓΑΛΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ Δ/Ε, 2004	323
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.37: Η ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΤΟΥ ΜΕΓΕΘΟΥΣ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ ΚΑΙ ΤΩΝ ΠΡΑΚΤΟΡΕΙΩΝ ΓΡΑΜΜΩΝ, ΠΛΟΙΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ Ε/Κ ΣΤΟ ΔΕΙΓΜΑ, 2004	324
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.38: Ο ΤΥΠΟΣ ΤΗΣ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΗΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ ΣΤΟ ΔΕΙΓΜΑ, 2004	325
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.39: Η ΕΞΕΙΔΙΚΕΥΣΗ ΣΤΗΝ ΑΓΟΡΑ ΓΡΑΜΜΩΝ ΠΛΟΙΩΝ Ε/Κ, 2004	325
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.40: Η ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΞΕΧΩΡΙΣΤΟΥ ΤΜΗΜΑΤΟΣ MARKETING ΣΤΙΣ ΜΙΚΡΕΣ, ΤΙΣ ΜΕΣΑΙΕΣ ΚΑΙ ΤΙΣ ΜΕΓΑΛΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ Ε/Κ, 2004	326
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.41: Η ΑΝΑΛΗΨΗ ΤΟΥ MARKETING ΑΠΟ ΤΟ ΕΜΠΟΡΙΚΟ ΤΜΗΜΑ ΚΑΙ ΤΟ ΤΜΗΜΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ, 2004	326
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.42: Η ΤΗΡΗΣΗ ΤΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΗΣΗΣ MARKETING, 2004	327
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.43: ΟΙ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΕΣ ΓΙΑ ΤΟ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ ΓΡΑΜΜΩΝ, ΠΛΟΙΩΝ Ε/Κ 2004	327
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.44: ΟΙ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΕΣ ΓΙΑ ΤΟ	

	ΣΕΛ.
<b>ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ ΓΡΑΜΜΩΝ, ΠΛΟΙΩΝ Ε/Κ 2004</b>	<b>328</b>
<b>ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.45: ΟΙ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΕΣ ΠΟΥ ΑΝΤΛΟΥΝΤΑΙ ΑΠΟ ΕΞΩΤΕΡΙΚΕΣ ΠΗΓΕΣ 2004</b>	<b>328</b>
<b>ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.46: Η ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗ ΤΩΝ ΑΠΑΙΤΗΣΕΩΝ ΤΩΝ ΦΟΡΤΩΤΩΝ Ε/Κ, 2004</b>	<b>329</b>
<b>ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.47: Η ΠΑΡΑΚΟΛΟΥΘΗΣΗ ΤΗΣ ΠΟΡΕΙΑΣ ΤΩΝ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΩΝ, 2004</b>	<b>335</b>
<b>ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.48: Η ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗΣ, 2004</b>	<b>336</b>
<b>ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.49: Η ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΠΟΙΟΤΙΚΗΣ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗΣ Ε/Κ 2004</b>	<b>336</b>
<b>ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.50: Η ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΓΕΩΓΡΑΦΙΚΗΣ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗΣ Ε/Κ 2004</b>	<b>337</b>
<b>ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.51: Η ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗΣ ΕΙΚΟΝΑΣ Ε/Κ 2004</b>	<b>337</b>
<b>ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.52: Η ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΠΛΗΡΩΜΑΤΩΝ 2004</b>	<b>337</b>
<b>ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.53: ΤΑ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΑ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ ΠΛΟΙΩΝ Ε/Κ, 2004</b>	<b>338</b>
<b>ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.54: ΤΑ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΑ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΩΝ ΜΙΚΡΩΝ, ΜΕΣΑΙΩΝ ΚΑΙ ΜΕΓΑΛΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ Ε/Κ, 2004</b>	<b>338</b>
<b>ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.55: ΤΑ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΑ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ Ε/Κ ΜΕ ΠΟΙΟΤΙΚΗ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ, 2004</b>	<b>345</b>
<b>ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.56: ΤΑ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΑ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ Ε/Κ ΜΕ ΓΕΩΓΡΑΦΙΚΗ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ, 2004</b>	<b>345</b>
<b>ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.57: ΤΑ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΑ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ Ε/Κ ΜΕ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ ΕΙΚΟΝΑΣ, 2004</b>	<b>346</b>
<b>ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.58: ΤΑ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΑ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ Ε/Κ ΜΕ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ / ΠΛΗΡΩΜΑΤΩΝ, 2004</b>	<b>346</b>
<b>ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.59: Η ΕΦΑΡΜΟΓΗ &amp; ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΩΝ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΩΝ, 2004</b>	<b>347</b>
<b>ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.60: ΟΙ ΣΚΟΠΟΙ ΤΩΝ ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΩΝ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΩΝ, 2004</b>	<b>347</b>
<b>ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.61: Η ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ ΣΤΟ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΟ ΤΥΠΟ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ ΓΡΑΜΜΩΝ ΠΛΟΙΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ Ε/Κ 2004</b>	<b>349</b>
<b>ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.62: Η ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ ΜΕΣΩ ΦΥΛΛΑΔΙΩΝ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ ΓΡΑΜΜΩΝ ΠΛΟΙΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ Ε/Κ 2004</b>	<b>349</b>
<b>ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.63: Η ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ ΣΤΑ ΜΜΕ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ ΓΡΑΜΜΩΝ ΠΛΟΙΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ Ε/Κ 2004</b>	<b>349</b>
<b>ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.64: Η ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ ΜΕΣΩ ΥΠΟΤΡΟΦΙΩΝ ΚΑΙ ΧΟΡΗΓΙΩΝ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ ΓΡΑΜΜΩΝ ΠΛΟΙΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ Ε/Κ 2004</b>	<b>350</b>
<b>ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.65: Η ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ ΜΕΣΩ ΚΑΤΑΣΚΕΥΗΣ ΙΣΤΟΣΕΛΙΔΑΣ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ ΓΡΑΜΜΩΝ ΠΛΟΙΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ Ε/Κ 2004</b>	<b>350</b>
<b>ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.66: Η ΜΕΣΗ ΒΑΘΜΟΛΟΓΙΑ ΤΩΝ ΣΤΟΧΩΝ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ ΓΡΑΜΜΩΝ</b>	

	ΣΕΛ.
ΠΛΟΙΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ Ε/Κ, 2004	352
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.67: Η ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΒΑΘΜΟΛΟΓΙΩΝ ΣΤΗΝ ΟΜΑΔΑ ΣΤΟΧΩΝ 1 & 4	355
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.68: Η ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΒΑΘΜΟΛΟΓΙΩΝ ΣΤΗΝ ΟΜΑΔΑ ΣΤΟΧΩΝ 6 & 3	355
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.69: Η ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΒΑΘΜΟΛΟΓΙΩΝ ΣΤΗΝ ΟΜΑΔΑ ΣΤΟΧΩΝ 2 & 5	355
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.70: Η ΜΕΣΗ ΒΑΘΜΟΛΟΓΙΑ ΚΑΙ ΚΑΤΑΤΑΞΗ ΤΩΝ ΚΡΙΤΗΡΙΩΝ ΕΠΙΛΟΓΗΣ ΤΟΥ ΠΛΟΙΟΚΤΗΤΗ ΑΠΟ ΤΟΝ ΦΟΡΤΩΤΗ Ε/Κ, 2004	356
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.71: Η ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΤΩΝ ΒΑΘΜΟΛΟΓΙΩΝ ΤΗΣ ΟΜΑΔΑΣ ΚΡΙΤΗΡΙΩΝ 3 & 1	359
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.72: Η ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΤΩΝ ΒΑΘΜΟΛΟΓΙΩΝ ΤΗΣ ΟΜΑΔΑΣ ΚΡΙΤΗΡΙΩΝ 4 & 3	359
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.73: Η ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΤΩΝ ΒΑΘΜΟΛΟΓΙΩΝ ΤΗΣ ΟΜΑΔΑΣ ΚΡΙΤΗΡΙΩΝ 4 & 2	359
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.74: Η ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΤΩΝ ΒΑΘΜΟΛΟΓΙΩΝ ΤΗΣ ΟΜΑΔΑΣ ΚΡΙΤΗΡΙΩΝ 6 & 5	359
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.75: Η ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΩΝ MARKETING ΣΤΙΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ ΓΡΑΜΜΩΝ ΠΛΟΙΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ Ε/Κ, 2004	360
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.76: Η ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΩΝ MARKETING ΣΤΙΣ ΜΙΚΡΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ ΓΡΑΜΜΩΝ ΠΛΟΙΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ Ε/Κ, 2004	361
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.77: Η ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΩΝ MARKETING ΣΤΙΣ ΜΕΣΑΙΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ ΓΡΑΜΜΩΝ ΠΛΟΙΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ Ε/Κ, 2004	362
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.78: Η ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΩΝ MARKETING ΣΤΙΣ ΜΕΓΑΛΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ ΓΡΑΜΜΩΝ ΠΛΟΙΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ Ε/Κ, 2004	363
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.79: Η ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΟΥ EDI ΣΤΙΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ ΓΡΑΜΜΩΝ, ΠΛΟΙΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ Ε/Κ, 2004	363
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.80: ΤΑ ΟΦΕΛΗ ΕΝΟΣ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗΣ ΜΕΤΑΔΟΣΗΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΩΝ (EDI), 2004	364
 <b><u>ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΑ ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΩΝ ΚΑΙ ΠΡΟΤΑΣΕΩΝ</u></b>	
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ Β: ΤΑ ΣΤΑΔΙΑ ΤΗΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑΣ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ ΤΟΥ MARKETING ΣΤΗΝ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ	369
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ Γ: ΤΑ ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΤΗΣ ΕΜΠΕΙΡΙΚΗΣ, ΤΗΣ ΠΙΛΟΤΙΚΗΣ ΚΑΙ ΤΗΣ ΠΟΣΟΤΙΚΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ	375



---



---

## ΛΙΣΤΑ ΠΙΝΑΚΩΝ ΑΝΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ

---

**ΠΙΝΑΚΕΣ 1<sup>ου</sup> ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ**

ΣΕΛ.

ΠΙΝΑΚΑΣ 1.1: ΤΑ ΙΔΙΑΙΤΕΡΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΚΑΙ ΟΙ ΣΥΝΕΠΕΙΕΣ ΤΟΥΣ ΣΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ, ΣΤΟΝ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΗ ΚΑΙ ΣΤΗΝ ΚΟΙΝΩΝΙΑ	22
ΠΙΝΑΚΑΣ 1.2: ΤΑ ΣΤΑΔΙΑ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΤΟΥ ΠΕΛΑΤΗ	32
ΠΙΝΑΚΑΣ 1.3: ΟΙ ΤΡΟΠΟΙ ΤΑΞΙΝΟΜΗΣΗΣ ΤΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ	33

**ΠΙΝΑΚΕΣ 2<sup>ου</sup> ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ**

ΠΙΝΑΚΑΣ 2.1: Η ΚΑΤΑΤΜΗΣΗ ΤΗΣ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΗΣ ΑΓΟΡΑΣ	100
ΠΙΝΑΚΑΣ 2.2: ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΟ ΕΝΟΣ ΣΧΕΔΙΟΥ MARKETING	106

**ΠΙΝΑΚΕΣ 3<sup>ου</sup> ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ**

ΠΙΝΑΚΑΣ 3.1: Η ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΤΗΣ ΙΔΙΟΚΤΗΣΙΑΣ ΤΟΥ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΥ ΣΤΟΛΟΥ ΤΩΝ ΔΕΞΑΜΕΝΟΠΛΟΙΩΝ, ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΣ 2004	147
ΠΙΝΑΚΑΣ 3.2: ΟΙ 10 ΜΕΓΑΛΥΤΕΡΕΣ ΑΝΕΞΑΡΤΗΤΕΣ ΠΛΟΙΟΚΤΗΤΡΙΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ Δ/Ξ ΚΑΙ ΟΙ 10 ΜΕΓΑΛΥΤΕΡΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ ΠΕΤΡΕΛΑΙΟΥ, ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΣ 2004	147
ΠΙΝΑΚΑΣ 3.3: ΤΑ ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΕΠΙΛΟΓΗΣ ΤΟΥ ΠΛΟΙΟΚΤΗΤΗ ΑΠΟ ΤΟΝ ΝΑΥΛΩΤΗ ΣΤΗΝ ΑΓΟΡΑ ΤΩΝ ΔΕΞΑΜΕΝΟΠΛΟΙΩΝ 1997-2004	160
ΠΙΝΑΚΑΣ 3.4: Η ΑΓΟΡΑ ΕΜΠΟΡΕΥΜΑΤΟΚΙΒΩΤΙΩΝ – ΣΥΜΜΑΧΙΕΣ 2002	176
ΠΙΝΑΚΑΣ 3.5: Η ΑΓΟΡΑ ΕΜΠΟΡΕΥΜΑΤΟΚΙΒΩΤΙΩΝ – ΕΞΑΓΟΡΕΣ & ΣΥΓΧΩΝΕΥΣΕΙΣ 2002	177
ΠΙΝΑΚΑΣ 3.6: ΟΙ ΜΕΓΑΛΥΤΕΡΕΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΤΡΙΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ ΓΡΑΜΜΩΝ ΠΛΟΙΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ ΕΜΠΟΡΕΥΜΑΤΟΚΙΒΩΤΙΩΝ ΚΑΙ ΟΙ ΜΕΓΑΛΥΤΕΡΕΣ ΑΝΕΞΑΡΤΗΤΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ ΓΡΑΜΜΩΝ ΠΛΟΙΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ ΕΜΠΟΡΕΥΜΑΤΟΚΙΒΩΤΙΩΝ	179
ΠΙΝΑΚΑΣ 3.7: ΤΑ ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΕΠΙΛΟΓΗΣ ΤΟΥ ΜΕΤΑΦΟΡΕΑ ΑΠΟ ΤΟΝ ΦΟΡΤΩΤΗ ΣΤΗΝ ΑΓΟΡΑ ΤΩΝ ΠΛΟΙΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ ΕΜΠΟΡΕΥΜΑΤΟΚΙΒΩΤΙΩΝ 1980-2003	192

**ΠΙΝΑΚΕΣ 4<sup>ου</sup> ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ**

ΠΙΝΑΚΑΣ 4.1: ΤΟ ΧΡΟΝΟΔΙΑΓΡΑΜΜΑ ΚΑΙ Η ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ	210
ΠΙΝΑΚΑΣ 4.2: ΤΑ ΠΟΣΟΣΤΑ ΚΑΛΥΨΗΣ ΤΟΥ ΠΛΗΘΥΣΜΟΥ ΣΤΟ ΔΕΙΓΜΑ	229

**ΠΙΝΑΚΕΣ 5<sup>ου</sup> ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ**

ΠΙΝΑΚΑΣ 5.1: Η ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΤΩΝ ΕΥΡΗΜΑΤΩΝ ΤΗΣ ΕΜΠΕΙΡΙΚΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ	233
ΠΙΝΑΚΑΣ 5.2: ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΤΩΝ ΕΥΡΗΜΑΤΩΝ ΤΗΣ ΠΙΛΟΤΙΚΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ	253
ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.3α: Η ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΞΕΧΩΡΙΣΤΟΥ ΤΜΗΜΑΤΟΣ MARKETING ΣΤΙΣ ΜΙΚΡΕΣ, ΜΕΣΑΙΕΣ ΚΑΙ ΜΕΓΑΛΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ Δ/Ε, 2004	261
ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.3β: Η ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΞΕΧΩΡΙΣΤΟΥ ΤΜΗΜΑΤΟΣ MARKETING ΣΤΙΣ ΜΙΚΡΕΣ, ΜΕΣΑΙΕΣ ΚΑΙ ΜΕΓΑΛΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ Δ/Ε, 2004	262
ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.4: ΟΙ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΕΣ ΓΙΑ ΤΟ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ Δ/Ε 2004	265
ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.5: ΟΙ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΕΣ ΓΙΑ ΤΟ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ Δ/Ε 2004	265
ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.6: ΟΙ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΕΣ ΠΟΥ ΑΝΤΛΟΥΝΤΑΙ ΑΠΟ ΕΞΩΤΕΡΙΚΕΣ ΠΗΓΕΣ 2004	266
ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.7: Η ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗ ΤΟΥ ΠΡΟΦΙΛ ΤΩΝ ΝΑΥΛΩΤΩΝ Δ/Ε, ΜΕΣΩ ΤΗΣ ΑΜΕΣΗΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ 2004	268
ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.8: Η ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗ ΤΟΥ ΠΡΟΦΙΛ ΤΩΝ ΝΑΥΛΩΤΩΝ Δ/Ε ΜΕΣΩ ΤΗΣ ΜΕΛΕΤΗΣ ΕΡΕΥΝΩΝ ΤΡΙΤΩΝ 2004	268
ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.9: Η ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗ ΤΟΥ ΠΡΟΦΙΛ ΤΩΝ ΝΑΥΛΩΤΩΝ Δ/Ε, ΜΕΣΩ ΤΗΣ ΕΚΠΟΝΗΣΗΣ ΕΡΕΥΝΩΝ 2004	269
ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.10α: Η ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗ ΤΟΥ ΠΡΟΦΙΛ ΤΩΝ ΝΑΥΛΩΤΩΝ ΜΕΣΩ ΤΗΣ ΕΚΠΟΝΗΣΗΣ ΕΡΕΥΝΩΝ ΣΤΙΣ ΜΙΚΡΕΣ, ΣΤΙΣ ΜΕΣΑΙΕΣ ΚΑΙ ΣΤΙΣ ΜΕΓΑΛΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ Δ/Ε 2004	270
ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.10β: Η ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗ ΤΟΥ ΠΡΟΦΙΛ ΤΩΝ ΝΑΥΛΩΤΩΝ ΜΕΣΩ ΤΗΣ ΕΚΠΟΝΗΣΗΣ ΕΡΕΥΝΩΝ ΣΤΙΣ ΜΙΚΡΕΣ, ΣΤΙΣ ΜΕΣΑΙΕΣ ΚΑΙ ΣΤΙΣ ΜΕΓΑΛΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ Δ/Ε 2004	271
ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.11: Η ΤΜΗΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ Δ/Ε ΜΕ ΚΡΙΤΗΡΙΟ ΤΟΝ ΤΥΠΟ ΤΩΝ ΠΛΟΙΩΝ 2004	273
ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.12: Η ΤΜΗΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ Δ/Ε ΜΕ ΚΡΙΤΗΡΙΟ ΤΟΝ ΤΥΠΟ ΤΩΝ ΦΟΡΤΙΩΝ 2004	273
ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.13: Η ΤΜΗΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ Δ/Ε ΜΕ ΚΡΙΤΗΡΙΟ ΤΙΣ ΘΑΛΑΣΣΙΕΣ ΔΙΑΔΡΟΜΕΣ 2004	274
ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.14: Η ΤΜΗΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ Δ/Ε ΜΕ ΚΡΙΤΗΡΙΟ ΤΟΝ ΤΥΠΟ & ΤΗΝ ΔΙΑΡΚΕΙΑ ΤΗΣ ΝΑΥΛΩΣΗΣ 2004	274
ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.15: Η ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΠΟΙΟΤΙΚΗΣ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗΣ Δ/Ε 2004	277
ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.16: Η ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΓΕΩΓΡΑΦΙΚΗΣ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗΣ Δ/Ε 2004	277
ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.17: Η ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗΣ ΕΙΚΟΝΑΣ Δ/Ε 2004	278
ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.18: Η ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ/ΠΛΗΡΩΜΑΤΩΝ Δ/Ε 2004	278
ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.19α: ΤΑ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΑ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΩΝ ΜΙΚΡΩΝ, ΜΕΣΑΙΩΝ ΚΑΙ ΜΕΓΑΛΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ Δ/Ε 2004	280

<b>ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.19β: ΤΑ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΑ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΩΝ ΜΙΚΡΩΝ, ΜΕΣΑΙΩΝ ΚΑΙ ΜΕΓΑΛΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ Δ/Ε 2004</b>	<b>282</b>
<b>ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.19γ: Η ΦΗΜΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΩΣ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΩΝ ΜΕΓΑΛΩΝ ΚΑΙ ΜΗ ΜΕΓΑΛΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ Δ/Ε 2004</b>	<b>283</b>
<b>ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.19δ: : Η ΗΛΙΚΙΑ ΤΟΥ ΣΤΟΛΟΥ ΩΣ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΩΝ ΜΕΓΑΛΩΝ ΚΑΙ ΜΗ ΜΕΓΑΛΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ Δ/Ε 2004</b>	<b>283</b>
<b>ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.20α: ΤΑ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΑ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ Δ/Ε ΜΕ ΠΟΙΟΤΙΚΗ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ, 2004</b>	<b>286</b>
<b>ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.21α: ΤΑ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΑ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ Δ/Ε ΜΕ ΓΕΩΓΡΑΦΙΚΗ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ, 2004</b>	<b>287</b>
<b>ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.22α: ΤΑ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΑ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ Δ/Ε ΜΕ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ ΕΙΚΟΝΑΣ 2004</b>	<b>288</b>
<b>ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.23α: ΤΑ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΑ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ Δ/Ε ΜΕ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ / ΠΛΗΡΩΜΑΤΩΝ 2004</b>	<b>289</b>
<b>ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.20β: Η ΗΛΙΚΙΑ ΤΟΥ ΣΤΟΛΟΥ ΩΣ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ Δ/Ε ΜΕ ΠΟΙΟΤΙΚΗ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ 2004</b>	<b>290</b>
<b>ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.20γ: Η ΑΞΙΟΠΙΣΤΙΑ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ ΩΣ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ Δ/Ε ΜΕ ΠΟΙΟΤΙΚΗ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ 2004</b>	<b>290</b>
<b>ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.20δ: ΤΟ ΜΕΓΕΘΟΣ ΤΟΥ ΣΤΟΛΟΥ ΩΣ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ Δ/Ε ΜΕ ΠΟΙΟΤΙΚΗ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ 2004</b>	<b>291</b>
<b>ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.21β: ΤΟ ΜΕΓΕΘΟΣ ΤΟΥ ΣΤΟΛΟΥ ΩΣ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ Δ/Ε ΜΕ ΓΕΩΓΡΑΦΙΚΗ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ 2004</b>	<b>292</b>
<b>ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.22β: Η ΦΗΜΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΩΣ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ Δ/Ε ΜΕ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ ΕΙΚΟΝΑΣ 2004</b>	<b>292</b>
<b>ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.22γ: ΤΟ ΜΕΓΕΘΟΣ ΤΟΥ ΣΤΟΛΟΥ ΩΣ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ Δ/Ε ΜΕ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ ΕΙΚΟΝΑΣ 2004</b>	<b>293</b>
<b>ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.23β: Η ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΣΗΜΑΙΑ ΩΣ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ Δ/Ε ΜΕ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ 2004</b>	<b>294</b>
<b>ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.23γ: ΤΑ ΙΚΑΝΑ ΠΛΗΡΩΜΑΤΑ ΩΣ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ Δ/Ε ΜΕ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ 2004</b>	<b>294</b>
<b>ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.24: Η ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ ΜΕΣΩ ΦΥΛΛΑΔΙΩΝ 2004</b>	<b>297</b>

ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.25: Η ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ ΣΤΟΝ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΟ ΤΥΠΟ 2004	297
ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.26: Η ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ ΣΤΑ ΜΜΕ 2004	298
ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.27: Η ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ ΜΕΣΩ ΥΠΟΤΡΟΦΙΩΝ ΚΑΙ ΧΟΡΗΓΙΩΝ 2004	298
ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.28α: Η ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ ΜΕΣΩ ΥΠΟΤΡΟΦΙΩΝ ΚΑΙ ΧΟΡΗΓΙΩΝ ΣΤΙΣ ΜΙΚΡΕΣ, ΜΕΣΑΙΕΣ ΚΑΙ ΜΕΓΑΛΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ Δ/Ε 2004	299
ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.28β: Η ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ ΜΕΣΩ ΥΠΟΤΡΟΦΙΩΝ ΚΑΙ ΧΟΡΗΓΙΩΝ ΣΤΙΣ ΜΙΚΡΕΣ, ΜΕΣΑΙΕΣ ΚΑΙ ΜΕΓΑΛΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ Δ/Ε 2004	299
ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.29: Η ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ ΜΕΣΩ ΙΣΤΟΣΕΛΙΔΑΣ 2004	302
ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.30α: Η ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ ΜΕΣΩ ΙΣΤΟΣΕΛΙΔΑΣ ΣΤΙΣ ΜΙΚΡΕΣ, ΜΕΣΑΙΕΣ ΚΑΙ ΜΕΓΑΛΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ Δ/Ε 2004	302
ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.30β: Η ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ ΜΕΣΩ ΙΣΤΟΣΕΛΙΔΑΣ ΣΤΙΣ ΜΙΚΡΕΣ, ΜΕΣΑΙΕΣ ΚΑΙ ΜΕΓΑΛΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ Δ/Ε 2004	303
ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.31α: Η ΠΡΟΣΕΛΚΥΣΗ ΙΚΑΝΩΝ ΣΤΕΛΕΧΩΝ, ΩΣ ΣΚΟΠΟΣ ΤΗΣ ΔΙΑΦΗΜΙΣΗΣ ΣΤΙΣ ΜΙΚΡΕΣ, ΜΕΣΑΙΕΣ ΚΑΙ ΜΕΓΑΛΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ Δ/Ε 2004	305
ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.31β: Η ΠΡΟΣΕΛΚΥΣΗ ΙΚΑΝΩΝ ΣΤΕΛΕΧΩΝ, ΩΣ ΣΚΟΠΟΣ ΤΗΣ ΔΙΑΦΗΜΙΣΗΣ ΣΤΙΣ ΜΙΚΡΕΣ, ΜΕΣΑΙΕΣ ΚΑΙ ΜΕΓΑΛΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ Δ/Ε 2004	305
ΠΙΝΑΚΑΣ 5.32: ΑΝΟΝΑ, Δ/Ε 2004	307
ΠΙΝΑΚΑΣ 5.33: ΟΙ ΠΟΛΛΑΠΛΕΣ ΣΥΓΚΡΙΣΕΙΣ ΤΩΝ ΜΕΣΩΝ ΒΑΘΜΟΛΟΓΙΩΝ ΚΑΤΑ SCEFFE, Δ/Ε 2004	308
ΠΙΝΑΚΑΣ 5.34: ΑΝΟΝΑ, Δ/Ε 2004	311
ΠΙΝΑΚΑΣ 5.35: ΟΙ ΠΟΛΛΑΠΛΕΣ ΣΥΓΚΡΙΣΕΙΣ ΤΩΝ ΜΕΣΩΝ ΒΑΘΜΟΛΟΓΙΩΝ ΚΑΤΑ SCEFFE, Δ/Ε 2004	312
ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.36: Η ΣΧΕΣΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ ΣΥΝΕΧΟΥΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ/ ΠΛΗΡΩΜΑΤΩΝ ΚΑΙ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ / ΠΛΗΡΩΜΑΤΩΝ 2004	319
ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.37: Η ΣΧΕΣΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ ΣΥΝΕΧΟΥΣ ΒΕΛΤΙΩΣΗΣ ΤΗΣ ΕΙΚΟΝΑΣ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗΣ ΕΙΚΟΝΑΣ 2004	320
ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.38: Η ΣΧΕΣΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ ΕΥΕΛΙΞΙΑΣ ΕΜΠΟΡΙΟΥ ΚΑΙ ΔΡΟΜΟΛΟΓΙΟΥ ΚΑΙ ΓΕΩΓΡΑΦΙΚΗΣ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗΣ 2004	320
ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.39: Η ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗ ΤΟΥ ΠΡΟΦΙΛ ΤΩΝ ΦΟΡΤΩΤΩΝ Ε/Κ ΜΕΣΩ ΤΗΣ ΑΜΕΣΗΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ 2004	330
ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.40: Η ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗ ΤΟΥ ΠΡΟΦΙΛ ΤΩΝ ΦΟΡΤΩΤΩΝ Ε/Κ ΜΕΣΩ ΤΗΣ ΕΚΠΟΝΗΣΗΣ ΕΡΕΥΝΩΝ 2004	330
ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.41: Η ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗ ΤΟΥ ΠΡΟΦΙΛ ΤΩΝ ΦΟΡΤΩΤΩΝ Ε/Κ ΜΕΣΩ ΤΗΣ ΜΕΛΕΤΗΣ ΕΡΕΥΝΩΝ ΤΡΙΤΩΝ 2004	331

ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.42α: Η ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗ ΤΟΥ ΠΡΟΦΙΛ ΤΩΝ ΦΟΡΤΩΤΩΝ ΜΕΣΩ ΤΗΣ ΕΚΠΟΝΗΣΗΣ ΕΡΕΥΝΩΝ ΣΤΙΣ ΜΙΚΡΕΣ, ΣΤΙΣ ΜΕΣΑΙΕΣ ΚΑΙ ΣΤΙΣ ΜΕΓΑΛΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ ΓΡΑΜΜΩΝ, ΠΛΟΙΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ Ε/Κ 2004	331
ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.42β: Η ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗ ΤΟΥ ΠΡΟΦΙΛ ΤΩΝ ΦΟΡΤΩΤΩΝ ΜΕΣΩ ΤΗΣ ΕΚΠΟΝΗΣΗΣ ΕΡΕΥΝΩΝ ΣΤΙΣ ΜΙΚΡΕΣ, ΣΤΙΣ ΜΕΣΑΙΕΣ ΚΑΙ ΣΤΙΣ ΜΕΓΑΛΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ ΓΡΑΜΜΩΝ, ΠΛΟΙΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ Ε/Κ 2004	332
ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.43: Η ΤΜΗΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ ΜΕ ΚΡΙΤΗΡΙΟ ΤΟΝ ΤΥΠΟ ΤΩΝ ΠΛΟΙΩΝ Ε/Κ 2004	333
ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.44: Η ΤΜΗΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ ΜΕ ΚΡΙΤΗΡΙΟ ΤΟΝ ΤΥΠΟ ΤΩΝ Ε/Κ 2004	334
ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.45: Η ΤΜΗΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ ΜΕ ΚΡΙΤΗΡΙΟ ΤΙΣ ΘΑΛΑΣΣΙΕΣ ΔΙΑΔΡΟΜΕΣ Ε/Κ 2004	335
ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.46α: ΤΑ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΑ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΩΝ ΜΙΚΡΩΝ, ΜΕΣΑΙΩΝ ΚΑΙ ΜΕΓΑΛΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ Ε/Κ 2004	339
ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.46β: ΤΑ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΑ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΩΝ ΜΕΓΑΛΩΝ ΚΑΙ ΜΗ ΜΕΓΑΛΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ Ε/Κ 2004	340
ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.47: Η ΕΥΕΛΙΞΙΑ ΕΜΠΟΡΙΟΥ - ΔΡΟΜΟΛΟΓΙΟΥ ΩΣ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ ΜΕ ΠΟΙΟΤΙΚΗ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ	342
ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.48: Η ΕΥΕΛΙΞΙΑ ΕΜΠΟΡΙΟΥ ΚΑΙ ΔΡΟΜΟΛΟΓΙΟΥ ΩΣ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ ΜΕ ΓΕΩΓΡΑΦΙΚΗ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ	342
ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.49: Η ΚΑΛΗ ΦΗΜΗ ΚΑΙ ΕΙΚΟΝΑ ΣΤΗΝ ΑΓΟΡΑ ΩΣ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ ΜΕ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ ΕΙΚΟΝΑΣ	343
ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.50: Η ΚΑΛΗ ΦΗΜΗ ΚΑΙ ΕΙΚΟΝΑ ΣΤΗΝ ΑΓΟΡΑ ΩΣ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ ΓΡΑΜΜΩΝ ΠΛΟΙΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ Ε/Κ ΜΕ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ – ΠΛΗΡΩΜΑΤΩΝ	344
ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.51α: Η ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ ΜΕΣΩ ΙΣΤΟΣΕΛΙΔΑΣ ΣΤΙΣ ΜΙΚΡΕΣ, ΜΕΣΑΙΕΣ ΚΑΙ ΜΕΓΑΛΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ ΠΛΟΙΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ Ε/Κ 2004	351
ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.51β: Η ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ ΜΕΣΩ ΙΣΤΟΣΕΛΙΔΑΣ ΣΤΙΣ ΜΙΚΡΕΣ, ΜΕΣΑΙΕΣ ΚΑΙ ΜΕΓΑΛΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ ΠΛΟΙΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ Ε/Κ 2004	351
ΠΙΝΑΚΑΣ 5.52: ΑΝΟΝΑ, Ε/Κ 2004	353
ΠΙΝΑΚΑΣ 5.53: ΟΙ ΠΟΛΛΑΠΛΕΣ ΣΥΓΚΡΙΣΕΙΣ ΤΩΝ ΜΕΣΩΝ ΒΑΘΜΟΛΟΓΙΩΝ ΚΑΤΑ SCEFFE 2004	354
ΠΙΝΑΚΑΣ 5.54: ΑΝΟΝΑ, Ε/Κ 2004	357
ΠΙΝΑΚΑΣ 5.55: ΟΙ ΠΟΛΛΑΠΛΕΣ ΣΥΓΚΡΙΣΕΙΣ ΤΩΝ ΜΕΣΩΝ ΒΑΘΜΟΛΟΓΙΩΝ ΚΑΤΑ SCEFFE 2004	358
ΠΙΝΑΚΑΣ 5.56: ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΤΩΝ ΚΥΡΙΟΤΕΡΩΝ ΕΥΡΗΜΑΤΩΝ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ ΣΤΙΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ Λ/Ξ ΚΑΙ ΤΙΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ (ΚΑΙ ΤΑ ΠΡΑΚΤΟΡΕΙΑ ΓΡΑΜΜΩΝ) ΠΛΟΙΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ Ε/Κ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ	365

---

---

## ΟΡΟΛΟΓΙΑ ΚΑΙ ΣΥΝΤΟΜΟΓΡΑΦΙΕΣ

---

---

**AFRAMAX:** Δεξαμενόπλοιο με μέγεθος 80.000-120.000 dwt.

**AMA: AMERICAN MARKETING ASSOCIATION:** Αμερικανική Ένωση Marketing

**ASBA: ASSOCIATION OF SHIPBROKERS AND AGENTS USA:** Ένωση Ναυλομεσιτών και Πρακτόρων των Η.Π.Α.

**BALTIC EXCHANGE:** Το μεγαλύτερο κέντρο ναυτιλιακών συναλλαγών του κόσμου, εγκατεστημένο στο Λονδίνο.

**BC: BULK CARRIER:** Πλοίο μεταφοράς ξηρού χύδην φορτίου.

**BIMCO: BALTIC AND INTERNATIONAL MARITIME COUNCIL Η CONFERENCE:** Βαλτικό και Διεθνές Ναυτιλιακό Συμβούλιο ή Συνδιάσκεψη. Διεθνής οργανισμός με πολύπλευρο ναυτιλιακό έργο, συγκροτούμενος από πλοιοκτήτες, πράκτορες, ναυλομεσιτές, P&I Clubs και άλλα πρόσωπα απασχολούμενα με την παγκόσμια ναυτιλία.

**B/L: BILL OF LADING:** Φορτωτική. Η φορτωτική είναι έγγραφο ιδιοκτησίας που επιτρέπει σε αυτόν που έχει το φορτίο να αποδείξει τη νόμιμη κατοχή του. Όταν τα εμπορεύματα παραδοθούν προς μεταφορά, εκδίδεται η φορτωτική από το μεταφορέα και συμπληρώνεται από τον καπετάνιο ή τον πράκτορα του πλοιοκτήτη ή τον ίδιο το μεταφορέα.

**CILT: CHARTERED INSTITUTE OF LOGISTICS AND TRANSPORT:** Βρετανικό Ινστιτούτο Μεταφορών και Logistics.

**COA: CONTRACT OF AFFREIGHTMENT:** Ο πλοιοκτήτης υπόσχεται να ικανοποιήσει τις ανάγκες του ναυλωτή σε καθορισμένο όγκο μεταφερόμενων αγαθών, για μία μεγάλη χρονική περίοδο. Η ναύλωση εργολαβικής μεταφοράς αφορά τη μεταφορά καθορισμένης ποσότητας φορτίου, ανάμεσα σε συγκεκριμένα λιμάνια και σε συμφωνημένο χρόνο, με πλοία επιλογής του πλοιοκτήτη. Τυπικά, το CoA αναγνωρίζεται ως ένας νέος τύπος συμφωνίας μεταφοράς εμπορευμάτων δια θαλάσσης, ο οποίος καλύπτει ένα εξειδικευμένο, ομογενές φορτίο, σε μεγάλες ποσότητες και για μεγάλες χρονικές περιόδους. Συνήθως το συμβόλαιο CoA καλύπτει μεγάλα χρονικά διαστήματα (από ένα έως και μερικά χρόνια), εκτελώντας περισσότερα από ένα ταξίδια. Ωστόσο, η περίπτωση ναύλωσης για μικρό χρονικό διάστημα όπου εκτελείται μόνο ένα ταξίδι, δεν εξαιρείται από τα παραδείγματα CoA.

**C/P: Charter Party: Ναυλοσύμφωνο.** Στην ελεύθερη αγορά, όταν ο πλοιοκτήτης υπόσχεται στο ναυλωτή ότι θα του διαθέσει όλη τη μεταφορική ικανότητα του πλοίου του για ένα ή περισσότερα ταξίδια, ή για ένα συγκεκριμένο χρονικό διάστημα, τότε η συμφωνία παίρνει τη μορφή ναυλοσυμφώνου. Το ναυλοσύμφωνο (charter party), όλοι οι όροι του οποίου είναι διαπραγματεύσιμοι, αποτελεί το κύριο συμβόλαιο ναύλωσης στην ελεύθερη αγορά.

**CVS: CONSECUTIVE VOYAGES:** Το πλοίο ναυλώνεται για την εκτέλεση ενός συγκεκριμένου αριθμού ταξιδιών ή όσων περισσότερων ταξιδιών μπορεί κατά τη διάρκεια μιας περιόδου. Τα ταξίδια πραγματοποιούνται με όρους ναύλωσης ταξιδιού βάσει ορισμένου ναύλου γνωστού ως "freight", ο οποίος καταβάλλεται με την ολοκλήρωση του κάθε ταξιδιού. Η ναύλωση συνεχών ταξιδιών αποτελεί μια ειδική περίπτωση ναύλωσης ενός ταξιδιού.

**B/C: BAREBOAT CHARTER:** Στη ναύλωση γυμνού πλοίου ο ναυλωτής έχει την εμπορική λειτουργία του πλοίου και είναι υπεύθυνος για την επάνδρωση και τον εξοπλισμό του. Στη ναύλωση αυτή ο πλοιοκτήτης παραχωρεί στο ναυλωτή το πλοίο του γυμνό (χωρίς προσωπικό, τρόφιμα, εφόδια και υλικά) για ένα μεγάλο χρονικό διάστημα (πολλές φορές και για ολόκληρη την οικονομική ζωή του πλοίου). Ο ναυλωτής παίζει περισσότερο το ρόλο του ιδιοκτήτη του πλοίου παρά του ναυλωτή. Η ναύλωση πλοίου γυμνού δεν είναι τεχνικά μια ναύλωση μεταφοράς φορτίου από το πλοίο, αλλά μία σύμβαση εκμίσθωσης του πλοίου αφού περνά στα χέρια του ναυλωτή τόσο η κατοχή (possession) του πλοίου - όχι όμως η ιδιοκτησία - όσο επίσης η διαχείριση (management) και η ναυσιπλοΐα του (navigation). Η ναύλωση πλοίου γυμνού (bareboat charter) εξυπηρετεί τους ανθρώπους που δεν έχουν εμπειρία στη ναυτιλία, να επενδύσουν σε ένα πλοίο χωρίς να αναλαμβάνουν την εμπορική και τεχνική ευθύνη του, ενώ παράλληλα εξυπηρετεί τους ανθρώπους με εμπειρία, να υιοθετούν για ένα διάστημα το ρόλο του πλοιοκτήτη, χωρίς την απαίτηση κεφαλαίων προς αγορά του πλοίου.

**DWAT: DEAD WEIGHT ALL TOLD:** Το συνολικό νεκρό βάρος του πλοίου. Είναι το συνολικό βάρος που ένα πλοίο μπορεί να μεταφέρει μέχρι να βυθιστεί ως τη γραμμή φορτώσεως (Plimsoll Line). Συμπεριλαμβάνει το φορτίο, τα τρόφιμα, τα καύσιμα, το νερό, τα εφόδια, το πλήρωμα, τα ανταλλακτικά εξαρτήματα, τις αποσκευές, το έρμα κ.λ.π. Εναλλακτικά, ορίζεται ως η διαφορά ανάμεσα στο έμφορτο εκτόπισμα (loaded displacement) και το άφορτο εκτόπισμα (light displacement) του πλοίου.

**DWCC: DEAD WEIGHT CARGO CAPACITY:** Το νεκρό βάρος του πλοίου όσον αφορά το φορτίο που μπορεί να μεταφέρει. Οι ποσότητες καυσίμων, νερών, εφοδίων κ.λ.π δεν συμπεριλαμβάνονται. Συνώνυμα αναφέρεται ως "net capacity".



**DWCT: DEAD WEIGHT CARGO TONNAGE:** Όρος συνώνυμο του “DWCC”.

**DWT: DEAD WEIGHT TONNES:** Τόνοι Νεκρού Βάρους.

**EDI: ELECTRONIC DATA INTERCHANGE:** Το EDI ή ΗΜΔ (Ηλεκτρονική Μετάδοση Πληροφοριών) ορίζεται ως η διαδικασία της πραγματοποίησης ηλεκτρονικών συναλλαγών μεταξύ επιχειρήσεων. Τα δεδομένα της συναλλαγής μεταβιβάζονται από τον υπολογιστή της μιας επιχείρησης στον υπολογιστή της άλλης, χωρίς να χρειάζεται ανθρώπινη παρέμβαση για την αντιγραφή ή την ερμηνεία τους. Για να υλοποιηθεί η αυτόματη αυτή μεταφορά, οι πληροφορίες θα πρέπει να είναι δομημένες σύμφωνα με διεθνείς καθορισμένες μορφές και κανόνες, ώστε ο διαχειριστής δικτύων ενδοεπιχειρησιακών εφαρμογών να ενημερώνει τα αρχεία ή τις βάσεις δεδομένων της συγκεκριμένης επιχείρησης.

**FCC: FULLY CELLULAR CONTAINERSHIP:** Πλοίο που διαθέτει κυψέλες στα αμπάρια και μεταφέρει αποκλειστικά εμπορευματοκιβώτια.

**FEU: FORTY-FOOT EQUIVALENT UNIT:** Το εμπορευματοκιβώτιο των 40 ποδών.

**FONASBA: FEDERATION OF NATIONAL ASSOCIATIONS OF SHIPBROKERS AND AGENTS:** Οργανισμός που ιδρύθηκε το 1969 και αποτελείται από εθνικές (κυρίως Ευρωπαϊκές) ενώσεις ναυλομεσιτών και πρακτόρων. Το έργο του οργανισμού επικεντρώνεται σε θέματα “chartering” και ναυτιλίας γενικότερα.

**GR: GRAIN CAPACITY Ή GRAIN SPACE CAPACITY:** Η χωρητικότητα των αμπαριών του πλοίου σε φορτίο, μετρημένη σε κυβικά πόδια ή κυβικά μέτρα. Η μέτρηση αυτής της χωρητικότητας συνυπολογίζει το “broken stowage” του πλοίου, δηλαδή περιλαμβάνει και τους κενούς χώρους που δημιουργούνται στα αμπάρια του πλοίου εξ’ αιτίας του ανόμοιου σχήματος των τμημάτων γενικού φορτίου ή του σχήματος των αμπαριών. Αποτελεί βασικό παράγοντα για τον υπολογισμό του χύδην φορτίου που ένα πλοίο μπορεί να φορτώσει, όταν ο συντελεστής στοιβασίας του φορτίου είναι γνωστός.

**GRT: GROSS REGISTERED TONNAGE:** Η ολική χωρητικότητα του πλοίου εκφρασμένη σε κόρους. Ο κόρος ισούται με 100 κυβικά πόδια ή 2,831 κυβικά μέτρα. Η χωρητικότητα αυτή περιλαμβάνει όλους τους κλειστούς χώρους ενός πλοίου.

**HANDYMAX:** Πλοίο ξηρού φορτίου με μέγεθος 35.000-60.000 dwt.

**HANDYSIZE:** Πλοίο ξηρού φορτίου με μέγεθος 20.000-35.000 dwt.

**IAME: INTERNATIONAL ASSOCIATION OF MARITIME ECONOMISTS:** Διεθνής Ένωση Ναυτιλιακών Οικονομολόγων.

**ICS: INSTITUTE OF CHARTERED SHIPBROKERS:** Βρετανικό Ινστιτούτο Ναυλομεσιτών.



**IMO: INTERNATIONAL MARITIME ORGANISATION:** Αποτελεί τον μεγαλύτερο διεθνή Ναυτιλιακό Οργανισμό, ως εξειδικευμένο τμήμα των Ηνωμένων Εθνών, που ασχολείται κυρίως με την ασφάλεια της ναυσιπλοΐας των θαλασσών και την πρόληψη ρύπανσης του θαλασσιού περιβάλλοντος. Η επιρροή του IMO στο “chartering” περιορίζεται στο βαθμό που οι ρήτρες των ναυλοσυμφώνων απαιτούν συμμόρφωση των πλοίων με τα διάφορα αντιρρυπαντικά μέτρα.

**ITF: INTERNATIONAL TRANSPORT FEDERATION:** Διεθνής Συνομοσπονδία Μεταφορών. Οργανισμός που απασχολείται κυρίως με την υπεράσπιση των συμφερόντων των ναυτικών.

**KN: KNOT:** Κόμβος, μίλια ανά ώρα. Μονάδα μέτρησης της ταχύτητας του πλοίου.

**LNG: LIQUEFIED NATURAL GAS:** Πλοίο μεταφοράς υγροποιημένου φυσικού αερίου.

**LO/LO: LIFT ON / LIFT OFF:** Σύστημα φορτοεκφόρτωσης των πλοίων, που χρησιμοποιείται κυρίως για φορτοεκφόρτωση εμπορευματοκιβωτίων. Είναι σύστημα ανέλκυσης και καθέλκυσης του φορτίου προς και από το πλοίο, μέσω γερανών.

**LPG: LIQUEFIED PETROLEUM GAS:** Πλοίο μεταφοράς υγροποιημένου πετρελαϊκού αερίου.

**LR: LLOYDS REGISTER OF SHIPPING:** Ο Βρετανικός νηογνώμονας.

**LT: LONG TON:** Μονάδα μέτρησης βάρους που χρησιμοποιείται στο αγγλοσαξωνικό σύστημα, αποτελούμενη από 2.240 λίβρες (pounds) και ισοδύναμη με 1.016 κιλά. Μία λίβρα ισούται με 453 γραμμάρια.

**MARKETING MIX:** Μίγμα marketing ορίζεται ως το σύνολο των εργαλείων του marketing που χρησιμοποιεί η επιχείρηση για να πετύχει τους αντικειμενικούς της στόχους μέσα στην αγορά – στόχο.

**MARKETING OPPORTUNITIES:** Ευκαιρία marketing μίας εταιρείας ορίζεται ένας ελκυστικός στίβος για δράση marketing, στον οποίο η εταιρεία θα είχε ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

**MARKETING PLANNING:** Αφού η επιχείρηση επιλέξει την αγορά - στόχο, το επόμενο στάδιο της διαδικασίας του marketing είναι ο σχεδιασμός του ναυτιλιακού marketing, που περιλαμβάνει τον σχεδιασμό των στρατηγικών του marketing και το σχεδιασμό των προγραμμάτων του marketing.

**MARKET RESEARCH:** Η έρευνα αγοράς έχει ως σκοπό τη διερεύνηση της αγοράς. Η έρευνα αγοράς αποτελεί ένα καλά οργανωμένο σύστημα μελέτης της αγοράς και συγκέντρωσης πληροφοριών για τις ανάγκες και απαιτήσεις των πελατών.

**MARKETING RESEARCH:** Η έρευνα marketing περιλαμβάνει όλες τις ενέργειες οι οποίες αναφέρονται στη διαδικασία της παραγωγής, εμπορίας και κατανάλωσης αγαθών ή υπηρεσιών.

**MARKET SEGMENTATION:** Η κατάτμηση της ναυτιλιακής αγοράς είναι η διαδικασία που την υποδιαιρεί σε ευδιάκριτες κατηγορίες στις οποίες οι ναυλωτές καταναλώνουν διαφορετικές μεταφορικές υπηρεσίες.

**MARKETING STRATEGIES:** Οι στρατηγικές του marketing είναι τα μέσα με τα οποία μία εταιρεία επιτυγχάνει τους στόχους του marketing και σχετίζονται με τα εργαλεία του μίγματος marketing

**MARKETING THREATS:** Απειλή marketing είναι μία πρόκληση που παρουσιάζεται από μία δυσμενή τάση ή εξέλιξη στο περιβάλλον, η οποία θα μπορούσε να οδηγήσει στη διάβρωση της θέσης της εταιρείας αν δεν αναλαμβανόταν κατάλληλη δράση marketing.

**MDSS: MARKETING DECISION SUPPORT SYSTEM:** Υποσύστημα στήριξης αποφάσεων marketing που αποτελείται από στατιστικά προγράμματα και μοντέλα αποφάσεων, τα οποία προσφέρουν πληροφορίες απαραίτητες για τους επιχειρηματίες στην πραγματοποίηση καλύτερων αποφάσεων marketing.

**MIS: MARKETING INFORMATION SYSTEM:** Σύστημα Πληροφοριών Marketing - ΣΠΜ – το οποίο αποτελείται από τα κατάλληλα άτομα, τον εξοπλισμό και τις διαδικασίες που συγκεντρώνουν, ταξινομούν, αναλύουν, αξιολογούν και διανέμουν τις απαραίτητες, έγκυρες, έγκαιρες και ακριβείς πληροφορίες στους διαμορφωτές αποφάσεων marketing.

**MT: METRIC TON:** Μετρικός τόνος. Αποτελείται από 1.000 κιλά ή 2.204 pounds (λίβρες). Ισοδυναμεί με 0,9842 του “long ton”.

**NAFTA: North Atlantic Free Trade Area.** Περιοχή ελεύθερου εμπορίου στον Β. Ατλαντικό.

**NRT: NET REGISTERED TONNAGE:** Η καθαρή χωρητικότητα του πλοίου μετρημένη σε κόρους. Περιλαμβάνει όλους τους κλειστούς χώρους του πλοίου που είναι διαθέσιμοι για μεταφορά φορτίου.

**OBO: OIL / BULK / ORE:** Τύπος πλοίου για πολλαπλές χρήσεις, είτε για μεταφορά πετρελαίου, είτε για σιτηρά ή για σιδηρομετάλλευμα.

**OCIMF: OIL COMPANIES INTERNATIONAL MARINE FORUM:** Φόρουμ Εταιρειών Πετρελαίου.

**OECD: ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT:** Οργανισμός Οικονομικής Συνεργασίας και Ανάπτυξης (ΟΟΣΑ).

**OO: OIL / ORE:** Τύπος πλοίου για πολλαπλές χρήσεις, είτε για μεταφορά πετρελαίου ή για σιδηρομετάλλευμα.

**OPEC: ORGANISATION OF PETROLEUM EXPORTING COUNTRIES:** Οργανισμός Πετρελαιο-Παραγωγών Εξαγωγικών Χωρών.

**PANAMAX:** Πλοίο ξηρού φορτίου ή δεξαμενόπλοιο, με μέγεθος 60.000-80.000 dwt. Τα πλοία αυτά διαθέτουν τις μέγιστες διαστάσεις που επιτρέπουν το πέρασμα από το Κανάλι του Παναμά (το μέγιστο πλάτος του πλοίου είναι 32.2 μέτρα).

**PROBO: PRODUCTS / BULK / OIL:** Τύπος πλοίου για πολλαπλές χρήσεις, είτε για μεταφορά προϊόντων ή αργού πετρελαίου, είτε για χύδην ξηρά φορτία.

**PROD: PRODUCT CARRIER:** Πλοίο μεταφοράς προϊόντων πετρελαίου.

**REEFER: REFRIGERATED CARGOSHIP:** Πλοίο ψυγείο για μεταφορά κατεψυγμένων φορτίων.

**RO / RO: ROLL ON / ROLL OFF:** Σύστημα φορτοεκφόρτωσης του πλοίου. Το φορτίο που μεταφέρεται μέσα σε οχήματα, φορτοεκφορτώνεται από το πλοίο με τη βοήθεια ράμπας. Τα οχηματαγωγά πλοία που ειδικεύονται σε αυτή τη μεταφορά ονομάζονται "Ro - Ro vessels".

**TD ή TDS ή TDBC: TWEEN DECKER ή TWEEN DECK SHIP ή TWEEN DECKER BULK CARRIER:** Τύπος πλοίου με διπλό κατάστρωμα. Τα αμπάρια διαχωρίζονται οριζόντια σε δύο επίπεδα.

**TEU: TWENTY-FOOT EQUIVALENT UNIT:** Το εμπορευματοκιβώτιο των 20 ποδών.

**T/C: TIME CHARTER:** Στη χρονοναύλωση ο πλοιοκτήτης μισθώνει το πλοίο του στο ναυλωτή για ένα χρονικό διάστημα έναντι αμοιβής, γνωστής ως "hire", η οποία καταβάλλεται συνήθως προκαταβολικά κάθε μήνα.

**ULCC: ULTRA LARGE CRUDE CARRIER:** Πολύ μεγάλο δεξαμενόπλοιο μεταφοράς αργού πετρελαίου. Η χωρητικότητα αυτών των πλοίων κυμαίνεται από 350.000 dwt ως 550.000 dwt.

**V/C: VOYAGE CHARTER:** Στη ναύλωση ταξιδιού ο πλοιοκτήτης αναλαμβάνει την υποχρέωση έναντι του ναυλωτή να μεταφέρει ορισμένη ποσότητα φορτίου από το λιμάνι φόρτωσης προς το συμφωνημένο λιμάνι εκφόρτωσης βάσει ορισμένου ναύλου γνωστού ως "freight". Το ύψος του ναύλου καθορίζεται ανάλογα των συνθηκών της ναυλαγοράς.

**VLCC: VERY LARGE CRUDE CARRIER:** Δεξαμενόπλοιο μεταφοράς αργού πετρελαίου με χωρητικότητα που κυμαίνεται από περίπου 200.000 dwt ως 350.000 dwt.

**VLOO: VERY LARGE ORE OILER:** Πλοίο μεταφοράς σιδηρομεταλλεύματος και πετρελαίου, με χωρητικότητα μεγαλύτερη από 200.000 dwt.

**VLPC: VERY LARGE PRODUCT CARRIER:** Μεγάλο δεξαμενόπλοιο μεταφοράς προϊόντων πετρελαίου, με χωρητικότητα μεγαλύτερη από 200.000 dwt.

**WTO: WORLD TRADE ORGANISATION:** Παγκόσμιος Οργανισμός Εμπορίου

---



---

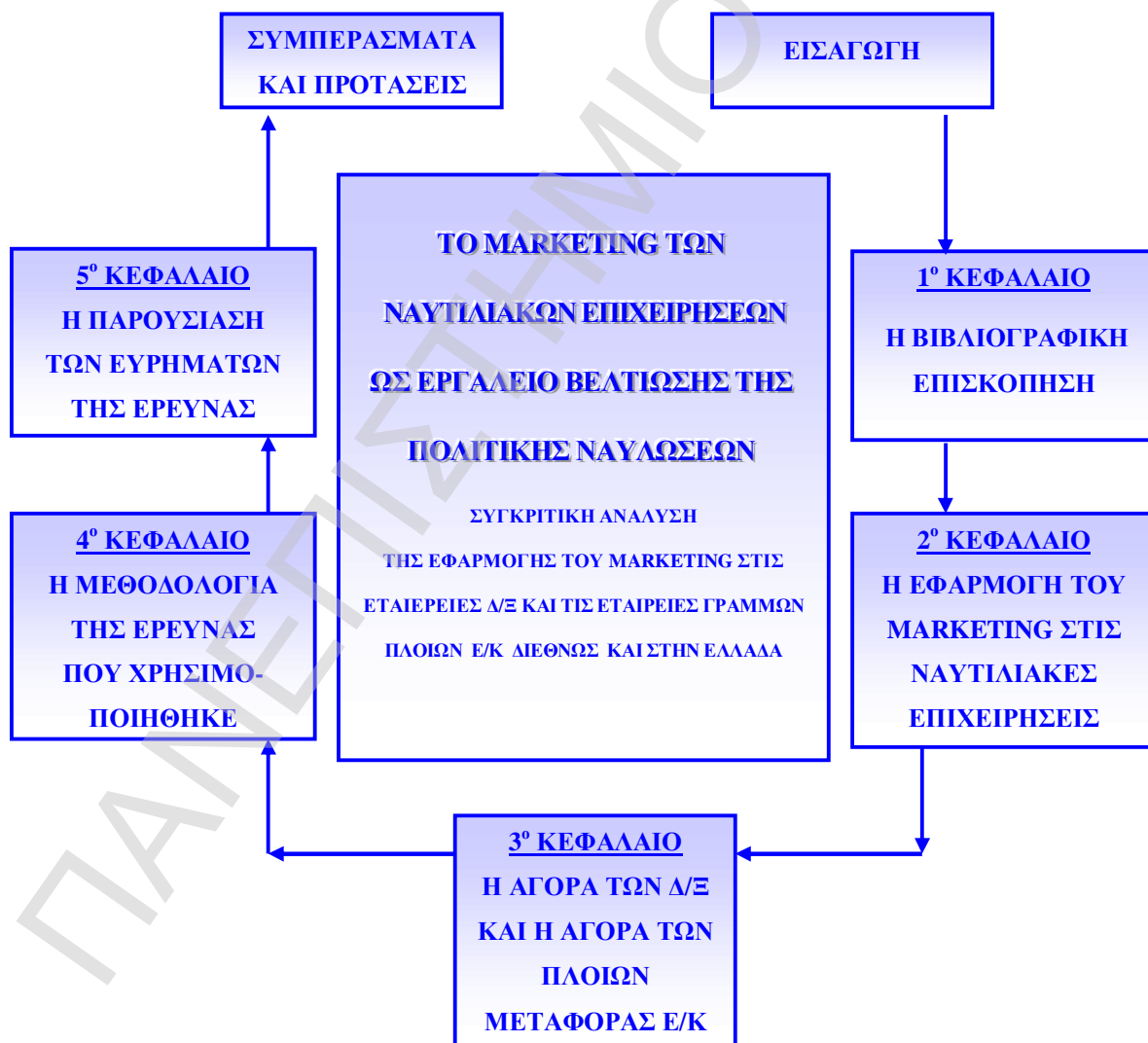
## ΕΙΣΑΓΩΓΗ

---

### 1. Η ΔΟΜΗ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

Η διατριβή πραγματεύεται την εφαρμογή του marketing στις ναυτιλιακές εταιρείες και επιχειρεί μία συγκριτική ανάλυση της παραπάνω εφαρμογής στις εταιρείες Δ/Ξ και τις εταιρείες γραμμών πλοίων μεταφοράς Ε/Κ, διεθνώς και στην Ελλάδα. Η διατριβή αποτελείται από πέντε κεφάλαια. Στο διάγραμμα Α παρουσιάζω τη δομή της.

**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ Α: Η ΔΟΜΗ ΤΗΣ ΔΙΔΑΚΤΟΡΙΚΗΣ ΔΙΑΤΡΙΒΗΣ**



Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, 2004.

Στην εισαγωγή παρουσιάζω συνοπτικά *το ερευνώμενο ζήτημα, το ιστορικό της ιδέας και τη μεθοδολογία της έρευνάς μου*. Επιπλέον, καθορίζω μερικές βασικές έννοιες της ναυτιλίας για την κατανόηση του ρόλου των εμπλεκομένων στη βιομηχανία αυτή.

Το ναυτιλιακό marketing ανήκει στην επιστήμη του marketing υπηρεσιών και γι' αυτό το λόγο στο **πρώτο κεφάλαιο** επιχειρώ μία σύντομη *κριτική διερεύνηση της διεθνούς βιβλιογραφίας* στον τομέα αυτό από το 1950 έως το 2005. Στην βιβλιογραφική επισκόπηση περιλαμβάνω τα κυριότερα άρθρα που έχουν δημοσιευτεί σε επιστημονικά περιοδικά, τα βιβλία που έχουν εκδοθεί, τις έρευνες και διατριβές που έχουν εκπονηθεί, καθώς και τις μελέτες που έχουν παρουσιαστεί στα πλαίσια διεθνών συνεδρίων κατά τη διάρκεια της χρονικής περιόδου που εξετάζω.

Στο **δεύτερο κεφάλαιο** απαντώ στο ερώτημα "*τι είναι ναυτιλιακό marketing*", εξετάζω *το marketing στο πλαίσιο των θαλάσσιων μεταφορικών υπηρεσιών* μελετώντας τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά τους, αναλύω τη *διαδικασία και τις προϋποθέσεις εφαρμογής του marketing* στις ναυτιλιακές επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στην εμπορική ναυτιλία και στο τέλος προτάσσω τις *φιλοσοφίες που μπορούν να υιοθετηθούν* από τις ναυτιλιακές επιχειρήσεις που εφαρμόζουν ή πρόκειται να εφαρμόσουν marketing.

Στο **τρίτο κεφάλαιο** περιγράφω την *λειτουργία των αγορών* στις οποίες θα ερευνηθεί η εφαρμογή του marketing. Στο κεφάλαιο αυτό παρουσιάζω τις μεταβλητές της ζήτησης και προσφοράς των πλοίων, εξηγώ λεπτομερειακά την αγοραστική συμπεριφορά των ναυλωτών και των φορτωτών και εξετάζω τις ανάγκες τους στην αγορά των δεξαμενοπλοίων (Δ/Ξ) και στην αγορά γραμμών πλοίων μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων (Ε/Κ).

Στο **τέταρτο κεφάλαιο** παρουσιάζω *το σχέδιο της έρευνάς μου* το οποίο περιλαμβάνει εμπειρική, εξερευνητική και περιγραφική έρευνα και αναλύω τη *μεθοδολογία και τις τεχνικές της*.

Στο **πέμπτο κεφάλαιο** παρουσιάζω τα *ευρήματα της έρευνάς μου*. Πιο συγκεκριμένα, εμφανίζω τ' αποτελέσματα της ομάδας εστίασης ενδιαφέροντος που οργάνωσα, ερευνώ μεθοδικά τα εμπειρικά δεδομένα που συνέλεξα και αναλύω επιστημονικά τα δεδομένα των ερωτηματολογίων.

Στο τέλος διεξάγω τα κυριότερα συμπεράσματά μου για το ερευνώμενο ζήτημα και κάνω τις προτάσεις μου.

## 2. ΤΟ ΙΣΤΟΡΙΚΟ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

Θα πρέπει να σημειωθεί ότι όσον αφορά στο **ναυτιλιακό marketing** δεν έχει γίνει μέχρι σήμερα διεξοδική μελέτη, τα άρθρα που έχουν δημοσιευθεί είναι λίγα, τα βιβλία που έχουν εκδοθεί είναι μόνο τέσσερα και τα συνέδρια που έχουν πραγματοποιηθεί αναφέρονται περισσότερο στη Διοίκηση των Ναυτιλιακών Επιχειρήσεων. Τα βιβλία και τα άρθρα επισημαίνουν βέβαια την αναγκαιότητα της εφαρμογής του marketing στη ναυτιλία και κάποια από αυτά κάνουν μία γενικότερη παρουσίαση της έρευνας και του σχεδιασμού του marketing, χωρίς όμως να εμβαθύνουν στο θέμα του ναυτιλιακού marketing. Εξάιρεση στα παραπάνω αποτελούν το βιβλίο του Panayides P. [2001] και το βιβλίο των Dickinson A. και Vladimir B.[1997].

Το πρώτο βιβλίο βασίζεται στη διδακτορική διατριβή του Panayides P. [2001] και αποτελεί την πρώτη προσπάθεια μελέτης της εφαρμογής του marketing σχέσεων (relationship marketing) στις εταιρείες που διαχειρίζονται πλοία τρίτων (ship management companies)<sup>1</sup>. Ο Panayides P. δίνει έμφαση στη διατήρηση καλών σχέσεων της διαχειρίστριας επιχείρησης με τον πελάτη της, που είναι ο “ιδιοκτήτης πλοίων” και όχι ο ναυλωτής - φορτωτής.

Το βιβλίο των Dickinson A. και Vladimir B.[1997] αποτελεί μία καλή μελέτη της εφαρμογής του marketing στην αγορά των κρουαζιεροπλοίων<sup>2</sup>. Οι συγγραφείς αναφέρονται στις στρατηγικές διαφοροποίησης της θαλάσσιας μεταφορικής υπηρεσίας, της τμηματοποίησης της αγοράς κρουαζιεροπλοίων και της “τοποθέτησης” σε αυτήν.

Μολονότι έχουν γίνει κάποιες ουσιαστικές προσπάθειες μελέτης της εφαρμογής του marketing στις εταιρείες που δραστηριοποιούνται στην επιβατηγό ναυτιλία και στις εταιρείες που διαχειρίζονται πλοία τρίτων, δεν έχει παρουσιαστεί στη διεθνή βιβλιογραφία καμία διεξοδική μελέτη εφαρμογής του marketing στις ναυτιλιακές επιχειρήσεις που εμπλέκονται στην εμπορική ναυτιλία.

Το ενδιαφέρον των ναυτιλιακών ερευνητών και ακαδημαϊκών έχει επικεντρωθεί κυρίως στον τομέα της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας. Η σπουδαιότητα της εφαρμογής του marketing στη ναυτιλία ως αποτέλεσμα της παγκοσμιοποίησης και των αυξημένων απαιτήσεων στο επίπεδο της ποιότητας των υπηρεσιών έχει γίνει αντιληπτή από

<sup>1</sup> PANAYIDES P. “Professional Ship Management, Marketing and Strategy” (Ashgate 2001).

<sup>2</sup> DICKINSON B., VLADIMIR A.: “Selling the Sea” (John Wiley & Sons Inc., U.S.A. 1997).



ελάχιστους επαγγελματίες και ακαδημαϊκούς, με αποτέλεσμα να υπάρχει η άποψη ότι το ναυτιλιακό marketing βρίσκεται σε εμβρυϊκή ηλικία ή είναι ακόμη ανύπαρκτο.

Σύμφωνα με τον Martin W. [1993], η εφαρμογή του marketing και η διασφάλιση της ποιότητας των προσφερόμενων υπηρεσιών είναι αναγκαία στο βαθμό που αναπτύσσει τη βιομηχανία, βελτιώνει την ανταγωνιστική θέση της επιχείρησης στην αγορά και βοηθάει στη διατήρηση της πελατείας (customer retention) και στην προσέλκυση νέας (customer attraction)<sup>3</sup>.

Σύμφωνα με τον καθηγητή Γουλιέλμο Α. [2001], οι θαλάσσιες μεταφορικές υπηρεσίες είναι υπηρεσίες πείρας (experience goods) και επομένως οι καλές σχέσεις από τη μία πλευρά και οι τεχνικές επιδόσεις του πλοίου από την άλλη, δημιουργούν τις κατάλληλες συνθήκες από τις οποίες μπορούν να προκύψουν οφέλη για την πλοιοκτήτρια εταιρεία, διότι οι ναυλωτές ενδέχεται να επιδιώξουν ξανά τη ναύλωση του πλοίου ή να ζητήσουν επέκταση της διάρκειας της χρονοναύλωσης ή να κλείσουν μία ναύλωση με ευνοϊκότερους για τον πλοιοκτήτη όρους<sup>4</sup>.

Από τα παραπάνω συμπεραίνεται ότι κρίνεται αναγκαία η έρευνα της εφαρμογής του marketing στις ναυτιλιακές επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στην εμπορική ναυτιλία. Η εμπορική ναυτιλία δεν είναι ενιαία, αλλά ένα σύνολο από ξεχωριστές αγορές που διαφοροποιούνται ως προς τον τύπο του μεταφερόμενου φορτίου, τον τύπο του πλοίου και τις απαιτήσεις των θαλάσσιων διαδρομών. Μία βασική διάκριση στο χώρο της ναυτιλίας αφορά τα δύο μεγαλύτερα τμήματά της, την αγορά γραμμών (liner shipping) και την ελεύθερη αγορά (tramp shipping). Στα παραπάνω τμήματα της ναυτιλιακής αγοράς αναγνωρίζονται σημαντικές οικονομικές και εμπορικές διαφορές. Η διαφοροποίηση της αγοράς γραμμών από την ελεύθερη αγορά εκτείνεται σε κάθε επίπεδο οργάνωσης και δραστηριότητάς τους, από τον τρόπο οργάνωσης των εταιρειών μέχρι τον τρόπο λειτουργίας και εκμετάλλευσης των πλοίων, την εφαρμογή κάθε μορφής πολιτικής κ.λ.π. Έτσι, γίνεται αντιληπτό ότι, είναι απαραίτητη η συγκριτική ανάλυση της εφαρμογής του marketing στην αγορά γραμμών και στην ελεύθερη αγορά, προκειμένου να διαπιστωθούν οι τυχόν ομοιότητες και διαφορές που υπάρχουν στο βαθμό εφαρμογής του marketing, στη διαδικασία εφαρμογής του marketing, στη φιλοσοφία marketing, στις στρατηγικές marketing, καθώς και στην αγοραστική συμπεριφορά των ναυλωτών στις παραπάνω αγορές.

<sup>3</sup> MARTIN W.: "Quality Customer Service" (Crisp Publications, Third Edition, California 1993, σελ. 10).

<sup>4</sup> ΓΟΥΛΙΕΛΜΟΣ Α. Μ.: "Η Διοίκηση της Διαχείρισης και της Παραγωγής στις Ναυτιλιακές Επιχειρήσεις" (Εκδόσεις Αθ. Σταμούλης, 2001, σελ. 457).

### 3. ΤΟ ΕΡΕΥΝΩΜΕΝΟ ΖΗΤΗΜΑ

Στη διατριβή αυτή ερευνώ επιστημονικά και μεθοδικά την εφαρμογή του marketing στις ναυτιλιακές επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στην Εμπορική Ναυτιλία, και πραγματοποιώ μία συγκριτική ανάλυση της φιλοσοφίας και στρατηγικής του marketing στην Ελεύθερη Αγορά (Tramp Market) και στην Αγορά Γραμμών (Liner Market).

Αποφάσισα να ερευνήσω την εφαρμογή του marketing στην εμπορική ναυτιλία και όχι στην επιβατηγό ναυτιλία για δύο λόγους. Καταρχήν, η Εμπορική Ναυτιλία αποτελεί ως επί το πλείστον τη “Ναυτιλία των Ελλήνων”, τον κλάδο δηλαδή στον οποίο οι έλληνες πλοιοκτήτες συνεχίζουν να διαπρέπουν εδώ και αιώνες. Επιπλέον, στην αγορά των κρουαζιερόπλοιων μπορούν να εφαρμοστούν – και εφαρμόζονται ήδη από μεγάλες εταιρείες κρουαζιερόπλοιων ανά τον κόσμο - οι αρχές του ξενοδοχειακού marketing. Επομένως, υπάρχει η ανάγκη διεξοδικής μελέτης της εφαρμογής του marketing στην εμπορική ναυτιλία. Από την ελεύθερη φορτηγό ναυτιλία, έχω επιλέξει να ερευνήσω την εφαρμογή του marketing στην αγορά των δεξαμενοπλοίων. Από τη ναυτιλία γραμμών, έχω επιλέξει να ερευνήσω την εφαρμογή του marketing στην αγορά των πλοίων μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων, που αποτελεί και το μεγαλύτερο τμήμα της<sup>5</sup>.

Το βασικό χαρακτηριστικό της **αγοράς δεξαμενοπλοίων** (tanker market) είναι ο κυρίαρχος ρόλος που κατέχει στην αγορά ένας μικρός αριθμός μεγάλων ναυλωτών, δηλαδή οι μεγάλες εταιρείες πετρελαίου<sup>6</sup>. Αξιοσημείωτο είναι το γεγονός ότι οι τερματικοί σταθμοί πετρελαίου ελέγχονται από τις εταιρείες πετρελαίου (κρατικές και μη), με αποτέλεσμα η αγορά να είναι ελεγχόμενη από αυτές. Κάτω από αυτές τις συνθήκες, η εφαρμογή του marketing στις πλοιοκτήτριες εταιρείες κρίνεται ιδιαίτερα σημαντική στο βαθμό που αυτό επιδρά θετικά σε θέματα, όπως είναι η *εικόνα και η φήμη της επιχείρησης στην αγορά*. Μία προσεκτική προσέγγιση στο σχεδιασμό της στρατηγικής του marketing προσανατολίζει σωστά τη ναυτιλιακή επιχείρηση προς τον πελάτη της και συντελεί στη *δημιουργία και διατήρηση της ανταγωνιστικής της θέσης στην αγορά*. Αναγκαία κρίνεται επίσης η δράση του marketing ειδικότερα κατά τη διάρκεια των ναυτιλιακών κρίσεων, όπου υπάρχει πλεονάζουσα χωρητικότητα με

<sup>5</sup> Την 1<sup>η</sup> Ιανουαρίου 2003, 4.600 πλοία απασχολούνταν στο εμπόριο γραμμών, εκ των οποίων τα 3.053 ήταν πλοία εμπορευματοκιβωτίων, αποτελώντας το 66% του στόλου της αγοράς (I.A.P.H. TRADE AFFAIRS COMMITTEE ON SHIP TRENDS: “Biennial Report on Ship Trends 2003”).

<sup>6</sup> INTERTANKO: “Annual Review and Report 2003” (2003, σελ. 13), GLEN D., MARTIN B.: “The Tanker Market: Current Structure and Economic Analysis” (Handbook of Maritime Economics and Business, LLP, London 2002, σελ. 251-279).



αποτέλεσμα οι ναυλωτές να βρίσκονται σε πλεονεκτικότερη θέση από τους πλοιοκτήτες και να έχουν τη δυνατότητα επιλογής της πλοιοκτήτριας εταιρείας που θα χρησιμοποιήσουν για τη μεταφορά του φορτίου τους. **Σε περιόδους κρίσεων, οι επιχειρήσεις που εφαρμόζουν marketing έχουν περισσότερες πιθανότητες να ναυλώσουν το πλοίο τους απ' ότι να το παροπλίσουν**, γιατί διατηρούν καλές πελατειακές σχέσεις και έχουν αναπτύξει καλή εικόνα και φήμη στην αγορά. Τα δεξαμενόπλοια επίσης, εξαιτίας της επικινδυνότητας του φορτίου που μεταφέρουν, υποχρεούνται να συμμορφώνονται σε αυστηρούς κανόνες ασφαλείας. Η *ασφάλεια της μεταφορικής υπηρεσίας* αποτελεί έναν άλλο στόχο του marketing<sup>7</sup>.

Το marketing κρίνεται περισσότερο αναγκαίο στην αγορά δεξαμενοπλοίων σε σύγκριση με την αγορά των πλοίων μεταφοράς χύδην ξηρού φορτίου (dry bulk market), εξαιτίας του γεγονότος ότι η αγορά των πλοίων χύδην ξηρού φορτίου έχει να παρουσιάσει τη μεγαλύτερη ποικιλομορφία όσον αφορά τους τύπους των φορτίων, τις θαλάσσιες διαδρομές και τις παρεχόμενες μεταφορικές υπηρεσίες. Ωστόσο, θα πρέπει να υπογραμμιστεί ο σημαντικός ρόλος που κατέχει στην αγορά ένας μικρός αριθμός μεγάλων ναυλωτών, δηλαδή οι μεγάλες εταιρείες φορτίων. Κάτω από τέτοιες συνθήκες, το marketing κρίνεται αναγκαίο στο βαθμό που αυτό συντελεί στην προσπάθεια δημιουργίας καλής εικόνας της επιχείρησης και διατήρησης της πελατείας.

Ζωτικής σημασίας κρίνεται η εφαρμογή του marketing στην αγορά γραμμών και ειδικότερα **στην αγορά των πλοίων μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων**, όπου είναι αναγκαία η δημιουργία μίας καλής εικόνας της επιχείρησης στην αγορά, προκειμένου κάτω από τις *συνθήκες της παγκοσμιοποίησης* να εδραιωθεί η θέση της μέσα στον ανταγωνισμό και ν' ανταγωνιστεί τα άλλα μέσα μεταφοράς (θαλάσσια και μη), προσφέροντας υψηλής ποιότητας μεταφορικές υπηρεσίες. Η *διασφάλιση της ποιότητας της μεταφορικής υπηρεσίας* αποτελεί έναν άλλο βασικό στόχο του marketing<sup>8</sup>.

Για τις ανάγκες των ναυλωτών στις παραπάνω αγορές έχουν πραγματοποιηθεί αξιόλογες έρευνες. Έτσι, *σκοπός μου στη διατριβή είναι να ερευνήσω εάν εφαρμόζονται τα στάδια του marketing στις ναυτιλιακές επιχειρήσεις, προκειμένου να ικανοποιούνται οι ανάγκες των πελατών τους και να επιτυγχάνεται η μεγιστοποίηση του κέρδους τους.*

<sup>7</sup> KOTLER P.: "Marketing Management. Ανάλυση, Σχεδιασμός, Υλοποίηση & Έλεγχος" (Interbooks 1994, σελ. 73-76).

<sup>8</sup> KOTLER P.: "Marketing Management. Ανάλυση, Σχεδιασμός, Υλοποίηση & Έλεγχος" (Interbooks 1994, σελ. 73-76).

#### 4. Η ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

Όπως έχω αναφέρει, ο στόχος μου στην παρούσα διατριβή είναι να ερευνήσω *εάν εφαρμόζονται και σε ποιό βαθμό τα στάδια του marketing στις ναυτιλιακές επιχειρήσεις*, προκειμένου να ικανοποιούνται οι ανάγκες των πελατών τους και να επιτυγχάνεται η μεγιστοποίηση του κέρδους τους. Όσο περισσότερο η ναυτιλιακή επιχείρηση προσπαθεί να ανακαλύψει τί επιθυμούν οι πελάτες της, να προσαρμόζει την πολιτική ναυλώσεων στις απαιτήσεις τους και να προσφέρει τις κατάλληλες μεταφορικές υπηρεσίες, τόσο μεγαλύτερες πιθανότητες έχει να πετύχει την καταλληλότερη και αποδοτικότερη εμπορική απασχόληση των πλοίων της.

Επιπλέον, το marketing είναι μια διαδικασία που απαιτεί μια συγκεκριμένη φιλοσοφία διοίκησης. Οι δραστηριότητες μίας ναυτιλιακής επιχείρησης πρέπει να υλοποιούνται στο πλαίσιο μιας καλομελετημένης φιλοσοφίας αποτελεσματικού, αποδοτικού και υπεύθυνου marketing. Στόχος μου στην παρούσα διατριβή είναι η διεξοδική μελέτη της διαφορετικής φιλοσοφίας και στρατηγικής του marketing που εφαρμόζουν οι ναυτιλιακές επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στην αγορά δεξαμενοπλοίων και αυτών που εφαρμόζουν οι ναυτιλιακές επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στην αγορά γραμμών πλοίων μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων.

***Η διατριβή πραγματοποιεί μία συγκριτική ανάλυση της στρατηγικής marketing που εφαρμόζουν και της φιλοσοφίας marketing που υιοθετούν οι εταιρείες δεξαμενοπλοίων και οι εταιρείες γραμμών πλοίων μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων, διεθνώς και στην Ελλάδα.***

Στη διατριβή επέλεξα να χρησιμοποιήσω ένα σχέδιο έρευνας το οποίο περιλαμβάνει *εξερευνητική (exploratory), περιγραφική (descriptive) και εμπειρική (empirical) έρευνα*. Με αυτό τον τρόπο η έρευνα προσφέρει τόσο ποσοτικά όσο και ποιοτικά δεδομένα, χρήσιμα για το ναυτιλιακό marketing.

Πιο συγκεκριμένα, αποφάσισα να διεξάγω μία εμπειρική έρευνα στις δέκα μεγαλύτερες πλοιοκτήτριες εταιρείες δεξαμενοπλοίων και στις δέκα μεγαλύτερες εταιρείες πλοίων εμπορευματοκιβωτίων, προκειμένου να επιβεβαιώσω ότι οι εταιρείες - πρότυπα οργάνωσης στον κόσμο, έχουν κατανοήσει τη σπουδαιότητα του marketing και εφαρμόζουν (βελτιωμένες) στρατηγικές marketing. Επιπλέον, οι πληροφορίες της εμπειρικής έρευνας αποτέλεσαν ένα μέτρο σύγκρισης με το οποίο ερμηνεύτηκαν καλύτερα οι πληροφορίες της περιγραφικής έρευνας που αφορούν στις επιχειρήσεις

δεξαμενοπλοίων και τις εταιρείες γραμμών πλοίων εμπορευματοκιβωτίων που δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα.

Η πιλοτική έρευνα ήταν χρήσιμη στο στάδιο πριν την περιγραφική για τη συγκέντρωση των προκαταρκτικών στοιχείων, που με διαφώτισαν να γίνω περισσότερο γνώστης ενός ζητήματος, για το οποίο δεν υπάρχει πλούσια βιβλιογραφία. Η πιλοτική έρευνα περιορίστηκε στην ομάδα εστίασης ενδιαφέροντος. Σύμφωνα με τη μέθοδο αυτή, μία ολιγομελής ομάδα συγκεντρώθηκε στον κατάλληλα διαμορφωμένο εργασιακό μου χώρο, όπου συζητήσαμε το θέμα του ναυτιλιακού marketing<sup>9</sup>. Η ομάδα αποτελούνταν από στελέχη των τμημάτων operation και chartering εταιρειών δεξαμενοπλοίων (Δ/Ξ) και από στελέχη των τμημάτων operation και marketing εταιρειών γραμμών πλοίων μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων (Ε/Κ). Ο κάθε συμμετέχων είχε τη δυνατότητα να εκφράσει τις απόψεις του σε συνεργασία με τους άλλους συμμετέχοντες. Η διαδικασία αυτή ήταν μέσα στα πλαίσια της πιλοτικής έρευνας και παρήγαγε χρήσιμες πληροφορίες στο στάδιο πριν το σχεδιασμό των ερωτηματολογίων.

Η περιγραφική έρευνα αγοράς ήταν χρήσιμη στη φάση μετά την ολοκλήρωση της εμπειρικής και της πιλοτικής έρευνας. Στην εμπειρική έρευνα αντλήθηκαν πληροφορίες που με βοήθησαν να ερμηνεύσω τη φιλοσοφία και τη στρατηγική marketing που εφαρμόζουν οι μεγαλύτερες ναυτιλιακές επιχειρήσεις στον κόσμο και να κατανοήσω τον τρόπο που αντιλαμβάνονται τις ανάγκες των πελατών τους. Στην πιλοτική έρευνα συγκεντρώθηκαν προκαταρκτικά στοιχεία, που με διαφώτισαν για τον τρόπο που αντιλαμβάνονται και αντιμετωπίζουν το ναυτιλιακό marketing οι επιχειρήσεις στην Ελλάδα. Η εμπειρική και πιλοτική έρευνα αποτέλεσαν τα θεμέλια πάνω στα οποία βασίστηκε η περιγραφική έρευνα, πριν τη διαδικασία σχεδιασμού του ερωτηματολογίου. Η περιγραφική έρευνα βασίστηκε στη συμπλήρωση ερωτηματολογίων και παρήγαγε πολύτιμη πληροφόρηση για τη φιλοσοφία και τη στρατηγική του marketing που εφαρμόζουν οι ναυτιλιακές επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα.

Από τις διάφορες τεχνικές συμπλήρωσης των ερωτηματολογίων - ταχυδρομική (ή ηλεκτρονική) αποστολή του ερωτηματολογίου, προσωπική συνέντευξη και τηλεφωνική συνέντευξη - επέλεξα την *ηλεκτρονική αποστολή ερωτηματολογίων* στις πλοιοκτίτριες ναυτιλιακές επιχειρήσεις δεξαμενοπλοίων, καθώς στις εταιρείες γραμμών πλοίων εμπορευματοκιβωτίων, που έχουν την έδρα τους στην Ελλάδα.

---

<sup>9</sup> “Hellenic Management Centre”, κέντρο συμβουλευτικής & εκπαίδευσης στελεχών ναυτιλιακών επιχειρήσεων.

## 5. ΟΡΙΣΜΟΙ

Στο σημείο αυτό καθορίζω ορισμένες από τις βασικές έννοιες της ναυτιλίας για την κατανόηση του ρόλου των εμπλεκόμενων μερών στη ναυτιλιακή βιομηχανία. Στο τέλος της ενότητας προτείνω έναν ορισμό του ναυτιλιακού marketing.

**Η εμπορική ναυτιλία** είναι ο κλάδος των μεταφορών που ασχολείται με την εκτέλεση των θαλάσσιων εμπορευματικών μεταφορικών υπηρεσιών. Μία βασική διάκριση της ναυτιλιακής αγοράς είναι αυτή που πραγματοποιείται από τον Μεταξά Β. [1971] με κριτήριο τον τύπο της μεταφορικής υπηρεσίας που παρέχουν τα πλοία. Με βάση το κριτήριο αυτό, η παγκόσμια εμπορική ναυτιλία διακρίνεται στην **ελεύθερη αγορά (tramp market)**, στην οποία προσφέρονται θαλάσσιες μεταφορικές υπηρεσίες μεταβλητών δρομολογίων και στην **αγορά γραμμών (liner market)**, όπου προσφέρονται τακτικές δρομολογιακές θαλάσσιες μεταφορικές υπηρεσίες<sup>10</sup>.

Ο Lopez J.N. [1992] ορίζει την **“ελεύθερη θαλάσσια μεταφορική υπηρεσία”** (tramp service) ως τη μεταφορική υπηρεσία που προσφέρεται από έναν πλοιοκτήτη (ή από μία κοινοπραξία περισσότερων πλοιοκτητών), χρησιμοποιώντας πλοία που ταξιδεύουν ανά τον κόσμο, μεταφέρουν φορτίο ανάλογα με τη ζήτηση, απασχολούνται χωρίς τακτικό σχέδιο και πρόγραμμα, χωρίς δέσμευση προαναγγελθέντων δρομολογίων, και εισπράττουν ναύλο που προσδιορίζεται μέσω διαπραγμάτευσης και πληρώνεται για λογαριασμό του πλοιοκτήτη από τους φορτωτές (που είναι συνήθως και οι ναυλωτές). Ο ίδιος ορίζει και την **“τακτική θαλάσσια μεταφορική υπηρεσία”** (liner service) ως τη μεταφορική υπηρεσία που προσφέρεται από έναν πλοιοκτήτη ή ομάδα πλοιοκτητών, εκτελείται σε προκαθορισμένα θαλάσσια δρομολόγια, με τακτικές προσεγγίσεις συγκεκριμένων λιμανιών, σε προγραμματισμένη χρονική συχνότητα και σε προκαθορισμένα επίπεδα ναύλου<sup>11</sup>.

Η διαφοροποίηση της ελεύθερης αγοράς από την αγορά γραμμών εκτείνεται σε κάθε επίπεδο οργάνωσης και δραστηριότητάς τους, από τον τρόπο οργάνωσης των ναυτιλιακών εταιρειών μέχρι τον τρόπο εκμετάλλευσης των πλοίων, την εφαρμογή κάθε μορφής επενδυτικής πολιτικής, την πολιτική ναύλωσης των πλοίων, καθώς και τη σύνθεση του κόστους προσφοράς των ναυτιλιακών υπηρεσιών<sup>12</sup>.

<sup>10</sup> METAXAS V.: “Economics of Tramp Shipping” (Athlon, 1971, σελ. 3).

<sup>11</sup> LOPEZ J. N.: “Bes’ Chartering and Shipping Terms” (1992, σελ. 356).

<sup>12</sup> ΓΕΩΡΓΑΝΤΟΠΟΥΛΟΣ Ε., ΒΛΑΧΟΣ Γ.: “Ναυτιλιακή Οικονομική” (J & J Ελλάς, 1997, σελ. 86)

**Οι ναυτιλιακές επιχειρήσεις** που δραστηριοποιούνται στη ναυτιλιακή αγορά είναι οικονομικές μονάδες των οποίων το αντικείμενο δράσης τους είναι η διαχείριση και η εμπορική απασχόληση των πλοίων τους με πρωταρχικό σκοπό το κέρδος. Οι ναυτιλιακές επιχειρήσεις προσφέρουν θαλάσσιες μεταφορικές υπηρεσίες στους πελάτες τους έναντι ενός χρηματικού ποσού που καλείται ναύλος ή μίσθωμα (ανάλογα με τον τύπο ναύλωσης).

**Ο πλοιοκτήτης - μεταφορέας** προσεγγίζει την αγορά με ένα διαθέσιμο πλοίο ελεύθερο φορτίου, προκειμένου να εξασφαλίσει την απασχόλησή του. Αυτή μπορεί να είναι για ναύλωση ενός ταξιδιού (voyage charter) ή μίας σειράς ταξιδιών (consecutive voyages charter), για ναύλωση του πλοίου για ορισμένο χρονικό διάστημα (time charter), για ναύλωση εργολαβικής μεταφοράς (contract of affreightment), για ναύλωση γυμνού πλοίου όπου παραχωρείται η εμπορική διαχείριση του πλοίου (bareboat charter) κ.λπ.

Οι **πελάτες και καταναλωτές**<sup>13</sup> των ναυτιλιακών επιχειρήσεων είναι οι ναυλωτές και οι φορτωτές, οι οποίοι επιθυμούν την ασφαλή διακίνηση των φορτίων τους δια θαλάσσης και γι' αυτό το σκοπό ναυλώνουν τα κατάλληλα πλοία.

**Φορτωτής** είναι ο κύριος του μεταφερόμενου φορτίου ή εκείνος που ενεργεί για λογαριασμό του ιδιοκτήτη του φορτίου. Ανάλογα με τους όρους του συμβολαίου πώλησης του φορτίου και της σύμβασης μεταφοράς του, ο φορτωτής είναι δυνατόν να αναλαμβάνει τη μέριμνα της φόρτωσης και της μεταφοράς των εμπορευμάτων, έπειτα από την αγοραπωλησία των αγαθών στην οποία ο ίδιος είναι είτε ο πωλητής τους ή ο αγοραστής - παραλήπτης τους. Ο όρος φορτωτής ταιριάζει κυρίως σε αυτούς που μεταφέρουν εμπορεύματα με πλοία τακτικών γραμμών.

**Ο ναυλωτής** ενδιαφέρεται να εξασφαλίσει την απαραίτητη χωρητικότητα για τη μεταφορά του φορτίου. Ο ναυλωτής είναι ο συμβαλλόμενος σε μία σύμβαση ναύλωσης, στον οποίο διατίθεται το πλοίο προς απασχόληση. Σε ορισμένες περιπτώσεις ναύλωσης, ο ναυλωτής είναι δυνατό να ταυτίζεται με το φορτωτή του φορτίου, όταν ο ιδιοκτήτης του φορτίου είναι και ο εκπρόσωπος των συμφερόντων του στη σύμβαση ναύλωσης.

Προτείνω τον ακόλουθο **ορισμό του Ναυτιλιακού Marketing** αναφορικά με τις επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στην εμπορική ναυτιλία (ελεύθερη ναυτιλία και ναυτιλία γραμμών):

<sup>13</sup> Ο καταναλωτής είναι ο τελικός χρήστης των υπηρεσιών. Πελάτης είναι το άτομο ή η επιχείρηση που αγοράζει απ' ευθείας από την επιχείρηση (McDONALD M.: "Marketing Plans" (Butterworth 1999, σελ.104).

*Το marketing της ναυτιλιακής επιχείρησης που δραστηριοποιείται στην εμπορική ναυτιλία είναι ο εφαρμοσμένος κλάδος της επιστήμης του Business to Business Marketing<sup>14</sup>, που ασχολείται με την ικανοποίηση των αναγκών του ναυλωτή - φορτωτή για θαλάσσια μεταφορά αγαθών, με πρωταρχικό σκοπό το κέρδος. Η ικανοποίηση αυτή προϋποθέτει, από τη μία πλευρά σωστή διάγνωση της ναυτιλιακής αγοράς για την κατανόηση και πρόβλεψη των επιθυμιών και αναγκών του πελάτη (ναυλωτή - φορτωτή) και, από την άλλη, κατάλληλη οργάνωση, σχεδιασμό και έλεγχο των μέσων που διαθέτει η ναυτιλιακή επιχείρηση. Όσο περισσότερο η ναυτιλιακή επιχείρηση προσπαθεί ν' ανακαλύψει τί επιθυμούν οι πελάτες της, να προσαρμόζει την πολιτική ναυλώσεων στις απαιτήσεις τους, να προσφέρει κατάλληλες μεταφορικές υπηρεσίες για να ικανοποιήσει τις ανάγκες τους, να διαπραγματεύεται το ναύλο<sup>15</sup> σε συνάρτηση με αυτό που προσφέρει, καθώς και να επικοινωνεί αποτελεσματικά με την αγορά στην οποία στοχεύει, τόσο μεγαλύτερες πιθανότητες έχει να πετύχει την καταλληλότερη, αποδοτικότερη και μακροβιότερη εμπορική απασχόληση των πλοίων της.*

---

<sup>14</sup> Business to Business (B2B) Marketing ορίζεται το marketing που εφαρμόζει μία επιχείρηση, η οποία έχει πελάτη της μία άλλη οικονομική μονάδα. Στην προκειμένη περίπτωση η πλοιοκτήτρια εταιρεία που έχει πελάτη της την ναυλώτρια εταιρεία εφαρμόζει business to business marketing (WORSAM M.: "Marketing Operations 1998-1999", Butterworth – Heinemann, Great Britain 1998).

<sup>15</sup> Στην αγορά γραμμών το επίπεδο ναύλων είναι προκαθορισμένο σύμφωνα με το ναυτολόγιο, ενώ στην ελεύθερη αγορά καθορίζεται με ελεύθερη διαπραγμάτευση ανάλογα με τη ζήτηση και την προσφορά των πλοίων. Ο ναύλος αποτελεί το βασικότερο στοιχείο των διαπραγματεύσεων, εφ' όσον επηρεάζει καθοριστικά την έκβαση και εξέλιξή τους. Οι βασικότεροι παράγοντες καθορισμού του ναύλου είναι το γενικό επίπεδο ναύλων της αγοράς, ο τύπος και οι τεχνικές προδιαγραφές του πλοίου που πρόκειται να ναυλωθεί, η γεωγραφική θέση του πλοίου σε σχέση με τη γεωγραφική θέση του φορτίου, η χρονική διάρκεια της ναύλωσης, το συνολικό κόστος παροχής του πλοίου κ.λπ.



---

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1<sup>ο</sup>

### Η ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΗ ΕΠΙΣΚΟΠΗΣΗ

---

#### 1.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Το ναυτιλιακό marketing υπάγεται στην επιστήμη του **marketing υπηρεσιών** και γι' αυτό το λόγο πριν μελετήσω την εφαρμογή του marketing στη ναυτιλία θα εξετάσω το marketing υπηρεσιών. Στο κεφάλαιο αυτό δίνω έναν ορισμό του marketing υπηρεσιών και επιχειρώ μία σύντομη διερεύνηση της διεθνούς βιβλιογραφίας από το 1950 έως το 2005. Στη διερεύνηση της βιβλιογραφίας περιλαμβάνω τα κυριότερα άρθρα που έχουν δημοσιευτεί σε επιστημονικά περιοδικά, τα βιβλία που έχουν εκδοθεί, τις έρευνες και διατριβές που έχουν εκπονηθεί, καθώς και τις μελέτες που έχουν παρουσιαστεί στα πλαίσια διεθνών συνεδρίων κατά τη διάρκεια της χρονικής περιόδου που εξετάζω<sup>1</sup>. Οι δημοσιεύσεις που παρουσιάζω αναφέρονται στην εφαρμογή του marketing στον κλάδο των υπηρεσιών γενικά και όχι στην εφαρμογή του marketing σε ειδικούς κλάδους παροχής υπηρεσιών, όπως είναι π.χ. οι τραπεζικές, ασφαλιστικές υπηρεσίες κ.λπ. Με τη βιβλιογραφική ανασκόπηση παρουσιάζω τις βασικές έννοιες, τις καινοτόμες ιδέες και τ' αποτελέσματα των ερευνών που περιλαμβάνονται στα σχετικά δημοσιεύματα.

Σύμφωνα με τους Brown S., Fisk R. & Bitner M. [1994] οι μελέτες που αφορούν την εφαρμογή του marketing στον κλάδο των υπηρεσιών επηρεάστηκαν από τους εξής παράγοντες<sup>2</sup>:

1. Ο πρώτος παράγοντας αφορά την *αλληλεπίδραση μεταξύ των ακαδημαϊκών και των επαγγελματιών του marketing*.
2. Ο δεύτερος παράγοντας αφορά την *επιρροή της έρευνας από την επιστήμη της διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού και του λειτουργικού μανατζμεντ*.
3. Ο τρίτος παράγοντας αφορά την *ενασχόληση των ακαδημαϊκών του marketing σε διεθνές επίπεδο*.

---

<sup>1</sup> HART C.: "Doing a Literature Review" (Sage Publications, The Open University 1998, σελ.13).

<sup>2</sup> BROWN S., FISK R., BITNER M.: "The Development and Emergence of Services Marketing Thought" (International Journal of Service Industry Management, Vol. 5, No 1, 1994, σελ. 21-48).

Με το marketing υπηρεσιών ασχολήθηκαν διεξοδικά στην Αγγλία οι Cowell, Barnes, Levitt, McDonald, Payne, Fieldman, Stanton, Wilson και Middleton. Στις Η.Π.Α. ασχολήθηκαν εκτενώς με το marketing υπηρεσιών οι Rathmell, Judd, Berry, Bateson, Bitner, Lovelock, Heskett, Parasuraman, Zeithaml, Sasser και Shostack, στη Γαλλία οι Langeard και Eiglier και στη Σκανδιναβία οι Gummesson και Gronroos.

Από την προσεχτική βιβλιογραφική διερεύνηση που έκανα στις έννοιες του marketing, διαπίστωσα ότι υπάρχει δυσανάλογα μεγάλος αριθμός δημοσιεύσεων γύρω από το *marketing των προϊόντων* συγκριτικά με το *marketing των υπηρεσιών*. Δυσανάλογα μικρός αριθμός δημοσιεύσεων υπάρχει για το marketing των υπηρεσιών από το 1950 μέχρι σήμερα, παρά την ισότιμη ή ανώτερη σπουδαιότητά του. Στην βιβλιογραφία δεν υπάρχει εκτενής αναφορά στο *marketing των μεταφορικών υπηρεσιών* και ειδικότερα των *θαλάσσιων μεταφορών*, που ενδιαφέρει την παρούσα διατριβή, παρά σε λίγες μεμονωμένες περιπτώσεις.

Ένα βιβλίο marketing εξειδικευμένο στον τομέα των μεταφορών είναι αυτό του Barnes C [1989]<sup>3</sup>. Αυτή η έκδοση είναι ουσιαστικά ένας πρακτικός οδηγός marketing για τον επιχειρηματία που ασχολείται με τις μεταφορές. Ενώ αναφέρεται στην εναέρια, οδική και σιδηροδρομική μεταφορά με συγκεκριμένα παραδείγματα, δεν αναφέρεται καθόλου στη θαλάσσια μεταφορά είτε προσώπων είτε φορτίων.

Τρία βιβλία marketing εξειδικευμένα στον τομέα των αερομεταφορών είναι τα δύο βιβλία του Shaw S.[1982, 1990]<sup>4</sup>, καθώς και το ελληνικό βιβλίο του Πρίντεζη Γ. [1995]<sup>5</sup>. Και τα τρία βιβλία εξετάζουν το marketing σαν μία ολοκληρωμένη λειτουργία της Διοίκησης των Επιχειρήσεων και αναφέρονται στην εφαρμογή του στον κλάδο των αερομεταφορών.

Σε ότι αφορά στην *εφαρμογή του marketing στον κλάδο των θαλάσσιων μεταφορικών υπηρεσιών* δεν έχει γίνει διεξοδική μελέτη και τα άρθρα που έχουν δημοσιευθεί είναι λίγα. Τα βιβλία που έχουν εκδοθεί σχετικά με το ναυτιλιακό marketing είναι τέσσερα. Το βιβλίο του Branch A. [1987] με θέμα τη Διοίκηση των Ναυτιλιακών Επιχειρήσεων συμπεριλαμβάνει μόνο ένα κεφάλαιο που αναφέρεται στη σπουδαιότητα του ναυτιλιακού marketing, χωρίς να γίνεται περαιτέρω ανάλυση του ζητήματος<sup>6</sup>. Ο

<sup>3</sup> BARNES C.: "Successful Marketing for the Transport Operator: a Practical Guide" (London, Kogan Page Ltd., 1989).

<sup>4</sup> SHAW S.: "Airline Marketing and Management" (Third edition, London, Pitman, 1990), SHAW S.: "Air Transport: a Marketing Perspective" (London, Pitman, 1982).

<sup>5</sup> ΠΙΝΤΕΖΗ Γ.: "Αεροπορικό Marketing" (Εκδόσεις Ελλην 1995).

<sup>6</sup> BRANCH A.: "Economics of Shipping Practice and Management" (Stanley Thornes Ltd. 1987).



Branch A. [1998] επίσης, στο βιβλίο του με θέμα τη Ναυτιλιακή Οικονομική και τη Διοίκηση των Ναυτιλιακών Επιχειρήσεων, περιγράφει εκτενώς τα ναυτιλιακά οικονομικά ζητήματα, ενώ κάνει μία επιφανειακή παρουσίαση του marketing των υπηρεσιών, της έρευνας marketing, του σχεδιασμού marketing και του μίγματος marketing στη Ναυτιλία γενικά και στα Λιμάνια ειδικότερα<sup>7</sup>. Το 1997 εκδόθηκε το βιβλίο των Dickinson A. και Vladimir B.[1997], το οποίο αποτελεί μία πρώτη προσπάθεια μελέτης της εφαρμογής του marketing στην αγορά των Κρουαζιεροπλοίων<sup>8</sup>. Οι συγγραφείς αναφέρονται στις στρατηγικές διαφοροποίησης της θαλάσσιας μεταφορικής υπηρεσίας, της τμηματοποίησης της αγοράς κρουαζιεροπλοίων και της “τοποθέτησης” σε αυτήν. Το 2001 εκδόθηκε – όπως ήδη αναφέρθηκε - το βιβλίο του Panayides P.[2001], το οποίο αποτελεί μία αξιόλογη προσπάθεια μελέτης της εφαρμογής του marketing σχέσεων στις εταιρείες που διαχειρίζονται πλοία τρίτων<sup>9</sup>. Ο Panayides [2001] τονίζει τη σπουδαιότητα διατήρησης καλών σχέσεων της διαχειρίστριας επιχείρησης με τον πελάτη της - ιδιοκτήτη πλοίων. Το βιβλίο του Panayides P. βασίζεται στη διδακτορική διατριβή που εκπόνησε το 1999 στο “University of Plymouth” της Αγγλίας.

Θα πρέπει να σημειωθεί ότι έχουν εκπονηθεί αξιόλογες έρευνες και έχουν εκδοθεί άρθρα, τα οποία εστιάζονται στην *εφαρμογή του marketing στα λιμάνια και στα ναυπηγεία* και όχι στις ναυτιλιακές επιχειρήσεις, που είναι το αντικείμενο της παρούσας διατριβής..

Η βιβλιογραφική μου διερεύνηση περιλαμβάνει τέσσερις ενότητες. Στην *πρώτη ενότητα* παρουσιάζω τις προσεγγίσεις του marketing υπηρεσιών. Στη *δεύτερη* εξετάζω αναλυτικά τη διεθνή βιβλιογραφία που αφορά το marketing των υπηρεσιών από το 1950 έως το 2005. Στην *τρίτη* σχολιάζω τα άρθρα που έχουν δημοσιευτεί, τα βιβλία που έχουν εκδοθεί και τις μελέτες που έχουν παρουσιαστεί σε συνέδρια και αφορούν αποκλειστικά στην εφαρμογή του marketing στη ναυτιλία. Στην *τέταρτη* εξάγω τα συμπεράσματά μου σε ότι αφορά στη βιβλιογραφία του marketing στον τομέα των υπηρεσιών και ειδικότερα στον τομέα των θαλάσσιων μεταφορικών υπηρεσιών.

Στο πρώτο παράρτημα παρατίθεται ένας συγκεντρωτικός πίνακας στον οποίο ταξινομώ χρονολογικά τα βιβλία, τα άρθρα και τις διδακτορικές διατριβές που αφορούν στο marketing των υπηρεσιών από το 1950 έως το 2005, το οποίο νομίζω ότι αποτελεί μία βιβλιογραφική συνεισφορά .

<sup>7</sup> BRANCH A.: “Maritime Economics, Management & Marketing” (Stanley Thornes Ltd. 1998).

<sup>8</sup> DICKINSON B., VLADIMIR A.: “Selling the Sea” (John Wiley & Sons Inc., U.S.A. 1997).

<sup>9</sup> PANAYIDES P. “Professional Ship Management, Marketing and Strategy” (Ashgate 2001).

## 1.2 Η ΕΠΙΣΤΗΜΗ ΤΟΥ MARKETING ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ - ΟΡΙΣΜΟΙ

Σχετικά με τον όρο marketing υπάρχει μία εννοιολογική σύγχυση για τη φύση, τη φιλοσοφία και το περιεχόμενό του. Πολλοί χρησιμοποιούν τον όρο marketing για να περιγράψουν το τμήμα marketing της επιχείρησης, άλλοι για να περιγράψουν μερικές από τις λειτουργίες του marketing, όπως είναι η διαφήμιση και η έρευνα αγοράς, και άλλοι για να περιγράψουν τον τρόπο καθορισμού της σχέσης παραγωγής και κατανάλωσης από την επιχείρηση.

Από το σύνολο των ορισμών που έχουν διατυπωθεί κατά καιρούς έχω επιλέξει τους ορισμούς του Βρετανικού Ινστιτούτου Marketing, της Αμερικάνικης Ένωσης Marketing και του “πατέρα” του marketing Phillip Kotler, γιατί πιστεύω ότι είναι οι πληρέστεροι. Ο ορισμός του Βρετανικού Ινστιτούτου Marketing είναι<sup>10</sup>:

*“Marketing είναι η διαδικασία που είναι υπεύθυνη για να προσδιορίζει, να προβλέπει και να ικανοποιεί κερδοφόρα τις απαιτήσεις των πελατών”.*

Παρόμοια, η Αμερικάνικη Ένωση Marketing ορίζει το marketing ως εξής<sup>11</sup>:

*“Marketing είναι η διαδικασία σχεδιασμού και υλοποίησης της ιδέας, τιμολόγησης και διανομής ιδεών, αγαθών και υπηρεσιών με σκοπό να δημιουργήσει ανταλλαγές και να ικανοποιήσει ατομικούς και εταιρικούς στόχους”.*

Μία από τις κορυφαίες παγκόσμιες αυθεντίες στο χώρο του Marketing, ο Phillip Kotler, ορίζει το marketing ως εξής<sup>12</sup>:

*“Marketing είναι η ανάλυση, οργάνωση, προγραμματισμός και έλεγχος των σχετιζόμενων με τους καταναλωτές πόρων της επιχείρησης και δραστηριοτήτων της, με σκοπό την ικανοποίηση των αναγκών και επιθυμιών επιλεγόμενων ομάδων πελατών με κέρδος. Το marketing είναι η διαδικασία του σχεδιασμού και της υλοποίησης, της σύλληψης, της τιμολόγησης, της προώθησης και της διανομής ιδεών, αγαθών και υπηρεσιών που θα προκαλέσουν ανταλλαγές, οι οποίες ικανοποιούν τους αντικειμενικούς στόχους των ατόμων και των οργανισμών”.*

<sup>10</sup> WORSAM M.: “Marketing Operations 1998-1999” (The workbook produced jointly with the CIM for advanced certificate, recommended by the CIM chief examiner, 1998, σελ. 34).

<sup>11</sup> AMERICAN MARKETING ASSOCIATION: COMMITTEE ON DEFINITIONS, Marketing Definitions: a Glossary of Marketing Terms (1960).

<sup>12</sup> KOTLER P.: “Marketing Management. Ανάλυση, Σχεδιασμός, Υλοποίηση & Έλεγχος” (Interbooks 1991, σελ. 82, 50).

Υπάρχουν σημαντικές και ουσιαστικές διαφορές ανάμεσα στις υπηρεσίες και τα προϊόντα. Πολλές φορές, αρκετά προϊόντα έχουν κάποιο στοιχείο υπηρεσίας (όπως η πώληση ενός εξαρτήματος της μηχανής του πλοίου η οποία συνοδεύεται από μία εγγύηση του κατασκευαστή) και αντίστοιχα πολλές υπηρεσίες περιέχουν κάποιο στοιχείο προϊόντος (όπως μία ναυτιλιακή εταιρεία που χρονοναυλώνει τα πλοία της, προσφέροντας θαλάσσιες μεταφορικές υπηρεσίες ενώ παράλληλα μισθώνει το πλοίο για ένα προκαθορισμένο χρονικό διάστημα).

Ο Worsam M. [1999] ορίζει μία υπηρεσία ως ένα άυλο προϊόν που παραχωρείται προσωρινά στον πελάτη, δίνοντας του τη δυνατότητα χρησιμοποίησής του, όχι όμως και τη δυνατότητα της κυριότητάς του<sup>13</sup>.

Οι υπηρεσίες και τα προϊόντα διαφέρουν σε τέτοιο βαθμό ώστε να κρίνεται αναγκαία η ξεχωριστή μελέτη του marketing υπηρεσιών. Στη διεθνή βιβλιογραφία υπάρχουν τέσσερις προσεγγίσεις του marketing υπηρεσιών (διάγραμμα 1.1): (1) Εκείνες που αναπτύσσουν ορισμούς των υπηρεσιών, (2) εκείνες που αναπτύσσουν διακρίσεις των προϊόντων σε αγαθά και υπηρεσίες, (3) εκείνες που προσδιορίζουν λειτουργικές διαφορές που έχουν οι υπηρεσίες, και (4) εκείνες που αναπτύσσουν πλαίσια ιδεών σαν βοηθήματα για την κατανόηση της φύσης της προσφερόμενης υπηρεσίας.

**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 1.1: ΟΙ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΕΙΣ ΤΟΥ MARKETING ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ**



Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, 2004.

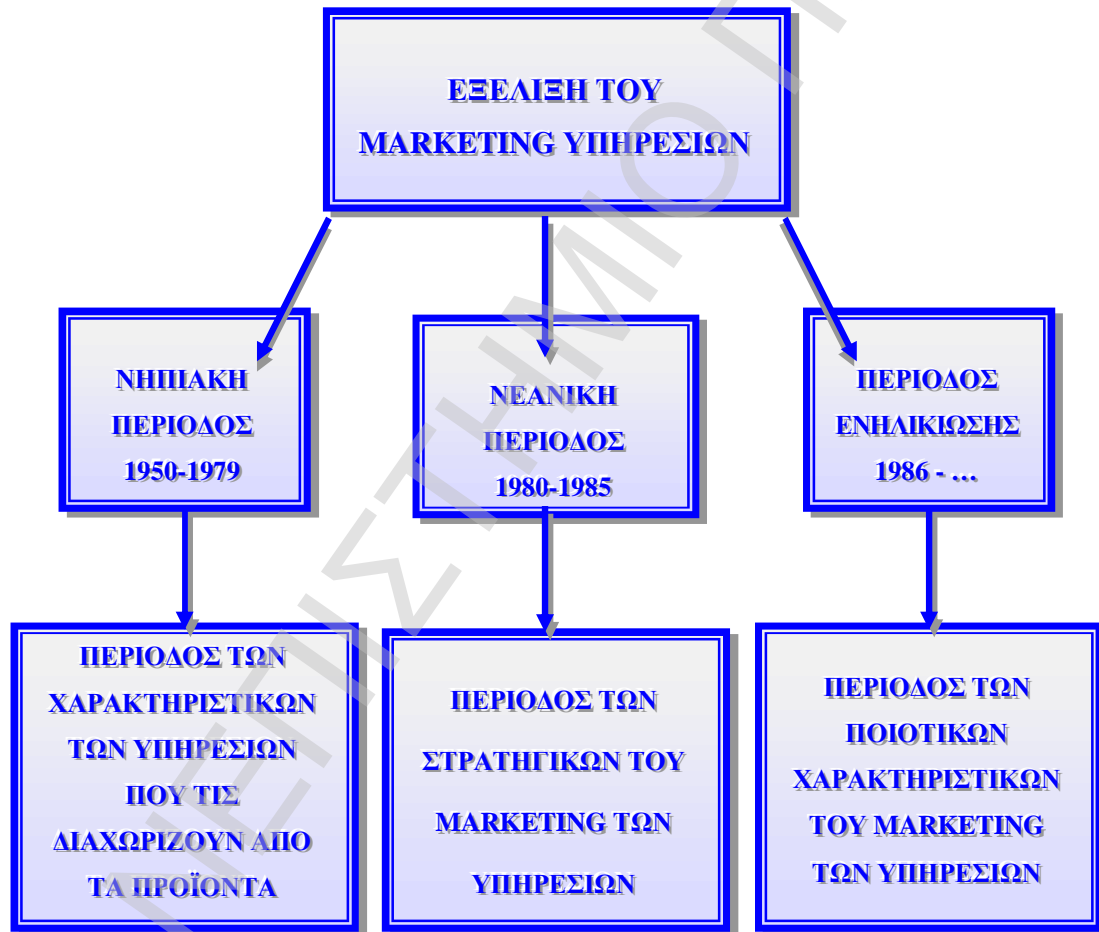
<sup>13</sup> WORSAM M.: "Marketing Operations 1998-1999" (The workbook produced jointly with the CIM for advanced certificate, recommended by the CIM chief examiner, 1998, σελ. 252).

**1.3 Η ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΗ ΕΠΙΣΚΟΠΗΣΗ ΤΟΥ MARKETING ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ**

Μέχρι τις αρχές της δεκαετίας του 1950 οι επιστήμονες του marketing θεωρούσαν ότι “σκοπός του marketing ήταν η προώθηση και πώληση των προϊόντων”. Οι πρώτες ουσιαστικές προσπάθειες μελέτης του marketing υπηρεσιών εμφανίστηκαν το 1950.

Σύμφωνα με τους Brown S., Fisk R. και Bitner M. [1994] η εξέλιξη του marketing των υπηρεσιών μπορεί να διακριθεί σε τρεις περιόδους<sup>14</sup>, όπως φαίνεται στο διάγραμμα 1.2:

**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 1.2: Η ΕΜΦΑΝΙΣΗ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΤΟΥ MARKETING ΤΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ**  
1950- .....



Πηγή:ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, 2004, ιδέα από BROWN S., FISK R., BITNER M.:

“The Development and Emergence of Services Marketing Thought”

(International Journal of Service Industry Management, Vol. 5, No 1, 1994, σελ. 21-48).

<sup>14</sup> BROWN S., FISK R., BITNER M.: “The Development and Emergence of Services Marketing Thought” (International Journal of Service Industry Management, Vol. 5, No 1, 1994, σελ. 21-48).

**§ Την νηπιακή περίοδο 1950-1979 (crawling out stage):**

Η νηπιακή περίοδος ξεκίνησε το 1950 και ολοκληρώθηκε το 1979. Την περίοδο αυτή έγιναν οι πρώτες προσπάθειες μελέτης των ιδιαίτερων χαρακτηριστικών των υπηρεσιών και αναγνωρίστηκε η αναγκαιότητα της εφαρμογής του marketing στις υπηρεσίες. Η ανεύρεση ιδιαίτερων χαρακτηριστικών των υπηρεσιών, που τις διαχωρίζουν από τα προϊόντα, δικαιολογεί την περίοδο αυτή, την ανάπτυξη ξεχωριστού κλάδου του marketing. Κατά συνέπεια την περίοδο αυτή θα μπορούσα να την χαρακτηρίσω ως **την περίοδο προσδιορισμού των χαρακτηριστικών των υπηρεσιών.**

**§ Την νεανική περίοδο 1980-1985 (scurrying about stage):**

Η νεανική περίοδος ξεκίνησε το 1980 και ολοκληρώθηκε το 1985. Η νεανική περίοδος είναι μία ευήμερουσα περίοδος, αφού περιλαμβάνει εύστροφες έρευνες στις οποίες προτάθηκαν νέες στρατηγικές εφαρμογής του marketing που συντέλεσαν στη γρήγορη εξέλιξη της επιστήμης. Επομένως, την περίοδο αυτή θα μπορούσα να την ονομάσω **περίοδο των στρατηγικών του marketing υπηρεσιών.**

**§ Την περίοδο της ενηλικίωσης 1986 - .... (walking erect stage):**

Η περίοδος της ενηλικίωσης ξεκίνησε το 1986 και συνεχίζεται μέχρι σήμερα. Την περίοδο αυτή αυξήθηκε ο αριθμός των άρθρων και των βιβλίων που αναφέρονται στην ποιότητα της υπηρεσίας και στην ικανοποίηση του πελάτη. Οι έρευνες που πραγματοποιήθηκαν χάρισαν στο marketing την αναγνώριση του ακαδημαϊκού και επαγγελματικού κόσμου και το εδραίωσαν σαν ξεχωριστή επιστήμη στον κλάδο των υπηρεσιών. Συνεπώς την περίοδο αυτή θα μπορούσα να την χαρακτηρίσω ως **την περίοδο των ποιοτικών χαρακτηριστικών του marketing υπηρεσιών.**

**1.3.1 ΝΗΠΙΑΚΗ ΠΕΡΙΟΔΟΣ: Η ΠΕΡΙΟΔΟΣ ΤΩΝ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΩΝ ΤΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ (1950-1979)**

Την περίοδο αυτή εμφανίστηκαν οι πρώτες προσπάθειες μελέτης των ιδιαίτερων χαρακτηριστικών των υπηρεσιών. Είναι προφανές ότι η ανεύρεση ιδιαίτερων χαρακτηριστικών των υπηρεσιών δικαιολογεί την ανάπτυξη ξεχωριστού κλάδου του marketing. Στη διάρκεια της νηπιακής περιόδου έλαβε χώρα μία λεκτική διαμάχη μεταξύ των ακαδημαϊκών του marketing για την αναγκαιότητα ή όχι της δημιουργίας ξεχωριστού κλάδου της επιστήμης του marketing στον τομέα των υπηρεσιών.

Την περίοδο αυτή γράφτηκαν οι πρώτες διατριβές, οι οποίες περιγράφουν τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά των υπηρεσιών. Από τις διατριβές αυτές διακρίνεται η διατριβή του Johnson E. [1969] που εκπονήθηκε στο Πανεπιστήμιο της Ουάσινγκτον<sup>15</sup>. Στη διατριβή αυτή επιχειρείται μια μελέτη των ιδιαίτερων χαρακτηριστικών των υπηρεσιών και των συνεπακόλουθων διαφορών του marketing των επιχειρήσεων παροχής υπηρεσιών. Ο Johnson E. [1969] ήταν ο πρώτος που έθεσε το ερώτημα εάν οι υπηρεσίες διαφέρουν από τα προϊόντα σε τέτοιο βαθμό, ώστε να δικαιολογείται η ανάπτυξη ξεχωριστού κλάδου του marketing και ο πρώτος που ξεκίνησε τη λεκτική διαμάχη της νηπιακής περιόδου.

Μία άλλη σημαντική διατριβή ήταν του George W. [1972], η οποία εκπονήθηκε σε Αμερικάνικο Πανεπιστήμιο<sup>16</sup>. Στη διατριβή αυτή πραγματοποιείται μία σύγκριση μεταξύ του marketing που εφαρμόζουν οι επιχειρήσεις παραγωγής προϊόντων και του marketing που εφαρμόζουν οι επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών. Στη διατριβή αυτή διαπιστώνεται ότι το τμήμα marketing των επιχειρήσεων παροχής υπηρεσιών εκτελεί λιγότερες δραστηριότητες και απορροφά μικρότερα χρηματικά ποσά στην εφαρμογή του marketing.

Το 1976 εκπονήθηκε η διατριβή του Αθανασούλη Χ.<sup>17</sup>, στην οποία παρουσιάζονται οι λόγοι που ώθησαν τις τράπεζες της Μεγάλης Βρετανίας ν' αποδεχθούν τη φιλοσοφία και τις τεχνικές του marketing, καθώς και τα συνακόλουθα αποτελέσματα της αποδοχής του marketing τόσο στο οργανωτικό επίπεδο όσο και στο στύλ της διοίκησης.

Το 1979 δημοσιεύτηκε η διδακτορική διατριβή του Gronroos C., η οποία εκπονήθηκε σε Πανεπιστήμιο της Σουηδίας<sup>18</sup>. Η διατριβή αυτή αποτελεί μία

<sup>15</sup> JOHNSON E.: "Are Goods and Services Different? An Exercise in Marketing Theory" (PhD Thesis, Washington University, 1969).

<sup>16</sup> GEORGE W.: "Marketing in the Service Industries" (PhD Thesis, City University, USA, 1972).

<sup>17</sup> ΑΘΑΝΑΣΟΥΛΗΣ ΧΡ.: "Marketing Υπηρεσιών" (Εκδόσεις Σταμούλης, Αθήνα 1996, σελ. 20).

<sup>18</sup> GRONROOS C.: "Marketing of Services: A Study of the Marketing Function of Service Firms" (PhD Thesis, Sweden University, 1979).



προσεχτική έρευνα για την εφαρμογή του marketing και της επίπτωσης αυτής της εφαρμογής στις επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών.

Στη νηπιακή περίοδο εκδόθηκαν **τα πρώτα βιβλία** με θέμα το marketing υπηρεσιών. Αξιόλογα βιβλία είναι του Wilson A. [1972] και του Rathmell J. [1974]<sup>19</sup>. Τα δύο παραπάνω βιβλία ήταν τα πρώτα πλήρη της περιόδου, στα οποία οι συγγραφείς προσπαθούν μεθοδικά να εισάγουν τον κλάδο των υπηρεσιών στο marketing και το marketing στον τομέα των υπηρεσιών.

Στη νηπιακή περίοδο δημοσιεύτηκαν επίσης **τα πρώτα άρθρα** στο marketing υπηρεσιών, τα οποία δίνουν έμφαση στα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά των υπηρεσιών. Διακρίνεται το άρθρο του Judd R. [1964], στο οποίο ο συγγραφέας επαναπροσδιορίζει την έννοια των υπηρεσιών<sup>20</sup>. Ο Judd R. [1968] δημοσίευσε επίσης ένα άρθρο του στο οποίο αναφέρεται στις διαφορές και τις ομοιότητες που υπάρχουν στη λιανική πώληση προϊόντων και υπηρεσιών<sup>21</sup>.

Αξιόλογο είναι το άρθρο του Rathmell J. [1966], στο οποίο επισημαίνονται τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά των υπηρεσιών και τονίζεται περισσότερο η ανάγκη για μεγαλύτερη έμφαση στο marketing υπηρεσιών<sup>22</sup>. Στο ερώτημα “ποιά είναι τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά των υπηρεσιών και κατά συνέπεια του marketing υπηρεσιών?” ο Rathmell υποστηρίζει ότι υπάρχουν οι ακόλουθες βασικές διαφορές μεταξύ προϊόντων και υπηρεσιών:

- § Στην περίπτωση της πώλησης μίας υπηρεσίας ο προσδιορισμός της αξίας της γίνεται με λέξεις όπως εισιτήριο, δίδακτρα, τέλη κ.λπ., ενώ ο προσδιορισμός της αξίας των προϊόντων γίνεται με τη λέξη τιμή.
- § Η παραγωγή και η κατανάλωση των υπηρεσιών δεν διαχωρίζονται.
- § Στην περίπτωση της κατανάλωσης μίας υπηρεσίας υπάρχει άμεση σχέση καταναλωτή και πωλητή. Συνεπώς ο ρόλος του πωλητή είναι ιδιαίτερα σημαντικός στην πώληση και κατανάλωση της υπηρεσίας.
- § Η δυνατότητα τυποποίησης που υπάρχει στα προϊόντα δεν υπάρχει στις υπηρεσίες.
- § Διακρίνονται διαφορετικές πρακτικές τιμολόγησης των υπηρεσιών.
- § Η αυλότητα των υπηρεσιών δυσκολεύει τον καθορισμό της Ζήτησης και Προσφοράς.

<sup>19</sup> WILSON A.: “The Marketing of Professional Services” (McGraw - Hill, New York 1972), RATHMELL J.M.: “Marketing in the Service Sector” (Winthrop Publishers Inc., Cambridge 1974).

<sup>20</sup> JUDD R.: “The Case for Redefining Services” (Journal of Marketing, Vol. 18, January 1964).

<sup>21</sup> JUDD R.C.: “Similarities and Differences in Product and Service Retailing” (Journal of Retailing, Vol. 43, Winter 1968).

<sup>22</sup> RATHMELL J. M.: “What is Meant by Service?” (Journal of Marketing, Vol. 30, October 1966).



Ο Rathmell πράγματι προσεγγίζει με επιτυχία τις διαφορές που υπάρχουν μεταξύ των προϊόντων και των υπηρεσιών και διαπιστώνει ότι είναι αναγκαία η δημιουργία ενός ξεχωριστού κλάδου του marketing για τις υπηρεσίες.

Στη συνέχεια, δημοσιεύτηκε στο “European Journal of Marketing” το πρώτο άρθρο που αναφέρονταν στο marketing υπηρεσιών. Στο άρθρο αυτό, ο Blois K. [1974] διαπιστώνει το σημαντικό ρόλο των υπηρεσιών στη Μ. Βρετανία και προτείνει μία νέα προσέγγιση του marketing στον κλάδο των υπηρεσιών<sup>23</sup>.

Το “Journal of Marketing” φιλοξένησε επίσης το άρθρο των George W. και Barkdale H. [1974], στο οποίο περιγράφεται πιο διεξοδικά η εφαρμογή του marketing στον κλάδο των υπηρεσιών<sup>24</sup>.

Ο Christopher M. [1975] δημοσίευσε ένα αξιόλογο άρθρο στο οποίο εξηγούνται λεπτομερειακά οι επιπτώσεις της εφαρμογής του marketing στις σιδηροδρομικές μεταφορές της Μεγάλης Βρετανίας<sup>25</sup>.

Ένα άλλο σημαντικό άρθρο που αναφέρεται στις διαφορές προϊόντων και υπηρεσιών είναι του Donnely J. [1976]<sup>26</sup>. Ο συγγραφέας εξετάζει στο άρθρο του τα κανάλια διανομών των υπηρεσιών και διακρίνει ουσιαστικές διαφορές στο marketing των υπηρεσιών συγκριτικά με το marketing των προϊόντων.

Το 1977 δημοσιεύτηκε η έρευνα του Bateson J., στην οποία ο συγγραφέας, μετά τον Rathmell και τον Blois, υπογραμμίζει για άλλη μία φορά την αναγκαιότητα της δημιουργίας ενός ξεχωριστού κλάδου του marketing για τον τομέα των υπηρεσιών<sup>27</sup>.

Ιδιαίτερα σημαντική κρίνεται η συμβολή των Eiglier P. και Langeard C. [1976] στην ανάπτυξη του marketing υπηρεσιών<sup>28</sup>. Παρουσιάζουν τ’ αποτελέσματα της έρευνας που πραγματοποίησαν σε τέσσερις κλάδους υπηρεσιών, συμπεριλαμβανομένου του κλάδου των μεταφορών. Οι συγγραφείς αναλύουν τα βασικά χαρακτηριστικά των υπηρεσιών, τα οποία προκαλούν προβλήματα στις επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών, στους πελάτες τους και στην κοινωνία. Τα χαρακτηριστικά αυτά ήταν (πίνακας 1.1):

<sup>23</sup> BLOIS K.J.: “The Marketing of Services: an Approach” (European Journal of Marketing, Summer 1974).

<sup>24</sup> GEORGE W. R., BARKDALE H. C.: “Marketing Activities in the Service Industries” (Journal of Marketing, No. 4, October 1974).

<sup>25</sup> CHRISTOPHER M.: “Rail Freight Marketing: Some UK Perspectives” (European Journal of Marketing, Vol.9, No.3, 1975).

<sup>26</sup> Donnely J. H.: “Marketing Intermediaries in Channels of Distribution for Services” (Journal of Marketing, Vol. 40, January).

<sup>27</sup> BATESON J.E.G.: “Do We Need Service Marketing?” (Marketing Consumer Services: New Insights, Report 75-115, Boston: Marketing Science Institute 1977).

<sup>28</sup> EIGLIER P.E., LANGEARD C.H.: “A New Approach to Service Marketing” (Marketing Consumer Services: New Insights, Boston: MSI Report, 1976).

- § Η απροσδιοριστία – η αϋλότητα,
- § Οι άμεσες σχέσεις παραγωγού– καταναλωτή, και
- § Η συμμετοχή του καταναλωτή στη διαδικασία παραγωγής

Ο πίνακας 1.1 παρουσιάζει αναλυτικά τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά των υπηρεσιών καθώς και τις συνέπειες τους στην επιχείρηση, στον καταναλωτή και στην κοινωνία.

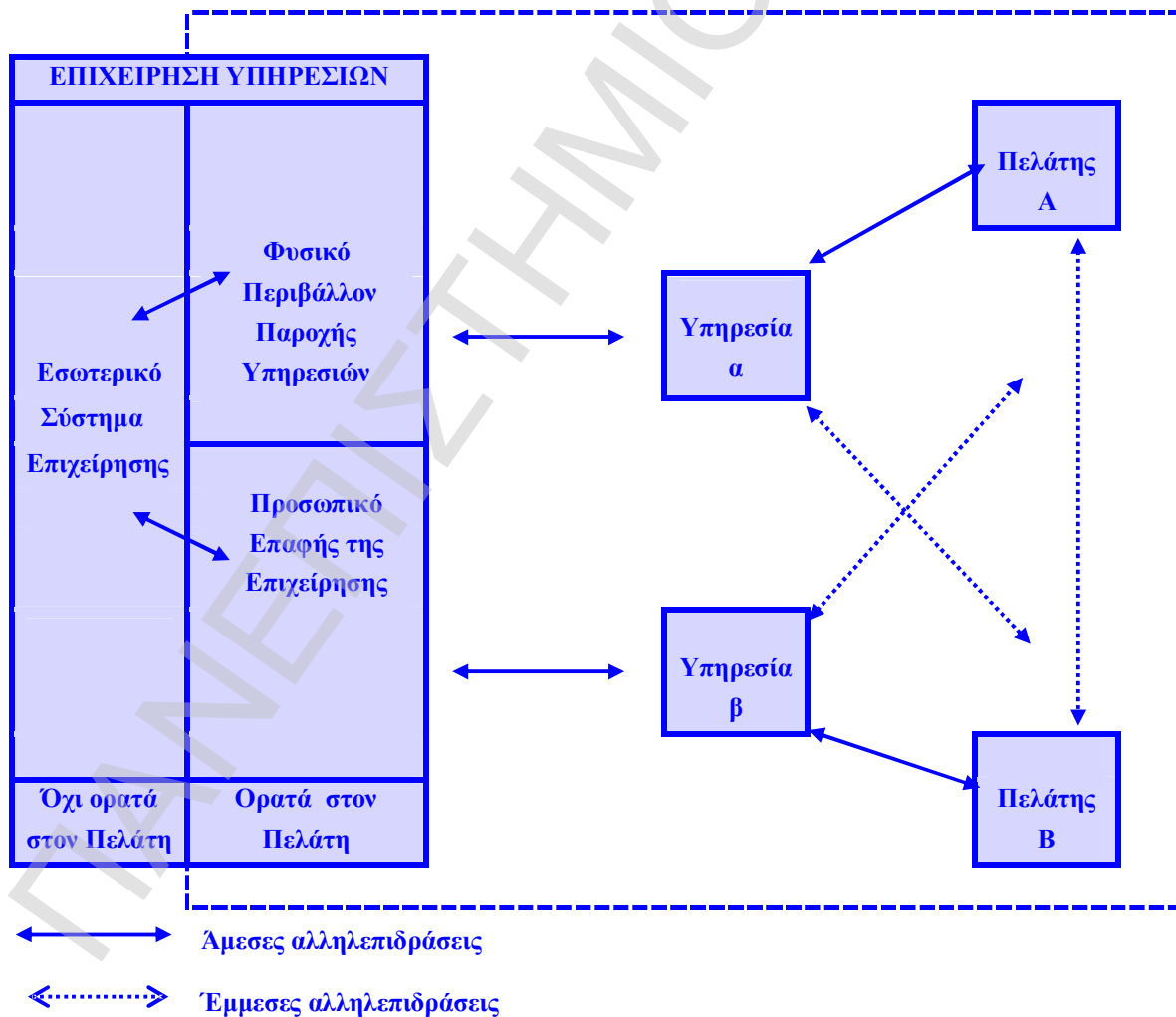
**ΠΙΝΑΚΑΣ 1.1: ΤΑ ΙΔΙΑΙΤΕΡΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΚΑΙ ΟΙ ΣΥΝΕΠΕΙΕΣ ΤΟΥΣ ΣΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ, ΣΤΟΝ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΗ ΚΑΙ ΣΤΗΝ ΚΟΙΝΩΝΙΑ**

ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ	ΣΥΝΕΠΕΙΕΣ ΣΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ	ΣΥΝΕΠΕΙΕΣ ΣΤΟΝ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΗ	ΣΥΝΕΠΕΙΕΣ ΣΤΗΝ ΚΟΙΝΩΝΙΑ
<b>Απροσδιοριστία – Αϋλότητα</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>§ Οι υπηρεσίες δεν αποθεματοποιούνται και η επιχείρηση θα πρέπει να βρει τους κατάλληλους τρόπους ώστε να συγχρονίζει την παραγωγή με τη ζήτηση και την κατανάλωση των υπηρεσιών.</li> <li>§ Δύσκολη η επικοινωνία της επιχείρησης με τον πελάτη της.</li> <li>§ Δύσκολη η κοστολόγηση και η τιμολόγηση των υπηρεσιών.</li> <li>§ Μεγάλη δυσκολία για την επιχείρηση να προστατέψει την ευρεσιτεχνία της υπηρεσίας που προσφέρει.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>§ Αυξημένη εμπιστοσύνη στην επιχείρηση που παρέχει την υπηρεσία.</li> <li>§ Πιο χρονοβόρα η διαδικασία επιλογής μίας υπηρεσίας.</li> <li>§ Η θετική εικόνα για την υπηρεσία εξαρτάται από την ποιότητα της υπηρεσίας, από το φυσικό περιβάλλον μέσα στο οποίο προσφέρεται και από τα πρόσωπα που την προσφέρουν.</li> <li>§ Η αγοραστική συμπεριφορά των καταναλωτών εξαρτάται από την επικοινωνία τους με τον πωλητή και από τους καθοδηγητές γνώμης.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>§ Μεγαλύτερος κρατικός έλεγχος της επικοινωνίας και των σχέσεων μεταξύ της επιχείρησης παροχής υπηρεσιών και των πελατών – καταναλωτών της.</li> <li>§ Μεγαλύτερη δυσκολία μέτρησης της παραγωγικότητας των παραγόμενων υπηρεσιών.</li> <li>§ Μεγαλύτερη η συμβολή των υπηρεσιών στον πληθωρισμό.</li> </ul>
<b>Άμεση σχέση παραγωγού - Καταναλωτή</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>§ Μεγαλύτερη πολυπλοκότητα στη σχέση παραγωγού &amp; καταναλωτή της υπηρεσίας.</li> <li>§ Μεγάλη η επίδραση του φυσικού περιβάλλοντος στην ποιότητα της προσφερόμενης υπηρεσίας.</li> <li>§ Απαραίτητη η ανάπτυξη του κατάλληλου δικτύου διανομής της υπηρεσίας.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>§ Προσπάθεια ανάπτυξης προσωπικών σχέσεων με τον πωλητή της υπηρεσίας.</li> <li>§ Μεγαλύτερη πιθανότητα συνεργασίας μεταξύ του καταναλωτή και μίας επιχείρησης παροχής υπηρεσιών σε σύγκριση με μία επιχείρηση παραγωγής προϊόντων.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>§ Αναγκαία για την οικονομική ανάπτυξη η δημιουργία σωστών δικτύων παροχής υπηρεσιών.</li> <li>§ Υποχρέωση της κοινωνίας είναι η προσπάθεια εξάλειψης των πιθανών δυσλειτουργιών των προσφερόμενων υπηρεσιών.</li> </ul>
<b>Συμμετοχή του καταναλωτή στην διαδικασία της παραγωγής</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>§ Δυσκολία τυποποίησης της παρεχόμενης υπηρεσίας.</li> <li>§ Δυσκολία προσφοράς νέων υπηρεσιών &amp; καινοτομιών.</li> <li>§ Δυσκολία αύξησης της παραγωγικότητας αφού αυτή εξαρτάται από τη συμπεριφορά του καταναλωτή.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>§ Η συμμετοχή του καταναλωτή στην διαδικασία παραγωγής προϋποθέτει την συμμόρφωσή του σε ορισμένους κανόνες της επιχείρησης.</li> <li>§ Η συμμετοχή του καταναλωτή στην διαδικασία παραγωγής της υπηρεσίας οδηγεί στη ταύτιση του καταναλωτή με την επιχείρηση.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>§ Πολιτική κρατικής παρέμβασης σε θέματα εισαγωγής νέων υπηρεσιών στην αγορά.</li> <li>§ Μεγαλύτερη επιθυμία των καταναλωτών να αναλάβουν εξ' ολοκλήρου την παραγωγή κάποιων υπηρεσιών.</li> </ul>

Επεξεργασία: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, 2004, από EIGLIER P.E., LANGEARD C.H. “A New Approach to Service Marketing” (Marketing Consumer Services: New Insights, Boston: MSI Report, 1976).

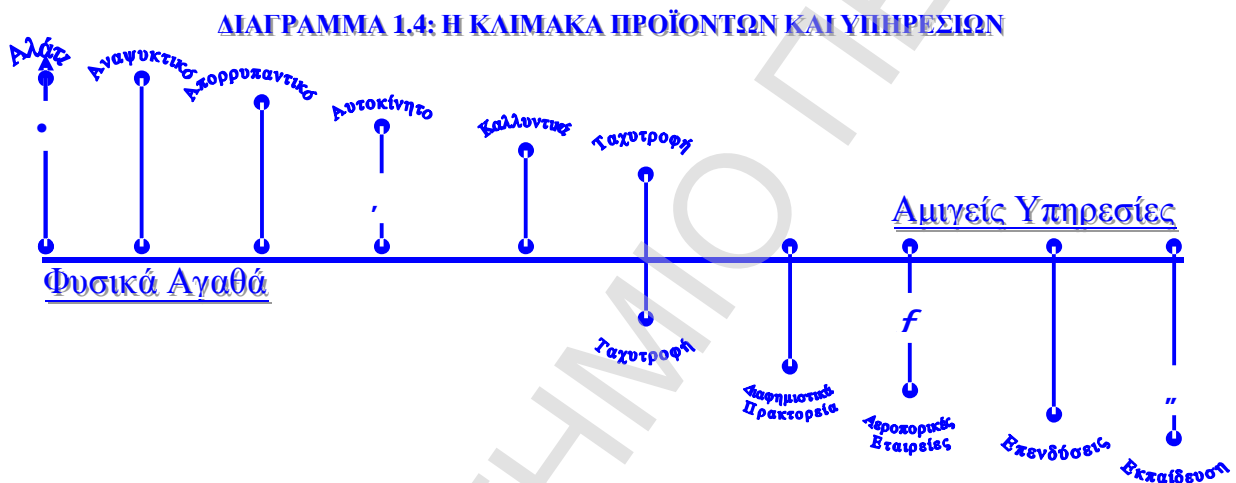
Οι ίδιοι συγγραφείς παρουσιάζουν ένα υπόδειγμα, το οποίο καλείται “SERVACTION SYSTEM” (Σύστημα Ενεργού Υπηρεσίας) και απεικονίζει διαγραμματικά τη διαδικασία της παραγωγής της υπηρεσίας, της προσφοράς της στον καταναλωτή και της κατανάλωσής της. Σύμφωνα με το υπόδειγμα (των Eiglier και Langeard), οι υπηρεσίες α και β προσφέρονται από την επιχείρηση στους πελάτες της Α και Β, στο φυσικό περιβάλλον παροχής υπηρεσιών με τη βοήθεια του προσωπικού επαφής της επιχείρησης. Στην όλη διαδικασία παροχής υπηρεσιών απαραίτητη είναι η ύπαρξη ενός σωστού συστήματος εσωτερικής οργάνωσης της επιχείρησης. Το εσωτερικό σύστημα της επιχείρησης δεν είναι ορατό στους πελάτες, ενώ το προσωπικό της επιχείρησης και το φυσικό περιβάλλον είναι ορατά στους πελάτες. Οι πελάτες βρίσκονται σε άμεση αλληλεπίδραση (βέλη) με το προσωπικό της επιχείρησης και το φυσικό περιβάλλον, και σε έμμεση αλληλεπίδραση (βέλη) μεταξύ τους.

**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 1.3: ΤΟ ΣΥΣΤΗΜΑ ΕΝΕΡΓΟΥ ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ (SERVACTION SYSTEM)**



Επεξεργασία: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, 2004, από EIGLIER P.E., LANGEARD C.H.: “A New Approach to Service Marketing” (Marketing Consumer Services: New Insights, Boston: MSI Report, 1976).

Η Shostack G. [1977] δημοσίευσε ένα αξιόλογο άρθρο, στο οποίο τονίζει και εκείνη τη σημασία της “απροσδιοριστίας” της υπηρεσίας<sup>29</sup>. Η συμβολή της στο marketing υπηρεσιών είναι μεγάλη, και σύμφωνα με τον Kotler P. το άρθρο της άλλαξε τον τρόπο σκέψης σχετικά με το marketing. Η Shostack υποστηρίζει ότι νέες ιδέες είναι αναγκαίες για να έχει το marketing υπηρεσιών επιτυχία. Ένα συμβατικό πλαίσιο το οποίο χρησιμοποιήθηκε στο marketing είναι ότι η προσφορά της εταιρίας στην αγορά μπορεί να περιλαμβάνει αγαθά, υπηρεσίες ή να είναι ένας συνδυασμός και των δύο. Διακρίνονται (διάγραμμα 1.4) τέσσερις κατηγορίες προσφοράς σε έναν άξονα που ξεκινάει από τα φυσικά αγαθά και καταλήγει στις αμιγείς υπηρεσίες:



Πηγή: SHOSTACK G.L. “Breaking Free from Product Marketing” (Journal of Marketing, Vol. 41,1977).

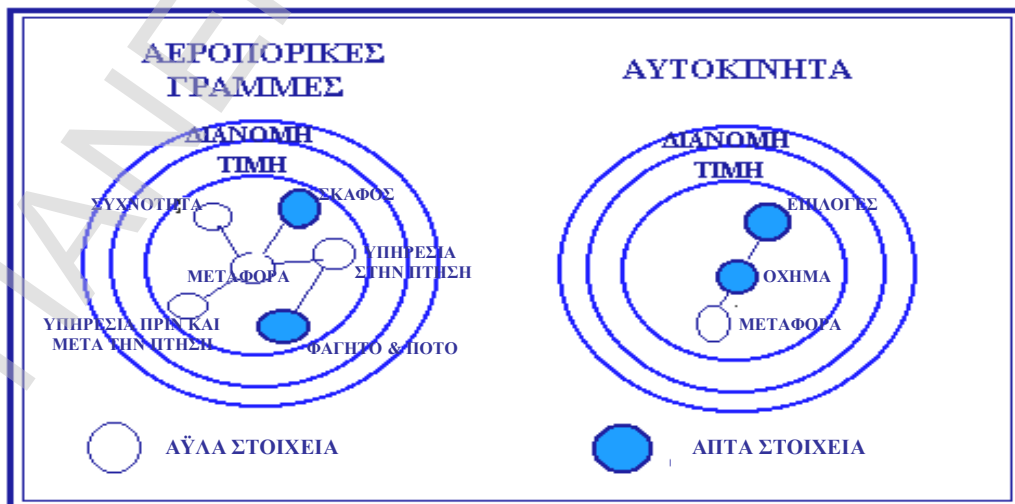
Ειδικότερα, διακρίνονται οι ακόλουθες κατηγορίες:

- Ένα αμιγές φυσικό (απτό) αγαθό. Η προσφορά αποτελείται πρωταρχικά από ένα καθαρά χειροπιαστό αγαθό, όπως είναι το αλάτι ή η οδοντόκρεμα, χωρίς καθόλου να το συνοδεύουν υπηρεσίες. Ο σκοπός της πώλησης είναι το “απτό” αντικείμενο.
- Ένα φυσικό αγαθό που συνοδεύεται από υπηρεσίες. Η προσφορά αποτελείται από ένα φυσικό αγαθό με συνοδευόμενες υπηρεσίες. Για παράδειγμα, η πώληση ενός αυτοκινήτου με εγγύηση, η συντήρηση του κ.λπ. Ο σκοπός της πώλησης είναι το “χειροπιαστό” αντικείμενο, που έχει φυσική υπόσταση.
- Μία υπηρεσία που συνοδεύεται από αγαθά και υπηρεσίες. Η προσφορά αποτελείται από μία υπηρεσία που συνοδεύεται από αγαθά ή/και υπηρεσίες, όπως είναι η μεταφορά επιβατών. Το αντικείμενο της πώλησης εδώ δεν είναι “απτό”.
- Μία αμιγής υπηρεσία. Η προσφορά αποτελείται πρωταρχικά από μία υπηρεσία, όπως είναι το μασάζ και η ψυχοθεραπεία. Το αντικείμενο της πώλησης είναι άυλο.

<sup>29</sup> SHOSTACK G.L.: “Breaking Free from Product Marketing” (Journal of Marketing, Vol. 41, No.2 1977).

Η Shostack, όπως προανέφερα, κατατάσσει τα διάφορα προϊόντα – υπηρεσίες (οντότητες της αγοράς) σε μία γραμμή αρχίζοντας από τα αριστερά με εκείνα στα οποία κυριαρχεί το υλικό στοιχείο και στο άλλο άκρο τοποθετεί εκείνα στα οποία κυριαρχεί η αϋλότητα. Τονίζει ότι τα περισσότερα προϊόντα είναι ένας συνδυασμός από στοιχεία ή ιδιότητες, τα οποία είναι συνδεδεμένα. Υπάρχουν λίγα αμιγή προϊόντα και λίγες αμιγείς υπηρεσίες. Κάθε οργανισμός παρέχει ένα βαθμό υπηρεσίας ως μέρος της συνολικής προσφοράς. Προτείνει ότι η ολότητα του marketing είναι ένας συνδυασμός από ξεχωριστά στοιχεία, φυσικά και άυλα, και μπορούμε άνετα να την παρομοιάσουμε με άτομα συνδεδεμένα σε ένα μοναδικό σχηματισμό μορίου. Αυτή η ανάλυση παρέχει έναν τρόπο διαχείρισης ολόκληρης της αγοράς και μπορεί να εφαρμοστεί στο marketing, ώστε να δημιουργηθούν υποδείγματα. Δείχνει τα στοιχεία που δημιουργούν ένα προϊόν, τις σχέσεις μεταξύ αυτών και την αναλογία αγαθών και υπηρεσιών, απτών ή μη απτών, σε μία προσφορά. Οι αεροπορικές γραμμές και τα αυτοκίνητα λ.χ. κατατάσσονται σύμφωνα με κάποιες κύριες ιδιότητές τους (διάγραμμα 1.5). Τα δύο προϊόντα έχουν διαφορετικό πυρήνα και επίσης διαφέρουν σε αναλογία. Οι αερογραμμές είναι περισσότερο απροσδιόριστες και δεν υπάρχει ιδιοκτησία ενός απτού αγαθού. Το αεροπορικό ταξίδι δεν μπορεί ν' αποκτηθεί παρά μόνο να βιωθεί. Η ενυπάρχουσα ωφέλεια είναι μια υπηρεσία. Από την άλλη πλευρά, σε ένα αυτοκίνητο επικρατεί περισσότερο η υλική πλευρά. Ένα αυτοκίνητο μπορεί να αποκτηθεί μολονότι το όφελος είναι επίσης μία υπηρεσία. Λαμβάνοντας όλα τα πλαίσια ιδεών μαζί, τα εξέχοντα χαρακτηριστικά που προσδιορίζονται, δηλαδή, ο βαθμός της αϋλότητας, η παραγωγή και η κατανάλωση, σαν ταυτόχρονες δραστηριότητες, και η συμμετοχή του καταναλωτή, οδηγούν λογικά στη θεώρηση του marketing υπηρεσιών σαν διαφορετικό και απόμακρο από το marketing των αγαθών.

**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 1.5: ΤΟ ΜΟΡΙΑΚΟ ΥΠΟΔΕΙΓΜΑ**



Πηγή: SHOSTACK G.L. "Breaking Free from Product Marketing" (Journal of Marketing, Vol. 41,1977).

Οι παραπάνω διαφορές μεταξύ του marketing προϊόντων και του marketing υπηρεσιών επιβεβαιώθηκαν και από τον Thomas D. [1978], ο οποίος υποστηρίζει ότι η στρατηγική marketing των υπηρεσιών διαφέρει από τη στρατηγική των προϊόντων<sup>30</sup>. Ο Thomas τονίζει ότι οι παραδοσιακές στρατηγικές του marketing που εφαρμόζονται στα προϊόντα είναι ακατάλληλες για τις υπηρεσίες.

Ένα άλλο σημαντικό άρθρο είναι του Gronroos C. [1978] στο οποίο υποστηρίζει ότι πρέπει να γίνει ένας διαχωρισμός μεταξύ των υπηρεσιών ως αντικείμενα του marketing και των υπηρεσιών ως μεταβλητές του marketing, δηλαδή, ως μέσα ανταγωνισμού στο marketing των αγαθών<sup>31</sup>. Όταν οι υπηρεσίες χρησιμοποιούνται ως μέσο ανταγωνισμού, τότε ο πυρήνας της πώλησης είναι ένα φυσικό αγαθό, και όχι μια υπηρεσία. Ο Gronroos χρησιμοποιεί αποτελεσματικά και για πρώτη φορά την έννοια του “κομβικού ή κύριου προϊόντος” (core product) για να χαράξει το διαχωρισμό ανάμεσα στο marketing του προϊόντος και στο marketing των υπηρεσιών.

Επιπλέον, ο Gronroos, βασιζόμενος στην έρευνα των Eaglier και Langeard, προτείνει τρία ουσιώδη χαρακτηριστικά των υπηρεσιών: 1) η υπηρεσία είναι απροσδιόριστη, 2) η παραγωγή της υπηρεσίας και η κατανάλωσή της είναι μέχρι ένα σημείο ταυτόχρονες ενέργειες και 3) μία υπηρεσία είναι μία ενέργεια παρά ένα πράγμα. Υποστηρίζει ότι αυτά τα βασικά χαρακτηριστικά των υπηρεσιών κάνουν το marketing και τις πελατειακές σχέσεις στις εταιρίες παροχής υπηρεσιών πολύ διαφορετικές από εκείνες των εταιριών παραγωγής καταναλωτικών αγαθών. Προσθέτει ότι ο οργανισμός που παρέχει υπηρεσίες έχει δύο λειτουργίες marketing: 1) την παραδοσιακή λειτουργία του marketing και 2) την αλληλεπιδραστική (αμφίδρομη) λειτουργία του marketing. Πρόσθετα, αναπτύσσει ένα υπόδειγμα, το οποίο πρωταρχικά δημιουργήθηκε από τον Eaglier και τον Langeard, όπου μία εταιρία υπηρεσιών διαιρείται σε δύο μέρη (διάγραμμα 1.6). Το ένα μέρος είναι άορατο στον πελάτη και αποτελείται από τον εσωτερικό οργανισμό της εταιρίας, το οποίο δίνει φυσική και διαχειριστική υποστήριξη στους ανθρώπους που έρχονται σε επαφή με τους πελάτες. Το άλλο είναι το ορατό μέρος του υποδείγματος, το οποίο επικεντρώνεται στις τρεις κύριες κατηγορίες πόρων, δηλαδή: α) το φυσικό περιβάλλον που καταναλώνεται μια υπηρεσία, β) το προσωπικό επαφής και γ) τον

<sup>30</sup> THOMAS D.R.: “Strategy is Different in Service Businesses” (Harvard Business Review, July – August Vol. 56).

<sup>31</sup> GRONROOS C.: “A Service – Oriented Approach to Marketing of Services” (European Journal of Marketing, Vol. 12, No. 8, 1978).



καταναλωτή που λαμβάνει μέρος στη διαδικασία παραγωγής. Ο Gronroos προσθέτει μία διάσταση προγραμματισμού στο υπόδειγμα για να εξασφαλίσει ότι το αμφίδρομο marketing χρησιμοποιείται με τρόπο προσανατολισμένο στον πελάτη και προτείνει πέντε μεταβλητές, οι οποίες φαίνεται να είναι σημαντικές όταν σχεδιάζεται η αλληλεπίδραση αγοραστή – πωλητή: α) η αντίληψη της υπηρεσίας, β) οι βοηθητικές υπηρεσίες, γ) η πρόσβαση στο προσωπικό, δ) η επικοινωνία με τον πελάτη και ε) η επιρροή του καταναλωτή. Αυτές οι μεταβλητές είναι τα μέσα ανταγωνισμού στην αμφίδρομη λειτουργία του marketing καθώς και τα συστατικά της υπηρεσίας, τα οποία ο πελάτης λαμβάνει και αξιολογεί. Κατόπιν υποστηρίζει ότι η παραδοσιακή λειτουργία του marketing και η αμφίδρομη λειτουργία του marketing θα παίξουν διαφορετικό ρόλο σε διαφορετικά στάδια της διαδικασίας αγοράς και κατανάλωσης.

**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 1.6: ΤΟ ΥΠΟΔΕΙΓΜΑ ΤΟΥ GRONROOS**



Πηγή: *EYH ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, 2004, από GRONROOS C.: "A Service – Oriented Approach to Marketing of Services" (European Journal of Marketing, Vol. 12, No. 8, 1978).*



### 1.3.2 ΝΕΑΝΙΚΗ ΠΕΡΙΟΔΟΣ: Η ΠΕΡΙΟΔΟΣ ΤΩΝ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΩΝ MARKETING (1980-1985)

Αφού έγινε προφανές κατά τη διάρκεια της νηπιακής περιόδου ότι η ύπαρξη ιδιαίτερων χαρακτηριστικών των υπηρεσιών δικαιολογεί την ανάπτυξη ξεχωριστού κλάδου του marketing, στη διάρκεια της νεανικής περιόδου προτάθηκαν νέες στρατηγικές εφαρμογής του marketing στον τομέα των υπηρεσιών.

Την περίοδο 1980-1985 κυκλοφόρησαν αξιόλογα **βιβλία** με θέμα το marketing υπηρεσιών<sup>32</sup>. Ο αριθμός των βιβλίων αυξήθηκε σημαντικά στα πέντε χρόνια της νεανικής περιόδου. Διακρίνω το βιβλίο του Shaw S. [1982], του Gronroos C. [1983], του Lovelock C. [1984], του Cowel W. [1985], των Czepiel J., Solomon M. και Surprenant [1985] και τέλος το βιβλίο του Kotler P. [1984]. Τα παραπάνω βιβλία εξηγούν λεπτομερειακά τις διαφορές μεταξύ προϊόντων και υπηρεσιών και υπογραμμίζουν την ανάγκη ύπαρξης ξεχωριστού κλάδου του marketing για τις επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών.

Την περίοδο αυτή πραγματοποιήθηκαν τα πρώτα **συνέδρια** σχετικά με το marketing υπηρεσιών όπως τα συνέδρια που διοργάνωσαν το “American Marketing Association” και το “Marketing Science Institute”. Τη νεανική περίοδο επίσης κυκλοφόρησαν **περιοδικά** αφιερωμένα αποκλειστικά στο marketing υπηρεσιών, όπως τα “Services Industries Journal” και “Journal of Professional Services Marketing”.

Την περίοδο αυτή δημοσιεύτηκαν επίσης αρκετά **άρθρα** που συνέβαλαν αποφασιστικά στην επιστήμη του marketing των υπηρεσιών. Τα άρθρα της περιόδου αυτής εξακολουθούν να υποστηρίζουν τις ιδιαιτερότητες των υπηρεσιών που τις διαχωρίζουν από τα προϊόντα και να τονίζουν τη σπουδαιότητα του marketing ως ξεχωριστού κλάδου στον τομέα των υπηρεσιών. Ωστόσο, προς το τέλος της περιόδου τα άρθρα επιχειρούν για πρώτη φορά την εξέταση του σχεδιασμού των υπηρεσιών, αναγγέλλοντας με αυτό τον τρόπο την έναρξη της επόμενης περιόδου.

Το 1980 δημοσιεύτηκε το άρθρο του Berry L., στο οποίο εξετάζονται τα βασικά χαρακτηριστικά των υπηρεσιών, περιγράφονται τα προβλήματα που αυτά προκαλούν και προτείνονται στρατηγικές για την αντιμετώπισή τους<sup>33</sup>.

<sup>32</sup> SHAW S.: “Air Transport: a Marketing Perspective” (Pitman, London 1982), GRONROOS C.: “Strategic Management and Marketing in the Service Sector” (Chartwell-Bratt Ltd, Sweden 1983), LOVELOCK C.: “Services Marketing, Text Cases and Readings” (Prentice – Hall 1984), COWELD.W.: “The Marketing of Services” (Heinemann Professional Publishing Ltd., 1985), CZEPIEL J.A., SOLOMON M.R., SURPRENANT C.F.: “The Service Encounter: Managing Employee/ Customer Interaction in Service Businesses” (Lexington Books 1985), KOTLER P.: “Marketing for Professional Services” (Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice – Hall, 1984).

<sup>33</sup> BERRY L.L.: “Service Marketing is Different” (Business Week, Vol. 30, May/June 1980).

Αποφασιστική ήταν η συμβολή των Eaglier P. και Langeard C. στην ανάπτυξη του marketing υπηρεσιών, οι οποίοι, όπως ανέφερα, πρώτοι ασχολήθηκαν το 1976 με τα προβλήματα που προκαλούν τα τρία βασικά χαρακτηριστικά των υπηρεσιών (βλ. πίνακα 1.1) σε μια έρευνα που έκαναν σε τέσσερις κλάδους υπηρεσιών<sup>34</sup>. Τα προβλήματα αυτά είναι η αϋλότητα των υπηρεσιών, οι άμεσες σχέσεις οργανισμού - πελάτη και η συμμετοχή του καταναλωτή στη διαδικασία της παραγωγής.

Διακρίνεται το άρθρο του Berry L. [1980] που αποτελεί μία σημαντική προσπάθεια μεθοδικής ανάλυσης του τρόπου αντιμετώπισης των προβλημάτων που προκαλούν τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά των υπηρεσιών. Ο Berry L. αναφέρει ότι τα χαρακτηριστικά των υπηρεσιών είναι η αϋλότητα, ο συγχρονισμός παραγωγής και κατανάλωσης και ο μικρότερος βαθμός τυποποίησης των προσφερόμενων υπηρεσιών<sup>35</sup>. Στη συνέχεια προτείνει στρατηγικές αντιμετώπισης των προβλημάτων που αυτά τα χαρακτηριστικά προκαλούν τόσο στην επιχείρηση, όσο και στους πελάτες της (διάγραμμα 1.7).

**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 1.7: ΤΟ ΜΟΝΤΕΛΟ ΤΟΥ BERRY**



Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, 2004, από BERRY L.L. “Service Marketing is Different” (Business Week, Vol. 30, 1980).

<sup>34</sup> EIGLIER P.E., LANGEARD C.H.: “A New Approach to Service Marketing” (Marketing Consumer Services: New Insights, Boston: MSI Report, 1976).

<sup>35</sup> BERRY L.L.: “Service Marketing is Different” (Business Week, Vol. 30, May/June 1980).

Οι στρατηγικές που προτείνονται από τον Berry είναι οι ακόλουθες:

- § Εφαρμογή του εσωτερικού marketing (internal marketing). Αυτό εξασφαλίζεται με την εφαρμογή των στρατηγικών του marketing στο προσωπικό της επιχείρησης που εξυπηρετεί τους εξωτερικούς πελάτες της. Σύμφωνα με τον Berry, το προσωπικό της επιχείρησης αποτελεί τους εσωτερικούς πελάτες της επιχείρησης. Η εφαρμογή του εσωτερικού marketing οδηγεί στην απασχόληση του καλύτερου και αποδοτικότερου προσωπικού.
- § Παροχή προσαρμοσμένης στον πελάτη προσωπικής υπηρεσίας (customizing service). Αυτό εξασφαλίζεται με την προσφορά προσωπικής υπηρεσίας που θα καλύπτει τις ανάγκες και ιδιαιτερότητες του κάθε πελάτη ξεχωριστά. Προς επίτευξη των παραπάνω θα χρησιμοποιείται το φυσικό περιβάλλον της παρεχόμενης υπηρεσίας για την προβολή της σε αυτό και θα γίνεται προσπάθεια αναπαράστασης της υπηρεσίας με υλικά μέσα.

Ιδιαίτερα σημαντική κρίνεται η εισαγωγή για πρώτη φορά το 1981 της έννοιας του *εσωτερικού marketing* από τους Berry L. [1981] και Gronroos C. [1981]<sup>36</sup>. Οι συγγραφείς καινοτομούν με τον ορισμό του εσωτερικού marketing, δηλαδή του marketing που εφαρμόζεται στους “εσωτερικούς πελάτες” μίας επιχείρησης, και τονίζουν την ιδιαίτερη σημασία του για την αποδοτικότητα της επιχείρησης. Ο Berry αναφέρει ότι τ’ άτομα τα οποία αγοράζουν προϊόντα και υπηρεσίες με το ρόλο του καταναλωτή και εκείνα που αγοράζουν εργασίες με το ρόλο του υπαλλήλου, είναι τα ίδια άτομα. Ενώ οι καταναλωτές ανταλλάσσουν οικονομικούς πόρους για προϊόντα και υπηρεσίες, οι υπάλληλοι ανταλλάσσουν ανθρώπινους πόρους για εργασία που παρέχουν.

Ένα άλλο σημαντικό άρθρο ήταν των George W. [1981] και Berry L. [1981]<sup>37</sup>. Οι συγγραφείς υποστηρίζουν μία πρωτότυπη και ιδιόμορφη θεωρία, σύμφωνα με την οποία ο στόχος της διαφήμισης των επιχειρήσεων παροχής υπηρεσιών είναι η ενθάρρυνση των υπαλλήλων τους προκειμένου να επιτύχουν αύξηση της αποδοτικότητάς τους.

Η Shostack G. [1982] εισάγει τη βασική ιδέα ότι αυτό που προσφέρεται στους καταναλωτές δεν είναι απλώς ένα προϊόν ή μία υπηρεσία, αλλά ένας συνδυασμός προϊόντων και υπηρεσιών και αφού αυτά έχουν πολλά αλληλοεξαρτώμενα στοιχεία

<sup>36</sup> BERRY L.L.: “The Employee as Customer” (Journal of Retail Banking, Vol.3, No.1, 1981), GRONROOS C.: “Internal Marketing – an Integral Part of Marketing Theory in Marketing of Services” (American Marketing Association, 1981).

<sup>37</sup> GEORGE W.R., BERRY L.L.: “Guidelines for the Advertising of Services” (Business Horizons, May-June 1981).

είναι χρήσιμο να τα αντιμετωπίσουμε σαν δυναμικά μέρη<sup>38</sup>. Επιπλέον, η Shostack ορίζει τις “αποδείξεις” στο marketing των υπηρεσιών. Αποδείξεις (evidence) είναι τα διάφορα φυσικά αντικείμενα τα οποία συνοδεύουν την κατανάλωση μίας υπηρεσίας, χωρίς να είναι αληθινά στοιχεία της. Οι αποδείξεις διακρίνονται σε<sup>39</sup>:

- § Περιφερειακές: που πιστοποιούν την αγορά μίας υπηρεσίας, χωρίς να αποτελεί ένα υποκατάστατο της υπηρεσίας, όπως για παράδειγμα το αεροπορικό εισιτήριο
- § Ουσιαστικές: που δεν είναι δυνατό ν’ αποκτηθούν από τον πελάτη, όπως για παράδειγμα το προσωπικό που προσφέρει την υπηρεσία ή το αεροπλάνο.

**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 1.8: ΟΙ ΑΠΟΔΕΙΞΕΙΣ ΤΟΥ MARKETING ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ**



*Επεξεργασία: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, 2004, από SHOSTACK G.L “How to Design a Service” (European Journal of Marketing, 1982, Vol.16).*

Ο Gronroos [1982] επισημαίνει για άλλη μία φορά τις ουσιαστικές διαφορές του marketing των προϊόντων και του marketing των υπηρεσιών<sup>40</sup>. Επιπρόσθετα, για πρώτη φορά γίνεται αξιόλογη μελέτη της ποιότητας της υπηρεσίας και πιο συγκεκριμένα ενός υποδείγματος των παραγόντων που λαμβάνει υπόψη του ο καταναλωτής για να αξιολογήσει την ποιότητα μίας υπηρεσίας. Οι παράγοντες αξιολόγησης της ποιότητας μίας υπηρεσίας είναι οι ακόλουθοι<sup>41</sup>:

- § η εικόνα της επιχείρησης παροχής υπηρεσιών (corporate image),
- § η τεχνική ποιότητα της υπηρεσίας (technical quality), η οποία εξασφαλίζεται όταν με την κατανάλωση της υπηρεσίας ικανοποιούνται οι επιθυμίες του καταναλωτή, και
- § η λειτουργική ποιότητα της υπηρεσίας (functional quality), η οποία αφορά τη διαδικασία λειτουργίας της υπηρεσίας κατά τη διάρκεια της κατανάλωσής της.

<sup>38</sup> SHOSTACK G.L.: “How to Design a Service” (European Journal of Marketing, Vol. 16, No.1, 1982).

<sup>39</sup> SHOSTACK G.L.: “How to Design a Service” (European Journal of Marketing, Vol. 16, No.1, 1982).

<sup>40</sup> GRONROOS C.: “An Applied Service Marketing Theory” (European Journal of Marketing, Vol. 16, No. 7, 1982).

<sup>41</sup> GRONROOS C.: “An Applied Service Marketing Theory” (European Journal of Marketing, Vol. 16, No. 7, 1982).

**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 1.9: ΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΤΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ**



*Επεξεργασία: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, 2004, από GRONROOS C.: “An Applied Service Marketing Theory” (European Journal of Marketing, 1982, Vol. 16, No. 7).*

Το παραπάνω υπόδειγμα περιλαμβάνει επίσης τα στάδια ικανοποίησης του πελάτη. Τα στάδια αυτά είναι: 1) το προκαταρκτικό στάδιο, που καλείται εσωτερικό στάδιο, 2) το αρχικό στάδιο, 3) το στάδιο της αγοράς της υπηρεσίας και 4) το στάδιο της κατανάλωσής της. Σε κάθε ένα από τα στάδια ο στόχος και οι τεχνικές του marketing που θα χρησιμοποιηθούν διαφέρουν (πίνακας 1.2). Τα παραπάνω στάδια θα πρέπει να λάβει υπ’ όψη της η επιχείρηση παροχής υπηρεσιών για να ικανοποιήσει τους πελάτες της.

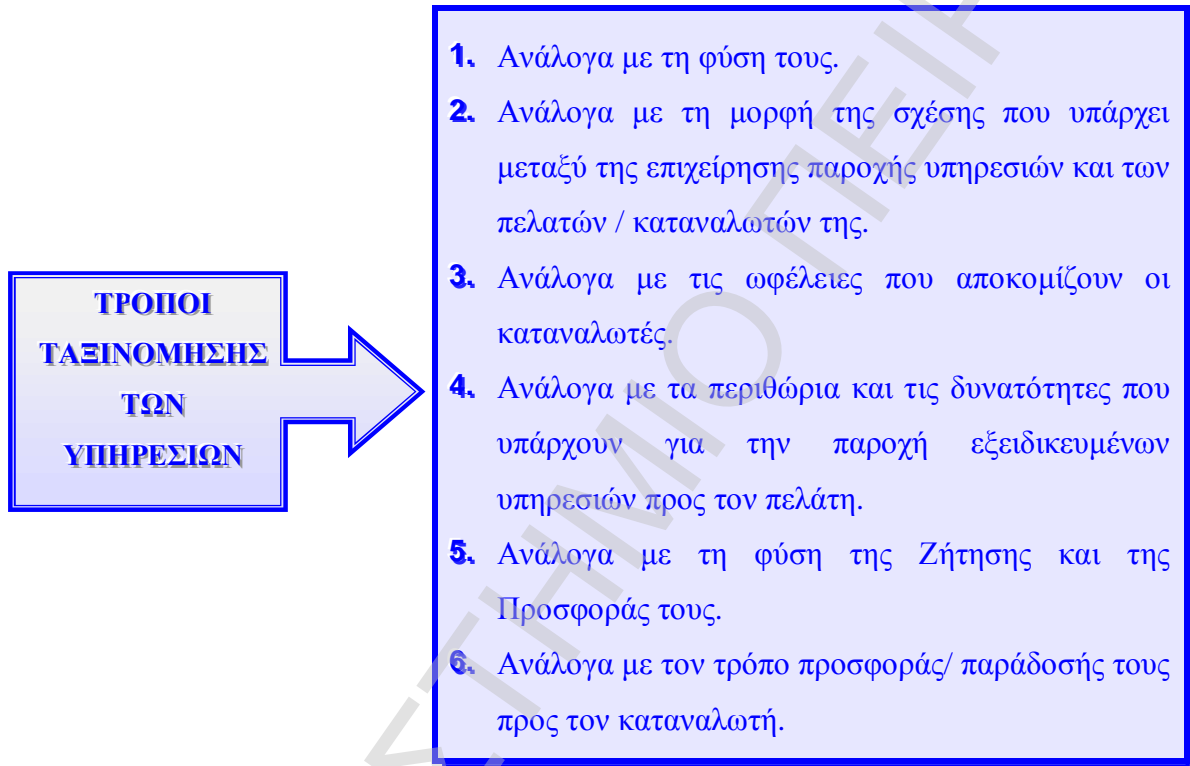
**ΠΙΝΑΚΑΣ 1.2: ΤΑ ΣΤΑΔΙΑ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΤΟΥ ΠΕΛΑΤΗ**

<b>ΣΤΑΔΙΑ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗΣ ΤΟΥ ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΗ</b>	<b>ΣΤΟΧΟΙ ΤΟΥ MARKETING ΣΕ ΚΑΘΕ ΣΤΑΔΙΟ</b>	<b>ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΤΟΥ MARKETING ΣΕ ΚΑΘΕ ΣΤΑΔΙΟ</b>
<b>Προκαταρκτικό-Εσωτερικό Στάδιο</b>	Η εκπαίδευση και η δημιουργία του κατάλληλου προσωπικού που θα είναι προσανατολισμένο προς τις πωλήσεις	Η λειτουργία του εσωτερικού marketing
<b>Αρχικό Στάδιο</b>	Η πρόκληση του ενδιαφέροντος των καταναλωτών για τις υπηρεσίες της επιχείρησης	Η παραδοσιακή λειτουργία του marketing
<b>Στάδιο Αγοράς</b>	Το ενδιαφέρον των καταναλωτών μετουσιώνεται σε πωλήσεις	Η παραδοσιακή και αμφίδρομη λειτουργία του marketing
<b>Στάδιο Κατανάλωσης</b>	Η προσπάθεια αύξησης των πωλήσεων και διατήρησης των επαφών με τους πελάτες. Με αυτό τον τρόπο εξασφαλίζεται η διατήρηση των πελατών της επιχείρησης και η προσέλκυση νέων πελατών	Η αμφίδρομη λειτουργία του marketing

*Επεξεργασία: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, 2004, από Gronroos C. “An Applied Service Marketing Theory” (European Journal of Marketing, 1982).*

Ιδιαίτερα αξιόλογοι είναι οι τρόποι ταξινόμησης των υπηρεσιών που προτείνονται από τον Lovelock C. [1983]<sup>42</sup>. Οι παρακάτω ταξινομήσεις θα βοηθήσουν τους υπεύθυνους marketing υπηρεσιών στην καλύτερη κατανόηση και προσδιορισμό των παραγόντων που επηρεάζουν την λειτουργία του marketing των υπηρεσιών.

**ΠΙΝΑΚΑΣ 1.3: ΟΙ ΤΡΟΠΟΙ ΤΑΞΙΝΟΜΗΣΗΣ ΤΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ**



*Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, 2004, από LOVELOCK C “Classifying Services to Gain Strategic Marketing Insights” (Journal of Marketing, Vol. 47, Summer 1983).*

Ο Gronroos C. [1984] παρουσιάζει ένα ανανεωμένο υπόδειγμα μέτρησης της ποιότητας υπηρεσιών<sup>43</sup>.

Με το ιδιαίτερο χαρακτηριστικό της αϋλότητας των υπηρεσιών και τα προβλήματα που προκύπτουν απ’ αυτό ασχολήθηκαν το 1985 οι Rushton A. και Carson D.<sup>44</sup>.

<sup>42</sup> LOVELOCK C.H.: “Classifying Services to Gain Strategic Marketing Insights” (Journal of Marketing, Vol. 47, Summer 1983).

<sup>43</sup> GRONROOS C.: “A Service Quality Model and its Marketing Implications” (European Journal of Marketing, Vol. 18, No. 4, 1985).



Δυναμική συνεχίζει να είναι η συμβολή των Zeithaml V., Parasuraman A. και Berry L. [1985] στην ανάπτυξη του marketing υπηρεσιών. Το “Journal of Marketing” φιλοξένησε δύο άρθρα τους σχετικά με το marketing υπηρεσιών.

Στο πρώτο τους άρθρο οι συγγραφείς παρουσιάζουν τ’ αποτελέσματα μίας αξιολογίας έρευνας που πραγματοποιήθηκε προκειμένου να εντοπιστούν τα πραγματικά προβλήματα που αντιμετωπίζουν οι υπεύθυνοι του marketing των επιχειρήσεων<sup>45</sup>. Κάνουν μία σύγκριση μεταξύ των προβλημάτων του marketing υπηρεσιών, όπως αυτά περιγράφονταν στη διεθνή βιβλιογραφία, με τα πραγματικά προβλήματα που αντιμετωπίζουν οι υπεύθυνοι marketing επιχειρήσεων, οι οποίοι συμμετείχαν στην έρευνά τους. Διαπιστώνεται ότι τα προβλήματα του marketing υπηρεσιών, που περιγράφονται στη διεθνή βιβλιογραφία είναι τα προβλήματα που δημιουργούνται λόγω των χαρακτηριστικών των υπηρεσιών, δηλαδή η αυλότητα, η ταυτόχρονη διαδικασία παραγωγής - κατανάλωσης, η έλλειψη τυποποίησης και η φθαρτότητα. Τα πραγματικά προβλήματα που αντιμετωπίζουν οι επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών εντοπίστηκαν από την αποστολή ερωτηματολογίων σε τυχαίο δείγμα 1.000 επιχειρήσεων.

Στο δεύτερο άρθρο τους αναπτύσσουν ένα υπόδειγμα σχετικό με την ποιότητα στον τομέα των υπηρεσιών, το λεγόμενο “Gaps Model”<sup>46</sup>. Μετά από σχετικές έρευνες σε ομάδες καταναλωτών οι συγγραφείς προτείνουν δέκα κριτήρια τα οποία χρησιμοποιούνται από τους καταναλωτές υπηρεσιών για την αξιολόγηση της ποιότητας των υπηρεσιών. Όπως δείχνει το διάγραμμα 1.10, τα κριτήρια αυτά είναι αξιοπιστία, βαθμός ανταπόκρισης, ικανότητα, πρόσβαση, ευγένεια, επικοινωνία, εμπιστοσύνη, ασφάλεια, κατανόηση του πελάτη και υλικά στοιχεία (όπως οι εγκαταστάσεις, η εμφάνιση του προσωπικού κ.α.). Οι παράγοντες που αναφέρθηκαν επηρεάζουν την προσδοκώμενη υπηρεσία που επιθυμούν οι πελάτες και την υπηρεσία που τελικά λαμβάνουν οι πελάτες. Οι συγγραφείς υποστηρίζουν ότι η ποιότητα μίας υπηρεσίας είναι συνάρτηση του μεγέθους του κενού που υπάρχει μεταξύ της προσδοκώμενης υπηρεσίας και της υπηρεσίας που τελικά προσφέρεται. Η προσδοκώμενη υπηρεσία είναι αποτέλεσμα των προσωπικών αναγκών των καταναλωτών, της επικοινωνίας με το προσωπικό της επιχείρησης και της προσωπικής εμπειρίας του κάθε καταναλωτή.

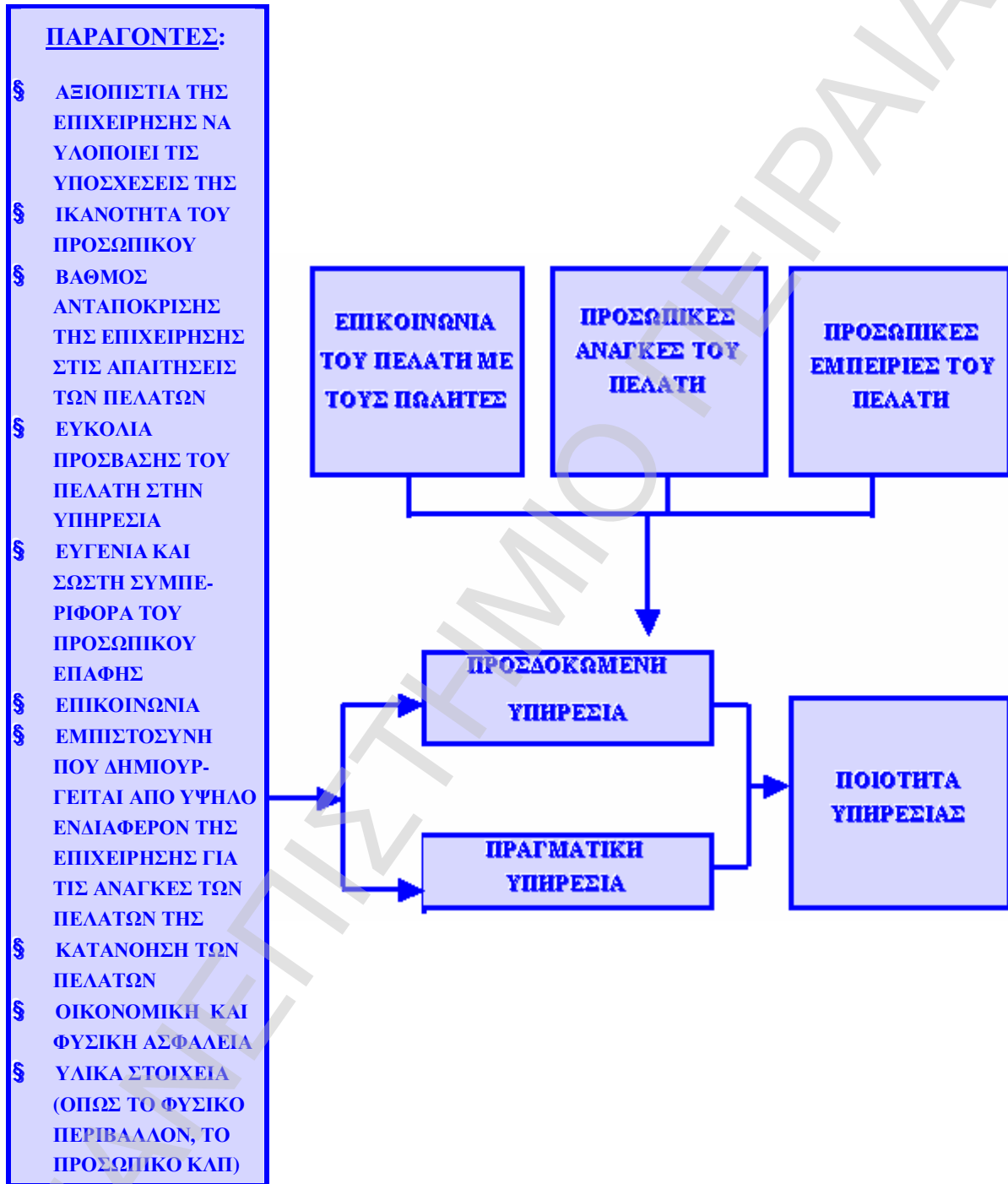
<sup>44</sup> RUSHTON A.M., CARSON D.J.: “The Marketing of Services: Managing the Intangibles” (European Journal of Marketing, 1985).

<sup>45</sup> ZEITHAML V.A., PARASURAMAN A., BERRY L.L.: “A Conceptual Model of Service Quality and its Implications for Future Research” (Journal of Marketing, Vol. 49, Fall 1985).

<sup>46</sup> ZEITHAML V.A., PARASURAMAN A., BERRY L.L.: “Problems and Strategies in Services Marketing” (Journal of Marketing, Vol. 49, Spring 1985).



**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 1.10: ΟΙ ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΤΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΤΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ**



Πηγή: ZEITHAML V., PARASURAMAN A., BERRY L. “A Conceptual Model of Service Quality and its Implications for Future Research” (Journal of Marketing, Vol. 49, Fall 1985).

**1.3.3 ΠΕΡΙΟΔΟΣ ΤΗΣ ΕΝΗΛΙΚΙΩΣΗΣ: Η ΠΕΡΙΟΔΟΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΤΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ (1986- )**

Την περίοδο αυτή αυξήθηκε σημαντικά ο αριθμός των άρθρων και των βιβλίων που αναφέρονται στην ποιότητα της υπηρεσίας και στο marketing των υπηρεσιών. Τα άρθρα και οι έρευνες αυτής της περιόδου είναι περισσότερο εμπειρικές σε αντίθεση με τα άρθρα και τις έρευνες των προηγούμενων περιόδων που είναι εννοιολογικά προσανατολισμένες, παρουσιάζοντας την λεκτική διαμάχη μεταξύ των ακαδημαϊκών και των επαγγελματιών του marketing.

Οι ερευνητές την περίοδο της ενηλικίωσης ασχολήθηκαν με πιο εξειδικευμένα θέματα, όπως η ποιότητα υπηρεσίας, η διατήρηση πελατών, ο σχεδιασμός υπηρεσίας, η ικανοποίηση πελατών, το marketing σχέσεων, το εσωτερικό marketing κ.α.

Όσον αφορά **τα βιβλία** που κυκλοφόρησαν αυτή την περίοδο, διακρίνεται το βιβλίο του Lovelock C. [1988]<sup>47</sup>, το οποίο αποτελεί μία αξιόλογη προσέγγιση του σχεδιασμού και της εφαρμογής του marketing στον κλάδο των υπηρεσιών. Σύμφωνα με τον Lovelock το συνεχώς μεταβαλλόμενο περιβάλλον των υπηρεσιών αποτελεί απειλή αλλά και ευκαιρία εξέλιξης των αγορών παροχής υπηρεσιών.

Ένα άλλο σημαντικό βιβλίο είναι του Bateson J. [1989], το οποίο αποτελεί ένα εγχειρίδιο περιπτώσεων marketing υπηρεσιών<sup>48</sup>.

Ένα εξειδικευμένο βιβλίο marketing στον τομέα των μεταφορών, όπως προανέφερα, είναι αυτό του Barnes C. [1989]<sup>49</sup>. Η έκδοση αυτή είναι ουσιαστικά ένας πρακτικός οδηγός του marketing για τον επιχειρηματία που ασχολείται με την εναέρια, οδική και σιδηροδρομική μεταφορά. Καμία αναφορά όμως δεν γίνεται για την θαλάσσια μεταφορά προσώπων ή φορτίων.

Το 1990 κυκλοφόρησαν τέσσερα αξιόλογα βιβλία. Το βιβλίο των Heskett J., Sasser W. και Hart C. [1990], το βιβλίο του Gronroos C. [1990], το βιβλίο των Teare R., Moutinho L. και Morgan N. [1990] και το βιβλίο των Zeithaml V., Parasuraman A. και Berry L. [1990]<sup>50</sup>. Τα παραπάνω βιβλία υπογραμμίζουν τη σημασία του marketing στη βελτίωση της ποιότητας των υπηρεσιών.

<sup>47</sup> LOVELOCK C.H.: "Managing Services: Marketing, Operations, Human Resources" (London UK Prentice Hall International 1988), BATESON J.E.G.: "Managing Services Marketing: Text & Readings" (The Dryden Press 1989).

<sup>48</sup> BATESON J.E.G.: "Managing Services Marketing: Text & Readings" (The Dryden Press 1989).

<sup>49</sup> BARNES C.: "Successful Marketing for the Transport Operator: a Practical Guide" (London, Kogan Page Ltd., 1989).

<sup>50</sup> HESKETT J.L., SASSER W.E., HART C.W.L.: "Service Breakthroughs - Changing the Rules of the Game" (Free Press, New York, 1990), GRONROOS C.: "Service Management and Marketing -

Το 1990 επανεκδόθηκε το βιβλίο του Shaw S. [1990], στο οποίο ο συγγραφέας μελετάει για άλλη μία φορά το marketing των αερομεταφορών τονίζοντας σε αυτή την έκδοση ότι το marketing αποτελεί κομμάτι της Οργάνωσης και Διοίκησης των Επιχειρήσεων<sup>51</sup>.

Τα σπουδαιότερα βιβλία που εκδόθηκαν αυτή την περίοδο είναι των Berry L. και Parasuraman A. [1991]<sup>52</sup>, του Congram F. [1991]<sup>53</sup>, του Brown S. [1991]<sup>54</sup>, του Sasser W. [1991]<sup>55</sup>, του Bateson J. [1992]<sup>56</sup>, του Lovelock H. [1992]<sup>57</sup> και του Swartz [1992]<sup>58</sup>. Τα παραπάνω βιβλία δίνουν έμφαση στην αναγκαιότητα βελτίωσης της ποιότητας των υπηρεσιών και περιλαμβάνουν σημαντικό αριθμό περιπτώσεων εφαρμογής του marketing σε επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών.

Το 1995 εκδόθηκε το βιβλίο του Payne A., στο οποίο ο συγγραφέας εξηγεί λεπτομερειακά τη χρησιμότητα του marketing σχέσεων, της επιστήμης δηλαδή του marketing που συντελεί στη βελτίωση των πελατειακών σχέσεων μία επιχείρησης παροχής υπηρεσιών και βοηθάει στην διατήρηση της πελατείας της (customer retention)<sup>59</sup>.

Ένα άλλο βιβλίο που εκδόθηκε στην ελληνική γλώσσα είναι του Πρίντεζη Γ. [1995]<sup>60</sup>. Ο συγγραφέας εξετάζει το marketing σαν μία ολοκληρωμένη λειτουργία της Διοίκησης των Επιχειρήσεων και αναφέρεται στην εφαρμογή του στον κλάδο των αερομεταφορών.

Το 1996 κυκλοφόρησε το βιβλίο των Zeithaml V. και Bitner M., το οποίο αποτελεί μία προσεχτική παρουσίαση του marketing στον κλάδο των υπηρεσιών<sup>61</sup>. Την ίδια χρονιά εκδόθηκε το βιβλίο των McDonald H. και Payne A. [1996], στο οποίο οι συγγραφείς εξηγούν λεπτομερειακά το στάδιο του σχεδιασμού marketing σε μία επιχείρηση παροχής υπηρεσιών.

Το 1999 εκδόθηκε το βιβλίο των Bateson G. και Hoffman D. [1999], το οποίο αναφέρεται στον τρόπο διαχείρισης του marketing μίας επιχείρησης παροχής υπηρεσιών και τονίζουν την σχέση που υπάρχει μεταξύ του μανάτζμεντ και του marketing.

---

Managing the Moments of Truth in Service Competition” (Lexington Books 1990), TEARE R., MOUTINHO L., MORGAN N.: “Managing and Marketing Services in the 1990’s” (Cassel Educational Ltd., 1990), ZEITHAML V.A., PARASURAMAN A., BERRY L.L.: “Delivering Quality Service - Balancing Customer Perceptions and Expectations” (1990).

<sup>51</sup> SHAW S.: “Airline Marketing and Management” (third edition, London, Pitman, 1990).

<sup>52</sup> BERRY L., PARASURAMAN A.: “Marketing Services: Competing Through Quality” (Free Press, 1991).

<sup>53</sup> CONGRAM F.: “The AMA Handbook of Marketing for the Service Industries” (1991).

<sup>54</sup> BROWN S.W.: “Service Quality: Multidisciplinary and Multinational Perspectives” (1991).

<sup>55</sup> SASSER W.E.: “The Service Management Course: Cases and Readings” (Boston 1991).

<sup>56</sup> BATESON J.E.G.: “Managing Services Marketing: Text and Readings” (Marketing Science Institute, 1992).

<sup>57</sup> LOVELOCK C.H.: “Managing Services: Marketing, Operations, Human Resources” (Prentice Hall International Ltd., London 1992).

<sup>58</sup> SWARTZ: “Advances in Services Marketing and Management” (1992).

<sup>59</sup> PAYNE A.: “Advances in Relationship Marketing” (Kogan Page, 1995).

<sup>60</sup> ΠΡΙΝΤΕΖΗ Γ.: “Αεροπορικό Marketing” (Εκδόσεις Έλλην 1995).

<sup>61</sup> ZEITHAML V.A., BITNER M.J.: “Services Marketing” (McGraw Hill International Editions, 1996).

Στην σπουδαιότητα του marketing, ως αναπόσπαστο κομμάτι του μανάτζμεντ, αναφέρθηκε και ο Gronroos C. [2000] στο βιβλίο του<sup>62</sup>. Ο Gronroos [2000] εξηγεί αναλυτικά στο έργο του τη λειτουργία και τις αρχές του μανάτζμεντ και του marketing για μία επιχείρηση παροχής υπηρεσιών.

Ο Lovelock C. [2000] στο βιβλίο του πραγματοποιεί μία εκτενής και λεπτομερειακή ανάλυση του marketing στον κλάδο των υπηρεσιών<sup>63</sup>. Ο ίδιος δημοσίευσε ένα βιβλίο, στο οποίο παρουσιάζει το marketing υπηρεσιών σε συνάρτηση με το μανάτζμεντ της επιχείρησης παροχής υπηρεσιών<sup>64</sup>.

Ιδιαίτερα αξιόλογο είναι το βιβλίο της Harrison T. [2000], το οποίο αποτελεί μία μεθοδική έρευνα της εφαρμογής του marketing στον κλάδο των τραπεζικών και χρηματοδοτικών οργανισμών<sup>65</sup>.

Το 2002 εκδόθηκαν δύο σημαντικά βιβλία. Το βιβλίο των Zeithaml V. και Bitner M. και το βιβλίο των Bloom P., Hayes T. και Kotler P.<sup>66</sup>. Στα παραπάνω βιβλία οι συγγραφείς μελετούν και παρουσιάζουν με διεξοδικό και αναλυτικό τρόπο την διαδικασία εφαρμογής του marketing στις επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών.

Την περίοδο της ενηλικίωσης διοργανώθηκαν **συνέδρια** στην Αμερική, στην Αγγλία, στη Σουηδία, στη Γαλλία κ.α., δίνοντας στο marketing των υπηρεσιών έναν περισσότερο διεθνές χαρακτήρα.

Την περίοδο αυτή κυκλοφόρησαν καινούργια **περιοδικά** με θέμα το marketing υπηρεσιών, όπως το “Journal of Services Marketing” και το “International Journal of Service Industry Management”. Θα πρέπει να σημειωθεί ότι πολλά περιοδικά, όπως το “Harvard Business Review”, το “Journal of Retailing” και το “Journal of Consumer Research”, φιλοξένησαν **άρθρα** που αναφέρονταν στο marketing υπηρεσιών.

Το 1986 δημοσιεύτηκε το άρθρο των Boxer P. και Wensley J.<sup>67</sup>. Οι συγγραφείς διαχωρίζουν με αποτελεσματικό τρόπο τη στρατηγική του μανάτζμεντ από τη στρατηγική του marketing και παρουσιάζουν τις επιλογές που έχει η διοίκηση μίας επιχείρησης όσον αφορά στην εφαρμογή του marketing των υπηρεσιών.

<sup>62</sup> GRONROOS C.: “Service Management and Marketing” (John Wiley and Sons Ltd. 2000).

<sup>63</sup> LOVELOCK C. H.: “Services Marketing” (Prentice Hall 2000).

<sup>64</sup> LOVELOCK C. H.: “Principles of Service Management and Marketing” (Prentice Hall 2001).

<sup>65</sup> HARRISON T.: “Financial Services Marketing” (Prentice Hall 2000).

<sup>66</sup> ZEITHAML V, BITNER M.: “Services Marketing” (McGraw Hill 2002), KOTLER P., BLOOM P, HAYES T.: “Marketing the Professional Services” (2002).

<sup>67</sup> BOXER P.J., WENSLEY J.R.C.: “The Need for Middle-out Development of Marketing Strategy” (Journal of Management Studies, March 1986).

Στο άρθρο του ο Berry L. [1986] δίνει σε κάθε επιχείρηση παροχής υπηρεσιών οδηγίες βελτίωσης της αποδοτικότητάς της (διάγραμμα.1.11)<sup>68</sup>. Επιπλέον, ο Berry υποστηρίζει ότι οι επιχειρήσεις υπηρεσιών διαφέρουν από τις επιχειρήσεις προσφοράς προϊόντων στο γεγονός ότι οι πρώτες προσφέρουν διαδικασίες, στις οποίες ο ανθρώπινος παράγοντας είναι ιδιαίτερα σημαντικός.

**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 1.11: ΟΙ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΑΥΞΗΣΗΣ ΤΗΣ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΠΑΡΟΧΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ**

- § Αποκέντρωση των ρόλων του τμήματος marketing της επιχείρησης. Ο αντικειμενικός σκοπός του marketing πρέπει να υιοθετηθεί από όλα τα τμήματα της επιχείρησης.
- § Δημιουργία συνθηκών μεγαλύτερης ελευθερίας στα άτομα της επιχείρησης που εξυπηρετούν τους πελάτες ώστε να προσφέρουν τις υπηρεσίες που οι τελευταίοι επιθυμούν.
- § Εφαρμογή του κατάλληλου εσωτερικού marketing στους υπαλλήλους της επιχείρησης, οι οποίοι θεωρούνται οι εσωτερικοί πελάτες της επιχείρησης. Οι εξωτερικοί πελάτες της επιχείρησης ανταλλάσσουν χρήματα με προϊόντα ή υπηρεσίες και οι εσωτερικοί πελάτες ανταλλάσσουν εργασία με τον μισθό, προκειμένου να αγοράσουν προϊόντα ή υπηρεσίες.
- § Οι στρατηγικές του εξωτερικού marketing πρέπει να στοχεύουν στη διατήρηση των ήδη πελατών και στη δημιουργία νέων πελατών.
- § Σωστή αντιμετώπιση των δυσχερειών του πελάτη.
- § Υψηλή τεχνολογία και καλή επικοινωνία με τον πελάτη αποτελούν δύο βασικούς παράγοντες προσφοράς υψηλής ποιότητας υπηρεσιών και σε χαμηλότερο κόστος.
- § Εδραίωση καλού ονόματος στην αγορά.

**ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑ**

**ΑΥΞΗΣΗ ΤΗΣ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΠΑΡΟΧΗΣ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ**

*Επεξεργασία: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, 2004, από BERRY L.: “Big Ideas in Services Marketing” (The Journal of Consumer Marketing 3, No. 2, Spring 1986).*

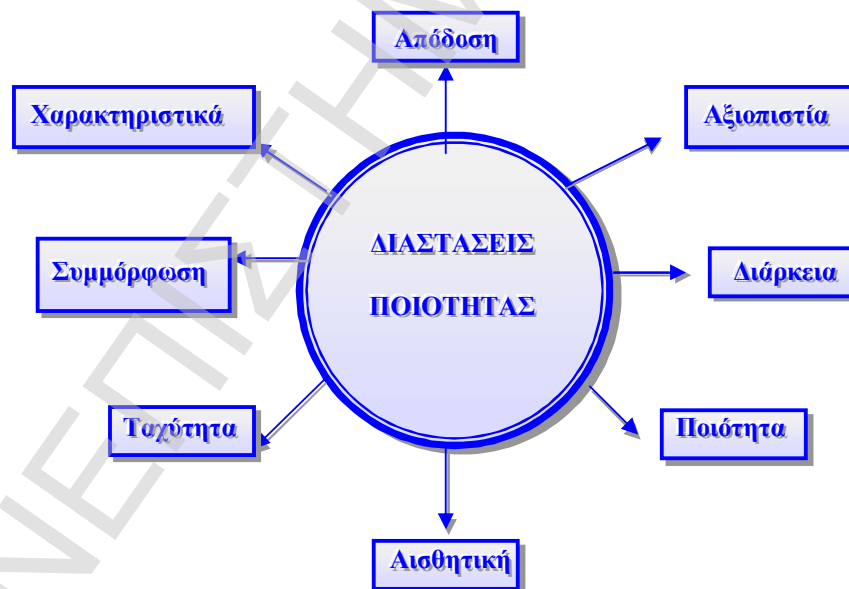
<sup>68</sup> BERRY L.L.: “Big Ideas in Services Marketing” (The Journal of Consumer Marketing 3, No. 2, Spring 1986).

Το 1987 δημοσιεύτηκε το άρθρο της Shostack G., το οποίο αναφέρεται στην διαφοροποίηση και χωροθέτηση στο τομέα των υπηρεσιών<sup>69</sup>. Η Shostack θεωρώντας τις διαδικασίες παραγωγής μιας υπηρεσίας ότι αντιστοιχούν με τις πρώτες ύλες των υλικών αγαθών, προτείνει διάφορους τρόπους οργάνωσης και σχεδιασμού αυτών των διαδικασιών, που θα βοηθήσουν στην διαφοροποίηση και τοποθέτηση της υπηρεσίας στην αγορά.

Την ίδια χρονιά δημοσιεύτηκε το άρθρο του Heskett J. [1987], στο οποίο ο συγγραφέας επισημαίνει ότι το κλειδί στην αύξηση της παραγωγικότητας και ανταγωνιστικότητας μιας επιχείρησης είναι ο συγχρονισμός της παραγωγής και της διοίκησης των υπηρεσιών<sup>70</sup>.

Το 1987 δημοσιεύτηκαν στο ίδιο περιοδικό τα άρθρα του Carvin D., στα οποία ο συγγραφέας παρουσιάζει αναλυτικά τις διαστάσεις ποιότητας και προτείνει ότι αυτές μπορούν να χρησιμοποιηθούν ως υπόδειγμα για στρατηγική ανάλυση<sup>71</sup>. Οι διαστάσεις αυτές είναι απόδοση, αξιοπιστία, διάρκεια, ποιότητα, ταχύτητα, συμμόρφωση, χαρακτηριστικά, αισθητική (διάγραμμα 1.12).

**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 1.12: ΟΙ ΔΙΑΣΤΑΣΕΙΣ ΤΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΤΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΚΑΤΑ CARVIN**



Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, 2004 από GARVIN D.A.:

“High Quality Means Pleasing Customers, Not Just Protecting Them From Annoyances”  
(Harvard Business Review, November-December 1987).

<sup>69</sup> SHOSTACK G.L.: “Service Positioning Through Structural Change” (Journal of Marketing, Vol.51, January 1987).

<sup>70</sup> HESKETT J.L.: “Lessons in the Service Sector” (Harvard Business Review, March-April 1987).

<sup>71</sup> GARVIN D.A.: “High Quality Means Pleasing Customers, Not Just Protecting Them From Annoyances” (Harvard Business Review, November-December 1987).



Οι Surprenant C. και Solomon M. [1987] παρουσίασαν ένα άρθρο, στο οποίο ορίζουν με επιτυχία την έννοια “service encounter”, ως τη δυαδική επίδραση μεταξύ του παραγωγού και του καταναλωτή υπηρεσιών και στη συνέχεια προτείνουν ένα υπόδειγμα πρόβλεψης των συνεπειών που οι σχέσεις αυτές, θετικές ή αρνητικές, μπορούν να προκαλέσουν<sup>72</sup>.

Ο Gummesson E. [1987] επισημαίνει αποτελεσματικά - μέσω της μελέτης της εταιρείας Ericson - τη σημαντικότητα του ρόλου των αλληλεπιδράσεων μεταξύ του προσωπικού επαφής της επιχείρησης και των πελατών της στην ικανοποίηση των τελευταίων<sup>73</sup>.

Το 1988 δημοσιεύτηκε το άρθρο των Parasuraman A., Zeithaml V. και Berry L., στο οποίο παρουσιάζουν μία επέκταση του υποδείματος που είχαν παρουσιάσει το 1985<sup>74</sup>. Επιπρόσθετα μείωσαν τους δέκα προσδιοριστικούς παράγοντες της ποιότητας υπηρεσιών, που είχαν παρουσιάσει στο πρώτο τους υπόδειγμα, σε πέντε (διάγραμμα 1.13). Οι παράγοντες αυτοί είναι η αξιοπιστία, τα φυσικά - υλικά χαρακτηριστικά, ο βαθμός ανταπόκρισης στις απαιτήσεις του πελάτη, η σιγουριά και η εμπάθεια. Οι ίδιοι συγγραφείς δημοσίευσαν το 1988 ένα άρθρο, στο οποίο προτείνουν μία κλίμακα μέτρησης της ποιότητας των υπηρεσιών, όπως αυτή γίνεται αντιληπτή από τους καταναλωτές χρησιμοποιώντας τα κριτήρια που είχαν προτείνει οι συγγραφείς το 1985<sup>75</sup>.

**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 1.13: ΟΙ ΔΙΑΣΤΑΣΕΙΣ ΤΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΤΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΚΑΤΑ PARASURAMAN, ZEITHAML & BERRY**



Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, 2004, από PARASURAMAN A, ZEITHAML V.A., BERRY L.L.: “Communication & Control Processes in the Delivery of Service Quality” (Journal of Marketing, Vol. 52, April 1988).

<sup>72</sup> SURPRENANT C.F., SOLOMON M.R.: “Predictability and Personalization in the Service Encounter” (Journal of Marketing, Vol. 51, April 1987).

<sup>73</sup> GUMMESSON E.: “Using Internal Marketing to Develop a New Culture – the Case of Ericson Quality” (Journal of Business and Industrial Marketing, Vol. 2, No. 3, 1987).

<sup>74</sup> PARASURAMAN A, ZEITHAML V.A., BERRY L.L.: “Communication and Control Processes in the Delivery of Service Quality” (Journal of Marketing, Vol. 52, April 1988).

<sup>75</sup> PARASURAMAN A, ZEITHAML V.A., BERRY L.L.: “SERVQUAL: a Multiple Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality” (Journal of Retailing, Vol.64, No. 1, Spring 1988).



Το “Harvard Business Review” φιλοξένησε πολλά άρθρα σχετικά με την ποιότητα υπηρεσιών και τον κύκλο ζωής των προϊόντων. Διακρίνεται το άρθρο του Hart C. [1988], στο οποίο τονίζεται ο ρόλος της αξιοπιστίας της επιχείρησης στη δημιουργία και διατήρηση ικανοποιημένων πελατών<sup>76</sup>. Αξιόλογο επίσης ήταν το άρθρο του Garvin D. [1988], στο οποίο παρουσιάζεται αναλυτικά ο κύκλος ζωής των υπηρεσιών<sup>77</sup>.

Το 1990 το “Journal of Marketing” φιλοξενεί δύο άρθρα, τα οποία παρουσιάζουν διεξοδικά το θέμα των αλληλεπιδράσεων μεταξύ των πελατών και του προσωπικού επαφής μίας επιχείρησης παροχής υπηρεσιών (service encounters). Το 1990 δημοσιεύτηκε το άρθρο των Bitner M., Booms B. και Tetreault M., στο οποίο οι συγγραφείς χρησιμοποίησαν επιτυχώς την τεχνική των κρίσιμων περιστατικών<sup>78</sup>. Κρίσιμα περιστατικά ορίζονται από τους συγγραφείς οι καταστάσεις που δημιουργούνται σε μία επιχείρηση, οι οποίες απαιτούν ιδιαίτερη μεταχείριση από το προσωπικό επαφής της επιχείρησης, προκειμένου να ικανοποιηθούν οι απαιτήσεις των πελατών της. Οι συγγραφείς επισημάνουν πηγές ικανοποίησης και μη ικανοποίησης των πελατών από τη συμπεριφορά του προσωπικού επαφής των επιχειρήσεων που εξετάστηκαν στην έρευνα αυτή.

Στο ίδιο τεύχος παρουσιάστηκε επίσης το άρθρο της Bitner M. [1990]<sup>79</sup>. Η Bitner M. περιγράφει με αποτελεσματικό τρόπο ένα υπόδειγμα εκτίμησης της αλληλεπίδρασης καταναλωτή – πελάτη, το οποίο υπολογίζει τις συνέπειες του φυσικού περιβάλλοντος και των ενεργειών του προσωπικού επαφής (employee responses) στην ικανοποίηση των πελατών της επιχείρησης.

Το 1990 δημοσιεύτηκε το άρθρο των Crosby L.A., Evans K.R. και Cowles D.<sup>80</sup>. Οι συγγραφείς υπογραμμίζουν τη σημασία της ύπαρξης καλής ποιοτικής σχέσης μεταξύ πωλητή και καταναλωτή υπηρεσιών, προκειμένου η επιχείρηση να διατηρήσει μελλοντική συνεργασία με τους πελάτες της.

Το 1991 δημοσιεύτηκε το άρθρο των Bolton R. και Drew J.<sup>81</sup>. Στο άρθρο αυτό παρουσιάζεται ένα διαχρονικό υπόδειγμα το οποίο παρουσιάζει τον αντίκτυπο της

<sup>76</sup> HART C.: “The Power of Unconditional Service Guarantees” (Harvard Business Review, July-August 1988).

<sup>77</sup> GARVIN D.: “Exploit Your Product’s Life Cycle” (Harvard Business Review, July-August 1988).

<sup>78</sup> BITNER M.J., BOOMS B.H., TETREAULT M.S.: “The Service Encounter: Diagnosing Favorable and Unfavorable Incidents” (Journal of Marketing, Vol. 54, April 1990).

<sup>79</sup> BITNER M.J.: “Evaluating Service Encounters: The Effects of Physical Surroundings and Employee Responses” (Journal of Marketing, Vol. 54, April 1990).

<sup>80</sup> CROSBY L.A., EVANS K.R., COWLES D.: “Relationship Quality in Services Selling: an Interpersonal Influence Perspective” (Journal of Marketing, Vol. 54, July 1990).

<sup>81</sup> BOLTON R.N., DREW J.H.: “A Longitudinal Analysis of the Impact of Service Changes on Customer Attitudes” (Journal of Marketing, Vol.55, January 1991).

μεταβολής της προσφερόμενης υπηρεσίας στην αγοραστική συμπεριφορά των καταναλωτών υπηρεσιών.

Ιδιαίτερα αξιόλογο ήταν το άρθρο του Murray K. [1991]<sup>82</sup>. Ο συγγραφέας επισημαίνει τη σπουδαιότητα της σωστής και έγκυρης πληροφόρησης στη διαδικασία λήψης αποφάσεων των καταναλωτών υπηρεσιών. Ο συγγραφέας βασισμένος σε μία εμπειρική έρευνα μελετάει τις πηγές πληροφόρησης των καταναλωτών προϊόντων και τις συγκρίνει με τις πηγές πληροφόρησης των καταναλωτών υπηρεσιών.

Η Webster C. [1991], παρουσιάζει τ' αποτελέσματα μίας αξιολογής έρευνας που πραγματοποίησε σχετικά με το πώς αντιλαμβάνονται οι εργαζόμενοι διαφορετικών επιπέδων σε επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών την ιδανική φιλοσοφία marketing<sup>83</sup>. Σύμφωνα με τ' αποτελέσματα της έρευνάς της οι εργαζόμενοι έχουν σημαντικά διαφορετικές αντιλήψεις σχετικά με την ιδανική κουλτούρα marketing στις επιχειρήσεις αυτές.

Οι Parasuraman A., Berry L. και Zeithaml V. [1991] παρουσίασαν μία παραλλαγή του SERVQUAL, που είχαν παρουσιάσει το 1988<sup>84</sup>.

Το 1992 δημοσιεύτηκε το άρθρο της Bitner M., στο οποίο εισάγει τον όρο "Services Cape"<sup>85</sup>. Ο νέος όρος αναφέρεται στο κατασκευασμένο από τον άνθρωπο περιβάλλον, που επηρεάζει τη συμπεριφορά των καταναλωτών υπηρεσιών και των εργαζομένων στις επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών και κατά συνέπεια έχει αντίκτυπο στην επίτευξη των στόχων του marketing.

Το 1992 ξεκινάει μία λεκτική διαμάχη μεταξύ των ακαδημαϊκών του marketing και των Parasuraman, Zeithaml και Berry για την αποτελεσματικότητα του υποδείγματος Servqual. Το "Journal of Marketing" φιλοξένησε το άρθρο των Cronin J. και Taylor J. [1992], το οποίο αναφέρεται στις ελλείψεις του υποδείγματος Servqual<sup>86</sup>. Οι συγγραφείς προτείνουν μια εναλλακτική μέθοδο εκτίμησης της ποιότητας υπηρεσίας σύμφωνα με τις απόψεις των καταναλωτών και υπογραμμίζουν τη σπουδαιότητα της σχέσης μεταξύ της ποιότητας των υπηρεσιών και της ικανοποίησης των πελατών.

<sup>82</sup> MURRAY K.B.: "A Test of Services Marketing Theory: Consumer Information Acquisition Activities" (Journal of Marketing, Vol. 55, January 1991).

<sup>83</sup> WEBSTER C.: "A Note on Cultural Consistency Within the Service Firm: the Effects of Employee Position on Attitudes Toward Marketing Culture" (Journal of the Academy of Marketing Science, Vol.19, No 4, 1991).

<sup>84</sup> PARASURAMAN A., BERRY L., ZEITHAML V. "Redefinement and Reassessment of the Servqual Scale" (Journal of Retailing, Vol. 67, Winter 1991).

<sup>85</sup> BITNER M.J.: "Services Capes: the Impact of Physical Surroundings on Customers and Employees" (Journal of Marketing, Vol. 56, April 1992).

<sup>86</sup> CRONIN J.J., TAYLOR J.R. & S.A: "Measuring Service Quality: a Reexamination and Extension" (Journal of Marketing, Vol. 56, July 1992).

Το πρώτο τεύχος του 1993 του “Journal of Retailing” ήταν επίσης αφιερωμένο στην παραπάνω διαμάχη, περιλαμβάνοντας δύο ερευνητικά σημειώματα σχετικά με τη μέτρηση της ποιότητας. Το πρώτο σημείωμα ήταν των Brown T., Churchill G. και Peter J. [1993] και το δεύτερο ήταν των Parasuraman A., Berry L. και Zeithaml V. [1993]<sup>87</sup>. Τα σημειώματα αυτά αξιολογούν τις επιδόσεις και τα προβλήματα του Servqual.

Στο ίδιο τεύχος δημοσιεύτηκε το άρθρο του Kelley S. [1993], στο οποίο τονίζεται η σημασία διακριτικής ευχέρειας στο προσωπικό της επιχείρησης με σκοπό την αύξηση της αποδοτικότητάς του<sup>88</sup>.

Το 1993 οι Cronin και Taylor συνέχισαν τις αμφισβητήσεις για το μοντέλο Servqual<sup>89</sup>.

Το 1993 και το 1994 κυκλοφόρισαν επίσης δύο άρθρα του Teas<sup>90</sup>. Ο Teas συνέχισε τη λεκτική διαμάχη που είχαν ξεκινήσει οι Cronin και Taylor με τους Parasuraman, Berry και Zeithaml για την αποτελεσματικότητα του Servqual. Ο Teas υποστηρίζει ότι το Servqual παρουσιάζει θεωρητικά και λειτουργικά προβλήματα και αντιπροτείνει το EP & NQ model. Στις ανησυχίες των Cronin, Taylor και Teas απάντησαν οι Parasuraman, Berry και Zeithaml με το άρθρο που δημοσίευσαν στο “Journal of Marketing” το 1994<sup>91</sup>.

Το 1993 δημοσιεύτηκε επίσης το άρθρο των Hartman D. και Lindgren J., το οποίο περιλαμβάνει τα αποτελέσματα της έρευνας, που πραγματοποιήθηκε στην Αμερική για το πώς αντιλαμβάνονται οι καταναλωτές τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά και τις διαφορές των υπηρεσιών από τα προϊόντα<sup>92</sup>.

Οι Glempler D., Bitner M. και Evans K. σε άρθρο τους που δημοσιεύτηκε το 1994 ορίζουν την έννοια του “internal service encounter”, κάνουν μία βιβλιογραφική διερεύνηση του θέματος και στη συνέχεια παρουσιάζουν τ’ αποτελέσματα της έρευνάς τους, που αφορά την εφαρμογή του “internal service encounter” στον κλάδο των χρηματοδοτήσεων<sup>93</sup>. Αφού επισημαίνουν τη σημαντικότητα του ρόλου των

<sup>87</sup> BROWN T.J., CHURCHILL G.A., PETER J.P.: “Improving the Measurement of Service Quality” (Journal of Retailing, Vol. 69, No 1, 1993), PARASURAMAN A., BERRY L.L., ZEITHAML V.A.: “More on Improving Service Quality Measurement” (Journal of Retailing, Vol. 69, No 1, 1993).

<sup>88</sup> KELLEY S.W.: “Discretion and the Service Employee” (Journal of Retailing, Vol. 69, No. 1, 1993).

<sup>89</sup> CRONIN J.J., TAYLOR J.R. & S.A.: “SERVPERF Versus SERVQUAL Reconciling Performance-Based-Perceptions – Minus - Expectations Measurement of Service Quality” (Journal of Marketing, January 1994).

<sup>90</sup> TEAS K. R.: “Expectations as a Comparison Standard in Measuring Service Quality: An Assessment of a Reassessment” (Journal of Marketing, Vol. 58, January 1994).

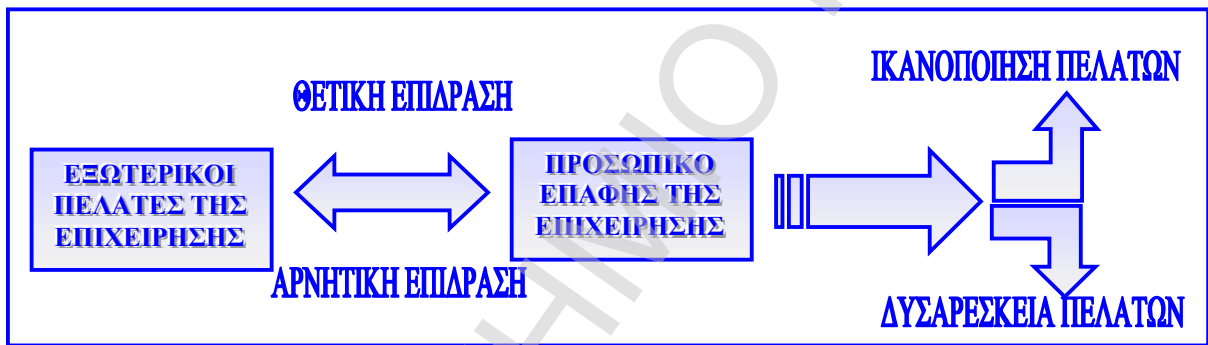
<sup>91</sup> PARASURAMAN A., BERRY L.L., ZEITHAML V.A.: “Reassessment of Expectations as a Comparison Standard in Measuring Service Quality: Implications for Further Research” (Journal of Marketing, Vol. 58, January 1994).

<sup>92</sup> HARTMAN D.E., LINDGREN J.H.: “Consumer Evaluations of Goods and Services-Implications for Services Marketing” (Journal of Services Marketing, Vol. 7, No. 2, 1993).

<sup>93</sup> GLEMLER D.D., BITNER M.J. EVANS K.: “The Internal Service Encounter” (Logistics Information Management, Vol. 5, No. 2, 1994).

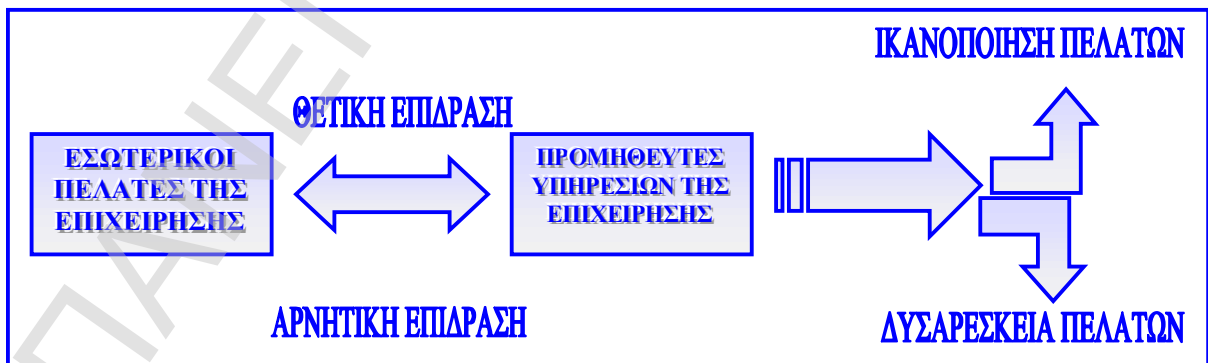
αλληλεπιδράσεων μεταξύ του προσωπικού επαφής και παροχής της υπηρεσίας (service providers) και των πελατών (external customers) στην ικανοποίηση των τελευταίων, καταλήγουν στο συμπέρασμα ότι η ίδια στρατηγική θα μπορούσε να εφαρμοστεί και στους εσωτερικούς πελάτες της επιχείρησης, δηλαδή στους υπαλλήλους της (διαγράμματα 1.14 και 1.15). Τονίζεται η σπουδαιότητα των αλληλεπιδράσεων μεταξύ του προσωπικού παροχής υπηρεσιών στους υπαλλήλους της επιχείρησης (internal service providers) και των υπαλλήλων της (internal customers) στην ικανοποίηση των τελευταίων. Το παραπάνω άρθρο το θεωρώ ως *άρθρο-ορόσημο* για την ανάπτυξη της επιστήμης του marketing υπηρεσιών.

**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 1.14: Η ΑΛΛΗΛΕΠΙΔΡΑΣΗ ΤΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΣΤΟΥΣ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΥΣ ΠΕΛΑΤΕΣ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ (EXTERNAL SERVICE ENCOUNTER)**



Επεξεργασία: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, 2004, από GLEMLER D, BITNER M, EVANS K: “The Internal Service Encounter” (Logistics Information Management, Vol. 5, No. 2, 1994).

**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 1.15: Η ΑΛΛΗΛΕΠΙΔΡΑΣΗ ΤΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΣΤΟΥΣ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥΣ ΠΕΛΑΤΕΣ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ (INTERNAL SERVICE ENCOUNTER)**



Επεξεργασία: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, 2004, από GLEMLER D, BITNER M, EVANS K: “The Internal Service Encounter” (Logistics Information Management, Vol. 5, No. 2, 1994).

Ο Gronroos C. [1994] δημοσίευσε ένα άρθρο με το οποίο αναφέρεται για πρώτη φορά στη σπουδαιότητα του marketing των σχέσεων (relationship marketing)<sup>94</sup>. Ο Gronroos, αφού παρουσιάζει το μίγμα marketing και τις ελλείψεις του, υποστηρίζει ότι είναι αναγκαία η μετατόπιση του ενδιαφέροντος των ερευνητών από το μίγμα marketing στο marketing των σχέσεων. Ο συγγραφέας χαρακτηρίζει τη μετατόπιση αυτή παραδειγματική και επισημαίνει ότι η παγκοσμιοποίηση της αγοράς ενισχύει την αναγκαιότητα εφαρμογής του marketing των σχέσεων.

Το 1995 δημοσιεύτηκε το άρθρο των Jackson R., Neidell L. και Lunsford D., στο οποίο παρουσιάζονται τ' αποτελέσματα μίας σημαντικής έρευνας σχετικά με τη στρατηγική του marketing υπηρεσιών. Η έρευνα αφορούσε τον καθορισμό των διαφορών που υπάρχουν μεταξύ προϊόντων και υπηρεσιών, όπως τις αντιλαμβάνονται οι βιομηχανικοί καταναλωτές υπηρεσιών<sup>95</sup>. Οι συγγραφείς διαχωρίζουν τις βιομηχανικές υπηρεσίες σε δύο κατηγορίες. Στην πρώτη κατηγορία περιλαμβάνονται οι υπηρεσίες συντήρησης, επισκευών και λειτουργίας. Στη δεύτερη κατηγορία περιλαμβάνονται οι υπηρεσίες που αποτελούν μέρος της παραγωγικής διαδικασίας για την παραγωγή τελικών προϊόντων (production services). Υπάρχει διαφορά μεταξύ των υπηρεσιών που χρησιμοποιούνται για τη λειτουργία μίας βιομηχανίας και των υπηρεσιών που παράγονται και προσφέρονται στους πελάτες μίας επιχείρησης. Η στρατηγική του marketing υπηρεσιών στη πρώτη περίπτωση διαφέρει από τη στρατηγική του marketing στη δεύτερη περίπτωση.

Το 1995 δημοσιεύτηκε το άρθρο του Bostrom G.<sup>96</sup>. Ο Bostrom μετά από έρευνα που πραγματοποίησε σε εταιρείες αρχιτεκτόνων διαπίστωσε ότι η καλή συνεργασία μεταξύ των πελατών μίας επιχείρησης παροχής υπηρεσιών και του προσωπικού επαφής είναι καθοριστική στην ποιότητα της προσφερόμενης υπηρεσίας. Πιο συγκεκριμένα, στο ερώτημα “ποια είναι τα χαρακτηριστικά που πρέπει να έχουν οι καταναλωτές υπηρεσιών για να υπάρχει καλή συνεργασία με τις επιχειρήσεις προσφοράς των υπηρεσιών;” οι επιχειρήσεις έδωσαν έμφαση στην καλή γνώση της εργασίας των αρχιτεκτόνων η οποία συντελεί στην κατανόηση της παραγωγικής

<sup>94</sup> GRONROOS C.: “From Marketing Mix to Relationship Marketing: Towards a Paradigm Shift in Marketing” (Management Decision, Vol. 32, No. 2, 1994).

<sup>95</sup> JACKSON R.W., NEIDELL L.A., LUNSFORD D.A.: “An Empirical Investigation of the Differences in Goods and Services as Perceived by Organizational Buyers” (Industrial Marketing Management, Vol. 24, No. 2, March 1995).

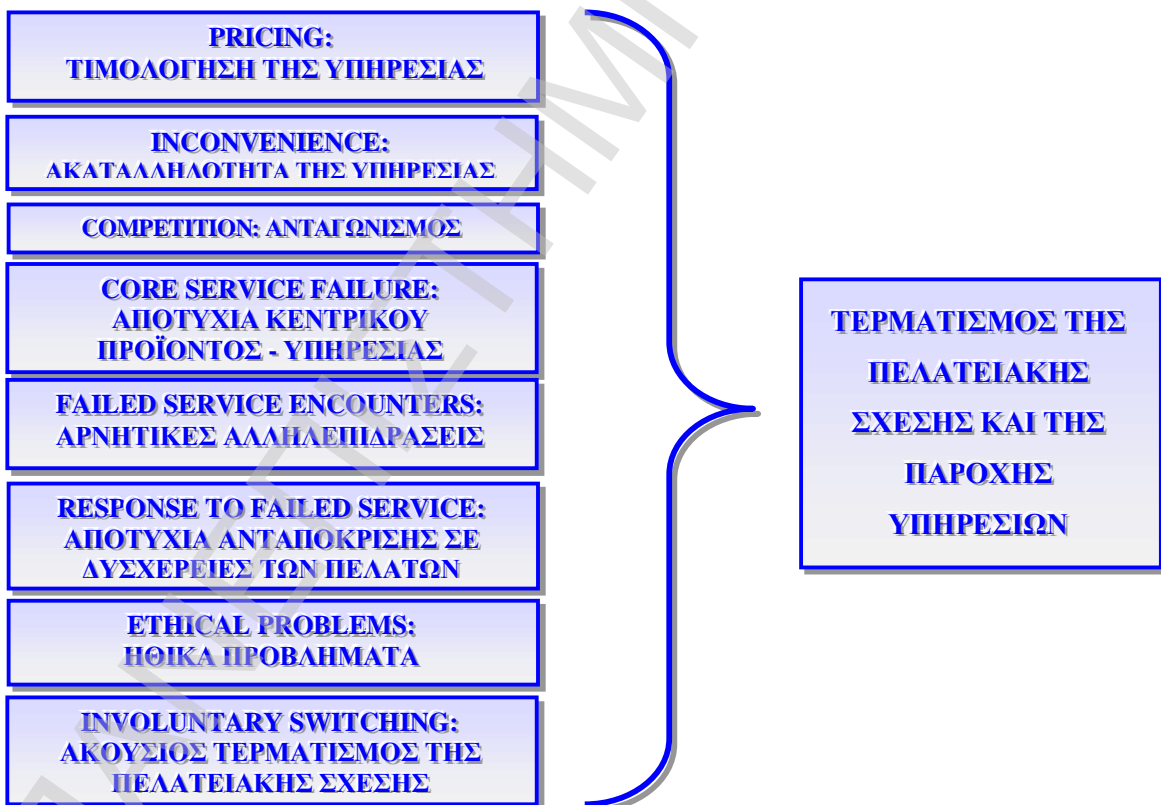
<sup>96</sup> BOSTROM G.: “Successful Cooperation in Professional Services” (Industrial Marketing Management, Vol. 24, No. 3, June 1995).



διαδικασίας. Αυτό είναι απόλυτα λογικό αν αναλογιστεί κανείς ότι η παραγωγική διαδικασία στον κλάδο των υπηρεσιών είναι εξαρτημένη σε μεγάλο βαθμό από τους πελάτες. Η γνώση των προσφερόμενων υπηρεσιών από την πλευρά των πελατών διευκολύνει το έργο του προσωπικού της επιχείρησης και συντελεί στην καλή επαγγελματική συνεργασία και στην προσφορά υψηλής ποιότητας υπηρεσιών.

Η Keaveney S. [1995] σε άρθρο της παρουσιάζει τ' αποτελέσματα της έρευνας που πραγματοποίησε η συγγραφέας σε περισσότερους από 500 καταναλωτές υπηρεσιών, οι οποίοι ρωτήθηκαν ποιά συμπεριφορά των παραγωγών υπηρεσιών θα τους οδηγούσε σε διακοπή της πελατειακής σχέσης και της συνεργασίας τους<sup>97</sup>. Στη συνέχεια η Keaveney ταξινόμησε τις παραπάνω συμπεριφορές σε οκτώ κατηγορίες (διάγραμμα 1.16) και έδωσε συμβουλές στους managers για σωστή επαγγελματική συμπεριφορά που οδηγεί στη διατήρηση των πελατών. Η συνεισφορά της Keaveney στην πολιτική της διατήρησης των πελατειακών σχέσεων μίας επιχείρησης είναι μεγάλη.

**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 1.16: ΟΙ ΛΟΓΟΙ ΤΕΡΜΑΤΙΣΜΟΥ ΠΑΡΑΓΓΕΛΙΩΝ ΤΩΝ ΠΕΛΑΤΩΝ**



Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, 2004, από KEAVENEY S.M.: “Customer Switching Behavior in Service Industries: An Exploratory Study” (Journal of Marketing, Vol. 59, April 1995).

<sup>97</sup> KEAVENEY S.M.: “Customer Switching Behavior in Service Industries: An Exploratory Study” (Journal of Marketing, Vol. 59, April 1995).

Σε άρθρο τους οι Rust R., Zahorik A. και Keiningham T. [1995] παρουσιάζουν ένα υπόδειγμα οικονομικού υπολογισμού του κόστους επένδυσης της βελτίωσης ποιότητας των υπηρεσιών<sup>98</sup>. Οι συγγραφείς προτείνουν την προσέγγιση “return on quality approach”, η οποία βασίζεται στην υπόθεση ότι η βελτίωση της ποιότητας των υπηρεσιών είναι μία επένδυση απαραίτητη για την ικανοποίηση των πελατών, ωστόσο οι προσπάθειες βελτίωσης αυτής θα πρέπει να υπολογίζονται οικονομικά γιατί η πιθανότητα σπατάλης χρημάτων χωρίς την επίτευξη του επιθυμητού αποτελέσματος είναι πιθανή. Η παραπάνω προσέγγιση βασίζεται στην ανάλυση ωφελειών – κόστους.

Σε άρθρο τους οι Price L., Arnould E. και Tierney P. [1995], παρουσιάζουν τα αποτελέσματα της έρευνάς τους, η οποία επικεντρώνεται στην ανάλυση των αλληλεπιδράσεων μεταξύ πελατών και προσωπικού επαφής σε ακραίες συνθήκες, όπως είναι οι “προσποιούμενες” σχέσεις (affective content), οι μακροχρόνιες σχέσεις (termed extended) και οι πολύ στενές σχέσεις (intimate encounter)<sup>99</sup>. Στη συνέχεια οι συγγραφείς αναπτύσσουν ένα υπόδειγμα μέτρησης της επίδοσης της επιχείρησης (service provider performance) και της ικανοποίησης των πελατών της.

Το 1996 το “Industrial Marketing Management” φιλοξένησε δύο σημαντικά άρθρα αφιερωμένα στο marketing υπηρεσιών. Το πρώτο άρθρο ήταν των Wilson T. και Smith F. [1996], το οποίο παρουσιάζει την εξέλιξη και τα χαρακτηριστικά διαφόρων κλάδων της βιομηχανίας παραγωγής υπηρεσιών από το 1982 έως το 1992<sup>100</sup>. Το δεύτερο άρθρο ήταν των Filiatrault P., Harvey J. και Chebat J., το οποίο αναφέρεται στην εμπειρική έρευνα που πραγματοποιήθηκε σε μικρές και μεγάλες επιχειρήσεις για τις πρακτικές διοίκησης της ποιότητας και της παραγωγής των υπηρεσιών, καθώς και τις συνέπειες των παραπάνω πρακτικών στην ικανοποίηση των πελατών και στην κερδοφορία των επιχειρήσεων<sup>101</sup>.

Το 1996 δημοσιεύτηκε το άρθρο των Phillip G. και Hazlett S.<sup>102</sup>. Στο άρθρο αυτό οι συγγραφείς αφού κάνουν μία βιβλιογραφική διερεύνηση του θέματος που αφορά την ποιότητα υπηρεσιών, επισημαίνουν τις ελλείψεις του servqual και παρουσιάζουν το νέο

<sup>98</sup> RUST R.T., ZAHORIK A.Z., KEININGHAM T.L.: “Return on Quality (ROQ): Making Service Quality Financially Accountable” (Journal of Marketing, Vol. 59, April 1995).

<sup>99</sup> PRICE L.L., ARNOULD E.J., TIERNEY P.: “Going to Extremes: Managing Service Encounters and Assessing Provider Performance” (Journal of Marketing, Vol. 59, April 1995).

<sup>100</sup> WILSON T.L., SMITH F.E.: “Business Services 1982-1992. Growth, Industry Characteristics, Financial Performance” (Industrial Marketing Management, Vol. 25, No. 2, March 1996).

<sup>101</sup> FILIATRAULT P., HARVEY J., CHEBAT J.: “Service Quality and Service Productivity Management Practices” (Industrial Marketing Management, Vol. 25, No. 2, May 1996).

<sup>102</sup> PHILLIP G., HAZLETT S.: “The Measurement of Service Quality: a New P-C-P Attributes Model” (International Journal of Quality and Reliability Management, Vol. 14, No. 3, 1997).



υπόδειγμα της ποιότητας υπηρεσιών, το λεγόμενο P-C-P μοντέλο (Pivotal – Core – Peripheral Model).

Το 1997 ο Gummesson E. δημοσίευσε ένα άρθρο σχετικό με το άρθρο που είχε δημοσιεύσει το 1994 ο Gronroos C. Ο Gummesson αναλύει 30 υποδειγματικές σχέσεις (relationships), παρουσιάζει τα κενά και τις ατέλειες που υπάρχουν στη σκέψη και τη θεωρία του marketing και στο τέλος συμφωνεί με τον Gronroos ότι η μετατόπιση του ενδιαφέροντος από το μείγμα marketing στο marketing των σχέσεων είναι παραδειγματική και αναγκαία για τις επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών<sup>103</sup>.

Την ίδια άποψη με τους Gronroos C. και Gummesson E., υιοθέτησε και ο Petrof J. [1997], ο οποίος τονίζει τα οφέλη της εφαρμογής του marketing των σχέσεων στις βιομηχανίες παροχής υπηρεσιών<sup>104</sup>.

Ο Goldsmith R. [1997] αναφέρεται στη σπουδαιότητα των μακροχρόνιων καλών σχέσεων μίας επιχείρησης υπηρεσιών με τους πελάτες της<sup>105</sup>.

Το 1997 δημοσιεύτηκε το άρθρο των Grove S. και Fisk R., στο οποίο επισημαίνεται η σημασία της ικανοποίησης των πελατών στη διατήρηση της καλής φήμης μίας επιχείρησης παροχής υπηρεσιών<sup>106</sup>.

Το 1997, δημοσιεύτηκε το άρθρο του Langford B.<sup>107</sup>. Ο συγγραφέας στο άρθρο του αυτό παρουσιάζει τη θεωρία που μελετάει τα χαρακτηριστικά των υπηρεσιών που μοιάζουν περισσότερο με τα χαρακτηριστικά των προϊόντων. Το πλεονέκτημα αυτής της μεθόδου είναι ότι οι ερευνητές μπορούν να αξιοποιήσουν πιο αποτελεσματικά τη δευτερογενή έρευνα που υπάρχει ήδη στον τομέα των προϊόντων, προκειμένου να εξοικονομηθεί χρόνος, κόπος και χρήμα που απαιτεί μία πρωτογενή έρευνα για τον τομέα των υπηρεσιών.

Το 1997 η εφημερίδα “Australian Journal of Hospitality Management” φιλοξένησε το άρθρο των Lam T., Wong A., και Yeung S., στο οποίο περιγράφονται τ’ αποτελέσματα της εφαρμογής του υποδείγματος Servqual στα νοσοκομεία<sup>108</sup>.

Με την εφαρμογή του marketing στα νοσοκομεία ασχολήθηκαν διεξοδικά και οι Loubeau P. και Jantzen R [1998], στο άρθρο τους, που δημοσιεύτηκε στο “Journal of

<sup>103</sup> GUMMESSON E.: “Relationship Marketing as a Paradigm Shift: Some Conclusions from the 30 R Approach” (Management Decision, Vol. 34, No. 4, 1997).

<sup>104</sup> PETROF J.: “Relationship Marketing; The Wheel Reinvented” (Business Horizons, 11 December 1997).

<sup>105</sup> GOLDSMITH R.: “Customer Relationship Management: Making Hard Decisions With Soft Numbers” (Journal of Leisure Research, summer 1997).

<sup>106</sup> GROVE S., FISK R.: “The Impact of Other Customers on Service Experiences: a Critical Incident Examination of Getting Along” (Journal of Retailing, Spring 1997).

<sup>107</sup> LANGFORD B.E.: “What is Service-Good Analysis?” (Journal of Marketing Theory and Practice, Fall 1997).

<sup>108</sup> LAM T., WONG A., YEUNG S.: “Measuring service Quality in Clubs: An Application of the SERVQUAL Instrument” (Australian Journal of Hospitality Management, August 1997).

Healthcare Management”<sup>109</sup>. Αναφέρεται στα οφέλη της σωστής έρευνας marketing και της εφαρμογής της κατάλληλης στρατηγικής marketing στις νοσοκομειακές μονάδες.

Το 1998 το “Service Industries Journal” φιλοξένησε δύο άρθρα αφιερωμένα στο marketing υπηρεσιών, και πιο συγκεκριμένα στην ποιότητα των υπηρεσιών. Τα άρθρα ήταν των Llosa S., Chandon J. και Orsingher C.<sup>110</sup> και των Dion P., Javalgi R. και Dilorenzo-Aiss J.<sup>111</sup>. Τα παραπάνω άρθρα παρουσιάζουν δύο εμπειρικές έρευνες ελέγχου της αξιοπιστίας και αποτελεσματικότητας του υποδείγματος servqual.

Το 1998 δημοσιεύτηκε το άρθρο των Wolak R., Kalafatis S. και Harris P., στο οποίο οι συγγραφείς κάνουν αρχικά μία βιβλιογραφική ανασκόπηση των χαρακτηριστικών των υπηρεσιών και στη συνέχεια παρουσιάζουν τ’ αποτελέσματα της έρευνάς τους, η οποία βασίζεται στην έρευνα των Hartman και Lindgren [1993], και αφορά στις εκτιμήσεις των καταναλωτών για τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά αυτών των υπηρεσιών<sup>112</sup>.

Ο Gronroos C. [1998] παρουσιάζει τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά των υπηρεσιών και τονίζει τις διαφορές που υπάρχουν μεταξύ της παραγωγικής διαδικασίας των υπηρεσιών και της παραγωγικής διαδικασίας των προϊόντων<sup>113</sup>. Ο συγγραφέας αναπτύσσει μία αξιολογική θεωρία, σύμφωνα με την οποία η κατανάλωση υπηρεσιών μπορεί να χαρακτηριστεί ως μία διαδικαστική κατανάλωση (process consumption), ενώ η κατανάλωση φυσικών προϊόντων μπορεί να χαρακτηριστεί ως κατανάλωση αποτελεσμάτων (outcome consumption). Η σημασία του παραπάνω άρθρου είναι μεγάλη στο βαθμό που η κατανόηση των ιδιοτήτων που έχει η διαδικασία παραγωγής - κατανάλωσης των υπηρεσιών βοηθάει στην αντιμετώπιση των ιδιαίτερων προβλημάτων των καταναλωτών.

Σε άρθρο τους οι Bejou D., Ennew C. και Palmer A. [1998], παρουσιάζουν τα αποτελέσματα της έρευνας που πραγματοποίησαν στον κλάδο των τραπεζών<sup>114</sup>. Εξετάζουν τα πλεονεκτήματα της φιλοσοφίας του marketing που είναι προσανατολισμένη προς τον πελάτη και επισημαίνουν τη σπουδαιότητα εξασφάλισης της

<sup>109</sup> LOUBEAU P., JANTZEN R.: “The Effect of Managed Care on Hospital Marketing Orientation” (Journal of Healthcare Management, 5 January 1998).

<sup>110</sup> LLOSA S, CHANDON J., ORSINGER C.: “ An Empirical Study of Servqual’s Dimensionality” (The Service Industries Journal, Vol. 18, No. 2, April 1998).

<sup>111</sup> DION P., JAVALGI R., DILORENZO-AISS J.: “An Empirical Assessment of the Zeithaml, Berry and Parasuraman Service Expectations Model” (The Service Industries Journal, Vol. 18, No. 4, October 1998).

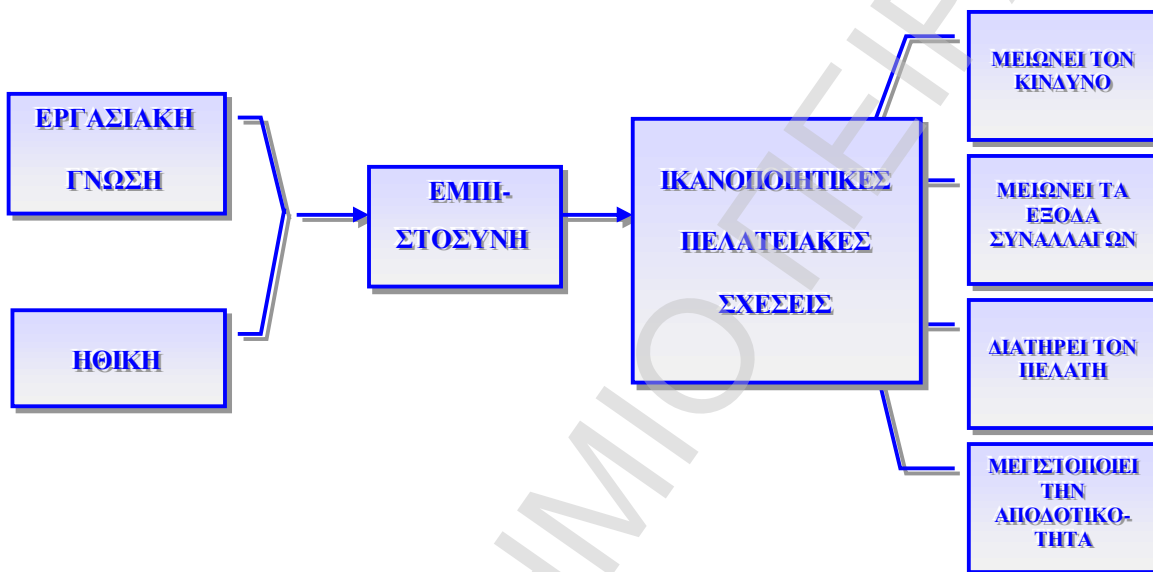
<sup>112</sup> WOLAK R., KALAFATIS S., HARRIS P.: “An Investigation into Four Characteristics of Services” (Journal of Empirical Generalisations in Marketing Science, Vol. 3, 1998).

<sup>113</sup> GRONROOS C.: “Marketing Services: The Case of a Missing Product” (Journal of Business Industrial Marketing, Vol. 6, No. 1, March 1998).

<sup>114</sup> BEJOU D., ENNEW C.T., PALMER A.: “Trust, Ethics and Relationship Satisfaction” (International Journal of Bank Marketing, Vol. 16, Issue 4, 1998).

εμπιστοσύνης των πελατών στη διατήρηση καλών πελατειακών σχέσεων της τράπεζας. Η καλή εργασιακή γνώση του προσωπικού της τράπεζας συντελεί σε μεγάλο βαθμό στη δημιουργία εμπιστοσύνης των πελατών, ενώ η ηθική (ethics) συνεισφέρει λιγότερο. Επιπλέον, οι συγγραφείς διαπιστώνουν ότι δεν υπάρχει άμεση σχέση μεταξύ της χρονικής διάρκειας των σχέσεων και της ικανοποίησης των πελατών (διάγραμμα 1.17).

**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 1.17: ΟΙ ΠΕΛΑΤΕΙΑΚΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ ΤΩΝ ΤΡΑΠΕΖΩΝ**



Πηγή: EYH ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, 2004, από BEJOU D., ENNEW C.T., PALMERA.: “Trust, Ethics and Relationship Satisfaction” (International Journal of Bank Marketing, Vol. 16, Issue 4, 1998).

Το 1998 δημοσιεύτηκε το άρθρο του Devlin J., το οποίο παρουσιάζει αποτελέσματα της έρευνας που πραγματοποίησε ο συγγραφέας στον κλάδο των τραπεζών<sup>115</sup>. Εισάγει για πρώτη φορά την έννοια της ανταγωνιστικής στρατηγικής marketing (competitive strategy) και αναφέρεται στην εφαρμογή του στις τράπεζες και στους χρηματοδοτικούς οργανισμούς.

Το 1998 δημοσιεύτηκε το άρθρο των Parasuraman A., Voss G. και Grewal D.<sup>116</sup>, που εξετάζουν το ρόλο της τιμής, της απόδοσης και των προσδοκιών των πελατών στην ικανοποίησή τους. Υποστηρίζουν ότι οι διακυμάνσεις της ζήτησης των υπηρεσιών προκαλούν διακυμάνσεις της τιμής των υπηρεσιών και σε συνδυασμό με την υψηλή ετερογένεια στην επίδοση σε σχέση με την παροχή των

<sup>115</sup> DEVLIN J.F.: “A Multivariate Analysis of Single Competitive Markets in a Services” (Journal of Strategic Marketing, Vol. 6, No. 1, March 1998).

<sup>116</sup> PARASURAMAN A, VOSS G.B., GREWAL D.: “The Roles of Price, Performance and Expectations in Determining Satisfaction in Service Exchanges” (The Journal of Marketing, Vol. 62, No. 4, October 1998).

υπηρεσιών επηρεάζουν το βαθμό ικανοποίησης των πελατών και τις πελατειακές σχέσεις. Όταν υπάρχει συνέπεια / σχέση μεταξύ τιμής και επίδοσης της προσφερόμενης υπηρεσίας, τότε οι πελάτες καταναλώνουν υπηρεσίες που πλησιάζουν τις προσδοκίες τους με αποτέλεσμα να καλύπτονται οι ανάγκες τους. Η ικανοποίηση των πελατών συντελεί στη διατήρηση καλών σχέσεων μεταξύ των πελατών και των παραγωγών υπηρεσιών. Γ' αντίθετα συμβαίνουν όταν δεν υπάρχει συνέπεια μεταξύ τιμής και προσφερόμενης υπηρεσίας.

Το 1999 ο Knight G. παρουσιάζει μία σύντομη βιβλιογραφική ανασκόπηση του διεθνούς marketing υπηρεσιών από το 1980 έως το 1998.

Το 1999 δημοσιεύτηκε το άρθρο των Kavali S., Tzokas N. και Saren M.<sup>117</sup> στο οποίο οι συγγραφείς αναγνωρίζουν τη σπουδαιότητα της δεοντολογίας του προσωπικού της επιχείρησης στην εφαρμογή του κατάλληλου marketing σχέσεων. Αφού επισημαίνουν τα ηθικά προβλήματα στο marketing σχέσεων, στη συνέχεια προσεγγίζουν αποτελεσματικά το θέμα από πρακτικής και θεωρητικής πλευράς.

Το 1999 δημοσιεύτηκε το άρθρο των Wagner K., Mason G. και Finegold D.<sup>118</sup>, όπου ορίζεται η έννοια της παραγωγής υπηρεσιών ως ο τρόπος διαχείρισης των πελατειακών σχέσεων και αποκαλύπτονται οι βασικές διαφορές που υπάρχουν μεταξύ των στρατηγικών τμηματοποίησης στη βιομηχανία παραγωγής προϊόντων και των στρατηγικών τμηματοποίησης που εφαρμόζονται στη βιομηχανία παροχής υπηρεσιών (segmentation strategies).

Οι Sharma A., Tsokas N., Saren M. και Kyziridis P. [1999] παρουσιάζουν τις συνέπειες της συμπεριφοράς των πωλητών υπηρεσιών στο marketing σχέσεων<sup>119</sup>. Επιπλέον, επισημαίνουν την άποψη των πωλητών υπηρεσιών, ότι το marketing των σχέσεων είναι ένα μονοπάτι διπλής κατεύθυνσης, όπου η δημιουργία και διατήρηση σωστών σχέσεων προϋποθέτει την προσπάθεια τόσο των πωλητών όσο και των πελατών.

Το 1999 το "Services Industries Journal" φιλοξένησε δύο άρθρα σχετικά με το marketing υπηρεσιών. Το πρώτο, του Appiah-Adu K. [1999], παρουσιάζει τ' αποτελέσματα μίας σημαντικής εμπειρικής έρευνας που πραγματοποιήθηκε για την σχέση μεταξύ της αποτελεσματικότητας του marketing και της μη απώλειας των

<sup>117</sup> KAVALI S.G., TZOKAS N.X., SAREN M.J.: "Relationship Marketing as an Ethical Approach: Philosophical and Managerial Considerations" (Management Decision, Vol. 37, No. 7, 1999).

<sup>118</sup> WAGNER K., MASON G., FINEGOLD D.: "Market Segmentation Strategies & Service Sector Productivity" (California Management Review, Vol. 41, No. 4, Summer 1999).

<sup>119</sup> SHARMA A., TSOKAS N., SAREN M., KYZIRIDIS P.: "Antecedents and Consequences of Relationship Marketing" (Industrial Marketing Management, Vol. 28, No. 6, November 1999).

πελατών σε επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών<sup>120</sup>. Το δεύτερο, των Brooks R., Lings I. και Botschen M. [1999], παρουσιάζει ένα καινούργιο υπόδειγμα μέτρησης της ποιότητας υπηρεσιών που προσφέρονται στους εσωτερικούς πελάτες μίας επιχείρησης, δηλαδή στους υπαλλήλους της<sup>121</sup>. Το νέο υπόδειγμα συγκρίνεται με το υπόδειγμα servqual των Parasuraman, Zeithaml και Berry, που μετράει την ποιότητα της υπηρεσίας που προσφέρεται στους εξωτερικούς πελάτες της επιχείρησης.

Το 1999 δημοσιεύτηκε το άρθρο των Stafford M., Prybutok V., Wells B., και Kappelman L. Οι συγγραφείς επιχειρούν μία εμπειρική εκτίμηση της αποτελεσματικότητας των μεθόδων υπολογισμού της ποιότητας υπηρεσιών που είχαν καθιερωθεί έως τότε.

Το 2000 παρουσιάστηκε το άρθρο της Jones J., στο οποίο γίνεται για πρώτη φορά μία αξιόλογη προσπάθεια μελέτης της σημαντικότητας της πληροφόρησης στις σχέσεις παραγωγού – καταναλωτή υπηρεσιών<sup>122</sup>. Η συγγραφέας στο άρθρο αυτό, αφού ορίζει την έννοια του “Service Encounter”, στη συνέχεια επισημαίνει τις διαφορές που υπάρχουν στην ικανοποίηση των καταναλωτών προϊόντων και στην ικανοποίηση των καταναλωτών υπηρεσιών. Στην πρώτη περίπτωση η εξασφάλιση της ικανοποίησης των πελατών επιτυγχάνεται με την υψηλή ποιότητα των προϊόντων, ενώ στη δεύτερη περίπτωση εξαρτάται από τις αλληλεπιδράσεις μεταξύ παραγωγών και καταναλωτών κατά τη διάρκεια της παραγωγής των υπηρεσιών. Η Jones επιχειρεί να μελετήσει τις επιδράσεις που ασκεί η πληροφόρηση (θετική και αρνητική) στους καταναλωτές των υπηρεσιών, να εξηγήσει τη συμπεριφορά τους και να προβλέψει το επίπεδο ικανοποίησης των αναγκών και επιθυμιών τους.

Οι Lee H., Lee Y. και Yoo D. [2000] ασχολούνται με τρία θέματα<sup>123</sup>. Το πρώτο θέμα αφορά στη σύγκριση μεταξύ του “gap model” και του “performance model”, όπου το τελευταίο υπόδειγμα εμφανίζεται ανώτερο από το πρώτο. Το δεύτερο θέμα αφορά τη μελέτη της αιτιώδους σχέσης μεταξύ ποιότητας των υπηρεσιών και ικανοποίησης των πελατών. Στο τρίτο εξετάζονται οι διαφορετικές επιρροές που ασκούν οι διαστάσεις της ποιότητας των υπηρεσιών σε διαφορετικές επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών.

<sup>120</sup> APPIAH-ADU K.: “Marketing Effectiveness and Customer Retention in the Service Sector” (The Service Industries Journal, Vol. 19, No. 3, July 1999).

<sup>121</sup> BROOKS R.F., LINGS I.N., BOTSCHEN M.A.: “Internal Marketing and Customer Driven Wavefronts” (The Service Industries Journal, Vol. 19, No. 3, October 1999).

<sup>122</sup> JONES J.L.: “Examining Customer Satisfaction with Multiple Service Encounters” (Journal of Business Disciplines, 1527-151X, Vol. I, 2000).

<sup>123</sup> LEE H., LEE Y., YOO D.: “The Determinants of perceived Service Quality and its Relationship with Satisfaction” (Journal of Services Marketing, Vol. 14, No. 3, 2000).



Το 2001 οι Peterson R. και Lucas G. περιγράφουν αναλυτικά τη στρατηγική του marketing που είναι προσανατολισμένη προς τον πελάτη και προς την ικανοποίηση των αναγκών και επιθυμιών του. Οι συγγραφείς υπογραμμίζουν για άλλη μία φορά το ρόλο του εσωτερικού marketing (internal marketing) στην επιχείρηση<sup>124</sup>.

Το 2002 οι Berry L., Seiders K. και Grewal D. [2002]<sup>125</sup> παρουσιάζουν ένα θέμα το οποίο δεν είχε μελετηθεί διεξοδικά έως τότε. Αναλύουν την πολιτική παροχής ευκολιών στους πελάτες μίας επιχείρησης παροχής υπηρεσιών και στη συνέχεια προτείνουν ένα υπόδειγμα παρακολούθησης των συνεπειών της παραπάνω πολιτικής στην διατήρηση των πελατειακών σχέσεων της επιχείρησης.

Ο Palmer A. [2002] επισημαίνει αρχικά ότι η πρόσφατη εξέλιξη της επιστήμης του marketing των σχέσεων βασίζεται σε σπουδαίες αλλαγές που πραγματοποιήθηκαν στο εργασιακό περιβάλλον των επιχειρήσεων. Στη συνέχεια, εξηγεί αναλυτικά τις παραπάνω αλλαγές και προβλέπει τις μελλοντικές προκλήσεις στο marketing των σχέσεων<sup>126</sup>.

Το 2003 οι Corstjens M. και Merrihue J. [2003] αναφέρονται στην αναγκαιότητα της αξιολόγησης των μέσων δράσης μίας επιχείρησης και των διαθέσιμων πόρων της<sup>127</sup>. Ο συνδυασμός των δυνατοτήτων της επιχείρησης με τις ανάγκες και επιθυμίες των πελατών της είναι βασικός για την ικανοποίηση και διατήρηση των πελατών της επιχείρησης.

Στη φιλοσοφία του marketing με προσανατολισμό την ικανοποίηση του πελάτη αναφέρθηκαν και οι Basuki W. A., Henderson S. [2003]<sup>128</sup>. Οι συγγραφείς υποστηρίζουν ότι η άριστη εφαρμογή του marketing ως λειτουργία της διοίκησης μίας επιχείρησης προϋποθέτει την υιοθέτηση της φιλοσοφίας ότι η ικανοποίηση των αναγκών και επιθυμιών του πελάτη θα συντελέσει στη διατήρηση καλών πελατειακών σχέσεων της επιχείρησης και θα οδηγήσει στην αύξηση της αποδοτικότητάς της.

<sup>124</sup> PETERSON R., LUCAS G.: “What Buyers Want Most from Salespeople: A View from the Senior Level” (Business Horizons, 9 January 2001).

<sup>125</sup> BERRY L.L., SEIDERS K., GREWAL D.: “Understanding Service Convenience” (Journal of Marketing, Vol. 66, No. 3, July 2002).

<sup>126</sup> PALMER A.: “The Evolution of an Idea: an Environmental Explanation of Relationship Marketing” (Journal of Relationship Marketing, November 2002).

<sup>127</sup> CORSTJENS M., MERRIHUE J.: “Optimal Marketing. Samsung Case Study” (Harvard Business Review, October 2003).

<sup>128</sup> BASUKI W. A., HENDERSON S.: “Whatever Happened to the Excellent Marketers? A Study of Financial Performance and Excellent Marketing” (Journal of General Management, Vol. 29, No.2, Winter 2003, σελ. 70-88).



#### 1.4 Η ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΚΗ ΕΠΙΣΚΟΠΗΣΗ ΤΟΥ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓ (1994-2005)

Οι πρώτες αναφορές στο ναυτιλιακό marketing έγιναν τόσο σε **συνέδρια** που πραγματοποιήθηκαν στην Ελλάδα όσο και στο εξωτερικό. Στο συνέδριο “European Short Sea Shipping”, που πραγματοποιήθηκε στην Ελλάδα το 1994, οι Wierikx A. και Riet J. παρουσίασαν την ομιλία τους με θέμα “Strategic Profiles for Transport Companies: The Case for Dutch Forest Product Carriers”. Αφού παρουσίασαν τα χαρακτηριστικά της αγοράς των πλοίων μεταφοράς προϊόντων ξυλείας, στη συνέχεια ανέλυσαν μία μέθοδο καθορισμού των ευκαιριών ανάπτυξης και των στρατηγικών εφαρμογής του marketing στις μεταφορικές εταιρείες (μέθοδος “TOVER”)<sup>129</sup>. Στη συνέχεια ακολούθησε μία απλή περιγραφή των μεθόδων τμηματοποίησης μίας αγοράς και διαφοροποίησης της υπηρεσίας.

Στα πλαίσια του παραπάνω συνεδρίου, ο Maertrens L. [1994] παρουσίασε την ομιλία του με θέμα “Competiveness of Short Sea Shipping Ports: The Case of Zeebrudge”<sup>130</sup>. Αναφέρθηκε στο ανταγωνιστικό marketing (competitive marketing) και ανέλυσε τις στρατηγικές που προσφέρουν ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα στα λιμάνια, μελετώντας την περίπτωση του λιμανιού Zeebrudge.

Στο διεθνές συνέδριο “Thalassa Forum ‘95”, που πραγματοποιήθηκε στην Ελλάδα, ο Pattofatto J. [1995] στην ομιλία του με τίτλο “Future Perspectives for Maritime Safety”, αφού ανέλυσε το διεθνές σύστημα ασφαλείας και τις μελλοντικές προοπτικές στο ναυτιλιακό κλάδο, στη συνέχεια έκανε μία απλή αναφορά στη φιλοσοφία που πρέπει να υιοθετηθεί και στις στρατηγικές του μάρκετινγκ που πρέπει να εφαρμοστούν, προκειμένου οι ναυτιλιακές επιχειρήσεις να αντιμετωπίσουν τις νέες προκλήσεις σε παγκόσμιο επίπεδο<sup>131</sup>.

Πιο εκτενείς αναφορές στο ναυτιλιακό marketing πραγματοποιήθηκαν στα πλαίσια του συνεδρίου “The 7th International LSM Ship Management Conference”. Το συνέδριο έλαβε χώρα στην Κύπρο το 1996 με θέμα τη διοίκηση πλοίων τρίτων.

<sup>129</sup> WIERIKX A., RIET J.: “Strategic Profiles for Transport Companies: The Case for Dutch Forest Product Carriers” (European Short Sea Shipping, Lloyds of London Press, Athens, 2-3 June 1994).

<sup>130</sup> MAERTRENS L.: “Competiveness of Short Sea Shipping Ports: The Case of Zeebrudge” (European Short Sea Shipping, Lloyds of London Press, Athens, 2-3 June 1994).

<sup>131</sup> PATTOFATTO J.: “Future Perspectives for Maritime Safety” (Thalassa Forum ‘95, Yacht Club of Greece, 6 April 1995).

Αξιόλογη ήταν η ομιλία του Rajaish B. [1996] με θέμα “New Marketing Strategies: How to Face the Competition”<sup>132</sup>. Πιο συγκεκριμένα ο ομιλητής περιέγραψε τα κρίσιμα εργαλεία του ναυτιλιακού marketing, ανάλυσε τις βασικές δραστηριότητες του διευθυντή ενός τμήματος marketing και παρουσίασε τις ευκαιρίες και χειρισμούς εφαρμογής του marketing στη ναυτιλία.

Ο Thorstensen O. [1996] στην ομιλία του με θέμα “Quality: a Way to Profit”<sup>133</sup> υπογράμμισε τη σπουδαιότητα της εφαρμογής του marketing στη ναυτιλία, ιδιαίτερα μετά την εισαγωγή της έννοιας της ολικής ποιότητας στη ναυτιλία και τον ISM Code.

Στις ανάγκες των ναυλωτών για ευελιξία εμπορίου και δρομολογίου, για γρήγορη εκτέλεση του ταξιδιού, για έμπειρο και κατάλληλα εκπαιδευμένο πλήρωμα και για παροχή υπηρεσιών σε μειωμένο κόστος έκανε αναφορά ο Kerr P. [1996] στην ομιλία του με θέμα “Developing New Management Business”<sup>134</sup>. Ο Kerr υπογράμμισε την αναγκαιότητα της εφαρμογής του marketing, προκειμένου η διοίκηση μίας ναυτιλιακής επιχείρησης να ικανοποιήσει τις ανάγκες των πελατών της.

Αξιομνημόνευτη ήταν η ομιλία του Panayides P. [1996] με θέμα “Profit from Relationship Marketing”. Ο Panayides αναφέρθηκε στα οφέλη από την εφαρμογή του marketing σχέσεων στις διαχειρίστριες εταιρίες πλοίων τρίτων<sup>135</sup>. Ανάμεσα στα οφέλη διακρίνεται η διατήρηση των πελατών και η ελαχιστοποίηση του κόστους προσφοράς των υπηρεσιών. Οι Panayides P. και Gray R. [1997] επισήμαναν τις κοινωνικές και οργανικές διαστάσεις του marketing σχέσεων, που αφορούν στις μεταβλητές που πρέπει να ληφθούν υπόψη κατά την εφαρμογή του marketing σε μία επιχείρηση<sup>136</sup>.

Σε συνέδριο που πραγματοποιήθηκε στη Σιγκαπούρη το 2000, με θέμα “Highlights and Conclusions of the Quality Shipping Seminar 2000 – A Global Perspective”, παρουσιάστηκαν δύο ομιλίες, οι οποίες επικεντρώνονταν αποκλειστικά στην ποιότητα των υπηρεσιών στην Εμπορική Ναυτιλία, ενώ έκαναν παράλληλα μία αναφορά στην αναγκαιότητα του marketing ως μέσο εξασφάλισης της απαιτούμενης ποιότητας.

<sup>132</sup> RAJAISH B.: “New Marketing Strategies: How to Face the Competition” (The 7th International LSM Ship Management Conference, Cyprus 12-13 September 1996).

<sup>133</sup> THORSTENSEN O.: “Quality: a Way to Profit” (The 7th International LSM Ship Management Conference, Cyprus 12-13 September 1996).

<sup>134</sup> KERR P.: “Developing New Management Business” (The 7th International LSM Ship Management Conference, Cyprus 12-13 September 1996).

<sup>135</sup> PANAYIDES P.: “Profit From Relationship Marketing” (The 7th International LSM Ship Management Conference, Cyprus 12-13 September 1996).

<sup>136</sup> PANAYIDES P., GRAY R.: “Marketing the Professional Ship Management Service” (Maritime Policy & Management, Vol. 24, No.3, 1997).

Ο Moore T. [2000] στην ομιλία του με τίτλο “Quality Shipping – Perspectives of Charterers”, ανέλυσε την έννοια της ποιότητας των υπηρεσιών από την πλευρά των ναυλωτών<sup>137</sup>. Αφού όρισε την ποιότητα των υπηρεσιών, παρουσίασε τις επιθυμίες των ναυλωτών σε κάθε διαπραγμάτευση ναύλωσης, καθώς και τις απαιτήσεις τους από τους πλοιοκτήτες σε κάθε εκτέλεση ναύλωσης, και ανέλυσε τα κριτήρια επιλογής των πλοιοκτητών στην αγορά δεξαμενοπλοίων. Στο τέλος επισήμανε το βασικό ρόλο του marketing για να μπορέσει η ναυτιλιακή επιχείρηση να προσφέρει υψηλής ποιότητας θαλάσσιες μεταφορικές υπηρεσίες.

Στο ίδιο συνέδριο, ο Cheng Eng L. [2000] στην ομιλία του με τίτλο “Quality Shipping – A Shipowner’s Perspective”, ανάλυσε την έννοια της ποιότητας των υπηρεσιών από την πλευρά των πλοιοκτητών<sup>138</sup>. Ο Cheng Eng L αναφέρθηκε εκτενέστερα στην ποιότητα των υπηρεσιών, αναλύοντας τις έννοιες διαχειριστική ποιότητα, εμπορική ποιότητα, αποδεκτή ποιότητα και υψηλή ποιότητα. Υποστήριξε ότι αφού υπάρχουν διάφορα επίπεδα ποιότητας υπηρεσιών, άρα υπάρχουν διάφορες κατηγορίες πλοίων (sub-standard ships, standard ships, quality ships). Στο τέλος της ομιλίας του, πραγματοποίησε αναφορά στην πολιτική marketing που πρέπει οι εταιρείες να εφαρμόσουν για να ανταποκριθούν στο απαιτητικό περιβάλλον της ναυτιλίας.

Μία πρώτη μεθοδική προσπάθεια “τμηματοποίησης” της ναυτιλιακής αγοράς πραγματοποιήθηκε από τον Tor Wergeland [2002] και παρουσιάστηκε στο συνέδριο που έλαβε χώρα στην Κοπεγχάγη. Παρουσίασε μία τμηματοποίηση της ναυτιλιακής αγοράς σε τέσσερα τμήματα<sup>139</sup>:

- § *Τη βιομηχανική ναυτιλία*, η οποία περιλαμβάνει τις αγορές στις οποίες δίνεται έμφαση στην εξυπηρέτηση της βιομηχανίας της οποίας το φορτίο μεταφέρεται.
- § *Τη ναυτιλία των συμβολαίων*, η οποία περιλαμβάνει τις αγορές στις οποίες δίνεται έμφαση στο συμβόλαιο μεταφοράς – ναύλωσης που υπογράφεται.
- § *Τη ναυτιλία των φορτίων*, η οποία περιλαμβάνει τις αγορές στις οποίες δίνεται έμφαση στο φορτίο που μεταφέρεται.
- § *Την εξειδικευμένη ναυτιλία*, η οποία περιλαμβάνει τις αγορές στις οποίες δίνεται έμφαση στη μεταφορά ειδικών φορτίων.

<sup>137</sup> MOORE T.: “Quality Shipping – Perspectives of Charterers” (Highlights and Conclusions of the Quality Shipping Seminar 2000 – A Global Perspective, 24-25 March 2000, Singapore).

<sup>138</sup> CHENG ENG L.: “Quality Shipping – A Shipowner’s Perspective” (Highlights and Conclusions of the Quality Shipping Seminar 2000 – A Global Perspective, 24-25 March 2000, Singapore).

<sup>139</sup> WERGELAND TOR: “Strategies for Maritime Emphasis” (Seminar, Kristiansand, 25 April 2002, Agder University College).

Το 1998 πραγματοποιήθηκε ένα **πilotικό πρόγραμμα** από την “North Sea Commission” με αντικείμενο έρευνας την εφαρμογή του marketing στη Ναυτιλία Μικρών Αποστάσεων στην Βόρεια Θάλασσα<sup>140</sup>. Η έρευνα έδειξε ότι η εφαρμογή του marketing είναι αναγκαία στη Ναυτιλία Μικρών Αποστάσεων, η οποία χρειάζεται μία πολιτική προώθησης, προκειμένου να γίνει δημοφιλής και να κερδίσει πελατεία.

Λίγα επίσης είναι τα **άρθρα** που έχουν δημοσιευτεί στον ναυτιλιακό τύπο με θέμα την εφαρμογή του marketing στην ναυτιλία. Αναφορά στην αναγκαιότητα εφαρμογής του marketing στα λιμάνια έκαναν οι McLaughlin J. και Wright S.[1993] στη Lloyds List<sup>141</sup>. Η ίδια εφημερίδα φιλοξένησε το άρθρο του Goldfield B. [2003] - προέδρου του λιμανιού Dover - το οποίο αναφέρονταν στις κερδοφόρες συνέπειες του marketing για τα λιμάνια που το εφαρμόζουν<sup>142</sup>.

Οι Βλάχος Γ. και Μυλωνάκης Ζ. [2000, 2001] δημοσίευσαν αξιόλογα άρθρα, στα οποία παρουσιάζουν στρατηγικές marketing για τις επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στην επιβατηγό ναυτιλία και πιο συγκεκριμένα στην ακτοπλοΐα<sup>143</sup>.

Η Guldem Cerit [2001] σε άρθρο της που δημοσιεύτηκε στο “Maritime Transport and Ports”, αναφέρθηκε στην εφαρμογή του marketing στη ναυπηγική βιομηχανία<sup>144</sup>. Σε έρευνα που πραγματοποίησε σε ναυπηγεία της Αμερικής και της Τουρκίας, παρατήρησε ότι τα ναυπηγεία των δύο χωρών εφαρμόζαν διαφορετική στρατηγική marketing. Διαπίστωσε επίσης, ότι μολονότι τα τουρκικά ναυπηγεία αποτελούν έναν μικρότερο πληθυσμό σε μέγεθος, χωρίς ιδιαίτερα αναπτυγμένο marketing, ωστόσο προσφέρουν μεγαλύτερη παραγωγή εμπορικών πλοίων και περισσότερες εξαγωγές σε σύγκριση με τα αμερικάνικα ναυπηγεία. Και οι δύο πληθυσμοί εφαρμόζουν marketing προσανατολισμένο στον πελάτη, ωστόσο τα τουρκικά ναυπηγεία δίνουν έμφαση στη διεθνή ανταγωνιστικότητα. Τ’ αποτελέσματα της έρευνας δείχνουν επίσης τη σπουδαιότητα της λειτουργίας ξεχωριστού τμήματος marketing.

<sup>140</sup> CASAGRANDE S.: “Special Report on Shortsea and Inland Europe: Effective Marketing Strategies Could Provide Key to the Future” (Lloyds List, 13 November 1998).

<sup>141</sup> MCLAUGHLIN J., WRIGHT S.: “Special Report on New York: Marketing Drive is a Signal Success” (Lloyds List, 23 April 1993).

<sup>142</sup> GOLDFIELD B.: “Marketing Unit Part of Management Shake-up” (Lloyds List, 20 January 2003).

<sup>143</sup> VLACHOS G.P., MYLONAKIS J.: “The Specialized Market of Coastal Shipping (Passenger, Ferry Vessels) and its Service Marketing Implications” (Cyprus Journal of Science and Technology, Nicosia, Cyprus, 2000, Vol. 3, No 1), VLACHOS G.P., MYLONAKIS J.: “Passenger Behavior and Decisions of a Coastal Enterprise – A Marketing – Oriented Approach” (Cyprus Journal of Science and Technology, Nicosia, Cyprus, 2000, Vol. 3, No 1), VLACHOS G.P., MYLONAKIS J.: “Positioning Strategies and Policies of Greek Shipping Companies Relating to Ferry Passengers Markets” (Applied Research Review, Vol. VI, No 1, 2001).

<sup>144</sup> GULDEM CERIT: “A Comparative Study on the Market Orientation Measures of the US and Turkish Shipbuilding Industries” (Maritime Transport and Ports, 7 February 2001).

Η ίδια [2002] με άρθρο που παρουσίασε σε Ετήσιο Συνέδριο της Διεθνούς Ένωσης Ναυτιλιακών Οικονομολόγων, τόνισε τη σπουδαιότητα του marketing σχέσεων στα λιμάνια<sup>145</sup>. Οι καλές σχέσεις ενός λιμένα με τους χρήστες του, τους μετόχους του, τις εργατικές ενώσεις, τους χρηματοοικονομικούς οργανισμούς, τις οικολογικές ενώσεις, τους ερευνητές, τα πολιτικά πρόσωπα της χώρας κ.λπ., επιδρούν αποτελεσματικά στην απόδοση του λιμανιού καθώς και στην ανάπτυξη της ενδοχώρας.

Αναφορά στο marketing των ναυπηγείων έκανε επίσης ο Flynn M. [2003] σε άρθρο που δημοσιεύτηκε στην Lloyds List<sup>146</sup>. Αναφέρεται στη μελέτη περίπτωσης της εφαρμογής του marketing στη Hyundai Heavy Industry και στα ευεργετικά αποτελέσματα που αυτό προσφέρει στο βιβλίο παραγγελιών του ναυπηγείου.

Όσον αφορά **τα βιβλία** που κυκλοφόρησαν με θέμα το ναυτιλιακό marketing, αυτά είναι ελάχιστα. Το 1997, όπως ανέφερα, εκδόθηκε το βιβλίο των Dickinson B. και Vladimir A., το οποίο αποτελεί μία πρώτη προσπάθεια μελέτης της εφαρμογής του marketing στην επιβατηγό ναυτιλία (αγορά κρουαζιεροπλοίων)<sup>147</sup>.

Το 1987 ο Branch A., όπως επίσης προανέφερα, έγραψε το βιβλίο με τίτλο “Economics of Shipping Practice and Management”, το οποίο περιλαμβάνει ένα κεφάλαιο που αναφέρεται περιληπτικά στη διαχείριση πλοίων που ανήκουν σε τρίτους, καθώς και στο ναυτιλιακό marketing. Το 1998 εκδόθηκε το νέο βιβλίο του Branch με τίτλο “Maritime Economics, Management and Marketing”, το οποίο επικεντρώνεται κυρίως στη Ναυτιλιακή Οικονομική, ενώ κάνει μία παρουσίαση του marketing των υπηρεσιών, της έρευνας marketing, του σχεδιασμού marketing και του μίγματος marketing στη Ναυτιλία και στα Λιμάνια<sup>148</sup>.

Οι Σουηδοί Gorton L., Ihre R., Sandevan L. [1999] στο βιβλίο με τίτλο “Shipbroking & Chartering Practice”, συμπεριέλαβαν ένα κεφάλαιο με αντικείμενο το marketing<sup>149</sup>. Οι Σουηδοί αναφέρονται περιληπτικά στη σπουδαιότητα της εφαρμογής του marketing τόσο στην Ναυτιλία Γραμμών όσο και στην Ελεύθερη Ναυτιλία. Αναφορά γίνεται επίσης στις προϋποθέσεις εφαρμογής του marketing, καθώς και στις επιπτώσεις αυτής στην οργάνωση του ναυτιλιακού γραφείου.

<sup>145</sup> GULDEM CERIT: “Ports and Community Effects: Analysis of the Impact of Marketing Public Relations” (IAME Annual Conference “Maritime Economics: Setting the Foundations for Port and Shipping Policies”, Panama 13-15 November 2002).

<sup>146</sup> FLYNN M.: “HHI Unifies Marketing Approach” (Lloyds List, 4 November 2003).

<sup>147</sup> DICKINSON B., VLADIMIR A.: “Selling the Sea” (John Wiley & Sons Inc., U.S.A. 1997).

<sup>148</sup> BRANCH A.: “Maritime Economics Management & Marketing” (Stanley Thomes 1998, σελ.301-341).

<sup>149</sup> GORTON L., IHRE R., SANDEVAN A.: “Shipbroking and Chartering Practice” (Lloyd’s of London Press, σελ. 47-51, 1999).



Το 2001 εκδόθηκε, όπως αναφέρθηκε, το βιβλίο του Panayides P. με τίτλο “Professional Ship Management, Marketing and Strategy”, το οποίο αποτελεί την πρώτη διεξοδική μελέτη της εφαρμογής του marketing σχέσεων στις εταιρείες που διαχειρίζονται πλοία τρίτων<sup>150</sup>.

Το 2002 στο βιβλίο που εκδόθηκε με τίτλο “The Handbook of Maritime Economics and Business”, η Guldem Cerit συμπεριέλαβε ένα κεφάλαιο με θέμα την εφαρμογή των διαφόρων στρατηγικών marketing στη ναυτιλιακή βιομηχανία<sup>151</sup>. Πιο συγκεκριμένα, η Guldem Cerit κάνει μία αναφορά στις στρατηγικές του ανταγωνιστικού marketing, χωρίς να εμβαθύνει στο θέμα.

Όσον αφορά την **ελληνική βιβλιογραφία**, ο επιβλέπων καθηγητής μου [1996], στο βιβλίο του με τίτλο “Λειτουργική Διαχείριση Ναυτιλιακών Επιχειρήσεων” και αργότερα στην 2<sup>η</sup> έκδοση του βιβλίου του “Η Διοίκηση της Διαχείρισης & της Παραγωγής στις Ναυτιλιακές Επιχειρήσεις” [2001], αναφέρεται στο ναυτιλιακό marketing και επισημαίνει την αναγκαιότητα της εφαρμογής του marketing στη ναυτιλία, ιδιαίτερα μετά την εισαγωγή της έννοιας της ποιότητας στη ναυτιλία<sup>152</sup>. Η εφαρμογή του marketing και η διαφήμιση παίζουν καθοριστικό ρόλο στη διαφοροποίηση της υπηρεσίας. Οι ναυτιλιακές επιχειρήσεις που έχουν ποιότητα στην υπηρεσία που παρέχουν, έχουν κίνητρο ν’ αποκαλύψουν την ποιότητά τους μέσα από τη διαφήμιση και να θέσουν σε μειονεκτική θέση τους ανταγωνιστές τους, που ίσως παρέχουν χαμηλή ποιότητα μεταφορικής υπηρεσίας. *Αναγκαία κρίνεται η ύπαρξη του marketing κατά τη διάρκεια των ναυτιλιακών κρίσεων που στην αγορά υπάρχει πλεονάζουσα χωρητικότητα με αποτέλεσμα οι ναυλωτές να είναι ενδεχομένως σε θέση να επιλέξουν την πλοιοκτήτρια εταιρεία που θα χρησιμοποιήσουν.*

Το 2005 στο βιβλίο που εκδόθηκε με τίτλο “Λιμενικός Σχεδιασμός στη Σύγχρονη Λιμενική Βιομηχανία”, ο Χλωμούδης Κ. συμπεριέλαβε ένα αξιόλογο κεφάλαιο στο οποίο υπογραμμίζει την αναγκαιότητα της εφαρμογής του marketing στα λιμάνια και μελετάει τη διαδικασία του λιμενικού marketing σαν μέρος του συνολικού στρατηγικού σχεδίου του λιμανιού<sup>153</sup>.

<sup>150</sup> PANAYIDES P.: “Professional Ship Management, Marketing and Strategy” (Ashgate 2001).

<sup>151</sup> GRAMMENOS C.: “The Handbook of Maritime Economics and Business” (LLP, 2002, σελ. 562-570).

<sup>152</sup> ΓΟΥΛΙΕΛΜΟΣ Α.Μ.: “Λειτουργική Διαχείριση Ναυτιλιακών Επιχειρήσεων” (Εκδόσεις J & J Hellas, 1996, σελ.145-171), ΓΟΥΛΙΕΛΜΟΣ Α.Μ.: “Η Διοίκηση της Διαχείρισης & της Παραγωγής στις Ναυτιλιακές Επιχειρήσεις” (Εκδόσεις Σταμούλης 2001).

<sup>153</sup> ΧΛΩΜΟΥΔΗΣ Κ.: “Λιμενικός Σχεδιασμός στη Σύγχρονη Λιμενική Βιομηχανία” (J&J Ελλάς, 2005).



## 1.5 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ 1<sup>ου</sup> ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ

Συμπερασματικά, στη διάρκεια της **νηπιακής περιόδου** εμφανίστηκαν οι πρώτες προσπάθειες μελέτης των ιδιαίτερων χαρακτηριστικών των υπηρεσιών. Την περίοδο αυτή έλαβε χώρα μία *λεκτική διαμάχη μεταξύ των ακαδημαϊκών που υποστήριζαν την πάγια φιλοσοφία του marketing και των ακαδημαϊκών που υποστήριζαν την αναγκαιότητα εφαρμογής του marketing στις υπηρεσίες*. Οι πρώτοι πίστευαν ότι ο βασικός λόγος ύπαρξης της επιστήμης αυτής είναι η προώθηση των προϊόντων. Όπου αναφέρονται οι υπηρεσίες είναι για λόγους προώθησης των προϊόντων, συνεπώς το marketing υπηρεσιών είναι μία απλή προέκταση του marketing των προϊόντων. Οι δεύτεροι πίστευαν ότι η ανεύρεση ιδιαίτερων χαρακτηριστικών των υπηρεσιών δικαιολογεί την ανάπτυξη ξεχωριστού κλάδου του marketing στον τομέα των υπηρεσιών. Στη νηπιακή περίοδο δηλαδή, τέθηκε το ζήτημα “νομιμοποίησης” της επιστήμης του marketing υπηρεσιών.

Τα άρθρα της περιόδου αυτής περιορίζονται στον *καθορισμό των ιδιαίτερων χαρακτηριστικών των υπηρεσιών* και στην απόδοση νέων εννοιών και ορισμών που αφορούν το marketing υπηρεσιών. Τα βιβλία της περιόδου αυτής είναι ελάχιστα και οι διδακτορικές διατριβές δεν βασίζονται σε διεξοδικές εμπειρικές έρευνες.

Αφού έγινε προφανές κατά τη διάρκεια της νηπιακής περιόδου ότι η ύπαρξη ιδιαίτερων χαρακτηριστικών των υπηρεσιών δικαιολογεί την ανάπτυξη ξεχωριστού κλάδου του marketing, *η διαμάχη υποχώρησε και προτάθηκαν νέες στρατηγικές εφαρμογής του marketing στον τομέα αυτό*.

Η **νεανική περίοδος** είναι μία περίοδος ευημερίας, αφού περιλαμβάνει εύστροφες έρευνες στις οποίες προτάθηκαν νέες στρατηγικές εφαρμογής του marketing υπηρεσιών που συνετέλεσαν στη γρήγορη εξέλιξη της επιστήμης. Για πρώτη φορά διοργανώνονται συνέδρια και κυκλοφορούν περιοδικά αφιερωμένα αποκλειστικά στο marketing υπηρεσιών.

Σύμφωνα με τους Brown, Fisk και Bitner η πρόοδος που σημειώθηκε στη νεανική περίοδο οφείλονταν στην “απελευθέρωση” των βιομηχανιών παροχής υπηρεσιών (αερομεταφορές, τραπεζικές υπηρεσίες, τηλεπικοινωνίες κ.λπ.) και στα συνέδρια που διοργάνωσε το “American Marketing Association”. *Μετά την απελευθέρωση οι βιομηχανίες θα έπρεπε να προσφέρουν τις υπηρεσίες τους σε πιο ανταγωνιστικό περιβάλλον και να ικανοποιήσουν τις αυξημένες προσδοκίες των πελατών τους*. Κάτω από τέτοιες συνθήκες το marketing των υπηρεσιών θα τις βοηθούσε να

πραγματοποιήσουν το έργο τους. Ο ρόλος του marketing για τις επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών από μέτριος που ήταν μέχρι τότε μετατράπηκε σε ζωτικής σημασίας για την επιβίωσή τους. Οι managers επιθυμούσαν να μάθουν και να υιοθετήσουν νέες στρατηγικές marketing για να τις εφαρμόσουν στις επιχειρήσεις τους και παράλληλα οι ακαδημαϊκοί προσπαθούσαν να εδραιώσουν την επιστήμη του marketing ως ξεχωριστού κλάδου στον τομέα των υπηρεσιών. Η *σύζευξη των επαγγελματιών και των ακαδημαϊκών* επιτεύχθηκε στα πλαίσια των συνεδρίων που διοργάνωσε το “American Marketing Association”, συντελώντας με αυτό τον τρόπο στην ευημερία της νεανικής περιόδου<sup>154</sup>. Επιπλέον, σύμφωνα με τον Knight [1999] η εξέλιξη του marketing υπηρεσιών από το 1980 οφείλεται στην *παγκοσμιοποίηση της αγοράς και στην εξέλιξη των πληροφοριακών συστημάτων και των τηλεπικοινωνιών*<sup>155</sup>.

Η **περίοδος της ενηλικίωσης** χαρακτηρίζεται από μία *εκρηκτική αύξηση των άρθρων, ερευνών, βιβλίων και διδακτορικών* που εκπονήθηκαν σε όλο τον κόσμο. Την περίοδο αυτή διοργανώθηκαν συνέδρια στην Αμερική, στην Αγγλία, στη Σουηδία, στη Γαλλία κ.α., δίνοντας στο marketing υπηρεσιών ένα διεθνές χαρακτήρα. Την περίοδο της ενηλικίωσης οι έρευνες που πραγματοποιήθηκαν χάρισαν στο marketing την αναγνώριση των ακαδημαϊκών και επαγγελματιών, και *το εδραίωσαν ως ξεχωριστή επιστήμη στον κλάδο των υπηρεσιών*. Μετά την αναγνώριση αυτή, οι ερευνητές προσπάθησαν να δανειστούν στοιχεία από άλλες επιστήμες, προκειμένου να αναπτύξουν καινούργιες θεωρίες και να λύσουν προβλήματα του marketing υπηρεσιών. Την περίοδο αυτή οι ερευνητές προσπάθησαν να μελετήσουν τις βασικές διαφορές μεταξύ υπηρεσιών και προϊόντων και ν’ αντιμετωπίσουν τα προβλήματα που αυτές προκαλούν στην εφαρμογή του marketing. *Τα άρθρα και οι έρευνες αυτής της περιόδου είναι περισσότερο εμπειρικές και λιγότερο εννοιολογικά προσανατολισμένες*.

Οι ερευνητές αυτής της περιόδου ασχολούνται με πιο εξειδικευμένα θέματα, όπως η ποιότητα της υπηρεσίας (service quality), οι αλληλεπιδράσεις μεταξύ του προσωπικού άμεσης επαφής και των πελατών της επιχείρησης (service encounters), η διατήρηση των πελατών (customer retention), ο σχεδιασμός της υπηρεσίας (service design), η ικανοποίηση των πελατών (customer satisfaction), οι τρόποι αντιμετώπισης των παραπόνων των πελατών (customers’ complaints), το marketing σχέσεων με τον

<sup>154</sup> BROWN S., FISK R., BITNER M.: “The Development and Emergence of Services Marketing Thought” (International Journal of Service Industry Management, Vol. 5, No 1, 1994, σελ. 21-48).

<sup>155</sup> KNIGHT G.: “International Services Marketing: Review of Research, 1980-1998” (Journal of Services Marketing, Vol. 13, No 4/5, 1999).

πελάτη (relationship marketing), το marketing σχέσεων με τους προμηθευτές και άλλους συνεργάτες (reverse marketing), το εσωτερικό marketing (internal marketing) κα.

Λαμβάνοντας υπόψη τη βιβλιογραφική διερεύνηση των προηγούμενων πενήντα ετών, διακρίνω ότι η έρευνα στην επιστήμη του marketing υπηρεσιών αναμένεται να εξελίσσεται με γρήγορο ρυθμό, δανειζόμενη στοιχεία από άλλους επιστημονικούς κλάδους του μάνατζμεντ, όπως human resource management, organizational behavior, total quality management, operations management & risk management, προκειμένου να προσεγγίσει εξειδικευμένα θέματα του marketing υπηρεσιών και ν' αντιμετωπίσει τις δυσκολίες και τα προβλήματα που προκύπτουν από την εφαρμογή του. Η τάση για ενσωμάτωση στην επιστήμη του marketing όρων, αρχών και ιδεών από άλλες επιστήμες, συνδέεται με την επιθυμία των επιχειρήσεων να υπερβούν τα λειτουργικά εμπόδια και να βελτιώσουν την αποδοτικότητά τους.

Όσον αφορά το **ναυτιλιακό marketing**, θα πρέπει να σημειωθεί ότι δεν έχει γίνει διεξοδική μελέτη, τα άρθρα που έχουν δημοσιευθεί και τα βιβλία που έχουν εκδοθεί είναι λίγα, ενώ τα συνέδρια που έχουν πραγματοποιηθεί αναφέρονται περισσότερο στη Διοίκηση των Ναυτιλιακών Επιχειρήσεων. *Τα βιβλία επισημαίνουν την αναγκαιότητα της εφαρμογής του marketing στη ναυτιλία και κάποια από αυτά κάνουν μία παρουσίαση της έρευνας marketing, του σχεδιασμού marketing και του μίγματος marketing γενικά, χωρίς όμως να εξηγούν αναλυτικά τη διαδικασία εφαρμογής του marketing στη ναυτιλιακή επιχείρηση.* Εξάιρεση στα παραπάνω αποτελεί το βιβλίο του Panayides P. [1999], το οποίο βασίζεται στη διδακτορική διατριβή του, και αποτελεί την πρώτη προσπάθεια μελέτης της εφαρμογής του marketing σχέσεων στις εταιρείες που διαχειρίζονται πλοία τρίτων.

*Οι ελάχιστες έρευνες που έχουν εκπονηθεί εστιάζονται στην εφαρμογή του marketing στα λιμάνια και στα ναυπηγεία και όχι στις ναυτιλιακές επιχειρήσεις.*

Στα άρθρα που έχουν δημοσιευτεί φαίνεται ότι *το ενδιαφέρον των ναυτιλιακών ερευνητών και ακαδημαϊκών έχει επικεντρωθεί στον τομέα της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας.* Η σπουδαιότητα της εφαρμογής του marketing στη ναυτιλία ως αποτέλεσμα της παγκοσμιοποίησης και των αυξημένων απαιτήσεων στο επίπεδο της ποιότητας των υπηρεσιών, έχει γίνει αντιληπτή από ελάχιστους επαγγελματίες και ακαδημαϊκούς, με αποτέλεσμα να μπορώ να ισχυριστώ ότι το Ναυτιλιακό Marketing βρίσκεται ακόμη σε βρεφική ηλικία.

Στο πρώτο παράρτημα παρατίθεται μία βιβλιογραφική συνεισφορά.

---

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2<sup>ο</sup>:

### Η ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΟΥ MARKETING ΣΤΙΣ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

---

#### 2.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Όπως ανέφερα και στο προηγούμενο κεφάλαιο, το marketing των ναυτιλιακών υπηρεσιών βρίσκεται ακόμη σε βρεφική ηλικία. Σκοπός μου είναι η μελέτη της εφαρμογής του marketing στη ναυτιλία, και πιο συγκεκριμένα στις ναυτιλιακές επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στην εμπορική ναυτιλία. Στο κεφάλαιο αυτό δίνω έναν ορισμό του ναυτιλιακού marketing (βλ. και ενότητα 1.2), εξετάζω τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά των ναυτιλιακών υπηρεσιών, περιγράφω τη διαδικασία εφαρμογής του marketing και μελετώ τις φιλοσοφίες του marketing που μπορούν να υιοθετηθούν από τις ναυτιλιακές επιχειρήσεις. Το κεφάλαιο αυτό αποτελείται από τις ακόλουθες ενότητες:

- § **Η έννοια του ναυτιλιακού marketing.** Στην ενότητα αυτή ορίζω το ναυτιλιακό marketing και ειδικότερα το marketing των ναυτιλιακών επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται στην εμπορική ναυτιλία.
- § **Τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά των ναυτιλιακών υπηρεσιών.** Στην ενότητα αυτή εξηγώ αναλυτικά τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά των θαλάσσιων μεταφορικών υπηρεσιών.
- § **Η διαδικασία εφαρμογής του marketing στη ναυτιλιακή επιχείρηση.** Η εισαγωγή του marketing στις ναυτιλιακές επιχειρήσεις απαιτεί την ανάληψη συγκεκριμένων δραστηριοτήτων με συνέχεια και περιοδικότητα. Στην ενότητα αυτή περιγράφω διεξοδικά τα στάδια εφαρμογής του marketing στη ναυτιλιακή επιχείρηση.
- § **Οι φιλοσοφίες του marketing στη ναυτιλιακή επιχείρηση.** Στην ενότητα αυτή μελετώ τις διάφορες φιλοσοφίες που μπορούν να υιοθετηθούν από τις ναυτιλιακές επιχειρήσεις που εφαρμόζουν το ναυτιλιακό marketing.

## 2.2 ΤΟ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΟ MARKETING

Στην παρούσα διατριβή ορίζω το marketing της ναυτιλιακής επιχείρησης, που δραστηριοποιείται στην εμπορική ναυτιλία, ως τον κλάδο της επιστήμης του B2B marketing, που ασχολείται με την ικανοποίηση των αναγκών του ναυλωτή - φορτωτή για θαλάσσια μεταφορά αγαθών, με κύριο σκοπό το κέρδος. Η ικανοποίηση αυτή προϋποθέτει από τη μία πλευρά σωστή διάγνωση της ναυτιλιακής αγοράς για την κατανόηση και πρόβλεψη των επιθυμιών και αναγκών του ναυλωτή – φορτωτή και από την άλλη κατάλληλο σχεδιασμό, οργάνωση και έλεγχο των μέσων που διαθέτει η ναυτιλιακή επιχείρηση. Όσο περισσότερο η ναυτιλιακή επιχείρηση προσπαθεί ν’ ανακαλύψει τι επιθυμούν οι πελάτες της, να προσφέρει μεταφορικές υπηρεσίες για να ικανοποιήσει τις ανάγκες τους, να διαπραγματευτεί ναύλο σε συνάρτηση με αυτό που προσφέρει, να επικοινωνεί αποτελεσματικά με την αγορά στην οποία στοχεύει, τόσο μεγαλύτερες πιθανότητες έχει να επιτύχει τη καταλληλότερη, αποδοτικότερη και μακροβιότερη εμπορική απασχόληση των πλοίων της.

Ο παραπάνω ορισμός αναγνωρίζει το marketing ως μια **κυκλική διαδικασία**<sup>1</sup> (διάγραμμα 2.1), η οποία κατευθύνει τις προσπάθειες της ναυτιλιακής επιχείρησης προς την ικανοποίηση των αναγκών και επιθυμιών των πελατών της. Κατά τη διάρκεια της διαδικασίας αυτής πραγματοποιούνται ενέργειες *δια και με τα άτομα*, που λειτουργούν σε οργανωμένες ομάδες. Η διαδικασία αυτή πρέπει να θεωρηθεί ως συνεχής, η οποία δεν σταματάει στο χρόνο και περιλαμβάνεται στις λειτουργίες του μάνατζμεντ, που αφορούν τον προγραμματισμό, την οργάνωση, την ηγεσία και τον έλεγχο<sup>2</sup>.

**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 2.1: Η ΚΥΚΛΙΚΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΤΟΥ MARKETING**



Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, 2004.

<sup>1</sup> ΓΟΥΛΙΕΛΜΟΣ Α. Μ.: “Management Ναυτιλιακών Επιχειρήσεων” (Τόμος 1, Εκδόσεις Α. Σταμούλης, 1996, σελ. 30-31), ROBBINS S. P.: “Management” (Prentice – Hall, 1991, Third Edition, σελ. 46-67).

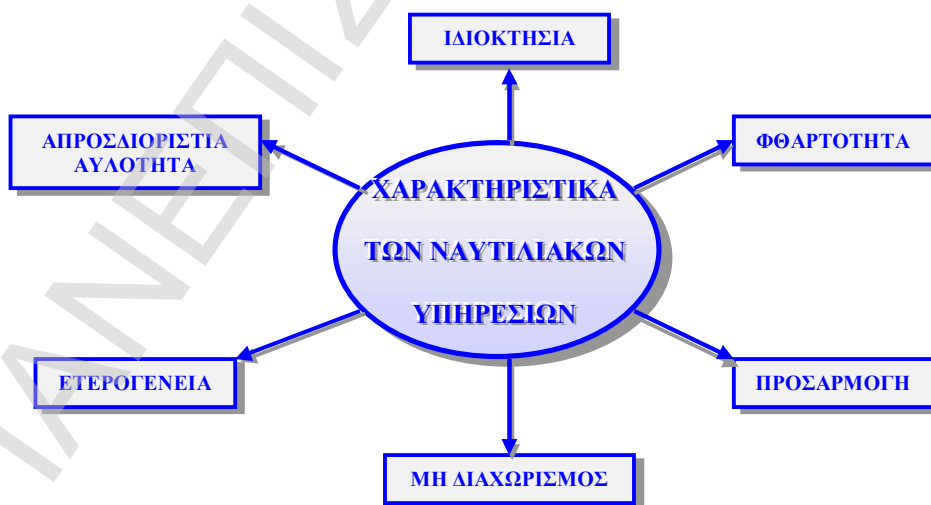
<sup>2</sup> HATTON A., WORSAM M.: “Effective Management for Marketing 1998-1999” (The workbook produced jointly with the CIM for advanced certificate, recommended by the CIM chief examiner, 1998, σελ. 20-27).

### 2.3 ΤΑ ΙΔΙΑΙΤΕΡΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΩΝ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

Επειδή επιχειρώ να ερευνήσω την εφαρμογή του marketing στις ναυτιλιακές επιχειρήσεις, οι οποίες προσφέρουν θαλάσσιες μεταφορικές υπηρεσίες, κρίνω αναγκαίο ν' ακολουθήσω μία *διερεύνηση των ιδιαίτερων χαρακτηριστικών των θαλάσσιων μεταφορικών υπηρεσιών*. Μία μεταφορική υπηρεσία δεν προσδιορίζεται τόσο εύκολα όσο ένα προϊόν, αφού δεν έχει τις ίδιες αναπαραγόμενες φυσικές διαστάσεις ώστε να μετρηθεί. Συνεπώς, η ναυτιλιακή αγορά περιέχει σε μεγάλο βαθμό *το στοιχείο της εμπιστοσύνης εκ μέρους του ναυλωτή – φορτωτή*, ο οποίος είναι σίγουρος για την ποιότητα και την εκτέλεση της μεταφοράς του φορτίου μόνον αφού αυτή ολοκληρωθεί. Για το λόγο αυτό, ο πωλητής της υπηρεσίας (υπάλληλος του τμήματος ναυλώσεων της ναυτιλιακής επιχείρησης) γίνεται μέρος της μεταφορικής υπηρεσίας, αφού μόνο έτσι γίνεται ν' αξιολογηθεί κατά κάποιο τρόπο η αποτελεσματικότητα της υπηρεσίας. Επιπλέον, μία μεταφορική υπηρεσία δεν μπορεί να κατασκευαστεί εκ των προτέρων και να αποθηκευτεί προς πώληση από το “ράφι” σε κάποιο μεταγενέστερο στάδιο.

Σύμφωνα με τον Rathmell J. [1974] τα πιο κοινά χαρακτηριστικά των υπηρεσιών γενικά, και των μεταφορικών υπηρεσιών ειδικότερα, είναι η **Απροσδιοριστία, ο Μη Διαχωρισμός, η Ετερογένεια, η Φθαρτότητα, η Ιδιοκτησία και η Προσαρμογή**<sup>3</sup>. Στο διάγραμμα 2.2 απεικονίζω τα χαρακτηριστικά των ναυτιλιακών υπηρεσιών και στη συνέχεια παρουσιάζω αναλυτικά τις έννοιες αυτές.

**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 2.2: ΤΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΩΝ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ**



Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, 2004.

<sup>3</sup> RATHMELL J.M.: “Marketing in the Service Sector” (Cambridge, Winthrop Publishers 1974).



### 2.3.1 Η ΑΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΤΙΑ ΤΩΝ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

Οι θαλάσσιες μεταφορικές υπηρεσίες είναι **άυλες, δηλαδή δεν έχουν φυσική υπόσταση**. Ο πιθανός πελάτης – (χρονο)ναυλωτής δεν δύναται να αντιληφθεί τη μεταφορική υπηρεσία πριν του παραδοθεί το ναυλωμένο πλοίο. Σύμφωνα με τους Rushton A.M. και Carson D.J. [1985], η πρόκληση της επιχείρησης που προσφέρει τη μεταφορά είναι ν'αποφασίσει την έκταση της απροσδιοριστίας και τις ενέργειες που απαιτούνται για να γίνει η υπηρεσία πιο απτή<sup>4</sup>. Αυτό συνεπάγεται κάποιο είδος επίδειξης χειροπιαστών αποδείξεων. Η Shostack G. προτείνει δύο είδη αποδείξεων (ενδείξεων ή μαρτυριών)<sup>5</sup>.

**Η περιφερειακή απόδειξη** χρησιμεύει μόνο για να επιβεβαιώσει την υπηρεσία, χωρίς να αποτελεί ένα υποκατάστατο της υπηρεσίας. Η περιφερειακή απόδειξη κατέχεται ως ένδειξη της αγοράς, και από μόνη της έχει μικρή αξία. Για παράδειγμα, η φορτωτική είναι άχρηστη χωρίς την ύπαρξη του πλοίου που θα εκτελέσει τη μεταφορά.

**Η ουσιώδης απόδειξη**, αντίθετα από την περιφερειακή, δεν μπορεί ν' αποκτηθεί από τον πελάτη. Ωστόσο η επίδρασή της στην αγορά της υπηρεσίας είναι κυρίαρχη. Στην περίπτωση της θαλάσσιας μεταφοράς φορτίων, η φορτωτική αποτελεί την περιφερειακή απόδειξη της υπηρεσίας, ενώ το πλοίο που θα πραγματοποιήσει τη μεταφορά αποτελεί την ουσιώδη απόδειξη και έχει αισθητή επίδραση στην κατανόηση της υπηρεσίας.

Η Shostack εξέθεσε **τη σημασία των ανθρώπων και του περιβάλλοντος μέσα στο οποίο προσφέρεται η υπηρεσία, ως ουσιώδεις αποδείξεις**. Το τμήμα ναυλώσεων μίας ναυτιλιακής επιχείρησης αντιστοιχεί στο τμήμα πωλήσεων μίας βιομηχανικής επιχείρησης. Ο ρόλος του προσωπικού του τμήματος ναυλώσεων είναι ιδιαίτερα σημαντικός στο βαθμό που επηρεάζει το ναυλωτή να αποδεχτεί τις προσφερόμενες υπηρεσίες και να υπογράψει το ναυλοσύμφωνο. Επιπλέον, το πλοίο αποτελεί το περιβάλλον μέσα στο οποίο προσφέρεται η μεταφορά του φορτίου δια θαλάσσης. Η διοίκηση θα πρέπει να λάβει υπόψη της την αξιοπλοία του και τη συμμόρφωσή του στους κανόνες ασφαλείας, προκειμένου να διασφαλιστεί η ασφαλής μεταφορά του φορτίου

Η απόδειξη είναι η καρδιά της εικόνας, της διαφήμισης και της προώθησης της μεταφορικής υπηρεσίας. Η απόδειξη πρέπει να είναι προσεκτικά **σχεδιασμένη και διαχειριζόμενη** γιατί αυτή παρέχει τις επιβεβαιώσεις που χρειάζεται ο ναυλωτής για να σχηματίσει μια εικόνα για τη μεταφορά.

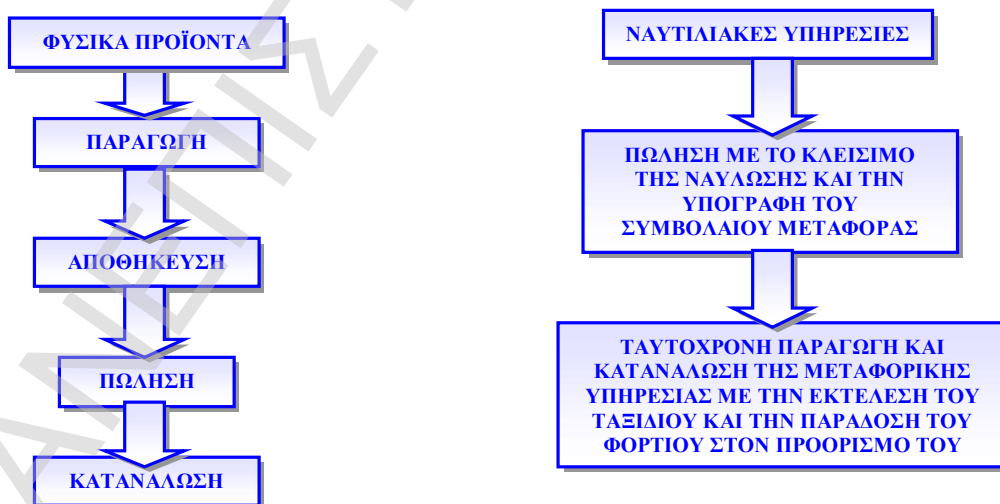
<sup>4</sup> RUSHTON A.M. & CARSON D.J.: "The Marketing of Services: Managing the Intangibles" (European Journal of Marketing, Vol.23, No. 8, 1985).

<sup>5</sup> BATESON J.E.G.: "Do We Need Service Marketing?" (Marketing Consumer Services: New Insights, Report 75-115, Boston: Marketing Science Institute, 1977).

**2.3.2 Ο ΜΗ ΔΙΑΧΩΡΙΣΜΟΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ & ΚΑΤΑΝΑΛΩΣΗΣ ΤΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ**

Άλλο ευδιάκριτο χαρακτηριστικό των θαλάσσιων μεταφορικών υπηρεσιών είναι ότι δεν μπορεί να διαχωριστεί η παραγωγή της υπηρεσίας από την κατανάλωση. Ο Kotler P. [1994] υποστηρίζει ότι μία υπηρεσία δεν διαχωρίζεται από την πηγή που την παρέχει. Για να δημιουργηθεί απαιτεί να είναι παρούσα η πηγή, είτε είναι άνθρωπος, είτε είναι μηχανή. Αυτό έρχεται σε αντίθεση με ένα προϊόν, το οποίο υπάρχει, είτε είναι παρούσα, είτε είναι απύσα η πηγή παραγωγής του<sup>6</sup>. Με άλλα λόγια, **η παραγωγή και η κατανάλωση συμβαίνουν ταυτόχρονα στις ναυτιλιακές υπηρεσίες**. Πιο συγκεκριμένα, αφού ολοκληρωθεί η διαδικασία διαπραγμάτευσης ναύλωσης και υπογραφεί το ναυλοσύμφωνο, τότε μπορεί να εκτελείται η ναύλωση, δηλαδή να πραγματοποιείται η θαλάσσια μεταφορά του φορτίου από το λιμάνι φόρτωσης στο λιμάνι εκφόρτωσης. Στο διάγραμμα 2.3 διακρίνονται οι διαφορές που υπάρχουν στη διαδικασία παραγωγής και κατανάλωσης προϊόντων και θαλάσσιων μεταφορικών υπηρεσιών. Τα αγαθά λ.χ παράγονται, αποθηκεύονται, πωλούνται και τέλος καταναλώνονται. Σε αντίθεση, οι θαλάσσιες μεταφορικές υπηρεσίες, όπως υποστηρίζουν οι Muddie P. και Cottam A. [1993], πρώτα πωλούνται (αφού ολοκληρωθεί η διαδικασία διαπραγμάτευσης της ναύλωσης), κατόπιν παράγονται και καταναλώνονται ταυτόχρονα κατά τη διάρκεια της εκτέλεσης του ταξιδιού<sup>7</sup>. Μεταφορά και παραγωγή συμπίπτουν.

**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 2.3: Ο ΜΗ ΔΙΑΧΩΡΙΣΜΟΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ ΚΑΙ ΚΑΤΑΝΑΛΩΣΗΣ ΣΤΙΣ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ**



Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, 2004.

<sup>6</sup> KOTLER P.: “Marketing Management. Ανάλυση, Σχεδιασμός, Υλοποίηση & Έλεγχος” (Interbooks 1994, σελ. 577).

<sup>7</sup> MUDIE P., COTTAM A.: “The Management and Marketing of Services” (Oxford, Butterworth-Heinemann Ltd., 1993).

### 2.3.3 Η ΕΤΕΡΟΓΕΝΕΙΑ ΤΩΝ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

Η ετερογένεια αφορά τη δυνατότητα υψηλής μεταβλητότητας της ποιότητας στην παροχή των θαλάσσιων μεταφορικών υπηρεσιών<sup>8</sup>. Η ποιότητα της ναυτιλιακής υπηρεσίας μπορεί να ποικίλλει από ναυτιλιακή επιχείρηση σε ναυτιλιακή επιχείρηση, από ναυλωτή σε ναυλωτή και από μέρα σε μέρα. Σύμφωνα με τους Zeithaml V., Parasuraman A. και Berry L. [1985], η παροχή της μεταφοράς υπόκειται πάντα σε κάποιες αποκλίσεις και η ανάπτυξη ρεαλιστικών προτύπων είναι εξαιρετικά δύσκολη, ειδικά όσον αφορά τη συμμόρφωσή της σχετικά με το τί έχει περιγραφεί και το τί έχει υποσχεθεί λ.χ. ο ναυλομεσίτης του πλοιοκτήτη στο ναυλομεσίτη του ναυλωτή. Για παράδειγμα, οι δυσμενείς καιρικές συνθήκες ή η ασυνέπεια του πληρώματος, προκαλούν υψηλή μεταβλητότητα στην τυποποίηση των μεταφορικών υπηρεσιών. Ο Nicoulaud B. [1989] προσθέτει ότι η έλλειψη ομοιογένειας στις υπηρεσίες δημιουργεί δυσκολίες σε ολόκληρη τη διαδικασία σχεδιασμού και προσφοράς της μεταφορικής υπηρεσίας<sup>9</sup>.

**Η ποιότητα της μεταφορικής υπηρεσίας μπορεί να ποικίλλει και εξαρτάται από το ποιός την παρέχει, καθώς και από το πότε και πώς παρέχεται.** Αν και μπορούν να χρησιμοποιηθούν τυποποιημένα συστήματα για να χειριστούν τις κρατήσεις θέσεων στα επιβατηγά πλοία, κάθε πρακτορείο μπορεί να διαφέρει από τα άλλα. Οι υπηρεσίες που προσφέρουν οι διάφορες ναυτιλιακές επιχειρήσεις τείνουν να διαφέρουν στο βαθμό στον οποίο στηρίζονται σε ανθρώπους ή σε εξοπλισμό. Μία από τις επιπτώσεις αυτής της διάκρισης είναι ότι τ' αποτελέσματα της παροχής μιας υπηρεσίας που στηρίζεται σε ανθρώπους τείνουν να είναι λιγότερο τυποποιημένα και ομοιόμορφα από τ' αποτελέσματα υπηρεσιών που στηρίζονται στον εξοπλισμό.

Μία προσέγγιση για την ελαχιστοποίηση της επίδρασης της ετερογένειας είναι η υιοθέτηση του αυτοματισμού<sup>10</sup>. Αυτή η προσέγγιση είχε προταθεί από τον Levitt T. [1981] και την ονόμασε “βιομηχανοποίηση των υπηρεσιών”. Η εφαρμογή του EDI στον κλάδο των θαλάσσιων μεταφορών είναι ένα καλό παράδειγμα ομοιογενοποίησης<sup>11</sup>. Το EDI παρέχει τη δυνατότητα στους ναυτιλιακούς επαγγελματίες να καταχωρούν διάφορα

<sup>8</sup> ZEITHAML V.A., PARASURAMAN A., BERRY L.L.: “A Conceptual Model of Service Quality and its Implications for Future Research” (Journal of Marketing, Vol. 49, Fall 1985), EDGETT S., PARKINSON S.: “Marketing for Service Industries” (The Service Industries Journal, Vol. 13, No.3, July 1993).

<sup>9</sup> NICOULAUD B.: “Problems and Strategies in the International Marketing of Services” (European Journal of Marketing, Vol. 23, No.6, 1989).

<sup>10</sup> LEVITT T.: “Marketing Intangibles Products and Product Intangibles” (Harvard Business Review, Vol. 59, No.3, May-June 1981).

<sup>11</sup> PLOMARITOU P.: “The Implementation of EDI in Ports. Special Reference to EDI Implementation in the Port of Piraeus” (University of Wales, Cardiff 1996).

στοιχεία και πληροφορίες σε Η/Υ και αυτά στη συνέχεια να διατίθενται σε οποιοδήποτε ενδιαφερόμενο, ο οποίος θα τα χρησιμοποιήσει, θα τα συμπληρώσει, θ' αφήσει κάποιο μήνυμα, θα δώσει οδηγίες, θα λύσει κάποιο πρόβλημα συναλλαγής ή οτιδήποτε άλλο χρειαστεί, προκειμένου τα συναλλασσόμενα μέρη να συνεργαστούν και να επιτύχουν το επιθυμητό αποτέλεσμα με τον ορθότερο και συντομότερο τρόπο.

#### 2.3.4 Η ΦΘΑΡΤΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

Οι μεταφορικές υπηρεσίες δεν μπορούν ν' αποθηκευτούν για μελλοντική πώληση ή να χρησιμοποιηθούν κάποια άλλη μέρα. Αν λοιπόν η ναυτιλιακή επιχείρηση δεν εκμεταλλευτεί τις ευκαιρίες και τις δυνατότητες της αγοράς, η πώληση θα έχει χαθεί. Οι μεταφορικές υπηρεσίες δεν μπορούν να παραχθούν πριν ζητηθούν και μετά ν' αποθηκευτούν περιμένοντας τη ζήτηση. Εάν η υπηρεσία δεν χρησιμοποιείται όταν είναι διαθέσιμη, τότε η παραγωγή της υπηρεσίας δεν πραγματοποιείται. Τα ίδια ισχύουν και στην περίπτωση της προναύλωσης πλοίου, όπου τα πλοία βρίσκονται υπό παραγγελία ή έστω στο στάδιο της ναυπήγησης<sup>12</sup>.

Οι Rushton A. και Carson D. [1989] ισχυρίζονται ότι επειδή οι υπηρεσίες δεν μπορούν ν' αποθηκευτούν, είναι σημαντικό να συγχρονιστεί η Προσφορά με τη Ζήτηση<sup>13</sup>. Έτσι, η ναυτιλιακή επιχείρηση που δραστηριοποιείται στην ελεύθερη φορτηγό ναυτιλία θα πρέπει να έχει τη δυνατότητα να προσφέρει στο ναυλωτή το κατάλληλο πλοίο, έτοιμο στο ζητούμενο λιμάνι φόρτωσης, τη χρονική περίοδο που ο ναυλωτής το χρειάζεται και σε ανταγωνιστικά επίπεδα ναύλου, διαφορετικά ο ναυλωτής δεν θα είναι πρόθυμος να κλείσει τη ναύλωση και να υπογράψει το ναυλοσύμφωνο.

Ο Stopford M. [1997] αναφέρει ότι η ζήτηση θαλάσσιων μεταφορών είναι τόσο ασταθής και ευμετάβλητη που μπορεί να μεταβάλλεται μέχρι και 10% μέσα στο ίδιο έτος (σε όρους τόνομιλίων)<sup>14</sup>. Επίσης, είναι δυνατό να υπόκειται και σε πιο μακροχρόνιες μεταβολές (τάσεις). Διαχρονικά, υπήρχαν περίοδοι όπου η ζήτηση πλοίων αυξανόταν ραγδαία για σημαντικά χρονικά διαστήματα. Η πιο σημαντική επιρροή της ζήτησης θαλάσσιων μεταφορών είναι αναμφίβολα η παγκόσμια οικονομία. Έχει αποδειχθεί ότι οι διακυμάνσεις των ναύλων συμπίπτουν διαχρονικά με τις αντίστοιχες των εμπορικών κύκλων στην παγκόσμια οικονομία, καθώς και με αυτές της παγκόσμιας βιομηχανικής

<sup>12</sup> ΓΕΩΡΓΑΝΤΟΠΟΥΛΟΣ Ε., ΒΛΑΧΟΣ Γ.Π.: "Ναυτιλιακή Οικονομική" (J & J Ελλάς, 1997, σελ. 82)

<sup>13</sup> RUSHTON A.M. & CARSON D.J.: "The Marketing of services: Managing the Intangibles" (European Journal of Marketing, Vol.23, No.8, 1989).

<sup>14</sup> STOPFORD M.: "Maritime Economics" (Routledge, 1997, σελ.117).

παραγωγής. Αυτό είναι απόλυτα λογικό και αναμενόμενο, αν αναλογιστεί κανείς ότι η ζήτηση θαλάσσιων μεταφορών είναι “παράγωγος ζήτηση” (derived demand), η οποία γεννάται κατ’ αρχήν από την παγκόσμια οικονομία και στη συνέχεια από το θαλάσσιο εμπόριο. Από τις πολλές επιρροές που δέχεται η ζήτηση θαλάσσιων μεταφορών μπορούμε να διακρίνουμε επίσης τις διαδρομές του θαλάσσιου εμπορίου των φορτίων, τη μέση διανυόμενη απόσταση των θαλάσσιων διαδρομών (average haul), τα πολιτικά γεγονότα, τους εξωγενείς παράγοντες και το κόστος μεταφοράς.

### 2.3.5 Η ΠΡΟΣΑΡΜΟΓΗ ΤΩΝ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

Ένα βασικό χαρακτηριστικό των θαλάσσιων μεταφορικών υπηρεσιών είναι η **δυνατότητα προσαρμογής τους στις επιθυμίες του αγοραστή**. Η προσαρμογή αυτή μπορεί να γίνει αποτελεσματικά και με ακρίβεια, ώστε να καλύπτονται οι απαιτήσεις των ναυλωτών. Στο ναυτιλιακό marketing θα πρέπει να εξετάζεται η δυνατότητα προσαρμογής των θαλάσσιων μεταφορικών υπηρεσιών στις απαιτήσεις διαφορετικών ομάδων πελατών, χωρίς αυτό ν’ αποκλείει τη στρατηγική συγκέντρωση σε περισσότερους από έναν καθορισμένους τομείς. Τα πλοία συνδυασμένων μεταφορών (Ore/ Oil, Ore/ Bulk /Oil ή OBO) αποτελούν ένα χαρακτηριστικό παράδειγμα πλοίων που είναι ικανά να μεταφέρουν ξηρά ή υγρά φορτία ανάλογα με τις επιλογές των πλοιοκτητών τους και τις ανάγκες των πελατών τους.

### 2.3.6 Η ΙΔΙΟΚΤΗΣΙΑ ΤΩΝ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ

Η θαλάσσια μεταφορική υπηρεσία είναι μια δραστηριότητα, η οποία χαρακτηρίζεται από μερικά στοιχεία αϋλότητας, περιλαμβάνει κάποια αλληλεπίδραση με τους πελάτες - ναυλωτές, και σύμφωνα με την Payne [1993] **δεν καταλήγει στη μεταφορά της ιδιοκτησίας**<sup>15</sup>. Ένας ναυλωτής μπορεί να έχει μόνο πρόσβαση στη μεταφορά ή να κάνει χρήση του πλοίου, χωρίς να έχει τη δυνατότητα της κυριότητάς του. Η πληρωμή γίνεται συνήθως για τη χρήση, την πρόσβαση ή την μίσθωση της υπηρεσίας, και σαν σύμβολα της απουσίας ιδιοκτησίας, ο ναυλωτής - φορτωτής αποκτά το ναυλοσύμφωνο και τη φορτωτική. Χαρακτηριστικό παράδειγμα είναι η χρονοναύλωση ενός πλοίου για ένα μεγάλο χρονικό διάστημα έναντι καταβολής μισθώματος (hire). Η ναύλωση του πλοίου δίνει τη δυνατότητα στον χρονοναυλωτή να χρησιμοποιήσει το πλοίο κατά τη διάρκεια της περιόδου ναύλωσης, δεν του δίνει όμως τη δυνατότητα της κυριότητάς του πλοίου.

<sup>15</sup> PAYNE A.: “The Essence of Services Marketing” (London: Prentice-Hall, 1993, σελ.6).



## 2.4 Η ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ ΤΟΥ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΟΥ MARKETING

Σύμφωνα με τον Kotler P. [1994], η εφαρμογή ενός συστήματος marketing σε μία επιχείρηση παροχής υπηρεσιών προϋποθέτει την επιλογή μίας από τις ακόλουθες **πολιτικές marketing**<sup>16</sup>:

- n **Μαζικό Marketing** (μη διαφοροποίηση της υπηρεσίας), όπου η επιχείρηση συμμετέχει στη μαζική παραγωγή και την μαζική προώθηση μίας υπηρεσίας για όλους τους αγοραστές. Το παραδοσιακό επιχείρημα για το μαζικό marketing είναι ότι θα οδηγήσει σε χαμηλότερο κόστος και τιμές (οικονομίες κλίμακας) και θα δημιουργήσει τη μεγαλύτερη δυνητική αγορά.
- n **Marketing Ποικιλίας Υπηρεσιών** (διαφοροποίηση της υπηρεσίας), όπου η επιχείρηση προσφέρει πολλές υπηρεσίες με διαφορετικά χαρακτηριστικά και ιδιότητες. Οι επιχειρήσεις προσφέρουν ποικιλία στους αγοραστές, χωρίς να προσαρμόζουν τις υπηρεσίες τους σε συγκεκριμένα τμήματα της αγοράς. Το παραδοσιακό επιχείρημα για το marketing ποικιλίας υπηρεσιών είναι ότι οι πελάτες έχουν διαφορετικές επιθυμίες, οι οποίες αλλάζουν με τον καιρό. Οι πελάτες επιζητούν την αλλαγή.
- n **Marketing Στόχου** (επικεντρωμένο), όπου η επιχείρηση ξεχωρίζει τα πιο βασικά τμήματα της αγοράς, στοχεύει σε ένα ή περισσότερα απ' αυτά, δημιουργεί στρατηγικές marketing προσαρμοσμένες στις ανάγκες κάθε τμήματος και προσφέρει τις κατάλληλες υπηρεσίες. Το marketing στόχου βοηθάει την επιχείρηση να εντοπίσει καλύτερα τις ευκαιρίες marketing και ν' αναπτύξει τη σωστή προσφορά για κάθε αγορά – στόχο. Το marketing στόχου απαιτεί την τμηματοποίηση και στόχευση της αγοράς, καθώς και την χωροθέτηση της υπηρεσίας. Η τμηματοποίηση της αγοράς είναι η πράξη της διαίρεσής της σε ομάδες αγοραστών, οι οποίοι επιθυμούν διαφορετικές υπηρεσίες. Η στόχευση της αγοράς είναι η πράξη εκπόνησης μέτρων ελκυστικότητας του τμήματος και επιλογής ενός ή περισσότερων τμημάτων της αγοράς, όπου θα δραστηριοποιηθεί η επιχείρηση. Τέλος, η χωροθέτηση της υπηρεσίας είναι η πράξη της επιδίωξης μίας βιώσιμης ανταγωνιστικής θέσης της επιχείρησης στην αγορά
- n **Marketing Συγκεκριμένων Προδιαγραφών**, όπου η υπηρεσία και οι στρατηγικές marketing προσαρμόζονται προς τις ανάγκες ενός συγκεκριμένου πελάτη. Το marketing συγκεκριμένων προδιαγραφών είναι η ανώτατη μορφή marketing στόχου.

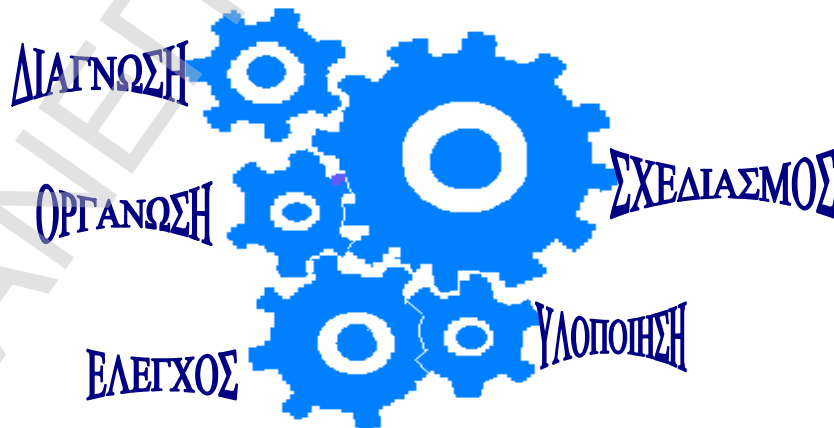
<sup>16</sup> KOTLER P.: “Marketing Management. Ανάλυση, Σχεδιασμός, Υλοποίηση & Ελεγχος” (Interbooks 1994, σελ. 442-443).



Οι ναυτιλιακές εταιρείες έχουν περιορισμένες δυνατότητες σε ότι αφορά σε πόρους και ικανότητες διαχείρισης, με αποτέλεσμα να μην είναι δυνατή η εκμετάλλευση όλων των ευκαιριών της ναυτιλιακής αγοράς τόσο αποτελεσματικά και ανταγωνιστικά όσο είναι σε άλλες εταιρείες του κλάδου. Ο συνδυασμός των δυνατοτήτων της ναυτιλιακής εταιρείας με τις επιθυμίες των ναυλωτών είναι βασικός για την εμπορική επιτυχία. Συνεπώς, η πιο κατάλληλη πολιτική marketing για τη ναυτιλιακή επιχείρηση είναι το marketing στόχου. Ο κύριος σκοπός του marketing στόχου είναι να βοηθήσει τη ναυτιλιακή εταιρεία να επικεντρώσει τις προσπάθειές της στις πλέον υποσχόμενες ευκαιρίες.

Ο Kotler P. [1994] προσθέτει ότι μετά την επιλογή της κατάλληλης πολιτικής marketing, η εφαρμογή ενός συστήματος marketing απαιτεί την ανάληψη συγκεκριμένων δραστηριοτήτων, με συνέχεια και περιοδικότητα. **Η εφαρμογή του marketing προϋποθέτει σωστή διάγνωση, σχεδιασμό, οργάνωση, υλοποίηση και έλεγχο της προσπάθειας marketing**<sup>17</sup>. Το διάγραμμα 2.4 απεικονίζει τη διαδικασία εφαρμογής του ναυτιλιακού marketing. Η διαδικασία του marketing περιλαμβάνει το συστηματικό εντοπισμό ενός φάσματος επιλογών, την επιλογή ανάμεσα σε αυτές, τον καθορισμό στόχων και στη συνέχεια το σχεδιασμό και την κοστολόγηση των ενεργειών που απαιτούνται προς επίτευξη των στόχων<sup>18</sup>. Οι παραπάνω δραστηριότητες είναι αλληλένδετες και πραγματοποιούνται δια και με τα άτομα, που λειτουργούν σε οργανωμένες ομάδες. Η διαδικασία αυτή πρέπει να θεωρηθεί ως συνεχής, η οποία δεν σταματάει στο χρόνο και περιλαμβάνεται στις λειτουργίες του μάνατζμεντ, που αφορούν τον προγραμματισμό, την οργάνωση και τον έλεγχο.

### ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 2.4: Η ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ ΤΟΥ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΟΥ MARKETING



<sup>17</sup> KOTLER P.: “Marketing Management. Ανάλυση, Σχεδιασμός, Υλοποίηση & Έλεγχος” (Interbooks 1991, σελ. 126-153). *Πηγή: ΕΧΗ ΠΛΑΘΟΜΑΡΙΤΟΥ, 2004*

<sup>18</sup> KOTLER P.: “Marketing Management. Ανάλυση, Σχεδιασμός, Υλοποίηση & Έλεγχος” (Interbooks 1991, σελ. 126-153), ΓΑΛΑΝΗΣ Β.: “Marketing Υπηρεσιών” (Εκδόσεις Σταμούλης 1995, σελ. 28-29).

## 2.4.1 Η ΔΙΑΓΝΩΣΗ



Η πρώτη σημαντική δραστηριότητα της διαδικασίας του ναυτιλιακού marketing είναι η διάγνωση. Η διάγνωση αποτελείται από τρία βασικά στάδια. Το **πρώτο στάδιο** της διάγνωσης είναι το σύστημα πληροφοριών marketing. Το **δεύτερο στάδιο** της διάγνωσης είναι η ανάλυση των ευκαιριών marketing. Το **τρίτο στάδιο** είναι η κατάτμηση της αγοράς, η αξιολόγηση και η επιλογή της αγοράς - στόχου της επιχείρησης.

### 2.4.1.1 ΤΟ ΣΥΣΤΗΜΑ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΩΝ ΤΟΥ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΟΥ MARKETING

Η επικερδής ανάπτυξη μίας ναυτιλιακής επιχείρησης μπορεί να επιτευχθεί χάρη σε μία συνεχή προσπάθεια συνδυασμού των δυνατοτήτων της με τις επιθυμίες του ναυλωτή - φορτωτή. Για να είναι σίγουρη η επιχείρηση ότι αυτή η διαδικασία συνδυασμού διεξάγεται αποτελεσματικά, είναι απαραίτητο να υπάρχει κάποια ροή πληροφοριών ανάμεσα στον ναυλωτή-φορτωτή και τη ναυτιλιακή επιχείρηση.

**Η σωστή, έγκυρη και έγκαιρη πληροφόρηση είναι περισσότερο αναγκαία σε μία ναυτιλιακή επιχείρηση σε σύγκριση με μία άλλη επιχείρηση ξηράς**, διότι η ναυτιλιακή επιχείρηση κινεί τα πλοία της στον παγκόσμιο χώρο, τα έσοδά της πραγματοποιούνται σε διεθνή νομίσματα (κυρίως δολάρια), τα διεθνή γεγονότα (οικονομικά, πολιτικά, κοινωνικά κ.λπ.) επηρεάζουν τα επίπεδα των ναύλων και επομένως τη θέση κάθε ναυτιλιακής επιχείρησης στο ναυτιλιακό γίγνεσθαι. Άρα είναι πιο πολλές οι πληροφορίες<sup>19</sup> που χρειάζονται οι ναυτιλιακές επιχειρήσεις προκειμένου να προσφέρουν τις κατάλληλες μεταφορικές υπηρεσίες και να ικανοποιήσουν τους πελάτες τους.

Ειδικότερα, τα άτομα που ασχολούνται με τις ναυλώσεις πλοίων ανταλλάσσουν ένα μεγάλο όγκο πληροφοριών, χρήσιμο για την κατανόηση των τάσεων της ναυλαγοράς και απαραίτητο για τη σωστή λήψη αποφάσεων, το σωστό σχεδιασμό και προγραμματισμό. Οι πληροφορίες που ανταλλάσσονται μεταξύ πλοιοκτητών, ναυλομεσιτών, ναυλωτών και φορτωτών αφορούν θέματα όπως η ζήτηση και η προσφορά πλοίων και φορτίων, το κόστος λειτουργίας πλοίων, οι φόροι λιμένων, το κόστος διέλευσης καναλιών, οι τιμές των καυσίμων, η εξυπηρέτηση φορτοεκφόρτωσης και το επίπεδο συμφόρησης σε ορισμένα λιμάνια, η κατάσταση σε διώρυγες και σε άλλα περάσματα κ.α.

<sup>19</sup> Συνήθως έχουν μισθωμένες συνδέσεις με διεθνή πρακτορεία ειδήσεων (ΓΟΥΛΙΕΛΜΟΣ Α.: “Management Ναυτιλιακών Επιχειρήσεων”, 4<sup>η</sup> Έκδοση, Εκδόσεις Α. Σταμούλη, Τόμος Α, 2004).

ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 2.5: Η ΑΝΤΑΛΛΑΓΗ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΩΝ ΜΕΤΑΞΥ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΩΝ ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΩΝ



Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, 2004.

Όλες οι ναυτιλιακές επιχειρήσεις διαθέτουν ένα σύστημα πληροφοριών, το οποίο διαφέρει - από πλευράς τεχνολογίας - από επιχείρηση σε επιχείρηση. Σύμφωνα με τους Feld C. S. και Stoddard D. B. [2004], ένα σύστημα πληροφόρησης διευκολύνει τη ροή των πληροφοριών, ώστε να εισρέουν στα τμήματα της επιχείρησης τα κατάλληλα στοιχεία και να δίνονται στους χρήστες τα σωστά δεδομένα<sup>20</sup>. Με την κατάλληλη πληροφόρηση ανιχνεύεται το περιβάλλον του marketing και κατανοούνται οι επιθυμίες και οι ανάγκες των πελατών. Με τη βοήθεια συστημάτων έγκαιρης πληροφόρησης, οι διαχειριστές πλοίων θα μπορούν ν' αναθεωρήσουν έγκαιρα τις στρατηγικές marketing για ν' αντιμετωπίσουν τις νέες προκλήσεις, να εκμεταλλευτούν τις νέες ευκαιρίες που εμφανίζονται και να ικανοποιήσουν τις μεταφορικές ανάγκες των ναυλωτών – πελατών τους.

Οι Mcleod R. και Rogers J. [2003] υποστηρίζουν ότι ένα Σύστημα Πληροφοριών Marketing - ΣΠΜ - (Marketing Information System - MIS) αποτελείται από τα κατάλληλα άτομα, τον εξοπλισμό και τις διαδικασίες που συγκεντρώνουν, ταξινομούν, αναλύουν, αξιολογούν και διανέμουν τις απαραίτητες, έγκυρες, έγκαιρες και ακριβείς πληροφορίες στους διαμορφωτές αποφάσεων marketing<sup>21</sup>. Ο Kotler P. [1994] περιγράφει το MIS ως ένα καλά σχεδιασμένο σύστημα πληροφοριών marketing που αποτελείται από τέσσερα υποσυστήματα (διάγραμμα 2.5)<sup>22</sup>. Τα εσωτερικά αρχεία, τις πληροφορίες marketing, την έρευνα marketing και τη στήριξη της απόφασης.

Ακολουθεί η ανάλυση του συστήματος πληροφοριών marketing στις ναυτιλιακές επιχειρήσεις.

<sup>20</sup> FELD C.S., STODDARD D.B.: "Getting IT Right" (Harvard Business Review, February 2004).

<sup>21</sup> MCLEOD R., ROGERS J.: "Marketing Information Systems: Their Current Status in Fortune 1000 Companies" (Journal of Management Information Systems, 2003, No. 1, σελ. 57-75).

<sup>22</sup> KOTLER P.: "Marketing Management. Ανάλυση, Σχεδιασμός, Υλοποίηση & Έλεγχος" (Interbooks 1994, σελ. 176).

ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 2.6: ΤΟ ΣΥΣΤΗΜΑ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΩΝ MARKETING ΣΤΗ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ



Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, 2004.

## **F** ΤΟ ΥΠΟΣΥΣΤΗΜΑ ΕΣΩΤΕΡΙΚΩΝ ΑΡΧΕΙΩΝ ΣΤΗ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ

Ο Kotler P. [1994] υποστηρίζει ότι ένα υποσύστημα εσωτερικών αρχείων παρέχει στοιχεία που αφορούν στις εξελίξεις στο εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης. Στοιχεία που αφορούν στον τρόπο και στο κόστος απόκτησης των πλοίων, στην οικονομική απόδοσή τους, στον τρόπο διαχείρισής τους, στην εκτίμηση ταξιδιών κ.λπ.

Η χρήση των Η/Υ και των λογισμικών προγραμμάτων διευκολύνουν τη ναυτιλιακή επιχείρηση στη ροή των πληροφοριών, στη διανομή των δεδομένων σε μία λογική μορφή και στη χρήση τους από τ' αντίστοιχα τμήματα της ναυτιλιακής επιχείρησης για τη διεξαγωγή συμπερασμάτων και για τη λήψη σωστών αποφάσεων. Για παράδειγμα, υπάρχουν εφαρμογές ειδικά σχεδιασμένες για να βοηθήσουν το τεχνικό τμήμα και το τμήμα επιχειρήσεων σ' ένα συνεπή υπολογισμό της αποδοτικότητας, λειτουργίας και διαχείρισης των πλοίων. Οι εφαρμογές αυτές προσφέρουν πλήρη στοιχεία ενός ταξιδιού, της κατανάλωσης καυσίμων και λιπαντικών, των κινήσεων κάθε πλοίου σε ημερήσια βάση κ.λπ. Ο επιβλέπων καθηγητής μου [2001] υποστηρίζει ότι η απόδοση ενός πλοίου πρέπει να μετράται και να αποδίδεται με αντικειμενικά κριτήρια σε κάθε τμήμα ταξιδιού σε σχέση με την ύπαρξη θαλάσσιων ρευμάτων και των ανάλογων καιρικών συνθηκών<sup>23</sup>. Ένα άλλο παράδειγμα λογισμικού αποτελεί το λογισμικό εκτίμησης ταξιδιού. Ο πλοιοκτήτης εξετάζει όλες τις εναλλακτικές απασχόλησης του πλοίου του για να καταλήξει σε αυτήν που είναι η πλέον συμφέρουσα. Ο πλοιοκτήτης υπολογίζει ποιό είναι το συνολικό και το ημερήσιο κόστος της κάθε ναύλωσης και ποιά ναύλωση θα του προσφέρει τα μεγαλύτερα ημερήσια έσοδα.

Σημαντικές πληροφορίες αντλούνται επίσης από τις αναφορές θέσεων του πλοίου, τις αναφορές του φορτίου, τις προσφορές και τις ενδείξεις. Τα position lists περιλαμβάνουν μία μικρή περιγραφή κάθε πλοίου και πληροφορίες για το πού και πότε το κάθε πλοίο αναμένεται να είναι ελεύθερο ναυλώσεως. Τα cargo orders περιγράφουν την εκδήλωση ενδιαφέροντος των ναυλωτών για συγκεκριμένους τύπους πλοίων. Τα offers και counter offers αποτελούν το σύνολο των προσφορών και αντιπροσφορών του πλοιοκτήτη και ναυλωτή, που περιλαμβάνονται σε μία διαπραγμάτευση. Τα indications περιλαμβάνουν τις πληροφορίες που αναφέρονται στην ποσότητα του φορτίου, στον τύπο του πλοίου κ.λπ.<sup>24</sup>

<sup>23</sup> ΓΟΥΛΙΕΛΜΟΣ Α.Μ.: "Η Διοίκηση της Διαχείρισης και της Παραγωγής στις Ναυτιλιακές Επιχειρήσεις" (Εκδόσεις Σταμούλης 2001, σελ. 460).

<sup>24</sup> ΓΚΙΖΙΑΚΗΣ Κ., ΠΑΠΑΔΟΠΟΥΛΟΣ Α., ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ Ε.: "Εισαγωγή στις Ναυλώσεις" (Εκδόσεις Σταμούλης, 2002, σελ. 347-348).

## **F** ΤΟ ΥΠΟΣΥΣΤΗΜΑ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΩΝ MARKETING ΣΤΗ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ

Ο Worsam M. [1999] ισχυρίζεται ότι το **υποσύστημα των πληροφοριών marketing παρέχει καθημερινά πληροφορίες σχετικά με τις εξελίξεις στο εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης**, οι οποίες είναι απαραίτητες για το σχεδιασμό του marketing<sup>25</sup>. Το εξωτερικό περιβάλλον marketing μίας ναυτιλιακής επιχείρησης αποτελείται από τους παράγοντες και τις δυνάμεις που επηρεάζουν την ικανότητα της επιχείρησης ν' αναπτύξει και να διατηρήσει επιτυχείς συναλλαγές και σχέσεις με τους πελάτες της (ναυλωτές – φορτωτές). Σύμφωνα με τον Kotler P. [1994], το περιβάλλον του marketing μιας επιχείρησης διακρίνεται σε *μικροπεριβάλλον και μακροπεριβάλλον*<sup>26</sup>.

**Το μικροπεριβάλλον του ναυτιλιακού marketing αποτελείται από τους παράγοντες που εμφανίζονται στο άμεσο περιβάλλον της ναυτιλιακής επιχείρησης και επηρεάζουν την ικανότητά της να εξυπηρετήσει τους πελάτες της (ναυλωτές).** Το μικροπεριβάλλον περιλαμβάνει όλους εκείνους τους παράγοντες που προέρχονται από την ίδια τη ναυτιλιακή αγορά και επηρεάζουν την πολιτική ναυλώσεων των ναυλωτών – φορτωτών και την προσφορά των θαλάσσιων μεταφορικών υπηρεσιών. Τέτοιοι παράγοντες είναι οι ανταγωνιστικές ναυτιλιακές επιχειρήσεις, οι διάφορες αρχές θέσπισης ναυτιλιακών κανονισμών, η πολιτική των λιμένων, η χρηματοδοτική πολιτική των τραπεζών, οι εξελίξεις στο θαλάσσιο εμπόριο φορτίων κ.λπ.

Σύμφωνα με τον Taylor J. W. [1985], οι λογικά σκεπτόμενες επιχειρήσεις πρέπει να καταστρώνουν και να θέτουν σε εφαρμογή *συστήματα συγκέντρωσης πληροφοριών για τους ανταγωνιστές τους*<sup>27</sup>. Στα μέσα της δεκαετίας του '70, αναπτύχθηκε στις Η.Π.Α. ένα χρήσιμο εργαλείο συλλογής πληροφοριών για τον ανταγωνισμό, το “Competitive Intelligence (CI)”, το οποίο φαίνεται να έχει λαμπρό μέλλον και στην Ευρώπη<sup>28</sup>. Τη σπουδαιότητα της συλλογής έγκυρων πληροφοριών τόνισε ο Keegan W. J. [1974] στις περιπτώσεις που μία επιχείρηση δραστηριοποιείται σε παγκόσμιο επίπεδο, όπως η ναυτιλιακή επιχείρηση στην οποία επιδρούν οικονομικές, πολιτικές,

<sup>25</sup> WORSAM M.: “Marketing Operations 1998-1999” (The workbook produced jointly with the CIM for advanced certificate, recommended by the CIM chief examiner, 1998, σελ. 107).

<sup>26</sup> KOTLER P.: “Marketing Management. Ανάλυση, Σχεδιασμός, Υλοποίηση & Έλεγχος” (Interbooks 1994, σελ. 226-227).

<sup>27</sup> TAYLOR J. W.: “Competitive Marketing Strategies” (Modern Business Reports 1985, σελ. 106-109).

<sup>28</sup> ΘΕΟΔΟΣΟΠΟΥΛΟΥ Κ.: “Πόσοι Γνωρίζουν το CI ως Εργαλείο Έρευνας Marketing;” (Ναυτεμπορική, 16 Φεβρουαρίου 2004).



κοινωνικές και άλλες εξελίξεις σε διεθνές και εθνικό επίπεδο<sup>29</sup>. Μία ναυτιλιακή επιχείρηση πρέπει να συγκρίνει συνεχώς τις υπηρεσίες της με εκείνες των παραπλήσιων ανταγωνιστών της<sup>30</sup>. Κατ' αυτό τον τρόπο μπορεί να εντοπίσει τους τομείς όπου έχει συγκριτικό πλεονέκτημα ή μειονέκτημα, μπορεί να θέσει σε εφαρμογή πιο συγκεκριμένες επιθέσεις εναντίον των ανταγωνιστών της, αλλά και να προετοιμάσει την άμυνά της για να αποκρούσει τις επιθέσεις τους. Ο Robert M. [1990] υποστηρίζει ότι μία επιχείρηση πρέπει να γνωρίζει για τους ανταγωνιστές της, ποιές στρατηγικές ακολουθούν, ποιοί είναι οι αντικειμενικοί τους στόχοι, σε ποιούς τομείς υπερτερούν, ποιές είναι οι αδυναμίες τους και με ποιούς τρόπους αντιδρούν<sup>31</sup>. Ο Chesbrough H.W. [2003] επισημαίνει ότι μία επιχείρηση πρέπει να προσέχει τους αφανείς ανταγωνιστές της, οι οποίοι μπορούν να προσφέρουν καινούργιες μεθόδους για την ικανοποίηση των ίδιων αναγκών<sup>32</sup>. Οι παραπάνω πληροφορίες βοηθούν στη διαμόρφωση της στρατηγικής marketing.

Στους παράγοντες του μικροπεριβάλλοντος συγκαταλέγονται και οι αρχές θέσπισης διεθνών ναυτιλιακών οργανισμών. Οι νομοθετικοί οργανισμοί επηρεάζουν την ποιότητα των προσφερόμενων μεταφορικών υπηρεσιών διαμέσου της νομοθεσίας που επιβάλλουν σχετικά με την ασφάλεια και το περιβάλλον. Για παράδειγμα, από τις αρχές της δεκαετίας του '90 έχει δοθεί ιδιαίτερη έμφαση, σε εθνικό και διεθνές επίπεδο, για την ασφάλεια των δεξαμενοπλοίων και την προστασία του περιβάλλοντος από ρύπανση. Αυτό έχει επιφέρει τη θέσπιση και εφαρμογή νέων αυστηρότερων κανονισμών, κυρίως από τον IMO (π.χ. IMDG Code, ISM Code 1998, ISPS Code 2004, Marpol, SOLAS), από την Αμερικανική Νομοθεσία (π.χ. OPA '90) και πρόσφατα από την Ευρωπαϊκή Ένωση (τροποποίηση της διεθνούς σύμβασης MARPOL έπειτα από το ναυτικό ατύχημα του δεξαμενοπλοίου "Prestige" στις ακτές της Γαλλίας το 2002), με συνέπεια τη δημιουργία επιπτώσεων στην αγορά και στη διαχείριση των πλοίων. Οι πλοιοκτήτες, εάν επιθυμούν να παραμείνουν στην αγορά, είναι υποχρεωμένοι να ενημερώνονται για τους νέους κανόνες ασφαλείας και να συμμορφώνονται με αυτούς<sup>33</sup>.

<sup>29</sup> KEEGAN W. J.: "Multinational Marketing Management" (Prentice – Hall, New Jersey, 1974, σελ.150-163).

<sup>30</sup> ΓΟΥΛΙΕΛΜΟΣ Α.: "Management Ναυτιλιακών Επιχειρήσεων" (Τόμος Α', Εκδόσεις Α. Σταμούλης, 1999).

<sup>31</sup> ROBERT M.: "Managing your Competitor's Strategy" (The Journal of Business Strategy, March/April 1990).

<sup>32</sup> CHESBROUGH H.W.: "A Better Way to Innovate" (Harvard Business Review, July 2003).

<sup>33</sup> ΓΚΙΖΙΑΚΗΣ Κ., ΠΑΠΑΔΟΠΟΥΛΟΣ Α., ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ Ε.: "Εισαγωγή στις Ναυλώσεις" (Εκδόσεις Σταμούλης, 2002, σελ. 193).

Η πολιτική των ναυτιλιακών τραπεζών και των ναυπηγείων καθορίζει σε μεγάλο βαθμό το επενδυτικό κλίμα στην αγορά και επηρεάζει τις αποφάσεις των πλοιοκτητών σε ότι αφορά στις παραγγελίες για νέα εξειδικευμένα και αυτοματοποιημένα πλοία, στις αγορές μεταχειρισμένων πλοίων, στις διαλύσεις πλοίων και στον παροπλισμό τονάζ. Ιδιαίτερα σημαντικός κρίνεται ο διπλός ρόλος του ναυπηγείου ως παραγωγός και χρηματοδότης<sup>34</sup>. Η πολιτική των ναυτιλιακών τραπεζών και των ναυπηγείων έχει επιπτώσεις στη διαμόρφωση των ναύλων και παίζει καθοριστικό ρόλο στη δυνατότητα της επιχείρησης να προσφέρει στους πελάτες της εξειδικευμένες και υψηλής ποιότητας θαλάσσιες μεταφορικές υπηρεσίες.

Ο Sussman J. [2003] τονίζει ότι τα σύγχρονα συστήματα οργάνωσης των διεθνών μεταφορών απαιτούν υψηλά επίπεδα ποιότητας υπηρεσιών και χαμηλό κόστος σε ολόκληρη την αλυσίδα των μεταφορών<sup>35</sup>. Η αναμονή των πλοίων στο λιμάνι αυξάνει το κόστος παραμονής του πλοίου στο λιμάνι και καθυστερεί την παράδοση του φορτίου στον παραλήπτη του. Στα πλαίσια αυτά, η *τιμολογιακή και επενδυτική πολιτική των λιμένων* παίζει καθοριστικό ρόλο στην ταχύτητα εξυπηρέτησης των φορτωτών και άρα στην ποιότητα των υπηρεσιών.

*Οι βραχυχρόνιες και μακροχρόνιες τάσεις του θαλάσσιου εμπορίου* αποτελούν τους βασικότερους παράγοντες που επηρεάζουν την πολιτική ναυλώσεων των ναυλωτών – φορτωτών, καθώς και την αγοραστική συμπεριφορά τους.

Μία σημαντική αιτία των *βραχυχρόνιων τάσεων του θαλάσσιου εμπορίου* είναι η εποχικότητα ορισμένων φορτίων. Κυρίως τα αγροτικά προϊόντα υπόκεινται σε εποχικές διακυμάνσεις, καθώς εξαρτώνται από τις καιρικές συνθήκες και το αποτέλεσμα της σοδειάς. Η εποχικότητα των φορτίων έχει σημαντικό αντίκτυπο στην πολιτική ναυλώσεων των ναυλωτών - φορτωτών. Η μεταφορά των εποχικών γεωργικών προϊόντων είναι δύσκολο να προγραμματιστεί. Οι φορτωτές απαιτούν από τους πλοιοκτήτες επαγγελματική συνεργασία στα πλαίσια της αγοράς “spot” για την ικανοποίηση των μεταφορικών τους αναγκών. Σε αντίθεση, το σιδηρομετάλλευμα, το οποίο δεν υπόκειται σε εποχικές διακυμάνσεις, μεταφέρεται συνήθως στη βάση μακροχρόνιων συμβολαίων ναύλωσης<sup>36</sup>.

<sup>34</sup> ΓΕΩΡΓΑΝΤΟΠΟΥΛΟΣ Ε., ΒΛΑΧΟΣ Γ.Π.: “Ναυτιλιακή Οικονομική” (J & J Ελλάς, 1997, σελ. 94-95)

<sup>35</sup> SUSSMAN J.: “Εισαγωγή στα Συστήματα Μεταφορών (Επιμέλεια – Μετάφραση: Παπαδημητρίου Ε. και Σχινάς Ορ., Εκδόσεις Σταμούλης 2003).

<sup>36</sup> ΓΚΙΖΙΑΚΗΣ Κ., ΠΑΠΑΔΟΠΟΥΛΟΣ Α., ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ Ε.: “Εισαγωγή στις Ναυλώσεις” (Εκδόσεις Σταμούλης, 2002, σελ. 181-182).

Από την άλλη πλευρά, οι μακροχρόνιες τάσεις στο θαλάσσιο εμπόριο των φορτίων καθορίζονται από τα χαρακτηριστικά των βιομηχανιών που παράγουν και χρησιμοποιούν τα φορτία. Παρ' όλο που κάθε επιχειρηματική δραστηριότητα είναι διαφορετική, ωστόσο διακρίνονται τρεις βασικές μορφές μεταβολών που μπορούν να διαφοροποιήσουν τη δομή του θαλάσσιου εμπορίου: (α) μεταβολές στη ζήτηση του ίδιου του εμπορεύματος (ή του προϊόντος στο οποίο καταλήγει μετά την επεξεργασία), (β) μεταβολές στην πηγή από την οποία αποκτάται το εμπόρευμα και (γ) μεταβολές στην τοποθεσία του εργοστασίου επεξεργασίας του προϊόντος<sup>37</sup>. Οι μεταβολές στην τοποθεσία του εργοστασίου επεξεργασίας του φορτίου μπορούν να έχουν άμεση επίδραση στον όγκο του μεταφερόμενου φορτίου, στις διανυόμενες αποστάσεις και στον τύπο του πλοίου που χρησιμοποιείται για τη μεταφορά. Αυτό συμβαίνει ιδίως για τα φορτία που αποτελούν βιομηχανικές πρώτες ύλες.

**Το μακροπεριβάλλον του ναυτιλιακού marketing αποτελείται από τις ευρύτερες κοινωνικές δυνάμεις που επηρεάζουν την ικανότητα της ναυτιλιακής επιχείρησης να εξυπηρετήσει τους πελάτες της ναυλωτές - φορτωτές.** Στο μακροπεριβάλλον συγκαταλέγονται όλοι οι παράγοντες που προκαλούνται από κοινωνικές δυνάμεις και φυσικά αίτια, οι οποίοι δεν προέρχονται από τη ναυτιλιακή αγορά, αλλά επηρεάζουν τη ζήτηση μεταφορικών υπηρεσιών, καθώς και την αγοραστική συμπεριφορά των ναυλωτών. Οι πλοιοκτήτριες εταιρείες πρέπει να έχουν την ικανότητα να προσαρμόζονται στις παραπάνω δυνάμεις, ν' ανταπεξέρχονται στις μεταβαλλόμενες απαιτήσεις των ναυλωτών και να ικανοποιούν τις επιθυμίες τους. Οι κοινωνικές δυνάμεις περιλαμβάνουν τα πολιτικά γεγονότα, τα οικονομικά και τα τεχνολογικά γεγονότα.

Οι παράγοντες που οφείλονται σε *φυσικά αίτια* αφορούν κυρίως τις φυσικές καταστροφές και τις καιρικές συνθήκες. Ένας βαρύς χειμώνας στην Ευρώπη θα αυξήσει τη ζήτηση πετρελαίου και τη ζήτηση χωρητικότητας δεξαμενοπλοίων.

Τα *πολιτικά γεγονότα* αποτελούν τους κυριότερους παράγοντες του μακροπεριβάλλοντος. Τα απρόβλεπτα παγκόσμια πολιτικά γεγονότα επιφέρουν πάντα ξαφνικές, απρόσμενες και καθοριστικές μεταβολές στη ζήτηση θαλάσσιων μεταφορών και στη μεταφορική πολιτική των φορτωτών. Με τον όρο "πολιτικό γεγονός" περιγράφονται συμβάντα όπως πόλεμοι (π.χ. Κορέας, 7 ημερών, Κόλπου),

<sup>37</sup> ΓΚΙΖΙΑΚΗΣ Κ., ΠΑΠΑΔΟΠΟΥΛΟΣ Α., ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ Ε.: "Εισαγωγή στις Ναυλώσεις" (Εκδόσεις Σταμούλης, 2002, σελ. 181-182).

επαναστάσεις, απεργίες, κλεισίματα καναλιών, μποϋκοτάζ σημαίων, εμπάργκο, πετρελαϊκές κρίσεις, κυβερνητικές αλλαγές και τα συναφή. Η βιομηχανία πετρελαίου αποτελεί χαρακτηριστικό παράδειγμα. Μέχρι τα μέσα της δεκαετίας του '70, οι μεγάλες εταιρείες πετρελαίου έλεγχαν πλήρως τη θαλάσσια μεταφορά πετρελαίου, η οποία αυξανόταν με σταθερά φυσιολογικούς ρυθμούς μέσα σε ένα υψηλά δομημένο και ελεγχόμενο περιβάλλον. Η αγορά "spot" κάλυπτε λιγότερο από το 10% των συνολικών μεταφορικών απαιτήσεων. Μετά την πετρελαϊκή κρίση του 1973, η πολιτική των εταιρειών πετρελαίου μεταβλήθηκε και το θαλάσσιο εμπόριο πετρελαίου έγινε περισσότερο απρόβλεπτο. Λόγω της αβεβαιότητας στον όγκο του μεταφερόμενου φορτίου, οι φορτωτές άρχισαν να στηρίζονται περισσότερο στην αγορά "spot" για την ικανοποίηση των μεταφορικών τους αναγκών. Στη δεκαετία του '90 το μερίδιο της αγοράς "spot" είχε αυξηθεί από 10% σε 50% περίπου<sup>38</sup>.

Τα κλεισίματα των καναλιών επίσης (π.χ. κλείσιμο του καναλιού του Σουέζ), επιδρούν σημαντικά στη ζήτηση πλοίων. Ο Faust P. [1976] υποστηρίζει ότι το κλείσιμο ενός καναλιού αναγκάζει το πλοίο να κάνει τον περίπλου, αυξάνοντας την απόσταση και τη χρονική διάρκεια του ταξιδιού με αποτέλεσμα την αύξηση της ζήτησης για θαλάσσιες μεταφορικές υπηρεσίες μετρημένη σε τονομύλια μεταφερόμενου φορτίου<sup>39</sup>.

Τα οικονομικά γεγονότα αφορούν απρόσμενα γεγονότα που σχετίζονται με την κρατική ή τη διεθνή οικονομική ναυτιλιακή πολιτική και με μεγάλες οικονομικές κρίσεις, όπως το οικονομικό κράχ του 1929, την πετρελαϊκή κρίση του 1975 και τα συναφή. Ο Βλάχος Γ. τονίζει ότι οι οικονομικές κρίσεις οδηγούν σε απότομη αύξηση της ζήτησης χωρητικότητας, ενώ ο ανελαστικός χαρακτήρας της προσφοράς στη βραχυχρόνια περίοδο έχει ως αποτέλεσμα την απότομη αύξηση των τιμών των ναύλων<sup>40</sup>. Η διεθνής και κρατική ναυτιλιακή πολιτική επηρεάζει τη διαχείριση των πλοίων, την ποιότητα των προσφερόμενων μεταφορικών υπηρεσιών και κατά συνέπεια την αγοραστική συμπεριφορά των ναυλωτών – φορτωτών. Για παράδειγμα, η πολιτική διαφύλαξης του φορτίου έχει ως αποτέλεσμα οι ναυτιλιακές επιχειρήσεις να νηολογούν τα πλοία τους σε κράτη που τείνουν να διαφυλάσσουν το σύνολο του εθνικού τους εμπορίου υπέρ των πλοίων που φέρουν τη σημαία τους. Η πολιτική

<sup>38</sup> ΓΚΙΖΙΑΚΗΣ Κ., ΠΑΠΑΔΟΠΟΥΛΟΣ Α., ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ Ε.: "Εισαγωγή στις Ναυλώσεις" (Εκδόσεις Σταμούλης, 2002, σελ. 182).

<sup>39</sup> FAUST P.: "The Influence of Exogenous Factors on Freight Rate Development" (1976, σελ. 5).

<sup>40</sup> VLACHOS G.: "Study on the Factors Influencing the Formation of the Freight Rates Levels at the Petroleum Transportation Markets" (IAME, Ismir 2004).

διάκρισης σημαίας έχει επίσης ως αποτέλεσμα οι ναυτιλιακές επιχειρήσεις να επιλέγουν για τα πλοία τους σημαίες που τυγχάνουν ευνοϊκής μεταχείρισης από τις δημόσιες αρχές κάποιων κρατών. Η σημαία που φέρει το πλοίο αποτελεί σημαντικό κριτήριο επιλογής ενός πλοίου από τον ναυλωτή.

*Τα τεχνολογικά γεγονότα* αφορούν γεγονότα που σχετίζονται με μεγάλες τεχνολογικές εξελίξεις στον τρόπο χειρισμού και μεταφοράς του φορτίου, καθώς και στη ναυπηγική και στη ναυσιπλοία. Οι νέες τεχνολογικές εξελίξεις στην κατασκευή ενός πλοίου οδηγούν στην αύξηση της ζήτησης χωρητικότητας για το συγκεκριμένο τύπο πλοίου και μείωση της ζήτησης της ήδη υπάρχουσας απαξιωμένης τεχνολογικά χωρητικότητας. Ο Frankel E. [1987] αναφέρει ότι η εμπορευματοκιβωτιοποίηση αποτέλεσε ένα τεχνολογικό γεγονός που αύξησε τη ζήτηση για πλοία μεταφοράς E/K, ενώ μείωσε τη ζήτηση για τα παραδοσιακά πλοία γενικού φορτίου στις κύριες τακτικές γραμμές<sup>41</sup>.

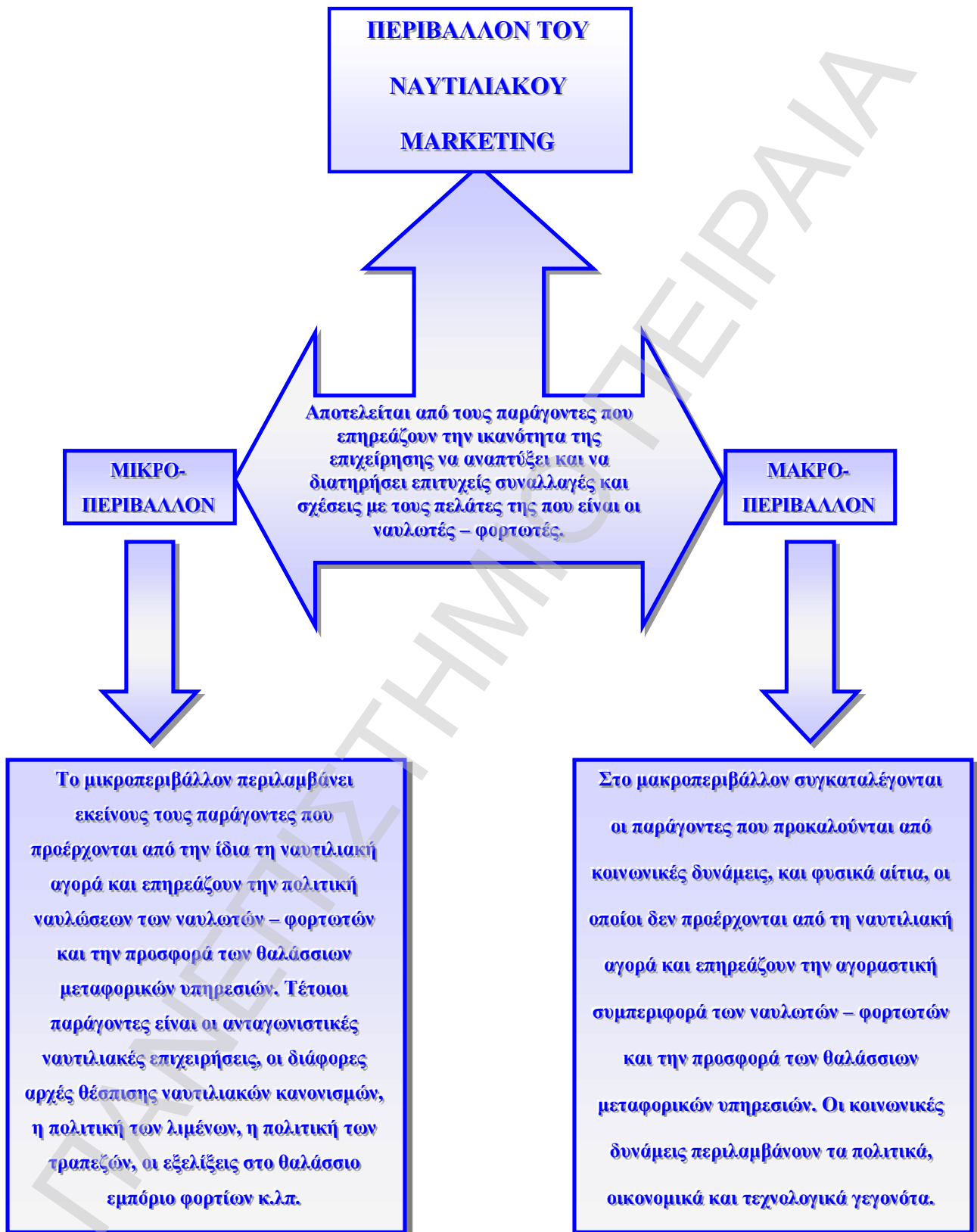
**Οι παράγοντες του μικροπεριβάλλοντος και μακροπεριβάλλοντος επηρεάζουν θετικά ή αρνητικά την ποιότητα και την ποσότητα των προσφερόμενων θαλάσσιων μεταφορικών υπηρεσιών. Επιπλέον, οι παράγοντες του μικροπεριβάλλοντος και μακροπεριβάλλοντος επηρεάζουν την πολιτική ναυλώσεων των ναυλωτών, δηλαδή τον τύπο της ναύλωσης και της μεταφορικής υπηρεσίας που θα επιλέξουν.**

Η ναυτιλιακή επιχείρηση ανιχνεύει το ναυτιλιακό περιβάλλον και κατανοεί τις εξελίξεις σε αυτό, με την παρατήρηση, τη διερεύνηση και τη μελέτη ναυτιλιακών εκδόσεων. Οι ναυτιλιακές εκδόσεις και αναφορές (market reports) περιλαμβάνουν την απαραίτητη πληροφόρηση που αφορά στο μικροπεριβάλλον του marketing - όπως διεθνείς ναυτιλιακοί κανονισμοί, εξυπηρέτηση φορτοεκφόρτωσης και επίπεδο συμφόρησης στα λιμάνια - καθώς και πληροφόρηση που αφορά στο μακροπεριβάλλον του marketing, όπως κοινωνικά, πολιτικά, οικονομικά γεγονότα και τεχνολογικές εξελίξεις. Παραδείγματα τέτοιων εκδόσεων είναι το “Handbook on International Trade and Development Statistics” που εκδίδεται από την UNCTAD, τα “Commodity Reports”, που εκδίδονται από αντίστοιχους οργανισμούς παγκοσμίως, οι εκδόσεις των Lloyd’s, όπως είναι το “Lloyd’s Weekly Casualty Report”, το “Lloyd’s Law Report” κ.ο.κ.

<sup>41</sup> BERTH, HADER, KAPPER: “25 Years Shipping Industry” (σελ. 143), FRANKEL E. G.: “The World Shipping Industry” (Croom Helm Publishers, 1987, σελ. 190-191).



ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 2.7: ΤΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΤΟΥ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΟΥ MARKETING



Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, 2004.



## **F** ΤΟ ΥΠΟΣΥΣΤΗΜΑ ΕΡΕΥΝΑΣ MARKETING ΣΤΗ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ

Το υποσύστημα της έρευνας marketing περιλαμβάνει τις επίσημες πρωτογενείς έρευνες που διεξάγουν εξωτερικές πηγές και κέντρα ερευνών και **αφορούν στη συλλογή πληροφοριών, που έχουν σχέση με ένα συγκεκριμένο πρόβλημα marketing το οποίο αντιμετωπίζει η ναυτιλιακή επιχείρηση.** Ο Πετράκης Μ. [1999] ορίζει την έρευνα marketing ως τη συλλογή, την ανάλυση και την παρουσίαση των ευρημάτων που έχουν σχέση με μία συγκεκριμένη περίπτωση της διαδικασίας marketing<sup>42</sup>.

Ενώ το κόστος της έρευνας marketing υπολογίζεται ευκολότερα, οι ωφέλειες εκτιμώνται δυσκολότερα. Οι ωφέλειες μπορούν να εκφραστούν ως τα επιπλέον κέρδη που μπορούν να επιτευχθούν με την αναγνώριση των ευκαιριών marketing και την αποφυγή των αποτυχιών, οι οποίες θα μπορούσαν να συμβούν χωρίς τη χρησιμοποίηση των πληροφοριών. Σύμφωνα με τον McDonald M. [1999], **οι ωφέλειες της έρευνας marketing είναι η προσφορά χρήσιμων και χρησιμοποιήσιμων πληροφοριών που μετατρέπουν την αβεβαιότητα σε κίνδυνο.** Αβεβαιότητα υπάρχει όταν οποιοδήποτε αποτέλεσμα θεωρείται πιθανό. Όταν όμως υπάρχει κάποια υψηλή πιθανότητα για ένα αποτέλεσμα, τότε μιλάμε για κίνδυνο, ο οποίος είναι απλώς μία ποσοτικά προσδιορισμένη αβεβαιότητα. Η μετατροπή της αβεβαιότητας σε κίνδυνο και η ελαχιστοποίηση του κινδύνου είναι ίσως το σημαντικότερο καθήκον του marketing και στη διαδικασία αυτή ο ρόλος της έρευνας marketing είναι υψίστης σημασίας<sup>43</sup>.

Είναι αναγκαίος ο **διαχωρισμός της έρευνας marketing (marketing research) και της έρευνας αγοράς (market research).** Η έρευνα marketing περιλαμβάνει όλες τις ενέργειες οι οποίες αναφέρονται στη διαδικασία της παραγωγής, εμπορίας και κατανάλωσης αγαθών και υπηρεσιών, ενώ η έρευνα αγοράς έχει ως σκοπό τη διερεύνηση ενός μέρους της παραπάνω διαδικασίας, δηλαδή της αγοράς (βλ. διάγραμμα 2.8)<sup>44</sup>.

**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 2.8: Η ΕΡΕΥΝΑ ΑΓΟΡΑΣ ΚΑΙ Η ΕΡΕΥΝΑ MARKETING ΣΤΗ ΝΑΥΤΙΛΙΑ**



Πηγή: McDONALD M.: "Marketing Plans" (Butterworth-Heinemann, 1999, 4<sup>th</sup> Edition, σελ. 412)

<sup>42</sup> ΠΕΤΡΑΚΗΣ Μ.: "Έρευνα Marketing. Θεωρία και Πράξη" (Εκδόσεις Σταμούλης, 1999, σελ.36).

<sup>43</sup> McDONALD M.: "Marketing Plans" (Butterworth-Heinemann, 1999, 4<sup>th</sup> Edition, σελ. 413).

<sup>44</sup> ΠΕΤΡΑΚΗΣ Μ.: "Έρευνα Marketing. Θεωρία και Πράξη" (Εκδόσεις Σταμούλης, 1999, σελ.36).

Στις σημερινές ανταγωνιστικές συνθήκες που επικρατούν στο χώρο της ναυτιλίας, όλο και περισσότερες ναυτιλιακές επιχειρήσεις κατανοούν τη σημασία και σπουδαιότητα του marketing και του προσανατολισμού στην αγορά. *Η έννοια του προσανατολισμού στην αγορά* υποδηλώνει ότι οι πόροι και οι δραστηριότητες μίας ναυτιλιακής επιχείρησης πρέπει να αποσκοπούν στην ικανοποίηση των αναγκών και επιθυμιών των ναυλωτών-φορτωτών. Όταν μία ναυτιλιακή επιχείρηση αποφασίζει να εστιάσει την προσοχή της στις μεταφορικές ανάγκες των ναυλωτών, ανακαλύπτει ότι το να ικανοποιήσει και να εξυπηρετήσει τους πελάτες της σημαίνει την εξισορρόπηση διαφόρων παραγόντων, ώστε οι μεταφορικές της υπηρεσίες να καταστούν επιτυχημένες στην αγορά. Το κύριο έργο του στελέχους του marketing είναι να συνδυάσει τα εργαλεία του marketing σε ένα αποτελεσματικό πρόγραμμα marketing ώστε οι προσφερόμενες μεταφορικές της υπηρεσίες να ικανοποιούν τους πελάτες – ναυλωτές. Το έργο αυτό θα απλοποιούνταν αν όλοι εκείνοι οι παράγοντες που επηρεάζουν τους πελάτες της ναυτιλιακής επιχείρησης βρίσκονταν κάτω από τον πλήρη έλεγχο του στελέχους του marketing. Συνήθως, όμως, οι παράγοντες επηρεασμού της συμπεριφοράς των ναυλωτών προέρχονται από το μικρο και μακρο-περιβάλλον του ναυτιλιακού marketing και άρα βρίσκονται έξω από τη δυνατότητα ελέγχου του διοικητικού στελέχους.

Το κεντρικό επομένως πρόβλημα που πρέπει ν' αντιμετωπίσει μία ναυτιλιακή επιχείρηση είναι η *συστηματική παρακολούθηση των αναγκών και επιθυμιών των ναυλωτών – φορτωτών, αλλά και η πρόβλεψη των μελλοντικών αλλαγών στην αγοραστική συμπεριφορά τους*. Η απάντηση στο πρόβλημα αυτό έγκειται στη συλλογή των κατάλληλων πληροφοριών. Οι πληροφορίες αυτές θα βοηθήσουν το στέλεχος του marketing να κατανοήσει τις συνθήκες που επικρατούν στην αγορά. Η έρευνα αγοράς χρησιμοποιεί ένα συστηματικό τρόπο συλλογής και συγκέντρωσης πληροφοριών. Σύμφωνα με την Αμερικανική Ένωση Marketing η έρευνα αγοράς *συνδέει τον πελάτη και το περιβάλλον με την επιχείρηση μέσω των πληροφοριών που απαιτούνται*<sup>45</sup>:

- § για να εντοπιστούν και να προσδιοριστούν ευκαιρίες και προβλήματα marketing,
- § για να σχεδιαστούν, να αναθεωρηθούν και να αξιολογηθούν προγράμματα marketing,
- § για να ελεγχθεί η αποτελεσματικότητα των στρατηγικών του marketing, και,
- § για να κατανοηθεί το marketing ως διαδικασία λήψης αποφάσεων.

<sup>45</sup> AMERICAN MARKETING ASSOCIATION: "Dictionary of Marketing Terms on Website" (<http://www.marketingpower.com/live/mg-dictionary.php?>).

Οι Κυριαζόπουλος Π. και Κιουλάφας Κ. [1994] ορίζουν την έρευνα αγοράς ως ένα καλά οργανωμένο σύστημα μελέτης της αγοράς και συγκέντρωσης πληροφοριών για τις ανάγκες και απαιτήσεις των πελατών<sup>46</sup>. Οι Wyner και Gordon A. [2003] υποστηρίζουν ότι η έρευνα αγοράς αποτελεί το συστηματικό συνδετικό κρίκο της επιχείρησης με το περιβάλλον<sup>47</sup>. Η ναυτιλιακή επιχείρηση χρειάζεται να γνωρίζει πώς να μετράει και να προβλέπει την ελκυστικότητα της αγοράς. Αυτό απαιτεί εκτίμηση του μεγέθους και της αποδοτικότητας της αγοράς<sup>48</sup>. Ο Σταθακόπουλος Β. [2001] υποδεικνύει ότι οι παραπάνω μετρήσεις αποτελούν πληροφορίες βασικής σημασίας όταν πρόκειται να επιλεγθούν οι αγορές-στόχοι και να εστιαστεί η προσοχή της επιχείρησης σε νέες υπηρεσίες<sup>49</sup>.

Επίσημες έρευνες διεξάγονται για την εξέλιξη της ναυλαγοράς ανά γεωγραφική περιοχή (για παράδειγμα εμπόριο στον Ατλαντικό ή τον Ειρηνικό), ανά τύπο φορτίου (για παράδειγμα σιτηρά, κάρβουνο) και ανά τύπο και χωρητικότητα πλοίων. Οι παραπάνω έρευνες πραγματοποιούνται από μεγάλους ναυτιλιακούς οργανισμούς, όπως οι: BIMCO, BALTIC EXCHANGE, LLOYD'S OF LONDON, INTERTANKO, INSTITUTE OF CHARTERED SHIPBROKERS, CHARTERED INSTITUTE OF LOGISTICS AND TRANSPORT κ.α. Οι "DREWRY SHIPPING CONSULTANTS" και οι "CLARKSON RESEARCH STUDIES" πραγματοποιούν αναλύσεις και προβλέψεις που αφορούν στη ναυλαγορά ανά τύπο πλοίου και ανά τύπο φορτίου καθώς και έρευνες που αφορούν στα νεότευκτα πλοία. Κέντρα Ερευνών Πανεπιστημίων, όπως το Κέντρο Ερευνών του Πανεπιστημίου Πειραιά, καθώς και Κέντρα Ερευνών Ιδιωτικών ή Δημόσιων Οργανισμών, πραγματοποιούν έρευνες και συμμετέχουν σε διεθνή, εθνικά και κοινοτικά προγράμματα κάνοντας προτάσεις και παρέχοντας πλήθος δεδομένων και πληροφοριών στους ενδιαφερόμενους.

Οι έρευνες αγοράς επιτρέπουν στη ναυτιλιακή επιχείρηση να κατανοήσει τις ανάγκες και επιθυμίες του πελάτη της, προκειμένου να σχεδιάσει το ναυτιλιακό marketing με τέτοιο τρόπο ώστε να ικανοποιήσει τις παραπάνω ανάγκες. Όσο περισσότερο η ναυτιλιακή επιχείρηση προσπαθεί ν' ανακαλύψει τί επιθυμούν οι πελάτες της, να προσφέρει μεταφορικές υπηρεσίες για να ικανοποιήσει τις ανάγκες τους, να διαπραγματευτεί ναύλο σε συνάρτηση με αυτό που προσφέρει, να επικοινωνεί αποτελεσματικά με την αγορά στην οποία στοχεύει, τόσο μεγαλύτερες πιθανότητες έχει

<sup>46</sup> ΚΥΡΙΑΖΟΠΟΥΛΟΣ Π., ΚΙΟΥΛΑΦΑΣ Κ.: "Έρευνα Αγοράς" (Σύγχρονη Εκδοτική, 1994, σελ. 17-18).

<sup>47</sup> WYNER, GORDON A.: "The Effective Organization" (Marketing Management, November/December 2003, Vol. 12, Issue 6, σελ. 6-10).

<sup>48</sup> DIMSON E., MUSSAVIAN M.: "A Brief History of Market Efficiency" (European Financial Management, Vol. 4, No.1, 1998, σελ. 91-103).

<sup>49</sup> ΣΤΑΘΑΚΟΠΟΥΛΟΣ Β.: "Μέθοδοι Έρευνας Αγοράς" (Εκδόσεις Σταμούλης, 2001, σελ. 17-18).

να πετύχει την καταλληλότερη εμπορική απασχόληση των πλοίων της και να διατηρήσει τους πελάτες της ακόμα και σε περιόδους ναυτιλιακής κρίσης<sup>50</sup>.

Για τις **ανάγκες και επιθυμίες των ναυλωτών στην αγορά των δεξαμενοπλοίων**, έχουν πραγματοποιηθεί αξιόλογες έρευνες και έχουν δημοσιευτεί σημαντικά άρθρα σε επιστημονικά περιοδικά<sup>51</sup>. Από τ' αποτελέσματα των ερευνών διακρίνονται οι πιο **σημαντικοί παράγοντες επιλογής του πλοιοκτήτη από το ναυλωτή**, οι οποίοι είναι η συμμόρφωση της εταιρείας στις απαιτήσεις ασφαλείας που αφορούν την κατασκευή και τη λειτουργία του πλοίου, καθώς και τη διαχείριση του πλοίου και του πληρώματος. Η φήμη και εικόνα του πλοιοκτήτη στην αγορά, καθώς και το ιστορικό απωλειών και ζημιών της εταιρείας παίζουν καθοριστικό ρόλο στην επιλογή του πλοιοκτήτη από τον ναυλωτή. Η τιμή αγοράς της θαλάσσιας μεταφορικής υπηρεσίας, δηλαδή ο ναύλος, δεν αποτελεί τον καθοριστικό παράγοντα επιλογής του πλοιοκτήτη, μολονότι λαμβάνεται σοβαρά υπόψη από τους ναυλωτές. Από τα παραπάνω συμπεραίνεται *ότι οι αποφάσεις των ναυλωτών στην αγορά των δεξαμενοπλοίων είναι περισσότερο προσανατολισμένες στην ασφάλεια (safety oriented)*, μετά το κλίμα που επικράτησε με το ISM Code 1998 και με το ISPS Code 2004, και όχι τόσο στο κόστος των παρεχόμενων θαλάσσιων μεταφορικών υπηρεσιών (cost – freight - oriented).

Αξιόλογες έρευνες έχουν πραγματοποιηθεί επίσης για τις **ανάγκες και επιθυμίες των φορτωτών στην αγορά γραμμών**<sup>52</sup>. Από τα αποτελέσματα των ερευνών διακρίνονται οι πιο **σημαντικοί παράγοντες επιλογής του μεταφορέα από το φορτωτή στην αγορά γραμμών**, οι οποίοι είναι η χρονική διάρκεια της μεταφοράς, η συχνότητα και η ευελιξία των δρομολογίων, η αξιόπιστη εκτέλεση της μεταφοράς, η αμεσότητα των δρομολογίων, η ποιότητα του προσωπικού και η φήμη και εικόνα του μεταφορέα στην

<sup>50</sup> BASUKI W. A., HENDERSON S.: “Whatever Happened to the Excellent Marketers? A Study of Financial Performance and Excellent Marketing” (Journal of General Management, Vol. 29, No.2, 2003, σελ. 70-88).

<sup>51</sup> TEEKAY ADDED TRANSPORTATION SOLUTIONS: “Value Added Transportation Solutions” (Annual Report 1997), MOORE T.: “Quality Shipping – Perspectives of Charterers” (Highlights and Conclusions of the Quality Shipping Seminar 2000 – A Global Perspective, Singapore, March 2000), RIO TINTO: “Port State Control – A Charterer’s View” (National Shipping Industry Conference 2001), VLACHOS G.: “Economic Approach on Substandards Vessel Effect to Shipowners” (The Cyprus Journal of Science and Technology, Nicosia, Vol. 3, No 2, 2001).

<sup>52</sup> PEARSON R.: “Container Line Performance and Service Quality” (University of Liverpool, Marine Transport Centre, 1980), BROOKS M. R.: “Determinant of Shipper’s Choice of Container Carrier: A Study of Eastern Canadian Exporters” (PhD Thesis, UWIST, 1983), COULTER D., COULTER B., DARDEN W., BROWN G.: “Freight Transportation Carrier Selection Criteria: Identification of Service Dimensions for Competitive Positioning” (Journal of Business Research, 1989, Vol. 19, σελ. 51-66), D’ESTE, MEYRICK: “Carrier Selection in a RO/RO Ferry Trade. Part I: Decision Factors and Attitudes” (Maritime Policy and Management, 1992, Vol. 19, σελ. 115-126), KENT J.L., PARKER R.S.: “International Containership Carrier Selection: Shippers / Carriers Differences” (International Journal of Physical Distribution & Logistics Management” (1999, Vol. 29, No. 6).

αγορά. Η τιμή αγοράς της θαλάσσιας μεταφορικής υπηρεσίας, δηλαδή ο ναύλος, δεν αποτελεί εδώ τον καθοριστικό παράγοντα επιλογής ενός μεταφορέα, μολονότι λαμβάνεται σοβαρά υπόψη από τους φορτωτές. Οι αποφάσεις των φορτωτών στην αγορά γραμμών - και ειδικότερα στην αγορά των πλοίων εμπορευματοκιβωτίων που αποτελεί και το μεγαλύτερο τμήμα της - είναι περισσότερο προσανατολισμένες στην ποιότητα<sup>53</sup> (service oriented), και όχι τόσο στο κόστος των παρεχόμενων μεταφορικών υπηρεσιών.

Σημαντικές έρευνες έχουν εκπονηθεί επίσης για τις **ανάγκες και επιθυμίες των ναυλωτών στην αγορά των πλοίων μεταφοράς χύδην ξηρού φορτίου**. Η αναφορά στ' αποτελέσματα αυτών των ερευνών ξεφεύγει από τα πλαίσια της παρούσας διατριβής. Ωστόσο, θα πρέπει να αναφερθεί ότι οι *αποφάσεις των ναυλωτών στην αγορά των πλοίων μεταφοράς χύδην ξηρού φορτίου είναι περισσότερο προσανατολισμένες στο κόστος (cost oriented)* και όχι τόσο στην ποιότητα ή την ασφάλεια των παρεχόμενων θαλάσσιων μεταφορικών υπηρεσιών, όπως συμβαίνει στην αγορά γραμμών και στην αγορά δεξαμενοπλοίων αντίστοιχα.

Το διάγραμμα 2.9 απεικονίζει την αγοραστική συμπεριφορά των φορτωτών - ναυλωτών στην ελεύθερη αγορά (αγορά χύδην ξηρού φορτίου και αγορά χύδην υγρού φορτίου) και στην αγορά γραμμών.

**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 2.9: Η ΑΓΟΡΑΣΤΙΚΗ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ ΤΩΝ ΦΟΡΤΩΤΩΝ - ΝΑΥΛΩΤΩΝ  
ΣΤΗΝ ΕΛΕΥΘΕΡΗ ΑΓΟΡΑ ΚΑΙ ΣΤΗΝ ΑΓΟΡΑ ΓΡΑΜΜΩΝ**



Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, 2004.

<sup>53</sup> Κατά τον IMO η ποιότητα στη ναυτιλία έχει την εξειδικευμένη έννοια του safety & pollution prevention, δηλαδή στη διοίκηση ολικής ασφάλειας. Στην παρούσα διατριβή η ασφάλεια εξετάζεται ως ξεχωριστή περίπτωση, ενώ η έννοια της ποιότητας αφορά σε ένα σύνολο παραγόντων εκτός από την ασφάλεια και την αποφυγή της ρύπανσης. Σύμφωνα με τους φορτωτές, η ποιότητα των προσφερόμενων υπηρεσιών περιλαμβάνει κυρίως την αξιοπιστία, τη συχνότητα, την ευελιξία και την αμεσότητα των δρομολογίων (CHAUVEL A.M.: "Managing Safety and Quality in Shipping. The Key to Success", The Nautical Institute, 1997).



## F ΤΟ ΥΠΟΣΥΣΤΗΜΑ ΣΤΗΡΙΞΗΣ ΑΠΟΦΑΣΕΩΝ MARKETING ΣΤΗ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ

Τα διοικητικά στελέχη της ναυτιλιακής επιχείρησης, σε οποιοδήποτε ιεραρχικό επίπεδο ή λειτουργική δραστηριότητα και αν βρίσκονται, είναι επιφορτισμένα με τη *λήψη αποφάσεων*. Η λήψη αποφάσεων σημαίνει το σχεδιασμό, την αξιολόγηση και την επιλογή των εναλλακτικών εκείνων λύσεων που θεωρούνται οι καταλληλότερες για την επίλυση των διοικητικών προβλημάτων της ναυτιλιακής επιχείρησης. Οι Cox D. και Good R. [2003] υποστηρίζουν ότι η ποιότητα, η ακρίβεια και η αποτελεσματικότητα των αποφάσεων είναι άρρηκτα συνδεδεμένες με τη διαθεσιμότητα και ποιότητα των πληροφοριών που υπάρχουν κατά τη χρονική στιγμή που λαμβάνεται η απόφαση<sup>54</sup>.

Ο Little J. [2003] περιγράφει το “Marketing Decision Support System - MDSS” ως ένα **υποσύστημα στήριξης αποφάσεων marketing** που αποτελείται από στατιστικά προγράμματα και μοντέλα αποφάσεων, τα οποία προσφέρουν πληροφορίες απαραίτητες για τους επιχειρηματίες στην πραγματοποίηση καλύτερων αποφάσεων marketing<sup>55</sup>. Τα τελευταία χρόνια έχουν αναπτυχθεί αρκετά υποδείγματα που αφορούν στις αποφάσεις marketing, όπως αυτά για την αξιολόγηση νέων υπηρεσιών, για την αξιολόγηση μίας ναύλωσης, μίας διαφημιστικής προσπάθειας κ.α.<sup>56</sup>

Ενώ τα υπόλοιπα υποσυστήματα του συστήματος πληροφοριών marketing αποσκοπούν στη συνεχή και συστηματική συγκέντρωση, ταξινόμηση, ανάλυση και διανομή των απαραίτητων πληροφοριών (που αφορούν στο εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον της ναυτιλιακής επιχείρησης) προς τα στελέχη, το υποσύστημα υποστήριξης αποφάσεων marketing θεωρείται το κατάλληλο σύστημα τροφοδότησης της απαραίτητης πληροφόρησης για μη συνηθισμένα και μη τυποποιημένα προβλήματα που αντιμετωπίζουν οι λήπτες αποφάσεων, όπως για παράδειγμα η διαφημιστική προσπάθεια σε περιόδους ναυτιλιακής κρίσης ή μεταφοράς των πλοίων από μία αγορά σε άλλη, προσδοκώντας ότι έτσι θα περιοριστεί ο κίνδυνος της ζημιάς κ.λπ. Το MDSS μπορεί να ανταποκριθεί στις διαφορετικές ανάγκες για πληροφόρηση που έχουν τα διοικητικά στελέχη κατά τη διάρκεια της διαδικασίας λήψης αποφάσεων. Οι αναφορές που προσφέρουν τα προηγούμενα υποσυστήματα

<sup>54</sup> COX D., GOOD R.: “How to Build a Marketing Information System” (Harvard Business Review, No. 145-154).

<sup>55</sup> LITTLE J.: “Decision Support Systems for Marketing Managers” (Journal of Marketing, No. 43, σελ. 10-16).

<sup>56</sup> KUMAR S.: “A Decision Support Model for the Liner Shipping Competition Policy Debate” (Loeb-Sullivan School, Maine Maritime Academy, 2003), GIANNOPOLULOS A., KOSMOPOULOS D., VARVARIGOU T., BOULLOUDIS Y., HATZIATHANASSIOY C., MOURKOUSIS G., VARVARIGOU R., MALAMOS A.: “Intelligent Chartering in the maritime Industry” (The MARIDES Project, 30 October 2002).



ικανοποιούν τις ανάγκες για πληροφόρηση όλων των στελεχών ταυτόχρονα. Για να σχεδιαστεί η “ιδανική” αναφορά με τα αναγκαία ποιοτικά στοιχεία, που χρειάζεται ο κάθε λήπτης αποφάσεων, απαιτείται ένα κατάλληλα σχεδιασμένο υποσύστημα στήριξης αποφάσεων marketing.

#### **2.4.12 Η ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΥΚΑΙΡΙΩΝ ΚΑΙ ΑΠΕΙΛΩΝ ΣΤΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΤΟΥ MARKETING**

Το περιβάλλον του ναυτιλιακού marketing μεταβάλλεται συνεχώς, δημιουργώντας νέες ευκαιρίες και απειλές. Σύμφωνα με τον Kotler P. [1991], ως **ευκαιρία** marketing μίας εταιρείας ορίζεται ένας ελκυστικός στίβος για δράση marketing της εταιρείας, στον οποίο η εταιρεία θα είχε ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Περιβαλλοντική **απειλή** είναι μία πρόκληση που παρουσιάζεται από μία δυσμενή τάση ή εξέλιξη στο περιβάλλον, η οποία θα μπορούσε να οδηγήσει στη διάβρωση της θέσης της εταιρείας αν δεν αναλαμβάνονταν κατάλληλη δράση marketing (λ.χ. πτώση στα μερίδια αγοράς)<sup>57</sup>.

Για να καταστρώσει μία ναυτιλιακή επιχείρηση αξιόλογα σχέδια marketing πρέπει, αφού συλλέξει τις κατάλληλες πληροφορίες που αφορούν στο εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον της, ν’ ανιχνεύσει τις ευκαιρίες και απειλές που αυτό δημιουργεί. Με τη βοήθεια συστημάτων έγκαιρης προειδοποίησης, οι ναυτιλιακοί επιχειρηματίες μπορούν να αναθεωρήσουν στρατηγικές marketing, προκειμένου να εκμεταλλευτούν τις νέες ευκαιρίες, ν’ αποφύγουν τις απειλές και να ικανοποιήσουν τους πελάτες τους. Ο Rajaiish B. [1996] υποστηρίζει ότι απειλές στο ναυτιλιακό περιβάλλον προκαλεί η θέσπιση νέων αυστηρότερων κανονισμών με συνέπειες στην αγορά και διαχείριση πλοίων καθώς και η μείωση της προσφοράς ικανών ναυτικών με αποτέλεσμα την αύξηση των μισθών<sup>58</sup>. Ευκαιρίες στο ναυτιλιακό περιβάλλον δημιουργεί η νέα τεχνολογία, καθώς και η ανάπτυξη του παγκόσμιου εμπορίου με συνέπειες στην παράγωγο ζήτηση πλοίων (σημαντικός είναι ο ρόλος φορέων όπως π.χ. της Ε.Ε., της NAFTA, του WTO κ.α.).

Οι επιχειρηματίες για ν’ ανταποκριθούν στις υποχρεώσεις τους χρειάζονται εκτιμήσεις για την παρούσα και την μελλοντική ζήτηση<sup>59</sup>. Η ζήτηση θαλάσσιων

<sup>57</sup> KOTLER P.: “Marketing Management. Ανάλυση, Σχεδιασμός, Υλοποίηση & Έλεγχος” (Interbooks 1994, σελ. 107).

<sup>58</sup> RAJAISH B.: “New Marketing Strategies: How to Face the Competition” (The 7th International LSM Ship Management Conference, Cyprus 12-13 September 1996).

<sup>59</sup> KOTLER P.: “Marketing Management. Ανάλυση, Σχεδιασμός, Υλοποίηση & Έλεγχος” (Interbooks 1994, σελ. 408, 433).

μεταφορών, είναι τόσο ασταθής και ευμετάβλητη που μπορεί να μεταβάλλεται μέχρι και 10% (σε όρους τονομιλίων) μέσα στο ίδιο έτος, όπως ήδη αναφέρθηκε<sup>60</sup>. Από τις πολλές επιρροές που δέχεται η ζήτηση θαλάσσιων μεταφορών μπορούμε να διακρίνουμε τις διαδρομές του θαλάσσιου εμπορίου των φορτίων, τη μέση διανυόμενη απόσταση των θαλάσσιων διαδρομών, τους εξωγενείς παράγοντες, και το κόστος μεταφοράς (παράγοντες που ανέλυσα στην ενότητα 2.4.1.1.). Το τμήμα marketing είναι αρμόδιο για να κάνει τις παραπάνω εκτιμήσεις που θα χρησιμοποιήσουν τα τμήματα της ναυτιλιακής επιχείρησης. Πιο συγκεκριμένα, το οικονομικό τμήμα χρησιμοποιεί τις εκτιμήσεις για να εξασφαλίσει τα απαραίτητα κεφάλαια για επενδύσεις. Τα τμήματα ναυλώσεων και operation χρησιμοποιούν τις εκτιμήσεις για να καθορίσουν τη δυναμικότητα του στόλου. Το τμήμα πληρωμάτων τις χρησιμοποιεί για να προσλάβει το αναγκαίο πλήρωμα.

### 2.4.1.3 Η ΚΑΤΑΤΜΗΣΗ ΤΗΣ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΗΣ ΑΓΟΡΑΣ

**Η κατάτμηση της ναυτιλιακής αγοράς είναι η διαδικασία που την υποδιαιρεί σε ευδιάκριτες κατηγορίες στις οποίες οι ναυλωτές καταναλώνουν διαφορετικές μεταφορικές υπηρεσίες.** Οι ναυλωτές με την ίδια αγοραστική συμπεριφορά κατατάσσονται στο ίδιο τμήμα της ναυτιλιακής αγοράς.

Αφού πραγματοποιηθεί η μελέτη της αγοράς και η ανάλυση των ευκαιριών marketing, η ναυτιλιακή επιχείρηση πρέπει να επιλέξει ελκυστικά τμήματα της αγοράς για να καταστρώσει νικηφόρες στρατηγικές σ' αυτά. Οι ναυτιλιακές εταιρείες έχουν μοναδικές δυνατότητες όσον αφορά πόρους και ικανότητες διαχείρισης, με αποτέλεσμα να μην είναι δυνατή η εκμετάλλευση όλων των ευκαιριών της ναυτιλιακής αγοράς τόσο αποτελεσματικά και ανταγωνιστικά, όσο είναι σε άλλες εταιρείες. Ο συνδυασμός των δυνατοτήτων της ναυτιλιακής εταιρείας με τις επιθυμίες των ναυλωτών είναι βασικός για την εμπορική επιτυχία. Συνεπώς, ο κύριος στόχος της κατάτμησης της ναυτιλιακής αγοράς είναι να βοηθήσει τη ναυτιλιακή εταιρεία να επικεντρώσει τις προσπάθειές της στις πιο υποσχόμενες ευκαιρίες.

Ο Evans M. [1997] υποστηρίζει ότι η σύγχρονη πρακτική του marketing απαιτεί την κατάτμηση της αγοράς, την αξιολόγηση των τμημάτων της καθώς και την επιλογή

---

<sup>60</sup> STOPFORD M.: "Maritime Economics" (Routledge, 1997, σελ.117).

και στόχευση εκείνων τα οποία η εταιρεία μπορεί να εξυπηρετήσει καλύτερα<sup>61</sup>. Σύμφωνα με τον Evans M.[1997], η τμηματοποίηση της καταναλωτικής αγοράς διακρίνεται σε<sup>62</sup>:

- n *Γεωγραφική τμηματοποίηση*, η οποία βασίζεται σε γεωγραφικά κριτήρια, όπως είναι η τοποθεσία και το μέγεθος των πόλεων, η πυκνότητα του πληθυσμού και το κλίμα της κάθε περιοχής.
- n *Δημογραφική τμηματοποίηση*, η οποία βασίζεται στην ηλικία, το φύλλο, την εθνικότητα, το εισόδημα και το κοινωνικό επίπεδο των αγοραστών.
- n *Ψυχογραφική τμηματοποίηση*, η οποία βασίζεται στην προσωπικότητα, στην αυτοεικόνα, στην κοινωνική τάξη και στον τρόπο ζωής των αγοραστών.
- n *Χρονική τμηματοποίηση*, η οποία βασίζεται στον κύκλο ζωής του προϊόντος/υπηρεσίας.
- n *Τμηματοποίηση της συμπεριφοράς*, η οποία βασίζεται στη συμπεριφορά των αγοραστών και στη στάση τους απέναντι στο προϊόν ή την υπηρεσία.

Οι επιχειρήσεις συνήθως χρησιμοποιούν ένα συνδυασμό των παραπάνω μεταβλητών κατάτμησης, ανάλογα με τις εκάστοτε συνθήκες της αγοράς<sup>63</sup>.

Η Αμερικάνικη Ένωση Marketing αναφέρει ότι η *σωστή τμηματοποίηση προϋποθέτει* τη δημιουργία μετρήσιμων (measurable), προσβάσιμων (accessible), διαφορετικών (different), σημαντικών (substantial) και με διάρκεια (durable) τμημάτων<sup>64</sup>. Ο Lovelock C. [1996] προσθέτει ότι η κατάτμηση της αγοράς είναι αποδοτική μόνο όταν καταλήγει σε ρεαλιστικές εμπορικές ευκαιρίες που μπορούν να τεθούν ως στόχοι και να αξιολογηθούν στην πράξη<sup>65</sup>. Ο Worsam M. [1998] αναφέρει ότι για την κατάτμηση της αγοράς είναι αναγκαίες οι πληροφορίες που συλλέχθηκαν στα προηγούμενα στάδια της διαδικασίας του marketing<sup>66</sup>.

Η Brooks M. [1990] σε άρθρο της στο “Logistics and Transportation Review” τόνισε την αναγκαιότητα τμηματοποίησης της αγοράς των πλοίων εμπορευματοκιβωτίων με βάση τον γεωγραφικό καταμερισμό και την συμπεριφορά των φορτωτών στα διάφορα τμήματά της<sup>67</sup>.

<sup>61</sup> EVANS M.: “Market Segmentation” (Marketing Book, CIM Marketing Series, 1997, σελ. 303-307).

<sup>62</sup> EVANS M.: “Market Segmentation” (Marketing Book, CIM Marketing Series, 1997, σελ. 303-330).

<sup>63</sup> KOTLER P.: “Marketing Management. Ανάλυση, Σχεδιασμός, Υλοποίηση & Έλεγχος” (Interbooks 1994, σελ. 132).

<sup>64</sup> AMERICAN MARKETING ASSOCIATION: “Dictionary of Marketing Terms 2004” ([www.marketingpower.com](http://www.marketingpower.com)).

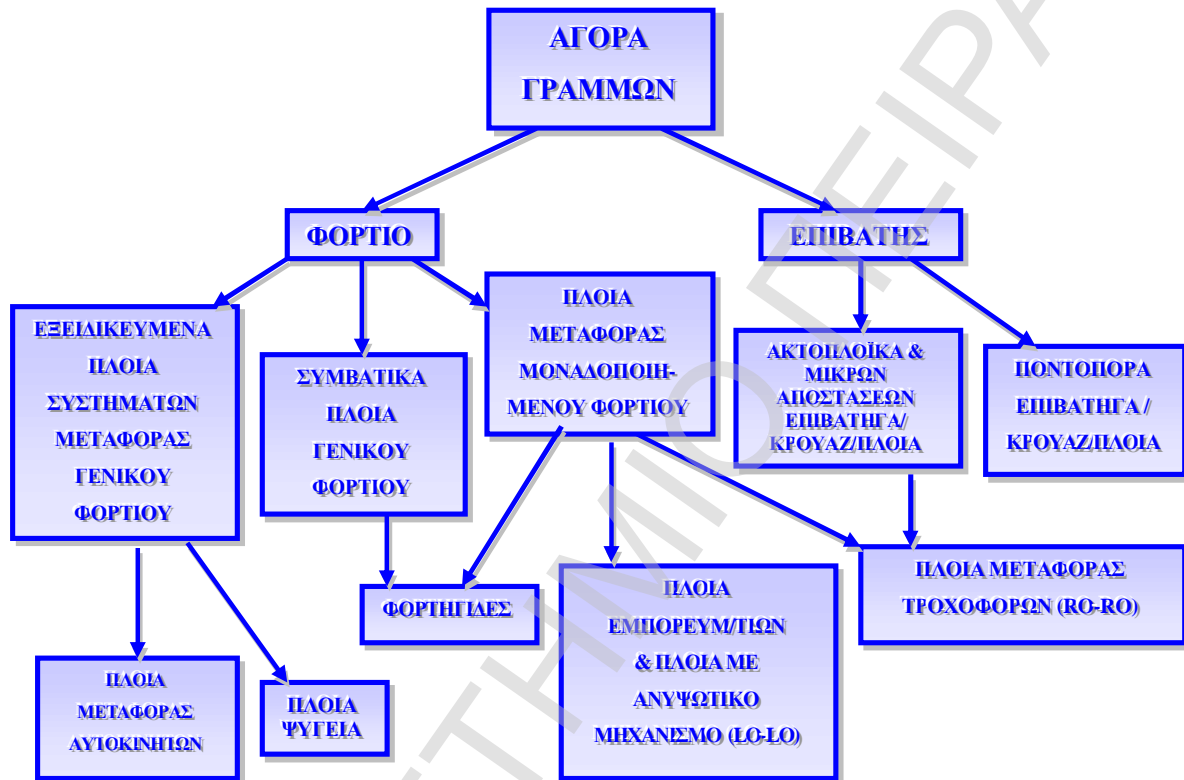
<sup>65</sup> LOVELOCK C.: “Services Marketing” (Prentice-Hall, 1996, Third Edition, σελ. 164-165).

<sup>66</sup> WORSAM M.: “Marketing Operations 1998-1999” (The workbook produced jointly with the CIM for advanced certificate, recommended by the CIM chief examiner, 1998, σελ. 53-54).

<sup>67</sup> BROOKS M.R.: “Ocean Carrier Selection Criteria in a New Environment” (Logistics and Transportation Review, Vol. 26, σελ. 339-356).

Το Βρετανικό Ινστιτούτο Ναυλομεσιτών (ICS) τμηματοποιεί την αγορά γραμμών με κριτήριο τον τύπο του πλοίου και τον τύπο του μεταφερόμενου φορτίου όπως παρουσιάζεται στο διάγραμμα 2.10:

ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 2.10: Η ΤΜΗΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ ΓΡΑΜΜΩΝ ΚΑΤΑ ICS



Πηγή: ΒΡΕΤΑΝΙΚΟ ΙΝΣΤΙΤΟΥΤΟ ΝΑΥΛΟΜΕΣΙΤΩΝ

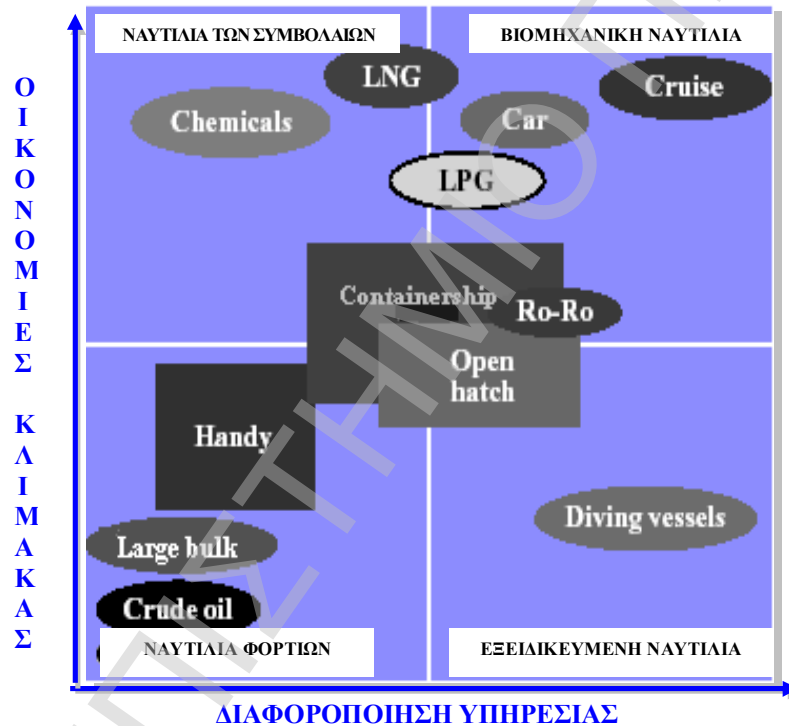
(Institute of Chartered Shipbrokers, EST, 01, Lesson 7, Tutorship 2002, σελ. 5).

Όπως ανέφερα και στην ενότητα 1.4, σε συνέδριο που πραγματοποιήθηκε στην Κοπεγχάγη, ο καθηγητής Wergeland T. [2002] παρουσίασε μία τμηματοποίηση της ναυτιλιακής αγοράς σε τέσσερα επί μέρους τμήματα με κριτήριο τις απαιτήσεις των ναυλωτών σ' αυτά<sup>68</sup>. Το διάγραμμα 2.11 απεικονίζει την τμηματοποίηση της αγοράς, καθώς και το βαθμό διαφοροποίησης και οικονομικών κλίμακας που αντιστοιχεί σε κάθε τμήμα της. Ο Wergeland τμηματοποίησε τη ναυτιλιακή αγορά στα ακόλουθα τμήματα:

<sup>68</sup> WERGELAND T.: "Strategies for Maritime Emphasis" (Seminar, Kristiansand, 25 April 2002, Agder University College).

- § Τη βιομηχανική ναυτιλία, η οποία αφορά όλες τις αγορές στις οποίες δίνεται έμφαση στην καταλληλότερη εξυπηρέτηση της βιομηχανίας της οποίας το φορτίο μεταφέρεται.
- § Τη ναυτιλία των συμβολαίων, η οποία περιλαμβάνει όλες τις αγορές στις οποίες δίνεται έμφαση στο συμβόλαιο μεταφοράς – ναύλωσης που υπογράφεται.
- § Τη ναυτιλία των φορτίων, η οποία περιλαμβάνει όλες τις αγορές στις οποίες δίνεται έμφαση στο φορτίο που μεταφέρεται.
- § Την εξειδικευμένη ναυτιλία, η οποία περιλαμβάνει όλες τις αγορές στις οποίες δίνεται έμφαση στη μεταφορά ειδικών φορτίων.

**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 2.11: Η ΤΜΗΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗ ΤΗΣ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΗΣ ΑΓΟΡΑΣ ΚΑΤΑ WERGELAND**



*CHEMICALS:* Πλοία μεταφοράς χημικών

*CRUISE:* Κρουαζιερόπλοια

*CONTAINERSHIP:* Πλοία μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων

*CAR CARRIERS:* Πλοία μεταφοράς αυτοκινήτων

*OPEN –HATCH:* Πλοία ανοικτού καταστρώματος

*RO-RO:* Πλοία μεταφοράς τροχοφόρων

*LNG:* Πλοία μεταφοράς υγροποιημένου φυσικού αερίου

*LPG:* Πλοία μεταφοράς υγροποιημένου πετρελαϊκού αερίου

*HANDY:* Πλοία μικρού μεγέθους

*LARGE BULK:* Πλοία μεγάλου μεγέθους μεταφοράς χύδην φορτίου

*CRUDE OIL:* Πλοία αργού πετρελαίου

*DIVING VESSELS:* Πλοία με καταδυτικό μηχάνημα

Πηγή: WERGELAND TOR: “Strategies for Maritime Emphasis”  
(Seminar, Kristiansand, 25 April 2002, Agder University College).

Με βάση το θεωρητικό μοντέλο των καθηγητών Wind και Cardozo, η τμηματοποίηση της βιομηχανικής αγοράς υπηρεσιών γίνεται σε δύο στάδια<sup>69</sup>:

- Στο στάδιο της μακρο - τμηματοποίησης, αναγνωρίζονται τα τμήματα της αγοράς με βάση τις παραδοσιακές μεταβλητές που αναφέρονται στα χαρακτηριστικά των οργανισμών, δημιουργώντας με τον τρόπο αυτό τμήματα αποτελούμενα από οργανισμούς με παρόμοια χαρακτηριστικά που έχουν άμεση σχέση με τον τρόπο που ανταποκρίνονται στις δραστηριότητες του μάρκετινγκ.

- Στο στάδιο της μικρο - τμηματοποίησης, αναγνωρίζονται τμήματα μέσα στα μακρο-τμήματα με βάση τις μεταβλητές της συμπεριφοράς των καταναλωτών, δημιουργώντας έτσι τμήματα με βάση τα αγοραστικά κριτήρια που χρησιμοποιούνται και το βαθμό του αντιλαμβανόμενου κινδύνου.

Βασίζομενη στον ισχυρισμό του Kotler P. [1994], ότι μία σωστή τμηματοποίηση προκύπτει από τον συνδυασμό δύο ή περισσότερων μεταβλητών, επιχείρησα στην παρούσα διατριβή μία μικρο και μακρο τμηματοποίηση της ναυτιλιακής αγοράς<sup>70</sup>. Η τμηματοποίηση της ναυτιλιακής αγοράς είναι τμηματοποίηση συμπεριφοράς και βασίζεται στην αγοραστική συμπεριφορά των ναυλωτών – φορτωτών, που αντιπροσωπεύεται από διάφορες θαλάσσιες μεταφορικές υπηρεσίες. Τα τμήματα της αγοράς προκύπτουν με βάση τις ανάγκες των ναυλωτών – φορτωτών για θαλάσσια μεταφορά του φορτίου τους με συγκεκριμένο τύπο πλοίου σε συγκεκριμένη γεωγραφική περιοχή και με συγκεκριμένους όρους σύμβασης ναύλωσης. Η ναυτιλιακή αγορά είναι ένα σύνολο από ξεχωριστές αγορές που διαφοροποιούνται ως προς τον τύπο του φορτίου, τον τύπο του πλοίου, τον τύπο της ναύλωσης και τις θαλάσσιες διαδρομές. Σε κάθε τμήμα της αγοράς η αγοραστική συμπεριφορά των ναυλωτών-φορτωτών εμφανίζει κοινά χαρακτηριστικά.

Στα πλαίσια της διδακτορικής διατριβής, **η μακρο-τμηματοποίηση της ναυτιλιακής αγοράς σε επί μέρους τμήματα** μπορεί να πραγματοποιηθεί με κριτήριο τον τύπο της μεταφορικής υπηρεσίας που παρέχουν τα πλοία. Με βάση το κριτήριο αυτό, η παγκόσμια ναυτιλία διακρίνεται στην αγορά των πλοίων tramp και στην αγορά των πλοίων liner.

Τα πλοία που δεν εκτελούν προγραμματισμένα τακτικά δρομολόγια μεταξύ προκαθορισμένων λιμανιών, αλλά αντίθετα η απασχόλησή τους ποικίλει ανάλογα με τις

<sup>69</sup> ΑΥΛΩΝΙΤΗΣ Γ.: “Στρατηγικό Βιομηχανικό Μάρκετινγκ” (Τόμος Α’, Αθ. Σταμούλης 2001, σελ. 21).

<sup>70</sup> KOTLER P.: “Marketing Management. Ανάλυση, Σχεδιασμός, Υλοποίηση & Έλεγχος” (Interbooks 1994, σελ. 132).



ευκαιρίες και τις προσταγές της αγοράς, εμπίπτουν στην κατηγορία των πλοίων tramp. Η απασχόληση των πλοίων αυτών παρουσιάζει μεγάλες διαφοροποιήσεις όσον αφορά στα λιμάνια προσέγγισης, στα φορτία που μεταφέρουν, στον τύπο απασχόλησης κ.α. Από την άλλη πλευρά, όταν ο όγκος του θαλάσσιου εμπορίου μεταξύ δύο ή περισσότερων γεωγραφικών τόπων το δικαιολογεί, αναπτύσσεται συνήθως μία τακτική γραμμή εκτέλεσης θαλάσσιων μεταφορικών υπηρεσιών ανάμεσα στους τόπους αυτούς. Οι τακτικές γραμμές χαρακτηρίζονται από κανονικότητα και συχνότητα δρομολογίων μεταξύ προκαθορισμένων λιμανιών, προαναγγελθείσες αναχωρήσεις μέσω του ναυτιλιακού τύπου και προκαθορισμένα ναυολόγια. Τα πλοία που απασχολούνται στην αγορά γραμμών εμπίπτουν στην κατηγορία των πλοίων liner. Τα χύδην φορτία μεταφέρονται στην ελεύθερη αγορά σε “one ship one cargo basis”, ενώ τα γενικά φορτία μεταφέρονται στην αγορά γραμμών σε “common carrier basis”.

Στο στάδιο της μικρο - τμηματοποίησης αναγνωρίζονται τμήματα της ναυτιλιακής αγοράς μέσα στα μακρο-τμήματα της tramp και liner ναυτιλίας. Στα πλαίσια της διατριβής, η **μικρο-τμηματοποίηση της ναυτιλιακής αγοράς σε επί μέρους τμήματα** μπορεί να πραγματοποιηθεί στη βάση των ακόλουθων τεσσάρων κριτηρίων<sup>71</sup>:

- Με κριτήριο τον τύπο των πλοίων, οι κυριότερες αγορές είναι:
  1. Αγορά των Πλοίων Χύδην Ξηρού Φορτίου & των Πλοίων Διπλών Καταστρωμάτων (Bulk Carrier & Tweendecker Market).
  2. Αγορά των Δεξαμενοπλοίων & Αερίων (Tanker, LPG/LNG Market).
  3. Αγορά των Πλοίων Μικτού Φορτίου (Combined Carrier Market).
  4. Αγορά των Πλοίων Εμπορευματοκιβωτίων (Containership Market).
  5. Αγορά των Πλοίων RO/RO (RO/RO Market).
  6. Αγορά των Πλοίων Ψυγείων (Reefer Market).
- Με κριτήριο τον τύπο και τη φύση του μεταφερόμενου φορτίου, οι βασικές επιμέρους αγορές που προκύπτουν είναι οι εξής τέσσερις :
  1. Αγορά Χύδην Ξηρού Φορτίου (Dry Bulk Cargo Market).
  2. Αγορά Χύδην Υγρού Φορτίου (Liquid Bulk Cargo Market).
  3. Αγορά Ειδικών Φορτίων (Special Cargo Market).
  4. Αγορά Γενικού Φορτίου (General Cargo Market).

<sup>71</sup> ΓΚΙΖΙΑΚΗΣ Κ., ΠΑΠΑΔΟΠΟΥΛΟΣ Α., ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ Ε.: “Εισαγωγή στις Ναυλώσεις” (Εκδόσεις Σταμούλης, 2002, σελ. 58-59).

- Με κριτήριο το γεωγραφικό καταμερισμό των θαλάσσιων μεταφορών και το γεωγραφικό πεδίο απασχόλησης των πλοίων, μπορεί να προκύψει μία σειρά από επιμέρους αγορές.
- Με κριτήριο τη χρονική διάρκεια των ναυλώσεων, κάθε ναυλαγορά αποτελείται από ένα τμήμα που συμπεριλαμβάνει τις βραχυχρόνιες ναυλώσεις (spot market) και ένα αντίστοιχο που περιλαμβάνει τις μακροχρόνιες ναυλώσεις. Με κριτήριο τον τύπο της ναύλωσης, κάθε κύρια ναυλαγορά διακρίνεται στην αγορά ναυλώσεων ταξιδιού, ναυλαγορά χρονοναυλώσεων, ναυλαγορά μισθώσεων γυμνού πλοίου και ναυλαγορά εργολαβικών μεταφορών.

Στο σημείο αυτό, θα μπορούσε να πραγματοποιηθεί μία διάκριση των προηγούμενων κριτηρίων τμηματοποίησης της ναυτιλιακής αγοράς, σε ισχυρά ή θεμελιώδη και σε δευτερεύοντα ή προσδιοριστικά<sup>72</sup>. Ο τύπος του πλοίου και ο τύπος του μεταφερόμενου φορτίου θα μπορούσαν να ονομασθούν **ισχυρά** ή **θεμελιώδη** κριτήρια τμηματοποίησης της ναυτιλιακής αγοράς και καθορισμού των επιχειρηματικών αποφάσεων, γιατί το πλοίο και το μεταφερόμενο φορτίο αποτελούν τους πρωταγωνιστές σε κάθε θαλάσσια εμπορευματική μεταφορά. Ο γεωγραφικός προσδιορισμός, ο τύπος και η χρονική διάρκεια της ναύλωσης έχουν προσδιοριστική ή επεξηγηματική σημασία, και ονομάζονται **προσδιοριστικά** ή **δευτερεύοντα** κριτήρια υποτμηματοποίησης της αγοράς. Αν κάποιος αναφερθεί για παράδειγμα στην αγορά της Μεσογείου αυτό από μόνο του δεν αρκεί για να προσδώσει νόημα και να προσδιορίσει ένα τμήμα αγοράς με κοινά χαρακτηριστικά. Νόημα μπορεί ν' αποκτηθεί μόνο αν αυτή η δευτερεύουσα διάκριση αναφερθεί ως προσδιοριστικός παράγοντας σε κάποια από τα τμήματα που προκύπτουν από τις θεμελιώδεις διακρίσεις (π.χ. η αγορά σιτηρών της Λατινικής Αμερικής). Με άλλα λόγια, τα κριτήρια της γεωγραφικής περιοχής και της ναύλωσης αποτελούν τη βάση για υποτμηματοποιήσεις σε κάθε κύριο τμήμα της αγοράς που προκύπτει από τα θεμελιώδη κριτήρια.

Πρέπει να σημειωθεί όμως πως τα δύο θεμελιώδη κριτήρια τμηματοποίησης της αγοράς δεν λειτουργούν αθροιστικά στον σχηματισμό των τμημάτων. Αυτό που συμβαίνει στην πράξη είναι, μία ομάδα φορτίων να μεταφέρεται κατά βάση από μία κατηγορία πλοίων. Επομένως, η αντίστοιχη αγορά φορτίων εξυπηρετείται σε γενικές γραμμές από την αντίστοιχη αγορά πλοίων. Έτσι, η μεταφορά των χύδην υγρών













<sup>72</sup> ΓΚΙΖΙΑΚΗΣ Κ., ΠΑΠΑΔΟΠΟΥΛΟΣ Α., ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ Ε.: "Εισαγωγή στις Ναυλώσεις" (Εκδόσεις Σταμούλης, 2002, σελ. 58-59).

φορτίων πραγματοποιείται από δεξαμενόπλοια και άρα η αγορά των χύδην υγρών φορτίων εξυπηρετείται από την αγορά δεξαμενοπλοίων. Αυτό δεν σημαίνει ότι η αγορά χύδην υγρών φορτίων διαθέτει διαφορετικούς πελάτες με διαφορετική αγοραστική συμπεριφορά από την αγορά δεξαμενοπλοίων.

Ο πίνακας 2.3 παρουσιάζει την τμηματοποίηση της αγοράς σε επί μέρους τμήματα με βάση τα παραπάνω κριτήρια. Οι ανάγκες των ναυλωτών – φορτωτών, καθώς και η αγοραστική συμπεριφορά τους διαφοροποιείται από τμήμα σε τμήμα. Σε κάθε επί μέρους τμήμα η αγοραστική συμπεριφορά των ναυλωτών-φορτωτών εμφανίζει κοινά χαρακτηριστικά. Έτσι, η συμπεριφορά των φορτωτών στην αγορά των πλοίων εμπορευματοκιβωτίων που μεταφέρουν γενικό φορτίο στη βάση μακροχρόνιων (χρονο)ναυλώσεων στις γραμμές του Βόρειου Ατλαντικού Ωκεανού είναι προσανατολισμένη στην ποιότητα των παρεχόμενων θαλάσσιων μεταφορικών υπηρεσιών. Η συμπεριφορά των ναυλωτών στην αγορά των δεξαμενοπλοίων που μεταφέρουν αργό πετρέλαιο στη βάση βραχυχρόνιων ναυλώσεων στη γραμμή Μέσης Ανατολής – Βόρειας Ευρώπης είναι προσανατολισμένη κυρίως στην ασφάλεια των παρεχόμενων θαλάσσιων μεταφορικών υπηρεσιών. Η συμπεριφορά των ναυλωτών στην αγορά των πλοίων συνδυασμένων μεταφορών που μεταφέρουν χύδην ξηρό φορτίο στη βάση ναυλώσεων εργολαβικής μεταφοράς στη γραμμή Αυστραλίας - Ιαπωνίας είναι προσανατολισμένη στο κόστος των παρεχόμενων θαλάσσιων μεταφορικών υπηρεσιών. Όταν τα πλοία συνδυασμένων μεταφορών χρησιμοποιούνται στο εμπόριο υγρού φορτίου, για τη μεταφορά αργού πετρελαίου, τότε η συμπεριφορά των ναυλωτών προσανατολίζεται περισσότερο στην ασφάλεια και λιγότερο στο κόστος μεταφοράς.

Η ναυτιλιακή επιχείρηση πρέπει **να κατανοήσει πως λειτουργεί η αγορά του πελάτη της, και η αγοραστική συμπεριφορά του.** *Απαραίτητη προϋπόθεση του αποτελεσματικού ναυτιλιακού marketing είναι η κατανόηση των διαφορετικών αναγκών που έχουν οι ναυλωτές – φορτωτές στις παραπάνω κατηγορίες των ναυτιλιακών αγορών.* Η αδυναμία κατανόησης των αναγκών που έχουν αυτές οι διαφορετικές ομάδες πελατών έχει ως συνέπεια την αδυναμία σωστού σχεδιασμού marketing και παροχής των επιθυμητών μεταφορικών υπηρεσιών σε αποδεκτά επίπεδα ναύλου. Για κάθε τμήμα της ναυτιλιακής αγοράς πρέπει να σχεδιαστούν οι κατάλληλες στρατηγικές marketing και σε κάθε τμήμα της αγοράς θα πρέπει να προσφερθεί το κατάλληλο μίγμα marketing.

ΠΙΝΑΚΑΣ 2.1: Η ΚΑΤΑΤΜΗΣΗ ΤΗΣ ΝΑΥΤΙΑΚΗΣ ΑΓΟΡΑΣ

ΤΥΠΟΣ ΠΛΟΙΟΥ	ΧΥΔΗΝ ΞΗΡΟ	ΧΥΔΗΝ ΥΓΡΟ	ΓΕΝΙΚΟ ΦΟΡΤΙΟ	ΕΛΕΓΚΟ ΦΟΡΤΙΟ	ΤΥΠΟΣ ΦΟΡΤΙΟΥ
ΕΜΠΟΡΕΥΜ/ΤΙΩΝ			 L		
ΧΥΔΗΝ ΞΗΡΟΥ ΦΟΡΤΙΟΥ	 T				
ΧΗΜΙΚΩΝ		 T			
ΥΓΡΟΠ/ΝΟΥ ΑΕΡΙΟΥ		 T			
ΠΟΛΛΑΠΛΩΝ ΧΡΗΣΕΩΝ		 T	 L		
ΤΡΟΧΟΦΟΡΩΝ			 L		
ΔΕΞΑΜΕΝΟΠΛΟΙΑ		 T			
ΨΥΓΕΙΑ			 L		
ΕΞΕΙΔΙΚΕΥΜΕΝΑ				 L T	
ΕΥΝΑΥΑΣΜΕΝΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΩΝ	 T	 T			

ΝΑΥΛΩΣΗ ΤΑΣΙΔΙΟΥ  
ΧΡΟΝΟΝΑΥΛΩΣΗ  
ΝΑΥΛΩΣΗ ΣΥΝΕΧΩΣ ΤΑΣΙΔΙΩΝ  
ΧΡΟΝΟΝΑΥΛΩΣΗ ΚΥΚΛΙΚΟΥ ΤΑΣΙΔΙΟΥ  
ΧΡΟΝΟΝΑΥΛΩΣΗ ΤΑΣΙΔΙΟΥ  
ΝΑΥΛΩΣΗ ΓΥΜΝΟΥ ΠΛΟΙΟΥ  
ΝΑΥΛΩΣΗ ΕΡΓΟΛΑΒΙΚΗΣ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ

ΤΥΠΟΣ ΝΑΥΛΩΣΗΣ

QUALITY ORIENTED MARKET    
  COST ORIENTED MARKET    
  SAFETY ORIENTED MARKET  
 T: TRAMP MARKET, L: LINER MARKET

Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, 2004.

#### 2.4.1.4 Η ΕΠΙΛΟΓΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ - ΣΤΟΧΟΥ

Μετά την τμηματοποίηση της ναυτιλιακής αγοράς, η ναυτιλιακή επιχείρηση θα πρέπει να αξιολογήσει τα διάφορα τμήματά της και ν' αποφασίσει ποιά θα εξυπηρετήσει.

Η ναυτιλιακή επιχείρηση **θ' αξιολογήσει τα τμήματα της ναυτιλιακής αγοράς**, μελετώντας τους ακόλουθους παράγοντες<sup>73</sup>:

- n **Μέγεθος Τμήματος:** Η ναυτιλιακή επιχείρηση θα πρέπει να εξετάσει εάν κάποιο συγκεκριμένο τμήμα έχει το σωστό μέγεθος. Το κατάλληλο μέγεθος ενός τμήματος είναι σχετικό, γιατί οι μεγάλες ναυτιλιακές επιχειρήσεις προτιμούν τμήματα με μεγάλο όγκο ναυλώσεων και συχνά αποφεύγουν τα μικρά τμήματα, ενώ οι μικρές εταιρείες αποφεύγουν τα μεγάλα τμήματα γιατί απαιτούνται πολλοί πόροι γι' αυτά.
- n **Ανάπτυξη Τμήματος:** Η ανάπτυξη ενός τμήματος είναι επιθυμητή στο βαθμό που οι εταιρείες επιθυμούν αύξουσες ναυλώσεις. Ωστόσο, οι ανταγωνιστές εισέρχονται γρήγορα στ' αναπτυσσόμενα τμήματα και περιορίζουν την αποδοτικότητά τους.
- n **Δομική Ελκυστικότητα Τμήματος:** Ένα τμήμα μπορεί να έχει το επιθυμητό μέγεθος και ανάπτυξη, αλλά να μην είναι ελκυστικό από άποψη αποδοτικότητας. Ο Porter M.[1985] εντόπισε τις δυνάμεις που καθορίζουν την μακροχρόνια ελκυστικότητα μίας αγοράς ή οποιουδήποτε τμήματός της<sup>74</sup>. Η εταιρεία θα πρέπει να εκτιμήσει τις πιθανές επιπτώσεις αυτών των δυνάμεων στην μακροχρόνια αποδοτικότητα του τμήματος. Οι δυνάμεις είναι οι ανταγωνιστικές ναυτιλιακές επιχειρήσεις, οι πιθανές νέες ναυτιλιακές επιχειρήσεις που εισέρχονται στην αγορά, οι υποκατάστατες μεταφορικές υπηρεσίες όπως οι αερομεταφορές, και οι αγοραστές των υπηρεσιών δηλαδή οι ναυλωτές και οι φορτωτές.
- n **Στόχοι και Πόροι Εταιρείας:** Ακόμα και όταν ένα τμήμα έχει θετικό μέγεθος και ανάπτυξη και από δομική άποψη είναι καλό, η ναυτιλιακή επιχείρηση πρέπει να λάβει υπόψη τους στόχους και τους πόρους που διαθέτει σε σχέση με αυτό το τμήμα. Μερικά ελκυστικά τμήματα μπορούν να απορριφθούν γιατί δεν βοηθούν την εταιρεία να πετύχει τους στόχους της μακροχρόνια.

<sup>73</sup> KOTLER P.: "Marketing Management. Ανάλυση, Σχεδιασμός, Υλοποίηση & Έλεγχος" (Interbooks 1994, σελ.370-372).

<sup>74</sup> PORTER M. E.: "Competitive Advantage" (New York, Free Press 1985, σελ. 4-8 & 234-236).



Στη συνέχεια η ναυτιλιακή επιχείρηση **θα πρέπει να στοχεύσει στο καλύτερο ή στα καλύτερα τμήματα της αγοράς και να επιλέξει την αγορά - στόχο.**

Η αγορά - στόχος είναι το σύνολο των φορτωτών – ναυλωτών που έχουν τις ίδιες μεταφορικές ανάγκες, εκδηλώνουν προθυμία αγοράς των μεταφορικών υπηρεσιών που προσφέρει η ναυτιλιακή επιχείρηση και παρουσιάζουν υψηλό βαθμό αγοραστικής δύναμης. Ουσιαστική προϋπόθεση για την αναγνώριση ενός τμήματος ως αγορά - στόχο, είναι η οικονομική του βιωσιμότητα, ώστε να δικαιολογεί την κατάρτιση προγραμμάτων marketing για την προσέλκυσή του.

Ο Abell D. [1980] διαμόρφωσε τα μοντέλα επιλογής της αγοράς στόχου<sup>75</sup>. Συνεπώς, η ναυτιλιακή επιχείρηση θα πρέπει κατά τη διαδικασία επιλογής της αγοράς στόχου να εφαρμόσει ένα από τ' ακόλουθα μοντέλα:

- α Τμηματική συγκέντρωση**, όπου η επιχείρηση επιλέγει να προσφέρει τις μεταφορικές της υπηρεσίες σε ένα και μοναδικό τμήμα της αγοράς. Παράδειγμα συγκεντρωμένου marketing αποτελεί η εταιρεία “Lavinia Corp”, η οποία διαχειρίζεται “Reefer Vessels”, προσφέροντας μεταφορικές υπηρεσίες αποκλειστικά στην αγορά πλοίων ψυγείων. Μέσω του συγκεντρωμένου marketing, μία επιχείρηση επιτυγχάνει μία ισχυρή θέση στο τμήμα αγοράς, χάρη στην καλύτερη γνώση των αναγκών του τμήματος αγοράς και το ειδικό κύρος που προσδίδει. Αν καταλάβει μία καλή θέση στο τμήμα αγοράς, η επιχείρηση μπορεί να εξασφαλίσει υψηλή απόδοση στην επένδυσή της. Ωστόσο το συγκεντρωτικό marketing εγκυμονεί πολλούς κινδύνους, λόγω της πιθανότητας εισόδου ανταγωνιστών ή λόγω μείωσης της ζήτησης των υπηρεσιών.
- β Επιλεκτική εξειδίκευση**, όπου η επιχείρηση επιλέγει να προσφέρει τις μεταφορικές της υπηρεσίες σε ένα πλήθος τμημάτων αγοράς, τα οποία είναι υποσχόμενα και ταιριάζουν με τους πόρους της επιχείρησης. Ανάμεσα στα τμήματα μπορεί να υπάρχει ελάχιστη ή και καθόλου συνεργασία. Παράδειγμα επιλεκτικής εξειδίκευσης αποτελεί η εταιρεία “Bergesen”, η οποία διαθέτει “Gas Carriers”, “Bulk Carriers”, και “Crude Oil Tankers”, προσφέροντας τις μεταφορικές της υπηρεσίες στην αγορά πετρελαϊκού αερίου, στην αγορά χύδην ξηρού φορτίου, καθώς και στην αγορά αργού πετρελαίου. Η στρατηγική αυτής της πολυτμηματικής κάλυψης πλεονεκτεί έναντι της τμηματικής συγκέντρωσης, όσον αφορά τη

<sup>75</sup> ABELL D.: “Defining the Business: The Starting Point of Strategic Planning” (Englewood Cliffs, Prentice Hall, 1980, σελ. 192-196).



διαφοροποίηση του επιχειρηματικού κινδύνου. Ακόμα και όταν κάποιο τμήμα πάψει να είναι καλό, η επιχείρηση μπορεί να είναι κερδοφόρος στα υπόλοιπα τμήματα.

- n **Εξειδίκευση υπηρεσίας**, όπου η επιχείρηση επικεντρώνει την προσοχή της στην παραγωγή ενός συγκεκριμένου τύπου μεταφορικής υπηρεσίας, την οποία προσφέρει σε πολλά τμήματα. Παράδειγμα εξειδίκευσης υπηρεσίας αποτελεί η εταιρεία “Costamare Shipping Company S.A.”, που διαχειρίζεται ένα μεγάλο στόλο πλοίων μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων, τον οποίο διαθέτει τόσο στην αγορά γραμμών όσο και στην ελεύθερη φορτηγό ναυτιλία. Μέσω αυτής της στρατηγικής η επιχείρηση αποκτά καλή φήμη στον εξειδικευμένο τομέα υπηρεσιών. Ωστόσο η εξειδίκευση υπηρεσίας εγκυμονεί κινδύνους, λόγω της μείωσης της ζήτησης του συγκεκριμένου τύπου πλοίου σε περίπτωση αντικατάστασής του από έναν άλλο τύπο καλύτερης τεχνολογίας.
- n **Εξειδίκευση αγοράς**, όπου η επιχείρηση επικεντρώνει την προσοχή της στην εξυπηρέτηση πολλών αναγκών της συγκεκριμένης ομάδας ναυλωτών. Παράδειγμα εξειδίκευσης αγοράς αποτελεί η επιχείρηση “Teekay Shipping”, η οποία διαθέτει ένα μεγάλο στόλο με όλους τους τύπους και μεγέθη δεξαμενοπλοίων για να εξυπηρετεί όλες τις μεταφορικές ανάγκες των ναυλωτών στην αγορά πετρελαίου. Η επιχείρηση αποκτά σημαντική φήμη λόγω του ότι εξειδικεύεται στην εξυπηρέτηση συγκεκριμένης ομάδας ναυλωτών. Ωστόσο η εξειδίκευση αγοράς εγκυμονεί κινδύνους, λόγω της εισόδου ανταγωνιστών σ’ αυτήν.
- n **Πλήρης κάλυψη αγοράς**, όπου η επιχείρηση προσπαθεί να εξυπηρετήσει όλες τις ομάδες ναυλωτών με όλους τους τύπους πλοίων που ενδεχομένως θα χρειαζόνταν. Μόνο οι μεγάλες ναυτιλιακές επιχειρήσεις - κολοσσοί, όπως η “Mitsui OSK”, μπορούν να αναλάβουν μία στρατηγική πλήρους κάλυψης της αγοράς. Στη ναυτιλία οι μεγάλες επιχειρήσεις μπορούν να καλύψουν μία ολόκληρη αγορά μέσω του διαφοροποιημένου marketing, σχεδιάζοντας διαφορετικά προγράμματα marketing και προσφέροντας διαφορετικές μεταφορικές υπηρεσίες σε κάθε τμήμα της. Η επιχείρηση δεν μπορεί ν’ αγνοήσει τις διαφορές των τμημάτων της αγοράς και να την εξυπηρετήσει ολόκληρη με ένα τύπο προσφερόμενης υπηρεσίας. Συνεπώς, στην περίπτωση της πλήρους κάλυψης της ναυτιλιακής αγοράς, η επιχείρηση δεν μπορεί να προσφέρει μη διαφοροποιημένο marketing.

## 2.4.2 Ο ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ



Αφού η επιχείρηση επιλέξει την αγορά - στόχο, το επόμενο στάδιο της διαδικασίας του marketing είναι ο **σχεδιασμός του ναυτιλιακού marketing**, που περιλαμβάνει τον σχεδιασμό των στρατηγικών του marketing και το σχεδιασμό των προγραμμάτων του marketing. Ο Worsam M. [1998] ορίζει το *σχεδιασμό του marketing ως τη σχεδιασμένη εφαρμογή των πόρων του marketing με σκοπό την επίτευξη των στόχων του marketing*<sup>76</sup>.

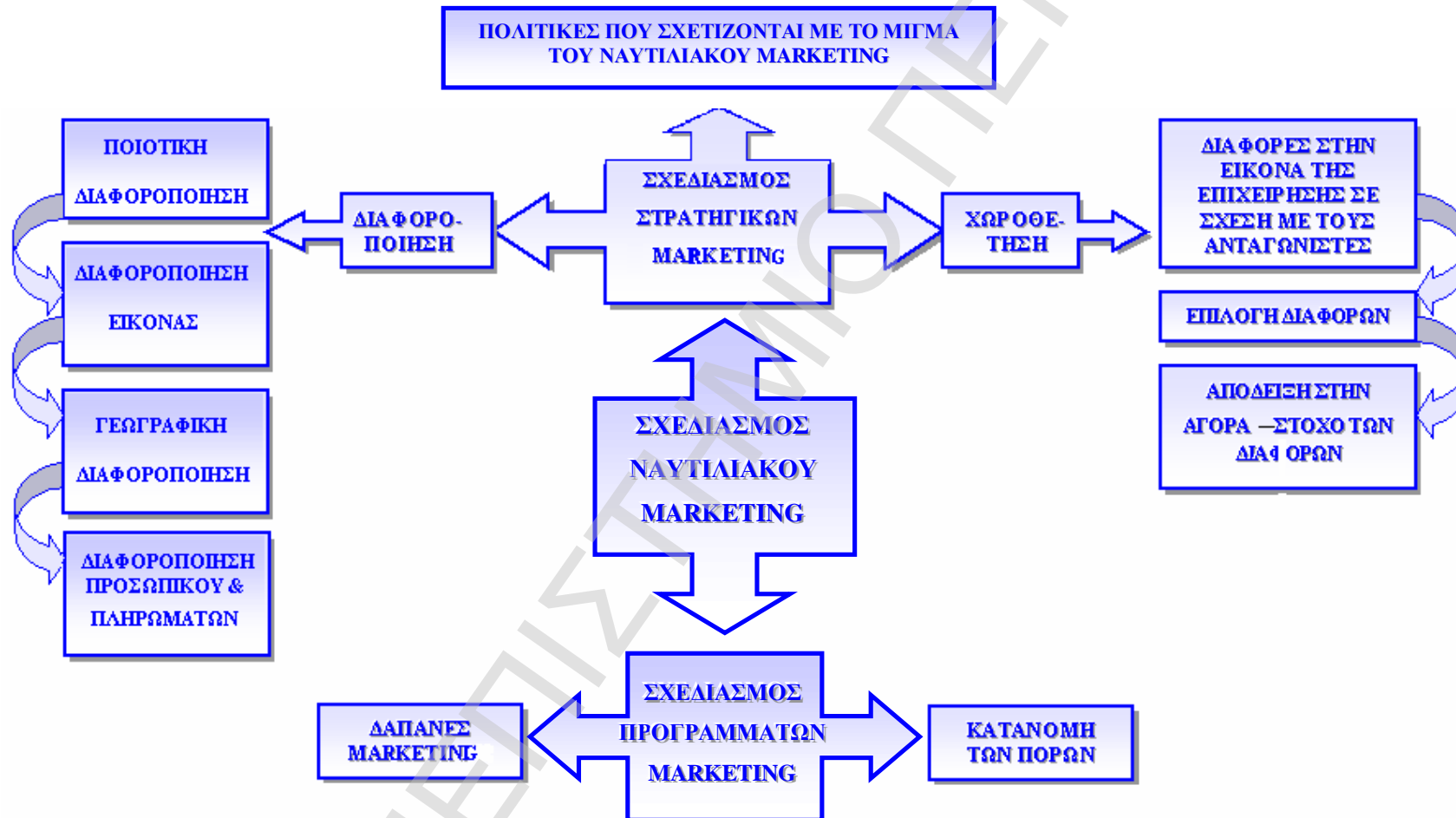
Ο McDonald M [2001] ισχυρίζεται ότι ο σχεδιασμός marketing εντάσσεται στα πλαίσια του στρατηγικού σχεδιασμού μίας επιχείρησης γενικότερα. Ο τρόπος με τον οποίο διεξάγεται ο σχεδιασμός marketing αποτελεί μία μικρογραφία της βασικής μεθόδου που χρησιμοποιεί η επιχείρηση στον στρατηγικό της σχεδιασμό. Ενώ ο σχεδιασμός marketing βασίζεται στις αγορές, στους πελάτες και στις υπηρεσίες, ο επιχειρησιακός στρατηγικός σχεδιασμός περιλαμβάνει την εφαρμογή του σχεδιασμού σε αρκετές διαφορετικές μονάδες της επιχείρησης ως συνόλου. Η **διαδικασία σχεδιασμού marketing** περιλαμβάνει τις ακόλουθες φάσεις (διάγραμμα 2.12)<sup>77</sup>:

- n Στην **πρώτη φάση** καθορίζεται η αποστολή της επιχείρησης καθώς και οι επιχειρηματικοί της στόχοι. Οι περισσότεροι τομείς δραστηριότητας της επιχείρησης επιδιώκουν ένα μίγμα στόχων που περιλαμβάνει αύξηση της αποδοτικότητας του στόλου, βελτίωση μεριδίου της αγοράς, ανάσχεση ναυτιλιακού κινδύνου, καινοτομία, φήμη και εικόνα της ναυτιλιακής επιχείρησης στην αγορά, συμβάσεις κερδοφόρων ναυλώσεων κ.λπ.
- n Στη **δεύτερη φάση** διεξάγεται ο εντοπισμός των δυνατών και αδύνατων σημείων της επιχείρησης σε σχέση με τις ευκαιρίες και τις απειλές από το εξωτερικό περιβάλλον. Συνεπώς, στη φάση αυτή, μία εταιρεία μπορεί να καταλάβει τη σχέση της με το ναυτιλιακό περιβάλλον, μέσα στο οποίο δραστηριοποιείται.
- n Στην **τρίτη φάση** καθορίζονται οι στρατηγικές και τα προγράμματα marketing. Οι στρατηγικές marketing είναι οι τρόποι με τους οποίους επιτυγχάνονται οι στόχοι του marketing. Τα προγράμματα marketing περιλαμβάνουν τις βασικές αποφάσεις που αφορούν *την κατανομή των πόρων marketing και τις δαπάνες marketing*
- n Η **τελευταία φάση** περιλαμβάνει την εκτίμηση των αναμενόμενων αποτελεσμάτων και τον εντοπισμό εναλλακτικών σχεδίων marketing.

<sup>76</sup> WORSAM M.: "Marketing Operations 1998-1999" (The workbook produced jointly with the CIM for advanced certificate, recommended by the CIM chief examiner, 1998, σελ. 34).

<sup>77</sup> McDONALD M.: "Marketing Plans" (Butterworth-Heinemann, 1999, 4<sup>th</sup> Edition, σελ. 39-56).

ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 2.12: Ο ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΤΟΥ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΟΥ MARKETING



Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, 2004.

Ο σχεδιασμός του marketing καταλήγει σε ένα έγγραφο σχεδίου marketing. Οι εταιρείες που θέλουν να βελτιώσουν την αποτελεσματικότητα του marketing, πρέπει να μάθουν να καταστρώνουν και ν' αξιολογούν τα κατάλληλα σχέδια marketing. Σύμφωνα με τον Kotler P. [1994] το σχέδιο marketing είναι το βασικό εργαλείο για την καθοδήγηση και το συντονισμό της προσπάθειας marketing<sup>78</sup>.

Ο McDonald M. [1999] διακρίνει τα **σχέδια σε στρατηγικά και τακτικά**. Το στρατηγικό σχέδιο είναι ένα σχέδιο που καλύπτει μία χρονική περίοδο από τρία έως πέντε χρόνια μετά από το επόμενο οικονομικό έτος. Το τακτικό σχέδιο καλύπτει μία βραχυπρόθεσμη περίοδο (το πολύ ένα έτος) και περιλαμβάνει λεπτομερώς τις ενέργειες που θα πρέπει να γίνουν κατά τη διάρκεια της παραπάνω περιόδου. Η μορφή ενός στρατηγικού ή τακτικού σχεδίου είναι ίδια, εκτός από την έκταση των λεπτομερειών<sup>79</sup>. Ο McDonald M. προσθέτει ότι η επιτυχία ενός σχεδίου marketing εξαρτάται από την ποιότητα των πληροφοριών που έχουν συλλεχθεί στα προηγούμενα στάδια της διαδικασίας marketing<sup>80</sup>. Ο πίνακας 2.4 παρουσιάζει το περιεχόμενο ενός τελικού σχεδίου marketing:

**ΠΙΝΑΚΑΣ 2.2: ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΟ ΕΝΟΣ ΣΧΕΔΙΟΥ MARKETING**

Μ  
Χ  
Π  
Δ  
Ο  
Σ  
Ζ  
Η  
Π  
Ρ  
Σ

- § Συνοπτική περίληψη των στόχων και προτάσεων που θα περιληφθούν στο σχέδιο
- § Πληροφοριακά στοιχεία για την υφιστάμενη κατάσταση marketing
- § Ανάλυση των ευκαιριών, πλεονεκτημάτων και αδυναμιών που αντιμετωπίζει η ναυτιλιακή εταιρεία με την προσφορά της μεταφορικής υπηρεσίας
- § Ανάλυση των αντικειμενικών στόχων marketing που θα βοηθήσουν στη στρατηγική και στα προγράμματα δράσης
- § Περιγραφή της στρατηγικής marketing, η οποία παρουσιάζει τις γενικές ενέργειες marketing για να επιτευχθούν οι αντικειμενικοί στόχοι της ναυτιλιακής επιχείρησης.
- § Ανάλυση των προγραμμάτων δράσης.
- § Προϋπολογισμός του λειτουργικού κόστους του πλοίου και του κόστους ταξιδιού
- § Προϋπολογισμός δαπανών marketing
- § Περιγραφή των ελέγχων που θα εφαρμοσθούν για τον έλεγχο της προόδου του σχεδίου.

Πηγή: KOTLER P. “Marketing Management. Ανάλυση, Σχεδιασμός, Υλοποίηση & Έλεγχος” (Interbooks 1994, σελ. 143).

<sup>78</sup> KOTLER P. “Marketing Management. Ανάλυση, Σχεδιασμός, Υλοποίηση & Έλεγχος” (Interbooks 1994, σελ. 143).

<sup>79</sup> McDONALD M.: “Marketing Plans” (Butterworth-Heinemann, 1999, 4<sup>th</sup> Edition, σελ. 34).

<sup>80</sup> McDONALD M.: “Marketing Plans” (Butterworth-Heinemann, 1999, 4<sup>th</sup> Edition, σελ. 34).

#### 2.4.2.1 Ο ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΩΝ ΤΟΥ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΟΥ MARKETING

Σύμφωνα με τον McDonald M. [2001], **οι στρατηγικές του marketing είναι τα μέσα με τα οποία μία εταιρεία επιτυγχάνει τους στόχους του marketing και σχετίζονται με τα εργαλεία του μίγματος marketing**<sup>81</sup>. Ο Kotler P. [1994] ορίζει το μίγμα marketing ως το σύνολο των εργαλείων του marketing που χρησιμοποιεί η επιχείρηση για να πετύχει τους αντικειμενικούς της στόχους μέσα στην αγορά – στόχο<sup>82</sup>.

**Τα εργαλεία του μίγματος marketing για τη ναυτιλιακή επιχείρηση** που δραστηριοποιείται στην εμπορική ναυτιλία είναι τ' ακόλουθα:

- § **Υπηρεσία (Product – Service):** Το πιο βασικό εργαλείο του μίγματος marketing στη ναυτιλιακή επιχείρηση είναι η θαλάσσια μεταφορική υπηρεσία (tramp ή liner service), η οποία αντιπροσωπεύει την προσφορά της επιχείρησης προς την αγορά και περιλαμβάνει την ποιότητα της υπηρεσίας που προσφέρεται (βλ. εισαγωγή, ενότητα 5).
- § **Ναύλος (Price):** Σε όλους τους τομείς της *ελεύθερης αγοράς*, η *διαμόρφωση της τιμής μίας θαλάσσιας μεταφορικής υπηρεσίας, δηλαδή του ναύλου*, πραγματοποιείται με βάση τη διαπραγματευτική ισχύ των δύο εμπλεκόμενων μερών, του ναυλωτή και του πλοιοκτήτη, κατά τη δεδομένη χρονική στιγμή, κάτω από τις γενικές συνθήκες της αγοράς και κάτω από τις ειδικές απαιτήσεις της συγκεκριμένης ναύλωσης. Ωστόσο, ο ναύλος μίας μεμονωμένης ναύλωσης κυμαίνεται πάντα γύρω από το γενικό επίπεδο ναύλων της αγοράς, το οποίο καθορίζεται κατά κανόνα από την αλληλεπίδραση της προσφοράς και ζήτησης θαλάσσιων υπηρεσιών της αγοράς τη δεδομένη χρονική στιγμή. Θα πρέπει να σημειωθεί πως ένας μεγάλος αριθμός παραγόντων, προβλέψιμοι ή απρόβλεπτοι, επηρεάζουν την προσφορά ή τη ζήτηση θαλάσσιων υπηρεσιών ανά πάσα στιγμή και επομένως το αντίστοιχο επίπεδο των ναύλων. Στην *αγορά γραμμών το επίπεδο ναύλων παραμένει για αρκετό διάστημα σταθερό και προκαθορισμένο σύμφωνα με το ναυτολόγιο.*

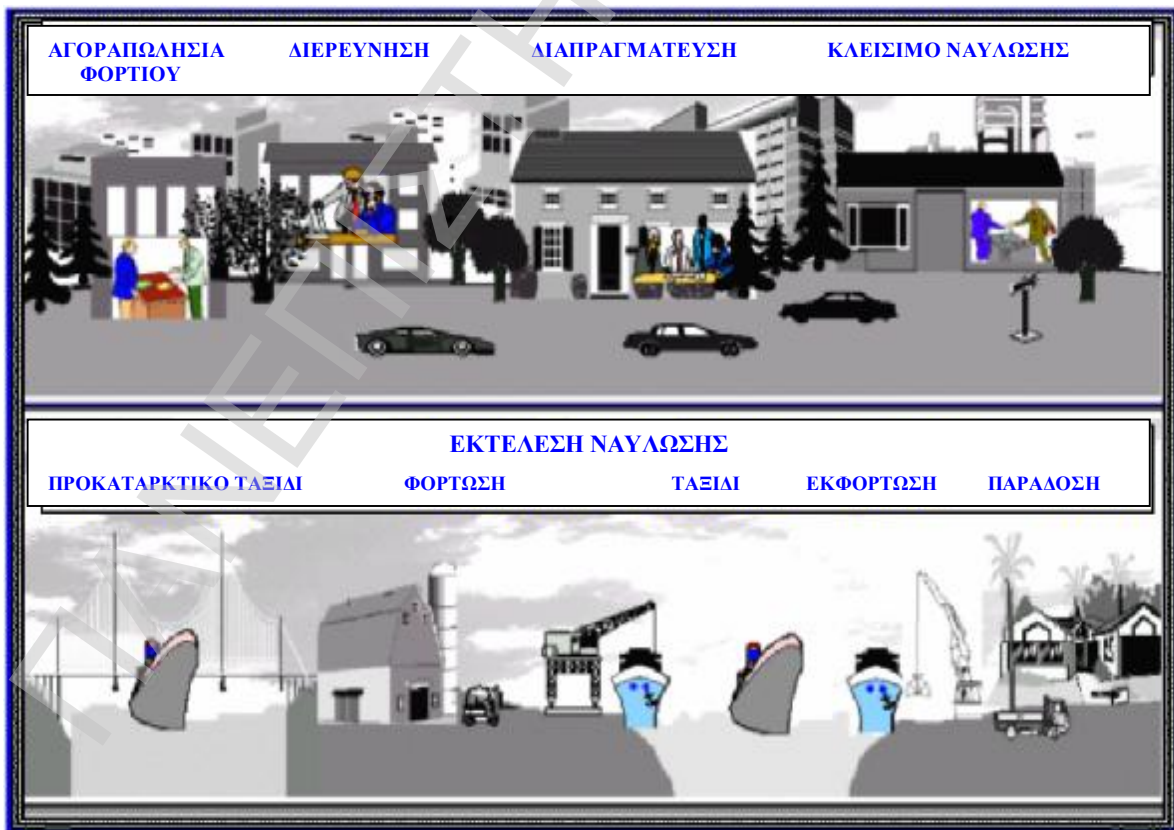
<sup>81</sup> Η ιδέα του μίγματος marketing δημιουργήθηκε στη δεκαετία του 1950, από τον καθηγητή του Harvard Business School, τον Neil Borden, και αναφερόταν στην κατανομή, το συνδυασμό, το σχεδιασμό και την ολοκλήρωση των στοιχείων του marketing σε ένα μίγμα το οποίο με βάση την αξιολόγηση της αγοράς, θα ήταν σε θέση να επιτύχει με τον καλύτερο τρόπο τους στόχους της επιχείρησης σε συγκεκριμένο χρόνο. Σύμφωνα με τον Borden N. [1950] τα στοιχεία του μίγματος marketing ήταν ο προγραμματισμός προϊόντων, η τιμολόγηση, το όνομα, τα κανάλια διανομής, η προσωπική πώληση, η διαφήμιση, οι προωθήσεις, η συσκευασία, η έκθεση, η υπηρεσία, η φυσική διανομή και η έρευνα marketing. Ο McCarthy [1960] συνέπτυξε τα παραπάνω δώδεκα στοιχεία του marketing σε τέσσερα, **τα ονομαζόμενα 4 P's (product, price, promotion, place)**. Οι Booms και Bitner M. [1960] πρόσθεσαν άλλα τρία στοιχεία (people, process, physical evidence), που αφορούσαν το μίγμα marketing υπηρεσιών (ZEITHAML V. A., BITNER M. J.: "Services Marketing" (McGraw – Hill Editions 1996, σελ 26).

<sup>82</sup> KOTLER P.: "Marketing Management. Ανάλυση, Σχεδιασμός, Υλοποίηση & Έλεγχος" (Interbooks 1994, σελ. 136).



§ **Διαδικασία (Process):** Η διαδικασία που περιλαμβάνει τις δραστηριότητες προσφοράς της υπηρεσίας, δηλαδή όλη η διαδικασία διαπραγμάτευσης και εκτέλεσης ναύλωσης. Η διαδικασία μέχρι την υπογραφή της σύμβασης ναύλωσης περιλαμβάνει αρχικά το στάδιο της αγοραπωλησίας του φορτίου (contract of sale of goods), όπου υπογράφεται το συμβόλαιο πώλησης του φορτίου, το στάδιο της διερεύνησης (stage of investigation), κατά το οποίο ο ναυλωτής αναζητά το κατάλληλο πλοίο προς μεταφορά του φορτίου, το στάδιο των διαπραγματεύσεων (stage of negotiation), δηλαδή των συνεννοήσεων του πλοιοκτήτη και του ναυλωτή και τέλος το στάδιο της υπογραφής του ναυλοσυμφώνου (fixture). Μετά τη σύναψη της σύμβασης ναύλωσης ακολουθεί η εκτέλεση των υποχρεώσεων των συμβαλλομένων μερών, όπως προβλέπονται από το νομικό πλαίσιο της ναύλωσης, και πραγματοποιείται η μεταφορά των αγαθών δια θαλάσσης. Η μεταφορά αγαθών περιλαμβάνει το προκαταρκτικό ταξίδι (preliminary voyage), τη φόρτωση (loading operation), το προγραμματισμένο ταξίδι (carrying voyage), την εκφόρτωση (unloading operation) και την παράδοση του φορτίου στον παραλήπτη του (delivery of cargo). Το διάγραμμα 2.13 απεικονίζει τη διαδικασία από την υπογραφή του συμβολαίου πώλησης των αγαθών μέχρι την εκτέλεση της ναύλωσης.

**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 2.13: Η ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΤΟΥ ΜΙΓΜΑΤΟΣ ΤΟΥ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΟΥ MARKETING**



Πηγή: ΓΚΙΖΙΑΚΗΣ Κ., ΠΑΠΑΔΟΠΟΥΛΟΣ Α., ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ Ε.: “Εισαγωγή στις Ναυλώσεις” (Εκδόσεις Σταμούλης, 2002, σελ.371).



- § **Ανθρώπινο Δυναμικό (People):** Το ανθρώπινο δυναμικό που συντελεί στην προσφορά της κατάλληλης μεταφορικής υπηρεσίας στον πελάτη – ναυλωτή. Το ανθρώπινο δυναμικό απαρτίζεται από το προσωπικό του γραφείου και το πλήρωμα του πλοίου. Οι σχέσεις του πληρώματος με τους ναυλωτές πρέπει να είναι εξαιρετικές, ειδικά στην περίπτωση της χρονοναύλωσης που ο ναυλωτής έχει την εμπορική απασχόληση του πλοίου. Το προσωπικό του γραφείου και το πλήρωμα του πλοίου πρέπει να απαρτίζονται από ικανά και άξια στελέχη με εργασιακή και ψυχολογική ωριμότητα προκειμένου να επιτυγχάνεται η ομαλή λειτουργία του πλοίου και η αύξηση της αποδοτικότητάς του<sup>83</sup>. Η πλοιοκτήτρια εταιρεία πρέπει να συμμορφώνεται με τους σχετικούς κώδικες, πρότυπα ή οδηγίες που συνιστώνται από τους Διεθνείς Ναυτιλιακούς Οργανισμούς, τις αρμόδιες Κρατικές Αρχές και τους Νηογνώμονες και αφορούν στο επίπεδο επαγγελματικής κατάρτισης των ναυτικών, το επίπεδο επαγγελματικών ικανοτήτων των ναυτικών για την απόκτηση των απαιτούμενων πιστοποιητικών, τη συνεχή ενημέρωση του πληρώματος σε θέματα ασφαλείας και τη συνεχή εκπαίδευση του προσωπικού στις νέες εξελίξεις της ναυτιλιακής αγοράς.
- § **Εμπόριο – Λιμάνια (Place):** Η γεωγραφική θέση του πλοίου σε σύγκριση με τη γεωγραφική θέση του φορτίου που πρόκειται να μεταφερθεί, τα λιμάνια φόρτωσης και εκφόρτωσης, τα λιμάνια παράδοσης και επαναπαράδοσης του πλοίου, τα γεωγραφικά και εμπορικά όρια απασχόλησης του πλοίου κ.λπ.
- § **Προώθηση (Promotion):** Η προώθηση αντιπροσωπεύει τις διάφορες ενέργειες που αναλαμβάνει η ναυτιλιακή εταιρεία για να διαδώσει στους ναυλωτές (που είναι οι πελάτες στόχος της) τα πλεονεκτήματα των πλοίων της και να τους πείσει να κλείσουν μία ναύλωση. Η απροσδιοριστία των θαλάσσιων μεταφορικών υπηρεσιών κάνει την άμεση διανομή τους αδύνατη<sup>84</sup>. Καμία φυσιολογική διανομή σε μία ναυτιλιακή υπηρεσία δεν θα ήταν δυνατή διότι δεν υπάρχει κάτι απτό να διανεμηθεί χρησιμοποιώντας τα συνήθη κανάλια διανομής. Η προώθηση μιας θαλάσσιας μεταφορικής υπηρεσίας απαιτεί έμφαση στα οφέλη που προσφέρει η συγκεκριμένη υπηρεσία. Τα πιθανά οφέλη είναι πιο χειροπιαστά για τον ναυλωτή, ο οποίος θα κρίνει εάν επιθυμεί να ξεκινήσει διαπραγματεύσεις με την πλοιοκτήτρια εταιρεία κάνοντας μία επίσημη προσφορά (firm offer) στον πλοιοκτήτη. Η προώθηση των

<sup>83</sup> RAJAISH B.: “New Marketing Strategies: How to Face the Competition” (The 7th International LSM Ship Management Conference, Cyprus 12-13 September 1996).

<sup>84</sup> GEORGE W.R., BARKDALE H.C.: “Marketing Activities in the Service Industries” (Journal of Marketing, No.4, October 1974).

ωφελειών μπορεί να πραγματοποιηθεί μέσω της διαφήμισης, του ναυτιλιακού τύπου, της έκδοσης έντυπου υλικού, της διεξαγωγής ερευνών, της διαφήμισης στο διαδίκτυο, της συμμετοχής σε εκθέσεις κ.λπ. Η διαφήμιση θεωρείται ένας από τους πιο κύριους παράγοντες του μη τιμολογιακού ανταγωνισμού. Οι θαλάσσιες μεταφορικές υπηρεσίες θεωρούνται υπηρεσίες πείρας (*experience goods*), δηλαδή υπηρεσίες των οποίων τα χαρακτηριστικά γίνονται γνωστά μετά τη ναύλωση. Η διαφήμιση μπορεί να προσφέρει στους ναυλωτές - που δεν είχαν προηγούμενη επαγγελματική συνεργασία με την επιχείρηση - την κατάλληλη πληροφόρηση, ώστε να συνάψουν μία σύμβαση ναύλωσης με την εταιρεία<sup>85</sup>. Η διαφήμιση κάνει γνωστό το πλοίο και την ποιότητα των υπηρεσιών που προσφέρει<sup>86</sup>. Οι ναυτιλιακές επιχειρήσεις που έχουν ποιότητα υπηρεσιών, έχουν κίνητρο ν' αποκαλύψουν την ποιότητά τους μέσα από τη διαφήμιση και να θέσουν σε μειονεκτική θέση τους ανταγωνιστές τους, που ίσως παρέχουν χαμηλότερη ποιότητα υπηρεσιών<sup>87</sup>.

**§ Φυσική Απόδειξη (Physical Evidence):** Η φυσική απόδειξη, που περιλαμβάνει το φυσικό περιβάλλον στο οποίο παρέχεται η υπηρεσία, καθώς και τα υλικά προϊόντα τα οποία χρησιμοποιούνται για την προσφορά της υπηρεσίας, δηλαδή τα χαρακτηριστικά του πλοίου όπως το όνομα, το διακριτικό σήμα, ο χρόνος ναυπήγησης, η εθνικότητα, η χωρητικότητα, η ταχύτητα, το βύθισμα, το πλάτος, το μήκος, ο εξοπλισμός χειρισμού του φορτίου, ο αριθμός και τύπος των αμπαριών, η κατανάλωση καυσίμων, υπηρεσιακή ταχύτητα κ.λπ. Όταν συνάπτεται συμφωνία μεταξύ ναυλωτή – πλοιοκτήτη για τη θαλάσσια μεταφορά εμπορευμάτων, ο πλοιοκτήτης έχει καθήκον να φροντίσει για την καταλληλότητα του πλοίου προς εκπλήρωση της μεταφοράς, η οποία αποδίδεται με τον όρο "αξιοπλοΐα". Η καταλληλότητα του πλοίου προς πλεύση - *seaworthiness* - καθώς και η καταλληλότητα του πλοίου για παραλαβή και μεταφορά φορτίου - *cargoworthiness* - είναι συγγενείς όροι. Η υποχρέωση του πλοιοκτήτη να χορηγήσει αξιόπλοο πλοίο περιλαμβάνει υποχρεώσεις ως προς κάθε τμήμα του σκάφους και της μηχανής, των εφοδίων και συσκευών ακόμα και του πληρώματος. Ο πλοιοκτήτης υποχρεούται να διαθέσει ένα

<sup>85</sup> DAHLEN M., RASCH A., ROSENGREN S.: "Love at First Site? A Study of Website Advertising Effectiveness" (Journal of Advertising Research, March 2003, σελ. 25-33), WOLIN L.: "Gender Issues in Advertising – An Oversight Synthesis of Research: 1970-2002" (Journal of Advertising Research, March 2003, σελ. 111-129).

<sup>86</sup> GONG W., MADDOX L.: "Measuring Web Advertising Effectiveness in China" (Journal of Advertising Research, March 2003, σελ. 35-49).

<sup>87</sup> ADAMSON P.: "The Role of Media Response" (Intertanko Seminar, December 2003, MTI Network).

πλοίο κατασκευασμένο, εξοπλισμένο, εφοδιασμένο και επανδρωμένο κατά τέτοιον τρόπο, ώστε να μεταφέρει με ασφάλεια το φορτίο στον προορισμό του και ν' ανταπεξέλθει στους κινδύνους εκείνους που πρόκειται ή προβλέπεται να συναντήσει κατά τη διάρκεια του ταξιδιού. Η ικανοποίηση των ναυλωτών από την καλή απόδοση του πλοίου θα οδηγήσει στην επανάληψη της ναύλωσης<sup>88</sup>.

Στο σημείο αυτό θεωρώ ότι θα μπορούσα να προσθέσω και άλλο ένα σημαντικό εργαλείο του ναυτιλιακού marketing. Το νέο εργαλείο που πρέπει να χρησιμοποιήσει η ναυτιλιακή επιχείρηση για να πετύχει τους αντικειμενικούς της στόχους μέσα στην αγορά – στόχο καλείται **“ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟ ΕΜΠΟΡΙΟ” - “PAPERLESS TRADE”** και αποτελεί το **όγδοο Ρ του μίγματος**.

Αναγνωρίζεται ο παγκόσμιος και απαιτητικός χαρακτήρας της ναυτιλιακής βιομηχανίας, εφόσον η ναυτιλιακή αγορά δέχεται πολλές επιρροές από οικονομικές, πολιτικές, κοινωνικές και άλλες εξελίξεις σε διεθνές και εθνικό επίπεδο, ενώ η απασχόληση των πλοίων προϋποθέτει την άγρυπνη παρακολούθησή τους επί εικοσιτετραώρου βάσεως<sup>89</sup>. Επιπλέον, η ναυτιλιακή βιομηχανία χαρακτηρίζεται από την ογκώδη και χρονοβόρα ανταλλαγή εγγράφων και αποκαλείται “paperwork driven business”. Οι ναυτιλιακές επιχειρήσεις για ν' ανταποκριθούν πλήρως στις απαιτήσεις της ανταγωνιστικής ναυτιλιακής αγοράς, είναι αναγκαίο να χρησιμοποιούν τα σύγχρονα ηλεκτρονικά μέσα επικοινωνίας με τα οποία εξοικονομείται χρόνος, κόστος και κόπος και επιτυγχάνεται η βελτίωση της ποιότητας των προσφερόμενων υπηρεσιών.

Το ηλεκτρονικό εμπόριο ορίζεται από τους Δουκίδη Γ., Θεμιστοκλέους Μ., Δράκο Β. και Παπαζαφειροπούλου Ν. [2001] ως ένα σύνολο επιχειρηματικών στρατηγικών που μπορούν να υποστηρίξουν συγκεκριμένους τομείς επιχειρηματικής δραστηριότητας και συγκεκριμένες επιχειρηματικές πρακτικές, οι οποίες επιτρέπουν μέσω της χρήσης νέων τεχνολογιών, τη διεκπεραίωση εμπορικών διαδικασιών με ηλεκτρονικά μέσα<sup>90</sup>.

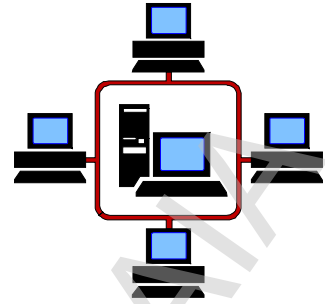
Οι πιο σημαντικές τεχνολογίες που περιλαμβάνει το ηλεκτρονικό εμπόριο είναι οι εξής:

<sup>88</sup> CHAUVEL A.M.: “Managing Safety and Quality in Shipping. The Key to Success” (The Nautical Institute, 1997).

<sup>89</sup> SCHUSTER C., COPELAND M.: “Global Business. Planning for Sales and Negotiations” (The Dryden Press 1996).

<sup>90</sup> ΔΟΥΚΙΔΗΣ Γ., ΘΕΜΙΣΤΟΚΛΕΟΥΣ Μ., ΔΡΑΚΟΣ Β., ΠΑΠΑΖΑΦΕΙΡΟΠΟΥΛΟΥ Ν.: “Ηλεκτρονικό Εμπόριο” (Hellenic Electronic Trading Research Unit, Αθήνα 2001, σελ. 16).

§ **Ηλεκτρονικό Ταχυδρομείο (E-Mail):** αποτελεί ένα γρήγορο, οικονομικό και αποδοτικό τρόπο επικοινωνίας μεταξύ μεμονομένων χρηστών στο δίκτυο, σε ολόκληρο τον κόσμο, όλο το εικοσιτετράωρο. Με το ηλεκτρονικό ταχυδρομείο παρέχεται η δυνατότητα αποστολής όχι μόνο κειμένων αλλά και αρχείων με εικόνα, ήχο και video.



§ **Διαδίκτυο (Internet):** αποτελεί έναν εύκολο, γρήγορο και οικονομικό τρόπο ενημέρωσης και προβολής μίας επιχείρησης στο διαδίκτυο.

§ **Ηλεκτρονική Μετάδοση Πληροφοριών (Electronic Data Interchange-EDI):** Ο όρος εμπόριο χωρίς έγγραφα (paperless trade) χρησιμοποιείται ισοδύναμα με τον όρο EDI. Το EDI ορίζεται ως η ηλεκτρονική μεταφορά κωδικοποιημένων εμπορικών πληροφοριών χρησιμοποιώντας συμφωνημένους κανόνες και τυποποιημένα μηνύματα, από ένα σύστημα ηλεκτρονικών υπολογιστών σε ένα άλλο με ηλεκτρονικά μέσα<sup>91</sup>. Απαραίτητη προϋπόθεση για την επιτυχία αυτής της εφαρμογής είναι η συνεργασία και ο συντονισμός των επιχειρήσεων<sup>92</sup>.

Το ηλεκτρονικό εμπόριο (ή εμπόριο χωρίς έγγραφα) βρίσκει εφαρμογή στο ευρύ πεδίο των ναυτιλιακών δραστηριοτήτων, το οποίο περιλαμβάνει την ηλεκτρονική διαπραγμάτευση ναύλωσης του πλοίου, την ηλεκτρονική έκδοση των ναυτιλιακών εγγράφων, την ηλεκτρονική παρακολούθηση των κινήσεων του πλοίου, την ηλεκτρονική επικοινωνία πλοίου – γραφείου – ναυλωτή, την ηλεκτρονική ροή της πληροφόρησης, την ηλεκτρονική διαφήμιση των θαλάσσιων μεταφορικών υπηρεσιών, την ηλεκτρονική υποστήριξη του πελάτη-ναυλωτή, καθώς και τις ηλεκτρονικές πληρωμές<sup>93</sup>.

*Τα σπουδαιότερα πλεονεκτήματα που παρουσιάζονται στη ναυτιλιακή επιχείρηση από την εφαρμογή του “PAPERLESS TRADE”, ως εργαλείο του ναυτιλιακού marketing, είναι τα εξής:*

<sup>91</sup> PLOMARITOU E.: “The Implementation of EDI in Ports. Special Reference to EDI Implementation in the Port of Piraeus” (University of Wales, Cardiff 1996, σελ. 19-23).

<sup>92</sup> MARK J., LEIGH A.: “Using Technology for Targeted Marketing and Research” (Economic Development Institute, USA, 2002).

<sup>93</sup> PLOMARITOU E.: “The Implementation of EDI in Ports. Special Reference to EDI Implementation in the Port of Piraeus” (University of Wales, Cardiff 1996, σελ. 19-23).

- § **Βελτιώνει την αξιοπιστία του συστήματος πληροφόρησης του marketing** διευκολύνοντας τη ροή των πληροφοριών (faster availability of data), και προσφέροντας στα τμήματα της επιχείρησης τα κατάλληλα στοιχεία και τα σωστά δεδομένα, προκειμένου να ανιχνεύεται το περιβάλλον του marketing και να κατανοούνται οι επιθυμίες και οι ανάγκες των πελατών - ναυλωτών. Με το ηλεκτρονικό εμπόριο μειώνεται ο όγκος των εγγράφων και έτσι εξοικονομείται χρόνος, κόπος, χώρος και κόστος αρχειοθέτησης, αποθήκευσης, ανατύπωσης, αποστολής και διανομής έντυπου υλικού. Παράλληλα, επιτυγχάνεται καλύτερος έλεγχος του συστήματος πληροφόρησης της επιχείρησης.
- § **Απλοποιεί τις εμπορικές συναλλαγές της επιχείρησης με τους πελάτες της – ναυλωτές και διευκολύνει τις διαδικασίες διαπραγμάτευσης ναύλωσης.** Βασικές υποστηρικτικές τεχνολογίες για την επικοινωνία στο στάδιο της διαπραγμάτευσης ναύλωσης (stage of chartering negotiation) είναι το e-mail, ενώ στο στάδιο του κλεισίματος της ναύλωσης είναι χρήσιμο το EDI για την σύνταξη του ναυλοσυμφώνου.
- § **Προσφέρει συνεπή ανταλλαγή πληροφόρησης μεταξύ της επιχείρησης, των πλοίων και των εμπλεκόμενων μερών της ναύλωσης.** Έχει αποδειχθεί ότι πάνω από το 50% των εγγράφων όπως φορτωτικές και ναυλοσύμφωνα έχουν τουλάχιστο ένα λάθος<sup>94</sup>.
- § **Διευκολύνει τις μετακινήσεις φορτίων και πλοίων και ελαχιστοποιεί τις καθυστερήσεις (simplification of operation)** με την ηλεκτρονική έκδοση των ναυτιλιακών εγγράφων (bill of lading, charter party, mate's receipt, booking note κ.λπ.).
- § **Βελτιώνει τη στρατηγική διαφοροποίησης της επιχείρησης στην αγορά – στόχο με τη διαφήμιση στο διαδίκτυο.** Πολλές ναυτιλιακές επιχειρήσεις διαθέτουν ηλεκτρονικές σελίδες μέσω των οποίων διαφημίζουν στο Internet τις θαλάσσιες μεταφορικές υπηρεσίες που προσφέρουν<sup>95</sup>. Το Internet δημιούργησε μία νέα επιστημονική περιοχή στον χώρο του marketing, που ασχολείται αποκλειστικά με την ηλεκτρονική διαφήμιση και την προώθηση προϊόντων και υπηρεσιών.
- § **Με τη βοήθεια συστημάτων έγκαιρης πληροφόρησης οι διαχειριστές πλοίων μπορούν να αναθεωρήσουν έγκαιρα στρατηγικές marketing (better marketing**

<sup>94</sup> PLOMARITOU E.: "The Implementation of EDI in Ports. Special Reference to EDI Implementation in the Port of Piraeus" (University of Wales, Cardiff 1996, σελ. 19-23).

<sup>95</sup> DAHLEN M., RASCH A., ROSENGREN S.: "Love at First Site? A Study of Website Advertising Effectiveness" (Journal of Advertising Research, March 2003, σελ. 25-33), GONG W., MADDOX L.: "Measuring Web Advertising Effectiveness in China" (Journal of Advertising Research, March 2003, σελ. 35-49)

planning) για να αντιμετωπίσουν τις νέες προκλήσεις, να εκμεταλλευτούν τις νέες ευκαιρίες, να προσφέρουν καλύτερης ποιότητας υπηρεσιών (improved customer service) και να ικανοποιήσουν τις μεταφορικές ανάγκες των πελατών τους.

**§ Παρέχει τη δυνατότητα ηλεκτρονικής πληρωμής.** Το financial EDI παρέχει έναν εναλλακτικό τρόπο ηλεκτρονικής πληρωμής που χαρακτηρίζεται από υψηλό βαθμό ασφαλείας. Σύμφωνα με αυτό, ο ναυλωτής – φορτωτής στέλνει το κατάλληλο EDI μήνυμα στην τράπεζα με την οποία συναλλάσσεται, δίνοντάς της την εντολή να μεταφέρει τα απαραίτητα ποσά από τον λογαριασμό του, στο λογαριασμό του πλοιοκτήτη. Η τράπεζα του ναυλωτή επικοινωνεί με την τράπεζα του πλοιοκτήτη, μεταφέροντας τα ανάλογα ποσά.

*Άρα τα πλεονεκτήματα για τις επιχειρήσεις που χρησιμοποιούν το ηλεκτρονικό εμπόριο είναι λειτουργικά και στρατηγικά, ενώ παράλληλα βελτιώνουν την ανταγωνιστικότητα των επιχειρήσεων που το χρησιμοποιούν<sup>96</sup>. Η επιχείρηση με την χρησιμοποίηση της ηλεκτρονικής μετάδοσης πληροφοριών παρέχει βελτιωμένες υπηρεσίες στους πελάτες της<sup>97</sup>, διατηρεί καλύτερες επαγγελματικές σχέσεις μαζί τους και κερδίζει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στην αγορά. Πολλές εταιρείες φορτωτών στην αγορά γραμμών αποκλείουν από τις εμπορικές συναλλαγές τους ναυτιλιακές επιχειρήσεις που δεν χρησιμοποιούν EDI. Έτσι, κάθε επιχείρηση που δεν θα αντιμετωπίσει σήμερα το ηλεκτρονικό εμπόριο ως επιχειρηματική ευκαιρία για την απόκτηση ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων, είναι δεδομένο ότι θα το αντιμετωπίσει αύριο ως απειλή για την ίδια της την ύπαρξη.*

Συνεπώς, το μίγμα του ναυτιλιακού marketing ορίζεται ως το σύνολο των εργαλείων marketing που χρησιμοποιεί η ναυτιλιακή επιχείρηση για να πετύχει τους αντικειμενικούς της στόχους μέσα στην αγορά – στόχο, και περιλαμβάνει τα 8 P που απεικονίζονται στο διάγραμμα 2.14.

<sup>96</sup> PLOMARITOU E.: “The Implementation of EDI in Ports. Special Reference to EDI Implementation in the Port of Piraeus” (University of Wales, Cardiff 1996, σελ. 19-23).

<sup>97</sup> ANDERSON R., SRINIVASAN S.: “E-Satisfaction and E-Loyalty: A Contingency Framework” (Psychology and Marketing, Vol. 20, Issue 2, σελ.123-138).



ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 2.14: ΤΟ ΜΙΓΜΑ ΤΟΥ ΝΑΥΤΙΑΚΟΥ MARKETING



Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, 2004.

Συνοψίζοντας, οι **στρατηγικές marketing** είναι οι τρόποι με τους οποίους επιτυγχάνονται οι στόχοι του marketing και σχετίζονται με τα εργαλεία του μίγματος marketing. Χαρακτηριστικά παραδείγματα στρατηγικών marketing είναι τα εξής<sup>98</sup>:

- **ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΥΠΗΡΕΣΙΑΣ (SERVICE STRATEGY)**, όπως στρατηγικές επέκτασης των δραστηριοτήτων της εταιρείας τόσο στην ελεύθερη φορτηγό ναυτιλία, όσο και στη ναυτιλία γραμμών. Η ναυτιλιακή αγορά αποτελεί κατά κάποιο τρόπο μία ενιαία βιομηχανία προσφοράς θαλάσσιων μεταφορικών υπηρεσιών, εφ' όσον οι ναυτιλιακές εταιρείες έχουν τη δυνατότητα να ενεργοποιούνται τόσο στην ελεύθερη αγορά (tramp market) όσο και στην αγορά γραμμών (liner market), ενώ επίσης πολλά πλοία είναι σχεδιασμένα για να δραστηριοποιούνται σε περισσότερες από μία ναυτιλιακές αγορές, όπως τα πλοία συνδυασμένων μεταφορών (combined carriers). Τα πλοία μεταφοράς σιδηρομεταλλεύματος /πετρελαίου (Ore/ Oil) και σιδηρομεταλλεύματος/ χύδην ξηρών φορτίων/ πετρελαίου (Ore/ Bulk /Oil ή OBO) αποτελούν τις δύο μορφές πλοίων συνδυασμένων μεταφορών, δηλαδή πλοίων που είναι ικανά να μεταφέρουν ξηρά ή υγρά φορτία ανάλογα με τις επιλογές των πλοιοκτητών τους. Κύρια, σε περιπτώσεις ύφεσης της ναυλαγοράς, μερικοί πλοιοκτήτες αποφασίζουν να μεταφέρουν τα πλοία τους από μία αγορά σε άλλη προσδοκώντας ότι θα περιορίσουν τον κίνδυνο ζημιάς. Με αυτόν τον τρόπο όμως, ενδεχόμενη ανισορροπία προσφοράς / ζήτησης πλοίων σε ένα τμήμα της ναυτιλιακής αγοράς είναι πιθανό να επηρεάζει αντίστοιχα την ισορροπία και τους ναύλους σε ένα άλλο τμήμα. Τα πλοία συνδυασμένων μεταφορών αυξάνουν την προσφορά χωρητικότητας στην αγορά που απασχολούνται τη δεδομένη χρονική στιγμή. Κατά συνέπεια μπορούν να εξασθενούν μία ανοδική τάση των ναύλων της αγοράς ή να ενδυναμώνουν μία καθοδική τάση. Επομένως, ο αντίκτυπος που επιφέρει η παρουσία αυτών των πλοίων στις αγορές των χύδην υγρών και χύδην ξηρών φορτίων αναγκάζει τους πλοιοκτήτες των δεξαμενοπλοίων και πλοίων μεταφοράς χύδην ξηρού φορτίου να λαμβάνουν υπ' όψη τις κινήσεις των πλοιοκτητών “combos” πριν κάνουν το δικό τους βήμα.

<sup>98</sup> KOTLER P.: “Marketing Management. Ανάλυση, Σχεδιασμός, Υλοποίηση & Έλεγχος” (Interbooks 1994, σελ. 151), McDONALD M.: “Marketing Plans” (Butterworth-Heinemann, 1999, 4<sup>th</sup> Edition, σελ. 49, 267, 292).

- **ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΝΑΥΛΟΥ (PRICE STRATEGY)**, όπως τιμολογιακή πολιτική των ναυλώσεων στην ελεύθερη αγορά και στην αγορά γραμμών. Η ναύλωση ταξιδίου αφορά τη μίσθωση του πλοίου για ένα ταξίδι, ενώ η χρονοναύλωση αφορά τη μίσθωση του πλοίου για μία χρονική περίοδο, κατά τη διάρκεια της οποίας πιθανώς να πραγματοποιηθεί ένας αριθμός ταξιδιών. Κατά συνέπεια, οι ναύλοι ταξιδιού θα μπορούσαν να θεωρηθούν βραχυχρόνιοι ναύλοι (short-term rates), ενώ οι ναύλοι χρονοναύλωσης μακροχρόνιοι ναύλοι (long-term rates). Όταν η ναυλαγορά βρίσκεται σε ανάκαμψη και οι ναύλοι ταξιδιού σημειώνουν άνοδο, οι ναυλωτές αναμένοντας και άλλη άνοδο της αγοράς τείνουν να “κλείνουν” συμβόλαια για μεγαλύτερες χρονικές περιόδους. Όταν η ναυλαγορά βρίσκεται σε ύφεση και οι ναύλοι ταξιδιού σημειώνουν κάθοδο, οι ναυλωτές αναμένοντας και άλλη πτώση της αγοράς τείνουν να κλείνουν συμβόλαια για μικρότερες χρονικές περιόδους. Σε κάθε περίπτωση οι πλοιοκτήτες ακολουθούν αντίστροφη στρατηγική από τους ναυλωτές. Σε γενικές γραμμές, οι τρέχουσες τιμές των ναύλων χρονοναύλωσης απεικονίζουν τη μελλοντική τάση των ναύλων σύμφωνα με τις προσδοκίες των ανθρώπων της αγοράς. Τα δύο είδη ναύλων (time charter rates – voyage charter rates) μεταβάλλονται προς την ίδια κατεύθυνση-άνοδος, πτώση-αλλά όχι με τον ίδιο ρυθμό. Επειδή οι ναύλοι χρονοναύλωσης εξαρτώνται από τις προβλέψεις και τις προσδοκίες των ναυτιλιακών επαγγελματιών, οι διακυμάνσεις τους είναι λιγότερο έντονες σε σύγκριση με τους ναύλους ταξιδιών. Όταν οι συνθήκες της ναυλαγοράς βελτιώνονται, οι ναύλοι ταξιδιών αυξάνονται πιο γρήγορα σε σύγκριση με τους ναύλους χρονοναύλωσης. Όταν οι συνθήκες της ναυλαγοράς χειροτερεύουν, τότε οι ναύλοι ταξιδιών μειώνονται πιο γρήγορα σε σύγκριση με τους ναύλους χρονοναύλωσης. Για τον πλοιοκτήτη, η τιμολογιακή πολιτική των ναυλώσεων εξαρτάται από την αγορά στην οποία δραστηριοποιείται. Στην ελεύθερη αγορά, η πολιτική “what is needed and a little bit more” δεν είναι εφαρμόσιμη. Με άλλα λόγια, δεν είναι επαρκές για τον πλοιοκτήτη να ζητήσει ναύλο ίσο με το κόστος του και κάτι παραπάνω προκειμένου να έχει κάποιο κέρδος. Σύμφωνα με αυτή την πολιτική, εάν η τρέχουσα αγορά είναι χαμηλή, ο πλοιοκτήτης δεν θα μπορέσει να βρει απασχόληση για το πλοίο του. Εάν η αγορά είναι υψηλή, θα βρει ναυλωτή αλλά σε τιμή χαμηλότερη των ναύλων της αγοράς. Λόγω των μεγάλων διακυμάνσεων και επειδή οι περίοδοι των χαμηλών ναύλων είναι πολύ διαρκέστερες από τις περιόδους των υψηλών ναύλων, ο πλοιοκτήτης

που εφαρμόζει αυτή την πολιτική στην ελεύθερη αγορά, θα πτωχεύσει. Η συνήθης πρακτική της αγοράς προβλέπει ότι οι διαπραγματεύσεις του ναύλου ξεκινούν, έχοντας ως σημείο αναφοράς τους ναύλους που επικρατούν τη δεδομένη στιγμή στην αγορά, ανεξάρτητα από το κόστος της συγκεκριμένης μεταφοράς για τον πλοιοκτήτη. Στην ελεύθερη αγορά ναύλων ο πλοιοκτήτης γνωρίζει ότι τα πλοία του κινούνται σε μία αγορά που εμφανίζει μεγάλες διακυμάνσεις, με αποτέλεσμα να μην αναμένει η ναύλωση των πλοίων του να αποφέρει κάθε χρόνο κέρδη. Μακροχρόνια, ο πλοιοκτήτης ελπίζει τα έσοδά του να μπορούν να επαρκούν τουλάχιστο για να καλύπτουν το συνολικό κόστος των πλοίων του. Βραχυχρόνια, ο πλοιοκτήτης ενδιαφέρεται πρώτα για το σημείο οικονομικής ισορροπίας (break even point) του πλοίου του, δηλαδή για το σημείο στο οποίο ο ναύλος επαρκεί ώστε τα συνολικά έσοδα του πλοίου να ισούνται με το συνολικό κόστος του και άρα το υπερκανονικό κέρδος από την απασχόληση του πλοίου είναι μηδενικό. Επίσης, ο πλοιοκτήτης ενδιαφέρεται για το σημείο παροπλισμού (lay-up point) του πλοίου του, δηλαδή το σημείο στο οποίο ο ναύλος δεν επαρκεί, ούτε έστω για την κάλυψή του μεταβλητού κόστους του πλοίου από τα συνολικά έσοδα της απασχόλησής του. Στην περίπτωση που δεν καλύπτεται ούτε το μεταβλητό κόστος ταξιδιού του πλοίου, ο πλοιοκτήτης θα σκεφτεί σοβαρά να παροπλίσει το πλοίο του ή να συνεχίσει να απασχολεί το πλοίο του στην αγορά. Σε αυτή την σοβαρή απόφαση ένα σύνολο παραγόντων θα πρέπει να ληφθούν υπ' όψη, όπως οι προσδοκίες της αγοράς. Σε αντίθεση με την ελεύθερη αγορά, στην αγορά γραμμών οι υπολογισμοί ναύλου βασίζονται σε μία λίγο πολύ σταθερή τιμολογιακή πολιτική με κριτήριο το κόστος της μεταφοράς και την αποκόμιση ενός λογικού κέρδους για το μεταφορέα. Έτσι, η τιμολόγηση πραγματοποιείται ως εξής: κατά τη διάρκεια μιας χαμηλής αγοράς, οι μεταφορείς κρατούν τους ναύλους σε υψηλότερο σημείο, αποζημιώνοντας τους φορτωτές με τα ακριβή δρομολόγια και τις καλύτερες υπηρεσίες τους. Από την άλλη πλευρά, σε περιόδους υψηλών ναύλων στην ελεύθερη αγορά, κρατούν τους ναύλους σε σταθερά χαμηλότερα της αγοράς επίπεδα, προσφέροντας επίσης εκπτώσεις στους τακτικούς πελάτες.

- n **ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΕΜΠΟΡΙΟΥ – ΛΙΜΕΝΩΝ (PLACE STRATEGY)**, όπως στρατηγικές επέκτασης των ορίων απασχόλησης του πλοίου. Οι ασφαλιστές του πλοίου υπαγορεύουν συγκεκριμένα γεωγραφικά όρια απασχόλησης του πλοίου. Ο

πλοιοκτήτης οφείλει να εξασφαλίσει ότι τα γεωγραφικά και εμπορικά όρια που καθορίζονται από τους ασφαλιστές του πλοίου περιέχονται στο ναυλοσύμφωνο. Μία στρατηγική εμπορίου που μπορεί να εφαρμόσει ο πλοιοκτήτης σε μία χρονοναύλωση είναι τα όρια απασχόλησης του πλοίου του να καλύπτουν μία μεγάλη περιοχή με τον όρο να υποχρεώνονται οι ναυλωτές να στέλνουν το πλοίο στη χώρα έδρας του πλοιοκτήτη ή σε κοντινές χώρες, τουλάχιστον μία ή δύο φορές το χρόνο. Αυτή η προσέγγιση μπορεί να αποσκοπεί στην αλλαγή των πληρωμάτων, το δεξαμενισμό του πλοίου ή άλλες εργασίες που αποτελούν υποχρεώσεις του πλοιοκτήτη στη χρονοναύλωση. Μία άλλη στρατηγική εμπορίου που μπορεί να εφαρμόσει ο πλοιοκτήτης σε μία χρονοναύλωση είναι να επιτρέψει στον ναυλωτή να οδηγήσει το πλοίο σε λιμάνια και περιοχές έξω από τα γεωγραφικά όρια που θέτει το συμβόλαιο, με την προϋπόθεση ο τελευταίος να πληρώνει το πρόσθετο ασφάλιστρο με το οποίο επιβαρύνεται ο πλοιοκτήτης.

**§ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΠΡΩΘΗΣΗΣ (PROMOTION STRATEGY), όπως τα διαφημιστικά προγράμματα.** Όπως αναφέρθηκε και παραπάνω, η προώθηση των ωφελειών μπορεί να πραγματοποιηθεί μέσω της διαφήμισης, του ναυτιλιακού τύπου, της έκδοσης έντυπου υλικού, της διεξαγωγής ερευνών, της διαφήμισης στο διαδίκτυο, της συμμετοχής σε εκθέσεις κ.λπ. Οι μεγαλύτερες ναυτιλιακές εταιρείες στον κόσμο έχουν δημιουργήσει αξιόλογες ιστοσελίδες στο διαδίκτυο, στις οποίες περιλαμβάνουν πληροφορίες για το εταιρικό τους προφίλ, για τους στόχους τους και για την χρηματοοικονομική τους κατάσταση. Οι διαφημίσεις στον ναυτιλιακό τύπο περιλαμβάνουν συνήθως το λογότυπο της επιχείρησης, τις πληροφορίες για το στόλο της εταιρείας και την ευαισθητοποίηση της σε θέματα προστασίας του θαλασσιού περιβάλλοντος. Επιπλέον, οι εταιρείες μοιράζουν ενημερωτικά φυλλάδια σε ναυτιλιακά συνέδρια και σε ναυτιλιακές εκθέσεις, τα οποία περιλαμβάνουν πληροφορίες για το στόλο τους και τ' ανταγωνιστικά τους πλεονεκτήματα. Μερικές εταιρείες επίσης επιδιώκουν να χορηγούν και να συμμετέχουν ενεργά σε διεθνή συνέδρια και σε ναυτιλιακά προγράμματα έρευνας και ανάπτυξης.

**§ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ (PEOPLE STRATEGY), όπως προγράμματα συνεχούς εκπαίδευσης των πληρωμάτων,** μετά το κλίμα που επικράτησε από το ISM Code 1998 και από το ISPS Code 2004. Το σύγχρονο

πιστικό και ανταγωνιστικό ναυτιλιακό περιβάλλον κάνει απαραίτητη τη συνεχή ενημέρωση, εκπαίδευση και προσαρμογή του ανθρώπινου δυναμικού της επιχείρησης στις νέες μεθόδους, τεχνικές και γνώσεις. Γι' αυτό το λόγο, εταιρείες επιμόρφωσης στελεχών επιχειρήσεων παρακολουθούν από κοντά τις εκπαιδευτικές ανάγκες των εταιρειών και οργανώνουν εκπαιδευτικά προγράμματα προσαρμοσμένα στις συνεχώς μεταβαλλόμενες διεθνείς συνθήκες του ναυτιλιακού κλάδου. Τα προγράμματα απευθύνονται σε όσους επιθυμούν να αναβαθμίσουν και να εξειδικεύσουν τα προσόντα και τις ακαδημαϊκές τους γνώσεις και συνεπώς να αποκτήσουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στο χώρο εργασίας.

**§ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑΣ (PROCESS STRATEGY), όπως στρατηγικές εκτέλεσης των ταξιδιών με ταχύτητα και ασφάλεια.** Η ταχύτητα του πλοίου καθορίζει το χρόνο πλεύσης (steaming time) του ταξιδιού. Στις προδιαγραφές του πλοίου και στο ναυλοσύμφωνο γίνεται αναφορά στην ταχύτητα που αναπτύσσει το πλοίο. Αυτή είναι η μέση υπηρεσιακή ταχύτητα σχεδίασης του πλοίου, δηλαδή η μέση ταχύτητα που μπορεί να διατηρεί το πλοίο κάτω από κανονικές συνθήκες. Η άριστη ταχύτητα του πλοίου εξαρτάται από τρεις μεταβλητούς παράγοντες, την τιμή των καυσίμων, το ναύλο του ταξιδιού και την απόσταση του ταξιδιού. Ο πλοιοκτήτης θα πρέπει να εκτελέσει τα ταξίδια σε εύλογο χρόνο χωρίς αδικαιολόγητες καθυστερήσεις. Είναι δύσκολο πολλές φορές να καθοριστεί ποιός χρόνος καθυστέρησης είναι λογικός και ποιός όχι. Γενικά, εάν ο συνετός καπετάνιος, που έχει τον έλεγχο του ταξιδιού και γνωρίζει ποιές είναι οι συνθήκες που επικρατούν κάθε φορά, κρίνει ότι είναι αναπόφευκτη μία καθυστέρηση για την ασφάλεια του πλοίου, του πληρώματος ή του φορτίου, τότε η καθυστέρηση είναι λογική. Σε μερικές περιπτώσεις συμφέρει να πραγματοποιείται το ταξίδι με μειωμένη ταχύτητα προκειμένου να μειωθεί το κόστος κατανάλωσης καυσίμων, έστω και εάν αυτό σημαίνει παράταση της διάρκειας του ταξιδιού. Σε περιόδους υψηλών ναύλων, είναι συμφερότερο να χρησιμοποιείται η μέγιστη ταχύτητα του πλοίου, ενώ σε περιόδους χαμηλών ναύλων, μία μείωση της ταχύτητας πλεύσης μπορεί να είναι περισσότερο οικονομική, καθώς η εξοικονόμηση του κόστους καυσίμων πιθανώς να είναι μεγαλύτερη από την απώλεια εσόδων. Αντίθετα, μία σημαντική αύξηση των τιμών των καυσίμων ή της απόστασης του ταξιδιού θα μειώσει την άριστη επιχειρησιακή ταχύτητα του πλοίου, όταν τα επίπεδα ναύλων παραμένουν αμετάβλητα. Γενικά, ο



διαχειριστής του πλοίου έρχεται αντιμέτωπος με ένα αντιστάθμισμα (trade-off) χαμηλότερου κόστους και χαμηλότερου εσόδου, η ισορροπία των οποίων θα καθορίσει την άριστη επιχειρησιακή ταχύτητα του πλοίου. Στην πραγματικότητα, για κάθε επίπεδο ναύλου, τιμής καυσίμων και απόστασης ταξιδιού, υπάρχει μία συγκεκριμένη άριστη ταχύτητα πλεύσης για κάθε ένα πλοίο.

- n **ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΦΥΣΙΚΗΣ ΑΠΟΔΕΙΞΗΣ (PHYSICAL EVIDENCE STRATEGY)**, όπως στρατηγικές αύξησης της απόδοσης του πλοίου. Οι στρατηγικές αύξησης της απόδοσης του πλοίου περιλαμβάνουν στρατηγικές συντήρησης του πλοίου σε αξιόπλοη κατάσταση, στρατηγικές αποφυγής ζημιών του πλοίου, στρατηγικές αριστοποίησης της ταχύτητας του πλοίου, στρατηγικές άριστης διαχείρισης των καυσίμων και στρατηγικές μείωσης του χρόνου off-hire. Ο πλοιοκτήτης πρέπει να διαθέσει ένα πλοίο κατασκευασμένο, εξοπλισμένο, εφοδιασμένο και επανδρωμένο και συντηρημένο κατά τέτοιο τρόπο ώστε να μεταφέρει γρήγορα και με ασφάλεια το φορτίο στον προορισμό του, να ανταπεξέλθει στους κινδύνους εκείνους που πρόκειται ή προβλέπεται να συναντήσει κατά τη διάρκεια του προγραμματισμένου ταξιδιού και να μειώσει το χρόνο off-hire στο ελάχιστο δυνατό.
- n **ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΟΥ ΕΜΠΟΡΙΟΥ (PAPERLESS TRADE STRATEGY)**, όπως η εφαρμογή ενός συστήματος ηλεκτρονικής μετάδοσης πληροφοριών. Στο λιμάνι του Πειραιά το 1996 είχε πραγματοποιηθεί αξιόλογη προσπάθεια εφαρμογής του EDI, τόσο από τον οργανισμό λιμένα Πειραιά, όσο και από τις ναυτιλιακές εταιρείες που είχαν την έδρα τους στο λιμάνι<sup>99</sup>. Σήμερα, πολλές εταιρείες και πρακτορεία που δραστηριοποιούνται στην αγορά γραμμών και εδρεύουν στο λιμάνι του Πειραιά εφαρμόζουν σύστημα ηλεκτρονικής μετάδοσης πληροφοριών απολαμβάνοντας τα πλεονεκτήματα του συστήματος.

**Ο σχεδιασμός στρατηγικών marketing είναι διαφορετικός για διαφορετικούς τύπους αγοραστικής συμπεριφοράς.** Ο Kotler P. [1994] ορίζει τέσσερις τύπους αγοραστικής συμπεριφοράς: την πολύπλοκη, την αγοραστική

---

<sup>99</sup> PLOMARITOU E.: “The Implementation of EDI in Ports. Special Reference to EDI Implementation in the Port of Piraeus” (University of Wales, Cardiff 1996).

συμπεριφορά που ελαττώνει την παραφωνία, τη συνηθισμένη αγοραστική συμπεριφορά και την αγοραστική συμπεριφορά αναζήτησης της ποικιλίας<sup>100</sup>.

Με βάση την θεωρία του Kotler P. αποδεικνύεται ότι **η αγοραστική συμπεριφορά του ναυλωτή είναι πολύπλοκη** γιατί περνάει από μία διαδικασία απόφασης που απαρτίζεται (1) απ' την αναγνώριση της μεταφορικής ανάγκης, (2) την αναζήτηση πληροφόρησης, (3) την αξιολόγηση εναλλακτικών ναυλώσεων, (4) την απόφαση για τη διαπραγμάτευση, (5) το κλείσιμο μίας ναύλωσης και (6) τη συμπεριφορά μετά το κλείσιμο της ναύλωσης. Ο ναυτιλιακός επιχειρηματίας είναι υποχρεωμένος να καταλάβει τη συμπεριφορά του ναυλωτή - φορτωτή σε κάθε φάση καθώς και τις επιρροές που υπάρχουν στην παραπάνω διαδικασία. Ο επιχειρηματίας πρέπει να προσδιορίσει τα άλλα πρόσωπα που συμμετέχουν στη διαδικασία της ναύλωσης (όπως π.χ. οι ναυλομεσίτες) και την επιρροή που ασκούν στον ναυλωτή-φορτωτή. Αν ο επιχειρηματίας κατανοήσει όλα αυτά, θα είναι σε θέση να καταστρώσει ένα αποτελεσματικό πρόγραμμα marketing<sup>101</sup>.

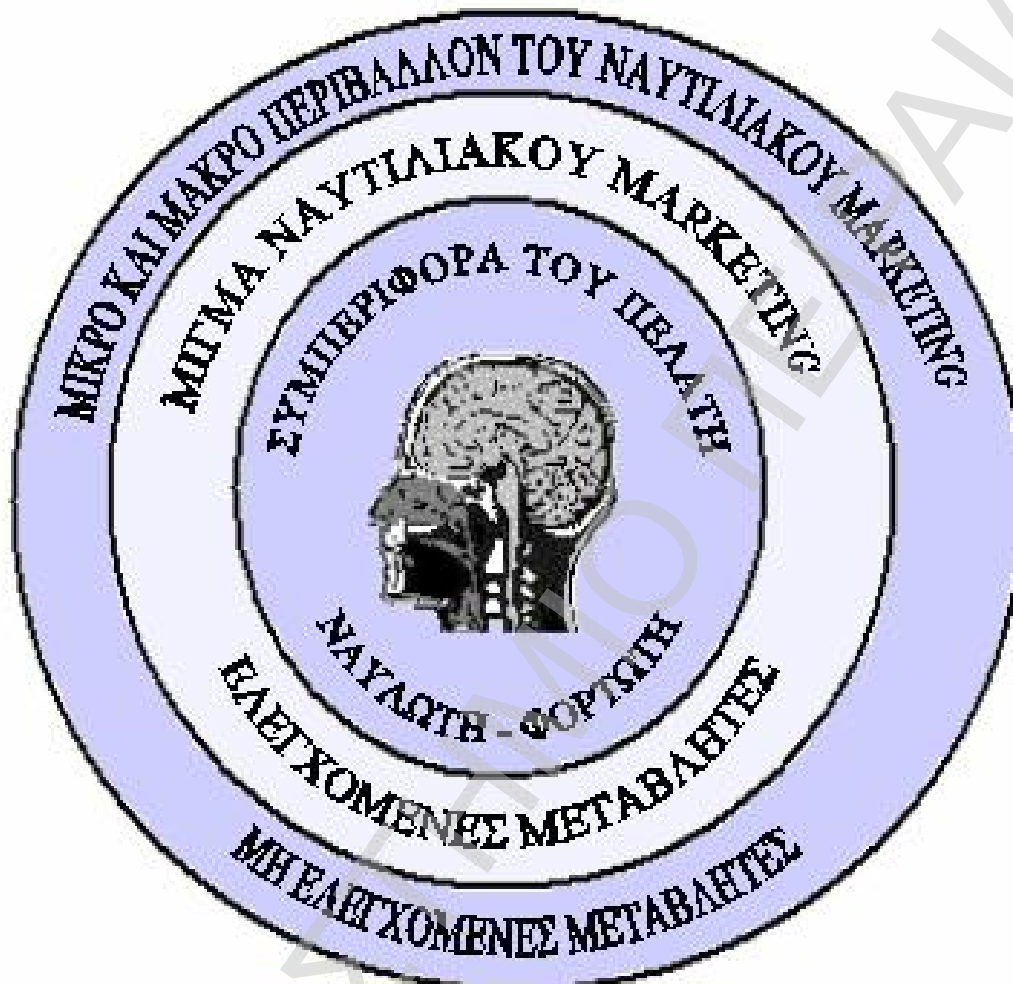
**Για να μπορέσει η ναυτιλιακή επιχείρηση να καλύψει επιτυχημένα τις ανάγκες των πελατών της, πρέπει να διαμορφώσει ένα ισορροπημένο μίγμα marketing, που θα αποτελεί τη συνολική της προσφορά, και θα περιέχει όλα εκείνα τα στοιχεία που αναγνωρίζει ο ναυλωτής - φορτωτής ως οφέλη.** Το παραπάνω έργο θ' απλοποιούνται αν όλοι εκείνοι οι παράγοντες που επηρεάζουν τους πελάτες της ναυτιλιακής επιχείρησης βρίσκονταν κάτω από τον πλήρη έλεγχο του στελέχους του marketing. Αναγνωρίζεται όμως ο παγκόσμιος χαρακτήρας της ναυτιλιακής βιομηχανίας και η επίδραση που ασκούν σε αυτήν οι οικονομικές, πολιτικές, κοινωνικές και άλλες εξελίξεις σε διεθνές επίπεδο. Κατά συνέπεια η αγοραστική συμπεριφορά των ναυλωτών δέχεται πολλές επιρροές από εξωγενείς παράγοντες οι οποίοι βρίσκονται έξω από τη δυνατότητα ελέγχου του στελέχους. Όπως απεικονίζεται στο διάγραμμα 2.15 η *πολύπλοκη συμπεριφορά των ναυλωτών – φορτωτών εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από την ελκυστικότητα του μίγματος marketing της ναυτιλιακής επιχείρησης (ελεγχόμενες μεταβλητές), αλλά και από τους εξωγενείς παράγοντες (μη ελεγχόμενες μεταβλητές)*<sup>102</sup>.

<sup>100</sup> KOTLER P.: "Marketing Management. Ανάλυση, Σχεδιασμός, Υλοποίηση & Έλεγχος" (Interbooks 1994, σελ. 325).

<sup>101</sup> KOTLER P.: "Marketing Management. Ανάλυση, Σχεδιασμός, Υλοποίηση & Έλεγχος" (Interbooks 1994, σελ. 325-326).

<sup>102</sup> ΣΤΑΘΑΚΟΠΟΥΛΟΣ Β.: "Μέθοδοι Έρευνας Αγοράς" (Εκδόσεις Σταμούλης 2001, σελ. 19).

ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 2.15: ΟΙ ΕΛΕΓΧΟΜΕΝΕΣ ΚΑΙ ΜΗ ΕΛΕΓΧΟΜΕΝΕΣ ΜΕΤΑΒΑΗΤΕΣ  
ΤΗΣ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑΣ ΤΩΝ ΝΑΥΛΩΤΩΝ - ΦΟΡΤΩΤΩΝ



Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ 2004

Ο Kotler P [1991] προσθέτει ότι κατά το σχεδιασμό των στρατηγικών marketing πρέπει να δοθεί ιδιαίτερη έμφαση στις βασικές αποφάσεις της επιχείρησης όσον αφορά τη διαφοροποίηση και τη χωροθέτησή της. Γι' αυτό το λόγο, στην παρούσα διατριβή, από τις διάφορες στρατηγικές marketing, έχω εστιάσει στις στρατηγικές διαφοροποίησης και χωροθέτησης.

## **F** ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗΣ

Ο Chesbrough W. [2003] ορίζει ότι η στρατηγική **διαφοροποίησης στην αγορά – στόχο** καθορίζει πως η επιχείρηση θα διαφέρει από τους κυριότερους ανταγωνιστές της<sup>103</sup>. Διαφοροποίηση είναι η πράξη του σχεδιασμού ενός συνόλου λογικών διαφορών που αποσκοπεί στο να ξεχωρίσει η προσφορά της εταιρείας από τις προσφορές των ανταγωνιστών.

Σύμφωνα με τον Kotler P. [1994], η προσφορά μίας εταιρείας μπορεί να διαφοροποιηθεί ως προς την ποιότητα της υπηρεσίας, ως προς το προσωπικό ή ως προς την εικόνα<sup>104</sup>.

Η ναυτιλιακή επιχείρηση μπορεί να διαφοροποιήσει την προσφορά της απ' αυτή των ανταγωνιστών της με τους ακόλουθους τρόπους:

- § **ΠΟΙΟΤΙΚΗ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ:** Σύμφωνα με τους φορτωτές, η ποιότητα των προσφερόμενων υπηρεσιών περιλαμβάνει κυρίως την αξιοπιστία, τη συχνότητα, την ευελιξία και την αμεσότητα των δρομολογίων καθώς και την ασφαλή μεταφορά του φορτίου δια θαλάσσης. Μία ναυτιλιακή επιχείρηση μπορεί να επιτύχει ποιοτική διαφοροποίηση με την προσφορά ειδικών υπηρεσιών και καλύτερο πακέτου ωφελειών προς τον πελάτη της φορτωτή, συγκριτικά με το πακέτο ωφελειών που προσφέρουν οι ανταγωνιστές της. Έτσι, η “Evergreen” επιτυγχάνει ποιοτική διαφοροποίηση με την εφαρμογή ενός προηγμένου τεχνολογικά ηλεκτρονικού συστήματος μετάδοσης των πληροφοριών (EDI) μεταξύ της εταιρείας και των φορτωτών. Το σύστημα προσφέρει στους φορτωτές γρήγορη και έγκυρη πληροφόρηση, ενώ παράλληλα εξοικονομείται χρόνος και κόπος.
- § **ΓΕΩΓΡΑΦΙΚΗ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ:** Η επιχείρηση επιτυγχάνει γεωγραφική διαφοροποίηση με την ικανότητά της να διαχειρίζεται γραμμές που εξυπηρετούν τις ανάγκες του εμπορίου σε όλο τον κόσμο. Παράδειγμα γεωγραφικής διαφοροποίησης αποτελεί η “A.P.Moller – Maersk Group”, η οποία διαθέτει το μεγαλύτερο και τον πιο σύγχρονο στόλο πλοίων Ε/Κ, και διαχειρίζεται το μεγαλύτερο δίκτυο γραμμών, εξυπηρετώντας τις ανάγκες του εμπορίου σε όλο τον κόσμο.
- § **ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΚΑΙ ΠΛΗΡΩΜΑΤΩΝ:** Σ' αυτή την περίπτωση η επιχείρηση επιτυγχάνει τη διαφοροποίηση με την απασχόληση και εκπαίδευση του κατάλληλα εκπαιδευμένου προσωπικού ξηράς και θάλασσας. Η “Mitsui”

<sup>103</sup> CHESBROUGH H.W.: “A Better Way to Innovate” (Harvard Business Review, July 2003).

<sup>104</sup> KOTLER P.: “Marketing Management. Ανάλυση, Σχεδιασμός, Υλοποίηση & Έλεγχος” (Interbooks 1994, σελ. 493).

επιτυγχάνει διαφοροποίηση των πληρωμάτων της με την συνεχή εκπαίδευση που τους προσφέρει στα κέντρα εκπαίδευσης και προσομοίωσης που διαθέτει.

**§ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ ΕΙΚΟΝΑΣ:** Επιτυγχάνεται με την διατήρηση της καλύτερης εικόνας της επιχείρησης στις χρηματοδοτικές τράπεζες, στην αγορά εργασίας, στους ασφαλιστές, στους προμηθευτές, στους πράκτορες και στους ναυλωτές. Η “Tanker Pacific Management” έχει χτίσει την καλύτερη εικόνα στην αγορά των δεξαμενοπλοίων και έχει τη φήμη της πιο αξιόπιστης και υπεύθυνης εταιρείας.

**§ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ ΤΙΜΩΝ:** Σύμφωνα με τον επιβλέποντα καθηγητή Γουλιέλμο Α. Μ. [2001], στην εμπορική ναυτιλία δεν μπορεί να υπάρξει διαφοροποίηση τιμών, γιατί η εμπορική ναυτιλία δεν μπορεί να λειτουργήσει ως ατελής αγορά στην οποία ασκείται μία από τις ακόλουθες πολιτικές διάκρισης τιμών<sup>105</sup>:

1. Δύναται ο πλοιοκτήτης να ναυλώσει ένα και το αυτό πλοίο σε διαφορετικούς ναύλους, σε διαφορετικούς ναυλωτές (τέλεια διάκριση τιμών), την ίδια περίοδο για το ίδιο ταξίδι;
2. Δύναται ο πλοιοκτήτης να ναυλώσει μέρος ενός και του αυτού πλοίου σε διαφορετικούς ναυλωτές, αλλά ο ναύλος να ποικίλλει ανάλογα με το χώρο του πλοίου που κάθε ναυλωτής ναυλώνει και να είναι ο ίδιος ναύλος για την ίδια ποσότητα (δεύτερος βαθμός διάκρισης τιμών);
3. Δύναται ο πλοιοκτήτης να ναυλώσει ένα και το αυτό πλοίο σε διαφορετικούς ναυλωτές, σε διαφορετικούς ναύλους, αλλά κάθε κατηγορία ναυλωτών να έχει ομοιόμορφο ναύλο (τρίτος βαθμός διάκρισης τιμών);

Σύμφωνα με τον καθηγητή Γουλιέλμο Α. Μ. [2001], όσο πιο αποτελεσματική είναι μία επιχείρηση στη διαφοροποίηση της υπηρεσίας της από τις άλλες επιχειρήσεις, που προσφέρουν πλοία για ναύλωση, τόσο περισσότερη μονοπωλιακή δύναμη αποκτά. Η διαφοροποίηση της υπηρεσίας σκοπεί στη μείωση του ανταγωνισμού στους ναύλους, πράγμα που δεν ισχύσει στην ποντοπόρο ναυτιλία. Είναι σαφές ότι το κίνητρο για τη διαφοροποίηση της υπηρεσίας μειώνεται όταν οι ναυτιλιακές επιχειρήσεις δεν ανταγωνίζονται στο πλαίσιο των ναύλων. Οι ναυτιλιακές επιχειρήσεις δεν συνασπίζονται σε θέματα τιμών ή παραγωγής, αλλά μόνο διαφοροποιούν την προσφερόμενη υπηρεσία. Κατά συνέπεια, κάθε ναυτιλιακή επιχείρηση μπορεί να έχει μία μοναδική ποικιλία υπηρεσιών και μία πελατεία που προτιμάει τις υπηρεσίες της, μολονότι κάποια άλλη επιχείρηση διαπραγματεύεται χαμηλότερο ναύλο.

<sup>105</sup> ΓΟΥΛΙΕΛΜΟΣ Α. Μ.: “Η Διοίκηση της Διαχείρισης και της Παραγωγής στις Ναυτιλιακές Επιχειρήσεις” (Εκδόσεις Σταμούλης, 2001, σελ. 463-464).

## **F** ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΧΩΡΟΘΕΤΗΣΗΣ

Σύμφωνα με τον Kotler P. [1991] η *στρατηγική της χωροθέτησης είναι η ενέργεια του σχεδιασμού της προσφοράς και της εικόνας της εταιρείας, ώστε να καταλάβει η αγορά - στόχος και να εκτιμήσει τι είναι η εταιρεία σε σχέση με τους ανταγωνιστές της*<sup>106</sup>. Ο Rajaiish B. [1996] υποστηρίζει ότι η χωροθέτηση μίας ναυτιλιακής επιχείρησης που δραστηριοποιείται στην εμπορική ναυτιλία πρέπει αρχικά να στηριχτεί στην κατανόηση του τρόπου με τον οποίο οι ναυλωτές αξιολογούν τις μεταφορικές υπηρεσίες στην αγορά - στόχο και κάνουν τις επιλογές τους ανάμεσα στους διαφορετικούς μεταφορείς<sup>107</sup>.

Η διαδικασία χωροθέτησης της ναυτιλιακής εταιρείας περιλαμβάνει τρεις φάσεις<sup>108</sup>.

- n Στην πρώτη φάση η ναυτιλιακή εταιρεία πρέπει να εντοπίσει τις πιθανές διαφορές της στις θαλάσσιες μεταφορικές υπηρεσίες και στην εικόνα της σε σχέση με τις ανταγωνιστικές ναυτιλιακές επιχειρήσεις.
- n Στη δεύτερη φάση η ναυτιλιακή εταιρεία πρέπει να εφαρμόσει κριτήρια για την επιλογή των πιο σημαντικών διαφορών που θα της δώσουν συγκριτικό πλεονέκτημα έναντι των ανταγωνιστών της. Πολλοί επιχειρηματίες τάσσονται δυναμικά υπέρ της προώθησης ενός μόνο πλεονεκτήματος στην αγορά – στόχο.
- n Στην τελευταία φάση η εταιρεία πρέπει να δείξει με αποτελεσματικό τρόπο στην αγορά στόχο της πως διαφέρει από τους ανταγωνιστές της.

Μία εταιρεία πρέπει ν' αποφεύγει τα τέσσερα σφάλματα χωροθέτησης<sup>109</sup>:

- n Ασαφής χωροθέτηση, όπου οι ναυλωτές - φορτωτές δεν γνωρίζουν τίποτα το ιδιαίτερο για το πακέτο των υπηρεσιών που προσφέρει η ναυτιλιακή εταιρεία.
- n Εμφατική χωροθέτηση: όπου οι ναυλωτές - φορτωτές έχουν μία περιορισμένη εικόνα για τις μεταφορικές υπηρεσίες που προσφέρει η εταιρεία.
- n Συγκεχυμένη χωροθέτηση: όπου οι ναυλωτές - φορτωτές έχουν μία ασαφή εικόνα για τις μεταφορικές υπηρεσίες λόγω του πλήθους των ισχυρισμών της εταιρείας.
- n Αμφίβολη χωροθέτηση: όπου οι ναυλωτές - φορτωτές δυσκολεύονται να πιστέψουν τα όσα ισχυρίζεται η εταιρεία για το πακέτο των προσφερόμενων υπηρεσιών.

<sup>106</sup> KOTLER P.: "Marketing Management. Ανάλυση, Σχεδιασμός, Υλοποίηση & Έλεγχος" (1994, σελ. 517).

<sup>107</sup> RAJAISH B.: "New Marketing Strategies: How to Face the Competition" (The 7th International LSM Ship Management Conference, Cyprus 12-13 September 1996).

<sup>108</sup> WORSAM M.: "Marketing Operations 1998-1999" (The workbook produced jointly with the CIM for advanced certificate, recommended by the CIM chief examiner, 1998, σελ. 65).

<sup>109</sup> KOTLER P.: "Marketing Management. Ανάλυση, Σχεδιασμός, Υλοποίηση & Έλεγχος" (1994, σελ. 517).



#### 2.4.2.2 Ο ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΩΝ ΤΟΥ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΟΥ MARKETING

Ο σχεδιασμός προγραμμάτων του marketing (ή προϋπολογισμών διάθεσης κερδών, όπως αλλιώς αναφέρονται) αποτελείται από τις βασικές αποφάσεις που αφορούν στην *κατανομή των πόρων marketing*, στις *δαπάνες marketing*, και στην κατανομή του προϋπολογισμού του marketing ανάμεσα στα διάφορα εργαλεία του μίγματος<sup>110</sup>.

Οι Corstjens M. και Merrihue J. [2003] κρίνουν αναγκαία τη **διερεύνηση και αξιολόγηση των μέσων δράσης της επιχείρησης, των δυνατών και αδύνατων σημείων της, των ελλείψεων και διαθέσιμων πόρων της**<sup>111</sup>. Οι ναυτιλιακές επιχειρήσεις έχουν μοναδικές δυνατότητες όσον αφορά τα μέσα, τους πόρους και τις ικανότητες διαχείρισης των πλοίων τους, πράγμα που σημαίνει ότι δεν είναι δυνατό να εκμεταλλεύονται όλες τις ευκαιρίες της ναυτιλιακής αγοράς το ίδιο αποτελεσματικά όσο άλλες εταιρείες. Ο συνδυασμός των δυνατοτήτων της ναυτιλιακής επιχείρησης με τις ανάγκες και επιθυμίες των πελατών είναι βασικός για την παροχή των επιθυμητών μεταφορικών υπηρεσιών, την ικανοποίηση και διατήρηση των ναυλωτών και άρα την εμπορική επιτυχία της επιχείρησης. Η ναυτιλιακή εταιρεία πρέπει να οργανώσει τους πόρους της κατά τέτοιο τρόπο, ώστε να μπορεί να εφαρμοστεί το σχέδιο του marketing.

Το management του τμήματος marketing μίας ναυτιλιακής επιχείρησης θα πρέπει επίσης ν' αποφασίσει **ποιο επίπεδο δαπανών marketing είναι απαραίτητο για να επιτευχθούν οι στόχοι του marketing**. Η επιχείρηση ήδη γνωρίζει από το προηγούμενο στάδιο τα μέσα και τους πόρους που διαθέτει προς πραγματοποίηση των στόχων της<sup>112</sup>. Οι εταιρείες που εισέρχονται σε μία αγορά προσπαθούν να μάθουν ποια είναι η αναλογία προϋπολογισμού marketing προς πωλήσεις των ανταγωνιστών τους. Σύμφωνα με τους Corstjens M., Merrihue J. [2003], η εταιρεία θα πρέπει να αναλύσει την εργασία marketing που απαιτείται για να επιτευχθεί ένας δεδομένος όγκος πωλήσεων και μετά να κοστολογήσει αυτή την εργασία. Η κατανομή του προϋπολογισμού του marketing ανάμεσα στα εργαλεία του μίγματος marketing αποτελεί ένα βασικό στάδιο του σχεδιασμού των προγραμμάτων marketing.

<sup>110</sup> KOTLER P.: "Marketing Management. Ανάλυση, Σχεδιασμός, Υλοποίηση & Έλεγχος" (1994, σελ. 135).

<sup>111</sup> CORSTJENS M., MERRIHUE J.: "Optimal Marketing. Samsung Case Study" (Harvard Business Review, October 2003).

<sup>112</sup> CORSTJENS M., MERRIHUE J.: "Optimal Marketing. Samsung Case Study" (Harvard Business Review, October 2003).

### 2.4.3 Η ΟΡΓΑΝΩΣΗ



Η λειτουργία της οργάνωσης καθορίζει ποιοι στόχοι θα πραγματοποιηθούν και από ποιους. Σε αυτό το στάδιο αξιοποιούνται όλοι οι πόροι της ναυτιλιακής επιχείρησης, ανάλογα με τις απαιτήσεις και τις ευκαιρίες της αγοράς. Τα τμήματα marketing και πωλήσεων πρέπει να στελεχώνονται με τα κατάλληλα άτομα. Δίνεται έμφαση στην πρόσληψη, στη μόρφωση, στην εκπαίδευση και στις ικανότητές τους. Τα άτομα που στελεχώνουν τα τμήματα marketing θα πρέπει να διαθέτουν γνώσεις marketing, γνώσεις ναυλώσεων και γνώσεις ναυτιλιακής οικονομικής πολιτικής. Επιπλέον τα άτομα του τμήματος marketing θα πρέπει να είναι ενήμεροι των εξελίξεων στην ναυτιλία, στην οικονομία και στην πολιτική.

Σύμφωνα με τον McDonald M. [1999] δεν είναι απαραίτητο να υπάρχει ένα τυπικό τμήμα marketing για το σχεδιασμό και τον έλεγχο της διαδικασίας marketing<sup>113</sup>. Αυτό συμβαίνει με τις μικρές ναυτιλιακές εταιρείες που διαχειρίζονται δύο – τρία πλοία και στις οποίες το κορυφαίο διευθυντικό στέλεχος κατανοεί σε βάθος τις ανάγκες των πελατών. Ωστόσο, όσο μεγαλώνει ο στόλος της επιχείρησης, διευρύνεται το φάσμα των υπηρεσιών και των πελατών της και αυξάνουν οι ανταγωνιστικές πιέσεις στο παγκόσμιο περιβάλλον γίνεται ολοένα πιο επιτακτική η ανάγκη για οργάνωση της διαχείρισης του marketing από ένα κεντρικό όργανο<sup>114</sup>. Ο Mitchell A. [1998] αναφέρει χαρακτηριστικά ότι “το να λέμε ότι αποκλειστικά το τμήμα marketing είναι αρμόδιο για το marketing είναι σαν να λέμε ότι η αγάπη είναι αρμοδιότητα ενός μόνο μέλους της οικογένειας”.

Ο ρόλος του τμήματος marketing, για όσες ναυτιλιακές επιχειρήσεις διαθέτουν ξεχωριστό τμήμα, είναι ιδιαίτερα σημαντικός στην εφαρμογή του marketing. Η ύπαρξη ενός τμήματος marketing είναι σημαντική για τους εξής λόγους:

- § Εξασφαλίζει ότι κάθε υπάλληλος της επιχείρησης κατανοεί τη φιλοσοφία του marketing και την πολιτική της επιχείρησης και εκτελεί τα καθήκοντα του σύμφωνα με αυτή.
- § Προγραμματίζει τις δραστηριότητες της ναυτιλιακής επιχείρησης που αφορούν την έρευνα αγοράς, την προώθηση και την προβολή των μεταφορικών υπηρεσιών.
- § Τα άτομα που στελεχώνουν το τμήμα αναλαμβάνουν μία ή περισσότερες λειτουργίες του marketing και προκειμένου να εκτελέσουν σωστά τα καθήκοντα τους ανήκουν σε ένα τμήμα, συνεργάζονται και συντονίζουν τις ενέργειες τους.

<sup>113</sup> McDONALD M.: “Marketing Plans” (Butterworth-Heinemann, 1999, 4<sup>th</sup> Edition, σελ. 15-16).

<sup>114</sup> McDONALD M.: “Marketing Plans” (Butterworth-Heinemann, 1999, 4<sup>th</sup> Edition, σελ. 15-16).

#### 2.4.4 Η ΥΛΟΠΟΙΗΣΗ



Ακολουθεί η υλοποίηση των σχεδίων που καθορίστηκαν κατά τη διαδικασία του στρατηγικού σχεδιασμού. Η σωστή εκπόνηση της στρατηγικής της ναυτιλιακής επιχείρησης επιτυγχάνει μέσω των προγραμματισμένων ορθολογικών επιχειρηματικών ενεργειών, την ικανοποίηση των αναγκών των ναυλωτών-φορτωτών με τις κατάλληλες μεταφορικές υπηρεσίες, δημιουργώντας κέρδος στην επιχείρηση ως αντάλλαγμα της προσφοράς της. Οι θαλάσσιες μεταφορικές υπηρεσίες, τιμολογούνται, προβάλλονται και προσφέρονται στους ναυλωτές έναντι καταβολής ναύλου ή μισθώματος. Τα σχέδια δράσης πρέπει να εφαρμοστούν σωστά, ώστε η κατάλληλη μεταφορική υπηρεσία να διατίθεται στον κατάλληλο ναυλωτή, στον κατάλληλο χρόνο και λιμάνι με το κατάλληλο πλοίο και σε τιμές ναύλου που ικανοποιούν τόσο την ναυτιλιακή επιχείρηση, όσο και τον πελάτη της.

*Το marketing είναι η παροχή από τους κατάλληλους ανθρώπους (προσωπικό), των κατάλληλων υπηρεσιών, στους κατάλληλους ανθρώπους (πελάτες), στο κατάλληλο μέρος, την κατάλληλη χρονική στιγμή, στην κατάλληλη τιμή, με την κατάλληλη προώθηση.*

#### 2.4.5 Ο ΕΛΕΓΧΟΣ



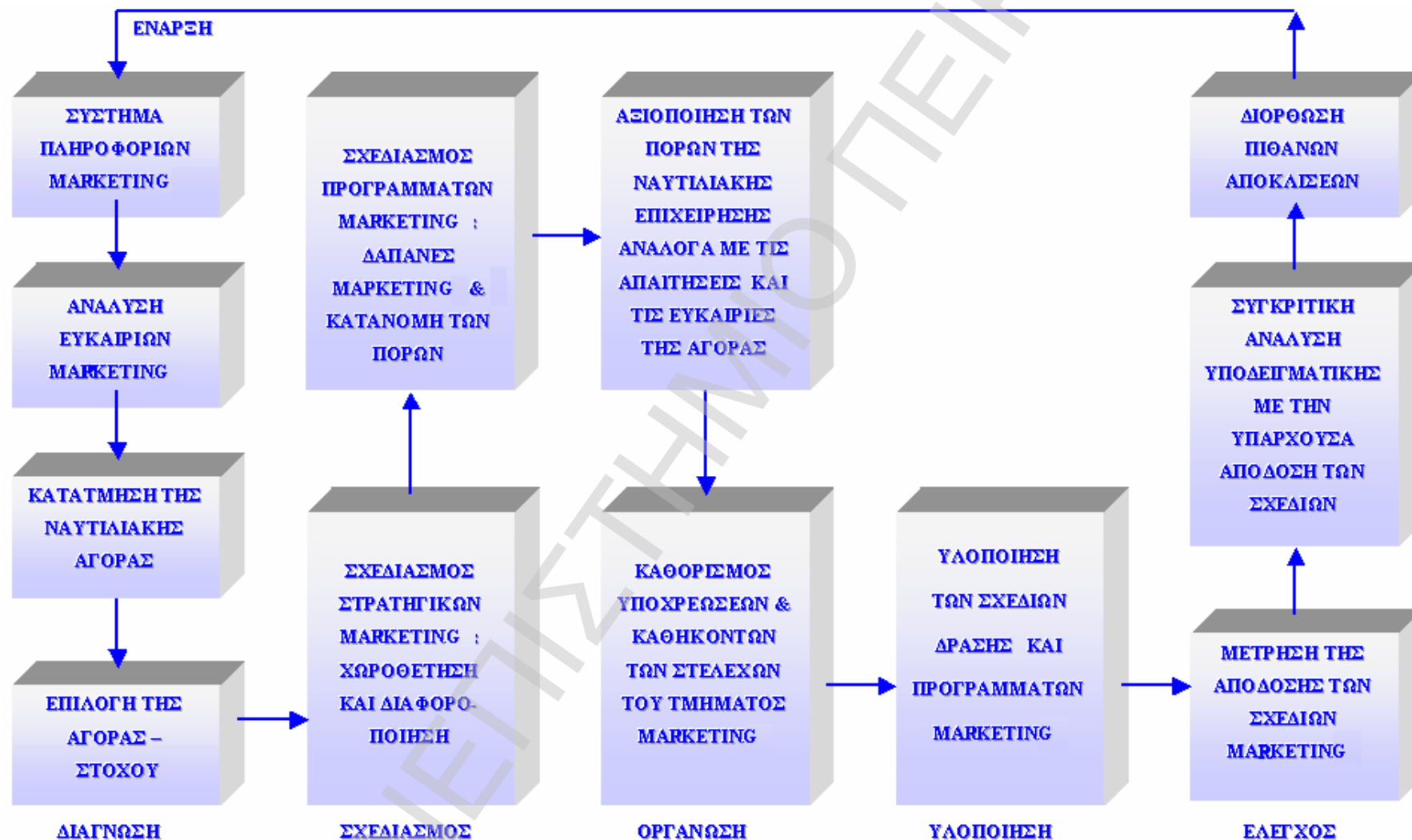
Το τελευταίο βήμα της διαδικασίας είναι ο έλεγχος που περιλαμβάνει την παρακολούθηση των παραπάνω ενεργειών και τη διόρθωση τυχόν αποκλίσεων. Ο Greenley G. [1986] υποστηρίζει ότι η εταιρεία χρειάζεται διαδικασίες καταμέτρησης των αποτελεσμάτων των σχεδίων marketing και επανατροφοδότησης για να βεβαιωθεί ότι οι αντικειμενικοί στόχοι του τμήματος marketing θα επιτευχθούν<sup>115</sup>. Ο έλεγχος του ετήσιου σχεδίου είναι το μέσο με το οποίο μπορεί κανείς να βεβαιωθεί ότι η εταιρεία επιτυγχάνει τους στόχους marketing. Σύμφωνα με τους Berkowits, Kerin, Hartley και Rudelius [1997] κατά τη διαδικασία του ελέγχου μετράται η απόδοση που έχει πραγματοποιηθεί, γίνεται συγκριτική ανάλυση της υποδειγματικής απόδοσης των σχεδίων marketing με την υπάρχουσα απόδοση, αναζητούνται οι αιτίες των πιθανών αποκλίσεων και λαμβάνονται επιχειρηματικά μέτρα για τη διόρθωση τους<sup>116</sup>. Ο έλεγχος του marketing μπορεί να είναι προληπτικός, εάν προηγείται του σχεδίου marketing, παράλληλος, εάν το σχέδιο marketing βρίσκεται σε εξέλιξη, ή κατασταλτικός, εάν πραγματοποιείται μετά την υλοποίηση του σχεδίου marketing.

Στο διάγραμμα 2.16 παρουσιάζω τη διαδικασία του ναυτιλιακού marketing, που προτείνω.

<sup>115</sup> GREENLEY G.E.: "The Strategic and Operational Planning of Marketing" (McGraw Hill, σελ. 227-228).

<sup>116</sup> BERKOWITS, KERIN, HARTLEY, RUDELIUS: "Marketing" (Irwin, McGraw Hill 1997, σελ. 600).

ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 2.16: Η ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ ΤΟΥ MARKETING ΣΤΗΝ ΝΑΥΤΙΑΚΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ



Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΕΡΙΤΟΥ, 2004.

## 2.5 ΟΙ ΦΙΛΟΣΟΦΙΕΣ ΤΟΥ MARKETING ΣΤΗ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ

Το marketing είναι μια διαδικασία που απαιτεί μια συγκεκριμένη φιλοσοφία διοίκησης. Οι δραστηριότητες μίας ναυτιλιακής επιχείρησης πρέπει να υλοποιούνται στο πλαίσιο μιας καλομελετημένης φιλοσοφίας αποτελεσματικού, αποδοτικού και υπεύθυνου marketing. Ο Kotler [1994] περιγράφει πέντε εναλλακτικές φιλοσοφίες οι οποίες είναι δυνατόν να κατευθύνουν τις επιχειρήσεις για την πραγματοποίηση της εργασίας που έχουν όσον αφορά το marketing (διάγραμμα 2.16)<sup>117</sup>:

1. Η έννοια του marketing με επίκεντρο την αγορά προϋποθέτει ότι το κύριο καθήκον της ναυτιλιακής επιχείρησης είναι να καθορίσει τις ανάγκες, τις επιθυμίες και τις απαιτήσεις μιας αγοράς - στόχου και να προσφέρει τις κατάλληλες θαλάσσιες μεταφορικές υπηρεσίες.
2. Η έννοια του marketing με επίκεντρο την παραγωγή προϋποθέτει ότι οι ναυλωτές – φορτωτές θα προτιμήσουν τις υπηρεσίες που είναι ευρέως διαθέσιμες και τις οποίες μπορούν να διαπραγματευτούν. Συνεπώς, το κύριο καθήκον της διοίκησης σε αυτή την περίπτωση είναι να βελτιώσει την αποδοτικότητα στην παραγωγή και να μειώσει τους ναύλους.
3. Η έννοια του marketing με επίκεντρο την υπηρεσία προϋποθέτει ότι οι ναυλωτές – φορτωτές προτιμούν τις υψηλής ποιότητας υπηρεσίες και συνεπώς απαιτείται ελάχιστη προσπάθεια προώθησης τους από τη ναυτιλιακή επιχείρηση.
4. Η έννοια του marketing με επίκεντρο την πώληση προϋποθέτει ότι οι ναυλωτές – φορτωτές δεν θα προτιμήσουν τις υπηρεσίες της ναυτιλιακής επιχείρησης, εκτός εάν παρακινηθούν από μία ουσιαστική προσπάθεια πώλησης και προώθησης.
5. Η έννοια του κοινωνικού marketing προϋποθέτει ότι το κύριο καθήκον της ναυτιλιακής επιχείρησης είναι να δημιουργήσει ικανοποίηση στον ναυλωτή, ενώ η μακροχρόνια ευημερία της κοινωνίας είναι το κλειδί για την ικανοποίηση των στόχων και ευθυνών της επιχείρησης.

<sup>117</sup> KOTLER P.: “Marketing Management. Ανάλυση, Σχεδιασμός, Υλοποίηση & Έλεγχος” (Interbooks 1994, σελ. 54, 55, 57, 59, 76).

Αρχικά, η πολιτική marketing των εταιρειών στηρίζονταν σχεδόν αποκλειστικά στις προβλέψεις κερδών από την πώληση των προϊόντων. Αυτό είχε ως αποτέλεσμα την εφαρμογή της φιλοσοφίας της παραγωγής ή της πώλησης ή του προϊόντος. Αργότερα οι εταιρείες άρχισαν να αναγνωρίζουν τη μακροχρόνια σημασία της ικανοποίησης του καταναλωτή, με αποτέλεσμα την υιοθέτηση της φιλοσοφίας του marketing με επίκεντρο την αγορά. Πρόσφατες μελέτες έχουν δείξει ότι το μυστικό για την επικερδή απόδοση μιας εταιρίας είναι να γνωρίζει και να ικανοποιεί τους πελάτες-στόχους με ανταγωνιστικά ανώτερες προσφορές. Το marketing είναι η λειτουργία της εταιρίας που έχει την ευθύνη για τον προσδιορισμό των πελατών – στόχων καθώς και της καλύτερης μεθόδου για την ικανοποίηση των αναγκών και των επιθυμιών τους με ανταγωνιστικό και κερδοφόρο τρόπο. Εάν η υπηρεσία καλύπτει τις ανάγκες των καταναλωτών τότε η πώληση της, είναι φυσικό επακόλουθο. Σήμερα μερικές εταιρείες λαμβάνουν υπόψη στις δραστηριότητές τους τα συμφέροντα της κοινωνίας, οδηγώντας σταδιακά στην εφαρμογή του κοινωνικού marketing<sup>118</sup>.

ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 2.17: ΟΙ ΦΙΛΟΣΟΦΙΕΣ ΤΟΥ MARKETING



Επεξεργασία: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, 2004, από KOTLER P.: "Marketing Management. Ανάλυση, Σχεδιασμός, Υλοποίηση & Έλεγχος" (Interbooks, 1994, σελ. 80).

<sup>118</sup> KOTLER P.: "Marketing Management. Ανάλυση, Σχεδιασμός, Υλοποίηση & Έλεγχος" (Interbooks 1994, σελ. 79).



### 2.5.1 Η ΦΙΛΟΣΟΦΙΑ ΤΟΥ MARKETING ΜΕ ΕΠΙΚΕΝΤΡΟ ΤΗΝ ΑΓΟΡΑ

Η φιλοσοφία του marketing με επίκεντρο την αγορά (market concept) προϋποθέτει ότι το κλειδί για την επίτευξη των στόχων ενός οργανισμού συνίσταται στον καθορισμό των αναγκών και των επιθυμιών των αγορών – στόχων και στην προσφορά των επιθυμητών ικανοποιήσεων κατά τρόπο πιο αποτελεσματικό και αποδοτικό από αυτό των ανταγωνιστών<sup>119</sup>. Ο Risser J.L [2003] αναφέρει ότι η φιλοσοφία του marketing με επίκεντρο την αγορά αποδέχεται ότι το **κέρδος επιτυγχάνεται μέσα από την ικανοποίηση των αναγκών του πελάτη (customer satisfaction)**<sup>120</sup>. Οι Wyner και Gordon A. [2003] υποστηρίζουν ότι η έννοια του marketing με επίκεντρο την αγορά έρχεται σε αντίθεση με τις υπόλοιπες φιλοσοφίες, και υιοθετείται από τις πιο επιτυχημένες και αποδοτικές εταιρίες στον κόσμο<sup>121</sup>.

Το σημείο εκκίνησης για την επιστήμη του marketing βρίσκεται στις ανθρώπινες ανάγκες, επιθυμίες και απαιτήσεις. Οι άνθρωποι ικανοποιούν τις ανάγκες, τις επιθυμίες και τις απαιτήσεις τους με τα προϊόντα. Ως **προϊόν** ορίζεται από τον Kotler P. [1994] κάθε υλικό ή άυλο αγαθό που προσφέρεται για κατανάλωση, προκειμένου να ικανοποιηθούν οι ανάγκες των καταναλωτών<sup>122</sup>. Οι Γρηγορούδης Β. και Σίσκος Γ. [2000] αναφέρουν ότι η ικανοποίηση του πελάτη μπορεί να είναι λειτουργική, κοινωνική ή ψυχολογική<sup>123</sup>. Σύμφωνα με τους Payne A. και Holt S. [2001] οι πελάτες δεν αγοράζουν απλά ένα προϊόν, αλλά ένα σύνολο ωφελειών. Αγοράζουν το προϊόν στην κατάλληλη τιμή, στο πιο προσιτό κατάστημα και την κατάλληλη χρονική στιγμή. Το σύνολο όλων αυτών των ωφελειών αποτελούν τη συνολική προσφορά της επιχείρησης και σκοπός του marketing είναι η μεγιστοποίηση της προσφοράς αυτής<sup>124</sup>.

<sup>119</sup> BASUKI W. A., HENDERSON S.: “Whatever Happened to the Excellent Marketers? A Study of Financial Performance and Excellent Marketing” (Journal of General Management, Vol. 29, No.2, Winter 2003, σελ. 70-88).

<sup>120</sup> RISSER J.L.: “Customers Come First” (Marketing Management, November /December 2003, Vol. 12, Issue 6, σελ. 22-28).

<sup>121</sup> WYNER, GORDON A.: “One Size Doesn’t Fit All” (Marketing Research, fall 2003, Vol 15, Issue 3, σελ. 6-10).

<sup>122</sup> KOTLER P.: “Marketing Management. Ανάλυση, Σχεδιασμός, Υλοποίηση & Έλεγχος” (Interbooks 1994, σελ. 41).

<sup>123</sup> ΓΡΗΓΟΡΟΥΔΗΣ Β., ΣΙΣΚΟΣ Γ.: “Ποιότητα Υπηρεσιών και Μέτρηση Ικανοποίησης του Πελάτη” (Εκδόσεις Νέων τεχνολογιών, Αθήνα, 2000).

<sup>124</sup> PAYNE A., HOLT S.: “Diagnosing Customer Value: Integrating the Value Process and Relationship Marketing” (British Journal of Management, Vol. 12, 2001, σελ. 159-182).

Οι ναυτιλιακές επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στην αγορά γραμμών (liner market) θα μπορούσαν να υιοθετήσουν την παραπάνω φιλοσοφία. Μία ναυτιλιακή επιχείρηση που εισάγει τη φιλοσοφία του marketing με επίκεντρο την αγορά πρέπει να έχει ως βασική της αποστολή τη συστηματική συγκέντρωση και το προσανατολισμό των μέσων δράσης της, γύρω από τις ανάγκες του φορτωτή - πελάτη της για γρήγορη και συχνή μεταφορά του φορτίου.

Μία ναυτιλιακή εταιρεία που δεν σκέπτεται τις επιχειρηματικές της δραστηριότητες σε σχέση με τα οφέλη των ναυλωτών – φορτωτών κινδυνεύει να χάσει την ανταγωνιστική της θέση στη ναυτιλιακή αγορά.

### 2.5.2 Η ΦΙΛΟΣΟΦΙΑ ΤΟΥ MARKETING ΜΕ ΕΠΙΚΕΝΤΡΟ ΤΗΝ ΠΑΡΑΓΩΓΗ

Η φιλοσοφία που έχει επίκεντρο την παραγωγή (production concept) αντιλαμβάνεται ότι **οι καταναλωτές θα προτιμήσουν εκείνα τα προϊόντα τα οποία είναι ευρέως διαθέσιμα και φθηνά**. Οι managers των επιχειρήσεων που είναι προσανατολισμένες προς την παραγωγή επικεντρώνουν την προσοχή τους στο να πετυχαίνουν υψηλή αποτελεσματικότητα παραγωγής και ευρεία κάλυψη διανομής<sup>125</sup>.

Η υπόθεση ότι οι καταναλωτές ενδιαφέρονται περισσότερο για τη διαθεσιμότητα, την αύξηση παραγωγής και τη χαμηλή τιμή του προϊόντος ισχύει κυρίως στην περίπτωση κατά την οποία η ζήτηση για ένα προϊόν υπερβαίνει την προσφορά.

Η φιλοσοφία της παραγωγής ισχύει επίσης και στην περίπτωση που το κόστος της παραγωγής είναι πολύ υψηλό, οπότε οι επιχειρηματίες προκειμένου να μειώσουν την τιμή, αυξάνουν την παραγωγή του προϊόντος εκμεταλλευόμενοι τις οικονομίες κλίμακας.

Τις παραπάνω περιπτώσεις τις συναντάμε στην ελεύθερη φορτηγό ναυτιλία όταν τα επίπεδα ναύλων αυξάνονται και οι πλοιοκτήτες έχουν διαπραγματευτική ισχύ στην αγορά. Οι πλοιοκτήτες συνήθως θέτουν παραγγελίες για νέα πλοία, ενώ οι φορτωτές ψάχνουν για τρόπους περικοπής του κόστους μεταφοράς, είτε με μεγαλύτερη ελαστικότητα στην καθυστέρηση της παράδοσης του φορτίου, ή στρεφόμενοι προς τη χρήση μεγαλύτερων πλοίων.

---

<sup>125</sup> KOTLER P.: “Marketing Management. Ανάλυση, Σχεδιασμός, Υλοποίηση & Έλεγχος” (Interbooks 1994, σελ. 54, 55, 57, 59, 76).

### 2.5.3 Η ΦΙΛΟΣΟΦΙΑ ΤΟΥ MARKETING ΜΕ ΕΠΙΚΕΝΤΡΟ ΤΟ ΠΡΟΪΟΝ

Η φιλοσοφία του προϊόντος (product concept) έχει επίκεντρο το προϊόν και προϋποθέτει ότι **οι καταναλωτές θα προτιμήσουν τα προϊόντα με την καλύτερη ποιότητα, απόδοση και χαρακτηριστικά**<sup>126</sup>. Οι managers στις επιχειρήσεις που είναι προσανατολισμένες προς το προϊόν επικεντρώνουν τις προσπάθειες τους στην παραγωγή καλών προϊόντων και στη συνεχή βελτίωση τους με την πάροδο του χρόνου. Οι managers αυτοί πιστεύουν ότι τα προϊόντα τους είναι τα καλύτερα της αγοράς και υποθέτουν ότι οι αγοραστές θαυμάζουν τα καλοφτιαγμένα προϊόντα τους και εκτιμούν την ποιότητα. Αυτή η φιλοσοφία όμως οδηγεί, μερικές φορές, στη “μυωπία του marketing” και σε μία αδικαιολόγητη επικέντρωση περισσότερο στο προϊόν παρά στην ανάγκη.

Θα μπορούσε να θεωρηθεί ότι οι ναυτιλιακές επιχειρήσεις που διαχειρίζονται τα επιβατηγά πλοία υψηλής ταχύτητας (high speed) υιοθετούν την παραπάνω φιλοσοφία, επικεντρώνοντας το ενδιαφέρον τους στην προσφορά υψηλής ποιότητας υπηρεσιών.

Ο Levitt T. [1981] πρώτος πρότεινε όλες οι εταιρίες να θέσουν το ερώτημα, “*what business are we in?*” δηλαδή με ποιά δουλειά ασχολούμαστε<sup>127</sup>. Η απάντηση σε αυτό το ερώτημα θα είναι αποφασιστική για την κατεύθυνση όλων των ενεργειών των επιχειρήσεων. Η προσήλωση στα προϊόντα αντί στις ανάγκες των καταναλωτών, θα είχε ως αποτέλεσμα τη δέσμευση σε προϊόντα, τα οποία έχουν περιορισμένη έλξη κατά την διάρκεια του κύκλου ζωής τους.

### 2.5.4 Η ΦΙΛΟΣΟΦΙΑ ΤΟΥ MARKETING ΜΕ ΕΠΙΚΕΝΤΡΟ ΤΗΝ ΠΩΛΗΣΗ

Η φιλοσοφία της πώλησης (sale concept) έχει επίκεντρο την πώληση και βασίζεται στην αντίληψη ότι οι καταναλωτές, **εάν αφεθούν μόνοι τους, είναι σύνηθες ότι δεν θα αγοράσουν αρκετά από τα προϊόντα του οργανισμού**. Για το λόγο αυτό ο οργανισμός πρέπει να αναλάβει μια επιθετική προσπάθεια πώλησης και προώθησης των προϊόντων.

<sup>126</sup> KOTLER P.: “Marketing Management. Ανάλυση, Σχεδιασμός, Υλοποίηση & Έλεγχος” (Interbooks 1994, σελ. 54, 55, 57, 59, 76).

<sup>127</sup> LEVITT T.: “Marketing Intangibles Products and Product Intangibles” (Harvard Business Review, Vol. 59, No.3, May-June 1981).

Η φιλοσοφία του marketing με επίκεντρο την πώληση εφαρμόζεται κυρίως σε “αγαθά με μικρότερη ζήτηση”, δηλαδή αγαθά που οι αγοραστές δεν έχουν μεγάλη ανάγκη και δεν σκέφτονται να τ’ αγοράσουν, όπως είναι λ.χ. τ’ ασφαλιστήρια συμβόλαια. Το marketing που βασίζεται σε πειστική πώληση ενέχει υψηλούς κινδύνους. Η πώληση πρέπει να είναι μόνο η κορυφή του παγόβουνου που λέγεται marketing και όχι το επίκεντρο του marketing. Για να είναι αποτελεσματική η πώληση, πρέπει να προηγηθούν πολλές ενέργειες του marketing, όπως είναι η εκτίμηση των αναγκών, η έρευνα αγοράς, η δημιουργία προϊόντος, η τιμολόγηση, η διανομή και η προώθηση.

Περιπτώσεις επιθετικής προσπάθειας πώλησης στη ναυτιλία είναι σπάνιες. Ωστόσο, έχουν παρατηρηθεί κάποιες τεχνικές πειστικής πώλησης σε ορισμένες ναυτιλιακές επιχειρήσεις που διαχειρίζονται κρουαζιερόπλοια. Οι επιχειρήσεις αυτές διαθέτουν διάφορες μεθόδους πωλήσεων για να εντοπίσουν υποψήφιους αγοραστές, να τους δελεάσουν και να τους πείσουν να αγοράσουν τις υπηρεσίες τους. Ένα παράδειγμα τέτοιας τεχνικής είναι η προσφορά δωρεάν διαμονής σε ξενοδοχεία πολλών αστέρων που βρίσκονται στα λιμάνια που προσεγγίζουν τα πλοία.

### 2.5.5 Η ΦΙΛΟΣΟΦΙΑ ΤΟΥ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟΥ MARKETING

Πρώτος ο Webster F. [1974] εισήγαγε την έννοια του κοινωνικού marketing (societal marketing) ως το marketing που πρέπει να εφαρμόζουν οι μη κερδοσκοπικές επιχειρήσεις<sup>128</sup>. Τα τελευταία χρόνια ορισμένοι έχουν αναρωτηθεί εάν η έννοια του marketing είναι μία φιλοσοφία κατάλληλη για τις επιχειρήσεις σε μία εποχή περιβαλλοντικής υποβάθμισης, έλλειψης πόρων, εκρηκτικής πληθυσμιακής αύξησης, πείνας και φτώχειας σε όλο τον κόσμο και αδιαφορίας για τις κοινωνικές υπηρεσίες. Το ερώτημα είναι εάν οι εταιρείες για να καταλάβουν και να ικανοποιήσουν τις επιθυμίες του καταναλωτή ενεργούν κατά τέτοιο τρόπο, που εξυπηρετεί τα μακροχρόνια συμφέροντα των καταναλωτών και της κοινωνίας<sup>129</sup>.

<sup>128</sup> WEBSTER F. E.: “Social Aspects of Marketing” (Prentice – Hall, New Jersey 1974, σελ. 73-92).

<sup>129</sup> WEBSTER F. E.: “Social Aspects of Marketing” (Prentice – Hall, New Jersey 1974, σελ. 74).

Σύμφωνα με τον Worsam M. [1998] η φιλοσοφία του κοινωνικού marketing (societal concept) προϋποθέτει ότι καθήκον του οργανισμού είναι να καθορίζει τις ανάγκες, τις επιθυμίες και τα ενδιαφέροντα των αγορών - στόχων και να προσφέρει τις επιθυμητές ικανοποιήσεις πιο αποτελεσματικά και αποδοτικά από τους ανταγωνιστές, κατά τρόπο που **να διατηρεί και να προάγει την ευημερία του καταναλωτή και της κοινωνίας**<sup>130</sup>.

Ο Kotler P. [1994] υποστηρίζει ότι η κοινωνική αντίληψη του marketing καλεί τους επιχειρηματίες να εξισορροπούν τρία θέματα για τον καθορισμό των πολιτικών του marketing, δηλαδή τα κέρδη της εταιρίας, την ικανοποίηση των επιθυμιών του καταναλωτή, και το δημόσιο συμφέρον. Η έννοια του κοινωνικού marketing προϋποθέτει την εξισορρόπηση και των τριών θεμάτων<sup>131</sup>.

Οι ναυτιλιακές επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στην αγορά των δεξαμενοπλοίων θα μπορούσαν να υιοθετήσουν την παραπάνω φιλοσοφία. Από τις αρχές της δεκαετίας του '90 έχει δοθεί ιδιαίτερη έμφαση, σε εθνικό και διεθνές επίπεδο, για την ασφάλεια των δεξαμενοπλοίων και την προστασία του περιβάλλοντος από ρύπανση<sup>132</sup>. Αυτό έχει επιφέρει τη θέσπιση και εφαρμογή νέων αυστηρότερων κανονισμών κυρίως από τον IMO (π.χ. ISM Code 1998, ISPS Code 2004, MarpoI, SOLAS), την Αμερικανική Νομοθεσία (π.χ. OPA '90) και πρόσφατα την Ευρωπαϊκή Ένωση (τροποποίηση της διεθνούς σύμβασης MARPOL έπειτα από το ναυτικό ατύχημα του δεξαμενοπλοίου "Prestige" στις ακτές της Γαλλίας το 2002), με συνέπεια τη δημιουργία επιπτώσεων στην αγορά και στη διαχείριση των πλοίων.

Επίσης, οι ελληνικές ακτοπλοϊκές ναυτιλιακές επιχειρήσεις που εξυπηρετούν άγονες γραμμές πρέπει να υιοθετήσουν την παραπάνω φιλοσοφία προσφέροντας τις επιθυμητές ικανοποιήσεις στον επιβάτη – κάτοικο των απομακρυσμένων νήσων - και προάγοντας την ευημερία της κοινωνίας.

---

<sup>130</sup> WORSAM M.: "Marketing Operations 1998-1999" (The workbook produced jointly with the CIM for advanced certificate, recommended by the CIM chief examiner, 1998, σελ. 282-285).

<sup>131</sup> KOTLER P.: "Marketing Management. Ανάλυση, Σχεδιασμός, Υλοποίηση & Έλεγχος" (Interbooks 1994, σελ. 73-76).

<sup>132</sup> SWIFT P. M.: "Tanker Owners Responding Positively to Environmental Challenges" (Gulf Area Oil Companies Mutual Aid Organisation Clean Sea – Meeting the Challenges in the Millenium, 13-14 May 2002, Intertanko).

## 2.6 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ 2<sup>ου</sup> ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ

Σ' αυτό το κεφάλαιο δίνω απάντηση στο ερώτημα τι είναι ναυτιλιακό marketing, εξετάζω το marketing στο πλαίσιο των θαλάσσιων μεταφορικών υπηρεσιών μελετώντας τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά τους (Απροσδιοριστία, Μη Διαχωρισμός, Ετερογένεια, Φθαρτότητα και Ιδιοκτησία) αναλύω τη διαδικασία και τις προϋποθέσεις εφαρμογής του marketing στις ναυτιλιακές επιχειρήσεις, που δραστηριοποιούνται στην εμπορική ναυτιλία και στο τέλος μελετώ τις φιλοσοφίες που μπορούν να υιοθετήσουν οι ναυτιλιακές επιχειρήσεις που θα εφαρμόσουν το ναυτιλιακό marketing.

Η διαδικασία του marketing περιλαμβάνει το συστηματικό εντοπισμό ενός φάσματος επιλογών, την επιλογή ανάμεσα σε αυτές, τον καθορισμό στόχων και στη συνέχεια τον σχεδιασμό και την κοστολόγηση των ενεργειών που απαιτούνται προς επίτευξη των στόχων. Οι παραπάνω δραστηριότητες είναι αλληλένδετες και πραγματοποιούνται δια και με τα άτομα, που λειτουργούν σε οργανωμένες ομάδες. Η διαδικασία αυτή πρέπει να θεωρηθεί ως συνεχής, η οποία δεν σταματάει στο χρόνο και περιλαμβάνεται στις λειτουργίες του μάνατζμεντ, που αφορούν το προγραμματισμό, την οργάνωση, τον έλεγχο και την ηγεσία.

Μέσα από το κεφάλαιο αυτό διαπιστώνω ότι το marketing της ναυτιλιακής επιχείρησης που δραστηριοποιείται στην εμπορική ναυτιλία είναι η επιστήμη, που ασχολείται με την ικανοποίηση των αναγκών του ναυλωτή - φορτωτή για θαλάσσια μεταφορά αγαθών με κύριο σκοπό το κέρδος του μεταφορέα. Η ικανοποίηση αυτή προϋποθέτει από τη μία πλευρά σωστή έρευνα της ναυτιλιακής αγοράς (διάγνωση) για την κατανόηση και πρόβλεψη των επιθυμιών και αναγκών του ναυλωτή - φορτωτή και από την άλλη κατάλληλη οργάνωση, σχεδιασμό και έλεγχο των μέσων και των πόρων που διαθέτει η ναυτιλιακή επιχείρηση. **Όσο περισσότερο η ναυτιλιακή επιχείρηση προσπαθεί ν' ανακαλύψει τι επιθυμούν οι πελάτες της, να προσφέρει μεταφορικές υπηρεσίες για να ικανοποιήσει τις ανάγκες τους, να διαπραγματευτεί ναύλο σε συνάρτηση με αυτό που προσφέρει, να επικοινωνεί αποτελεσματικά με την αγορά στην οποία στοχεύει, τόσο μεγαλύτερες πιθανότητες έχει να πετύχει τη καταλληλότερη και αποδοτικότερη εμπορική απασχόληση των πλοίων της.**



## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3<sup>ο</sup>:

### Η ΑΓΟΡΑ ΤΩΝ ΔΕΞΑΜΕΝΟΠΛΟΙΩΝ ΚΑΙ Η ΑΓΟΡΑ ΤΩΝ ΠΛΟΙΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ ΕΜΠΟΡΕΥΜΑΤΟΚΙΒΩΤΙΩΝ

#### 3.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Όπως έχω ήδη αναφέρει, επιχειρώ να μελετήσω την εφαρμογή του marketing στην αγορά των δεξαμενοπλοίων και στην αγορά των πλοίων μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων και να διαπιστώσω τα αποτελέσματα μίας τέτοιας εφαρμογής στη ναυτιλιακή επιχείρηση. Κατά συνέπεια, η γνώση της λειτουργίας των αγορών και της αγοραστικής συμπεριφοράς των ναυλωτών στις αγορές αυτές πιστεύω ότι παίζει καθοριστικό ρόλο στην παρούσα έρευνα. Για το λόγο αυτό, στο κεφάλαιο που ακολουθεί επιχειρώ μία σύντομη μελέτη της πολιτικής των ναυλώσεων και των ιδιαίτερων χαρακτηριστικών των αγορών, μέσα στα πλαίσια των οποίων θα εξεταστεί η εφαρμογή του marketing. Πιο συγκεκριμένα, η παρουσίαση είναι δομημένη ως εξής:

- § **Ναυτιλιακή Αγορά:** Στην ενότητα αυτή ορίζω τη ναυτιλιακή βιομηχανία και θέτω τους θεμελιώδεις κανόνες προσέγγισης της ναυτιλιακής αγοράς.
- § **Αγορά Δεξαμενοπλοίων:** Στην ενότητα αυτή αναλύω τα χαρακτηριστικά της αγοράς, παρουσιάζω τις μεταβλητές της ζήτησης και προσφοράς των δεξαμενοπλοίων, περιγράφω το θαλάσσιο εμπόριο του πετρελαίου και των προϊόντων του και μελετώ την πολιτική των ναυλώσεων δεξαμενοπλοίων. Στο τέλος της ενότητας, περιγράφω την αγοραστική συμπεριφορά των ναυλωτών και αναλύω τις ανάγκες και τις απαιτήσεις τους στην αγορά.
- § **Αγορά Πλοίων Μεταφοράς Εμπορευματοκιβωτίων:** Στην ενότητα αυτή εξηγώ τα χαρακτηριστικά της αγοράς, παρουσιάζω τις μεταβλητές της ζήτησης και προσφοράς πλοίων εμπορευματοκιβωτίων και περιγράφω το θαλάσσιο εμπόριο του γενικού φορτίου και τις θαλάσσιες διαδρομές του. Μελετώ επίσης την πολιτική των ναυλώσεων, περιγράφω την αγοραστική συμπεριφορά των φορτωτών και αναλύω τις απαιτήσεις τους στην αγορά.

### 3.2 Η ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΗ ΑΓΟΡΑ<sup>1</sup>

Την **Ναυτιλιακή αγορά** ορίζω ως το σύνολο των ξεχωριστών αγορών που διαφοροποιούνται ως προς τον τύπο του πλοίου, τον τύπο του μεταφερόμενου φορτίου, τις απαιτήσεις των θαλάσσιων διαδρομών, το τύπο και τη χρονική διάρκεια της ναύλωσης. Ωστόσο, υπό μία έννοια και κάτω από ορισμένες προϋποθέσεις μπορεί να θεωρηθεί ως μία ενιαία οικονομική μονάδα. Το “Rochdale Report” του 1970 δίνει έναν πλήρη και διαχρονικό ορισμό της **Ναυτιλιακής Βιομηχανίας** ως εξής:

*“Η Ναυτιλία είναι μία περίπλοκη βιομηχανία μέσα στην οποία οι συνθήκες που καθορίζουν τις διαδικασίες σε έναν τομέα της δεν εφαρμόζονται απαραίτητα και σε έναν άλλο. Σε ορισμένες περιπτώσεις μπορεί να θεωρηθεί ως ένα σύνολο από αλληλοσυσχετιζόμενες βιομηχανίες.*

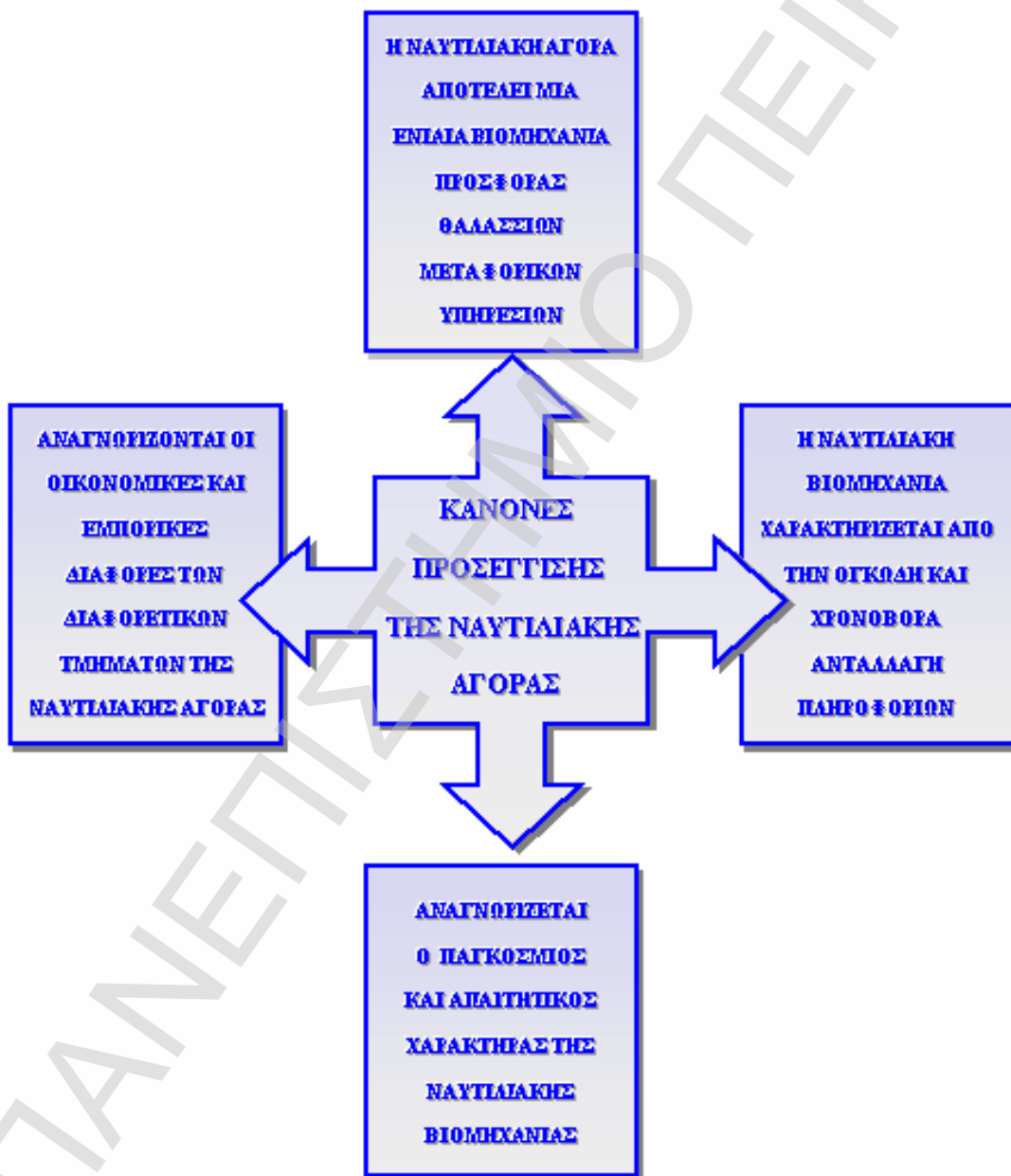
*Τα θεμελιώδη στοιχεία της, τα πλοία, ποικίλλουν ευρύτατα σε μέγεθος και τύπο, και παρέχουν μία πλήρη γκάμα υπηρεσιών μεταφοράς για μεγάλη ποικιλία φορτίων που πρέπει να μεταφερθούν είτε σε κοντινές ή μακρινές θαλάσσιες αποστάσεις. Ωστόσο, παρ’ όλο που κάποιος μπορεί να διαχωρίσει τομείς και αγορές μέσα στο χώρο της Ναυτιλιακής βιομηχανίας, δεν μπορεί να παραγνωρίσει τη σημαντική αλληλεπίδραση και αλληλεξάρτησή τους.*

*Πρόσθετα, πρέπει να τονισθεί πως το μεγαλύτερο μέρος της Ναυτιλιακής βιομηχανίας ασχολείται με την μεταφορά του διεθνούς εμπορίου, και επομένως λειτουργεί μέσα σε ένα περίπλοκο παγκόσμιο πλαίσιο από συμφωνίες οικονομικής, πολιτικής και κοινωνικής σημασίας ανάμεσα σε ναυτιλιακές εταιρείες, φορτωτές, κυβερνητικές οργανώσεις και άλλα εμπλεκόμενα μέρη.”*

<sup>1</sup> ΓΚΙΖΙΑΚΗΣ Κ., ΠΑΠΑΔΟΠΟΥΛΟΣ Α.Ι., ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ Ε.Η.: “Εισαγωγή στις Ναυλώσεις” (Εκδόσεις Αθ. Σταμούλης 2002).

Βασισόμενη στον παραπάνω διαχρονικό ορισμό του “Rochdale Report”, θέτω τους θεμελιώδεις κανόνες προσέγγισης της ναυτιλιακής αγοράς. Το διάγραμμα 3.1. παρουσιάζει τους κανόνες προσέγγισης της ναυτιλιακής αγοράς.

**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 3.1: ΟΙ ΚΑΝΟΝΕΣ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗΣ  
ΤΗΣ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΗΣ ΑΓΟΡΑΣ**



Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, 2004.

Οι θεμελιώδεις κανόνες προσέγγισης της ναυτιλιακής αγοράς είναι οι ακόλουθοι:

1. Δίνεται έμφαση στην **αναγνώριση των οικονομικών και εμπορικών διαφορών ανάμεσα στα διαφορετικά τμήματα της ναυτιλιακής αγοράς**, π.χ. η ναυτιλία γραμμών παρέχει ένα τελείως διαφορετικό τύπο υπηρεσιών, μεταφέρει διαφορετικό τύπο φορτίων και έχει διαφορετική οικονομική δομή από τη ναυτιλία μεταφοράς χύδην φορτίων, όπως προαναφέρθηκε.
2. Γίνεται παραδεκτό ότι **η ναυτιλιακή αγορά αποτελεί κατά κάποιο τρόπο μία ενιαία βιομηχανία προσφοράς θαλάσσιων μεταφορικών υπηρεσιών**, εφ' όσον οι ναυτιλιακές εταιρείες έχουν τη δυνατότητα να ενεργοποιούνται τόσο στην αγορά μεταφοράς χύδην φορτίων όσο και στην αγορά γραμμών, ενώ επίσης πολλά πλοία είναι σχεδιασμένα για να δραστηριοποιούνται σε περισσότερες από μία ναυτιλιακές αγορές. Κύρια, σε περιπτώσεις ύφεσης της ναυλαγοράς, οι πλοιοκτήτες αποφασίζουν να μεταφέρουν τα πλοία τους από μία αγορά σε άλλη, προσδοκώντας ότι θα περιορίσουν τον κίνδυνο της ζημίας. Με αυτόν τον τρόπο όμως, ενδεχόμενη ανισορροπία προσφοράς / ζήτησης πλοίων σε ένα τμήμα της Ναυτιλιακής αγοράς είναι πιθανό να επηρεάζει αντίστοιχα την ισορροπία και τους ναύλους σε ένα άλλο τμήμα της αγοράς.
3. **Αναγνωρίζεται ο παγκόσμιος χαρακτήρας της ναυτιλιακής βιομηχανίας** και η επίδραση που ασκούν σε αυτήν οι οικονομικές, πολιτικές, κοινωνικές και άλλες εξελίξεις σε διεθνές και εθνικό επίπεδο. Η Ναυτιλιακή αγορά δέχεται πολλές επιρροές από εξωγενείς παράγοντες.
4. **Διαπιστώνεται ο απαιτητικός χαρακτήρας της ναυτιλιακής βιομηχανίας**, αφού η απασχόληση των πλοίων προϋποθέτει την άγρυπνη παρακολούθηση τους επί εικοσιτετραώρου βάσεως.
5. **Η ναυτιλιακή βιομηχανία χαρακτηρίζεται από την ογκώδη και χρονοβόρα ανταλλαγή εγγράφων.**

### 3.3 Η ΑΓΟΡΑ ΤΩΝ ΔΕΞΑΜΕΝΟΠΛΟΙΩΝ

#### 3.3.1 Ο ΣΤΟΛΟΣ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ ΤΩΝ ΔΕΞΑΜΕΝΟΠΛΟΙΩΝ

Από τη δεκαετία του '50 μέχρι σήμερα, η αγορά δεξαμενοπλοίων διαιρείται σε δύο τομείς, του αργού ή ακάθαρτου πετρελαίου και των προϊόντων πετρελαίου. Από τότε όμως μέχρι σήμερα, η τάση για ολοένα και μεγαλύτερα δεξαμενόπλοια, που κλιμακώθηκε στα τέλη της δεκαετίας του '70, επέφερε μία τρομερή διαφοροποίηση στα μεγέθη των πλοίων.

Τα μεγαλύτερα δεξαμενόπλοια ονομάζονται “**Ultra Large Crude Carriers**” (ULCCs) και το μέγεθός τους κυμαίνεται μεταξύ 300.000-550.000 dwt, ενώ η αμέσως προηγούμενη ταξινόμηση με βάση το μέγεθος των πλοίων περιλαμβάνει τα “**Very Large Crude Carriers**” (VLCCs) τα οποία κυμαίνονται μεταξύ 150.000-300.000 dwt. Τα πλοία αυτών των κατηγοριών χρησιμοποιούνται αποκλειστικά για τη μεταφορά αργού πετρελαίου. Στις ταξινομήσεις των μεσαίων μεγεθών περιλαμβάνονται οι κατηγορίες των πλοίων “**Suezmax**” (100.000-150.000 dwt), των “**Aframax**” (70.000-100.000 dwt) και των “**Panamax**” (50.000-70.000 dwt). Τα πλοία αυτών των κατηγοριών μπορούν ν' απασχοληθούν τόσο στη μεταφορά ακάθαρτου πετρελαίου όσο και στη μεταφορά προϊόντων ανάλογα με την ηλικία του πλοίου και την καθαρότητα των δεξαμενών. Τα μικρότερα δεξαμενόπλοια, χωρητικότητας μεταξύ 10.000-50.000 dwt, μπορούν να απαντηθούν στην βιβλιογραφία ως “**Handysize**” λόγω του μικρού μεγέθους τους ή ως “**Product Carriers**” λόγω του γεγονότος ότι μεταφέρουν κατά κανόνα κατεργασμένα ή ημι-κατεργασμένα προϊόντα πετρελαίου.

Από τα τέλη της δεκαετίας του '70 υπάρχει μία σημαντική αύξηση της ζήτησης για πλοία μέχρι 100.000 dwt, ενώ κατά τα τελευταία χρόνια έχει αυξηθεί και η ζήτηση για μεγέθη μέχρι και 150.000 dwt. Από τα τέλη του '80 οι παραγγελίες για νεότευκτα VLCC και ULCC έχουν περιορισθεί. Ένα τυπικό VLCC δεξαμενόπλοιο μπορεί να μεταφέρει περίπου 280.000 τόνους πετρελαίου, με βύθισμα περίπου 21 μέτρων και ικανότητα φορτοεκφόρτωσης 18.000 τόνων την ώρα. Αντίστοιχα, ένα ULCC μεταφέρει περίπου 350.000 τόνους, με βύθισμα 22 μέτρων και ικανότητα φορτοεκφόρτωσης 22.000 τόνων την ώρα. Τα πλοία αυτού του μεγέθους απαιτούν πολύ εξειδικευμένη λιμενική υποδομή και γι' αυτό το λόγο οι τερματικοί σταθμοί πετρελαίου βρίσκονται σχεδόν πάντα

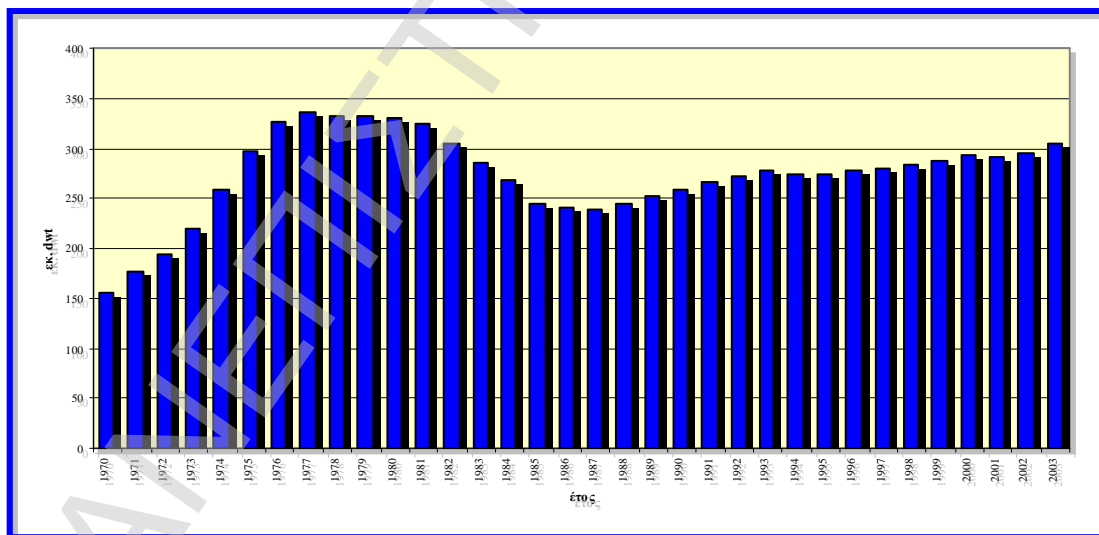
σε απομακρυσμένες περιοχές. Το βύθισμα αυτών των πλοίων δημιουργεί περιορισμούς στη χρήση κύριων θαλάσσιων δρόμων, όπως τα στενά του “Dover”, της “Malacca” και το “Suez”.

Θα πρέπει να σημειωθεί ότι το γεγονός ότι το αργό πετρέλαιο και τα προϊόντα του αποτελούν τα κύρια στοιχεία θαλάσσιας μεταφοράς υγρών φορτίων, δεν σημαίνει ότι πρέπει να αγνοήσουμε την παρουσία μίας ομάδας υγρών φορτίων που περιλαμβάνουν για παράδειγμα το κρασί, το πόσιμο νερό κ.α.

Επίσης, είναι σημαντικό να διευκρινισθεί πως η κατηγοριοποίηση των πλοίων βάσει του μεγέθους τους δεν γίνεται με αυστηρά κριτήρια. Γι’ αυτό μπορούν να παρουσιαστούν μικρές διαφορές στην βιβλιογραφία σε ότι αφορά στην ορολογία και στην ταξινόμηση των πλοίων σε κατηγορίες ανάλογα με το μέγεθός τους<sup>2</sup>.

Η εξέλιξη του παγκόσμιου στόλου των δεξαμενοπλοίων από το 1970 έως το 2003 παρουσιάζεται στο διάγραμμα 3.2<sup>3</sup>. Η συνολική χωρητικότητα των δεξαμενοπλοίων αυξήθηκε με μεγάλους ρυθμούς από το 1970 έως το 1977 πλησιάζοντας τα 332,2 εκ. dwt. Το 1978-’81 ο στόλος των δεξαμενοπλοίων παρέμεινε στα 332,2 εκ. dwt, ενώ από το 1982 μειώθηκε αισθητά φτάνοντας το 1987 τα 239,7 εκ. dwt. Από το 1987 έως το 1994 ο στόλος παρουσίασε αύξηση. Το 1994 και 1995 η χωρητικότητα των δεξαμενοπλοίων ήταν 273,1 εκ. dwt. Από το 1995 ο στόλος αυξήθηκε σταδιακά και έφτασε τα 302 εκ. dwt το 2003.

**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 3.2: Ο ΣΤΟΛΟΣ ΔΕΞΑΜΕΝΟΠΛΟΙΩΝ 1970-2004**



Πηγή: Clarkson Research Studies, April 2004.

<sup>2</sup> GORTON L., IHRE R., SANDEVARN A.: "Shipbroking and Chartering Practice" (1999, σελ. 8), INTERTANKO: "The Tanker Newsletter" (issue no.2, summer 1999, σελ. 1), OECD & FEARNLEYS: "OECD & Fearnleys Annual Review 2001", BARRY ROGLIANO SALLES: "The Tanker Market in 2000" (Shipping and Shipbuilding Markets 2001), CLARKSON RESEARCH STUDIES: "Shipping Sector Reports" (Autumn 2001, Spring 2001).

<sup>3</sup> ΓΚΙΖΙΑΚΗΣ Κ., ΠΑΠΑΔΟΠΟΥΛΟΣ Α.Ι., ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ Ε.Η.: "Εισαγωγή στις Ναυλώσεις" (Εκδόσεις Αθ. Σταμούλης 2002, σελ. 70).



### 3.3.2 Η ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ ΤΩΝ ΔΕΞΑΜΕΝΟΠΛΟΙΩΝ

Το βασικό χαρακτηριστικό της αγοράς δεξαμενοπλοίων είναι ο κυρίαρχος ρόλος που κατέχει ένας μικρός αριθμός μεγάλων ναυλωτών, οι παγκοσμίως γνωστές ως εταιρείες πετρελαίου<sup>4</sup>. Κατά τη διάρκεια της δεκαετίας του '80 παρατηρήθηκε αύξηση του αριθμού των μικρότερων ιδιωτικών εταιρειών (traders) και των κρατικών οργανισμών που αναμίχθηκαν στην αγορά ως ναυλωτές δεξαμενοπλοίων. Ωστόσο, σήμερα παρατηρείται μία συγκέντρωση σε λιγότερες αλλά μεγαλύτερες οικονομικές οντότητες, με τον αριθμό των “traders” να μειώνεται συνεχώς<sup>5</sup>.

Στις αρχές του 20<sup>ου</sup> αιώνα το 90% περίπου της παγκόσμιας χωρητικότητας των δεξαμενοπλοίων ανήκε στις **εταιρείες εμπορίας πετρελαίου** για ικανοποίηση των μεταφορικών αναγκών τους. Στη συνέχεια, η συμμετοχή των ιδιωτών μεταφορέων αυξανόταν, ενώ οι μεγάλες εταιρείες πετρελαίου είχαν στην κατοχή και διαχείρισή τους ένα μεγάλο ποσοστό του παγκόσμιου στόλου δεξαμενοπλοίων, ώστε να διατηρούν τον έλεγχο της αγοράς. Το ποσοστό αυτό παρέμενε για πολλά χρόνια σταθερό κοντά στο 33% του παγκόσμιου στόλου. Μέχρι τη δεκαετία του 1970, οι λεγόμενες “7 αδελφές” εταιρείες πετρελαίου ήταν υπεύθυνες για το 80% της παγκόσμιας επεξεργασίας πετρελαίου και διαχειρίζονταν ή έλεγχαν το μεγαλύτερο τμήμα της θαλάσσιας μεταφοράς πετρελαίου. Από το τέλος της δεκαετίας του '70 (ενεργειακή κρίση), οι οργανισμοί που ελέγχουν τη θαλάσσια μεταφορά του πετρελαίου έχουν αλλάξει σημαντικά και ο ρόλος των 7 “μεγάλων εταιρειών” έχει εξασθενήσει. Πρόσθετα, νέες εταιρείες πετρελαίου έχουν εμφανισθεί στις ταχύτατα αναπτυσσόμενες ασιατικές αγορές με δικές τους πολιτικές μεταφοράς. Η συνδυασμένη αύξηση του παγκόσμιου στόλου δεξαμενοπλοίων και του ναυπηγικού κόστους τους, δημιούργησε δυσκολίες για τις εταιρείες παραγωγής πετρελαίου ως προς την διάθεση των απαραίτητων κεφαλαίων για ένα τόσο μεγάλο ύψος επενδύσεων, και αποτέλεσε έναν από τους λόγους στους οποίους οφείλεται η μείωση της συμμετοχής του στόλου των εταιρειών στον παγκόσμιο στόλο. Οι εταιρείες πετρελαίου προτιμούν να επενδύσουν τα κεφάλαιά τους σε άλλους τομείς, όπως στην έρευνα για αναζήτηση νέων κοιτασμάτων πετρελαίου, στην εξόρυξη καθώς και στην βιομηχανική επεξεργασία του<sup>6</sup>.

<sup>4</sup> INTERTANKO: “Intertanko Tanker Facts 2003”, McCONVILLE J.: “Economics of Maritime Transport – Theory and Practice” (ICS 1999, σελ. 317).

<sup>5</sup> ΓΚΙΖΙΑΚΗΣ Κ., ΠΑΠΑΔΟΠΟΥΛΟΣ Α., ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ Ε.: “Εισαγωγή στις Ναυλώσεις” (2002, σελ. 66).

<sup>6</sup> ΓΚΙΖΙΑΚΗΣ Κ., ΠΑΠΑΔΟΠΟΥΛΟΣ Α., ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ Ε.: “Εισαγωγή στις Ναυλώσεις” (2002, σελ. 68).

**Η τάση των εταιρειών πετρελαίου σήμερα** είναι να απειπλακούν σε μεγάλο βαθμό από την ιδιότητά τους ως πλοιοκτήτες δεξαμενοπλοίων<sup>7</sup>. Από εμπορική σκοπιά, μολονότι οι 7 μεγάλες εταιρείες πετρελαίου κυριαρχούν ακόμη στη βιομηχανία πετρελαίου, ο ρόλος τους στη θαλάσσια μεταφορά πετρελαίου είναι πολύ λιγότερο σημαντικός απ' ό,τι ήταν παλαιότερα. Σήμερα οι μεγάλες εταιρείες πετρελαίου έχουν στην κατοχή και διαχείρισή τους μόλις το 6% του παγκόσμιου στόλου δεξαμενοπλοίων<sup>8</sup>. Η απειμπλοκή των εταιρειών πετρελαίου είναι ηθελημένη και απορρέει από την δυνατότητα που έχουν οι εταιρείες να ελέγχουν τις εξελίξεις της αγοράς λόγω του κυρίαρχου ρόλου τους σ' αυτήν. Από την άλλη πλευρά, **οι ανεξάρτητοι πλοιοκτήτες δεξαμενοπλοίων** ναυπηγούν συνήθως τα πλοία τους σύμφωνα με τις προδιαγραφές των μεγάλων ναυλωτών με την προοπτική να τ' απασχολήσουν σε μακροχρόνιες ναυλώσεις με αυτούς. Οι περισσότεροι πλοιοκτήτες προτιμούν ν' απασχολούν τα πλοία τους σε μακροχρόνιες χρονοναυλώσεις, όμως υπάρχει και ένα σημαντικό τμήμα της αγοράς που απασχολείται στην αγορά βραχυχρόνιων ναυλώσεων ταξιδιού<sup>9</sup>. Τυπικά, ο αριθμός των βραχυχρόνιων ναυλώσεων αυξάνεται σε περιόδους χαμηλών ναύλων.

Το δεύτερο χαρακτηριστικό της αγοράς πετρελαίου είναι ότι αποτελεί παράδειγμα βιομηχανίας που λειτουργεί σε πολιτικό πλαίσιο<sup>10</sup>. Στις δεκαετίες του '50 και του '60, η πολιτική των μεγάλων εταιρειών πετρελαίου ήταν να διαθέτουν ιδιόκτητους στόλους δεξαμενοπλοίων ώστε να καλύπτουν σταθερά το ένα με δύο τρίτα των μεταφορικών τους αναγκών, να ναυλώνουν ανεξάρτητα πλοία για μακροχρόνιες ναυλώσεις καλύπτοντας το μεγαλύτερο μέρος του υπολοίπου, και ν' αφήνουν μόλις ένα 5-10% των αναγκών τους να καλυφθούν από την αγορά "spot". Μετά την πετρελαϊκή κρίση του 1973, το θαλάσσιο εμπόριο πετρελαίου έγινε περισσότερο ασταθές και η μεταφορά του πέρασε σε μεγάλο βαθμό στα "χέρια" των ανεξάρτητων πλοιοκτητών. Ως συνέπεια, οι φορτωτές πετρελαίου άρχισαν να "εμπιστεύονται" περισσότερο την ελεύθερη αγορά "spot", της οποίας το ποσοστό αυξήθηκε από 10-15% στις αρχές του '70 και στο 50% στα τέλη του '80.

Ο πίνακας 3.1 παρουσιάζει την κατανομή της ιδιοκτησίας του παγκόσμιου στόλου δεξαμενοπλοίων μεταξύ των ανεξάρτητων πλοιοκτητών, των εταιρειών πετρελαίου, των κρατικών εταιρειών και των κρατικών εταιρειών πετρελαίου. Ο πίνακας 3.2 παρουσιάζει τις 10 μεγαλύτερες ανεξάρτητες πλοιοκτήτριες εταιρείες και εταιρείες πετρελαίου.

<sup>7</sup> BP: "Statistical Review of World Energy Industry 2003", GIBSON: "Tanker Market Report 2004".

<sup>8</sup> INTERTANKO: "Intertanko Tanker Facts 2003", BP: "Statistical Review of World Energy Industry 2003".

<sup>9</sup> BROWN – HUMES C.: "Owners Boost Marketing Muscle With VLCC Deal" (Lloyds List, 16/12/95).

<sup>10</sup> GRAMMENOS C.: "The Handbook of Maritime Economics and Business" (2002, σελ. 253, 276).

**ΠΙΝΑΚΑΣ 3.1: Η ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΤΗΣ ΙΔΙΟΚΤΗΣΙΑΣ ΤΟΥ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΥ  
ΣΤΟΛΟΥ ΤΩΝ ΔΕΞΑΜΕΝΟΠΛΟΙΩΝ, ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΣ 2004**

ΙΔΙΟΚΤΗΣΙΑ / ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ Δ/Ε	ΑΡΙΘΜΟΣ ΠΛΟΙΩΝ	ΕΚ. DWT	ΜΕΣΟΣ ΟΡΟΣ ΗΛΙΚΙΑΣ	ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΠΟΣΟΣΤΟ ΙΔΙΟΚΤΗΣΙΑΣ
ΑΝΕΞΑΡΤΗΤΟΙ ΠΛΟΙΟΚΤΗΤΕΣ	2.933	255,0	12,2	81%
ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ ΠΕΤΡΕΛΑΙΟΥ	198	18,0	12,1	6%
ΚΡΑΤΙΚΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ	316	16,4	19,2	5%
ΚΡΑΤΙΚΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ ΠΕΤΡΕΛΑΙΟΥ	232	26,7	15,4	8%
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>3.679</b>	<b>316,1</b>	<b>13,1</b>	<b>100%</b>

Πηγή: INTERTANKO TANKER FACTS, Tanker Fleet Ownership / Control, January 2004.

**ΠΙΝΑΚΑΣ 3.2: ΟΙ 10 ΜΕΓΑΛΥΤΕΡΕΣ ΑΝΕΞΑΡΤΗΤΕΣ ΠΛΟΙΟΚΤΗΤΡΙΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ Δ/Ε  
ΚΑΙ ΟΙ 10 ΜΕΓΑΛΥΤΕΡΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ ΠΕΤΡΕΛΑΙΟΥ, ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΣ 2004**

ΟΙ 10 ΜΕΓΑΛΥΤΕΡΕΣ ΠΛΟΙΟΚΤΗΤΡΙΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ			ΟΙ 10 ΜΕΓΑΛΥΤΕΡΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ ΠΕΤΡΕΛΑΙΟΥ		
ΙΔΙΟΚΤΗΤΗΣ	ΑΡΙΘΜΟΣ Δ/Ε	ΕΚ. DWT	ΙΔΙΟΚΤΗΤΗΣ	ΑΡΙΘΜΟΣ Δ/Ε	ΕΚ. DWT
1 FRONTLINE	73	17,0	VELA	18	4,9
2 MITSUI OSK LINES	78	9,3	CHINA	104	4,6
3 TEEKAY SHIPPING	90	8,1	NITC	23	3,6
4 WORLDWIDE	29	7,1	EXXON/MOBIL GROUP	22	3,3
5 OVERSEAS SHIPHOLDING	40	6,4	PETROBRAS	50	3,2
6 BERGESEN D.V. A/S	17	5,0	SHIPPING CORP OF INDIA	43	3,1
7 TANKER PACIFIC MNGT.	42	5,0	KUWAIT OIL TANKER	17	2,9
8 A.P. MOLLER GROUP	28	4,9	SOVCOMFLOT	32	2,8
9 NIPPON YUSEN KAISHA	25	4,7	NAT SHIPPING SAUDI A.	11	2,8
10 ANGELICOUSSIS SHIPHLD	18	3,9	SHELL	19	2,5
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>440</b>	<b>73,8</b>	<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>339</b>	<b>33,7</b>
<b>ΣΥΝΟΛΟΥ ΣΤΟΛΟΥ ΑΝΕΞΑΡΤΗΤΩΝ ΠΛΟΙΟΚΤΗΤΩΝ</b>	<b>2.846</b>	<b>246,2</b>	<b>ΣΥΝΟΛΟ ΚΡΑΤΙΚΟΥ ΣΤΟΛΟΥ</b>	<b>716</b>	<b>59,5</b>

Πηγή: INTERTANKO TANKER FACTS, January 2004.

Βασικό χαρακτηριστικό της αγοράς δεξαμενοπλοίων είναι ότι αποτελεί βιομηχανία υψηλού κινδύνου<sup>11</sup>. Στην αγορά δεξαμενοπλοίων τίθεται το θεμελιώδες ερώτημα **“ποιός αναλαμβάνει τον κίνδυνο;”**. Ένα δεξαμενόπλοιο είναι μία ακριβή κεφαλαιακή επένδυση<sup>12</sup>. Μέσα σε ένα διεθνές περιβάλλον, όπου ο όγκος του θαλάσσιου εμπορίου πετρελαίου συνεχώς μεταβάλλεται, κάποιος πρέπει να πάρει τις κρίσιμες αποφάσεις για την παραγγελία νέων δεξαμενοπλοίων, τη διάλυση των παλαιότερων, την αγοραπωλησία μεταχειρισμένων και τον τρόπο απασχόλησης του στόλου. Η ευθύνη της λήψης αυτών των αποφάσεων περιγράφει στην ουσία τον αναλαμβανόμενο **“ναυτιλιακό κίνδυνο”<sup>13</sup>**.

Όταν ο κίνδυνος αναλαμβάνεται από τις εταιρείες πετρελαίου, αυτό οδηγεί στην αποκαλούμενη **“βιομηχανική ναυτιλιακή δραστηριότητα”** (industrial shipping), οπότε οι ανεξάρτητοι πλοιοκτήτες, γίνονται απλοί υπεργολάβοι με στόχο τη μείωση του κόστους στην εκτέλεση της μεταφοράς (subcontractors and cost minimizers). Αν και αυτό που στην ουσία εξαλείφεται για τον πλοιοκτήτη είναι ο κίνδυνος της αγοράς, ωστόσο δεν απαλλάσσεται από κάθε μορφή κινδύνου, εφ’ όσον έχει ν’ αντιμετωπίσει άλλους κινδύνους όπως ο πληθωρισμός, οι μεταβολές στις συναλλαγματικές ισοτιμίες, η μηχανική απόδοση του πλοίου και βέβαια η δυνατότητα του ναυλωτή να του πληρώνει το μίσθωμα. Όταν ο ναυτιλιακός κίνδυνος αναλαμβάνεται όμως από τους ανεξάρτητους πλοιοκτήτες, **η ναυτιλιακή δραστηριότητα γίνεται ιδιαίτερα κερδοσκοπική και απρόβλεπτη** (contract shipping). Η τελική κερδοφορία σε αυτό το αμφίρροπο “παιχνίδι” καθορίζεται σ’ αυτή την περίπτωση από τους νόμους των πιθανοτήτων, τη στρατηγική, τη ψυχολογία των πλοιοκτητών και την τύχη.

Η αγορά των δεξαμενοπλοίων είναι αναμφίβολα ο **πιο εκτεθειμένος τομέας της ναυτιλίας σε περιόδους κρίσεων** στην παγκόσμια ναυλαγορά διότι ακόμη και μία βραχυχρόνια διατάραξη της αγοράς, λόγω οικονομικών, κοινωνικών, πολιτικών ή άλλων συγκυριών, στη λήψη αποφάσεων μίας ναυτιλιακής επιχείρησης μπορεί να οδηγήσει σε παροπλισμό ή διάλυση πλοίων.

Πέντε παράγοντες επηρεάζουν τη **ζήτηση δεξαμενοπλοίων**. Η παγκόσμια οικονομία, οι διαδρομές του θαλάσσιου εμπορίου του πετρελαίου και των προϊόντων του, η μέση διανυόμενη απόσταση των θαλάσσιων διαδρομών, τα πολιτικά γεγονότα, οι λοιποί εξωγενείς παράγοντες και το κόστος μεταφοράς. Αντίστοιχα, για **την προσφορά**

<sup>11</sup> STOPFORD M.: “Maritime Economics” (Routledge 1997).

<sup>12</sup> Oil Tanker Average Newbuilding Price: 411,87 \$ / DWT.

<sup>13</sup> ΓΚΙΖΙΑΚΗΣ Κ., ΠΑΠΑΔΟΠΟΥΛΟΣ Α.Ι., ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ Ε.Η.: “Εισαγωγή στις Ναυλώσεις” (Εκδόσεις Αθ. Σταμούλης 2002, σελ. 222-223).

**δεξαμενοπλοίων** οι πέντε καθοριστικοί παράγοντες είναι η χωρητικότητα του παγκόσμιου στόλου δεξαμενοπλοίων, η παραγωγικότητα του παγκόσμιου στόλου δεξαμενοπλοίων, οι παραδόσεις νεότευκτων δεξαμενοπλοίων, οι διαλύσεις δεξαμενοπλοίων και οι προσδοκίες που δημιουργούν οι εξελίξεις των ναύλων<sup>14</sup>.

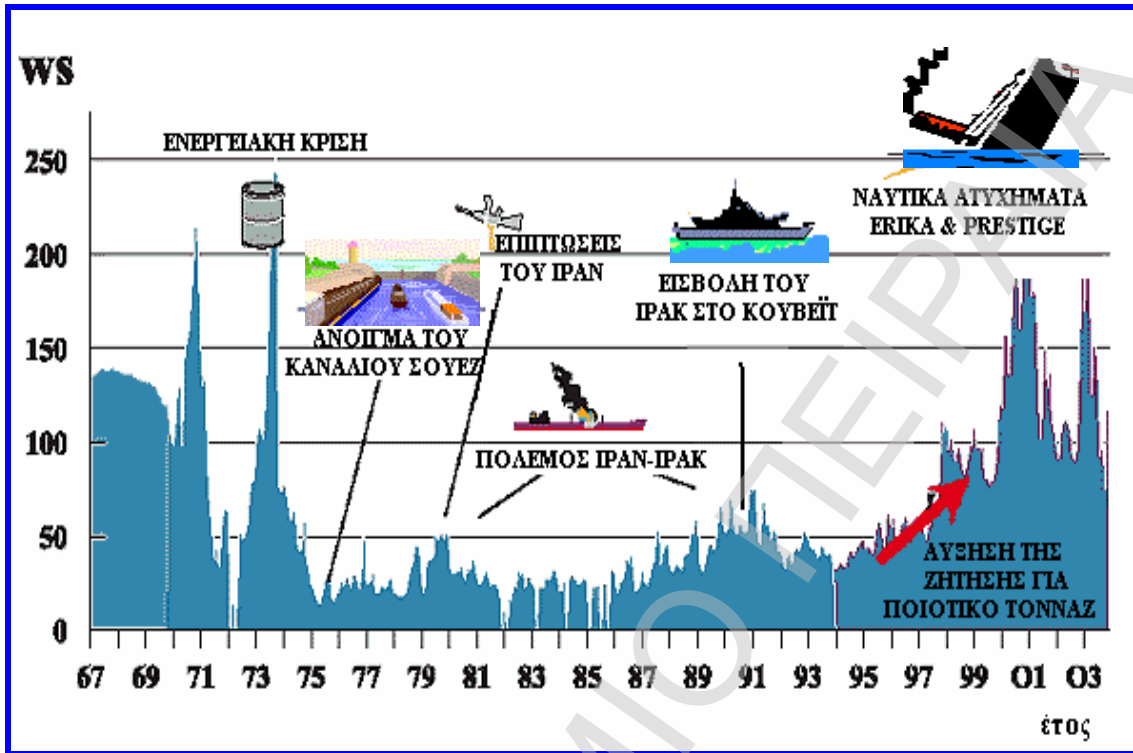
Από τις αρχές της δεκαετίας του '60, ο παγκόσμιος στόλος δεξαμενοπλοίων μπήκε αρχικά σε έναν κύκλο ανάπτυξης και μετέπειτα σε μία φάση συρρίκνωσης που διήρκεσαν πάνω από 20 χρόνια. Από το 1962 ως το 1974 η ζήτηση θαλάσσιας μεταφοράς πετρελαίου (σε τονομύλια) σχεδόν τετραπλασιάστηκε. Παρ' όλη την αύξηση της ναυπηγικής ικανότητας κατά τα έτη αυτά, η προσφορά δεν κατάφερε να προσαρμοστεί στη ζήτηση μέχρι το τέλος της δεκαετίας του '60 με συνέπεια την εκτόξευση των ναύλων δεξαμενοπλοίων σε πολύ υψηλά επίπεδα και την καταγραφή κύματος νέων παραγγελιών στις αρχές της νέας δεκαετίας. Από τα μέσα του '70 και για την επόμενη δεκαετία η κατάσταση αντιστράφηκε. Η ζήτηση δεξαμενοπλοίων μειώθηκε κατά 60% και η διαδικασία προσαρμογής της προσφοράς στη δραματική και απρόσμενη μεταβολή διήρκεσε 10 ολόκληρα χρόνια. Μετά την κατάρρευση του θαλάσσιου εμπορίου πετρελαίου το 1975, ο παγκόσμιος στόλος δεξαμενοπλοίων συνέχισε να αυξάνεται φθάνοντας στο μέγιστο των 332 εκ. dwt το 1977, καθώς οι νέες παραδόσεις πλοίων κατέκλυζαν την αγορά λόγω των αθρόων παραγγελιών που είχαν τεθεί το 1973. Μόλις στις αρχές του '80 οι πλοιοκτήτες άρχισαν να συνειδητοποιούν τις μηδαμινές προοπτικές των πλοίων τους και να λαμβάνουν σοβαρά υπ' όψη το ενδεχόμενο της διάλυσης τους. Όταν το ενδεχόμενο της διάλυσης έγινε πραγματικότητα, ο στόλος άρχισε να μειώνεται φτάνοντας σε ελάχιστο το 1985. Η ανάκαμψη του θαλάσσιου εμπορίου πετρελαίου μετά τα μέσα του '80, επέφερε πλέον την ισορροπημένη ανάπτυξη προσφοράς και ζήτησης αλλά και τη σταδιακή αύξηση των ναύλων. Το διάγραμμα 3.3 παρουσιάζει τους σημαντικότερους ναυτιλιακούς κύκλους στην αγορά και τα αίτια δημιουργίας τους.

Οι συχνές μεταβολές των τιμών του πετρελαίου προκαλούν συχνές μεταπτώσεις της αγοράς. Η ναυλαγορά αντανακλά τις μεταβολές στο εμπόριο και στις τιμές του προς μεταφορά πετρελαίου. Λόγω του σχετικά περιορισμένου αριθμού των μερών που εμπλέκονται στην αγορά κάθε γεγονός έχει μεγάλο αντίκτυπο στο σύνολο της. Έστω και μία ναύλωση είναι δυνατόν να διαμορφώσει την ημερήσια κατάσταση της ναυλαγοράς. Το διάγραμμα 3.4 δείχνει την εξέλιξη των τιμών του πετρελαίου από το 1861 έως το 2001.

<sup>14</sup> ΓΚΙΖΙΑΚΗΣ Κ., ΠΑΠΑΔΟΠΟΥΛΟΣ Α.Ι., ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ Ε.Η.: "Εισαγωγή στις Ναυλώσεις" (Εκδόσεις Αθ. Σταμούλης 2002, σελ. 192-205).

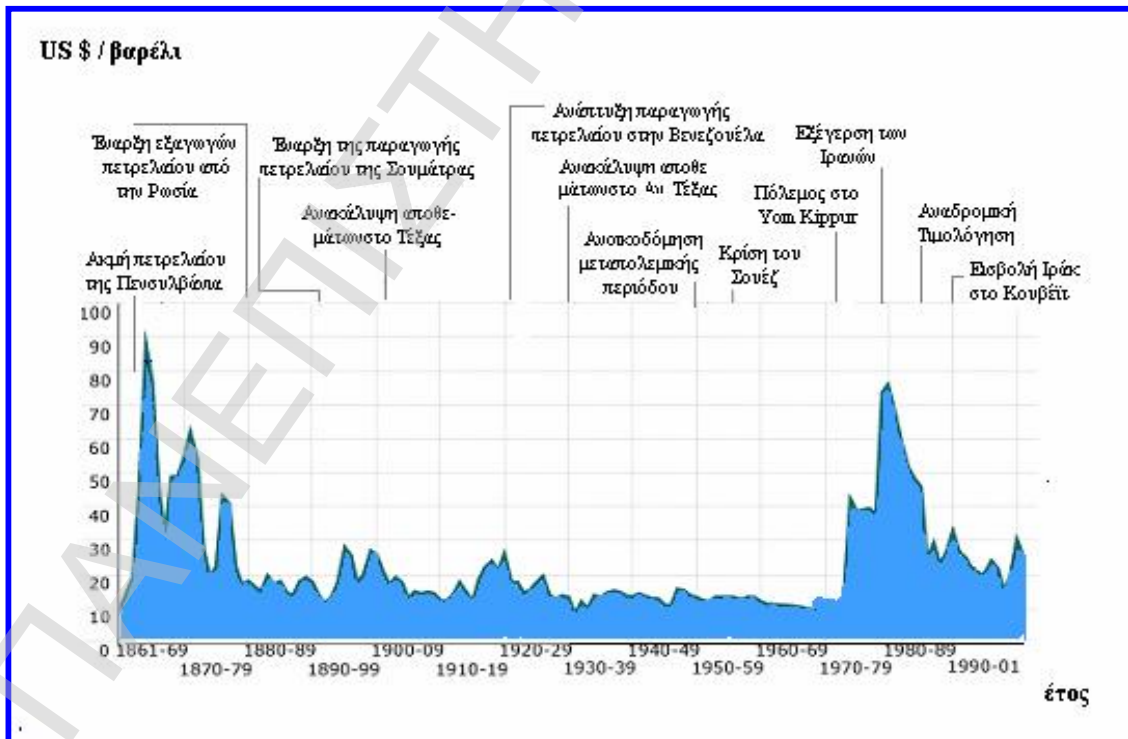


**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 3.3: Η ΕΞΕΛΙΞΗ ΤΩΝ ΝΑΥΛΩΝ ΔΕΞΑΜΕΝΟΠΛΟΙΩΝ ΚΑΙ ΟΙ ΝΑΥΤΙΑΚΟΙ ΚΥΚΛΟΙ 1967-2003**



Πηγή: E. A. Gibson Shipbrokers Ltd., 2004.

**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 3.4: Η ΕΞΕΛΙΞΗ ΤΩΝ ΤΙΜΩΝ ΑΡΓΟΥ ΠΕΤΡΕΛΑΙΟΥ 1861-2002**



Πηγή: BP Statistical Review of World Energy Industry 2003.

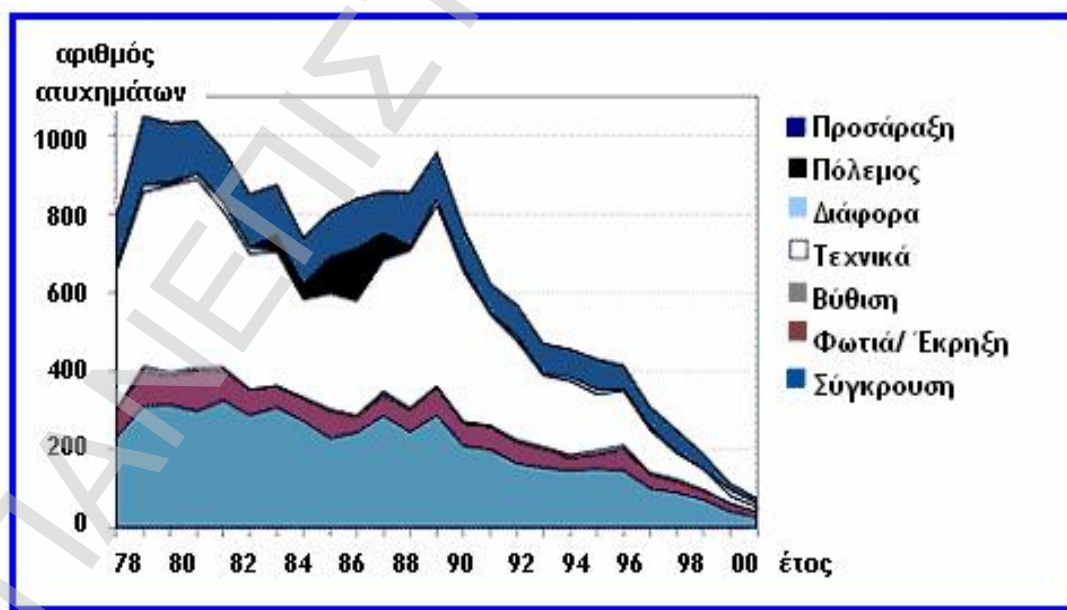


Ένα άλλο επίσης χαρακτηριστικό της αγοράς δεξαμενοπλοίων είναι η προσοχή που πρέπει να δείξει το πλοίο και το γραφείο για τα θέματα της θαλάσσιας ρύπανσης.

Από τις αρχές της δεκαετίας του '90 έχει δοθεί ιδιαίτερη έμφαση, σε εθνικό και διεθνές επίπεδο, για την προστασία του περιβάλλοντος από ρύπανση. Αυτό έχει επιφέρει τη **θέσπιση και εφαρμογή νέων αυστηρότερων κανονισμών** (κυρίως από τον IMO και την Αμερικανική νομοθεσία OPA '90), με συνέπειες στην αγορά και στη διαχείριση των πλοίων. Δεδομένου ότι οι διεθνείς κανονισμοί γίνονται όλο και πιο αυστηροί και το φαινόμενο της θαλάσσιας ρύπανσης υπό οποιαδήποτε μορφή δεν είναι αποδεκτό, οι πλοιοκτήτες εάν επιθυμούν να παραμένουν στην αγορά, οφείλουν να συμμορφώνονται στους κανονισμούς. Ως απόρροια των παραπάνω κανονισμών, όλες οι νέες παραγγελίες δεξαμενοπλοίων σήμερα αφορούν κατασκευές με διπλά τοιχώματα και διπλούς πυθμένες<sup>15</sup>.

Οι νέοι αυστηρότεροι κανονισμοί οδήγησαν και στη μείωση των ατυχημάτων από τα δεξαμενόπλοια. Ειδικότερα, τη δεκαετία του '90 τα ναυτικά ατυχήματα λόγω μηχανικών βλαβών και τεχνικών προβλημάτων των δεξαμενοπλοίων είχε μειωθεί σημαντικά. Το διάγραμμα 3.5 παρουσιάζει την εξέλιξη των διαφόρων ατυχημάτων ανά αιτία πρόκλησής τους, από το 1978 έως το 2000.

**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 3.5: Η ΕΞΕΛΙΞΗ ΤΩΝ ΝΑΥΤΙΚΩΝ ΑΤΥΧΗΜΑΤΩΝ ΤΩΝ Δ/Ε ΑΝΑ ΑΙΤΙΑ ΠΡΟΚΛΗΣΕΩΣ ΤΟΥΣ 1978-2000**



Πηγή: INTERTANKO 2001.

<sup>15</sup> INTERTANKO: "Intertanko Tanker Facts 2003".

### 3.3.3 ΤΟ ΘΑΛΑΣΣΙΟ ΕΜΠΟΡΙΟ ΤΟΥ ΠΕΤΡΕΛΑΙΟΥ<sup>16</sup>

Η γεωγραφική κατανομή των κοιτασμάτων του πετρελαίου (χάρτης 3.1) παίζει καθοριστικό ρόλο στη διαμόρφωση του αριθμού των δεξαμενοπλοίων που απαιτούνται για να ικανοποιήσουν τη ζήτηση μεταφοράς πετρελαίου παγκοσμίως. Η μεγαλύτερη πηγή αργού πετρελαίου στον κόσμο είναι η Μέση Ανατολή, αφού σε αυτή την περιοχή βρίσκεται περίπου το 65,3% των γνωστών αποθεμάτων του πλανήτη. Η δεύτερη ομάδα πετρελαιοπαραγωγών χωρών αποτελείται από το τμήμα των Η.Π.Α που βρίσκεται στον κόλπο του Μεξικού, το Μεξικό, τη Βενεζουέλα, τη Δ. Αφρική, τη Β. Αφρική και τη Β. Θάλασσα. Ακόμη, υπάρχει ένας αριθμός από μικρότερες πετρελαιοπαραγωγούς χώρες στη Ν.Α Ασία, όπως η Ινδονησία και η Κίνα.

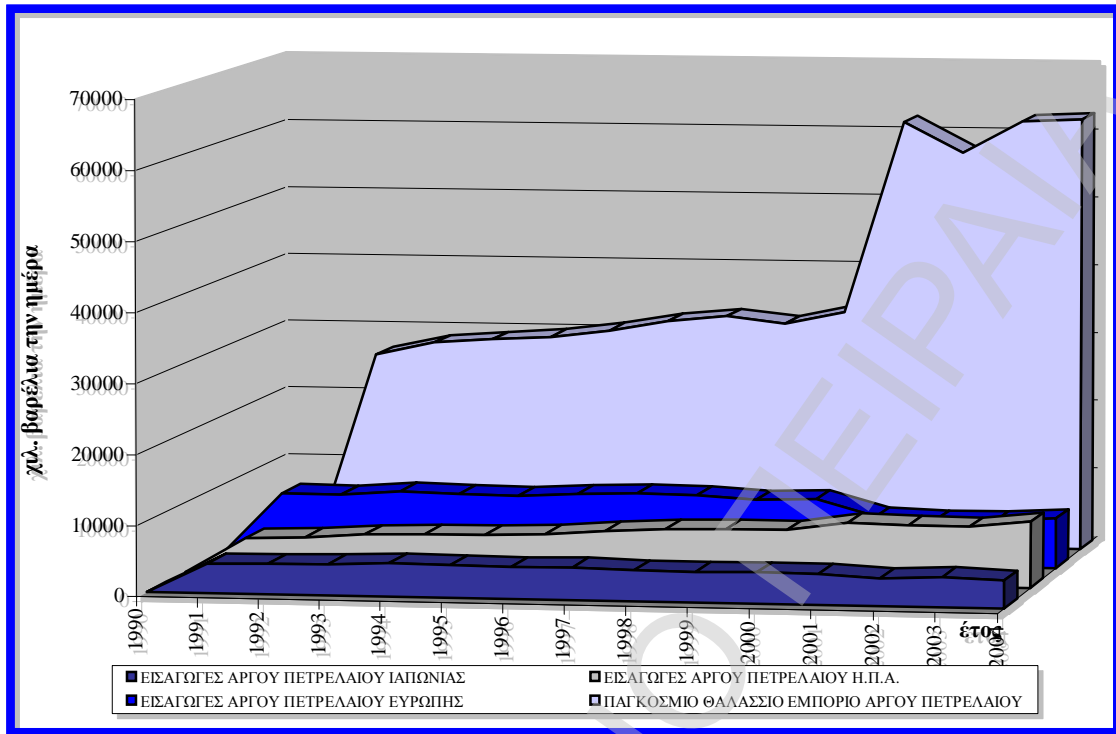
Τα κύρια κέντρα εισαγωγής αργού πετρελαίου είναι οι περισσότερο βιομηχανικά αναπτυγμένες περιοχές του πλανήτη, δηλαδή η Δ. Ευρώπη, η Ιαπωνία και η Β. Αμερική. Το διάγραμμα 3.6 παρουσιάζει την εξέλιξη των θαλάσσιων εισαγωγών αργού πετρελαίου από το 1990 έως το 2000, καθώς και την εξέλιξη του παγκόσμιου θαλάσσιου εμπορίου αργού πετρελαίου την ίδια χρονική περίοδο. Όπως απεικονίζεται, το θαλάσσιο εμπόριο αργού πετρελαίου παρουσίασε σταδιακή αύξηση. Το 1990 μεταφέρονταν 26.858.000 βαρέλια την ημέρα και το 2000 μεταφέρονταν 34.242.000 βαρέλια την ημέρα. Όσον αφορά τις εισαγωγές αργού πετρελαίου της Ιαπωνίας και της Ευρώπης παρουσίασαν πολύ μικρές αυξομειώσεις. Η Ιαπωνία εισήγαγε 4.180.000 βαρέλια την ημέρα το 1990 και 4.421.000 το 2000. Η Ευρώπη εισήγαγε 8.845.000 βαρέλια την ημέρα το 1990 και 9.386.000 το 2000. Οι εισαγωγές αργού πετρελαίου της Β. Αμερικής αυξήθηκαν σταδιακά από 5.039.000 βαρέλια την ημέρα το 1990 σε 7.627.000 το 2000.

Επειδή η Μέση Ανατολή βρίσκεται πολύ μακριά από τα κέντρα εισαγωγής πετρελαίου - 12.000 μίλια μέσω ακρωτηρίου Καλής Ελπίδας ως τη Δ. Ευρώπη και πάνω από 6.000 μίλια ως την Ιαπωνία - η ζήτηση δεξαμενοπλοίων εξαρτάται πάντα από το ποιές πηγές εξαγωγής πετρελαίου θα προτιμηθούν και ποιές διαδρομές θα ακολουθηθούν μέχρι να φθάσει το πετρέλαιο στους τόπους εισαγωγής (χάρτης 3.1.)

Διακρίνονται τέσσερις βασικές μορφές μεταβολών που μπορούν να διαφοροποιήσουν τη δομή του θαλάσσιου εμπορίου πετρελαίου: (1) μεταβολές στην πηγή παραγωγής του, (2) στη ζήτηση του πετρελαίου, (3) στην τοποθεσία του εργοστασίου επεξεργασίας του και (4) μεταβολές στη μεταφορική πολιτική των φορτωτών.

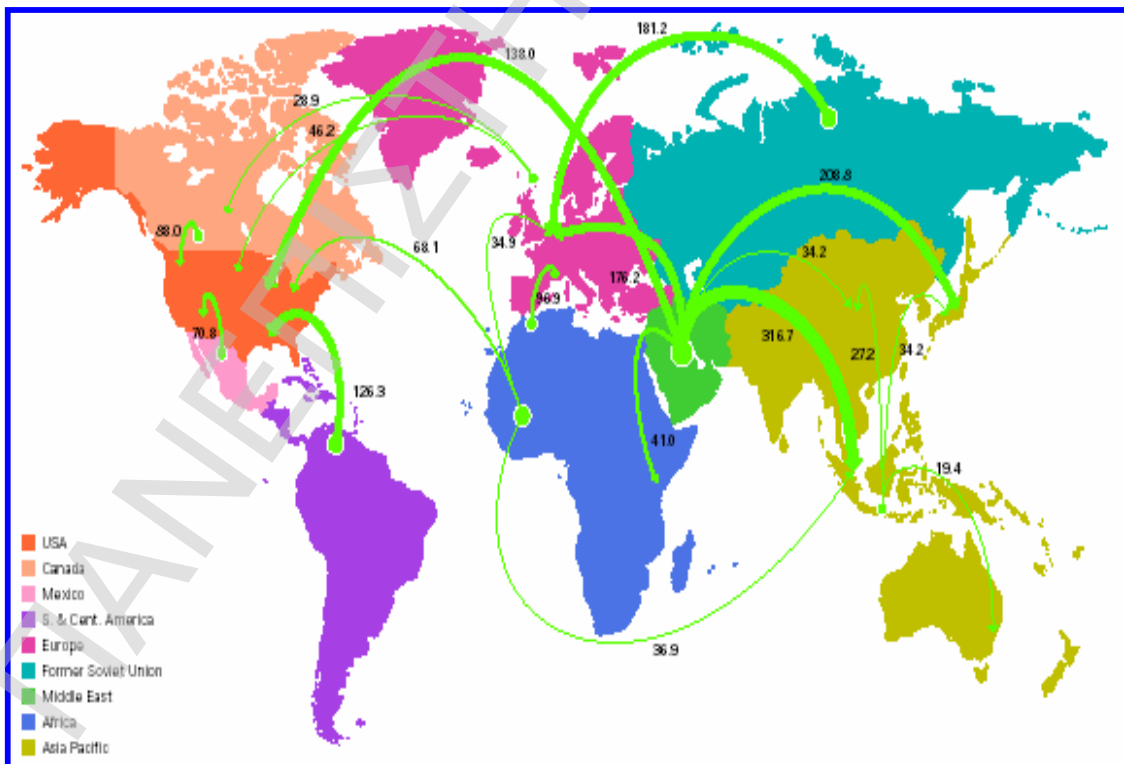
<sup>16</sup> ΓΚΙΖΙΑΚΗΣ Κ., ΠΑΠΑΔΟΠΟΥΛΟΣ Α.Ι., ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ Ε.Η.: “Εισαγωγή στις Ναυλώσεις” (Εκδόσεις Αθ. Σταμούλης 2002, σελ. 105-111).

ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 3.6: ΟΙ ΘΑΛΑΣΣΙΕΣ ΕΙΣΑΓΩΓΕΣ & ΤΟ ΕΜΠΟΡΙΟ ΑΡΓΟΥ ΠΕΤΡΕΛΑΙΟΥ 1990-2004



Πηγή: Clarkson Research Studies, April 2004.

ΧΑΡΤΗΣ 3.1: ΟΙ ΚΥΡΙΟΙ ΘΑΛΑΣΣΙΟΙ ΔΡΟΜΟΙ ΑΡΓΟΥ ΠΕΤΡΕΛΑΙΟΥ



Πηγή: BP Statistical Review of World Energy Industry 2003.

### 3.3.4 ΤΟ ΘΑΛΑΣΣΙΟ ΕΜΠΟΡΙΟ ΤΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΠΕΤΡΕΛΑΙΟΥ<sup>17</sup>

Τόσο από οικονομική όσο και από ναυτιλιακή σκοπιά, **το θαλάσσιο εμπόριο των προϊόντων πετρελαίου** είναι πολύ διαφορετικό από αυτό του αργού πετρελαίου. Με τον όρο “προϊόντα πετρελαίου” περιγράφονται όλα τα προϊόντα της επεξεργασίας του ακατέργαστου (αργού) πετρελαίου, τα οποία μπορούν να ταξινομηθούν σε δύο κατηγορίες, τα καθαρά και τα ακάθαρτα προϊόντα. Τα καθαρά προϊόντα περιλαμβάνουν τα ελαφρύτερα αποστάγματα της διύλισης του αργού πετρελαίου, κυρίως την κηροζίνη και τη βενζίνη, τα οποία μεταφέρονται συνήθως σε πλοία με ανοξειδωτες δεξαμενές (coated tanks). Τα ακάθαρτα προϊόντα περιλαμβάνουν τα χαμηλότερα και βαρύτερα αποστάγματα που μπορούν να μεταφερθούν με συμβατικά δεξαμενόπλοια.

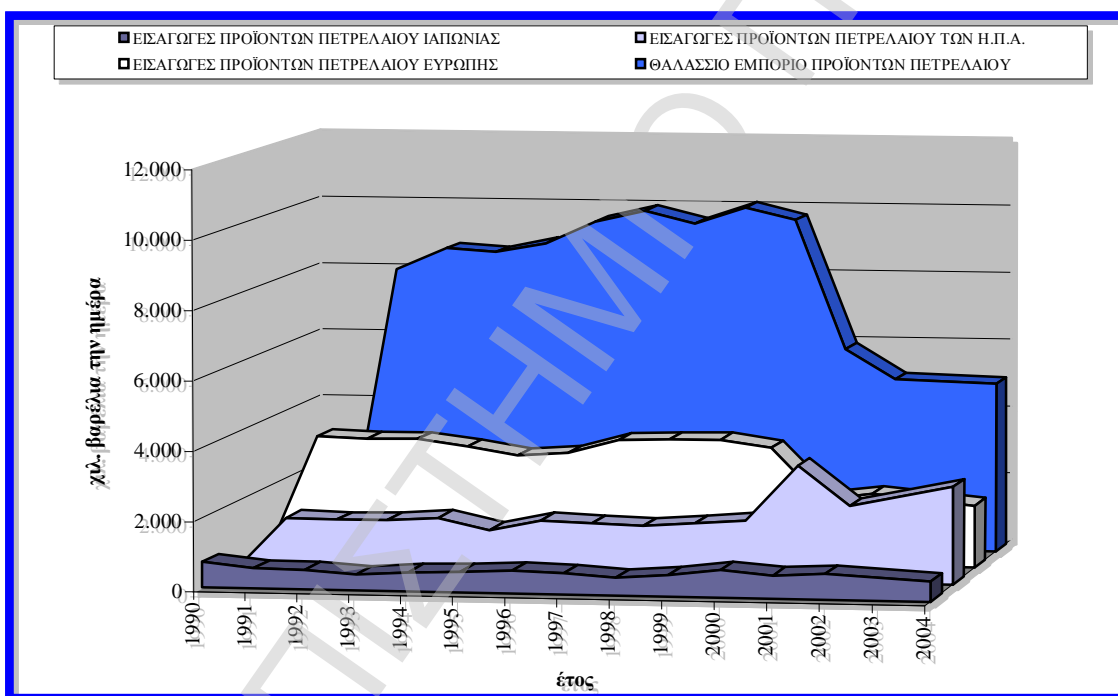
**Οι κύριοι εισαγωγείς προϊόντων πετρελαίου** είναι η Ιαπωνία, η Β. Αμερική και η Ευρώπη. Μέχρι τη δεκαετία του ‘50 οι δύο κύριες θαλάσσιες διαδρομές ήταν από τα διυλιστήρια της Βενεζουέλας και της Καραϊβικής προς τις Η.Π.Α. και από τη Μέση Ανατολή προς τη Δ. Ευρώπη. Το θαλάσσιο εμπόριο Καραϊβικής - Η.Π.Α. έφθασε σε ένα μέγιστο 150 εκ. τόνων το χρόνο κατά τις αρχές του ‘70, ενώ πολύ γρήγορα έπεσε στα 80 εκ. τόνους το χρόνο όταν οι Η.Π.Α. προσάρμοσαν την εγχώρια ικανότητα επεξεργασίας πετρελαίου. Αντίθετα με τις Η.Π.Α, στην Ευρώπη το μεγαλύτερο ποσοστό των εισαγωγών πετρελαιοειδών κατείχε το αργό πετρέλαιο παρά τα προϊόντα πετρελαίου. Οι εισαγωγές προϊόντων έπεσαν στα 35 εκ. τόνους το 1971, ενώ ανέκαμψαν στα 80 εκ. τόνους στη δεκαετία του ‘80 όταν αντίστοιχα οι εισαγωγές αργού πετρελαίου έφθαναν τα 400 εκ. τόνους το χρόνο. Η ερμηνεία της δομής του θαλάσσιου εμπορίου προϊόντων πετρελαίου βασίζεται σε ένα συνδυασμό τεχνικών, οικονομικών και πολιτικών παραγόντων.

Το διάγραμμα 3.7 παρουσιάζει την εξέλιξη των θαλάσσιων εισαγωγών προϊόντων πετρελαίου από το 1990 έως το 2000, καθώς και την εξέλιξη του παγκόσμιου θαλάσσιου εμπορίου προϊόντων πετρελαίου την ίδια χρονική περίοδο. Το 2000 περίπου 9.719.000 βαρέλια την ημέρα προϊόντων πετρελαίου μεταφέρθηκαν δια θαλάσσης, το μισό των οποίων αφορούσε καθαρά προϊόντα και το άλλο μισό

<sup>17</sup> ΓΚΙΖΙΑΚΗΣ Κ., ΠΑΠΑΔΟΠΟΥΛΟΣ Α.Ι., ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ Ε.Η.: “Εισαγωγή στις Ναυλώσεις” (Εκδόσεις Αθ. Σταμούλης 2002, σελ. 111-114), BP: “Statistical Review of World Energy Industry” (2001), INTERTANKO: “Intertanko Tanker Facts 2003”, STOPFORD M.: “Maritime Economics” (1997, σελ. 305-314), BERGESEN: “Bergesen Capital Markets Day” (2000), CLARKSON RESEARCH STUDIES: “Shipping Sector Reports” (Autumn 2001, Spring 2001), OECD & FEARNLEYS: “OECD & Fearnleys Annual Review 2001”.

ακάθαρτα. Σε αντίθεση πάντως με το αργό πετρέλαιο, ο όγκος των προϊόντων πετρελαίου που μεταφέρεται δια θαλάσσης έχει παραμείνει σχεδόν σταθερός για αρκετές δεκαετίες, μολονότι σε περιφερειακό επίπεδο έχουν συντελεστεί μεγάλες μεταβολές. Σε ότι αφορά στις εισαγωγές αργού πετρελαίου της Ιαπωνίας, της Ευρώπης και της Β. Αμερικής, αυτές παρουσίασαν μικρές αυξομειώσεις. Η Ιαπωνία εισήγαγε 731.000 βαρέλια την ημέρα το 1990 και 610.000 το 2000. Η Ευρώπη εισήγαγε 3.508.000 βαρέλια την ημέρα το 1990 και 3.393.000 το 2000. Η Β. Αμερική εισήγαγε 1.555.000 βαρέλια την ημέρα το 1990 και 1.729.000 το 2000.

**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 3.7: ΟΙ ΘΑΛΑΣΣΙΕΣ ΕΙΣΑΓΩΓΕΣ & ΤΟ ΘΑΛΑΣΣΙΟ ΕΜΠΟΡΙΟ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΠΕΤΡΕΛΑΙΟΥ 1990-2004**



Πηγή: Clarkson Research Studies, April 2004.

Το σύστημα θαλάσσιας μεταφοράς των προϊόντων πετρελαίου είναι πιο πολύπλοκο σε σχέση με αυτό του αργού πετρελαίου. Στο θαλάσσιο εμπόριο των πετρελαϊκών προϊόντων υψηλής αξίας ο όγκος του μεταφερόμενου φορτίου δεν είναι επαρκής για να δικαιολογήσει τη χρήση πολύ μεγάλων δεξαμενοπλοίων. Τα προϊόντα πετρελαίου μεταφέρονται γενικά σε δεξαμενόπλοια χωρητικότητας 6.000-100.000 dwt, τα οποία συχνά διαθέτουν ανοξείδωτες επικαλυμμένες δεξαμενές (epoxy coated tanks). Τα πλοία αυτά είναι σχεδιασμένα με συστήματα χειρισμού του φορτίου που επιτρέπουν την ταυτόχρονη μεταφορά διαφορετικών προϊόντων πετρελαίου στο ίδιο ταξίδι.

### 3.3.5 ΟΙ ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ ΤΩΝ ΝΑΥΛΩΤΩΝ ΚΑΙ Η ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΝΑΥΛΩΣΕΩΝ

Η επιτυχία του πλοιοκτήτη συνίσταται στο να ταιριάζει το ελεύθερο ναυλώσεως πλοίο του με το κατάλληλο διαθέσιμο φορτίο, να κλείσει τον κατάλληλο τύπο ναύλωσης, ν' ανακαλύψει τις επιθυμίες του πελάτη του, να προσφέρει τις μεταφορικές υπηρεσίες που θα ικανοποιήσουν τις ανάγκες του ναυλωτή, να επικοινωνήσει αποτελεσματικά με την αγορά στην οποία στοχεύει και να διαπραγματευτεί ναύλο σε συνάρτηση με αυτό που προσφέρει. Οι ημερήσιες καθώς και οι περιοδικές διακυμάνσεις της αγοράς των δεξαμενοπλοίων συμβαίνουν πολύ γρήγορα και με μεγάλες αποκλίσεις, με συνέπεια η εικόνα της αγοράς να αλλάζει από τη μία στιγμή στην άλλη. Κατά συνέπεια, το κλειδί της επιτυχίας στη ναύλωση των δεξαμενοπλοίων είναι να υπάρχει συγχρονισμός (timing), ώστε να επιτευχθεί το κλείσιμο της ναύλωσης στα κατάλληλα επίπεδα ναύλου<sup>18</sup>. Επιπλέον τα δεξαμενόπλοια - ιδιαίτερα αυτά που μεταφέρουν αργό πετρέλαιο - σπάνια βρίσκουν φορτία στα ταξίδια της επιστροφής τους (ταξίδι υπό έρμα) προς τις περιοχές φόρτωσης πετρελαίου. Αυτό πρακτικά σημαίνει ότι είναι αναγκασμένα να εκτελούν με έρμα το σκέλος της επιστροφής στους τόπους φόρτωσης. Ο πλοιοκτήτης επιτυγχάνει την καταλληλότερη και αποδοτικότερη εμπορική απασχόληση των πλοίων του όταν μειώνει τα ταξίδια υπό έρμα στο ελάχιστο επίπεδο.

Για τις ανάγκες και τις επιθυμίες των ναυλωτών στην αγορά των δεξαμενοπλοίων, έχουν πραγματοποιηθεί αξιόλογες έρευνες και έχουν δημοσιευτεί σημαντικά άρθρα σε επιστημονικά περιοδικά (η συγκεντρωτική εικόνα των απαιτήσεων των ναυλωτών στην αγορά δεξαμενοπλοίων δίνεται στον πίνακα 3.3).

Σύμφωνα με την έρευνα που πραγματοποίησε το 1997 μία από τις μεγαλύτερες ναυτιλιακές εταιρείες δεξαμενοπλοίων στον κόσμο, η “Teekay Shipping Corporation”, οι απαιτήσεις των ναυλωτών από έναν πλοιοκτήτη δεξαμενοπλοίων είναι οι εξής<sup>19</sup>:

- § Ευελιξία εμπορίου.
- § Κατάλληλη διαδικασία διαπραγμάτευσης ναύλωσης.
- § Κατάλληλος σχεδιασμός ταξιδιού.

<sup>18</sup> TANKERS: A MATTER OF TIMING (Frontline Annual Report, March 2000, New York), RAOUST J.B.: “Broking Better Times. Learning to Cope With Change” (Fairplay International Shipping weekly, 31 July 2003).

<sup>19</sup> TEEKAY ADDED TRANSPORTATION SOLUTIONS: “Value Added Transportation Solutions” (Annual Report 1997).



1. Ευελιξία δρομολογίων.
2. Γρήγορη / εύλογη εκτέλεση ταξιδιού.
3. Ουσιαστική συμμόρφωση της διοίκησης της εταιρείας στους διεθνείς κανόνες.
4. Εφαρμογή των κανονισμών ασφάλειας.
5. Καλά κατασκευασμένα πλοία.
6. Καλά συντηρημένα πλοία.
7. Παροχή υπηρεσιών που οδηγεί σε μειωμένο κόστος και μεγιστοποίηση αποτελεσμάτων.
8. Αμεσότητα / προθυμία του γραφείου του μεταφορέα.
9. Ενημέρωση / πληροφόρηση του ναυλωτή.
10. Σύστημα παρακολούθησης / διοίκησης των πληροφοριών.
11. Εκπαιδευμένο προσωπικό της επιχείρησης.
12. Εκπαιδευμένο πλήρωμα.
13. Ηλεκτρονική μετάδοση πληροφοριών / εγγράφων.

Σε συνέδριο που έλαβε χώρα στη Σιγκαπούρη το 2000 με θέμα την ποιότητα των θαλάσσιων μεταφορικών υπηρεσιών, ο Moore T. (πρόεδρος της OCIMF και διευθυντής της Chevron Shipping Company) παρουσίασε τ' αποτελέσματα της έρευνας που πραγματοποίησε η ένωση εταιρειών πετρελαίου OCIMF για τις ανάγκες και επιθυμίες των ναυλωτών στην αγορά των δεξαμενοπλοίων παγκοσμίως. Η διαδικασία επιλογής του κατάλληλου πλοιοκτήτη από το ναυλωτή βασίζεται στην γνώση, στην εμπειρία και στην κατάλληλη πληροφόρηση. Οι απαιτήσεις των ναυλωτών είναι οι εξής<sup>20</sup>:

1. Ασφάλεια.
2. Ουσιαστική συμμόρφωση της διοίκησης της εταιρείας στους διεθνείς κανόνες.
3. Εφαρμογή των κανονισμών ασφάλειας.
4. Καλά κατασκευασμένα πλοία.
5. Καλά συντηρημένα πλοία.
6. Κόστος μεταφοράς.
7. Ιστορικό απωλειών και ζημιών.
8. Φήμη για αξιοπιστία του μεταφορέα.
9. Ενημερωτικής φύσεως διαφήμιση.
10. Σύστημα ενημέρωσης / πληροφόρησης του πελάτη.

<sup>20</sup> MOORE T.: "Quality Shipping – Perspectives of Charterers" (Highlights and Conclusions of the Quality Shipping Seminar 2000 – A Global Perspective, Singapore, March 2000).

Στο “National Shipping Industry Conference 2001”, εκπρόσωπος του Rio Tinto τόνισε στην ομιλία του το ρόλο των ναυλωτών στη διατήρηση της ασφάλειας και ποιότητας στην αγορά των δεξαμενοπλοίων. Πιο συγκεκριμένα, ο ομιλητής αφού παρουσίασε τις απαιτήσεις των ναυλωτών, επεσήμανε ότι εάν οι ναυλωτές απορρίπτουν τα πλοία που δεν συμμορφώνονται στις απαιτήσεις ασφαλείας που αφορούν στην κατασκευή και στη λειτουργία του πλοίου, καθώς και στη διαχείριση του πλοίου και του πληρώματος, τότε συντελούν ενεργά στη διατήρηση της ασφάλειας και της ποιότητας των θαλάσσιων μεταφορικών υπηρεσιών. Ο ομιλητής διέκρινε τις ακόλουθες απαιτήσεις των ναυλωτών στην αγορά δεξαμενοπλοίων<sup>21</sup>:

1. Ασφάλεια.
2. Καλά κατασκευασμένα πλοία.
3. Καλά συντηρημένα πλοία .
4. Εφαρμογή των κανονισμών σχεδιασμού και λειτουργίας των πλοίων.
5. Ουσιαστική συμμόρφωση της διοίκησης της εταιρείας στους διεθνείς κανόνες.
6. Εκπαίδευση & επαγγελματικά προσόντα των πληρωμάτων.
7. Εκπαίδευση & επαγγελματικά προσόντα των υπαλλήλων.
8. Ιστορικό απωλειών και ζημιών.
9. Φήμη για αξιοπιστία του πλοιοκτήτη.

Σύμφωνα με την έρευνα που πραγματοποίησε το “Lloyd’s Register of Shipping” το 2003, οι απαιτήσεις των μεγάλων εταιρειών πετρελαίου (oil majors) από έναν πλοιοκτήτη που διαχειρίζεται δεξαμενόπλοια είναι οι ακόλουθες<sup>22</sup>

1. Ασφάλεια.
2. Καλά κατασκευασμένα πλοία.
3. Καλά συντηρημένα πλοία.
4. Εφαρμογή των κανονισμών σχεδιασμού και λειτουργίας των πλοίων.
5. Ουσιαστική συμμόρφωση της διοίκησης της εταιρείας στους διεθνείς κανόνες.
6. Ιστορικό απωλειών και ζημιών.
7. Φήμη για αξιοπιστία του πλοιοκτήτη.

<sup>21</sup> RIO TINTO: “Port State Control – A Charterer’s View” (National Shipping Industry Conference 2001).

<sup>22</sup> GRAEME BLEVINS, BRIAN HENRY: “Oil Major Requirements – More or Less?” (Lloyd’s Register of Shipping, Consultancy Services Group 2003).

Στο συνέδριο της Intertanko, που έλαβε χώρα στη Σαγκάη το Φεβρουάριο του 2004, με θέμα τα λειτουργικά θέματα που απασχολούν τους πλοιοκτήτες στην αγορά δεξαμενοπλοίων, ο Bob Bishop τόνισε στην ομιλία του τις απαιτήσεις των ναυλωτών, που είναι η συμμόρφωση της διοίκησης της εταιρείας στους διεθνείς κανόνες, η καταλληλότητα του πληρώματος και η σωστή αντιμετώπιση των κρίσιμων περιστατικών από την επιχείρηση. Ο ομιλητής διέκρινε τις ακόλουθες απαιτήσεις των ναυλωτών στην αγορά δεξαμενοπλοίων<sup>23</sup>:

1. Ασφάλεια.
2. Καλά κατασκευασμένα πλοία.
3. Καλά συντηρημένα πλοία.
4. Εφαρμογή των κανονισμών σχεδιασμού και λειτουργίας των πλοίων.
5. Ουσιαστική συμμόρφωση της διοίκησης της εταιρείας στους διεθνείς κανόνες.
6. Εκπαίδευση & επαγγελματικά προσόντα των πληρωμάτων.
7. Εκπαίδευση & επαγγελματικά προσόντα των υπαλλήλων.
8. Σωστή ανταπόκριση σε κρίσιμα περιστατικά.

Σε συνέδρια επίσης της Intertanko με θέμα τα μαθήματα που πήρε η αγορά δεξαμενοπλοίων από μεγάλα ατυχήματα όπως το ατύχημα του πλοίου “Sea Empress” και του πλοίου “Prestige”, δύο ομιλητές τόνισαν στις ομιλίες τους την ανάγκη των ναυλωτών που αποτελεί ταυτόχρονα υποχρέωση για τους πλοιοκτήτες και αφορά το τρίπτυχο “ΠΡΟΣΩΠΙΚΗ ΕΥΘΥΝΗ (ACCOUNTABILITY) – ΥΠΕΥΘΥΝΟΤΗΤΑ (RESPONSIBILITY) – ΔΙΑΦΑΝΕΙΑ (TRANSPARENCY)”. Οι ναυλωτές απαιτούν από τους πλοιοκτήτες να είναι υπεύθυνοι, υπόλογοι και ειλικρινείς απέναντί τους, προς αντιμετώπιση κρίσιμων περιστατικών, όπως είναι ένα μεγάλο ναυτικό ατύχημα σαν το “Seaempress”<sup>24</sup>.

Στον πίνακα 3.3 συγκεντρώνω όλα τα αποτελέσματα των ερευνών που παρουσιάστηκαν παραπάνω και παρουσιάζω τους πιο σημαντικούς παράγοντες επιλογής του πλοιοκτήτη από τον ναυλωτή στην αγορά των δεξαμενοπλοίων.

<sup>23</sup> BISHOP B.: “Key Operational Issues Facing the Tanker Industry Today” (Intertanko Seminar, The Tanker World Today, Shanghai 25 February 2004).

<sup>24</sup> COONEY P.: “Sea Empress: Lessons Learned” (Intertanko Seminar, December 2003), Ranheim E.: “Tanker Risk and Performance” (Intertanko Seminar, March 2002).

**ΠΙΝΑΚΑΣ 3.3: ΤΑ ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΕΠΙΛΟΓΗΣ ΤΟΥ ΠΛΟΙΟΚΤΗΤΗ ΑΠΟ ΤΟΝ ΝΑΥΛΩΤΗ ΣΤΗΝ ΑΓΟΡΑ ΤΩΝ ΔΕΞΑΜΕΝΟΠΛΟΙΩΝ 1997-2004**

ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΕΠΙΛΟΓΗΣ ΤΟΥ ΠΛΟΙΟΚΤΗΤΗ	ΕΡΕΥΝΗΤΕΣ	TEEKAY CO.	MOORE	BLEVINS, HENRY	BISHOP	RIO TINTO	ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΠΟΣΟΣΤΟ
Ασφάλεια		a	a	a	a	a	100% <b>C</b>
Παροχή υπηρεσιών σε μειωμένο κόστος		a	a				40 %
Ευελιξία εμπορίου		a					20 %
Κατάλληλη διαπραγμάτευση ναύλωσης		a					20 %
Κατάλληλος σχεδιασμός ταξιδιού		a					20 %
Ευελιξία δρομολογίων		a					20 %
Γρήγορη εκτέλεση ταξιδιού		a					20 %
Ιστορικό απωλειών και ζημιών			a	a		a	60 %
Φήμη για αξιοπιστία του πλοιοκτήτη			a	a		a	60 %
Διαφήμιση ενημερωτικής φύσεως			a				20 %
Ηλεκτρονική μετάδοση πληροφοριών/εγγράφων		a					20 %
Σύστημα διοίκησης πληροφοριών		a					20 %
Σύστημα ενημέρωσης του ναυλωτή		a	a				40 %
Καλά κατασκευασμένα πλοία		a	a	a	a	a	100% <b>C</b>
Καλά συντηρημένα πλοία		a	a	a	a	a	100% <b>C</b>
Εφαρμογή των κανονισμών ασφαλείας		a	a	a	a	a	100% <b>C</b>
Γρήγορη ανταπόκριση στα κρίσιμα περιστατικά					a		20 %
Αμεσότητα/προθυμία του γραφείου του πλοιοκτήτη		a					20 %
Κατάλληλο και εκπαιδευμένο προσωπικό		a			a	a	60 %
Συμμόρφωση της διοίκησης της εταιρείας στους διεθνείς κανόνες		a	a	a	a	a	100% <b>C</b>
Κατάλληλο και εκπαιδευμένο πλήρωμα		a			a	a	60 %

Επομένως τα κύρια κριτήρια επιλογής του πλοιοκτήτη από τον ναυλωτή στην αγορά των δεξαμενοπλοίων είναι η ασφάλεια (100%), η συμμόρφωση της εταιρείας στις απαιτήσεις ασφαλείας που αφορούν στην κατασκευή και στη λειτουργία του πλοίου (100%), καθώς και στη διαχείριση του πλοίου και του πληρώματος (60%). Η φήμη και εικόνα του πλοιοκτήτη στην αγορά (60%), καθώς και το ιστορικό απωλειών και ζημιών της εταιρείας (60%), παίζουν καθοριστικό ρόλο στην επιλογή του πλοιοκτήτη από τον ναυλωτή. Η τιμή αγοράς της θαλάσσιας μεταφορικής υπηρεσίας, δηλαδή ο ναύλος, δεν αποτελεί τον καθοριστικό παράγοντα επιλογής του πλοιοκτήτη (40 %), μολονότι λαμβάνεται σοβαρά υπόψη από τους ναυλωτές. **Οι αποφάσεις των ναυλωτών στην αγορά των δεξαμενοπλοίων είναι προσανατολισμένες στην ασφάλεια (safety oriented) και όχι τόσο στο κόστος των παρεχόμενων υπηρεσιών.**

Με βάση τις έρευνες που έχουν εκπονηθεί στο παρελθόν, θα ορίσω επτά κατηγορίες παραγόντων που παίζουν καθοριστικό ρόλο στη διαδικασία επιλογής του πλοιοκτήτη από τον ναυλωτή στην αγορά δεξαμενοπλοίων (διάγραμμα 3.8).

**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 3.8: ΟΙ ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ ΤΟΥ ΝΑΥΛΩΤΗ ΣΤΗΝ ΑΓΟΡΑ ΔΕΞΑΜΕΝΟΠΛΟΙΩΝ**



Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, 2004

(από έρευνες που αναφέρονται στην ενότητα 3.3.5).

Οι προσδιοριστικοί παράγοντες επιλογής του πλοιοκτήτη από τον ναυλωτή στην αγορά δεξαμενοπλοίων είναι οι ακόλουθοι:

**1<sup>η</sup> ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ: Ουσιαστική συμμόρφωση της πλοιοκτήτριας εταιρείας στους διεθνείς κανόνες ασφαλούς διαχείρισης πλοίων.**

- § Κατάλληλη σχεδίαση & κατασκευή πλοίων.
- § Ορθολογική συντήρηση πλοίων.
- § Εκπαίδευση & επαγγελματικά προσόντα πληρωμάτων.
- § Εκπαίδευση & επαγγελματικά προσόντα υπαλλήλων.

**2<sup>η</sup> ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ: Φήμη & εικόνα του πλοιοκτήτη στην αγορά.**

- § Ιστορικό απωλειών και ζημιών.
- § Φήμη για αξιοπιστία του πλοιοκτήτη.

**3<sup>η</sup> ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ: Παροχή υπηρεσιών σε μειωμένο κόστος.**

- § Στρατηγικές μείωσης κόστους & αύξησης της αποδοτικότητας των πλοίων.

**4<sup>η</sup> ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ: Κατάλληλη (ανιδιοτελής) διαδικασία διαπραγμάτευσης.**

- § Κανόνες διαπραγμάτευσης ναύλωσης.
- § Παροχή ακριβών και αξιόπιστων πληροφοριών που αφορούν το πλοίο.
- § Συνεργασία και ανταπόκριση στις εύλογες απαιτήσεις του ναυλωτή.

**5<sup>η</sup> ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ: Παροχή υψηλής ποιότητας μεταφορικών υπηρεσιών.**

- § Ευελιξία εμπορίου & δρομολογίου.
- § Κατάλληλος σχεδιασμός ταξιδιού.
- § Γρήγορη εκτέλεση του ταξιδιού.
- § Γρήγορη & σωστή φόρτωση και εκφόρτωση του φορτίου.
- § Μείωση του χρόνου κατέπλευσα – ξεφόρτωση ή φόρτωση-αναχώρηση στο ελάχιστο.
- § Ασφαλή μεταφορά φορτίου στον προορισμό του.

**6<sup>η</sup> ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ: Διατήρηση καλών σχέσεων με το ναυλωτή.**

- § Καλές σχέσεις πληρώματος-ναυλωτή.
- § Καλές σχέσεις εταιρείας-ναυλωτή.

**7<sup>η</sup> ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ: Σύστημα ενημέρωσης του πελάτη – ναυλωτή.**

- § Σύστημα ενημέρωσης / πληροφόρησης του πελάτη – ναυλωτή.
- § Διαφήμιση ενημερωτικής / πληροφοριακής φύσεως.



Σε ότι αφορά στην απαίτηση των ναυλωτών για **ουσιαστική συμμόρφωση της πλοιοκτήτριας εταιρείας στους διεθνείς κανόνες ασφαλούς διαχείρισης πλοίων**, αυτή περιλαμβάνει την εφαρμογή των διεθνών συμβάσεων, προτύπων ή οδηγιών που συνιστώνται από τους Ναυτιλιακούς Οργανισμούς, τις αρμόδιες Κρατικές Αρχές και τους αναγνωρισμένους Νηογνώμονες, προκειμένου να εξασφαλίζεται η αποφυγή των ναυτικών ατυχημάτων, της ρύπανσης του θαλασσιού περιβάλλοντος και της ζημιάς στο πλοίο και το φορτίο. Οι παραπάνω κανόνες αναφέρονται στην κατασκευή και συντήρηση των πλοίων, καθώς και στην εκπαίδευση πληρώματος και προσωπικού.

**Ο ναυλωτής απαιτεί από τον πλοιοκτήτη να φροντίσει για την καταλληλότητα του πλοίου του προς εκπλήρωση της ασφαλούς μεταφοράς του φορτίου.** Η υποχρέωση του πλοιοκτήτη να χορηγήσει αξιόπλοο πλοίο περιλαμβάνει υποχρεώσεις ως προς κάθε τμήμα του σκάφους και της μηχανής, των εφοδίων και συσκευών ακόμα και του πληρώματος. Ο πλοιοκτήτης υποχρεούται να διαθέσει ένα πλοίο κατασκευασμένο, εξοπλισμένο, εφοδιασμένο και στελεχωμένο κατά τέτοιο τρόπο, ώστε να μεταφέρει με ασφάλεια το φορτίο στον προορισμό του και να ανταπεξέλθει στους κινδύνους εκείνους - ordinary perils - που πρόκειται ή προβλέπεται να συναντήσει κατά τη διάρκεια της ναύλωσης. Ο πλοιοκτήτης πρέπει να δείξει την κατάλληλη φροντίδα και να λάβει τα κατάλληλα μέτρα ώστε<sup>25</sup>:

- Να καταστήσει το πλοίο πλόιμο.
- Να καταστήσει το πλοίο κατάλληλα στελεχωμένο. Ανικανότητα του καπετάνιου ή του πληρώματος που οφείλεται σε έλλειψη γνώσεων ή δεξιοτεχνίας, ακόμα και σε πρόθεση κάποιου μέλους του πληρώματος να μην χρησιμοποιήσει τη γνώση και την εμπειρία του, καθιστά το πλοίο αναξιόπλοο.
- Να καταστήσει το πλοίο κατάλληλα εξοπλισμένο. Το πλοίο θα πρέπει να διαθέτει όλο τον απαραίτητο εξοπλισμό, όργανα και συσκευές για την ασφαλή ναυσιπλοΐα, φόρτωση, εκφόρτωση και χειρισμό του φορτίου.
- Να καταστήσει το πλοίο κατάλληλα εφοδιασμένο. Το πλοίο θα πρέπει να διαθέτει όλα τα απαραίτητα δικαιολογητικά έγγραφα (International Oil Pollution Prevention Certificate, IOPP), εφόδια, καύσιμα και λιπαντικά για το προγραμματισμένο ταξίδι.
- Να καταστήσει τα αμπάρια καθαρά και ασφαλή για τη μεταφορά του φορτίου.

<sup>25</sup> BONNICK S.: “Gram on Chartering Documents” (Lloyd’s of London Press Ltd., 1998, σελ. 9-10).

Για τους ναυλωτές είναι επίσης αναγκαίο να **συντηρείται το πλοίο σε καλή κατάσταση** (maintenance) κατά τη διάρκεια της ναύλωσης.

Σήμερα οι εταιρείες πετρελαίου, με την ιδιότητα του ναυλωτή, είναι ιδιαίτερα προσεχτικές και ευαισθητοποιημένες στα περιβαλλοντικά ζητήματα - περισσότερο από τα οικονομικά ζητήματα - με αποτέλεσμα ένας πολύ μικρός αριθμός δεξαμενοπλοίων μεγάλης ηλικίας και παλαιάς τεχνολογίας να συμμετέχουν στο παγκόσμιο εμπόριο πετρελαίου.

Πολλές από τις μεγάλες εταιρίες πετρελαίου απαιτούν προηγούμενη επιθεώρηση των δεξαμενοπλοίων που πρόκειται να ναυλώσουν, προκειμένου να επιβεβαιώσουν ότι είναι κατάλληλα για να καλύψουν τις μεταφορικές ανάγκες τους. Ένας μεγάλος αριθμός ανεξάρτητων πλοιοκτητών δεξαμενοπλοίων θεωρεί ότι είναι σημαντικό και απαραίτητο ένας ναυλωτής να γνωρίζει με κάθε λεπτομέρεια τι πρόκειται να ναυλώσει. Ωστόσο, αξιολογώντας την θέση ορισμένων πλοιοκτητών που χαρακτηρίζουν την παραπάνω στάση των ναυλωτών υπερβολική αφού έχει γίνει εκτεταμένη επιθεώρηση των χώρων ενός δεξαμενοπλοίου από τον νηογνώμονα ή τις αρχές του κράτους της σημαίας ή και την ίδια τη διοίκηση της εταιρίας. Η αποδοχή ή μη αποδοχή ενός δεξαμενοπλοίου από τις “oil majors” για ενδεχόμενη ναύλωσή του, ιδίως μετά το ναύαγιο του Exxon Valdez (1989), δημιούργησε πολλά προβλήματα στους πλοιοκτήτες δεδομένου ότι πολλές εταιρείες πετρελαιοειδών είχαν διαφορετικές προσεγγίσεις σχετικά με τις προϋποθέσεις ναύλωσης δεξαμενοπλοίων. Το αποτέλεσμα ήταν η εμφάνιση του ανταγωνισμού μεταξύ των εταιρειών πετρελαίου για το ποια θα επιβάλλει τις περισσότερες απαιτήσεις<sup>26</sup>.

Οι εταιρείες πετρελαίου υποστηρίζουν την άποψη ότι η *αξιοπιστία, η τιμότητα και η ακεραιότητα* του πλοιοκτήτη είναι περισσότερο σημαντικά από τους ελκυστικότερους όρους του ναυλοσυμφώνου που μπορεί να τους προσφερθούν<sup>27</sup>. Έτσι, οι εταιρείες πετρελαίου, κατά τη διαδικασία διαπραγμάτευσης ναύλωσης, λαμβάνουν σοβαρά υπόψη τους **τη φήμη και εικόνα της πλοιοκτήτριας εταιρείας** στις χρηματοδοτικές τράπεζες, στην αγορά εργασίας, στους ασφαλιστές, στους προμηθευτές, στους πράκτορες και φυσικά στους ναυλωτές. Το ιστορικό απωλειών και ζημιών της πλοιοκτήτριας εταιρείας επηρεάζει τη ναυλώτρια εταιρεία στην απόφαση

<sup>26</sup> ΑΛΕΞΟΠΟΥΛΟΣ Α.: “Η Ατυχηματική Ρύπανση των Δεξαμενοπλοίων κατά το Στάδιο της Πρόληψης. Νομικές και Οικονομικές Επιπτώσεις στην Αγορά Ναύλων” (Διδακτορική Διατριβή, Πανεπιστήμιο Πειραιά, Τμήμα Ναυτιλιακών Σπουδών, 1997, σελ. 317).

<sup>27</sup> BIMCO: “Check Before Fixing” (1992, σελ. 225).

της για το κλείσιμο μίας ναύλωσης. Ο ναυλωτής τηρεί αρχεία με πληροφορίες που αφορούν στη λειτουργία / απόδοση διαφόρων πλοίων και ζητάει να επιβεβαιώσει ότι δεν υπάρχει πρόβλημα με το υπό διαπραγμάτευση πλοίο. Εφ' όσον εγκρίνει το ιστορικό του πλοιοκτήτη και του συγκεκριμένου πλοίου, η ναύλωση θα πραγματοποιηθεί.

Όσον αφορά στην **απαίτηση των ναυλωτών για παροχή υπηρεσιών σε μειωμένο κόστος**, ο Βλάχος Γ. [1997], υποστηρίζει ότι στην αγορά δεξαμενοπλοίων σε περίπτωση έντονης διεύρυνσης της ζήτησης, που δεν μπορεί να αντισταθμιστεί και να διερευνηθεί μέσω νέων ναυπηγήσεων, οι μεταφορείς θα έχουν τόσο ισχυρή θέση, όσο και οι ναυλώτριες εταιρείες σε περιόδους πλεονάζουσας χωρητικότητας. Τότε αντί να προσφέρουν τα πλοία τους για μακροχρόνιες μισθώσεις, αρκούνται στην επιζήτηση ναυλώσεων κατά ταξίδι και εκμεταλλεύονται τη δύναμή τους στην αγορά, επιτυγχάνουν την καταβολή πολύ μεγάλων ναύλων από τις εταιρείες. Μεταφορείς δεσμευμένοι με μακροχρόνια συμβόλαια ναυλώσεως της χωρητικότητας τους αδυνατούν τότε να επωφεληθούν<sup>28</sup>.

Σε περιόδους πλεονάζουσας χωρητικότητας οι ναυλωτές αποφεύγουν να αναλάβουν μακροχρόνιες ναυλώσεις. Προσπαθούν να καλύπτουν τις ανάγκες τους ναυλώνοντας “κατά ταξίδι” την απαραίτητη χωρητικότητα. Επιτυγχάνουν έτσι χαμηλούς ναύλους και συνέχιση της ασκούμενης υποβιβαστικής πίεσης στους ναύλους, που πηγάζει από το πλεόνασμα χωρητικότητας. Αντίθετα, όταν διαφανεί διεύρυνση της ζήτησης χωρητικότητας, επανέρχονται στην πολιτική των μακροχρόνιων μισθώσεων.

Αφού η θέση των εταιρειών πετρελαίου είναι τόσο ισχυρή στην αγορά για όσο χρόνο η προσφορά εξακολουθεί να είναι ελαστική και σε σχετική ισορροπία με τη ζήτηση, έπεται ότι ο μόνος κίνδυνος τον οποίο οι εταιρείες έχουν ν' αντιμετωπίσουν, απορρέει από το ενδεχόμενο να γίνει η προσφορά χωρητικότητας δεξαμενοπλοίων βραχυχρόνια σταθερή και ανελαστική έναντι της αυξανόμενης ζήτησης. Για την αποφυγή του ενδεχόμενου αυτού, απαιτείται από μέρους των εταιρειών, επιτυχής πρόγνωση των μεταφορικών τους αναγκών, ώστε με κατάλληλη ενθάρρυνση νέων επενδύσεων από ιδιώτες μεταφορείς, να εξασφαλίζεται η διατήρηση ισορροπίας μεταξύ ζήτησης και προσφοράς χωρητικότητας στην αγορά.

<sup>28</sup> ΒΛΑΧΟΣ Γ. Π.: “Ναυτιλιακή Οικονομική” (Εκδόσεις J&J Ελλάς, 1997, σελ. 313).

Οι ναυλωτές επιθυμούν επίσης να εξασφαλίσουν την **κατάλληλη διαπραγμάτευση ναύλωσης**. Η εξασφάλιση σωστών διαπραγματεύσεων ναύλωσης προϋποθέτει την εφαρμογή των κατάλληλων κανόνων. Τα μέρη οφείλουν να συμμορφωθούν με ένα σύνολο προτύπων και αρχών, όπως προτείνονται από τη BIMCO, που χρησιμεύουν ως οδηγοί στη διαπραγμάτευση και στην πρακτική μιας ναύλωσης. Οι ναυλωτές επιθυμούν στο στάδιο της διαπραγμάτευσης να υπάρχει συνεργασία, αμοιβαία κατανόηση και ανταπόκριση στις προσφορές και αντιπροσφορές των ναυλωτών επί 24 ώρου βάσεως<sup>29</sup>.

Οι ναυλωτές απαιτούν από τον πλοιοκτήτη να παρέχει ακριβείς και αξιόπιστες πληροφορίες που αφορούν στο πλοίο (do not misrepresent). Η περιγραφή του πλοίου - το όνομα, το διακριτικό σήμα, ο χρόνος ναυπήγησης, η εθνικότητα, η νεκρή και η καθαρή χωρητικότητα, η ταχύτητα, το βύθισμα, το πλάτος, το μήκος, ο εξοπλισμός χειρισμού του φορτίου, η κατανάλωση καυσίμων κ.α. - είναι μεγάλης σημασίας στο βαθμό που επηρεάζει τον ναυλωτή να υπογράψει το συμβόλαιο. Όλες οι πληροφορίες πρέπει να ανταλλάσσονται με καλή πίστη (bona fide).

Επιπλέον οι ναυλωτές απαιτούν από τον πλοιοκτήτη να συμμορφώνεται με τα χρονικά όρια υποβολής των προσφορών και αντιπροσφορών (take into consideration the timing). Κατά τη διάρκεια των διαπραγματεύσεων, οι προσφορές και αντιπροσφορές των μερών υποβάλλονται εντός ευλόγων χρονικών ορίων. *Εννοείται ότι άσκοπες καθυστερήσεις κατά τη διάρκεια των διαπραγματεύσεων δεν είναι επιθυμητές.*

Θα πρέπει να σημειωθεί επίσης ότι ένα πλοίο δεν επιτρέπεται να προσφέρεται σε περισσότερους από έναν ναυλωτές την ίδια χρονική στιγμή, διότι εάν οι προσφορές γίνουν δεκτές ο πλοιοκτήτης δεν θα μπορέσει να εκπληρώσει τις υποχρεώσεις του και να διαθέσει το πλοίο του ταυτόχρονα (do not offer the same ship to more than one other party at the same time). Μόνο μία προσφορά πρέπει να γίνεται κάθε φορά από τον πλοιοκτήτη. Μερικές φορές είναι πιθανό, η διαπραγμάτευση ενός πλοίου να γίνεται με τη διατύπωση της φράσης “*subject open*” ή “*subject unfixed*”, που σημαίνει ότι το πλοίο υπόκειται σε διαπραγμάτευση με περισσότερα από ένα πρόσωπα την ίδια στιγμή. Ωστόσο, μία τέτοια τακτική δεν είναι επιθυμητή από το ναυλωτή με αποτέλεσμα να δείχνει απροθυμία να την ακολουθήσει.

<sup>29</sup> INSTITUTE OF CHARTERED SHIPBROKERS: “Dry Cargo Chartering” (1990, Chapter 3), BIMCO: “Check Before Fixing” (1992, σελ. 13-17), COULSON E.: “A Guide for Tanker Brokers” (Clarkson Research Studies 1995, σελ. 7-10), INSTITUTE OF CHARTERED SHIPBROKERS: “Bareboat Chartering” (1990, σελ. 79-85), GORTON L., IHRE R.: “Contract of Affreightment and Hybrid Contracts” (Lloyds of London Press, 1990, σελ. 13-19).

Στην αγορά δεξαμενοπλοίων, τα ναυλοσύμφωνα και τα άλλα έγγραφα της αγοράς παρουσιάζουν μικρές διαφοροποιήσεις μεταξύ τους, αφού έχουν επεξεργασθεί στην πορεία των χρόνων και είναι αυτά που στην ουσία επιβάλλονται ως συμβόλαια **“take-it-or-leave-it”** στους πλοιοκτήτες από τις μεγάλες εταιρείες πετρελαίου. Για όλους τους παραπάνω λόγους, οι διαπραγματεύσεις μεταξύ ναυλωτών, πλοιοκτητών και μεσιτών στην αγορά δεξαμενοπλοίων είναι λιγότερο πολύπλοκες και χρονοβόρες σε σχέση με την αγορά χύμα ξηρού φορτίου (bulk carriers). Ωστόσο, οι ναυλομεσίτες στην αγορά δεξαμενοπλοίων πρέπει να διαθέτουν σφαιρική άποψη και γνώση για τα ναυτιλιακά ζητήματα, λ.χ. διεθνείς θεσμοί, νομικοί κανονισμοί, ναυτιλιακή οικονομική, γεωγραφία.

Σε ότι αφορά στην απαίτηση των ναυλωτών **για παροχή υψηλής ποιότητας μεταφορικών υπηρεσιών**, αυτή περιλαμβάνει τον κατάλληλο σχεδιασμό του ταξιδιού, την ευελιξία εμπορίου και δρομολογίων, την γρήγορη εκτέλεση του ταξιδιού, την γρήγορη και σωστή διαδικασία φόρτωσης και εκφόρτωσης καθώς και τη μείωση του χρόνου “turn around” στο ελάχιστο.

Σύμφωνα με τον Rajaish B. [1996], οι ναυλώτριες εταιρείες επιθυμούν την ίδια υψηλή ποιότητα προσφερόμενων μεταφορικών υπηρεσιών ανεξάρτητα από τις ιδιαιτερότητες του εμπορίου, τη γεωγραφική περιοχή και τις παγκόσμιες πολιτικές και οικονομικές εξελίξεις, σαν να αγοράζουν ένα “Big Mac”, το οποίο προσφέρεται το ίδιο οπουδήποτε στον κόσμο. Οι ναυλώτριες εταιρείες δεν συμπαθούν τις εκπλήξεις!<sup>30</sup>

Οι εταιρείες πετρελαίου επιθυμούν επίσης να συνεργάζονται με πλοιοκτήτες που έχουν τη δυνατότητα να προσφέρουν ευέλικτες εμπορικά / γεωγραφικά θαλάσσιες μεταφορικές υπηρεσίες (trading flexibility), χωρίς εμπορικούς ή γεωγραφικούς περιορισμούς απασχόλησης του πλοίου (vessel universally accepted), ακόμα και σε άκρως ευαίσθητο περιβαλλοντικά περιοχές (US West Coast, Japan). Περιορισμοί που περικλείονται συνήθως στα ναυλοσύμφωνα για πολιτικούς ή άλλους λόγους δεν είναι επιθυμητοί από τους ναυλωτές. Επιπλέον, οι ναυλωτές επιθυμούν κατάλληλο προγραμματισμό του ταξιδιού και αριστοποίηση των λιμένων λήψης καυσίμων.

Οι ναυλωτές απαιτούν επίσης από τους πλοιοκτήτες να εκτελέσουν τα καθορισμένα ταξίδια, χωρίς αδικαιολόγητες καθυστερήσεις (with reasonable dispatch). Είναι δύσκολο πολλές φορές να καθοριστεί ποιάς χρόνος καθυστέρησης είναι εύλογος

<sup>30</sup> RAJAISH B.: “New Marketing Strategies: How to Face the Competition” (The 7th International LSM Ship Management Conference, Cyprus 12-13 September 1996).

και ποιός όχι. Γενικά, εάν ο συντετός καπετάνιος, που έχει τον έλεγχο του ταξιδιού και γνωρίζει ποιές είναι οι συνθήκες που επικρατούν κάθε φορά, κρίνει ότι είναι αναπόφευκτη μία καθυστέρηση για την ασφάλεια του πλοίου, του πληρώματος ή του φορτίου, τότε η καθυστέρηση θεωρείται δικαιολογημένη<sup>31</sup>.

Κατά τη διάρκεια της φόρτωσης και εκφόρτωσης οι ναυλωτές απαιτούν από τον πλοιοκτήτη να φροντίσει για την κατάλληλη, ασφαλή και γρήγορη παραλαβή, φόρτωση, εκφόρτωση και προφύλαξη του φορτίου. Ο πλοίαρχος, προκειμένου να κατοχυρώσει την ασφάλεια του πλοίου, έχει καθήκον να εποπτεύει όλους τους χειρισμούς φόρτωσης και εκφόρτωσης. Εάν επιτρέπει ακατάλληλους τρόπους φόρτωσης, ο πλοιοκτήτης καθίσταται υπεύθυνος για τις πράξεις ή τις παραλείψεις του. Η φόρτωση και η εκφόρτωση πρέπει να γίνουν κατά τέτοιο τρόπο, ώστε το φορτίο να μην υποστεί ζημία και το πλοίο να μη χάσει την ευστάθειά του. Οι ναυλωτές επιθυμούν το πλοίο να παραλάβει όσο γίνεται περισσότερο φορτίο, χωρίς φυσικά να υπερβεί τα όρια ασφαλείας. Επιπλέον κρίνεται απαραίτητη η αποφυγή διακοπών φόρτωσης και εκφόρτωσης του φορτίου.

Επιπλέον, ο πλοίαρχος οφείλει να μειώσει το χρόνο, κατάπλευσα-ξεφόρτωση ή φόρτωση-αναχώρηση, δηλαδή το χρόνο “turn-around” στο ελάχιστο αναγκαίο. Ο χρόνος παραμονής στο λιμάνι θεωρείται μη παραγωγικός, αφού η παραγωγικότητα ενός πλοίου μετράται σε τονομύλια ανά dwt που πραγματοποιεί το πλοίο στη θάλασσα σ’ ένα χρονικό διάστημα<sup>32</sup>. Η ελαχιστοποίηση του χρόνου παραμονής του πλοίου στο λιμάνι είναι αποτέλεσμα ομαδικής εργασίας του πράκτορα του λιμανιού, του ναυλωτή και κατόχου του φορτίου και του παραλήπτη του φορτίου<sup>33</sup>.

Οι ναυλωτές επιθυμούν να μεταφερθεί το φορτίο τους με ασφάλεια και να παραδοθεί τη συμφωνημένη χρονική περίοδο και στον ορισμένο τόπο εκφόρτωσης. Όλα τ’ άτομα που εμπλέκονται στη διαδικασία μεταφοράς του πετρελαίου και των προϊόντων του υποχρεούνται να είναι κατάλληλα εκπαιδευμένα και ενημερωμένα σύμφωνα με τις απαιτήσεις του Διεθνούς Ναυτιλιακού Οργανισμού (International

<sup>31</sup> ΓΕΩΡΓΙΑΚΟΠΟΥΛΟΣ Ι.: “Το Ναυλοσύμφωνο και οι Όροι του” (Εκδόσεις Σταυριδάκη, 1990, σελ. 35).

<sup>32</sup> Η παραγωγικότητα ενός στόλου πλοίων μετράται σε τονομύλια ανά dwt και εξαρτάται από τέσσερις κύριους παράγοντες του στόλου, την ταχύτητα, το χρόνο παραμονής στο λιμάνι, τον τρόπο χρησιμοποίησης της χωρητικότητας (deadweight utilization) και τον αριθμό των έμφορτων ημερών στη θάλασσα (ΓΚΙΖΙΑΚΗΣ Κ., ΠΑΠΑΔΟΠΟΥΛΟΣ Α.Ι., ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ Ε.Η.: “Εισαγωγή στις Ναυλώσεις” 2002, σελ. 197).

<sup>33</sup> ΓΟΥΛΙΕΛΜΟΣ Α. Μ.: “Η Διοίκηση της Διαχείρισης και της Παραγωγής στις Ναυτιλιακές Επιχειρήσεις” (Εκδόσεις Αθ. Σταμούλης, 2001, σελ. 458).



Maritime Organisation / ISM Code), προκειμένου να εξασφαλίζεται η κατάλληλη φόρτωση, μεταφορά, εκφόρτωση και παράδοση του φορτίου.

Οι εταιρείες πετρελαίου, με την ιδιότητα του ναυλωτή, επιθυμούν να **διατηρούν καλές σχέσεις με τις πλοιοκτήτριες εταιρείες**. Οι σχέσεις του πληρώματος με το ναυλωτή πρέπει να είναι εξαιρετικές, προκειμένου να επιτυγχάνεται η ομαλή εκτέλεση της ναύλωσης, ειδικά στην περίπτωση της χρονονάυλωσης. Ο ναυλωτής επιθυμεί να μένει ικανοποιημένος από τη στάση του πλοίαρχου, ειδικά όσον αφορά τη συμμόρφωσή του σε εντολές απασχόλησης του πλοίου και ναυσιπλοΐας. Θα πρέπει να σημειωθεί ότι στη περίπτωση της ναύλωσης γυμνού πλοίου, που ο ναυλωτής έχει την εμπορική λειτουργία του πλοίου, το πλήρωμα ορίζεται και μισθώνεται από αυτόν και ο πλοίαρχος είναι υποχρεωμένος να συμμορφώνεται με τις εντολές και οδηγίες του ναυλωτή σε ότι αφορά στη ναυσιπλοΐα, στην απασχόληση και στην πρακτόρευση του πλοίου. Στην περίπτωση όμως της χρονονάυλωσης, παρέχεται στο ναυλωτή το δικαίωμα να έχει την εμπορική απασχόληση του πλοίου με αποτέλεσμα τη συμμόρφωση του καπετάνιου στις εμπορικές εντολές του ναυλωτή και όχι στις οδηγίες ναυσιπλοΐας. Ωστόσο, αν και δεν δικαιούται ο ναυλωτής να δώσει εντολές ναυσιπλοΐας, επιθυμεί την κατανόηση και ανταπόκριση του καπετάνιου στις εύλογες απαιτήσεις του. Ο πλοίαρχος από την άλλη πλευρά έχει υποχρέωση να ενεργεί λογικά όσες φορές δέχεται από το ναυλωτή εντολές, μερικές από τις οποίες απαιτούν άμεση εκτέλεση, ενώ άλλες χρειάζονται διαπραγμάτευση και συνεννοήσεις πριν εκτελεστούν.

Οι ναυλωτές επιθυμούν να διατηρούν καλές σχέσεις και με την πλοιοκτήτρια εταιρεία, και πιο συγκεκριμένα επιθυμούν την πλήρη συνεργασία του προσωπικού του γραφείου, προκειμένου να καλύπτονται οι αιτήσεις τους, στο βαθμό που δεν βλάπτονται τα συμφέροντα των πλοιοκτητών.

Επιθυμητό επίσης από τις πλοιοκτήτριες εταιρείες είναι **ένα σύστημα ενημέρωσής τους**, κατάλληλα σχεδιασμένο για να παρέχει χρήσιμη πληροφόρηση που αφορά την απόδοση του πλοίου σε τεχνικούς αλλά και οικονομικούς όρους, την εξοικονόμηση των καυσίμων, την υπηρεσιακή ταχύτητα του πλοίου, τις κινήσεις του πλοίου σε ημερήσια βάση, την εκτίμηση ημερομηνίας άφιξης του πλοίου στα λιμάνια κ.α.

### 3.4 Η ΑΓΟΡΑ ΤΩΝ ΠΛΟΙΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ ΕΜΠΟΡΕΥΜΑΤΟΚΙΒΩΤΙΩΝ

#### 3.4.1 Ο ΣΤΟΛΟΣ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ ΤΩΝ ΠΛΟΙΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ ΕΜΠΟΡΕΥΜΑΤΟΚΙΒΩΤΙΩΝ<sup>34</sup>

Τα πλοία μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων απασχολούνται κυρίως σε γραμμές που συνδέουν τις υψηλά βιομηχανοποιημένες περιοχές της υφηλίου, οι οποίες διαθέτουν προηγμένα συστήματα μεταφοράς, με την ενδοχώρα, τόσο στον τόπο εξαγωγής όσο και στον τόπο εισαγωγής του φορτίου. Τα πλοία αυτά συνήθως διαχειρίζονται από μεγάλες εταιρείες που δραστηριοποιούνται στην αγορά γραμμών. Ανταγωνιστές των πλοίων αυτών θεωρούνται τα σύγχρονα τυποποιημένα πλοία διπλού καταστρώματος και σε μικρότερο βαθμό ορισμένα πλοία χύδην ξηρού φορτίου που είναι με τέτοιο τρόπο κατασκευασμένα ώστε να μεταφέρουν και εμπορευματοκιβώτια. Τα πλοία εμπορευματοκιβωτίων μπορούν να διακριθούν στους ακόλουθους τύπους πλοίων<sup>35</sup>:

- § **“Πλήρως κυψελωτά πλοία μεταφοράς Ε/Κ”**: είναι πλοία αποκλειστικής μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων, τα οποία φορτώνονται με τη βοήθεια κάθετων οδηγών (guides) στα αμπάρια. Οι οδηγοί αυτοί σχηματίζουν “κελιά” (cells), ώστε να τοποθετούνται με ακρίβεια τα Ε/Κ και να περιορίζεται στο ελάχιστο ο μη χρησιμοποιούμενος χώρος. Ε/Κ φορτώνονται συνήθως και στο κατάστρωμα του πλοίου.
- § **“Κυψελωτά πλοία μεταφοράς Ε/Κ με δυνατότητα RO-RO & LO-LO”**: είναι πλοία που έχουν δυνατότητες μεταφοράς τροχοφόρων φορτίων αλλά και Ε/Κ διαθέτοντας εξοπλισμό “roll-on, roll-off” για τα πρώτα και “lift-on, lift-off” για τα δεύτερα.
- § **“Πλοία πολλαπλών χρήσεων”**: είναι πλοία που μπορούν να μεταφέρουν εμπορευματοκιβώτια, γενικό φορτίο ή μοναδοποιημένο στο ένα σκέλος μίας διαδρομής και άλλες μορφές φορτίου, κυρίως χύδην ή τροχοφόρα, κατά την επιστροφή.

Τα σχέδια και τα μεγέθη των πλοίων μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων μπορούν να διακριθούν σε “γενιές”, οι οποίες αντανακλούν την αναπτυσσόμενη τεχνολογία με την πάροδο των χρόνων. Τα μικρότερα πλοία της αγοράς, με μέγεθος κάτω των 1.000 TEU, είναι γνωστά ως “feeders” (0-499 TEU) και “feedermax” (500-999 TEU) και απασχολούνται σε κοντινές αποστάσεις, συχνά ακτοπλοϊκές, συνδέοντας τα μεγάλα εμπορευματικά κέντρα μίας περιφέρειας με τα δευτερεύοντα μικρότερα λιμάνια της. Τα μεγαλύτερα πλοία της αγοράς, άνω των 2.000 TEU, χρησιμοποιούνται στις γραμμές

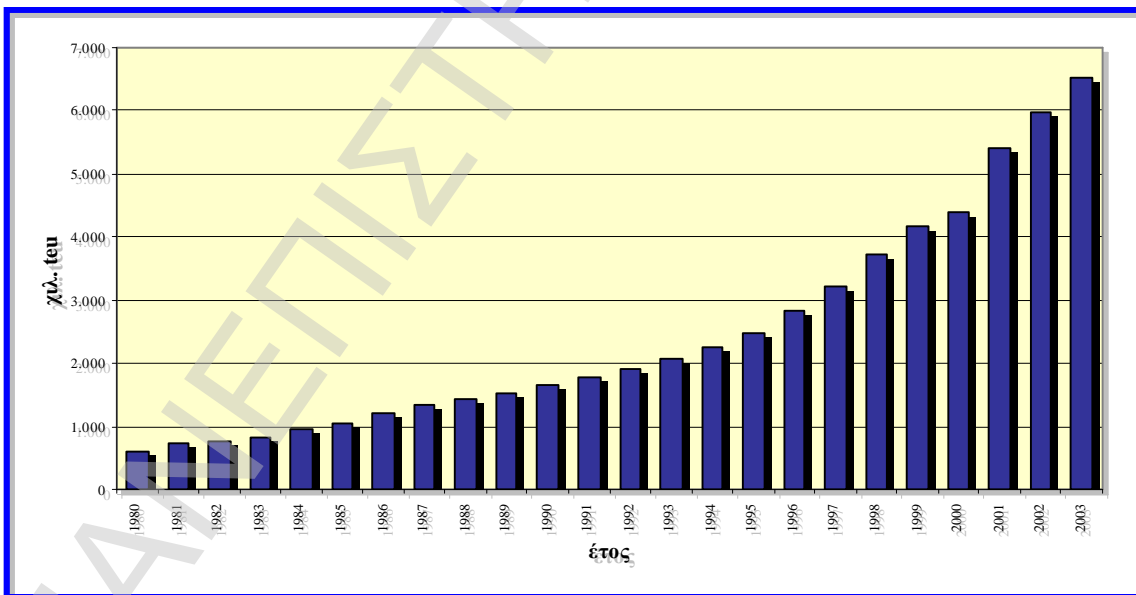
<sup>34</sup> ΓΚΙΖΙΑΚΗΣ Κ., ΠΑΠΑΔΟΠΟΥΛΟΣ Α.Ι., ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ Ε.Η.: “Εισαγωγή στις Ναυλώσεις” (Εκδόσεις Αθ. Σταμούλης 2002, σελ. 77-79).

<sup>35</sup> LOPEZ J. N.: “Bes’ Chartering & Shipping Terms” (Barker & Howard Ltd., 1992, σελ. 373).

μακρινών αποστάσεων και ξοδεύουν το 80% του χρόνου τους στη θάλασσα. Διακρίνονται σε τρεις κατηγορίες, τα “sub-panamax” (2.000-2.999 TEU), τα “panamax” (3.000-3.999 TEU) και τα “post-panamax” (άνω των 4.000 TEU). Ανάμεσα στα μικρά και τα μεγάλα πλοία, υπάρχει ένας σημαντικός στόλος πλοίων μεσαίου μεγέθους, τα επονομαζόμενα “handy” (1.000-1.999 TEU), τα οποία είναι τόσο ευέλικτα ώστε να μπορούν να χρησιμοποιηθούν τόσο σε ενδοπεριφερειακές γραμμές κοντινών αποστάσεων όσο και στις μεγαλύτερες γραμμές Βορρά - Νότου, όπου οι περιορισμοί των λιμανιών και ο όγκος του φορτίου δεν επιτρέπουν τη χρήση των μεγαλύτερων πλοίων (λόγω βυθίσματος).

Η εξέλιξη του στόλου των πλοίων εμπορευματοκιβωτίων εμφανίζεται στο διάγραμμα 3.9. Η χωρητικότητα των πλοίων μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων αυξήθηκε με γρήγορους ρυθμούς από το 1980 έως το 2003. Ο αριθμός των “container ships” αυξήθηκε από 750 το 1980 σε 2.094 το 1997, με αποτέλεσμα τα πλοία αυτά να κυριαρχούν σήμερα απόλυτα στην αγορά γραμμών με ποσοστό που ξεπερνά το 50% της συνολικής χωρητικότητας της αγοράς σε dwt. Συγκρίνοντας με τον στόλο των δεξαμενοπλοίων που αριθμούσε 3.500 πλοία το 1997 και τον στόλο των πλοίων χύσην ξηρού φορτίου που αριθμούσε 5.500 πλοία την ίδια χρονιά, συμπεραίνουμε ότι τα πλοία εμπορευματοκιβωτίων αποτελούν πια ένα πολύ σημαντικό τμήμα του παγκόσμιου εμπορικού στόλου<sup>36</sup>.

**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 3.9: Η ΕΞΕΛΙΞΗ ΤΟΥ ΣΤΟΛΟΥ ΤΩΝ ΠΛΟΙΩΝ ΕΜΠΟΡΕΥΜΑΤΟΚΙΒΩΤΙΩΝ 1980-2003**



Πηγή: Clarkson Research Studies, April 2004.

<sup>36</sup> OECD & FEARNLEYS: “OECD & Fearnleys Annual Review 2001”, BARRY ROGLIANO SALLES: “The Containership Market in 2000” (Shipping and Shipbuilding Markets 2001), CLARKSON RESEARCH STUDIES: “Shipping Sector Reports” (Autumn 2001, Spring 2001) HOWE ROBINSON SHIPBROKERS: “Containership Charter Market Quarterly Review” (January–March 2001).

### 3.4.2 Η ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ ΤΩΝ ΠΛΟΙΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ ΕΜΠΟΡΕΥΜΑΤΟΚΙΒΩΤΙΩΝ

Τα πλοία μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων συνήθως ανήκουν σε μεγάλες ναυτιλιακές εταιρείες που δραστηριοποιούνται στην αγορά γραμμών. Η αγορά γραμμών αποτελεί μία ιδιαίτερη μορφή αγοράς, με χαρακτηριστικά που διαφοροποιούνται σχεδόν ολοκληρωτικά από τα αντίστοιχα της ελεύθερης αγοράς. Η αγορά των πλοίων εμπορευματοκιβωτίων προσφέρει μεταφορική υπηρεσία η οποία εκτελείται σε προκαθορισμένα θαλάσσια δρομολόγια, με τακτικές προσεγγίσεις συγκεκριμένων λιμανιών, σε προγραμματισμένη χρονική συχνότητα και σε προκαθορισμένα επίπεδα ναύλου<sup>37</sup>. Η μεταφορά αυτή της φύσεως απαιτεί μεγάλο σταθερό κόστος και η υποχρέωση να λειτουργήσει σε συγκεκριμένο πρόγραμμα κάνει τη χωρητικότητα δύσκαμπτη<sup>38</sup>.

Παραδοσιακά, η ναυτιλία γραμμών χαρακτηρίζεται από πολύπλοκες και πολύμορφες συμφωνίες συνεργασίας ανάμεσα στις εταιρείες που εξυπηρετούν μία ή περισσότερες γραμμές για λόγους αντιμετώπισης του υψηλού κόστους επένδυσης και των αναγκών των πελατών που απαιτούν ολοένα αυξανόμενη ποιότητα υπηρεσιών (value added services), καθώς και για λόγους marketing<sup>39</sup>. Γι' αυτό το λόγο, η ύπαρξη των ναυτιλιακών συνδιασκέψεων<sup>40</sup> (liner conferences) και των συμφωνιών ναύλου (rate agreements), αποτελεί το κύριο συστατικό της αγοράς. Ο επίσημος - θετικός προσδιορισμός του όρου “**ναυτιλιακή συνδιάσκεψη**” κάνει λόγο για μία μορφή οργάνωσης ή οργανισμού πλοιοκτητριών ή διαχειριστριών εταιρειών τακτικών γραμμών. Ωστόσο, στην πράξη η ναυτιλιακή συνδιάσκεψη αποτέλεσε μία μορφή καρτέλ ή τράστ, μέσα στο οποίο όλοι οι μεταφορείς που συμμετέχουν συμφωνούν να παρέχουν υπηρεσίες γραμμών σε προκαθορισμένες τιμές ναύλων, με συγκεκριμένο πρόγραμμα αναχωρήσεων και λιμανιών προσέγγισης, καθορισμένα μεταφερόμενα αγαθά και κατανομή των εσόδων. Η συνδιάσκεψη βασίζεται στους όρους μίας

<sup>37</sup> Ο ναύλος στην αγορά γραμμών είναι καθορισμένος με συγκεκριμένα ναυτολόγια-ταρίφες (tariffs). Οι ταρίφες συνήθως περιέχουν τους συντελεστές προσαρμογής CAF και BAF, όπου προβλέπεται ότι ο ναύλος θα προσαρμόζεται ανάλογα με τις μεταβολές στις ισοτιμίες του συναλλάγματος και στις τιμές των καυσίμων αντίστοιχα. Οι μεταβολές των ναύλων είναι περισσότερο αργές και ακολουθούν μικρότερες διακυμάνσεις στην αγορά γραμμών σε σχέση με την ελεύθερη αγορά.

<sup>38</sup> MC CONVILLE J.: “Economics of Maritime Transport” (London, 1999, σελ. 323-365).

<sup>39</sup> KAZUO T.: “Japanese Lines See Marketing Effort as Way to Increase Sales” (Lloyds List, 4 October 1993), DRAPER A.: “GenChart and CEC in Marketing Alliance” (Lloyds List, 20 July 2001).

<sup>40</sup> Η πρώτη συνδιάσκεψη ονομάστηκε Calcutta Liners Conference και σχηματίστηκε τον Αύγουστο του 1875 από τις γραμμές που εξυπηρετούσαν το εμπόριο ανάμεσα στο Ηνωμένο Βασίλειο και την Καλκούτα (STOPFORD M.: “Maritime Economics” (1997, σελ. 373-374).

συμφωνίας, που ονομάζεται “**συμφωνία ναύλου**” (rate agreement). Πάντως, ο όρος “rate agreement” μπορεί να θεωρηθεί συχνά και όρος συνώνυμος και πιο σύγχρονος της “συνδιάσκεψης”.

Ο επίσημος ορισμός της ναυτιλιακής συνδιάσκεψης δίνεται από τον Κώδικα Λειτουργίας των Ναυτιλιακών Συνδιασκέψεων του 1974, ως εξής<sup>41</sup>:

*“A liner conference is a group of two or more vessel-operating carriers which provides international liner services for the carriage of cargo on a particular route or routes within specified geographical limits and which has an agreement or arrangement, whatever its nature, within the framework of which they operate under uniform or common freight rates and any other agreed conditions with respect to the provision of liner services.”*

Ένας διαχειριστής (operator) που δεν εντάσσεται σε κάποια συνδιάσκεψη, αλλά ανταγωνίζεται μέσα στην αγορά τα μέλη των συνδιασκέψεων, αποκαλείται εξωτερικός (outsider). Οι συνδιασκέψεις μπορεί να είναι “κλειστές”, που είναι το πιο σύνηθες, ή “ανοικτές”. Οι **κλειστές συνδιασκέψεις** ελέγχουν και περιορίζουν την ένταξη νέων μελών, συμφωνούν πώς θα κατανέμεται το μεταφερόμενο φορτίο ανάμεσα στα μέλη και χρησιμοποιούν πολιτική διάκρισης τιμών (price discrimination) και προθεσμιακών εκπτώσεων (deferred rebate), ώστε να προσελκύσουν αποκλειστική συνεργασία με τους μεγάλους φορτωτές. Στις **ανοικτές συνδιασκέψεις**, οποιοσδήποτε επιθυμεί να συμμετάσχει στην συνδιάσκεψη δικαιούται να το πράξει χωρίς περιορισμούς εισόδου, με την προϋπόθεση ότι εναρμονίζεται με την προϋπάρχουσα συμφωνία ναύλου (rate agreement). Επειδή στις ανοικτές συνδιασκέψεις δεν υπάρχει περιορισμός στον αριθμό των απασχολούμενων πλοίων, είναι περισσότερο ευπαθείς σε φαινόμενα υπερπροσφοράς χωρητικότητας.

Μερικές ή και όλες οι εταιρείες που συμμετέχουν σε μία συνδιάσκεψη μπορούν να σχηματίσουν μία **κοινοπραξία** (consortium), δηλαδή μία νέα κοινή οικονομική οντότητα που ελέγχει τη διοίκηση των πλοίων και των παρεχόμενων υπηρεσιών, χωρίς όμως η ιδιοκτησία των πλοίων να φεύγει από τα χέρια των επί

<sup>41</sup> LOPEZ J. N.: “Bes’ Chartering & Shipping Terms” (Barker & Howard Ltd., 1992, σελ. 338).

μέρους εταιρειών. Επίσης, η κοινοπραξία μπορεί να διαθέτει κοινή πολιτική στο θέμα του ναυτολογίου και της κατανομής των εσόδων σχηματίζοντας έτσι τη λεγόμενη κοινοπραξία ναύλου<sup>42</sup>.

Κάτω από την αιγίδα της UNCTAD, παρουσιάστηκε το 1964 ο Κώδικας Λειτουργίας των Ναυτιλιακών Συνδιασκέψεων, περισσότερο γνωστός και ως “Κώδικας “40/40/20”. Η ονομασία αυτή προέκυψε από τον συμφωνημένο καταμερισμό του μεταφερόμενου φορτίου ανά έθνος. Πρακτικά, αυτό σήμαινε ότι από το διαθέσιμο φορτίο μίας θαλάσσιας διαδρομής, το 40% θα έπρεπε να μεταφερθεί από εθνικά πλοία γραμμών της χώρας εξαγωγής, το 40% από εθνικά πλοία γραμμών της χώρας εισαγωγής και το υπόλοιπο 20% από πλοία τρίτων χωρών (cross-traders). Ο κώδικας πέτυχε δύο από τις βασικές του επιδιώξεις-στόχους. Πρώτο, έδωσε ώθηση στις οικονομίες των αναπτυσσόμενων χωρών σε μία εποχή που αυτό ήταν αναγκαίο. Δεύτερο, κατάφερε να κλονίσει το καθιερωμένο σύστημα των κλειστών συνδιασκέψεων και να θέσει τις βάσεις για αναθεώρηση του διεθνούς θεσμικού πλαισίου ως προς το ζήτημα των συνδιασκέψεων. Ο κώδικας ήρθε σε ισχύ το 1983, σχεδόν 20 χρόνια από την πρώτη εμφάνισή του και όταν πλέον η εικόνα της αγοράς γραμμών έχει μεταβληθεί πλήρως<sup>43</sup>.

Από τις αρχές του ‘80, η ανάπτυξη του εμπορευματοκιβωτίου και το κατά πολύ αυστηρότερο θεσμικό πλαίσιο ενάντια σε μορφές μονοπωλίου “**antitrust law**”, σε Η.Π.Α και Ευρώπη, εξασθένησε σε πολύ μεγάλο βαθμό την ισχύ των μεγάλων ολιγοπωλιακών “τράστ” της αγοράς γραμμών και επέτρεψε απλά την επιβίωσή τους<sup>44</sup>.

Αποκορύφωμα αυτών των διεθνών τάσεων που συνεχίζουν να επικρατούν στην αγορά γραμμών μέχρι σήμερα, αποτελεί ο σχετικά πρόσφατος αμερικάνικος νόμος μεταρρύθμισης της ναυτιλίας γραμμών “**Ocean Shipping Reform Act 1998**” (OSRA ‘98), που αφορά στην ποντοπόρο και στην εσωτερική θαλάσσια μεταφορά εμπορευματοκιβωτίων σε γραμμές των Η.Π.Α. και έχει τεθεί σε ισχύ από την 1η Μαΐου 1999. Ο νέος νόμος αποτελεί μεγάλο βήμα προς την *απελευθέρωση (deregulation)* της αγοράς γραμμών, καθώς ανάμεσα στα άλλα, τερματίζει ένα

<sup>42</sup> LOPEZ J. N.: “Bes’ Chartering & Shipping Terms” (Barker & Howard Ltd., 1992, σελ. 368), GORTON L., IHRE R., SANDEVARN A.: “Shipbroking and Chartering Practice” (Lloyd’s of London Press Ltd., 1999, σελ. 102), STOPFORD M.: “Maritime Economics” (Routledge, 1997, σελ. 349).

<sup>43</sup> STOPFORD M.: “Maritime Economics” (Routledge, 1997, σελ. 350-351).

<sup>44</sup> GORTON L., IHRE R., SANDEVARN A.: “Shipbroking and Chartering Practice” (Lloyd’s of London Press Ltd., 1999, σελ. 102).



σύστημα ναυτολογίων καθορισμένων από την κυβέρνηση των Η.Π.Α. και ενθαρρύνει μεταφορείς και φορτωτές να διαπραγματευθούν τα συμβόλαια μεταφοράς ελεύθερα, σύμφωνα με τις εμπορικές τους ανάγκες<sup>45</sup>.

Μέσα στο ταχύτατα μεταβαλλόμενο, πολύπλοκο και αβέβαιο επιχειρηματικό περιβάλλον της αγοράς γραμμών, ο αγώνας γι' ανταπόκριση των εταιρειών στα νέα δεδομένα έχει γίνει σκληρός και ανταγωνιστικός. Η προσοχή της στρατηγικής των εταιρειών γραμμών έχει πλέον στραφεί στη μείωση του μοναδιαίου κόστους μεταφοράς μέσω του σχηματισμού **κοινοπραξιών (consortium)**, **συμμαχιών (alliances)**, **συγχωνεύσεων (mergers)** και **εξαγορών (acquisitions)** και των οικονομιών κλίμακας, που απορρέουν από αυτές. Σήμερα, ενώ υπάρχουν και δραστηριοποιούνται μερικές εκατοντάδες συνδιασκέψεις, η τάση για ελεύθερο ανταγωνισμό και περιορισμό των μονοπωλιακών καταστάσεων στις διεθνείς αγορές, αναμένεται να τροποποιήσει και ίσως να περιορίσει σημαντικά το ρόλο των συνδιασκέψεων στην αγορά γραμμών<sup>46</sup>.

Χαρακτηριστικά αναφέρεται ότι, σε έρευνα που πραγματοποίησε το Ιαπωνικό Ινστιτούτο Ναυτιλιακών Ερευνών το Μάιο του 1999, στέλνοντας ερωτηματολόγια σε 18 από τις μεγαλύτερες εταιρείες γραμμών που δραστηριοποιούνται σε Ασία, Βόρειο Αμερική και Ευρώπη, το 92% αυτών απάντησε ότι βρίσκεται σε κάποιου είδους συνεργασία με άλλες εταιρείες, το 72% προβλέπει ότι οι συνδιασκέψεις και οι συμφωνίες σταθεροποίησης ναύλων θα αποδυναμωθούν στο άμεσο μέλλον, ενώ στην ερώτηση πώς αναμένεται να επιδράσει η OSRA '98 στις τακτικές γραμμές, οι σημαντικότερες απαντήσεις που δόθηκαν ήταν<sup>47</sup>:

- ✓ Ο τρόπος προσδιορισμού ναύλου θα μεταβληθεί από “tariff-based” σε “contract-based”.
- ✓ Οι συνδιασκέψεις θα εξασθενούν και οι συμμαχίες θα ενισχυθούν.
- ✓ Θα ενταθούν οι συγχωνεύσεις και οι εσωτερικές διαρθρώσεις στους μεταφορείς.
- ✓ Θα ενισχυθεί η θέση των ισχυρών φορτωτών.
- ✓ Θα διαφοροποιηθεί η εξυπηρέτηση και οι φορτωτές θα έχουν καλύτερη διαπραγματευτική θέση σε σχέση με τους μεταφορείς.

<sup>45</sup> APL: “Clear Sailing In Uncharted Seas. Container Shipping after Regulation” (1999).

<sup>46</sup> DYNAMAR BV: “Containers: Too Optimistic?” (Fairplay International Shipping Weekly, 03 July 2003), GORTON L., IHRE R., SANDEVARN A.: “Shipbroking and Chartering Practice” (Lloyd’s of London Press Ltd., 1999, σελ. 102).

<sup>47</sup> JAPAN MARITIME RESEARCH INSTITUTE 1999 (σελ. 3-4).

Η τάση “συμπύκνωσης” των εταιρειών σε ολοένα και μεγαλύτερους οργανισμούς, μέσα από διεργασίες συνεργασιών, συμμαχιών και συγχωνεύσεων είναι συνέπεια των υπέρογκων ποσών που απαιτούνται για τις επενδύσεις κεφαλαίου των εταιρειών αυτών και της απόκτησης της “κρίσιμης” λεγόμενης μάζας (αριθμός πλοίων). Κάτω από τις εμπορικές πιέσεις για επίτευξη μεγαλύτερων οικονομιών κλίμακας μέσω της κατασκευής μεγαλύτερων πλοίων, αλλά και για παροχή συχνών, αξιόπιστων και φθηνών υπηρεσιών, μερικές από τις μεγαλύτερες εταιρείες του κλάδου προχώρησαν στην δημιουργία συμμαχιών-κολοσσών κατά τη δεκαετία του ‘90.

Η πρώτη συμμαχία ονομάστηκε “Global Alliance”, δημιουργήθηκε το Μάιο του 1994 από τις εταιρείες APL, OOCL, MOL και Nedlloyd και είχε στην κατοχή της στόλο 187 πλοίων και 375.000 θέσεων μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων (slots). Στη συνέχεια, ακολούθησε η συμμαχία “Grand Alliance” από τις εταιρείες Hapag-Lloyd, NOL, NYK και P&OCL με 182 πλοία και 371.000 θέσεις μεταφοράς. Το 1995, σχηματίστηκε μία τρίτη συμμαχία ανάμεσα στις δύο μεγαλύτερες εταιρείες γραμμών, την Maersk και τη Sea-Land, με συνολικό στόλο 206 πλοίων. Έπειτα από ανακατατάξεις στην αγορά, οι σπουδαιότερες συμμαχίες, συγχωνεύσεις και εξαγορές και τα μέλη τους είχαν διαμορφωθεί ως εξής (πίνακες 3.4 και 3.5):

**ΠΙΝΑΚΑΣ 3.4: Η ΑΓΟΡΑ ΕΜΠΟΡΕΥΜΑΤΟΚΙΒΩΤΙΩΝ – ΣΥΜΜΑΧΙΕΣ 2002  
(SHIPPING ALLIANCES)**

ALLIANCE AND MEMBERSHIP	ΑΡΙΘΜΟΣ ΠΛΟΙΩΝ	TEU
Grant Alliance (Hapag Lloyd, MISC, NYC, OOCL, P & O)	242	547 000
New World Alliance (Hyundai, MOL, NOL/APL)	172	294 000
Maersk / Sea-Land Group	201	447 000
Evergreen / Uniglor Marine	108	228 000
Hanjin Group (Hanjin, DSR – Senator, Cho Yang, UASC)	122	270 000
K – Line – COSCO Group (COSCO, K – Line, Yangming)	226	382 000

Πηγή: KEITH TRACE, *Globalisation of Container Shipping 2002*  
(paper for Session 24, XIII Congress of Economic History, Buenos Aires, July 2002).

**ΠΙΝΑΚΑΣ 3.5: Η ΑΓΟΡΑ ΕΜΠΟΡΕΥΜΑΤΟΚΙΒΩΤΙΩΝ – ΕΞΑΓΟΡΕΣ & ΣΥΓΧΩΝΕΥΣΕΙΣ 2002  
(SHIPPING ACQUISITIONS & MERGERS)**

A.P. Moller (Maersk Line):	Maersk acquisition of Sealand (CSX Corp liner business)(1999)
	Acquisition of Safmarine Container Line (SCL)(1999)
Safmarine	Safmarine acquired by Maersk (1999)
	Safmarine acquisition of CMBT (1998)
	Merger between Safmarine and Deutsche Africa Linien (1997)
	Joint venture between Safmarine (51%) and CMB-T (1996)
P & O Nedlloyd:	Acquisition of Farrell Lines (2000)
	Acquisition of Harrison Line (East African trade)(1999)
	Acquisition of Blue Star Line (1998)
	Merger of P & O and Nedlloyd (1997)
	Acquisition of ANL's Europe/Australia liner trade (1996)
Evergreen (Evergreen/Uniglory):	Lloyd Triestino (1998)
Hanjin Shipping:	Acquisition of DSR-Senator Linie (1997)
Neptune Orient Line (NOL):	Acquisition of American President Line (APL)(1997)
CMA/CGM:	Acquisition of ANL's liner trades (except European) (1998)
	Acquisition of CGM by CMA (1996)
Canadian Pacific Shipping:	Acquisition of TMM's 50% stake in Americana Ships (1999)
	Acquisition of Australia New Zealand Direct Line (ANZDL)(1998)
	Acquisition of Ivarans (1998)
	Acquisition of Lykes Lines (1997)
	Acquisition of Contship Containerlines (1997)
Contship Containerlines	Acquisition of Pro Line (1996)
ANZDL	Cross-shareholding agreement between ANZDL & Union Shipping (1997)
MSC	Acquisition of Kenya National Shipping Line (1997)
Oetker Group (Hamburg Sud):	Acquisition of Transroll Navegacao routes (1999)
	Acquisition of South Pacific Container Line (1999)
	Acquisition of Crowley American Transport (1999)
	Acquisition of Empresa de Navegacao Alianca (1998)
	Acquisition of South Seas Steamship (1998)
China Shipping Group	Merger of five Chinese Shipping Lines (1999)
Mitsui-OSK	Merger with Navix
TMM	Acquisition of Compania Transatlantica Espanola (1997)
	Acquisition of FMG (1997)
Preussag	Acquisition of Hamburg-Lloyd AG (1997)
Oldendorff	Acquisition of Hoegh Lines (1998)
CSAV	Acquisition of Group Libra (1999)
Compania Sud-Americana de Vapores	Acquisition of Norasia liner services (2000)

Πηγή: KEITH TRACE, *Globalisation of Container Shipping 2002*  
(paper for Session 24, XIII Congress of Economic History, Buenos Aires, July 2002).

Είναι εμφανές ότι το πεδίο του ανταγωνισμού στην αγορά γραμμών δεν είναι στατικό, αλλά συνεχώς αναδιαμορφώνεται για τους λόγους που ήδη έχω περιγράψει. Στην προσπάθεια για μείωση του κόστους κεφαλαίου, οι μεγάλες εταιρείες γραμμών βρήκαν μία πρόσθετη λύση για να το πετύχουν: προχώρησαν σε μισθώσεις ή ναυλώσεις πλοίων από ανεξάρτητους πλοιοκτήτες. Για το λόγο αυτό, οι πλοιοκτήτες της αγοράς γραμμών διακρίνονται γενικά σε<sup>48</sup>:

- ▼ **“Non Operating Owners” (NOO):** είναι οι ανεξάρτητοι πλοιοκτήτες που δεν διαθέτουν δικό τους δίκτυο υπηρεσιών γραμμών και άμεση πρόσβαση στο μεταφερόμενο φορτίο. Διαθέτουν τα πλοία τους προς ναύλωση στους μεγάλους διαχειριστές της αγοράς.
- ▼ **“Operating Owners” (OO):** είναι οι μεγάλοι πλοιοκτήτες - διαχειριστές που απασχολούν τα πλοία τους στο δικό τους δίκτυο υπηρεσιών γραμμών και μέσω αυτού έχουν άμεση πρόσβαση στο μεταφερόμενο φορτίο. Είναι δυνατόν να συμπληρώνουν τις πιθανές ελλείψεις του ιδιόκτητου στόλου τους ναυλώνοντας τονάζ από τους ανεξάρτητους πλοιοκτήτες ή αντίστοιχα να παραχωρούν προς ναύλωση μέρος της χωρητικότητας τους σε άλλους operating owners. Οι μεγάλοι διαχειριστές πλοίων έχουν την έδρα τους σε κάποιο μεγάλο λιμάνι του κόσμου και ορίζουν τους αντιπροσώπους τους σε άλλα λιμάνια, είτε εγκαθιστώντας σε αυτά τα πρακτορεία τους, είτε αναθέτοντας την αντιπροσώπευσή τους σε ήδη υπάρχοντα πρακτορεία των λιμανιών. Για παράδειγμα, η MAERSK SEALAND έχει την έδρα της στην Κοπεγχάγη και έχει 325 γραφεία – πρακτορεία σε 100 χώρες, μεταξύ των οποίων και η MAERSK HELLAS PIRAEUS στο Μοσχάτο<sup>49</sup>. Η CHINA SHIPPING έχει την έδρα της στην Κίνα και αναθέτει την αντιπροσώπευσή της στην Ελλάδα στο πρακτορείο DEALMAR<sup>50</sup>. Οι πράκτορες πλοίων τακτικών γραμμών φροντίζουν για την εξεύρεση φορτίου και τη σύναψη συμβάσεων μεταφοράς πραγμάτων για τα λιμάνια προσέγγισης του πλοίου στο κυκλικό του ταξίδι.

Η πλοιοκτησία στην αγορά γραμμών παρουσιάζει υψηλότερο βαθμό συγκέντρωσης σε σχέση με την αγορά δεξαμενοπλοίων (πίνακας 3.6). Το 2002 οι 40 μεγαλύτερες εταιρείες γραμμών κατείχαν 1.431 πλοία μεταφοράς Ε/Κ τονάζ 3.357.783 TEU, ενώ το παγκόσμιο τονάζ των πλοίων μεταφοράς Ε/Κ ήταν 4.394.000 TEU. Το 2002 οι 40 μεγαλύτερες εταιρείες κατείχαν το 76,4 % του παγκόσμιου στόλου πλοίων Ε/Κ.

<sup>48</sup> CLARKSON RESEARCH STUDIES: “Shipping Sector Reports” (Autumn 2001, Spring 2001).

<sup>49</sup> MAERSK SEALAND INTERIM REPORT 2003 (Copenhagen, August 2003).

<sup>50</sup> CHINA SHIPPING ANNUAL REPORT 2003.

**ΠΙΝΑΚΑΣ 3.6: ΟΙ ΜΕΓΑΛΥΤΕΡΕΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΤΡΙΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ ΓΡΑΜΜΩΝ ΠΛΟΙΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ ΕΜΠΟΡΕΥΜΑΤΟΚΙΒΩΤΙΩΝ ΚΑΙ ΟΙ ΜΕΓΑΛΥΤΕΡΕΣ ΑΝΕΞΑΡΤΗΤΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ ΠΛΟΙΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ ΕΜΠΟΡΕΥΜΑΤΟΚΙΒΩΤΙΩΝ**

ΟΙ ΜΕΓΑΛΥΤΕΡΕΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΤΡΙΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ			ΟΙ ΜΕΓΑΛΥΤΕΡΕΣ ΑΝΕΞΑΡΤΗΤΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ		
ΙΔΙΟΚΤΗΤΗΣ	ΑΡΙΘΜΟΣ ΠΛΟΙΩΝ	TEUs	ΙΔΙΟΚΤΗΤΗΣ	ΑΡΙΘΜΟΣ ΠΛΟΙΩΝ	TEUs
MAERSK SEALAND	137	466.651	NSB N' ELBE	68	216.103
EVERGREEN	127	357.698	COSTAMARE	37	110.445
COSCO	130	237.788	E.R. SHIFFAHRT	28	110.245
P& O NEDLOYD	61	204.924	C-P OFFEN	37	88.618
NOL/APL	44	145.343	SAMAMA	22	77.202
MSC	60	130.745	F LAEISZ	23	74.616
NYK	48	123.632	LEONHARDT & B	33	69.622
K LINE	39	116.965	HANS. LLOYD	21	61.477
YANGMING	32	103.031	RICKMERS	39	61.020
HAPAG – LLOYD	25	102.203	DANAOS SHPG	16	57.173
MITSUMI OSK	31	95.587	NORDDEUTSCHE	19	54.927
HANJIN	24	90.515	SCHULTE CRP	23	43.126
DOCL	24	86.569	PETER DOHLE	24	40.234
HMM	20	75.041	HERMANN BUSS	25	40.069
CP SHIPS	27	65.342	OLER BROS	17	36.864
UASC	23	62.238	MARITIME GES	17	33.108
CMA/CGM	18	57.008	K OLDENDORFF	21	31.189
ZIM	17	52.265	SOVCOMFLOT	10	30.060
HAMBURG-SUD	16	40.564	PROJEX-SCHIF	15	29.948
PIL	42	40.449	ALPHA SHIP	19	28.541

Πηγή: Clarkson Research Studies, April 2004.

Μέχρι το 1990, όπου η εμπορευματοκιβωτιοποίηση ήταν μία καινοτόμος τεχνολογία, οι διαχειριστές γραμμών εξυπηρετούσαν τις μεταφορικές ανάγκες των πελατών τους με τα δικά τους πλοία. Το 85% περίπου της παγκόσμιας χωρητικότητας πλοίων μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων ανήκε στις διαχειρίστριες εταιρείες γραμμών (operators), ενώ μόνο το 15% της παγκόσμιας χωρητικότητας πλοίων εμπορευματοκιβωτίων ανήκε σε ανεξάρτητους πλοιοκτήτες (independent owners). Οι τελευταίοι χρονονάυλωναν τα πλοία τους στους διαχειριστές γραμμών για την ικανοποίηση των μεταφορικών αναγκών των πελατών τους – φορτωτών.

Στη συνέχεια, η συμμετοχή των ανεξάρτητων πλοιοκτητών αυξανόταν σταδιακά, ενώ οι μεγάλες εταιρείες γραμμών είχαν στην κατοχή τους ένα μεγάλο ποσοστό του παγκόσμιου στόλου πλοίων εμπορευματοκιβωτίων, ώστε να διατηρούν τον έλεγχο της αγοράς. Από το 1991 ο στόλος των ανεξάρτητων πλοιοκτητών αυξήθηκε σε τέτοιο βαθμό, ώστε να φτάσει να αποτελεί το 2004 το 51% της παγκόσμιας χωρητικότητας των πλοίων μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων (διάγραμμα 3.9)<sup>51</sup>. Αυτή η αυξανόμενη συμμετοχή των ανεξάρτητων πλοιοκτητών οφείλεται στην μείωση στο ήμισυ των τιμών των πλοίων εμπορευματοκιβωτίων. Ένα καινούργιο πλοίο 3500 TEU, που το 1991 στοίχιζε \$ 65 εκ., το 2002 στοίχιζε \$ 33 εκ. Την ίδια πορεία ακολούθησαν και οι αξίες των μεταχειρισμένων πλοίων. Για τις διαχειρίστριες εταιρείες γραμμών, που οι περισσότερες είχαν εισαχθεί στο χρηματιστήριο, η πτώση των αξιών των πλοίων είχε αρνητικές συνέπειες στους ισολογισμούς τους<sup>52</sup>.

Η συνδυασμένη μείωση των αξιών των πλοίων με την αύξηση του ρόλου των διαχειριστών γραμμών ως προμηθευτές υπηρεσιών logistics και την απότομη μείωση των τιμών των ναύλων στην αγορά γραμμών (λόγω της Ασιατικής κρίσης και της κρίσης των εταιρειών νέας τεχνολογίας στην Αμερική) ώθησε τους διαχειριστές γραμμών να απεμπλακούν σε μεγάλο βαθμό από την ιδιότητά τους ως πλοιοκτήτες. Οι εταιρείες γραμμών προτιμούσαν να επενδύσουν τα κεφάλαιά τους σε άλλους τομείς, όπως στην βελτίωση των υπηρεσιών logistics<sup>53</sup>. Από την άλλη πλευρά, οι ανεξάρτητοι πλοιοκτήτες

<sup>51</sup> STOPFORD M.: “Chartering Policy – A Grey Area in Container Strategy” (Shipping Intelligence Weekly, 7 May 2004, Clarksons Research Studies).

<sup>52</sup> STOPFORD M.: “Chartering Policy – A Grey Area in Container Strategy” (Shipping Intelligence Weekly, 7 May 2004, Clarksons Research Studies).

<sup>53</sup> STOPFORD M.: “Chartering Policy – A Grey Area in Container Strategy” (Shipping Intelligence Weekly, 7 May 2004, Clarksons Research Studies).

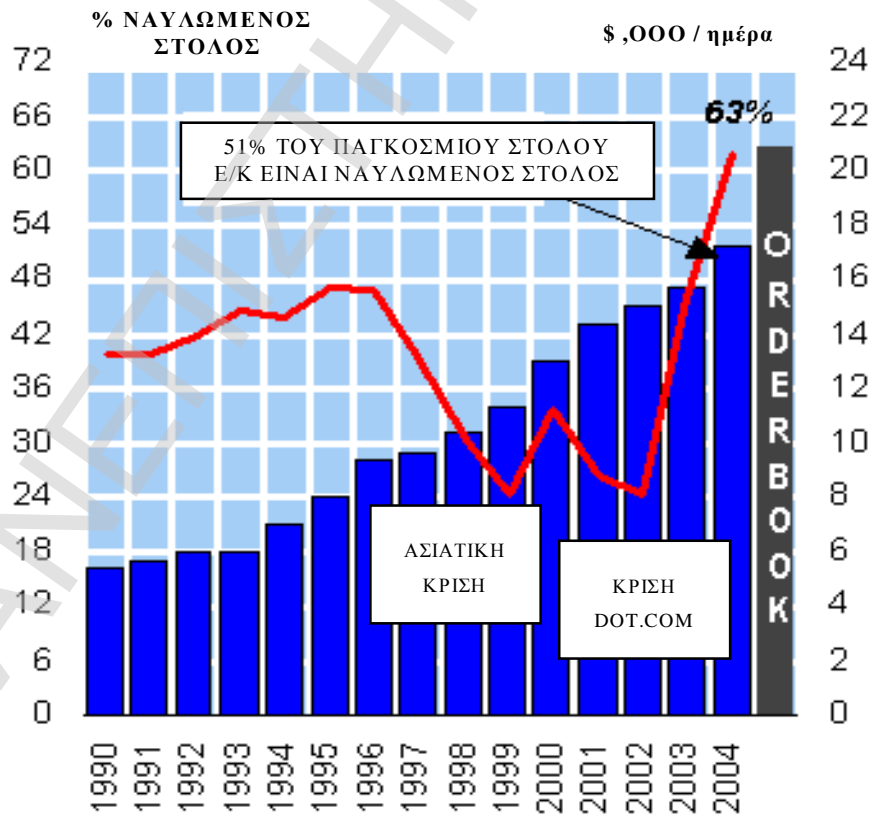


ναυπηγούσαν τα πλοία τους σύμφωνα με τις προδιαγραφές των μεγάλων διαχειριστών με την προοπτική να τ' απασχολήσουν σε μακροχρόνιες ναυλώσεις με αυτούς.

Το διάγραμμα 3.10 παρουσιάζει την πορεία του ναύλου στην αγορά γραμμών και την εξέλιξη του ναυλωμένου, από τους διαχειριστές γραμμών, στόλου πλοίων εμπορευματοκιβωτίων από το 1990 έως το 2004. Το διάγραμμα δείχνει ότι ο στόλος των ανεξάρτητων πλοιοκτητών από το 1994 μέχρι σήμερα αυξήθηκε κατά 2-3% κάθε χρόνο. Σήμερα το 63% των παραγγελιών νέου τονάζ πλοίων μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων έχει γίνει από ανεξάρτητους πλοιοκτήτες.

Η αύξηση των τιμών των ναύλων κατά 50% σε σχέση με τα επίπεδα του 2002, σε συνδυασμό με τα χαμηλά επιτόκια της αγοράς, καθιστούν την αρχικά ηθελημένη απεμπλοκή των διαχειριστών γραμμών, σε έναν σημερινό “εφιάλτη”. Οι διαχειριστές γραμμών σκέφτονται πλέον σοβαρά την αύξηση του ρόλου τους ως ιδιοκτήτες πλοίων εμπορευματοκιβωτίων και γι' αυτό έχουν αυξήσει το 2004 τις παραγγελίες τους για νέα πλοία μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων, συγκριτικά με τις παραγγελίες τους τα προηγούμενα έτη.

**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 3.10: Η ΕΞΕΛΙΞΗ ΤΩΝ ΝΑΥΛΩΝ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ ΓΡΑΜΜΩΝ 1990-2004**

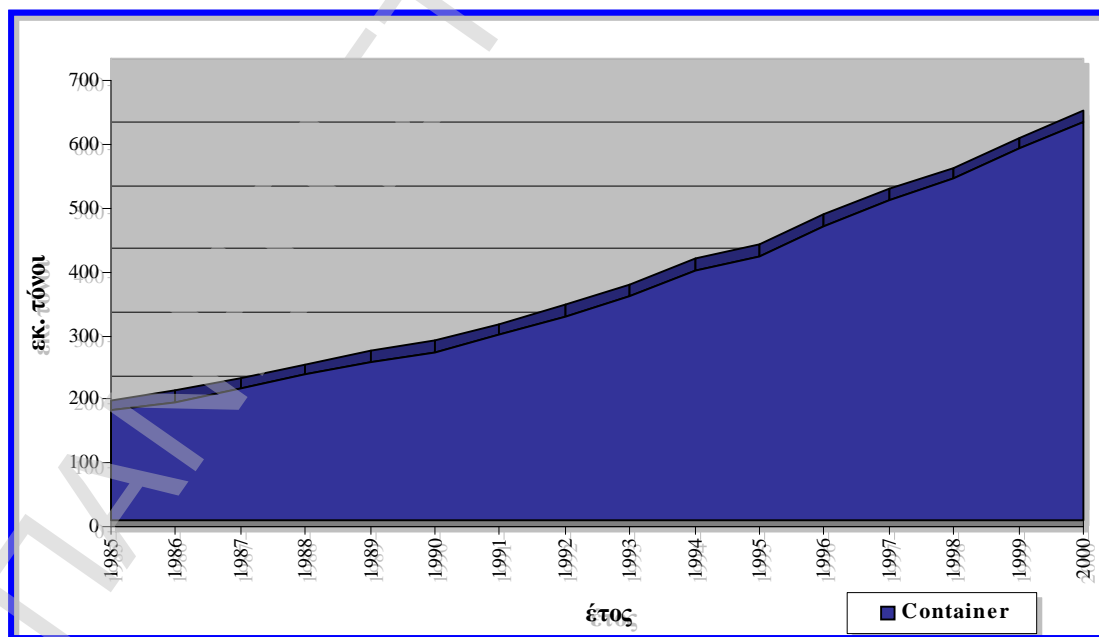


Πηγή: Clarksons Research Studies, May 2004

### 3.4.3 ΤΟ ΘΑΛΑΣΣΙΟ ΕΜΠΟΡΙΟ ΤΩΝ ΕΜΠΟΡΕΥΜΑΤΟΚΙΒΩΤΙΩΝ

Ο ετήσιος όγκος των φορτίων σε εμπορευματοκιβώτια υπολογίζεται από τον ετήσιο αριθμό μετακινήσεων εμπορευματοκιβωτίων, αφαιρώντας πρώτα το ποσοστό που αντιστοιχεί στις κινήσεις των άδειων εμπορευματοκιβωτίων και το ποσοστό που αντιστοιχεί στις μεταφορτώσεις των εμπορευματοκιβωτίων, δηλαδή σε αυτά που έχουν προσμετρηθεί δύο φορές. Το αποτέλεσμα που προκύπτει πρέπει να διαιρεθεί δια δύο καθώς στον αρχικό αριθμό κινήσεων το κάθε εμπορευματοκιβώτιο μετράται δύο φορές, μία για τη φόρτωση του και μία για την εκφόρτωση. Αφού έχει προσδιορισθεί ο αριθμός των εμπορευματοκιβωτίων πρέπει να πολλαπλασιασθεί με τον συντελεστή φόρτωσης του κάθε εμπορευματοκιβωτίου, ώστε να προκύψει ο ετήσιος όγκος φορτίου που μεταφέρεται σε εμπορευματοκιβώτια και υπολογίζεται σε μετρικούς τόνους. Η εξέλιξη του εμπορίου εμπορευματοκιβωτίων απεικονίζεται στο διάγραμμα 3.11. Η ανάπτυξη των φορτίων αυτών από το 1985 έως το 2000 ήταν θεαματική. Το εμπόριο των εμπορευματοκιβωτίων αυξήθηκε κατά 46% στο πρώτο μισό της δεκαετίας του '90. Από τα μέσα της δεκαετίας του '80, όλες οι κύριες γραμμές λειτουργούσαν πλέον μεταφέροντας αποκλειστικά εμπορευματοκιβώτια λόγω της βελτιωμένης ταχύτητας και αξιοπιστίας που πρόσφεραν.

**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 3.11: ΤΟ ΘΑΛΑΣΣΙΟ ΕΜΠΟΡΙΟ ΤΩΝ ΕΜΠΟΡΕΥΜΑΤΟΚΙΒΩΤΙΩΝ 1985-2000**



Πηγή: Clarkson Research studies, May 2001.

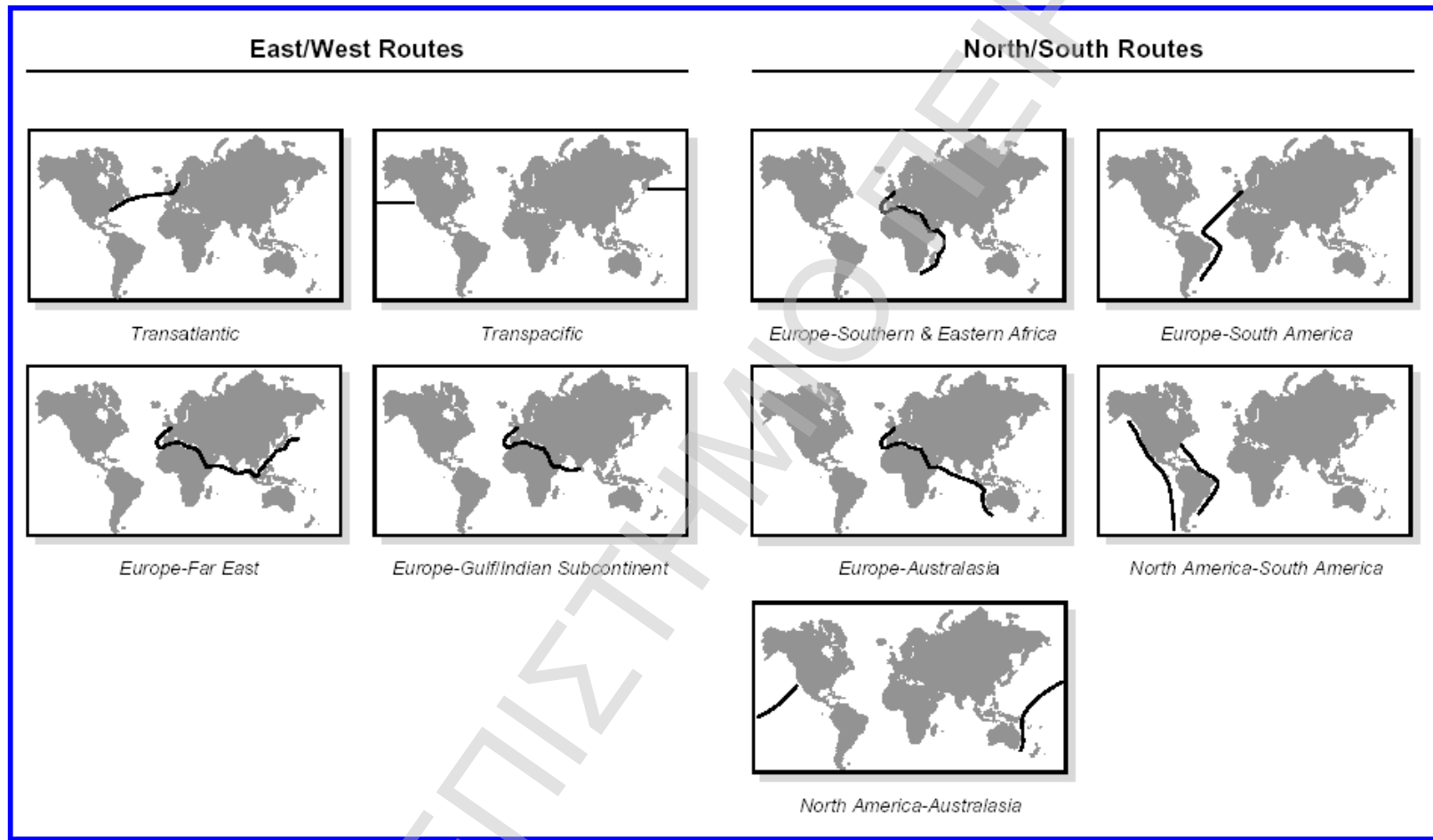
#### 3.4.4 ΟΙ ΘΑΛΑΣΣΙΕΣ ΔΙΑΔΡΟΜΕΣ ΓΕΝΙΚΟΥ ΦΟΡΤΙΟΥ ΣΤΗΝ ΑΓΟΡΑ ΓΡΑΜΜΩΝ<sup>54</sup>

Επειδή το γενικό φορτίο μεταφέρεται σχεδόν αποκλειστικά από τα πλοία εμπορευματοκιβωτίων και γενικότερα από τα πλοία γραμμών, για να εξεταστούν οι θαλάσσιοι δρόμοι της αγοράς εμπορευματοκιβωτίων θα πρέπει να μελετηθούν οι σημαντικότερες γραμμές της αγοράς γραμμών. Το παγκόσμιο δίκτυο της αγοράς γραμμών εξελίσσεται συνεχώς για να ικανοποιήσει τις μεταβαλλόμενες ανάγκες της παγκόσμιας οικονομίας. Στην προσπάθεια να εξυπηρετήσει τις ανάγκες αυτές, το δίκτυο εξαπλώνεται σε όλα τα μήκη και πλάτη της υδρογείου με πολύπλοκες κύριες και δευτερεύουσες γραμμές που συχνά επικαλύπτονται μεταξύ τους. Για τους λόγους αυτούς, η περιγραφή των θαλάσσιων διαδρομών δεν μπορεί να γίνει με ακρίβεια.

Η αγορά γραμμών διαιρεί τις θαλάσσιες διαδρομές γενικού φορτίου σε τρεις ομάδες. Η πρώτη ομάδα συμπεριλαμβάνει όλες τις θαλάσσιες διαδρομές από την Ανατολή προς τη Δύση (East-West trades). Οι γραμμές αυτές καλύπτουν όλο το Βόρειο Ημισφαίριο ενώνοντας τα κύρια βιομηχανικά κέντρα της Βόρειας Αμερικής, της Δυτικής Ευρώπης και της Ασίας. Το 1996, στις γραμμές αυτές αντιστοιχούσε το 44% του μεταφερόμενου από την αγορά γραμμών φορτίου. Στην δεύτερη ομάδα περιλαμβάνονται οι γραμμές από Βορρά προς Νότο (North-South trades), οι οποίες λειτουργούν κυρίως συνδέοντας κάποιες από τις τρεις κύριες βιομηχανικές περιοχές του πλανήτη και τις οικονομίες του Νότιου Ημισφαιρίου. Το 1996, στις γραμμές αυτές αντιστοιχούσε το 22% του μεταφερόμενου γενικού φορτίου. Η τρίτη ομάδα περιλαμβάνει όλες τις διαδρομές που αφορούν την εξυπηρέτηση ενδο-περιφερειακού εμπορίου (Intra-Regional trades). Οι γραμμές αυτές αφορούν μικρότερες αποστάσεις μεταφοράς (short haul trade), χρησιμοποιούν μικρότερα πλοία, και το 1996 αντιστοιχούσαν στο υπόλοιπο 34% του μεταφερόμενου από την αγορά γραμμών φορτίου. Στα μέσα της δεκαετίας του '90, το μεγαλύτερο όγκο γενικού φορτίου διακινούσαν με διαφορά οι θαλάσσιες γραμμές Ανατολής-Δύσης. Οι γραμμές αυτές κυριαρχούν στη ναυτιλία γραμμών, καθώς από το 1975 μέχρι σήμερα εξυπηρετούν το συνεχώς αυξανόμενο εμπόριο ανάμεσα στις βιομηχανικές περιοχές του πλανήτη. Περίπου το 60% του παγκόσμιου στόλου των πλοίων εμπορευματοκιβωτίων και η πλειοψηφία των πλοίων άνω των 2.000 TEU απασχολούνται στις γραμμές αυτές.

<sup>54</sup> NIPPON YUSEN KAISHA RESEARCH GROUP: "World Containership Fleet & its Operations" (1999), STOPFORD M.: "Maritime Economics" (Routledge, 1997, σελ.366-372).

**ΧΑΡΤΗΣ 3.2: ΟΙ ΘΑΛΑΣΣΙΕΣ ΔΙΑΔΡΟΜΕΣ ΣΤΗΝ ΑΓΟΡΑ ΓΡΑΜΜΩΝ**



*Πηγή: Analysis of Supply and Demand of Liner Shipping Services*

*(final report prepared for European Commission, DG VII, 1 September 1997, Mercer Management Consulting and Partners).*

### 3.4.5 ΟΙ ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ ΤΩΝ ΦΟΡΤΩΤΩΝ ΚΑΙ Η ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΝΑΥΛΩΣΕΩΝ

Όταν ο πλοιοκτήτης - μεταφορέας απασχολεί το πλοίο του στην αγορά γραμμών και πιο συγκεκριμένα στην αγορά των πλοίων εμπορευματοκιβωτίων, προσφέροντας μεταφορικές υπηρεσίες σε οποιονδήποτε επιθυμεί να μεταφέρει φορτία, τότε η πολιτική ναυλώσεων γίνεται με διαφορετικό τρόπο από αυτήν στην ελεύθερη φορτηγό ναυτιλία. Τα πλοία μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων βρίσκουν το μεγαλύτερο τμήμα του φορτίου τους μέσω συμβαλλομένων πρακτόρων στην αγορά γραμμών, των οποίων ο ρόλος διαφέρει σε πολύ μεγάλο βαθμό από τον ρόλο των ναυλομεσιτών στην ελεύθερη αγορά.

Ο φορτωτής που επιθυμεί να μεταφέρει τα εμπορευματοκιβώτια του “κλείνει” χώρο πάνω στο πλοίο μέσω του πράκτορα, ο οποίος με τη σειρά του επιβεβαιώνει την κράτηση εκδίδοντας το σημείωμα κράτησης (booking note). Το σημείωμα κράτησης είναι επίσημο έγγραφο στην αγορά γραμμών και αντικαθιστά το ρόλο του ναυλοσυμφώνου ως αποδεικτικό στοιχείο της σύμβασης μεταφοράς. Όταν πλέον τ’ αγαθά παραληφθούν από το πλοίο προς μεταφορά, τότε θα εκδοθεί η φορτωτική για λογαριασμό του μεταφορέα, η οποία αποδεικνύει τη συμφωνία μεταφοράς. Οι εταιρείες πλοίων εμπορευματοκιβωτίων είναι επίσης δυνατό να “κλείνουν” μέρος από τα φορτία τους στη βάση ναυλοσυμφώνου, στην ανοικτή - ελεύθερη αγορά και διαμέσου των ναυλομεσιτών, ώστε να καλύψουν τους κενούς χώρους στα πλοία τους. Στην περίπτωση του κλεισίματος στην ελεύθερη αγορά η συμφωνία μεταξύ του πλοιοκτήτη και του ναυλωτή παίρνει τη μορφή του ναυλοσυμφώνου.

Στην αγορά των πλοίων εμπορευματοκιβωτίων και γενικότερα στην αγορά γραμμών, η ανισορροπία που εμφανίζεται στους όγκους του προς μεταφορά φορτίου ανάμεσα στα δύο σκέλη ενός κυκλικού ταξιδιού μίας γραμμής, συχνά προκαλεί τον ανταγωνισμό από τα πλοία διπλών καταστρωμάτων που δραστηριοποιούνται στις ίδιες γεωγραφικές περιοχές αλλά στην ελεύθερη αγορά.

Για τις ανάγκες και επιθυμίες των φορτωτών στην αγορά γραμμών και ειδικότερα στην αγορά των πλοίων μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων έχουν πραγματοποιηθεί αξιόλογες έρευνες και έχουν δημοσιευτεί σημαντικά άρθρα σε επιστημονικά περιοδικά (η συγκεντρωτική εικόνα των απαιτήσεων των φορτωτών στην αγορά γραμμών δίνεται στον πίνακα 3.7).

Ο Pearson R. [1980] εκπόνησε μία ποιοτική εκτίμηση της συμπεριφοράς των Βρετανών φορτωτών και μία ποσοτική μελέτη της επίδοσης των μεταφορέων στην αγορά των πλοίων μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων. Το συμπέρασμα της έρευνάς του ήταν ότι οι επιλογές των Βρετανών φορτωτών είναι ποιοτικά προσανατολισμένες, δίνοντας έμφαση στην υπηρεσία και όχι στο κόστος μεταφοράς. Επιπλέον, ταξινόμησε με σειρά σπουδαιότητας όλους τους παράγοντες επιλογής του μεταφορέα από τους φορτωτές ως εξής<sup>55</sup>:

1. Ευελιξία δρομολογίων.
2. Αξιοπιστία δρομολογίων.
3. Συχνότητα δρομολογίων.
4. Αμεσότητα δρομολογίων.
5. Ημερομηνίες αναχώρησης / άφιξης.
6. Χρονική διάρκεια μεταφοράς του φορτίου.
7. Λιμάνια φόρτωσης / εκφόρτωσης.
8. Τέλη και έξοδα λιμένων και λοιπές δαπάνες.

Η Brooks M. [1983] επίσης εκπόνησε διδακτορική έρευνα με θέμα τους προσδιοριστικούς παράγοντες επιλογής του μεταφορέα από τον Καναδό φορτωτή στην αγορά πλοίων μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων και τους ταξινόμησε κατά σειρά σπουδαιότητας ως ακολούθως<sup>56</sup>:

1. Ευελιξία δρομολογίων.
2. Συχνότητα δρομολογίων.
3. Αξιοπιστία δρομολογίων.
4. Χρονική διάρκεια μεταφοράς του φορτίου.
5. Υπηρεσία αντιπροσωπευτικών πωλήσεων.
6. Γρήγορη ανταπόκριση στις απαιτήσεις των πελατών.
7. Ιστορικό απωλειών και ζημιών.
8. Αμεσότητα του γραφείου του μεταφορέα.
9. Διαφήμιση ενημερωτικής / πληροφοριακής φύσεως.
10. Φήμη για αξιοπιστία του μεταφορέα.
11. Συνεργασία με το προσωπικό της επιχείρησης.

<sup>55</sup> PEARSON R.: “Container Line Performance and Service Quality” (University of Liverpool, 1980).

<sup>56</sup> BROOKS M. R.: “Determinant of Shipper’s Choice of Container Carrier: A Study of Eastern Canadian Exporters” (PhD Thesis, UWIST, 1983).



Το “Maritime Policy and Management” και το “Logistics and Transportation Review” φιλοξένησαν τα άρθρα της Brooks [1984, 1985, 1990], στα οποία παρουσίασε τα αποτελέσματα της έρευνάς της<sup>57</sup>. Η Brooks διαπίστωσε στην έρευνά της ότι η τιμή αγοράς της θαλάσσιας μεταφορικής υπηρεσίας, δηλαδή ο ναύλος, δεν αποτελεί τον καθοριστικό παράγοντα επιλογής ενός μεταφορέα, μολονότι λαμβάνεται υπ’ όψη από τους φορτωτές και κυρίως από τις εταιρείες φορτωτών μικρού μεγέθους.

Λίγα χρόνια αργότερα, οι Coulter D., Coulter B., Darden W., και Brown G [1989] πραγματοποίησαν μία έρευνα στον κλάδο των μεταφορών στις Η.Π.Α, με θέμα τη σχέση μεταξύ των τμημάτων της αγοράς (market segments). Στα πλαίσια της έρευνας τους όρισαν πέντε κατηγορίες παραγόντων που παίζουν καθοριστικό ρόλο στη διαδικασία επιλογής του μεταφορέα από το φορτωτή. Οι κατηγορίες ήταν οι ακόλουθες<sup>58</sup>:

**1<sup>η</sup> ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ: Αξιοπιστία της Επίδοσης Μεταφοράς.**

- § Αξιόπιστος χρόνος μεταφοράς.
- § Σίγουρη/αξιόπιστη υπηρεσία παραλαβής του φορτίου.

**2<sup>η</sup> ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ: Ασφάλιση Παρεχόμενης Υπηρεσίας.**

- § Γρήγορη ανταπόκριση στις απαιτήσεις των πελατών.
- § Ιστορικό απωλειών / ζημιών.
- § Οικονομική σταθερότητα του μεταφορέα.
- § Ασφαλιστική κάλυψη μεταφορέα.

**3<sup>η</sup> ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ: Ποιότητα Προσωπικού.**

- § Ποιότητα του προσωπικού πωλήσεων.
- § Ποιότητα πληρωμάτων.

**4<sup>η</sup> ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ: Προσωπικοί Παράγοντες.**

- § Ευελιξία τιμολόγησης.
- § Αμεσότητα του μεταφορέα.
- § Συνεργασία με το προσωπικό της επιχείρησης
- § Φήμη του μεταφορέα.

**5<sup>η</sup> ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ: Παράγοντες Χειρισμού του Φορτίου.**

- § Ευκολίες φόρτωσης / εκφόρτωσης.
- § Ικανότητα χειρισμού του φορτίου.

<sup>57</sup> BROOKS M.R.: “An Alternative Theoretical Approach to the Evaluation of Liner Shipping. Part I: Situational Factors” (Maritime Policy and Management, 1984, Vol. 11, σελ. 35-43), BROOKS M.R.: “An Alternative Theoretical Approach to the Evaluation of Liner Shipping. Part II: Choice / Criteria” (Maritime Policy and Management, 1985, Vol. 12, σελ. 145-155), BROOKS M.R.: “Ocean Carrier Selection Criteria in a New Environment” (Logistics and Transportation Review, Vol. 26, σελ. 339-356).

<sup>58</sup> COULTER D., COULTER B., DARDEN W., BROWN G.: “Freight Transportation Carrier Selection Criteria: Identification of Service Dimensions for Competitive Positioning” (Journal of Business Research, 1989, Vol. 19, σελ. 51-66).

Οι D'este και Meyrick [1992] ερεύνησαν τους προσδιοριστικούς παράγοντες της διαδικασίας επιλογής μεταφορέα από τον φορτωτή σε ένα τμήμα της αγοράς γραμμών που δεν είχε μελετηθεί έως τότε. Η έρευνα αφορούσε στην αγορά των πλοίων RO/RO στο εμπόριο από και προς την Αυστραλία. Καθόρισαν έξι βασικούς προσδιοριστικούς παράγοντες στη διαδικασία επιλογής του μεταφορέα από το φορτωτή στην αγορά RO/RO. Οι παράγοντες ήταν οι ακόλουθοι<sup>59</sup>:

1. Συχνότητα δρομολογίων.
2. Χρονική διάρκεια μεταφοράς.
3. Γρήγορη ανταπόκριση στις απαιτήσεις των πελατών.
4. Ιστορικό και φήμη του μεταφορέα για ακριβή παράδοση του φορτίου.
5. Ιστορικό και φήμη του μεταφορέα για ζημίες του φορτίου.
6. Δυνατότητα του μεταφορέα να προσφέρει επιπλέον χώρο στο πλοίο εάν χρειαστεί.

Οι Kent J. L και Parker R. S. [1999] πραγματοποίησαν το 1999 έρευνα που αφορούσε τη σύγκριση μεταξύ των κριτηρίων επιλογής του κατάλληλου μεταφορέα, που χρησιμοποιούν οι φορτωτές – εισαγωγείς και των κριτηρίων επιλογής του κατάλληλου μεταφορέα, που χρησιμοποιούν οι φορτωτές - εξαγωγείς στην αγορά πλοίων μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων<sup>60</sup>. Στη μελέτη που έγινε διαπιστώθηκε ότι οι φορτωτές – εισαγωγείς και οι φορτωτές – εξαγωγείς χρησιμοποιούν τα ίδια κριτήρια επιλογής του μεταφορέα, ενώ διαφέρουν στο τρόπο που αξιολογούν το κριτήριο που αφορά το μεταφορικό κόστος πόρτα-πόρτα (door-to-door transportation rates).

Την ίδια χρονιά το περιοδικό “Containerization International” πραγματοποίησε παρόμοια έρευνα σε 1000 φορτωτές παγκοσμίως και κατέληξε σε ανάλογα αποτελέσματα με αυτά που δημοσίευσαν οι Kent J. L. και Parker R. S. Πιο συγκεκριμένα, σύμφωνα με τις παραπάνω έρευνες οι φορτωτές λαμβάνουν υπ’ όψη τους ακόλουθους παράγοντες, προκειμένου να επιλέξουν τον κατάλληλο μεταφορέα στην αγορά πλοίων μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων<sup>61</sup>:

1. Χρονική διάρκεια μεταφοράς.
2. Αξιοπιστία δρομολογίων.

<sup>59</sup> D'ESTE, MEYRICK: “Carrier Selection in a RO/RO Ferry Trade. Part I: Decision Factors and Attitudes” (Maritime Policy and Management, 1992, Vol. 19, σελ. 115-126).

<sup>60</sup> KENT J.L., PARKER R.S.: “International Containership Carrier Selection: Shippers / Carriers Differences” (International Journal of Physical Distribution & Logistics Management” (1999, Vol. 29, No. 6).

<sup>61</sup> CONTAINERIZATION INTERNATIONAL: “CI Poll Shows Shipper Priority” (November 1999).

3. Συχνότητα δρομολογίων.
4. Ασφάλεια του φορτίου.
5. Κόστος μεταφοράς και κόστος λιμένων.
6. Σύστημα παρακολούθησης της αποστολής.
7. Σύστημα διοίκησης πληροφοριών.
8. Σύστημα ενημέρωσης / πληροφόρησης του πελάτη.
9. Υπηρεσία πόρτα-πόρτα.
10. Μειωμένη γραφειοκρατία / ηλεκτρονικό εμπόριο.

Ο Frazelle E.H. [2000] σε έρευνα που πραγματοποίησε στην Αμερική με θέμα τις σύγχρονες τάσεις στον κλάδο των θαλάσσιων μεταφορών, παρουσίασε τα κριτήρια επιλογής του μεταφορέα από τον φορτωτή στην αγορά γραμμών. Τα κριτήρια ταξινομούνται κατά σειρά σπουδαιότητας ως εξής<sup>62</sup>:

1. Αξιοπιστία δρομολογίων.
2. Ευελιξία δρομολογίων.
3. Κόστος μεταφοράς.
4. Ασφάλεια φορτίου.
5. Σύστημα παρακολούθησης της αποστολής.
6. Σύστημα ενημέρωσης / επικοινωνίας του πελάτη.
7. Ιστορικό ζημιών στο φορτίο.
8. Γρήγορη ανταπόκριση στις απαιτήσεις των πελατών.
9. Εύρος προσφερομένων υπηρεσιών.
10. Οικονομική σταθερότητα του μεταφορέα.
11. Ποιότητα του προσωπικού.
12. Διαθέσιμος εξοπλισμός.

Ο Sato H. [2002], γενικός διευθυντής της Mitsui O.S.K. Lines, παρουσίασε αναλυτικά στο συνέδριο “Second International Port Forum” τ’ αποτελέσματα της έρευνας που διεξήγαγε η Mitsui για τις απαιτήσεις και επιθυμίες των πελατών της. Πιο συγκεκριμένα, οι απαιτήσεις των φορτωτών σύμφωνα με την έρευνα ήταν οι εξής<sup>63</sup>:

<sup>62</sup> FRAZELLE E.H.: “Trends in Transportation” (Logistics Management Series, The Logistics Institute at Georgia Tech 2000).

<sup>63</sup> SATO H.: “Management Strategy of Container Liner Shipping in the Age of Globalization” (Shipping Research / Mitsui O.S.K. Lines, 2<sup>nd</sup> International Port Forum, Korea, 24 April 2002).

1. Χρονική διάρκεια μεταφοράς.
2. Συχνότητα δρομολογίων.
3. Αμεσότητα υπηρεσιών.
4. Παροχή υπηρεσιών σε παγκόσμιο επίπεδο και ταυτόχρονη εξυπηρέτηση πολλαπλών κυρίων γραμμών.
5. Ομαλή υπηρεσία πόρτα-πόρτα.
6. Αξίопιστο σύστημα παρακολούθησης του φορτίου Ε/Κ οποτεδήποτε και οπουδήποτε.
7. Απλή, γρήγορη και ηλεκτρονική διαδικασία φόρτωσης.
8. Ανταγωνιστικοί ναύλοι.

Οι Tuna O. και Silan M. [2002] πραγματοποίησαν στην αγορά γραμμών στην Τουρκία έρευνα με θέμα τη δημιουργία ενός μοντέλου καθορισμού των προσδιοριστικών παραγόντων επιλογής του καταλληλότερου μεταφορέα από τους φορτωτές. Οι ερευνητές έκαναν μία σύντομη παρουσίαση των αντίστοιχων ερευνών που πραγματοποιήθηκαν στο παρελθόν και στη συνέχεια τόνισαν τη σημασία των logistics στον σχεδιασμό των στρατηγικών της ναυτιλιακής επιχείρησης, προκειμένου η επιχείρηση να κερδίσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στην αγορά. Τα κριτήρια επιλογής του μεταφορέα από τον φορτωτή στην αγορά γραμμών της Τουρκίας ταξινομούνται με σειρά σπουδαιότητας ως εξής<sup>64</sup>:

1. Αξιοπιστία δρομολογίων.
2. Συχνότητα δρομολογίων.
3. Αμεσότητα δρομολογίων.
4. Ευελιξία δρομολογίων.
5. Χρονική διάρκεια μεταφοράς του φορτίου.
6. Υπηρεσία αντιπροσωπευτικών πωλήσεων.
7. Γρήγορη ανταπόκριση στις απαιτήσεις των πελατών.
8. Προθυμία του γραφείου του μεταφορέα.
9. Ενημέρωση του φορτωτή.
10. Σύστημα διοίκησης / παρακολούθησης της μεταφοράς.
11. Σύστημα παρακολούθησης πληροφοριών.
12. Εκπαιδευμένο προσωπικό της επιχείρησης.
13. Ηλεκτρονική μετάδοση πληροφοριών / εγγράφων.

<sup>64</sup> TUNA O., SILAN M.: “Freight Transportation Selection Criteria: an Empirical Investigation of Turkish Liner Shipping” (IAME International Conference, Panama 13-15 November 2002).

Το 2003 οι Piyush Tiwari, Hidekazu Itoh, και Masayuki Doi πραγματοποίησαν στην αγορά πλοίων μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων στην Κίνα έρευνα με θέμα τη δημιουργία ενός μοντέλου καθορισμού των προσδιοριστικών παραγόντων επιλογής του καταλληλότερου λιμένα, σε συνάρτηση με την επιλογή του κατάλληλου μεταφορέα από τους φορτωτές<sup>65</sup>.

Στην έρευνα αυτή διαπιστώθηκε ότι η επιλογή του λιμανιού από τον φορτωτή εξαρτάται από την εγκατάσταση της εταιρείας του φορτωτή, από τις ευκολίες υποδοχής του λιμανιού, καθώς και από τις προτιμήσεις των φορτωτών για θαλάσσιες τακτικές μεταφορικές υπηρεσίες. Η απόσταση της εταιρείας του φορτωτή από το λιμάνι, η απόσταση από το λιμάνι προορισμού, η συμφόρηση στο λιμάνι, και το μέγεθος του στόλου της ναυτιλιακής εταιρείας παίζουν καθοριστικό ρόλο στην επιλογή του πιο κατάλληλου λιμένα. Οι ερευνητές βασίστηκαν στα αποτελέσματα των προηγούμενων ερευνών, τόνισαν τη σημασία των logistics στον σχεδιασμό των στρατηγικών της ναυτιλιακής επιχείρησης και έδωσαν έμφαση σε δύο βασικά κριτήρια επιλογής του μεταφορέα από τους φορτωτές:

- § Το συνολικό αριθμό των TEUs που χειρίζεται η εταιρεία ετησίως, και,
- § το μέγεθος του στόλου της ναυτιλιακής επιχείρησης

Το *πρώτο κριτήριο* σχετίζεται με τη συχνότητα, την αμεσότητα και την ευελιξία των δρομολογίων, καθώς και με την αξιοπιστία των μεταφορικών υπηρεσιών. Το *δεύτερο κριτήριο* σχετίζεται με την οργάνωση της επιχείρησης, τα συστήματα πληροφοριών και παρακολούθησης της μεταφοράς που διαθέτει, καθώς και το επίπεδο εκπαίδευσης του προσωπικού και των πληρωμάτων.

Ο πίνακας 3.7 παρουσιάζει τους πιο σημαντικούς παράγοντες επιλογής του μεταφορέα από τον φορτωτή στην αγορά γραμμών, σύμφωνα με τις έρευνες που έχουν εκπονηθεί μέχρι σήμερα.

<sup>65</sup> PIYUSH TIWARI, HIDEKAZU ITOH, MASAYUKI DOI: “Shippers’ Port and Carrier Selection Behaviour in China: A Discrete Choice Analysis” (Maritime Economics and Logistics, 2003, Vol. 5).

**ΠΙΝΑΚΑΣ 3.7: ΤΑ ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΕΠΙΛΟΓΗΣ ΤΟΥ ΜΕΤΑΦΟΡΕΑ ΑΠΟ ΤΟΝ ΦΟΡΤΩΤΗ ΣΤΗΝ ΑΓΟΡΑ ΤΩΝ ΠΛΟΙΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ ΕΜΠΟΡΕΥΜΑΤΟΚΙΒΩΤΙΩΝ 1980-**

ΕΡΕΥΝΗΤΕΣ	PEARSON	BROOKS	COULTERS DARDEN DARDEN	D'ESTE MEYRICK	FRA- ZELLE	SATO	PIYUSH HIDEKAZU MASAYUKI	TUNA SILAN	CONT. INTER.	ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΠΟΣΟΣΤΟ
<b>ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΕΠΙΛΟΓΗΣ ΤΟΥ ΜΕΤΑΦΟΡΕΑ</b>										
Ευελιξία δρομολογίων	a	a			a	a	a	a	a	78 %
Αξιοπιστία δρομολογίων	a	a	a		a	a	a	a	a	89 %
Συχνότητα δρομολογίων	a	a	a	a	a	a	a	a	a	100% <b>C</b>
Αμεσότητα δρομολογίων	a	a				a	a	a	a	67 %
Ημερομηνίες αναχώρησης / άφιξης	a						a			22,2 %
Χρονική διάρκεια μεταφοράς του φορτίου	a	a	a	a	a	a	a	a	a	100% <b>C</b>
Λιμάνια φόρτωσης / εκφόρτωσης	a						a			22,2 %
Ασφάλιση παρεχόμενης υπηρεσίας			a		a	a	a			44,4 %
Φήμη για αξιοπιστία του μεταφορέα		a	a	a		a	a			55,5%
Φήμη για την οικονομική κατάσταση του μεταφορέα			a			a	a			44,4%
Ιστορικό απολαϊών και ζημιών		a	a	a		a	a			55,5%
Κόστος μεταφοράς	a					a	a		a	44,4%
Ευελιξία τιμολόγησης			a			a	a			33,3%
Γρήγορη ανταπόκριση στις απαιτήσεις των πελατών		a	a	a			a	a		55,5%
Αμεσότητα / προθυμία του γραφείου του μεταφορέα		a	a				a	a		44,4%
Συνεργασία με το προσωπικό της επιχείρησης		a	a				a	a		44,4%
Υπηρεσία αντιπροσωπευτικών πωλήσεων		a					a	a		33,3%
Σύστημα ενημέρωσης / πληροφόρησης του πελάτη		a				a	a	a		44,4%
Ποιότητα προσωπικού και πληρωμάτων			a			a	a	a	a	67 %
Δυνατότητα χειρισμού του φορτίου			a				a			22,2%
Δυνατότητα προσφοράς επιπλέον χώρου στο πλοίο				a			a			22,2%
Σύστημα παρακολούθησης της μεταφοράς					a	a	a	a	a	55,5%
Σύστημα παρακολούθησης / διοίκησης των πληροφοριών					a		a	a	a	44,4%
Εύρος παρεχόμενων υπηρεσιών					a	a	a			33,3%
Διαθέσιμος εξοπλισμός					a	a	a			33,3%
Υπηρεσία πόρτα-πόρτα						a	a		a	33,3%
Μειωμένη γραφειοκρατία						a	a	a	a	44,4%

Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, 2004 (από έρευνες που αναφέρονται στην ενότητα 3.4.5).



Όπως φαίνεται από την τελευταία στήλη του πίνακα 3.7, διακρίνονται οι πιο σημαντικοί παράγοντες επιλογής του μεταφορέα από το φορτωτή στην αγορά γραμμών, οι οποίοι είναι η χρονική διάρκεια της μεταφοράς (100%), η συχνότητα (100%) και η ευελιξία των δρομολογίων (78%), η αξιόπιστη εκτέλεση της μεταφοράς (89%), η αμεσότητα των δρομολογίων (67%), η ποιότητα του προσωπικού και η φήμη και εικόνα του μεταφορέα στην αγορά (55%). Η τιμή αγοράς της θαλάσσιας μεταφορικής υπηρεσίας, δηλαδή ο ναύλος, δεν αποτελεί τον καθοριστικό παράγοντα επιλογής ενός μεταφορέα, μολονότι λαμβάνεται σοβαρά υπόψη από τους φορτωτές (44,4%). Οι αποφάσεις των φορτωτών στην αγορά γραμμών - και ειδικότερα στην αγορά των πλοίων εμπορευματοκιβωτίων που αποτελεί και το μεγαλύτερο τμήμα της - είναι προσανατολισμένες στην ποιότητα<sup>66</sup> (service oriented), και όχι στο κόστος των παρεχόμενων μεταφορικών υπηρεσιών.

Με βάση τις έρευνες που έχουν εκπονηθεί στο παρελθόν, θα ορίσω έξι κατηγορίες παραγόντων που παίζουν καθοριστικό ρόλο στη διαδικασία επιλογής του μεταφορέα στην αγορά γραμμών (διάγραμμα 3.12).

**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 3.12: ΟΙ ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ ΤΟΥ ΦΟΡΤΩΤΗ ΣΤΗΝ ΑΓΟΡΑ ΓΡΑΜΜΩΝ, ΠΛΟΙΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ ΕΜΠΟΡΕΥΜΑΤΟΚΙΒΩΤΙΩΝ**



Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, 2004  
(από έρευνες που αναφέρονται στην ενότητα 3.4.5).

<sup>66</sup> Κατά τον ΙΜΟ η ποιότητα στη ναυτιλία έχει την εξειδικευμένη έννοια του safety & pollution prevention, δηλαδή της διοίκησης ολικής ασφάλειας. Στην περίπτωση που εξετάζεται η έννοια της ποιότητας στη ναυτιλία αφορά σε ένα σύνολο παραγόντων πέρα από την ασφάλεια και την αποφυγή της ρύπανσης. Σύμφωνα με τους φορτωτές, η ποιότητα των προσφερόμενων υπηρεσιών περιλαμβάνει κυρίως την αξιοπιστία, τη συχνότητα, την ευελιξία και την αμεσότητα των δρομολογίων (CHAUVEL A.M.: "Managing Safety and Quality in Shipping. The Key to Success", The Nautical Institute, 1997).

Οι απαιτήσεις του φορτωτή από έναν μεταφορέα που διαχειρίζεται πλοία μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων είναι οι ακόλουθες:

**1<sup>η</sup> ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ: Παροχή υψηλής ποιότητας μεταφορικών υπηρεσιών.**

- § Συχνότητα δρομολογίων.
- § Απ' ευθείας δρομολόγια.
- § Ευελιξία δρομολογίων.
- § Παραλαβή & παράδοση του φορτίου στην ώρα του.
- § Γρήγορη εκτέλεση του ταξιδιού.
- § Μείωση του χρόνου κατέπλευσα-ξεφόρτωσα ή φόρτωσα-αναχώρησα στο ελάχιστο.
- § Σωστό χειρισμό του φορτίου.
- § Ασφαλή μεταφορά φορτίου στον προορισμό του.

**2<sup>η</sup> ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ: Ουσιαστική συμμόρφωση της πλοιοκτήτριας εταιρείας στους διεθνείς κανόνες ασφαλούς διαχείρισης πλοίων.**

- § Κατάλληλη σχεδίαση & κατασκευή των πλοίων.
- § Ορθολογική συντήρηση πλοίων.
- § Εκπαίδευση & επαγγελματικά προσόντα των πληρωμάτων.
- § Εκπαίδευση & επαγγελματικά προσόντα των υπαλλήλων.

**3<sup>η</sup> ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ: Φήμη & εικόνα του μεταφορέα στην αγορά.**

- § Ιστορικό απωλειών και ζημιών.
- § Φήμη για αξιοπιστία του μεταφορέα.

**4<sup>η</sup> ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ: Παροχή υπηρεσιών σε μειωμένο κόστος.**

- § Στρατηγικές μείωσης κόστους & αύξησης της αποδοτικότητας των πλοίων.

**5<sup>η</sup> ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ: Ικανοποιητική συνεργασία με το γραφείο.**

- § Αμεσότητα / προθυμία του γραφείου του μεταφορέα.
- § Παροχή ακριβών και αξιόπιστων πληροφοριών που αφορούν το πλοίο.
- § Συνεργασία και ανταπόκριση στις εύλογες απαιτήσεις του φορτωτή.
- § Σύστημα παρακολούθησης της μεταφοράς.
- § Καλές σχέσεις πληρώματος και εταιρείας με τον φορτωτή.

**6<sup>η</sup> ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ: Σύστημα ενημέρωσης / πληροφόρησης του πελάτη – φορτωτή.**

- § Σύστημα ενημέρωσης / πληροφόρησης του πελάτη – φορτωτή.
- § Διαφήμιση ενημερωτικής / πληροφοριακής φύσεως.

Αντίθετα απ' ό τι συμβαίνει στην χύδην θαλάσσια μεταφορά που η τιμή είναι ο κυρίαρχος προσδιοριστικός παράγοντας επιλογής του μεταφορέα από τον φορτωτή, στις επιχειρήσεις των πλοίων εμπορευματοκιβωτίων η **ποιότητα της υπηρεσίας** είναι συχνά το επίκεντρο του ανταγωνισμού. Αυτή περιλαμβάνει τη συχνότητα και ευελιξία των δρομολογίων, την γρήγορη εκτέλεση των ταξιδιών, την παραλαβή και παράδοση του φορτίου στην ώρα του, τη μείωση του χρόνου turnaround στο ελάχιστο και τη σωστή μεταχείριση και ασφαλή μεταφορά του φορτίου στον προορισμό του. Οι διαχειριστές πλοίων εμπορευματοκιβωτίων εμπλέκονται πολύ περισσότερο απ' ό τι οι υπόλοιποι μεταφορείς στη βελτίωση των τεχνικών χειρισμού του φορτίου και στην ανάπτυξη των λιμανιών στα οποία προσεγγίζουν τα πλοία τους. Για πολλά φορτία μεγάλης αξίας ο φορτωτής μπορεί να χάσει πολύ περισσότερα αν η υπηρεσία είναι φτωχή, απ' ό τι πιθανόν θα μπορούσε να κερδίσει συμπιέζοντας την τιμή κατά ένα μικρό ποσό.

Με την επικράτηση των logistics<sup>67</sup> σήμερα, οι φορτωτές επιθυμούν να συνεργάζονται με μεταφορείς που έχουν τη δυνατότητα να προσφέρουν συχνά και ευέλικτα δρομολόγια, χωρίς εμπορικούς περιορισμούς απασχόλησης του πλοίου (vessel universally accepted). Η θαλάσσια μεταφορά είναι ένα στάδιο στη συνολική παραγωγική διαδικασία. Οι συχνές πλεύσεις προσφέρουν στον πελάτη την ικανότητα να μειώσει το επίπεδο των αποθεμάτων που φυλάσσονται σε κάθε άκρο της μεταφορικής διαδρομής.

Οι φορτωτές εξαιτίας της υψηλής αξίας του γενικού φορτίου που μεταφέρεται απαιτούν από τους μεταφορείς να εκτελούν απ' ευθείας δρομολόγια χωρίς αδικαιολόγητες καθυστερήσεις (with reasonable dispatch). Σε μακρινές θαλάσσιες μεταφορές η αξιοπιστία στο χρονοδιάγραμμα, καθώς και η παραλαβή και παράδοση στην ακριβή ώρα είναι ιδιαίτερα σημαντικά. Επιπλέον, ο πλοίαρχος οφείλει να μειώσει το χρόνο, κατάπλευσα-ξεφόρτωσα ή φόρτωσα-αναχώρησα, δηλαδή το χρόνο "turn-around" στο ελάχιστο αναγκαίο. Όπως αναφέρθηκε και παραπάνω, η ελαχιστοποίηση του χρόνου παραμονής του πλοίου στο λιμάνι είναι αποτέλεσμα ομαδικής εργασίας του πράκτορα του λιμανιού, του φορτωτή και κατόχου του φορτίου και του παραλήπτη του φορτίου<sup>68</sup>.

<sup>67</sup> Ως logistics ορίζεται η ολοκλήρωση δύο ή περισσότερων δραστηριοτήτων με σκοπό το σχεδιασμό, την εφαρμογή και τον έλεγχο της αποδοτικής ροής των πρώτων υλών και τελικών προϊόντων από το σημείο προέλευσης στο σημείο κατανάλωσης με σκοπό την πλήρη συμμόρφωση με τις απαιτήσεις του πελάτη (Παπαδημητρίου Σ., Σχινάς Ο.: "Εισαγωγή στα Logistics", Εκδόσεις Σταμούλης, Αθήνα 2002, σελ. 15).

<sup>68</sup> ΓΟΥΛΙΕΛΜΟΣ Α. Μ.: "Η Διοίκηση της Διαχείρισης και της Παραγωγής στις Ναυτιλιακές Επιχειρήσεις" (Εκδόσεις Αθ. Σταμούλης, 2001, σελ. 458).

Κατά τη διάρκεια της φόρτωσης και εκφόρτωσης, όπως ήδη προανέφερα, οι φορτωτές απαιτούν από τον μεταφορέα να φροντίσει για την κατάλληλη, ασφαλή και γρήγορη παραλαβή, φόρτωση, εκφόρτωση και προφύλαξη του φορτίου. Ο πλοίαρχος, προκειμένου να κατοχυρώσει την ασφάλεια του πλοίου, έχει καθήκον να εποπτεύει όλους τους χειρισμούς φόρτωσης και εκφόρτωσης. Εάν επιτρέπει ακατάλληλους τρόπους φόρτωσης, ο μεταφορέας καθίσταται υπεύθυνος για πράξεις ή παραλείψεις. Η φόρτωση και η εκφόρτωση πρέπει να γίνουν κατά τέτοιο τρόπο, ώστε το φορτίο να μην υποστεί ζημιά και το πλοίο να μη χάσει την ευστάθειά του. Κρίνεται απαραίτητη επίσης η αποφυγή διακοπών φόρτωσης και εκφόρτωσης των εμπορευματοκιβωτίων. Η γρήγορη μεταφορά και σωστή παράδοση του φορτίου στον παραλήπτη του τη συμφωνημένη χρονική περίοδο και στον ορισμένο τόπο εκφόρτωσης αποτελούν βασικές προϋποθέσεις ικανοποίησης του πελάτη-φορτωτή.

Ο φορτωτής απαιτεί από τον μεταφορέα να φροντίσει για την **καταλληλότητα του πλοίου του προς εκπλήρωση της ασφαλούς μεταφοράς του φορτίου**. Ο μεταφορέας υποχρεούται να διαθέσει ένα πλοίο κατασκευασμένο, εξοπλισμένο, εφοδιασμένο και επανδρωμένο σύμφωνα με τους διεθνείς κανόνες ασφαλούς διαχείρισης πλοίων, ώστε να μεταφέρει με ασφάλεια το φορτίο στον προορισμό του και ν' ανταπεξέλθει στους κινδύνους εκείνους που πρόκειται ή προβλέπεται να συναντήσει κατά τη διάρκεια της ναύλωσης. Η συμφωνία μεταξύ φορτωτή και μεταφορέα βασίζεται στην προϋπόθεση ότι το πλοίο είναι κατάλληλο προς πλεύση και προς μεταφορά του φορτίου. Θα πρέπει να σημειωθεί ότι δεν είναι δυνατόν να αναμένεται από τον μεταφορέα να χορηγήσει ένα τέλειο από πάσης απόψεως πλοίο. Υπάρχει κάποιος περιορισμός ως προς την καταλληλότητα του πλοίου. Η καταλληλότητα του πλοίου σχετίζεται με τις ιδιαιτερότητες του συμφωνημένου ταξιδιού και των λιμανιών προσέγγισης. Για τους φορτωτές είναι επίσης αναγκαίο να **συντηρείται το πλοίο σε καλή κατάσταση** (maintenance) κατά τη διάρκεια της ναύλωσης.

Όπως οι εταιρείες πετρελαίου, έτσι και οι φορτωτές στην αγορά των πλοίων μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων λαμβάνουν σοβαρά υπόψη τους κατά τη διαδικασία διαπραγμάτευσης ναύλωσης **τη φήμη και εικόνα της πλοιοκτήτριας εταιρείας** στις χρηματοδοτικές τράπεζες, στην αγορά εργασίας, στους ασφαλιστές, στους προμηθευτές, στους πράκτορες και φυσικά στους φορτωτές. Το ιστορικό απωλειών και

ζημιών της πλοιοκτήτριας εταιρείας επηρεάζει το φορτωτή στην απόφασή του για το κλείσιμο μίας ναύλωσης. Ο φορτωτής τηρεί αρχεία με πληροφορίες που αφορούν τη λειτουργία / απόδοση διαφόρων πλοίων και ζητάει να επιβεβαιώσει ότι δεν υπάρχει πρόβλημα με το υπό διαπραγμάτευση πλοίο. Εφόσον εγκρίνει το ιστορικό του μεταφορέα και του συγκεκριμένου πλοίου, η ναύλωση τότε μόνο θα πραγματοποιηθεί.

Σε ότι αφορά στην απαίτηση των φορτωτών **για παροχή υπηρεσιών σε μειωμένο κόστος**, αυτή δεν αποτελεί τον καθοριστικό παράγοντα επιλογής ενός μεταφορέα, μολονότι λαμβάνεται σοβαρά υπ' όψη. Όπως αναφέρθηκε και παραπάνω, ο ναύλος στην αγορά γραμμών είναι καθορισμένος με συγκεκριμένα ναυτολόγια-ταρίφες, ενώ συχνά, στους πιστούς πελάτες χορηγούνται εκπτώσεις, οι οποίες σε πολλές χώρες θεωρούνται παράνομες και διώκονται από το νόμο.

Οι φορτωτές επιθυμούν επίσης να εξασφαλίσουν **ικανοποιητική συνεργασία με την πλοιοκτήτρια εταιρεία**. Η αμεσότητα της πλοιοκτήτριας εταιρείας και η εποικοδομητική συνεργασία του φορτωτή με το πλήρωμα και το προσωπικό της επιχείρησης αποτελούν βασικές προϋποθέσεις ικανοποίησης του φορτωτή και διατήρησης της πελατειακής σχέσης. Πιο συγκεκριμένα, οι σχέσεις του πληρώματος με το φορτωτή πρέπει να είναι εξαιρετικές, προκειμένου να επιτυγχάνεται η ομαλή εκτέλεση της ναύλωσης, ειδικά στην περίπτωση της χρονοναύλωσης. Ο φορτωτής επιθυμεί να μένει ικανοποιημένος από τη στάση του Πλοιάρχου, ειδικά σε ότι αφορά στη συμμόρφωσή του σε εντολές απασχόλησης του πλοίου και ναυσιπλοΐας.

Οι φορτωτές αξιολογούν σήμερα περισσότερο απ' ό τι στο παρελθόν την αποτελεσματική διοίκηση που είναι ικανή να επιλύει προβλήματα όπου παρουσιάζονται και ν' ανταποκρίνεται στις εύλογες απαιτήσεις των φορτωτών.

Επιθυμητό είναι επίσης **ένα σύστημα παρακολούθησης της μεταφοράς** (tracking/communications system) και συνεχούς ενημέρωσης του φορτωτή, κατάλληλα σχεδιασμένο για να παρέχει χρήσιμη πληροφόρηση που αφορά στην απόδοση του πλοίου σε τεχνικούς αλλά και οικονομικούς όρους, στην εξοικονόμηση των καυσίμων, στην υπηρεσιακή ταχύτητα του πλοίου, στις κινήσεις του πλοίου σε ημερήσια βάση, στην εκτίμηση ημερομηνίας άφιξης του πλοίου στα λιμάνια κ.α. Επιπλέον, η διαφήμιση πληροφοριακής φύσεως κρίνεται απαραίτητη για την προσέλκυση νέων πελατών και την ενημέρωση των παλαιότερων.

### 3.5 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ 3<sup>ου</sup> ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ

Το marketing της ναυτιλιακής επιχείρησης που δραστηριοποιείται στην εμπορική ναυτιλία είναι η επιστήμη, που ασχολείται με την ικανοποίηση των αναγκών του ναυλωτή - φορτωτή για θαλάσσια μεταφορά αγαθών, με κύριο σκοπό το κέρδος. Όσο περισσότερο η ναυτιλιακή επιχείρηση προσπαθεί ν' ανακαλύψει τι επιθυμούν οι πελάτες της, να προσφέρει μεταφορικές υπηρεσίες για να ικανοποιήσει τις ανάγκες τους, να διαπραγματευτεί ναύλο σε συνάρτηση με τις υπηρεσίες που προσφέρει, να επικοινωνεί αποτελεσματικά με την αγορά στην οποία στοχεύει, τόσο μεγαλύτερες πιθανότητες έχει να πετύχει τη καταλληλότερη και αποδοτικότερη εμπορική απασχόληση των πλοίων της.

Οι καλές σχέσεις από τη μία πλευρά και οι τεχνικές επιδόσεις του πλοίου από την άλλη, δημιουργούν τις κατάλληλες συνθήκες από τις οποίες μπορούν να προκύψουν οφέλη για την εταιρεία, διότι οι ναυλωτές ενδέχεται να επιδιώξουν ξανά τη ναύλωση του πλοίου ή να ζητήσουν επέκταση της διάρκειας της χρονοναύλωσης ή να κλείσουν μία ναύλωση με ευνοϊκότερους όρους.

Σύμφωνα με τον Martin W. [1993] η εφαρμογή του marketing και η διασφάλιση της ποιότητας των προσφερόμενων υπηρεσιών είναι αναγκαία στο βαθμό που βελτιώνει τη βιομηχανία, βελτιώνει την ανταγωνιστική θέση της επιχείρησης στην αγορά και βοηθάει στη διατήρηση της πελατείας και στη δημιουργία νέας.

Εδώ επιχειρώ να ερευνήσω την εφαρμογή του marketing στην αγορά δεξαμενοπλοίων και στην αγορά των πλοίων μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων. Η ικανοποίηση των ναυλωτών στις παραπάνω αγορές προϋποθέτει σωστή έρευνα των αγορών για την κατανόηση και πρόβλεψη των επιθυμιών και αναγκών τους. Στο κεφάλαιο αυτό περιέγραψα την λειτουργία των αγορών, παρουσίασα τις μεταβλητές της ζήτησης και προσφοράς των πλοίων, ανέλυσα την αγοραστική συμπεριφορά των ναυλωτών και εξήγησα τις ανάγκες και απαιτήσεις τους.

Από το παραπάνω κεφάλαιο διαπιστώνεται ο τελείως διαφορετικός χαρακτήρας των δύο κύριων αγορών της παγκόσμιας ναυτιλίας. Η διαφοροποίηση της αγοράς των δεξαμενοπλοίων από την αγορά των πλοίων μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων εκτείνεται σε κάθε επίπεδο οργάνωσης και δραστηριότητάς τους, από τον τρόπο οργάνωσης των εταιρειών μέχρι τον τρόπο εκμετάλλευσης των πλοίων, την πολιτική ναυλώσεων, την προσφορά υπηρεσιών, την εφαρμογή κάθε μορφής πολιτικής κ.λπ.



Οι πιο σημαντικοί παράγοντες επιλογής του πλοιοκτήτη από το ναυλωτή στην αγορά δεξαμενοπλοίων, είναι η συμμόρφωση της εταιρείας στις απαιτήσεις ασφαλείας που αφορούν την κατασκευή και τη λειτουργία του πλοίου, η φήμη και εικόνα του πλοιοκτήτη στην αγορά, καθώς και το ιστορικό απωλειών και ζημιών της εταιρείας. Η τιμή αγοράς της θαλάσσιας μεταφορικής υπηρεσίας δεν αποτελεί τον καθοριστικό παράγοντα επιλογής του πλοιοκτήτη, μολονότι λαμβάνεται σοβαρά υπόψη από τους ναυλωτές. **Οι αποφάσεις των ναυλωτών στην αγορά των δεξαμενοπλοίων είναι προσανατολισμένες στην ασφάλεια (safety oriented)** και όχι στο κόστος των παρεχόμενων θαλάσσιων μεταφορικών υπηρεσιών.

Οι πιο σημαντικοί παράγοντες επιλογής του μεταφορέα από το φορτωτή είναι η ακριβής παραλαβή και παράδοση του φορτίου στον προορισμό του, η αξιόπιστη εκτέλεση της μεταφοράς, η ασφάλεια και ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών και η φήμη και εικόνα του μεταφορέα στην αγορά. Η τιμή αγοράς της θαλάσσιας μεταφορικής υπηρεσίας δεν αποτελεί τον καθοριστικό παράγοντα επιλογής ενός μεταφορέα, μολονότι λαμβάνεται σοβαρά υπόψη από τους φορτωτές. **Οι αποφάσεις των φορτωτών στην αγορά των εμπορευματοκιβωτίων είναι προσανατολισμένες στην ποιότητα (service oriented)** και όχι στο κόστος των μεταφορικών υπηρεσιών.

*Η κατανόηση των αναγκών και επιθυμιών των ναυλωτών και η προσφορά μεταφορικών υπηρεσιών που ικανοποιούν τις παραπάνω απαιτήσεις οδηγούν στην καταλληλότερη και αποδοτικότερη εμπορική απασχόληση των πλοίων της επιχείρησης, στην διατήρηση της πελατείας της και στην δημιουργία νέας πελατείας.*

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4<sup>ο</sup>:

### Η ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ ΠΟΥ ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΗΘΗΚΕ

#### 4.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Μετά την αναλυτική περιγραφή της διαδικασίας του ναυτιλιακού marketing και την διεξοδική μελέτη της λειτουργίας της αγοράς δεξαμενοπλοίων και της αγοράς των πλοίων μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων, παρουσιάζω τη μεθοδολογία έρευνας που χρησιμοποίησα. Πιο συγκεκριμένα, η παρουσίαση είναι δομημένη ως εξής<sup>1</sup>:

- § **Ορισμός του ερευνώμενου ζητήματος:** Στην ενότητα αυτή προσδιορίζω το θέμα και τους στόχους της έρευνας.
- § **Επιλογή του σχεδίου έρευνας:** Στην ενότητα αυτή περιγράφω τις διάφορες μεθόδους συλλογής των στοιχείων και αναλύω τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματά τους. Στη συνέχεια παρουσιάζω το σχέδιο έρευνας, το οποίο αποτελεί το πλαίσιο εργασίας που χρησιμοποίησα για τη συλλογή και ανάλυση των στοιχείων της έρευνας. Επέλεξα να χρησιμοποιήσω ένα σχέδιο το οποίο περιλαμβάνει ποιοτική και ποσοτική έρευνα.
- § **Ποιοτική (εμπειρική) έρευνα:** Στην ενότητα αυτή περιγράφω τη διαδικασία και τους στόχους της ποιοτικής έρευνας. Η έρευνα βασίστηκε στα εμπειρικά δεδομένα που αντλήθηκαν από τις μεγαλύτερες εταιρείες δεξαμενοπλοίων και πλοίων μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων στον κόσμο.
- § **Πιλοτική (εξερευνητική) έρευνα:** Στην ενότητα αυτή αφού περιγράφω τη διαδικασία και τους στόχους της πιλοτικής έρευνας, αναλύω την τεχνική της ομάδας στόχου - εστίασης ενδιαφέροντος (focus group) στην οποία βασίστηκε η έρευνα.
- § **Ποσοτική (περιγραφική) έρευνα:** Η ποσοτική έρευνα βασίστηκε στη συμπλήρωση ερωτηματολογίων. Στην ενότητα αυτή παρουσιάζω τη μορφή των ερωτηματολογίων, καθορίζω τον τρόπο που έχουν επιλεγεί οι επιχειρήσεις που συμμετέχουν στην έρευνα, καθώς και το μέγεθος του δείγματος, ώστε τ' αποτελέσματα της έρευνας να είναι αξιόπιστα.

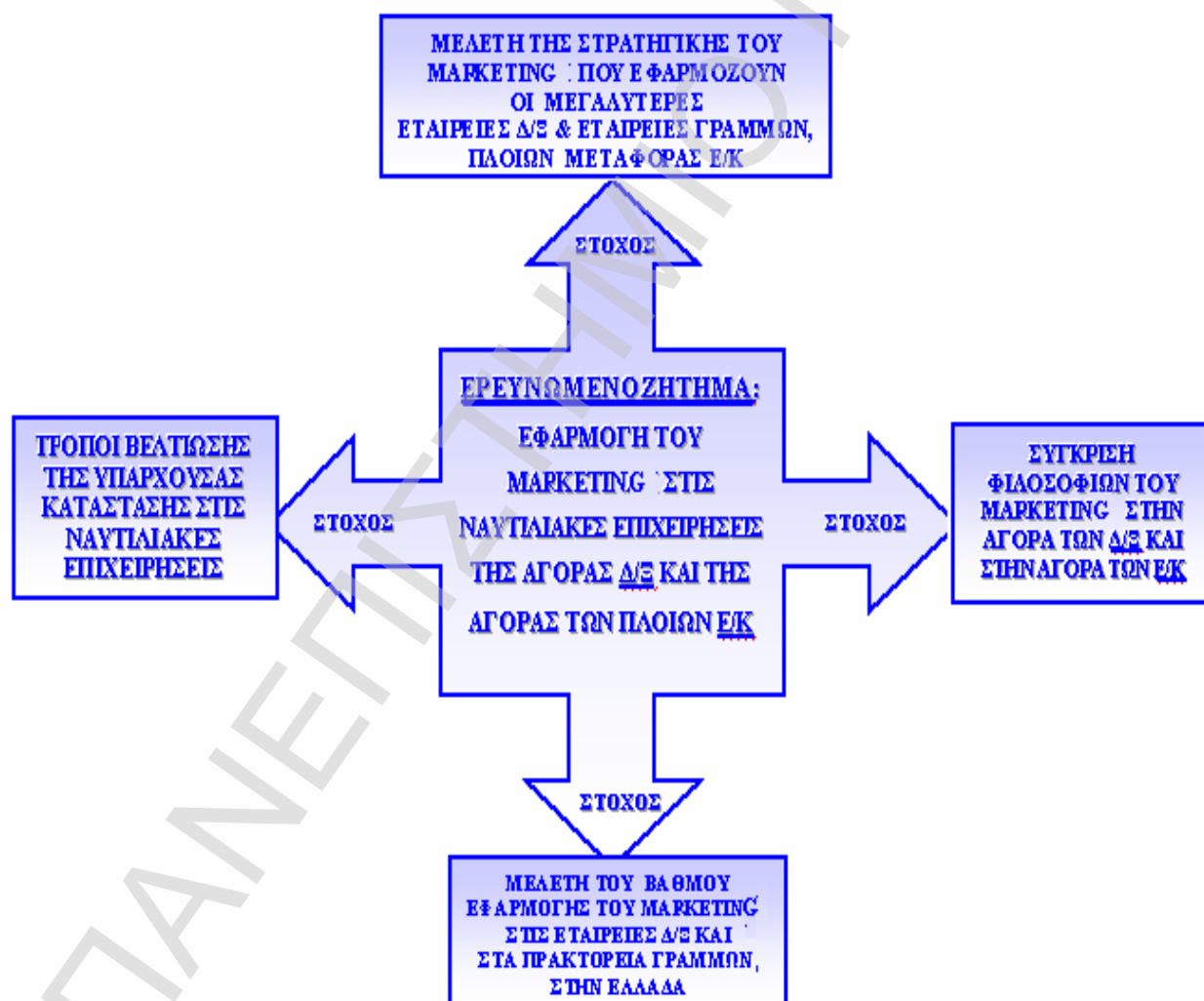
<sup>1</sup> DEVLIN, SUSAN J., DONG H., BROWN, MARBUE: "Selecting a Scale for Measuring Quality" (Marketing Research, Fall 2003, Vol. 15, Issue 3, σελ. 13-20), SCHMALENSEE D.: "The Perfect Scale" (Marketing Research, Fall 2003, Vol. 15, Issue 3, σελ. 23-27).

## 4.2 Ο ΟΡΙΣΜΟΣ ΤΟΥ ΕΡΕΥΝΩΜΕΝΟΥ ΖΗΤΗΜΑΤΟΣ

Σύμφωνα με την Mason J. [1996], ο ορισμός του ερευνώμενου θέματος αποτελεί το πιο κρίσιμο στάδιο στη διαδικασία της έρευνας<sup>2</sup>. Ο ορισμός του θέματος ουσιαστικά αποσκοπεί στο να καθορίσει τις πληροφορίες που πρέπει να συλλεχθούν, ώστε να διεξαχθούν συμπεράσματα χρήσιμα για τα στελέχη μίας ναυτιλιακής επιχείρησης. Αν το θέμα δεν προσδιοριστεί με ακρίβεια, τότε είναι πολύ πιθανό οι πληροφορίες που θα συγκεντρωθούν να μην έχουν καμία απολύτως αξία.

Το διάγραμμα 4.1 παρουσιάζει το ερευνώμενο ζήτημα και τους στόχους της έρευνας.

**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 4.1: ΤΟ ΕΡΕΥΝΩΜΕΝΟ ΖΗΤΗΜΑ & ΟΙ ΣΤΟΧΟΙ ΤΗΣ ΔΙΑΤΡΙΒΗΣ**



Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, 2004.

<sup>2</sup> MASON J.: “Qualitative Researching” (Sage Publications 1996).

Σύμφωνα με τους Churchill και Gilbert [1992], είναι αναγκαία σε αυτό το στάδιο η *συνεργασία του υπεύθυνου στελέχους μίας επιχείρησης και του ερευνητή, ώστε να βοηθηθεί ο τελευταίος στο να μεταφράσει το διοικητικό ζήτημα σε ερευνητικό ζήτημα*<sup>3</sup>. Το διοικητικό ζήτημα είναι η κατάσταση που αντιμετωπίζει το διοικητικό στέλεχος και για την οποία η έρευνα που θα διεξαχθεί θα δώσει απαντήσεις. Το διοικητικό ζήτημα δηλαδή αφορά στο τι πρέπει να γίνει. Το ερευνητικό ζήτημα αναφέρεται στον καθορισμό και στην συλλογή των πληροφοριών που απαιτούνται προς λήψη ορθών ενεργειών. Σύμφωνα με τον Moreby D. [2004], η συνεργασία ερευνητή – στελέχους θα συντελέσει, ώστε ο ερευνητής να κατανοήσει καλύτερα το περιβάλλον μέσα στο οποίο λειτουργεί η ναυτιλιακή επιχείρηση και να προσφέρει χρήσιμη πληροφόρηση στον επαγγελματία<sup>4</sup>. Ο Birks D. [1997] υποστηρίζει ότι η συνέντευξη θεωρείται η καταλληλότερη τεχνική για τη συλλογή πληροφοριών, όταν γίνεται με επαγγελματίες για τη φύση της δουλειάς τους<sup>5</sup>. Το κυριότερο πλεονέκτημα της συνέντευξης είναι η δυνατότητα που παρέχει ν' αποκαλύπτονται ουσιαστικές διαφοροποιήσεις μεταξύ των αγορών, οι οποίες είναι πολύ δύσκολο να διαπιστωθούν διαφορετικά.

Βασισόμενη στα παραπάνω και προκειμένου να εξασφαλίσω ότι θα ερευνήσω ένα θέμα που αποτελεί ένα πραγματικά ενδιαφέρον διοικητικό ζήτημα για τις ναυτιλιακές επιχειρήσεις, πραγματοποίησα δύο συνεντεύξεις με διοικητικά στελέχη ναυτιλιακών εταιρειών, όπου συζητήσαμε το θέμα του ναυτιλιακού marketing και καταλήξαμε στο είδος της πληροφόρησης που πρέπει να συλλεχθεί. Οι εταιρείες που επιλέχτηκαν ήταν μεγάλες και οργανωμένες ναυτιλιακές επιχειρήσεις γιατί κρίθηκε χρήσιμη η γνώμη έμπειρων και υπεύθυνων στελεχών που απασχολούνται σε εταιρείες, οι οποίες αποτελούν πρότυπα οργάνωσης στην ναυτιλιακή αγορά.

Η πρώτη συνάντηση ήταν με ένα στέλεχος μίας μεγάλης εταιρείας δεξαμενοπλοίων και πλοίων μεταφοράς χύδην ξηρού φορτίου (Springfield Shipping Co. Panama S.A. του ομίλου Ωνάση), τον κύριο Δ. Παναγιωτίδη, με τον οποίο συζητήσαμε το θέμα της εφαρμογής του marketing στην ελεύθερη φορτηγό ναυτιλία<sup>6</sup>. Η δεύτερη συνάντηση ήταν με ένα στέλεχος μίας μεγάλης ανεξάρτητης εταιρείας πλοίων μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων (Costamare Shipping Co. S.A.), τον κύριο Ι. Φιλίππατο, με τον

<sup>3</sup> CHURCHILL, GILBERT A.: “Basic Marketing Research” (The Dryden Press, 1992).

<sup>4</sup> MOREBY D.: “Young Maritime Researchers – a Note of Respect” (Maritime Policy and Management, April – June 2004, Vol. 31, No. 2, σελ. 89-91).

<sup>5</sup> BIRKS D.: “Market Research” (Marketing Book 1997, Butterworth Heinemann, σελ. 256-260).

<sup>6</sup> Συνέντευξη με τον Δ. Παναγιωτίδη, Operator της Springfield Shipping Co. Panama S.A. (Δεκέμβριος 2002).

οποίο συζητήσαμε το θέμα του marketing στην αγορά γραμμών<sup>7</sup>. Αποτέλεσμα των παραπάνω συνεντεύξεων ήταν να οριστεί το ερευνώμενο ζήτημα με κάθε λεπτομέρεια, να καθορισθούν οι στόχοι της έρευνας, να εκτιμηθούν οι ευκαιρίες της έρευνας και να προκύψουν οι πληροφορίες που πρέπει να συλλεχθούν.

**Στην συνέντευξη που είχα με τον υπεύθυνο του τμήματος operation της Springfield Shipping Co. Panama S.A.**, κατέληξα στο συμπέρασμα ότι στην αγορά δεξαμενοπλοίων, το marketing κρίνεται περισσότερο αναγκαίο, λόγω της ολιγοψωνιακής μορφής της αγοράς, σε σύγκριση με την αγορά χύδην ξηρού φορτίου, όπου τόσο ο αριθμός των πλοιοκτητών όσο και των ναυλωτών είναι πολύ μεγάλος.

Η αγορά των δεξαμενοπλοίων χαρακτηρίζεται από τον κυρίαρχο ρόλο που κατέχει ένας μικρός αριθμός μεγάλων ναυλωτών, οι μεγάλες εταιρείες πετρελαίου. Αξιοσημείωτο είναι το γεγονός ότι οι τερματικοί σταθμοί πετρελαίου ελέγχονται από τις εταιρείες πετρελαίου (κρατικές και μη), με αποτέλεσμα η αγορά να είναι ελεγχόμενη από αυτές. Κάτω από αυτές τις συνθήκες, η εφαρμογή του marketing κρίνεται ιδιαίτερα σημαντική στο βαθμό που αυτό επιδρά θετικά σε θέματα, όπως είναι η *εικόνα και η φήμη της επιχείρησης στην αγορά*. Μία προσεκτική προσέγγιση στο σχεδιασμό της στρατηγικής του marketing προσανατολίζει σωστά τη ναυτιλιακή επιχείρηση προς τον πελάτη της και συντελεί στη *δημιουργία και διατήρηση της ανταγωνιστικής της θέσης* στην αγορά. Ιδιαίτερα αναγκαία κρίνεται η δράση του marketing κατά τη διάρκεια των ναυτιλιακών κρίσεων, όπου υπάρχει πλεονάζουσα χωρητικότητα με αποτέλεσμα οι ναυλωτές να βρίσκονται σε ισχυρότερη θέση από τους πλοιοκτήτες, έχοντας τη δυνατότητα να διαλέξουν την πλοιοκτήτρια εταιρεία που θα χρησιμοποιήσουν για τη μεταφορά του φορτίου τους. Τα δεξαμενόπλοια επίσης, εξαιτίας της επικινδυνότητας του φορτίου που μεταφέρουν, υποχρεούνται να συμμορφώνονται σε αυστηρούς κανόνες ασφαλείας. Η *ασφάλεια της μεταφορικής υπηρεσίας* αποτελεί έναν άλλο βασικό στόχο του marketing<sup>8</sup>.

Με τον τρόπο αυτό, η παραπάνω συζήτηση με βοήθησε να επιλέξω την αγορά των δεξαμενοπλοίων για να ερευνήσω την εφαρμογή του marketing. Αποφάσισα να πραγματοποιήσω μία ποιοτική (empirical) έρευνα όσον αφορά τις δέκα μεγαλύτερες πλοιοκτήτριες εταιρείες δεξαμενοπλοίων στον κόσμο και να διεξάγω μία πιλοτική (exploratory / focus group) και ποσοτική (descriptive) έρευνα όσον αφορά την εφαρμογή του marketing στις εταιρείες δεξαμενοπλοίων που λειτουργούν στην Ελλάδα.

<sup>7</sup> Συνέντευξη με τον Ι. Φιλλιπάτο, Operator της Costamare Shipping Co. S.A. (Δεκέμβριος 2002).

<sup>8</sup> KOTLER P.: "Marketing Management. Ανάλυση, Σχεδιασμός, Υλοποίηση & Έλεγχος" (1994, σελ. 73).

Στη συνέχεια πραγματοποιήθηκε **συνάντηση με τον υπεύθυνο του operation της Costamare Shipping Co. S.A.** Η συζήτηση με οδήγησε στο συμπέρασμα ότι κρίνεται ιδιαίτερα σημαντική η εφαρμογή του marketing και στην αγορά γραμμών. Από την αγορά γραμμών επέλεξα την αγορά των πλοίων μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων, επειδή αποτελεί και το μεγαλύτερο τμήμα της.

Το στέλεχος της Costamare υποστήριξε ότι στην αγορά των πλοίων μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων κρίνεται αναγκαία η δημιουργία μίας καλής εικόνας της διαχειρίστριας εταιρείας γραμμών, προκειμένου κάτω από τις *συνθήκες της παγκοσμιοποίησης* να εδραιωθεί η θέση της μέσα στον ανταγωνισμό και να ανταγωνιστεί τα άλλα μέσα μεταφοράς (θαλάσσια και μη), προσφέροντας υψηλής ποιότητας μεταφορικές υπηρεσίες. Το marketing αποτελεί το εργαλείο ικανοποίησης των αναγκών του πελάτη - φορτωτή και το κύριο μέσο *διασφάλισης της ποιότητας της μεταφορικής υπηρεσίας και εξασφάλισης της καλής εικόνας της επιχείρησης στην αγορά.*

Όσον αφορά τα πρακτορεία γραμμών παίρνουν εντολές και κατευθυντήριες γραμμές σχεδιασμού marketing από τους μεγάλους διαχειριστές γραμμών που αντιπροσωπεύουν στα διάφορα λιμάνια του κόσμου.

Το στέλεχος της Costamare προσέγγισε επίσης το θέμα από την πλευρά του ανεξάρτητου πλοιοκτήτη (non operating owner) και ισχυρίστηκε ότι το marketing είναι περισσότερο αναγκαίο στις ναυτιλιακές επιχειρήσεις, που διαχειρίζονται γραμμές, απ' ότι είναι στους ανεξάρτητους πλοιοκτήτες, που δεν διαθέτουν δικό τους δίκτυο γραμμών, αλλά διαθέτουν τα πλοία τους προς χρονοναύλωση στους μεγάλους διαχειριστές (operators) της αγοράς. Οι ανεξάρτητοι πλοιοκτήτες δεν έχουν άμεση πρόσβαση στο μεταφερόμενο φορτίο, δεν επικοινωνούν με τον φορτωτή και δεν αναλαμβάνουν την ικανοποίηση των αναγκών και επιθυμιών του. Οι ανεξάρτητοι πλοιοκτήτες χρονοναυλώνουν το πλοίο τους με όρους ελεύθερης αγοράς στους διαχειριστές και οι τελευταίοι αναλαμβάνουν την εμπορική απασχόληση των πλοίων στην αγορά γραμμών προς ικανοποίηση των μεταφορικών αναγκών των φορτωτών. Οι ανεξάρτητοι πλοιοκτήτες υποχρεούνται να εξασφαλίσουν ότι το πλοίο είναι αξιόπλοο και σύμφωνο με τις απαιτήσεις των διαχειριστών. Για τον διαχειριστή γραμμών ο πελάτης είναι ο φορτωτής, ενώ για τον ανεξάρτητο πλοιοκτήτη πελάτης είναι ο διαχειριστής γραμμών. Σε αυτή την περίπτωση το marketing λειτουργεί ως εργαλείο ικανοποίησης των απαιτήσεων του διαχειριστή γραμμών και ως το μέσο της διατήρησης καλών πελατειακών σχέσεων. Κατά συνέπεια, το marketing που



εφαρμόζουν οι ανεξάρτητοι πλοιοκτήτες δεν αποτελεί αντιπροσωπευτικό παράδειγμα του marketing που εφαρμόζει η αγορά γραμμών.

Με τον τρόπο αυτό, μετά την πολύτιμη συζήτηση που είχα με τον υπεύθυνο του τμήματος operation της Costamare, αποφάσισα να μελετήσω την εφαρμογή του marketing στους διαχειριστές γραμμών και στα πρακτορεία τους, και όχι στους ανεξάρτητους πλοιοκτήτες. Πιο συγκεκριμένα, αποφάσισα να πραγματοποιήσω μία ποιοτική (empirical) έρευνα όσον αφορά τις δέκα μεγαλύτερες διαχειρίστριες εταιρείες γραμμών πλοίων μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων στον κόσμο και να διεξάγω μία πιλοτική (exploratory / focus group) και ποσοτική (descriptive) έρευνα σε ότι αφορά στην εφαρμογή του marketing στα πρακτορεία των διαχειριστών γραμμών, καθώς και στους διαχειριστές γραμμών που έχουν την έδρα τους στην Ελλάδα.

Για τις ανάγκες και επιθυμίες των ναυλωτών - φορτωτών στις παραπάνω αγορές έχουν πραγματοποιηθεί αξιολογες έρευνες. Κατά συνέπεια, στόχος μου είναι να ερευνήσω εάν εφαρμόζονται και σε ποιο βαθμό τα στάδια του marketing στις ναυτιλιακές επιχειρήσεις, παγκοσμίως και στην Ελλάδα, προκειμένου να ικανοποιούνται οι ανάγκες των πελατών τους και να επιτυγχάνεται η μεγιστοποίηση του κέρδους τους. Επαναλαμβάνω ότι, όσο περισσότερο η ναυτιλιακή επιχείρηση προσπαθεί ν' ανακαλύψει τί επιθυμούν οι πελάτες της, να προσαρμόζει την πολιτική ναύλωσης στις απαιτήσεις τους και να προσφέρει τις κατάλληλες θαλάσσιες μεταφορικές υπηρεσίες, τόσο μεγαλύτερες πιθανότητες έχει να πετύχει την καταλληλότερη, μακροβιότερη και αποδοτικότερη εμπορική απασχόληση των πλοίων της.

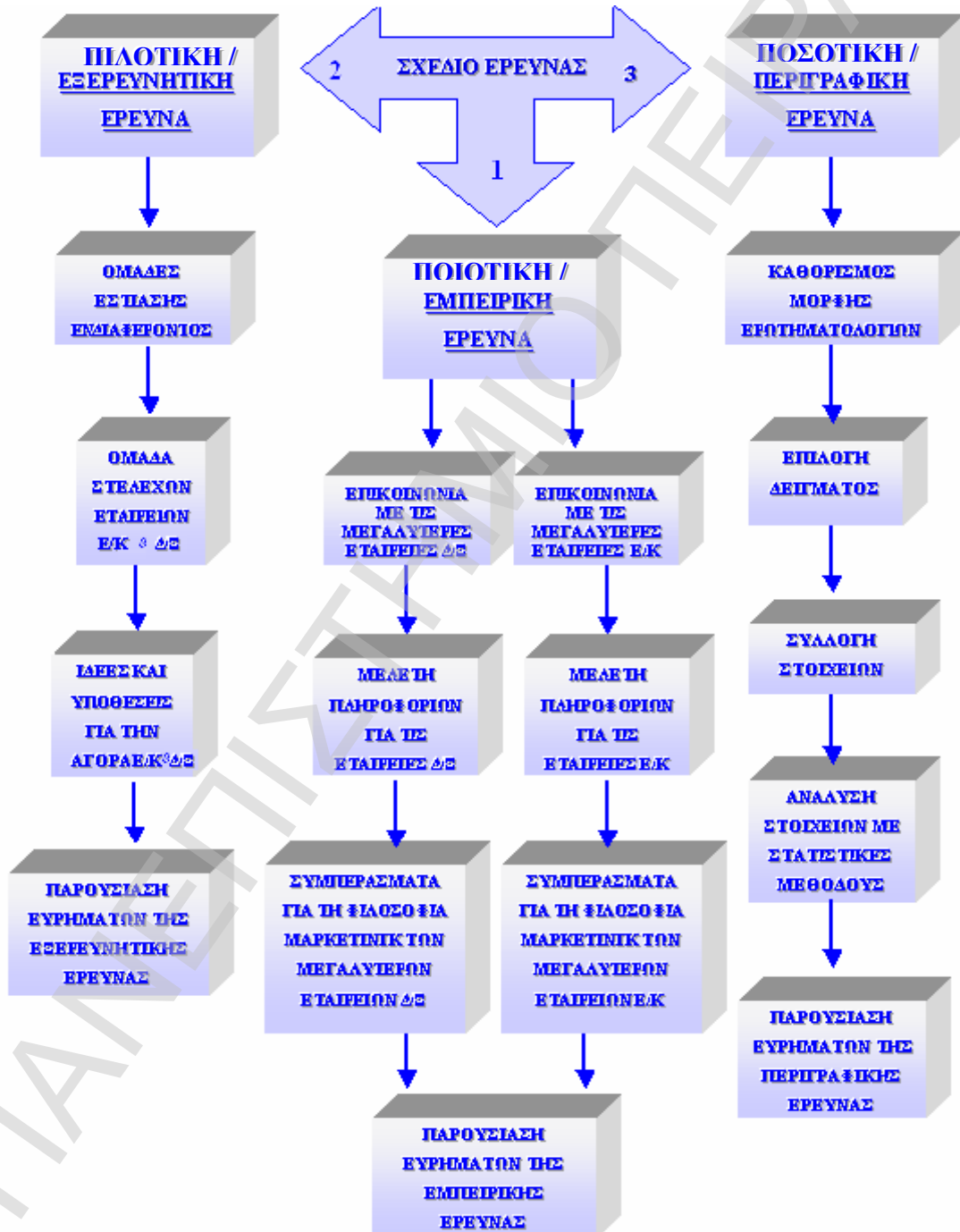
Επιπλέον, το marketing είναι μια διαδικασία που απαιτεί μια συγκεκριμένη φιλοσοφία διοίκησης. Οι δραστηριότητες μίας ναυτιλιακής επιχείρησης πρέπει να υλοποιούνται στο πλαίσιο μιας καλομελετημένης φιλοσοφίας αποτελεσματικού, αποδοτικού και υπεύθυνου marketing. Στόχος μου στην παρούσα διατριβή είναι και η διεξοδική μελέτη της διαφορετικής φιλοσοφίας του marketing που έχουν οι ναυτιλιακές επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στην αγορά δεξαμενοπλοίων και αυτής που έχουν οι ναυτιλιακές επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στην αγορά γραμμών πλοίων μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων.

Επομένως, στην παρούσα διατριβή **πραγματοποιώ μία συγκριτική ανάλυση της στρατηγικής marketing που εφαρμόζουν και της φιλοσοφίας marketing που υιοθετούν οι εταιρείες δεξαμενοπλοίων και οι εταιρείες γραμμών πλοίων μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων, παγκοσμίως και στην Ελλάδα.**

### 4.3 Η ΕΠΙΛΟΓΗ ΤΟΥ ΣΧΕΔΙΟΥ ΕΡΕΥΝΑΣ

Το σχέδιο αποτελεί το πλαίσιο εργασίας το οποίο χρησιμοποιήσα για τη συλλογή και ανάλυση των στοιχείων της έρευνας. Το διάγραμμα 4.2 παρουσιάζει το σχέδιο έρευνας:

ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 4.2: ΤΟ ΣΧΕΔΙΟ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ



Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, 2004.

Ο απώτερος σκοπός του καθορισμού ενός σχεδίου είναι να εξασφαλίσει ότι η έρευνα θ' ανταποκρίνεται στη φύση του προβλήματος και ότι θα χρησιμοποιηθούν μεθοδολογίες και τεχνικές που θα οδηγήσουν σε αξιόπιστα συμπεράσματα. Υπάρχουν διάφορα σχέδια έρευνας που μπορεί να χρησιμοποιήσει ένας ερευνητής<sup>9</sup>. Σύμφωνα με τον Denscombe M. [2000], οι έρευνες μπορούν να διακριθούν, *ανάλογα με τον αντικειμενικό στόχο τους*, σε τέσσερις βασικές κατηγορίες<sup>10</sup>. Οι κατηγορίες αυτές αφορούν τις αιτιολογικές, στις περιγραφικές, στις εμπειρικές και στις εξερευνητικές έρευνες αγοράς.

Οι Bickman L., Rog D. και Hedrick T. [1998] αναφέρουν ότι η **αιτιολογική (causal) έρευνα** επιδιώκει να καθορίσει το είδος της σχέσης που υπάρχει μεταξύ δύο μεταβλητών και βασίζεται στα πειράματα (εντός και εκτός εργαστηρίου) γιατί αυτά θεωρούνται τα πιο κατάλληλα για να αποδειχθεί η σχέση μεταξύ αιτίου και αιτιατού<sup>11</sup>.

Σύμφωνα με τους Seltiz C., Wrightsman L., και Cook S. [1986], η **εξερευνητική (exploratory) έρευνα** είναι απαραίτητη στα αρχικά στάδια, όταν υπάρχουν ελάχιστες πληροφορίες για το εξεταζόμενο ζήτημα και υπάρχει η ανάγκη ξεκαθαρίσματος εννοιών<sup>12</sup>. Οι τεχνικές αυτής της έρευνας βασίζονται στις ομάδες εστίασης ενδιαφέροντος, στη συνέντευξη και στις συγκεκαλυμμένες μεθόδους, δηλαδή στο συσχετισμό λέξεων και στη συμπλήρωση φράσεων, εικόνων, ιστοριών κ.λπ. Οι Seltiz C., Wrightsman L., και Cook S. [1986] προτείνουν τις ομάδες εστίασης ενδιαφέροντος ως την καταλληλότερη μέθοδο για εξερευνητική έρευνα στις οικονομικές επιστήμες. Η σε βάθος *συνέντευξη (interview)* θεωρείται μία πολύ καλή τεχνική για τη συλλογή πληροφοριών όταν γίνεται με επαγγελματίες για τη φύση της δουλειάς τους. Ωστόσο, το κυριότερο μειονέκτημά της είναι ότι απαιτεί περισσότερο χρόνο για την συγκέντρωση των πληροφοριών απ' ότι απαιτούν οι ομάδες εστίασης ενδιαφέροντος. Επιπλέον, η τεχνική των *ομάδων εστίασης ενδιαφέροντος (focus groups)* είναι χρήσιμη για την διεξαγωγή συμπερασμάτων και τη δημιουργία υποθέσεων που μπορούν να προκύψουν μόνο μέσα από μία ανταλλαγή απόψεων μεταξύ στελεχών, και όχι μέσα από την συνέντευξη. Τέλος, *οι συγκεκαλυμμένες τεχνικές* έχουν τις ρίζες τους στην κλινική ψυχολογία και προτείνονται περισσότερο για έρευνες στις ανθρωπιστικές επιστήμες.

<sup>9</sup> CHURCHILL, GILBERT A.: "Basic Marketing Research" (The Dryden Press, 1992).

<sup>10</sup> DENSCOMBE M.: "The Good Research Guide" (Open University Press, Buckingham 2000).

<sup>11</sup> BICKMAN L., ROG D., HEDRICK T.: "Applied Research Design" (Bickman L., Rog D.: Handbook of Applied Social Research Methods, Sage Publications 1998, σελ. 15-16).

<sup>12</sup> SELTIZ C., WRIGHTSMAN L., COOK S.: "Research Methods in Social Relations" (Holt, Rinehart & Winston Editions, New York 1986).

Η **περιγραφική (descriptive) έρευνα** ορίζεται από τον Flick U. [1998] ως η έρευνα που αποσκοπεί στην ακριβή περιγραφή των μεταβλητών εκείνων που αποτελούν μέρος του εξεταζόμενου προβλήματος, στον υπολογισμό του ποσοστού του πληθυσμού που θα συμπεριφέρεται με συγκεκριμένο τρόπο και στη σκιαγράφηση του προφίλ κάποιων τμημάτων της αγοράς<sup>13</sup>. Η περιγραφική έρευνα βασίζεται στην συμπλήρωση ερωτηματολογίων. Οι κυριότερες τεχνικές συμπλήρωσης τους είναι η ταχυδρομική ή ηλεκτρονική αποστολή τους, η προσωπική συνέντευξη και η τηλεφωνική συνέντευξη. Κάθε μέθοδος έχει τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματά της.

Σύμφωνα με τους Green G. και Blankenship A. [1984], η **ταχυδρομική (mail) ή ηλεκτρονική (e-mail) αποστολή** συνεπάγεται ανωνυμία, επιτρέπει απόλυτο έλεγχο πάνω στην έκφραση των ερωτήσεων, δεν πιέζει χρονικά τους ερωτώμενους για να απαντήσουν και ελαχιστοποιεί την μεροληπτικότητα από την φυσική παρουσία. Οι περιορισμοί που θέτει σχετίζονται με την μεροληπτικότητα που προκύπτει από αρνήσεις απαντήσεων. Τα μειονεκτήματα της μεθόδου είναι ότι παρουσιάζει το χαμηλότερο ποσοστό επιστροφής των ερωτηματολογίων και ότι χαρακτηρίζεται από την έλλειψη δυνατότητας επεξήγησης των ασαφών ερωτήσεων. Υποστηρίζουν ότι η **προσωπική συνέντευξη** έχει το μεγαλύτερο ποσοστό ανταπόκρισης, επιτρέπει τη χρήση οποιασδήποτε μορφής ερώτηση και τη διευκρίνιση ασαφών ερωτήσεων, ενώ προσφέρει τη δυνατότητα προσαρμογής των ερωτήσεων και χρήσης οπτικοακουστικών μέσων. Τα μειονεκτήματα της μεθόδου είναι ότι διαρκεί περισσότερο και οι απαντήσεις επηρεάζονται από την παρουσία του ερευνητή. Αν και η **τηλεφωνική συνέντευξη** ελαχιστοποιεί το χρόνο διεξαγωγής της έρευνας, συνιστάται όταν οι ερωτήσεις περιορίζονται σε τεκμηριωμένες απαντήσεις, που μπορούν να καλυφθούν σε λίγο χρονικό διάστημα. Η μέθοδος αυτή προσφέρει τη δυνατότητα προσαρμογής των ερωτήσεων, αλλά είναι αδύνατη η χρήση εικόνων. Επιπλέον, οι απαντήσεις επηρεάζονται από την παρουσία του ερευνητή<sup>14</sup>.

Όσον αφορά την **εμπειρική (empirical) έρευνα** ο Denscombe M. [2000] την ορίζει ως την έρευνα που προσφέρει χρήσιμη πληροφόρηση, η οποία προέρχεται από την **εμπειρία**, αντλείται από την **παρατήρηση** και βασίζεται σε δεδομένα και γεγονότα<sup>15</sup>. Διακρίνει επίσης τις έρευνες σε δύο κατηγορίες *ανάλογα με το χειρισμό των δεδομένων που προσφέρουν*. Οι δύο κατηγορίες περιλαμβάνουν **την ποσοτική και την ποιοτική έρευνα**. Οι διαφορές που υπάρχουν μεταξύ των δύο κατηγοριών είναι οι εξής:

<sup>13</sup> FLICK U.: “An Introduction to Qualitative Research” (Sage Publications, London 1998, σελ. 141-142).

<sup>14</sup> GREEN G., BLANKENSHIP A.: “Marketing Research – Do it Yourself” (McGraw Hill, 1984, σελ. 171-187).

<sup>15</sup> DENSCOMBE M.: “The Good Research Guide” (Open University Press, Buckingham 2000, σελ. 173-176).

- § Η ποιοτική έρευνα σχετίζεται με περιγραφικές έννοιες, ενώ η ποσοτική έρευνα σχετίζεται με στατιστικά στοιχεία.
- § Η ποιοτική έρευνα περιλαμβάνει περιγραφικές διαδικασίες, ενώ η ποσοτική έρευνα περιλαμβάνει στατιστικές αναλύσεις.
- § Η ποιοτική έρευνα συνήθως, αφορά μικρής κλίμακας έρευνες, ενώ η ποσοτική έρευνα αφορά κυρίως μεγάλης κλίμακας έρευνες.
- § Η ποιοτική έρευνα συνδέεται με την ανάμιξη του ερευνητή, ενώ στην ποσοτική έρευνα ο ερευνητής αποσπάται με αποτέλεσμα να είναι περισσότερο αμερόληπτος.
- § Η ποιοτική έρευνα βασίζεται σε ένα γενικό πλάνο ενεργειών, το οποίο εξελίσσεται κατά τη διάρκεια της έρευνας, ενώ η ποσοτική έρευνα βασίζεται σε ένα εξειδικευμένο σχέδιο, το οποίο είναι προκαθορισμένο από την αρχή.
- § Η ποιοτική έρευνα βασίζεται κυρίως στις ομάδες εστίασης ενδιαφέροντος, στη συνέντευξη και στις συγκεκαλυμμένες μεθόδους, ενώ η ποσοτική έρευνα βασίζεται στη συμπλήρωση ερωτηματολογίων.

Οι Nummela N. Και Peltomaki L. [2004] υπογραμμίζουν ότι *δεν πρέπει μία έρευνα να αντιμετωπίζεται με στεγανά, αλλά είναι προτιμότερο, να περιλαμβάνονται σε αυτή τεχνικές και της ποιοτικής και της ποσοτικής έρευνας*<sup>16</sup>. Δεν είναι απαραίτητο να χρησιμοποιούνται τα δύο είδη έρευνας ξεχωριστά το ένα από το άλλο. Αντίθετα, μπορεί να αποτελέσουν διαδοχικά στάδια σε μία συνεχή διαδικασία. Συνηθίζεται όμως στην πράξη, να αποκλείεται ένα από τα δύο είδη στη διεξαγωγή μίας έρευνας.

Για τις ανάγκες της διατριβής επελέγη να χρησιμοποιήσω ένα σχέδιο έρευνας το οποίο περιλαμβάνει πιλοτική-εξερευνητική (exploratory), περιγραφική (descriptive) και εμπειρική (empirical) έρευνα. Με αυτό τον τρόπο η έρευνα προσφέρει ποσοτικά και ποιοτικά δεδομένα, χρήσιμα για το ναυτιλιακό marketing. Η εμπειρική έρευνα βασίστηκε στο έντυπο και διαφημιστικό υλικό των μεγαλύτερων εταιρειών δεξαμενοπλοίων και πλοίων εμπορευματοκιβωτίων στον κόσμο. Η πιλοτική-εξερευνητική έρευνα βασίστηκε στην ομάδα εστίασης ενδιαφέροντος. Η περιγραφική έρευνα βασίστηκε στην συμπλήρωση ερωτηματολογίων. Βασιζόμενη στους κανόνες κατασκευής ενός πίνακα μεθοδολογίας έρευνας της Mason J. [2003], σχεδίασα τον πίνακα 4.1, ο οποίος παρουσιάζει το χρονοδιάγραμμα και τη μεθοδολογία της έρευνας<sup>17</sup>.

<sup>16</sup> NUMMELA N., PELTOMAKI L.: “Mixing Methods in International Business Research” (PIEKKARI R., WELCH C.: “Handbook of Qualitative Research Methods for International Business” Edward Elgar Publishing Ltd., 2004, σελ. 165).

<sup>17</sup> MASON J.: “Η Διεξαγωγή της Ποιοτικής Έρευνας” (Ελληνικά Γράμματα, 2003, σελ. 54-79).

**ΠΙΝΑΚΑΣ 4.1: ΤΟ ΧΡΟΝΟΔΙΑΓΡΑΜΜΑ ΚΑΙ Η ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ**

ΕΙΔΟΣ ΕΡΕΥΝΑΣ	ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΑ ΕΡΩΤΗΜΑΤΑ	ΜΕΘΟΔΟΙ	ΑΙΤΙΟΛΟΓΗΣΗ	ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ
<b>ΟΡΙΣΜΟΣ ΕΡΕΥΝΩΜΕΝΟΥ ΘΕΜΑΤΟΣ</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ποιο είναι το ερευνώμενο θέμα;</li> <li>2. Ποιοι είναι οι στόχοι της έρευνας;</li> <li>3. Ποιες πληροφορίες πρέπει να συλλεχθούν, ώστε να διεξαχθούν χρήσιμα συμπεράσματα για τα στελέχη μίας ναυτιλιακής επιχείρησης;</li> </ol>	<p>Συνεντεύξεις με διοικητικά στελέχη ναυτιλιακών εταιρειών, όπου συζητήσαμε το θέμα του ναυτιλιακού marketing και καταλήξαμε στο είδος της πληροφόρησης που πρέπει να συλλεχθεί.</p>	<p>Η συνεργασία με τα στελέχη συντέλεσε στην κατανόηση του περιβάλλοντος μέσα στο οποίο λειτουργεί η επιχείρηση και στη μετάφραση του διοικητικού ζητήματος σε ερευνητικό ζήτημα.</p>	<p>§ 3 Δεκεμβρίου 2002: Συνέντευξη με διοικητικό στέλεχος της Springfield.</p> <p>§ 5 Δεκεμβρίου 2002: Συνέντευξη με διοικητικό στέλεχος της Costamare.</p>
<b>ΠΟΙΟΤΙΚΗ - ΕΜΠΕΙΡΙΚΗ ΕΡΕΥΝΑ</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Πως αντιλαμβάνονται τις ανάγκες των πελατών τους οι μεγαλύτερες εταιρείες Δ/Ξ και οι μεγαλύτερες εταιρείες γραμμών στον κόσμο;</li> <li>2. Ποια στρατηγική marketing εφαρμόζουν οι μεγαλύτερες εταιρείες Δ/Ξ και εταιρείες γραμμών στον κόσμο;</li> <li>3. Ποια φιλοσοφία marketing υιοθετούν οι μεγαλύτερες εταιρείες Δ/Ξ και εταιρείες γραμμών στον κόσμο;</li> </ol>	<p>Η εμπειρική έρευνα βασίστηκε στο διαφημιστικό υλικό των εταιρειών (web site advertising material), σε πρακτικά συνεδριάσεων (meetings' minutes), σε δελτία τύπου (press releases), σε παρουσιάσεις του εταιρικού τους προφίλ (video), και στις ετήσιες εκθέσεις τους (annual reports).</p>	<p>Οι πληροφορίες της εμπειρικής έρευνας αποτέλεσαν ένα μέτρο σύγκρισης με το οποίο ερμηνεύτηκαν καλύτερα οι πληροφορίες της ποσοτικής έρευνας που αφορούν τις ναυτιλιακές εταιρείες Δ/Ξ και τις εταιρείες γραμμών πλοίων Ε/Κ που δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα.</p>	<p>§ 14-17 Οκτωβρίου 2003: Επικοινωνία με τις εταιρείες.</p> <p>§ 20-31 Οκτωβρίου 2003: Συγκέντρωση του υλικού.</p> <p>§ 01-30 Νοεμβρίου 2003: Αξιολόγηση του υλικού.</p> <p>§ 01-12 Δεκεμβρίου 2003: Δημιουργία μίας αναφοράς, στην οποία περιγράφω τα αποτελέσματα της μελέτης.</p>

Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, 2004.



ΕΙΔΟΣ ΕΡΕΥΝΑΣ	ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΑ ΕΡΩΤΗΜΑΤΑ	ΜΕΘΟΔΟΙ	ΑΙΤΙΟΛΟΓΗΣΗ	ΗΜΕΡΟΜΗΝΙΑ
<b>ΠΙΛΟΤΙΚΗ ΕΡΕΥΝΑ – ΟΜΑΔΑ ΕΣΤΙΑΣΗΣ ΕΝΔΙΑΦΕΡΟΝΤΟΣ</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ποιες είναι οι πληροφορίες που χρειάζονται στο στάδιο πριν το σχεδιασμό των ερωτηματολογίων;</li> <li>2. Ποιες ενδείξεις έχουμε για τον τρόπο που αντιμετωπίζουν το θέμα του marketing οι ναυτιλιακές επιχειρήσεις στην Ελλάδα;</li> </ol>	Μία ομάδα οργανώθηκε, στον εργασιακό μου χώρο (Hellenic Management Centre). Ο χώρος ήταν ειδικά διαμορφωμένος με την ύπαρξη “μονόδρομου καθρέπτη”, για να είναι δυνατός ο συντονισμός της συζήτησης και η παρακολούθηση των οπτικοακουστικών μέσων από εμένα.	Η πιλοτική ήταν χρήσιμη στο στάδιο πριν την ποσοτική έρευνα για τη συγκέντρωση των στοιχείων, που με διαφώτισαν να γίνω περισσότερο γνώστης του ζητήματος που λέγεται marketing στην ελληνική ναυτιλιακή επιχείρηση.	<p>§ 24 Μαΐου 2004: Οργάνωση της ομάδας εστίασης ενδιαφέροντος.</p> <p>§ 25 Μαΐου 2004: Καταγραφή των συμπερασμάτων της Ομάδας εργασίας.</p>
<b>ΠΟΣΟΤΙΚΗ - ΠΕΡΙΓΡΑΦΙΚΗ ΕΡΕΥΝΑ</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Πως αντιλαμβάνονται τις ανάγκες των πελατών τους οι εταιρείες Δ/Ξ και οι εταιρείες γραμμών πλοίων Ε/Κ στην Ελλάδα;</li> <li>2. Ποια στρατηγική marketing εφαρμόζουν οι εταιρείες Δ/Ξ και οι εταιρείες γραμμών πλοίων Ε/Κ στην Ελλάδα;</li> <li>3. Ποια φιλοσοφία marketing υιοθετούν οι εταιρείες Δ/Ξ και οι εταιρείες γραμμών πλοίων Ε/Κ στην Ελλάδα;</li> </ol>	Η περιγραφική έρευνα βασίστηκε στην συμπλήρωση των ερωτηματολογίων, η οποία συνεπάγεται ανωνυμία, επιτρέπει απόλυτο έλεγχο πάνω στην έκφραση των ερωτήσεων, δεν πιέζει χρονικά τους ερωτώμενους για να απαντήσουν και ελαχιστοποιεί την μεροληπτικότητα από την φυσική παρουσία.	Η ποσοτική έρευνα είναι κατάλληλη στη σκιαγράφηση του προφίλ των επιλεγμένων τμημάτων της αγοράς (εταιρείες Δ/Ξ και εταιρείες γραμμών πλοίων Ε/Κ) και στον υπολογισμό του ποσοστού του πληθυσμού που συμπεριφέρεται με συγκεκριμένο τρόπο απέναντι στο ζήτημα του ναυτιλιακού marketing.	<p>§ 24 Μαΐου 2004: Σχεδιασμός ερωτηματολογίων.</p> <p>§ 26 Μαΐου 2004: Έλεγχος ερωτηματολογίων από τον επιβλέποντα καθηγητή.</p> <p>§ 27 Μαΐου 2004: Αποστολή ερωτηματολογίων στις εταιρείες Δ/Ξ.</p> <p>§ 28 Μαΐου 2004: Αποστολή ερωτηματολογίων στις εταιρείες γραμμών Ε/Κ.</p> <p>§ 11 Ιουνίου 2004: Συγκέντρωση ερωτηματολογίων</p> <p>§ 12 Ιουνίου – 16 Ιουλίου 2004: Ανάλυση δεδομένων και διεξαγωγή συμπερασμάτων.</p>

Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, 2004.

#### 4.3.1 Η ΠΟΙΟΤΙΚΗ - ΕΜΠΕΙΡΙΚΗ ΕΡΕΥΝΑ (QUALITATIVE – EMPIRICAL RESEARCH)

Ο Denscombe M. [2000] υποστηρίζει ότι η εμπειρική έρευνα προσφέρει χρήσιμη πληροφόρηση, η οποία αντλείται από την παρατήρηση και προέρχεται από την εμπειρία<sup>18</sup>. Η Rose G. [1982] αναφέρει ότι η μορφή αυτής της έρευνας είναι χρήσιμη όταν τα εμπειρικά δεδομένα χρησιμοποιούνται για να επιβεβαιώσουν μία θεωρία (theory testing), ή όταν χρησιμοποιούνται για τη δημιουργία νέων θεωριών (theory construction)<sup>19</sup>.

Η εμπειρική έρευνα βασίζεται σε δευτερογενή στοιχεία, τα οποία συλλέχθηκαν στο παρελθόν για να εξυπηρετήσουν άλλους σκοπούς και όχι για να επιλύσουν το ερευνώμενο ζήτημα. Σύμφωνα με τον McKillip J. [1998], τα πιο σημαντικά πλεονεκτήματα των δευτερογενών στοιχείων είναι το μικρό κόστος άντλησής τους και το σύντομο χρονικό διάστημα συλλογής τους<sup>20</sup>. Οι Bickman L., Rog D. και Hedrick T. [1998] υποστηρίζουν ότι τα δευτερογενή στοιχεία παρά τη χρησιμότητά τους έχουν τέσσερα μειονεκτήματα<sup>21</sup>. Αυτά είναι η ακρίβεια, η διαθεσιμότητα, η καταλληλότητα και η επάρκεια. Είναι απαραίτητη λοιπόν, η αξιολόγηση των δευτερογενών στοιχείων πριν από τη χρήση τους. Όσο τα δευτερογενή στοιχεία ανταποκρίνονται στις ανάγκες του ερευνητικού έργου και επιβεβαιώνεται η αξιοπιστία τους, τόσο εξαλείφονται τα προβλήματα που σχετίζονται με τη χρησιμοποίησή τους.

Αποφάσισα να διεξάγω μία εμπειρική έρευνα στις δέκα μεγαλύτερες πλοιοκτήτριες εταιρείες δεξαμενοπλοίων και στις δέκα μεγαλύτερες εταιρείες πλοίων μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων, προκειμένου να επιβεβαιώσω ότι οι εταιρείες - πρότυπα οργάνωσης στον κόσμο, έχουν κατανοήσει τη σπουδαιότητα του marketing και εφαρμόζουν βελτιωμένες στρατηγικές marketing. Επιπλέον, τα ποιοτικά δεδομένα της εμπειρικής έρευνας αποτέλεσαν ένα μέτρο σύγκρισης με το οποίο ερμηνεύτηκαν καλύτερα τα δεδομένα της ποσοτικής έρευνας που αφορούν τις επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα. Σύμφωνα με τους Bateson J. και Hoffman D. [1997], η διαδικασία μελέτης των πιο επιτυχημένων εταιρειών στον κόσμο και η προσπάθεια ερμηνείας της στρατηγικής τους καλείται “benchmarking”<sup>22</sup>. Ο Cooper J. [1994] αναφέρει ότι στο

<sup>18</sup> DENSCOMBE M.: “The Good Research Guide” (Open University Press, Buckingham 2000, σελ. 27).

<sup>19</sup> ROSE G.: “Deciphering Sociological Research” (Macmillan 1982, σελ. 306).

<sup>20</sup> MCKILLIP J.: “Need Analysis. Process and Techniques” (Bickman L., Rog D.: Handbook of Applied Social Research Methods, Sage Publications 1998, σελ. 267-271).

<sup>21</sup> BICKMAN L., ROG D., HEDRICK T.: “Applied Research Design” (Bickman L., Rog D.: Handbook of Applied Social Research Methods, Sage Publications 1998, σελ. 27-28).

<sup>22</sup> HOFFMAN D., BATESON J.: “Essentials of Services Marketing” (The Dryden Press 1997, σελ. 48).

“benchmarking” οι καλύτερες επιχειρήσεις μίας αγοράς καθορίζονται ως πρότυπα οργάνωσης και ως μέτρο σύγκρισης για τις μικρότερες επιχειρήσεις του κλάδου<sup>23</sup>.

Η εμπειρική – ποιοτική έρευνα βασίστηκε στο διαφημιστικό υλικό των παραπάνω εταιρειών, καθώς και στα στοιχεία που ζητήθηκαν απ’ ευθείας από τις εταιρείες. Μετά από ηλεκτρονική επικοινωνία που είχα μαζί τους, τους ανέλυσα το ερευνώμενο ζήτημα και τους εξήγησα το είδος της πληροφόρησης που χρειαζόμουν. Οι εταιρείες έδειξαν μεγάλο ενδιαφέρον (βλ. e-mails στο δεύτερο παράρτημα) και μου έστειλαν *χρήσιμη, σύγχρονη και επαρκής πληροφόρηση* για το θέμα, ενώ μερικές επιχειρήσεις δεν δίστασαν να μου στείλουν και τα χρηματοοικονομικά τους στοιχεία. Ειδικότερα, συνέλεξα πληροφορίες για τα ανταγωνιστικά τους πλεονεκτήματα, για τη σχέση τους με τους ναυλωτές, για την απόδοση των πλοίων τους, για τα συστήματα ασφαλείας που εφαρμόζουν κ.λ.π. Τα δεδομένα ήταν κατάλληλα και επαρκή για τη συναγωγή συμπερασμάτων όσον αφορά την φιλοσοφία του marketing που υιοθετούν και τις στρατηγικές διαφοροποίησης και προώθησης που εφαρμόζουν οι εξεταζόμενες επιχειρήσεις.

Η ακρίβεια των πληροφοριών που συνελέγησαν δεν αμφισβητείται, στο βαθμό που αυτές αντλήθηκαν από την αρχική πηγή συλλογής τους. Επιπλέον, η “φήμη” που έχει κάθε πηγή αποτελεί βασικό κριτήριο αξιολόγησης των ικανοτήτων του συλλέκτη των στοιχείων. Οι εταιρείες από τις οποίες συγκεντρώθηκαν τα δεδομένα τηρούν ξεχωριστά τμήματα έρευνας αγοράς, τα οποία είναι επανδρωμένα από κατάλληλα καταρτισμένους αναλυτές. Έργο των αναλυτών είναι η συγκέντρωση ανά τακτά χρονικά διαστήματα της απαραίτητης πληροφόρησης και η διάχυσή της στα στελέχη της επιχείρησης.

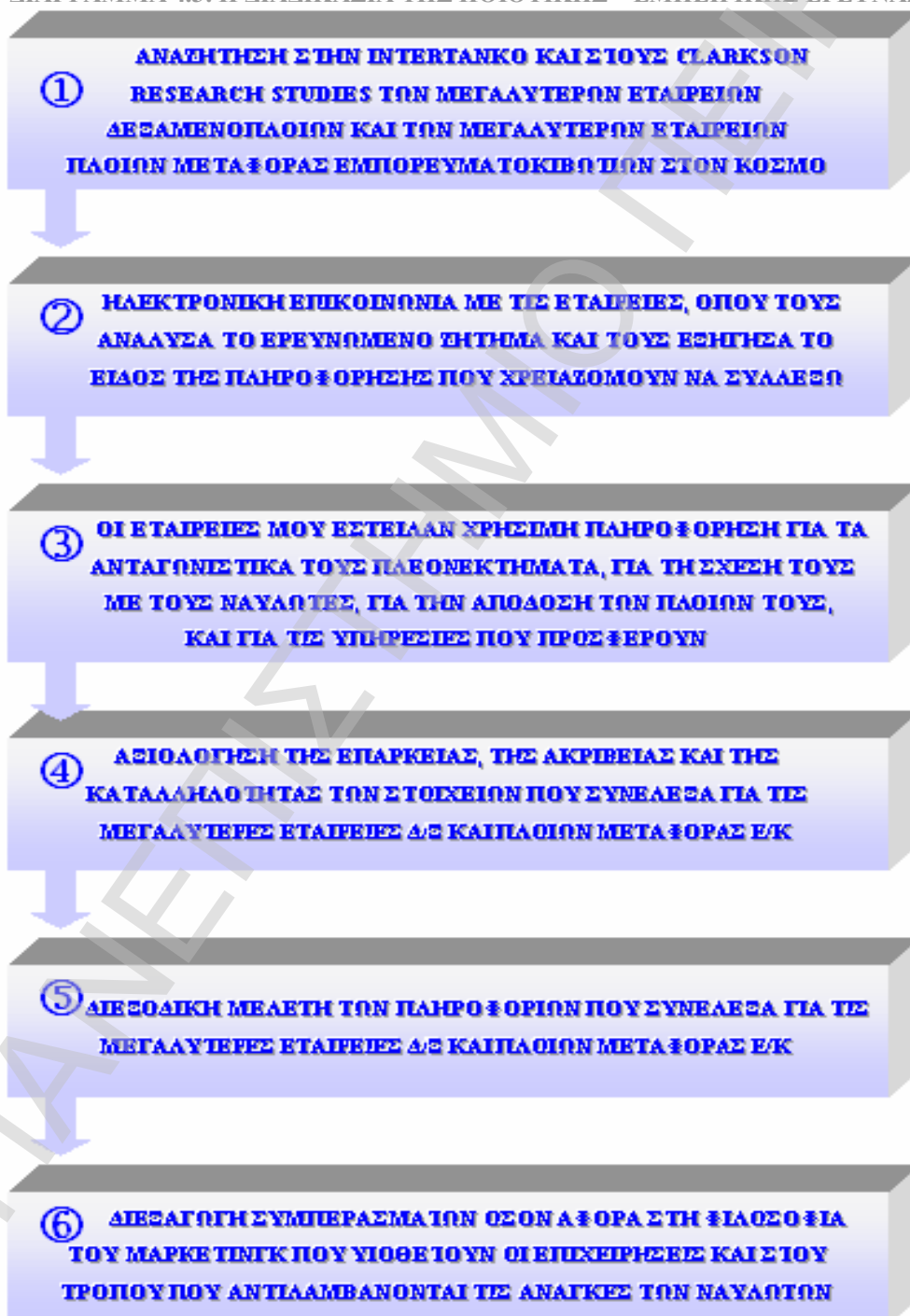
Μετά την αξιολόγηση της επάρκειας, της ακρίβειας και της καταλληλότητας των στοιχείων που συνέλεξα, μελέτησα προσεχτικά τα δεδομένα και κατέληξα σε συμπεράσματα όσον αφορά τον τρόπο που αντιλαμβάνονται τις απαιτήσεις των πελατών τους, τη στρατηγική marketing που εφαρμόζουν και τη φιλοσοφία marketing που υιοθετούν.

Οι εταιρείες δεξαμενοπλοίων γνωρίζουν ότι οι απαιτήσεις των πελατών τους είναι προσανατολισμένες στην ασφάλεια και έχουν υιοθετήσει τη φιλοσοφία του κοινωνικού marketing, η οποία προϋποθέτει ότι καθήκον της επιχείρησης είναι να καθορίσει τις ανάγκες των πελατών της και να προσφέρει τις επιθυμητές ικανοποιήσεις πιο αποτελεσματικά και αποδοτικά από τους ανταγωνιστές, κατά τρόπο που να διατηρεί και να προάγει την προστασία του θαλασσιού περιβάλλοντος.

<sup>23</sup> COOPER J.: “Logistics and Distribution Planning” (Cranfield, 1994, σελ. 287), COOPER J.: “Strategy Planning in Logistics and Transportation” (Cranfield, 1993, σελ. 66).

Από την άλλη πλευρά, οι εταιρείες πλοίων εμπορευματοκιβωτίων γνωρίζουν ότι οι απαιτήσεις των φορτωτών είναι προσανατολισμένες στην ποιότητα και έχουν υιοθετήσει τη φιλοσοφία με επίκεντρο την αγορά. Σύμφωνα με τη φιλοσοφία αυτή το κλειδί για την επίτευξη των στόχων της επιχείρησης συνιστάται στον καθορισμό των αναγκών των πελατών και στην προσφορά των επιθυμητών ικανοποιήσεων κατά τρόπο πιο αποδοτικό από αυτό των ανταγωνιστών. Το διάγραμμα 4.3 παρουσιάζει τη διαδικασία της έρευνας.

**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 4.3: Η ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΤΗΣ ΠΟΙΟΤΙΚΗΣ – ΕΜΠΕΙΡΙΚΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ**



Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, 2004.

#### 4.3.2 Η ΠΙΛΟΤΙΚΗ - ΕΞΕΡΕΥΝΗΤΙΚΗ ΕΡΕΥΝΑ (PILOT - EXPLORATORY RESEARCH)

Σύμφωνα με τον Morgan D. [1998] η εξερευνητική έρευνα (exploratory) είναι κατάλληλη για κάθε είδους ζήτημα για το οποίο υπάρχει ελάχιστη πληροφόρηση και βιβλιογραφία, όπως είναι το ζήτημα της εφαρμογής του marketing στις ναυτιλιακές επιχειρήσεις της Ελλάδας<sup>24</sup>. Η μορφή αυτής της έρευνας μπορεί να χρησιμοποιηθεί για τον καθορισμό του ερευνώμενου ζητήματος με σαφείς όρους και για τη διαμόρφωση υποθέσεων. Στα πλαίσια αυτά η εξερευνητική αποτελεί τα θεμέλια για μία καλή ποσοτική έρευνα και λειτουργεί ως *πilotική* πριν το σχεδιασμό των ερωτηματολογίων.

Βασίζομενη στα παραπάνω, αποφάσισα ότι η εξερευνητική έρευνα αγοράς ήταν χρήσιμη στο στάδιο πριν την ποσοτική έρευνα για τη συγκέντρωση των προκαταρκτικών ποιοτικών δεδομένων, που με διαφώτισαν για το ερευνώμενο θέμα, για το οποίο δεν υπάρχει βιβλιογραφία. Έτσι η έρευνα μου βασίστηκε στις ομάδες εστίασης ενδιαφέροντος (focus groups)<sup>25</sup>.

Σύμφωνα με τη μέθοδο αυτή, μία ομάδα συγκεντρώθηκε στον εργασιακό μου χώρο, όπου συζητήσαμε το θέμα του ναυτιλιακού marketing. Η ομάδα συγκεντρώθηκε τον Μάιο του 2004, στο “Hellenic Management Centre”<sup>26</sup>. Ο χώρος ήταν ειδικά διαμορφωμένος με την ύπαρξη “μονόδρομου καθρέπτη”, για να είναι δυνατός ο συντονισμός της συζήτησης και η παρακολούθηση των οπτικοακουστικών μέσων από εμένα (βλ. φωτογραφικό υλικό και λίστα συμμετεχόντων στο τρίτο παράρτημα).

Η σύνθεση των συμμετεχόντων έγινε με τέτοιο τρόπο, ώστε να αντανakλά τα χαρακτηριστικά των δύο αγορών που επέλεξα, δηλαδή των ναυτιλιακών επιχειρήσεων της αγοράς δεξαμενοπλοίων και των ναυτιλιακών πρακτορείων της αγοράς των πλοίων μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων. Η ομάδα αποτελούνταν από στελέχη των τμημάτων operation και chartering εταιρειών δεξαμενοπλοίων και από τα στελέχη των τμημάτων marketing και εξαγωγών πρακτορείων γραμμών. Οι συμμετέχοντες επιλέχθηκαν με τέτοιο τρόπο ώστε η ομάδα που προέκυψε ήταν σχετικά ομοιογενής, δηλαδή δεν υπήρχαν διαφορές στις εμπειρίες και στην ναυτιλιακή κατάρτιση των συμμετεχόντων. Επιπλέον,

<sup>24</sup> MORGAN D.: “Focus Groups as Qualitative Research” (Qualitative Research Methods Series 16, Second Edition, Sage Publications, USA, 1998).

<sup>25</sup> SELTIZ C., WRIGHTSMAN L., COOK S.: “Research Methods in Social Relations” (Holt, Rinehart & Winston Editions, New York 1986).

<sup>26</sup> “Hellenic Management Centre, Maritime Training & Consulting” (κέντρο ναυτιλιακής συμβουλευτικής και εκπαίδευσης στελεχών ναυτιλιακών επιχειρήσεων, Ηρώων Πολυτεχνείου 49, Τ.Κ. 18535, ΤΗΛ. 210 – 4125945, FAX. 210 – 4125947, WEB SITE: <http://www.helmc.com> EMAIL: [helmc@hellasnet.gr](mailto:helmc@hellasnet.gr)).



επιλέχθηκαν άτομα τόσο από μικρές, όσο και από μεγάλες επιχειρήσεις. Η ομάδα ήταν ολιγομελής των δέκα ατόμων (βλ. λίστα συμμετεχόντων στο τρίτο παράρτημα).

*Η συζήτηση διάρκεσε 3 ώρες και η διαδικασία που ακολουθήθηκε ήταν η ακόλουθη:*

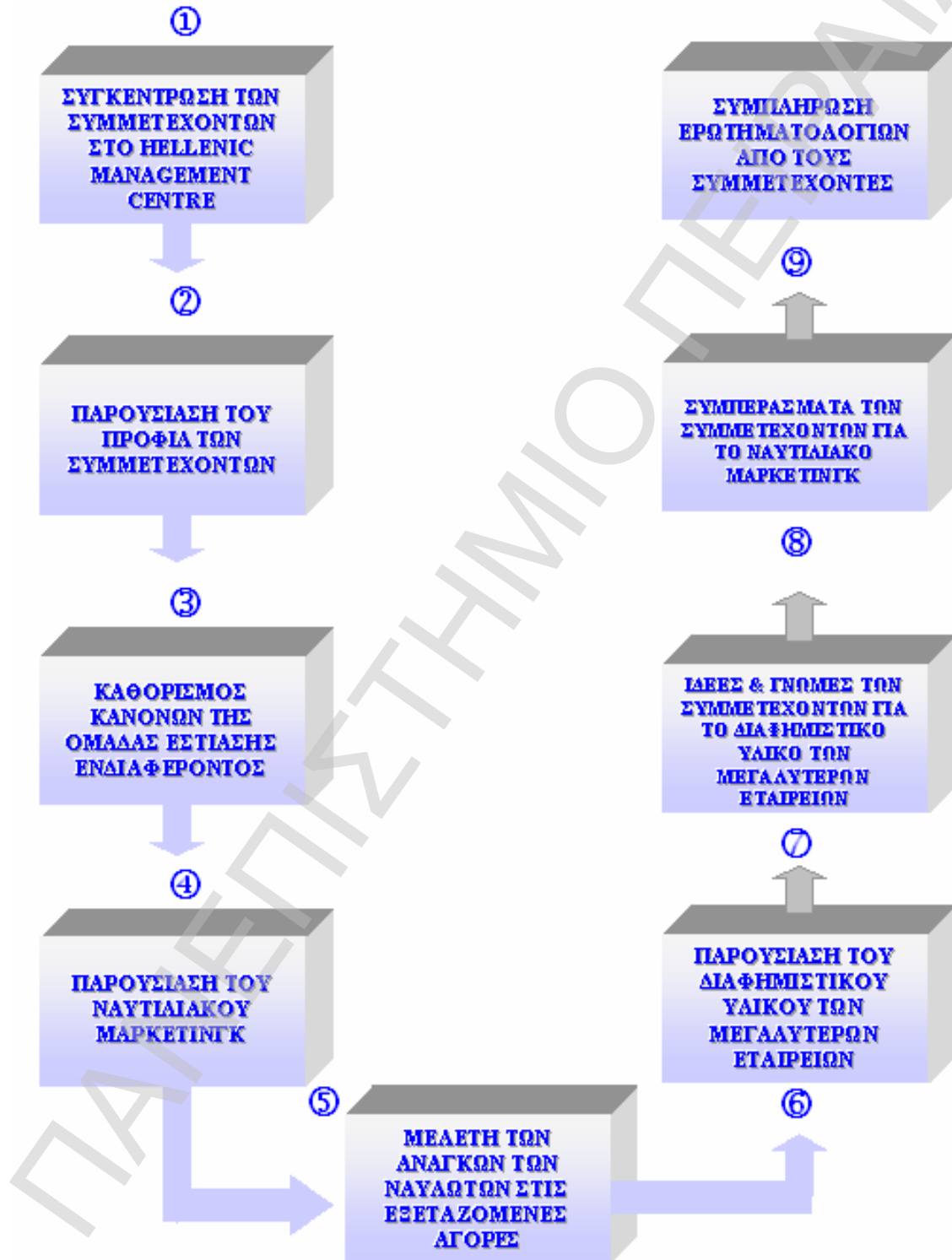
- § Αφού συγκεντρώθηκαν οι συμμετέχοντες, υπήρξε μία εισαγωγική περίοδος, όπου ο κάθε συμμετέχων παρουσίασε τον εαυτό του και το προφίλ της εταιρείας του.
- § Στη συνέχεια ορίστηκαν κάποιοι γενικοί κανόνες όσον αφορά τη διαδικασία. Ο Denscombe M. [2000], αναφέρει ότι οι παρευρισκόμενοι σε μία έρευνα, ξεχνάνε την ύπαρξη του δημοσιογραφικού κασετοφώνου μετά τα πρώτα δέκα λεπτά. Ωστόσο, η ύπαρξη της βιντεοκάμερας επηρεάζει τη συμπεριφορά τους με αποτέλεσμα οι απόψεις τους να μην είναι αξιόπιστες. Έτσι, αφού πήρα προηγούμενη έγκριση από τους συμμετέχοντες, επέλεξα να ηχογραφήσω και όχι να βιντεοσκοπήσω τη συζήτησή μας.
- § Ακολούθησε μία παρουσίαση του θέματος με ηλεκτρονικά μέσα. Πιο συγκεκριμένα, αφού έδωσα έναν ορισμό του ναυτιλιακού marketing, έκανα μία σύντομη περιγραφή της διαδικασίας εφαρμογής του στις ναυτιλιακές επιχειρήσεις.
- § Ακολούθησε συζήτηση με θέμα τις ανάγκες των ναυλωτών και φορτωτών. Αφού οι συμμετέχοντες ανέφεραν τις απόψεις τους για το θέμα, στη συνέχεια έκανα μία συνοπτική παρουσίαση των ερευνών που έχουν διεξαχθεί για το συγκεκριμένο ζήτημα.
- § Ακολούθησε η παρουσίαση διαφημιστικού υλικού (brochures, internet sites, cds) των μεγαλύτερων ναυτιλιακών εταιρειών Δ/Ξ και πλοίων Ε/Κ στον κόσμο.
- § Στη συνέχεια οι συμμετέχοντες ανέφεραν τις σκέψεις τους για το διαφημιστικό υλικό.
- § Το κλείσιμο της διαδικασίας περιλάμβανε απόψεις και ατομικά συμπεράσματα των συμμετεχόντων για το θέμα του ναυτιλιακού marketing στην Ελλάδα.
- § Πριν την αναχώρησή τους οι συμμετέχοντες συμπλήρωσαν ένα σύντομο ερωτηματολόγιο για το ναυτιλιακό marketing.

Η ατμόσφαιρα που δημιουργήθηκε ήταν άνετη και οι συμμετέχοντες δεν αισθάνθηκαν την πίεση να “κατασκευάσουν” απόψεις. Κάθε συμμετέχων είχε τη δυνατότητα να εκφράσει τις απόψεις του σε συνεργασία με τους άλλους συμμετέχοντες. Οι ερωτήσεις που τους απεύθυνα οδήγησαν σε αυθόρμητες απαντήσεις στα πλαίσια της ομάδας, που καμιά άλλη μέθοδος δεν μπορεί να προσφέρει. Θα πρέπει να σημειωθεί ότι η διαδικασία αυτή παρήγαγε χρήσιμες πληροφορίες στο στάδιο πριν το σχεδιασμό των ερωτηματολογίων. Πληροφορίες - ενδείξεις για τον τρόπο που αντιμετωπίζουν το θέμα οι ναυτιλιακές επιχειρήσεις στην Ελλάδα, και όχι συμπεράσματα για τον ευρύτερο



πληθυσμό. Κάτω από αυτό το πρίσμα, η έρευνα αυτή λειτούργησε ως πιλοτική έρευνα. Το διάγραμμα 4.4 παρουσιάζει τη διαδικασία της εξερευνητικής έρευνας.

**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 4.4: Η ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΤΗΣ ΠΙΛΟΤΙΚΗΣ - ΕΞΕΡΕΥΝΗΤΙΚΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ - ΟΜΑΔΑ ΕΣΤΙΑΣΗΣ ΕΝΔΙΑΦΕΡΟΝΤΟΣ**



Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, 2004.

#### 4.3.3 Η ΠΟΣΟΤΙΚΗ - ΠΕΡΙΓΡΑΦΙΚΗ ΕΡΕΥΝΑ (QUANTITATIVE - DESCRIPTIVE RESEARCH)

Σύμφωνα με τον Flick U. [1998] η περιγραφική (descriptive) έρευνα είναι κατάλληλη στη σκιαγράφηση του προφίλ κάποιων τμημάτων της αγοράς και στον υπολογισμό του ποσοστού του πληθυσμού που θα συμπεριφέρεται με συγκεκριμένο τρόπο<sup>27</sup>. Έτσι, κρίθηκε αναγκαία η περιγραφική (descriptive) έρευνα για την μελέτη και ερμηνεία της στάσης των ναυτιλιακών επιχειρήσεων στην Ελλάδα (εταιρειών δεξαμενοπλοίων και πρακτορείων γραμμών) απέναντι στο ζήτημα του ναυτιλιακού marketing. Βασιζόμενη στα παραπάνω, αποφάσισα ότι η περιγραφική (ποσοτική) έρευνα αγοράς ήταν χρήσιμη στη φάση μετά την ολοκλήρωση της ποιοτικής έρευνας.

Στην εμπειρική έρευνα αντλήθηκαν πληροφορίες που με βοήθησαν να ερμηνεύσω τη στρατηγική marketing που εφαρμόζουν και τη φιλοσοφία marketing που υιοθετούν οι μεγαλύτερες επιχειρήσεις δεξαμενοπλοίων και οι εταιρείες γραμμών πλοίων μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων στον κόσμο και να κατανοήσω τον τρόπο που αντιλαμβάνονται τις ανάγκες των πελατών τους. Στην πιλοτική έρευνα συγκεντρώθηκαν προκαταρκτικά στοιχεία, που με διαφώτισαν για τον τρόπο που αντιλαμβάνονται και αντιμετωπίζουν το ναυτιλιακό marketing οι επιχειρήσεις στην Ελλάδα. Η πιλοτική και εμπειρική έρευνα αποτέλεσαν τα θεμέλια πάνω στα οποία βασίστηκε η περιγραφική έρευνα, πριν τη διαδικασία σχεδιασμού του ερωτηματολογίου. Επιπλέον, η πιλοτική και εμπειρική έρευνα πρόσφεραν τα ποιοτικά δεδομένα με τα οποία ερμηνεύτηκαν καλύτερα τα ποσοτικά δεδομένα της περιγραφικής έρευνας.

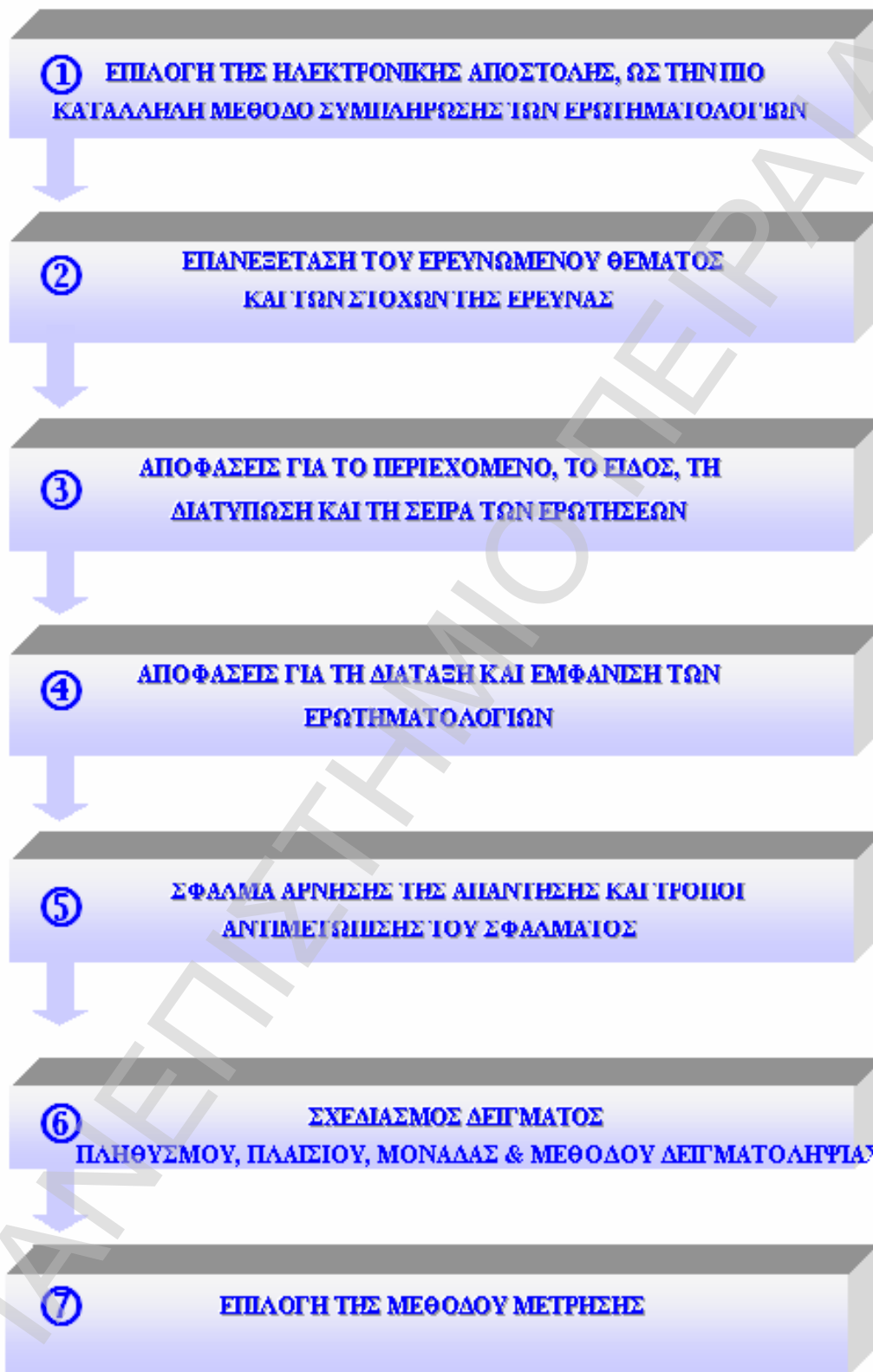
Οι Bickman L., Rog D., Hedrick T. [1998] αναφέρουν ότι η περιγραφική (descriptive) έρευνα προσφέρει πρωτογενή - ποσοτικά στοιχεία και βασίζεται στην συμπλήρωση ερωτηματολογίων<sup>28</sup>. Υπό το πρίσμα αυτό η περιγραφική – ποσοτική έρευνα δεν έχει την ευελιξία που χαρακτηρίζει την πιλοτική - εξερευνητική. Αντίθετα η περιγραφική έρευνα χαρακτηρίζεται “άκαμπτη”, γιατί ο ερευνητής πρέπει να έχει πολύ καλή γνώση του προβλήματος εκ των προτέρων, ώστε να καθορίσει το είδος της πληροφόρησης που απαιτείται να συγκεντρωθεί.

Το διάγραμμα 4.5 παρουσιάζει τα στάδια της ποσοτικής – περιγραφικής έρευνας (descriptive research), από την επιλογή της μεθόδου συμπλήρωσης του ερωτηματολογίου έως την δειγματοληψία και την περιγραφή της κλίμακας μέτρησης.

<sup>27</sup> FLICK U.: “An Introduction to Qualitative Research” (Sage Publications, London 1998, σελ. 141-142).

<sup>28</sup> BICKMAN L., ROG D., HEDRICK T.: “Applied Research Design” (Bickman L., Rog D.: Handbook of Applied Social Research Methods, Sage Publications 1998, σελ. 14-15).

ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 4.5: Η ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΤΗΣ ΠΟΣΟΤΙΚΗΣ - ΠΕΡΙΓΡΑΦΙΚΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ



Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, 2004.

## **§ ΕΠΙΛΟΓΗ ΤΗΣ ΜΕΘΟΔΟΥ ΣΥΜΠΛΗΡΩΣΗΣ ΤΟΥ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟΥ**

Στην παρούσα περιγραφική έρευνα, από τις τεχνικές συμπλήρωσης ενός ερωτηματολογίου, επέλεξα την ηλεκτρονική αποστολή των ερωτηματολογίων, η οποία συνεπάγεται ανωνυμία, επιτρέπει απόλυτο έλεγχο πάνω στην έκφραση των ερωτήσεων, δεν πιέζει χρονικά τους ερωτώμενους για να απαντήσουν και ελαχιστοποιεί την μεροληπτικότητα από την φυσική παρουσία. Οι περιορισμοί που θέτει σχετίζονται με την μεροληπτικότητα που προκύπτει από αρνήσεις απαντήσεων. Τα μειονεκτήματα της μεθόδου είναι ότι παρουσιάζει το χαμηλότερο ποσοστό ανταπόκρισης και η έλλειψη δυνατότητας επεξήγησης των ασαφών ερωτήσεων<sup>29</sup>.

*Η επιλογή της ηλεκτρονικής αποστολής*, ως την πιο κατάλληλη μέθοδο συμπλήρωσης των ερωτηματολογίων, έγινε με βάση τα ακόλουθα κριτήρια<sup>30</sup>:

### **§ Πολυπλοκότητα - Προσαρμοστικότητα Ερωτηματολογίου:**

Πολύπλοκα ερωτηματολόγια, όπου χρειάζεται προσαρμογή των ερωτήσεων ανάλογα με τις απαντήσεις του ερωτώμενου, απαιτούν προσωπική ή τηλεφωνική συνέντευξη. Στην παρούσα έρευνα ο βαθμός πολυπλοκότητας και προσαρμοστικότητας του ερωτηματολογίου ήταν χαμηλός, με αποτέλεσμα η χρησιμοποίηση της ηλεκτρονικής αποστολής, ως μεθόδου συμπλήρωσής του, να ήταν εφικτή.

### **§ Όγκος στοιχείων και χρόνος συμπλήρωσης:**

Έρευνες έχουν δείξει ότι το ποσοστό των ερωτώμενων που αρνούνται να συμπληρώσουν το ερωτηματολόγιο διπλασιάζεται όταν η τηλεφωνική ή προσωπική συνέντευξη διαρκεί περισσότερο από δέκα λεπτά<sup>31</sup>. Στην παρούσα έρευνα, επειδή ο όγκος των ζητούμενων πληροφοριών ήταν σχετικά μεγάλος, προτίμησα την ηλεκτρονική αποστολή των ερωτηματολογίων, ώστε να μην πιέζονται χρονικά οι ερωτώμενοι για να απαντήσουν και για να μην τους αποσπούσα από τη δουλειά τους για πολύ ώρα. Με την ηλεκτρονική απάντηση των ερωτηματολογίων οι ερωτώμενοι μπορούσαν εύκολα και γρήγορα να

<sup>29</sup> KAMMEN W., LOEBER M.: “Practical Aspects of Interview Data Collection and Data Management” (Bickman L., Rog D.: Handbook of Applied Social Research Methods, Sage Publications 1998, σελ. 485).

<sup>30</sup> MANGIONE T.: “Mail Surveys” (Bickman L., Rog D.: Handbook of Applied Social Research Methods, Sage Publications 1998, σελ. 399-400).

<sup>31</sup> JOBBER D.: “An Examination of the Effects of Questionnaire Factors on Response to an Industrial Mail Survey” (International Journal of Research in Marketing, December 1989, σελ. 129-140).

συμπληρώσουν και να αποστείλουν το ερωτηματολόγιο απ' ευθείας στην ηλεκτρονική μου διεύθυνση.

§ Αξιοπιστία Πληροφοριών:

Η αξιοπιστία των δεδομένων επηρεάζεται από δύο παράγοντες. Ο ένας παράγοντας είναι η ύπαρξη ευαίσθητων ερωτήσεων και ο άλλος είναι η επιρροή του ερευνητή. Επειδή υπάρχει ο προβληματισμός ότι στην περίπτωση προσωπικής ή τηλεφωνικής συνέντευξης οι ερωτώμενοι δεν θα δεχθούν να απαντήσουν σε ευαίσθητες ερωτήσεις, επιλέχθηκε η ηλεκτρονική αποστολή, όπου το παραπάνω πρόβλημα ξεπερνιέται αφού δεν υπάρχει πρόσωπο με πρόσωπο επαφή του ερευνητή με τον ερωτώμενο. Όσον αφορά τον δεύτερο παράγοντα, έρευνες έχουν δείξει ότι ανάλογα με το ερευνώμενο θέμα, η ηλικία, το φύλο, η εκπαίδευση, η εμφάνιση και η φωνή του ερευνητή μπορούν να επηρεάσουν τα αποτελέσματα της έρευνας<sup>32</sup>. Ο κίνδυνος της επιρροής είναι μεγαλύτερος στην προσωπική συνέντευξη και λιγότερος στην τηλεφωνική συνέντευξη. Αντίθετα, η ηλεκτρονική συμπλήρωση του ερωτηματολογίου επηρεάζεται ελάχιστα από τον ερευνητή.

§ Δείγμα:

Κάθε μία από τις μεθόδους συμπλήρωσης του ερωτηματολογίου διαφέρει ως προς τη δυνατότητα που έχει να συγκεντρώσει στοιχεία από ένα δείγμα που θα χαρακτηριστεί αντιπροσωπευτικό του πληθυσμού. Έρευνες έχουν δείξει ότι αν και πρακτικά είναι δυνατή η επιλογή ενός αντιπροσωπευτικού δείγματος με τη μέθοδο της προσωπικής συνέντευξης εν τούτοις στην πράξη σπάνια επιτυγχάνεται αντιπροσωπευτικότητα του πληθυσμού στο δείγμα<sup>33</sup>. Στην παρούσα έρευνα στάλθηκε ηλεκτρονικά το ερωτηματολόγιο σε τυχαία επιλεγόμενες εταιρείες δεξαμενοπλοίων και εταιρείες γραμμών πλοίων εμπορευματοκιβωτίων που έχουν την έδρα τους στην Ελλάδα. Σχετικά με τον καθορισμό του μεγέθους και την αντιπροσωπευτικότητα του δείγματος, γίνεται αναλυτική παρουσίαση στην ενότητα περί σχεδιασμού του δείγματος.

<sup>32</sup> POL L., PONZURICK T.: "Gender of Interviewer / Gender of Respondent Bias in Telephone Surveys" (Applied Marketing Research, Spring 1989, σελ. 9-13).

<sup>33</sup> TELSER E.: "Data Exercises Bias in Phone vs. Personal Interview Debate, But If You Can't Do It Right, Don't Do It at All" (Marketing News, September 1976, σελ 6).

## **§ Η ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΥ ΤΟΥ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟΥ**

Αφού καθόρισα την μέθοδο συλλογής των στοιχείων, στη συνέχεια επέλεξα τη μορφή που θα είχε το ερωτηματολόγιο, ακολουθώντας τη διαδικασία σχεδιασμού ενός ερωτηματολογίου, όπως προτείνεται από τον Fowler F. [1998]<sup>34</sup>. Η διαδικασία περιλάμβανε τα εξής:

### **§ Προκαταρκτική Εξέταση:**

Στο στάδιο αυτό επανεξέτασα το θέμα και τους στόχους της έρευνας καθώς και τις επιχειρήσεις που θα συμμετείχαν στην έρευνα. Όπως αναφέρθηκε, το θέμα της διατριβής είναι η εφαρμογή των σταδίων του marketing στις ναυτιλιακές επιχειρήσεις. Στόχοι της έρευνας είναι η μελέτη του βαθμού εφαρμογής του marketing στις επιλεγμένες αγορές, η εύρεση των πιθανών δυσκολιών εφαρμογής, η ανακάλυψη τρόπων βελτίωσης της κατάστασης και η σύγκριση της φιλοσοφίας του marketing που έχουν οι δύο αγορές. Όσον αφορά τις επιχειρήσεις που συμμετείχαν στην έρευνα ήταν οι εταιρείες δεξαμενοπλοίων και οι εταιρείες γραμμών πλοίων εμπορευματοκιβωτίων στην Ελλάδα. Έτσι σχεδιάστηκαν δύο είδη ερωτηματολογίων. Το ένα στάλθηκε στην αγορά δεξαμενοπλοίων και το άλλο στην αγορά γραμμών.

### **§ Αποφάσεις για το περιεχόμενο των ερωτήσεων:**

Στο στάδιο αυτό σχεδίασα τις αναγκαίες και επαρκείς ερωτήσεις. Οι ερωτήσεις πρόσφεραν χρήσιμη πληροφόρηση για το θέμα, και ικανοποιητικά στοιχεία για τη διεξαγωγή συμπερασμάτων.

### **§ Αποφάσεις για τη διατύπωση των ερωτήσεων:**

Το τρίτο στάδιο στη διαδικασία σχεδιασμού αφορά τη σύνταξη και τη διατύπωση κάθε ερώτησης. Στη φάση της διατύπωσης των ερωτήσεων χρησιμοποίησα απλές λέξεις και απέφυγα αμφίβολες και γενικές έννοιες. Επιπρόσθετα, απέφυγα υποθέσεις και ερωτήσεις που οδηγούν σε επιθυμητές απαντήσεις.

### **§ Αποφάσεις για τον τύπο των ερωτήσεων:**

Στο στάδιο αυτό αποφάσισα τα ερωτηματολόγια να περιλαμβάνουν ανοιχτές, διχοτομικές και πολλαπλής επιλογής ερωτήσεις. Οι ανοιχτές ερωτήσεις χρησιμοποιήθηκαν στις περιπτώσεις που οι ερωτώμενοι δεν έπρεπε να πιεστούν να

<sup>34</sup> FOWLER F.: "Design and Evaluation of Survey Questions" (Bickman L., Rog D.: Handbook of Applied Social Research Methods, Sage Publications 1998, σελ. 343-373).



απαντήσουν με μία προκαθορισμένη απάντηση. Επιπλέον, οι ανοιχτές ερωτήσεις ήταν με τέτοιο τρόπο διατυπωμένες, ώστε να μην απαιτούσαν εκτενή απάντηση. Η δυσκολία των ανοιχτών ερωτήσεων έγκειται στην επεξεργασία των απαντήσεων. Σε αντίθεση, οι διχοτομικές και πολλαπλής επιλογής ερωτήσεις έχουν το πλεονέκτημα ότι η κωδικοποίηση και ανάλυση των απαντήσεων είναι ευκολότερη. Θα πρέπει να σημειωθεί ότι οι ερωτήσεις πολλαπλής επιλογής περιλάμβαναν όλες τις πιθανές απαντήσεις που μπορούσαν να δώσουν οι ερωτώμενοι.

§ Αποφάσεις για τη σειρά των ερωτήσεων:

Στο στάδιο αυτό καθόρισα τη σειρά με την οποία τοποθετήθηκαν οι ερωτήσεις. Στην αρχή τοποθετήθηκαν απλές ερωτήσεις γενικού περιεχομένου για τον τύπο της επιχείρησης, και ακολούθησαν οι πιο εξειδικευμένες ερωτήσεις για το ναυτιλιακό marketing. Οι αλληλοεξαρτώμενες ερωτήσεις τοποθετήθηκαν η μία μετά την άλλη και κατά τέτοιο τρόπο, ώστε οι γενικές ερωτήσεις να προηγούνται των εξειδικευμένων.

§ Αποφάσεις για τη διάταξη και εμφάνιση των ερωτηματολογίων:

Το ερωτηματολόγιο ήταν χωρισμένο σε τρεις θεματικές ενότητες.

- (1) Η πρώτη ενότητα περιλάμβανε έξι ερωτήσεις (ερωτήσεις: 1 έως 6) και πρόσφερε πληροφόρηση για τον τύπο, το μέγεθος και το αντικείμενο δραστηριότητας της επιχείρησης που συμμετείχε στην έρευνα.
- (2) Η δεύτερη ενότητα περιλάμβανε δύο ερωτήσεις (ερωτήσεις 7 & 8) σχετικές με τους στόχους της επιχείρησης και τον τρόπο που αντιλαμβάνεται τις απαιτήσεις των πελατών της, ναυλωτών / φορτωτών.
- (3) Η τρίτη ενότητα περιλάμβανε δέκα τέσσερις ερωτήσεις που αναφέρονταν στα στάδια εφαρμογής του ναυτιλιακού marketing (ερωτήσεις 9 έως 22). Έτσι, οι ερωτήσεις 9 & 10 αναφέρονταν στο τμήμα marketing, οι 11<sup>η</sup> & 12<sup>η</sup> στο σύστημα πληροφόρησης marketing, η 13<sup>η</sup> στην μέθοδο τμηματοποίησης, οι 14<sup>η</sup> & 15<sup>η</sup> στη στρατηγική χωροθέτησης, η 16<sup>η</sup> στη στρατηγική διαφοροποίησης, η 17<sup>η</sup> έως την 19<sup>η</sup> στην εφαρμογή διαφημιστικών προγραμμάτων, η 20<sup>η</sup> ερώτηση στην εφαρμογή κάποιας στρατηγικής marketing που σχετίζεται με το μίγμα του ναυτιλιακού marketing και οι τελευταίες δύο ερωτήσεις αναφέρονταν στο σύστημα ηλεκτρονικής μετάδοσης πληροφοριών (Electronic Data Interchange).

**ΣΗΜΕΙΩΣΗ:** Τα υποδείγματα των ερωτηματολογίων που στάθηκαν στις ναυτιλιακές εταιρείες των δεξαμενοπλοίων και στις εταιρείες γραμμών πλοίων εμπορευματοκιβωτίων, παρατίθενται στο τέταρτο παράρτημα..

§

ΤΟ ΣΦΑΛΜΑ ΑΡΝΗΣΗΣ ΤΗΣ ΑΠΑΝΤΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙ ΤΡΟΠΟΙ ΑΝΤΙΜΕΤΩΠΙΣΗΣ ΤΟΥ

Σύμφωνα με τον Mangione T. [1998], ένα από τα σημαντικότερα προβλήματα που συναντά ένας ερευνητής, είναι το σφάλμα άρνησης της απάντησης, όπου ένα μικρό ποσοστό των ερωτώμενων απαντά στα ερωτηματολόγια, ενώ είναι πολύ πιθανό αυτοί που απαντούν να διαφέρουν σημαντικά από αυτούς που δεν απαντούν<sup>35</sup>. Η άρνηση της απάντησης μπορεί να αφορά ολόκληρο το ερωτηματολόγιο ή ορισμένες ερωτήσεις του. Το ποσοστό απαντήσεων ορίζεται από τους Wiseman F. και Billington M. [1984] ως το ποσοστό των ερωτώμενων που απάντησαν σε σχέση με το συνολικό αριθμό των ερωτώμενων στο αρχικό δείγμα<sup>36</sup>. Οι Assael H. και Keon J. [1982] αναφέρουν ότι όσο πιο μικρό είναι το ποσοστό των απαντήσεων, τόσο μεγαλύτερη είναι η πιθανότητα του σφάλματος άρνησης της απάντησης. Οι Assael H. και Keon J. [1982] υπογραμμίζουν ότι ένα μικρό ποσοστό απαντήσεων δεν σημαίνει οπωσδήποτε ότι υπάρχει σφάλμα άρνησης της απάντησης<sup>37</sup>. Προκειμένου να αποφευχθεί το σφάλμα άρνησης της απάντησης, ακολούθησα της οδηγίες του Mangione T. [1998], ο οποίος προτείνει τα ακόλουθα<sup>38</sup>:

- § Μικρός αριθμός ερωτήσεων. Πιο συγκεκριμένα, τα ερωτηματολόγια που στάλθηκαν στις εταιρείες δεξαμενοπλοίων και γραμμών πλοίων εμπορευματοκιβωτίων περιλάμβαναν λίγες επαρκείς ερωτήσεις, ώστε να αντλείται η κατάλληλη πληροφόρηση και να διεξάγονται σωστά συμπεράσματα για το ερευνώμενο θέμα.
- § Συνοδευτική επιστολή. Τα ερωτηματολόγια συνοδεύονταν από μία επιστολή, στην οποία εξηγούσα ποια είμαι, ανέφερα ποιος είναι ο σκοπός και οι στόχοι της έρευνας, τόνιζα τη συμβολή των ερωτώμενων στην διεξαγωγή αξιόπιστων συμπερασμάτων, και υποσχόμουν διατήρηση της ανωνυμίας των συμμετεχόντων στην έρευνα. Υπόδειγμα της επιστολής υπάρχει στο τέταρτο παράρτημα.
- § Παροχή κινήτρου. Στην συνοδευτική αποστολή των ερωτηματολογίων υποσχόμουν ότι θα έστελνα ταχυδρομικώς στους συμμετέχοντες τα συμπεράσματα της έρευνας.

<sup>35</sup> MANGIONE T.: "Mail Surveys" (Bickman L., Rog D.: Handbook of Applied Social Research Methods, Sage Publications 1998, σελ. 400).

<sup>36</sup> WISEMAN F., BILLINGTON M.: "Comment on a Standard Definition of Response Rates" (Journal of Marketing Research, August 1984, σελ. 336-338).

<sup>37</sup> ASSAEL H., KEON J.: "Non Sampling vs. Sampling Errors in Survey Research" (Journal of Marketing, Spring 1982, σελ. 114-123).

<sup>38</sup> MANGIONE T.: "Mail Surveys" (Bickman L., Rog D.: Handbook of Applied Social Research Methods, Sage Publications 1998, σελ. 400-420).

- § Συνεχής επαφή με τον ερωτώμενο. Μετά την ηλεκτρονική αποστολή των ερωτηματολογίων, διατήρησα συνεχή επαφή με τις επιχειρήσεις, μέσω υπομνηματικών επιστολών. Υπόδειγμα υπομνηματικής επιστολής υπάρχει στο τέταρτο παράρτημα.
- § Αποφυγή ευαίσθητων ερωτήσεων. Ερωτήσεις που αφορούν τα χρηματοοικονομικά στοιχεία των επιχειρήσεων δεν τις περιέλαβα στα ερωτηματολόγια.

## § Ο ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΤΟΥ ΔΕΙΓΜΑΤΟΣ

Αφού καθορίστηκε ο τρόπος συλλογής των στοιχείων και η μορφή του ερωτηματολογίου, στη συνέχεια αποφασίστηκε από ποιες ομάδες του πληθυσμού θα συλλέγονταν τα στοιχεία. Επειδή είναι πρακτικά αδύνατο να συγκεντρωθούν στοιχεία από όλες τις ναυτιλιακές επιχειρήσεις που έχουν την έδρα τους στην Ελλάδα, επιλέχτηκε ένα δείγμα από το οποίο συγκεντρώθηκαν κάποιες πληροφορίες για την συναγωγή συμπερασμάτων που αφορούν τον πληθυσμό. Ο Henry G. [1998] αναφέρει ότι ο σχεδιασμός του δείγματος απαιτεί την επιλογή των ατόμων που θα συμμετέχουν στην έρευνα, τον προσδιορισμό του πλαισίου του δείγματος, τον καθορισμό της μονάδας δειγματοληψίας, την επιλογή του μεγέθους του δείγματος και τον καθορισμό του είδους του δείγματος (πιθανότητας ή μη πιθανότητας), το οποίο επηρεάζει τις τεχνικές ανάλυσης των δεδομένων<sup>39</sup>. Πιο συγκεκριμένα, η διαδικασία της δειγματοληψίας περιλάμβανε τα εξής<sup>40</sup>:

- § Ορισμός του πληθυσμού: Ο πληθυσμός αποτελείται από όλους τους δυνητικούς ερωτώμενους οι οποίοι θεωρούνται κατάλληλοι για να συμμετάσχουν στην έρευνα. Ο πληθυσμός ορίζεται από τα χαρακτηριστικά (elements) των επιμέρους μονάδων του πληθυσμού, από τη διάσταση του χρόνου (time) που σχετίζεται με τα πρωτογενή στοιχεία και από το γεωγραφικό πεδίο του πληθυσμού (location). Έτσι, στην παρούσα έρευνα ο πληθυσμός ορίστηκε ως εξής:

ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ: Όλες οι ναυτιλιακές επιχειρήσεις των Δ/Ε και γραμμών πλοίων Ε/Κ  
 ΓΕΩΓΡΑΦΙΚΟ ΠΕΔΙΟ: που έχουν την έδρα τους στην Ελλάδα  
 ΧΡΟΝΙΚΟ ΔΙΑΣΤΗΜΑ: το χρονικό διάστημα από 10 Μαΐου έως 30 Μαΐου 2004.

Η ελληνική αγορά δεξαμενοπλοίων αποτελείται από 135 εταιρείες δεξαμενοπλοίων, και 26 εταιρείες γραμμών πλοίων μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων.

<sup>39</sup> HENRY G.: "Practical Sampling" (Bickman L., Rog D.: Handbook of Applied Social Research Methods, Sage Publications 1998, σελ. 101).

<sup>40</sup> HENRY G.: "Practical Sampling" (Bickman L., Rog D.: Handbook of Applied Social Research Methods, Sage Publications 1998, σελ. 115-125).

- § Προσδιορισμός Πλαισίου Δείγματος: Τα δειγματοληπτικά πλαίσια ορίζονται ως οι κατάλογοι που περιέχουν όλες τις μονάδες που αποτελούν τον προς εξέταση πληθυσμό<sup>41</sup>. Το πλαίσιο θα πρέπει να είναι ενημερωμένο και να μην έχει παραλείψεις. Το χρησιμοποιούμενο πλαίσιο δείγματος είναι ο ελληνικός ναυτικός οδηγός του Σκολαρίκου και ο οδηγός της Ναυτεμπορικής οι οποίοι περιλαμβάνουν όλες τις ναυτιλιακές επιχειρήσεις και τα πρακτορεία στην Ελλάδα το 2004<sup>42</sup>.
- § Καθορισμός μονάδας δειγματοληψίας: Η μονάδα δειγματοληψίας ορίζεται ως η βασική μονάδα (π.χ. νοικοκυριό, επιχείρηση κ.λπ.) που περιέχει τα στοιχεία (δηλαδή τους δυνητικούς ερωτώμενους) του πληθυσμού απ' όπου θα ληφθεί το δείγμα. Η μονάδα δειγματοληψίας που επιλέγεται εξαρτάται από το πλαίσιο δείγματος. Η ύπαρξη ενός αξιόπιστου πλαισίου δείγματος, όπως είναι ο ναυτικός οδηγός του Σκολαρίκου, καθιστά εφικτή την απ' ευθείας επιλογή του δείγματος από το πλαίσιο αυτό, οπότε η μονάδα δειγματοληψίας και το στοιχείο του πληθυσμού είναι τα ίδια, όπως συμβαίνει στην παρούσα έρευνα όπου η μονάδα δειγματοληψίας και ο πληθυσμός είναι οι ναυτιλιακές επιχειρήσεις των δεξαμενοπλοίων και γραμμών πλοίων εμπορευματοκιβωτίων<sup>43</sup>.
- § Επιλογή μεθόδου δειγματοληψίας: Η μέθοδος της δειγματοληψίας αναφέρεται στον τρόπο με τον οποίο θα γίνει η επιλογή των στοιχείων του πληθυσμού που θα αποτελούν το δείγμα. Οι μέθοδοι δειγματοληψίας μπορούν να χωριστούν σε δύο μεγάλες κατηγορίες<sup>44</sup>. Η πρώτη κατηγορία περιλαμβάνει τις μεθόδους που χρησιμοποιούνται σε *δείγματα μη πιθανότητας* και είναι το συμβατικό, το υποκειμενικό και το δείγμα των ποσοστών. Όλα τα δείγματα μη πιθανότητας στηρίζονται στην προσωπική κρίση του ερευνητή για την επιλογή των μελών του δείγματος. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα να μην είναι δυνατός ο υπολογισμός του μεγέθους του στατιστικού σφάλματος και άρα να μην είναι δυνατός ο υπολογισμός της ακρίβειας των αποτελεσμάτων που λαμβάνονται από το δείγμα. Η δεύτερη κατηγορία περιλαμβάνει τις μεθόδους που χρησιμοποιούνται σε *δείγματα πιθανότητας* και είναι το απλό τυχαίο δείγμα, το στρωματοποιημένο και το δείγμα βάσει ομάδων.

<sup>41</sup> HENRY G.: "Practical Sampling" (Bickman L., Rog D.: Handbook of Applied Social Research Methods, Sage Publications 1998, σελ. 115-125).

<sup>42</sup> SKOLARIKOS: "GREEK SHIPPING DIRECTORY" (Greek Shipping Publications Co. Ltd., 2004).

<sup>43</sup> HENRY G.: "Practical Sampling" (Bickman L., Rog D.: Handbook of Applied Social Research Methods, Sage Publications 1998, σελ. 115-125).

<sup>44</sup> HENRY G.: "Practical Sampling" (Bickman L., Rog D.: Handbook of Applied Social Research Methods, Sage Publications 1998, σελ. 115-125).

Σε όλα τα δείγματα πιθανότητας η επιλογή του δείγματος γίνεται με αντικειμενικό τρόπο. Ο ερευνητής μπορεί να υπολογίσει την πιθανότητα ενός στοιχείου του πληθυσμού ν' αποτελέσει μέρος του δείγματος. Η πιθανότητα αυτή είναι γνωστή και μη μηδενική. Αυτό πρακτικά σημαίνει ότι ο ερευνητής μπορεί να υπολογίσει το δειγματοληπτικό σφάλμα. Στην παρούσα έρευνα η επιλογή των στοιχείων του πληθυσμού που αποτέλεσαν το δείγμα βασίστηκε στο *απλό τυχαίο δείγμα*. Στο απλό τυχαίο δείγμα κάθε στοιχείο του πληθυσμού έχει γνωστή και ίση πιθανότητα να επιλεγεί στο δείγμα. Οι εταιρείες (δειγματοληπτικές μονάδες) αριθμήθηκαν (135 εταιρείες Δ/Ξ και 26 εταιρείες γραμμών πλοίων Ε/Κ) και κατόπιν σχηματίστηκε ένα τυχαίο δείγμα μέσω της παραγωγής τυχαίων αριθμών (προσομοίωση), με τη βοήθεια του Η/Υ.

§ Καθορισμός μεγέθους δείγματος: Ο καθορισμός του κατάλληλου μεγέθους του δείγματος βασίστηκε στις αρχές της στατιστικής επιστήμης. Όσο μεγαλύτερο είναι το μέγεθος του δείγματος και όσο πιο ομοιογενής είναι ο πληθυσμός, τόσο καλύτερα αποτελέσματα έχουμε<sup>45</sup>. Σύμφωνα με τις αρχές της στατιστικής επιστήμης ένα 5% του μεγέθους του πληθυσμού δίνει καλά αποτελέσματα. Η ελληνική αγορά δεξαμενοπλοίων αποτελείται από 135 εταιρείες δεξαμενοπλοίων, εκ των οποίων συλλέχθηκαν 50 ερωτηματολόγια, δηλαδή το 37% του πληθυσμού. Αντίστοιχα, στην προσπάθεια να ερευνησω την αγορά γραμμών πλοίων εμπορευματοκιβωτίων στην Ελλάδα, επικέντρωσα την μελέτη μου μόνο στην αγορά του Πειραιά, εξαιρώντας τα υπόλοιπα δευτερεύοντα λιμάνια της χώρας, καθώς θεωρώ ότι οι εταιρείες που δραστηριοποιούνται γύρω από το λιμάνι του Πειραιά εκφράζουν σε ιδιαίτερα αντιπροσωπευτικό βαθμό την ελληνική πραγματικότητα της εξεταζόμενης αγοράς. Η αγορά γραμμών πλοίων εμπορευματοκιβωτίων εκπροσωπείται στο λιμάνι του Πειραιά από 26 συνολικά εταιρείες, εκ των οποίων μόνο 2 εταιρείες είναι ιδιοκτήτες και διαχειριστές των δικών τους γραμμών, ενώ οι υπόλοιπες 24 δραστηριοποιούνται ως πρακτορεία των παγκοσμίως μεγάλων εταιρειών γραμμών, εκπροσωπώντας τα συμφέροντα και τις στρατηγικές τους στο λιμάνι του Πειραιά. Από την παραπάνω αγορά συλλέχθηκαν 14 ερωτηματολόγια, δηλαδή το 53,8% του πληθυσμού.

<sup>45</sup> HENRY G.: "Practical Sampling" (Bickman L., Rog D.: Handbook of Applied Social Research Methods, Sage Publications 1998, σελ. 115-125).



Ο πίνακας 4.2 παρουσιάζει αναλυτικά τα πληθυσμιακά και δειγματικά μεγέθη τόσο στο σύνολο όσο και σε επί μέρους στρωματοποιήσεις. Ιδιαίτερη έμφαση δίνεται στο ποσοστό κάλυψης του πληθυσμού όσον αφορά τον αριθμό των εταιρειών, τον τύπο της ναυτιλιακής δραστηριότητας (πλοιοκτησία, διαχείριση, πρακτόρευση) και το μέγεθος των εταιρειών για κάθε κατηγορία αγοράς (αγορά των δεξαμενοπλοίων και αγορά των πλοίων μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων).

Για τα δεξαμενόπλοια ο έλεγχος αντιπροσωπευτικότητας ως προς τα χαρακτηριστικά που αφορούν τον τύπο της ναυτιλιακής δραστηριότητας και το μέγεθος της εταιρείας δεν έδειξε ότι οι υπάρχουσες διαφορές (85% πλοιοκτησία στον πληθυσμό με 84% στο δείγμα / 32,6% μικρού και 19,2% μεσαίου μεγέθους εταιρείες στον πληθυσμό με 32% και 18% αντίστοιχα στο δείγμα) είναι τόσο μεγάλες που να οδηγούν σε απόρριψη της αντιπροσωπευτικότητας. Ομοίως, στην περίπτωση πλοίων μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων ελέγχθηκε η αντιπροσωπευτικότητα ως προς το μέγεθος της εταιρείας (30,8% μικρού, 46,1% μεσαίου μεγέθους στον πληθυσμό με 28,6% και 42,8% αντίστοιχα στο δείγμα) και δεν προέκυψε ότι οι υπάρχουσες διαφορές είναι τόσο μεγάλες που να οδηγούν σε απόρριψη της αντιπροσωπευτικότητας. Σε σχέση με τον τύπο της ναυτιλιακής δραστηριότητας οι εταιρείες εμπορευματοκιβωτίων δραστηριοποιούνται κατά κύριο λόγο (24 εταιρείες στις 26) με πρακτόρευση και συνεπώς δεν προχώρησα σε στρωματοποίηση.

**ΠΙΝΑΚΑΣ 4.2: ΤΑ ΠΟΣΟΣΤΑ ΚΑΛΥΨΗΣ ΤΟΥ ΠΛΗΘΥΣΜΟΥ ΣΤΟ ΔΕΙΓΜΑ**

		ΔΕΞΑΜΕΝΟΠΛΟΙΑ		ΠΛΟΙΑ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ Ε/Κ		ΣΥΝΟΛΟ				
ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ	ΠΛΗΘΥΣΜΟΣ	135		26		161				
	ΔΕΙΓΜΑ	50		14		64				
	% στο πλ.θυσμό	37,0%		53,8%		39,8%				
ΤΥΠΟΣ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΗΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ		ΠΛΟΙΟΚΤΗΣΙΑ	ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ	ΠΡΑΚΤΟΡΕΥΣΗ	ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ					
	ΠΛΗΘΥΣΜΟΣ	115	20	24	2					
	ΔΕΙΓΜΑ	42	8	13	1					
	% στο πλ.θυσμό	36,5%	40,0%	54,2%	50,0%					
ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ		ΜΙΚΡΟΥ	ΜΕΣΑΙΟΥ	ΜΕΓΑΛΟΥ	ΜΙΚΡΟΥ	ΜΕΣΑΙΟΥ	ΜΕΓΑΛΟΥ	ΜΙΚΡΟΥ	ΜΕΣΑΙΟΥ	ΜΕΓΑΛΟΥ
	ΠΛΗΘΥΣΜΟΣ	44	26	65	8	12	6	52	38	71
	ΔΕΙΓΜΑ	16	9	25	4	6	4	20	15	29
	% στο πλ.θυσμό	36,3%	34,6%	38,4%	50,0%	50,0%	66,6%	38,4%	39,4%	40,8%

Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, 2004.



## § Η ΕΠΙΛΟΓΗ ΤΩΝ ΜΕΘΟΔΩΝ ΜΕΤΡΗΣΗΣ

Αφού καθορίστηκαν όλες οι παράμετροι που αφορούν το δείγμα, επιλέχθηκαν οι στατιστικές μέθοδοι ανάλυσης των πρωτογενών στοιχείων που συλλέχθηκαν από τα ερωτηματολόγια. **Η ανάλυση των στοιχείων**, περιλαμβάνει την κωδικοποίηση των στοιχείων, την επεξεργασία και την πινακοποίησή τους<sup>46</sup>. Η ανάλυση των στοιχείων πραγματοποιήθηκε στον ηλεκτρονικό υπολογιστή, με τη βοήθεια του *στατιστικού πακέτου SPSS* και του *στατιστικού πακέτου MINITAB*<sup>47</sup>.

Οι **τεχνικές ανάλυσης** που χρησιμοποιήθηκαν ήταν οι βασικές περιγραφικές στατιστικές αναλύσεις. Οι επαγωγικές μέθοδοι που χρησιμοποιήθηκαν ήταν η “*Chi – Square Test*”, η “*Cross Tabulation Analysis*” και η “*Confidence Interval for One Proportion*”<sup>48</sup>.

Επιπλέον, χρησιμοποιήθηκε η μέθοδος ανάλυσης διακύμανσης κατά έναν παράγοντα “*One Way ANOVA - Scheffe’ Procedure, F-Test*”, η μέθοδος μη παραμετρικής ανάλυσης διακύμανσης κατά έναν παράγοντα “*Kruskal – Wallis Test*”, καθώς και τα διαστήματα εμπιστοσύνης αναλογιών “*One Proportion Confidence Interval*”<sup>49</sup>.

Για να απαντηθεί η ερώτηση εάν οι διαφορές μεταξύ των μετρήσεων ήταν στατιστικώς σημαντικές ή όχι, πραγματοποιήθηκε **έλεγχος υποθέσεων**. Ο έλεγχος υποθέσεων για την ύπαρξη ή μη στατιστικώς σημαντικής διαφοράς μεταξύ μέσωσ περιγράφεται με τη μέθοδο “*Chi – Square Test*” και “*Likelihood Ratio*”<sup>50</sup>.

<sup>46</sup> MAXWELL J.: “Designing a Qualitative Study” (Bickman L., Rog D.: Handbook of Applied Social Research Methods, Sage Publications 1998, σελ. 89-91).

<sup>47</sup> SPSS SOFTWARE: “SPSS Trends 10.0” (SPSS Inc., USA, 1999).

<sup>48</sup> BICKMAN L., ROG D.: “Handbook of Applied Social Research Methods” (Sage Publication 1998).

<sup>49</sup> ΞΕΚΑΛΑΚΗ Ε.: “Μη Παραμετρική Στατιστική” (Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών, 2001), CHURCHILL, GILBERT A.: “Basic Marketing Research” (The Dryden Press, 1992), MOREBY D.: “Young Maritime Researchers – a Note of Respect” (Maritime Policy and Management, April – June 2004, Vol. 31, No. 2), BIRKS D.: “Market Research” (Marketing Book 1997, Butterworth Heinemann), DENSCOMBE M.: “The Good Research Guide” (Open University Press, Buckingham 2000), “Qualitative and Quantitative Research Guide 2002” (Lectures’ Papers, Leeds Metropolitan University, School of Research Studies, Leeds 2002), LIPSEY M.: “Design Sensitivity: Statistical Power for Applied Research” (Bickman L., Rog D.: Handbook of Applied Social Research Methods, Sage Publications 1998, σελ. 50-51).

<sup>50</sup> ΘΑΛΑΣΣΙΝΟΣ Λ.: “Οικονομετρία. Ανάλυση Απλής Παλινδρόμησης” (Εκδόσεις Αθ. Σταμούλης, Πειραιάς 1992).

#### 4.4 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ 4<sup>ου</sup> ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ

Στην παρούσα διατριβή πραγματοποιώ μία συγκριτική ανάλυση της στρατηγικής marketing που εφαρμόζουν οι εταιρείες δεξαμενοπλοίων και οι εταιρείες γραμμών πλοίων μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων, παγκοσμίως και στην Ελλάδα.

Στην διατριβή επέλεξα να χρησιμοποιήσω ένα σχέδιο έρευνας το οποίο περιλαμβάνει πιλοτική – εξερευνητική (pilot – exploratory research), ποσοτική - περιγραφική (quantitative -descriptive research) και ποιοτική - εμπειρική (qualitative – empirical research) έρευνα. Με αυτό τον τρόπο η έρευνα προσφέρει ποσοτικά και ποιοτικά δεδομένα, χρήσιμα για το ναυτιλιακό marketing.

Πιο συγκεκριμένα, αποφάσισα να διεξάγω μία εμπειρική (ποιοτική) έρευνα στις δέκα μεγαλύτερες πλοιοκτήτριες εταιρείες δεξαμενοπλοίων και στις δέκα μεγαλύτερες εταιρείες πλοίων εμπορευματοκιβωτίων στον κόσμο. Οι πληροφορίες που αντλήθηκαν με βοήθησαν να ερμηνεύσω τη φιλοσοφία και τη στρατηγική που εφαρμόζουν οι μεγαλύτερες ναυτιλιακές επιχειρήσεις στον κόσμο. Από τις στρατηγικές marketing εστίασα στις στρατηγικές της διαφοροποίησης και προώθησης που εφαρμόζουν οι εταιρείες - κολοσσοί. Επιπλέον, οι πληροφορίες της εμπειρικής έρευνας αποτέλεσαν ένα μέτρο σύγκρισης με το οποίο ερμηνεύτηκαν καλύτερα οι πληροφορίες της περιγραφικής (ποσοτικής) έρευνας που αφορούν τις επιχειρήσεις δεξαμενοπλοίων και τις εταιρείες γραμμών που δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα.

Η πιλοτική - εξερευνητική έρευνα ήταν χρήσιμη στο στάδιο πριν την περιγραφική για τη συγκέντρωση των προκαταρκτικών στοιχείων, που με διαφώτισαν να γίνω περισσότερο γνώστης ενός ζητήματος, για το οποίο δεν υπάρχει βιβλιογραφία. Η εξερευνητική έρευνα βασίστηκε στην ομάδα εστίασης ενδιαφέροντος. Η διαδικασία αυτή παρήγαγε χρήσιμες πληροφορίες για την έρευνα μου στο στάδιο πριν το σχεδιασμό των ερωτηματολογίων. Η πιλοτική και εμπειρική έρευνα αποτέλεσαν τα θεμέλια πάνω στα οποία βασίστηκε η περιγραφική έρευνα, πριν τη διαδικασία σχεδιασμού του ερωτηματολογίου. Επιπλέον, η πιλοτική και εμπειρική έρευνα πρόσφεραν τα ποιοτικά δεδομένα με τα οποία ερμηνεύτηκαν καλύτερα τα ποσοτικά δεδομένα της περιγραφικής έρευνας.

Η περιγραφική (ποσοτική) έρευνα αγοράς ήταν χρήσιμη στη φάση μετά την ολοκλήρωση της εξερευνητικής και της εμπειρικής έρευνας. Η περιγραφική έρευνα βασίστηκε στην συμπλήρωση ερωτηματολογίων από τις ναυτιλιακές επιχειρήσεις των δεξαμενοπλοίων και τα πρακτορεία γραμμών που έχουν την έδρα τους στην Ελλάδα.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5<sup>ο</sup>:

### Η ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΤΩΝ ΕΥΡΗΜΑΤΩΝ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

#### 5.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Ακολουθεί η ανάλυση των στοιχείων και η παρουσίαση των ευρημάτων της ποιοτικής (εμπειρικής και πιλοτικής) και της ποσοτικής (περιγραφικής) έρευνας. Η παρουσίαση των ευρημάτων παίρνει τη μορφή αναφοράς, η οποία περιγράφει με σαφή τρόπο τ' αποτελέσματα της κάθε ειδικής μελέτης και επιτρέπει την εξαγωγή συμπερασμάτων. Η παρουσίαση εδώ είναι δομημένη ως εξής:

**§ Μέρος 1<sup>ο</sup>: Παρουσίαση των ποιοτικών ευρημάτων της εμπειρικής και πιλοτικής έρευνας.** Το μέρος αυτό περιλαμβάνει δύο ενότητες. Στην πρώτη ενότητα παρουσιάζω τα συμπεράσματα της εμπειρικής έρευνας, δηλαδή της μελέτης των πληροφοριών που αντλήθηκαν από τις μεγαλύτερες εταιρείες δεξαμενοπλοίων και πλοίων εμπορευματοκιβωτίων στον κόσμο. Οι πληροφορίες αυτές αποτέλεσαν ένα μέτρο σύγκρισης με το οποίο ερμηνεύτηκαν καλύτερα οι πληροφορίες της ποσοτικής έρευνας που αφορούν τις επιχειρήσεις στην Ελλάδα. Στη δεύτερη ενότητα παρουσιάζω τα συμπεράσματα της πιλοτικής έρευνας, δηλαδή της συζήτησης που πραγματοποιήθηκε στα πλαίσια της ομάδας εστίασης ενδιαφέροντος. Η διαδικασία αυτή παρήγαγε χρήσιμες πληροφορίες στο στάδιο πριν το σχεδιασμό των ερωτηματολογίων. Πληροφορίες - ενδείξεις για τον τρόπο που αντιμετωπίζουν το θέμα του ναυτιλιακού marketing οι ναυτιλιακές επιχειρήσεις των δεξαμενοπλοίων και τα πρακτορεία γραμμών, που έχουν την έδρα τους στην Ελλάδα.

**§ Μέρος 2<sup>ο</sup>: Παρουσίαση των ποσοτικών ευρημάτων της περιγραφικής έρευνας:** Στο μέρος αυτό παρουσιάζω τα στοιχεία που συλλέχθηκαν από τα ερωτηματολόγια. Η ανάλυση των στοιχείων απαιτούσε την κωδικοποίηση, την επεξεργασία και την πινακοποίησή τους, μέσω της χρήσης των κατάλληλων στατιστικών μοντέλων και μεθόδων. Το δεύτερο μέρος περιλαμβάνει δύο ενότητες. Στην πρώτη ενότητα αναλύω τα ποσοτικά δεδομένα που αφορούν την αγορά δεξαμενοπλοίων και στη δεύτερη ενότητα αναλύω τα ποσοτικά δεδομένα της αγοράς των πλοίων εμπορευματοκιβωτίων.

## ΜΕΡΟΣ 1<sup>ο</sup>: Η ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΤΩΝ ΠΟΙΟΤΙΚΩΝ ΕΥΡΗΜΑΤΩΝ

### 5.2 Η ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΤΩΝ ΕΥΡΗΜΑΤΩΝ ΤΗΣ ΠΟΙΟΤΙΚΗΣ (ΕΜΠΕΙΡΙΚΗΣ) ΕΡΕΥΝΑΣ

Στα πλαίσια της διατριβής διεξήγαγα μία *εμπειρική έρευνα στις δέκα μεγαλύτερες πλοιοκτήτριες εταιρείες δεξαμενοπλοίων και στις δέκα μεγαλύτερες διαχειρίστριες εταιρείες γραμμών, πλοίων μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων στον κόσμο*. Οι παραπάνω εταιρείες αποτελούν πρότυπα οργάνωσης στην παγκόσμια αγορά και προσφέρουν υψηλής ποιότητας θαλάσσιες μεταφορικές υπηρεσίες. Έτσι, έκρινα σκόπιμο να συμπεριλάβω την μελέτη των πιο επιτυχημένων εταιρειών, να ερμηνεύσω τη στρατηγική τους και να τις θέσω ως μέτρο σύγκρισης (benchmarking) για την καλύτερη ερμηνεία των δεδομένων της ποσοτικής έρευνας, η οποία αφορά στις επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα.

Η εμπειρική έρευνα της διατριβής βασίστηκε σε γραπτά τεκμήρια και οπτικό υλικό, όπως το διαφημιστικό υλικό των παραπάνω εταιρειών, τα πρακτικά συνεδριάσεων, τα δελτία τύπου, τις παρουσιάσεις του εταιρικού τους προφίλ, καθώς και τις ετήσιες ανασκοπήσεις τους. Μετά από ηλεκτρονική επικοινωνία που είχα μαζί τους, οι εταιρείες μου έστειλαν χρήσιμη, σύγχρονη και επαρκή πληροφόρηση για το θέμα μου. Χωρίς το γραπτό και το οπτικό υλικό που μου στάλθηκε, δεν θα μπορούσα να συλλέξω την κατάλληλη πληροφόρηση για τ' ανταγωνιστικά τους πλεονεκτήματα, για τη σχέση τους με τους ναυλωτές, για την απόδοση των πλοίων τους, για τους στόχους τους και για τους προβληματισμούς τους όσον αφορά την αγορά στην οποία δραστηριοποιούνται. Τα παραπάνω δεδομένα ήταν κατάλληλα και επαρκή για τη διεξαγωγή συμπερασμάτων σε ότι αφορά στην στρατηγική του marketing που εφαρμόζουν, την φιλοσοφία του marketing που υιοθετούν, καθώς και του τρόπου που αντιλαμβάνονται τις απαιτήσεις των ναυλωτών. Οι πληροφορίες που αντλήθηκαν με βοήθησαν να εστιάσω και να ερμηνεύσω τις στρατηγικές της διαφοροποίησης και προώθησης που εφαρμόζουν οι εταιρείες - κολοσσοί.

Η μελέτη του παραπάνω υλικού, η μετατροπή του σε ερευνητικά δεδομένα και η διεξαγωγή συμπερασμάτων βασίστηκε στους κανόνες εμπειρικής έρευνας και παρατήρησης, όπως περιγράφονται από την Mason J.<sup>1</sup>. Ακολουθεί χωριστή παρουσίαση των ευρημάτων της έρευνας για τις δύο αγορές. Η παρουσίαση των ευρημάτων της έρευνας παίρνει τη μορφή μίας αναφοράς, στην οποία περιγράφω τα αποτελέσματα της μελέτης μου. Ο πίνακας 5.1 παρουσιάζει τα αποτελέσματα της εμπειρικής έρευνας.

<sup>1</sup> MASON J.: "Qualitative Researching" (Sage Publications, Research School of Leeds University, 1996).

ΠΙΝΑΚΑΣ 5.1: Η ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΤΩΝ ΕΥΡΗΜΑΤΩΝ ΤΗΣ ΕΜΠΕΙΡΙΚΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

ΘΕΜΑ ΜΕΛΕΤΗΣ	ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ
<p><b>Πως αντιλαμβάνονται τις απαιτήσεις των ναυλωτών οι εταιρείες δεξαμενοπλοίων;</b></p>	<p>Οι μεγαλύτερες εταιρείες δεξαμενοπλοίων στον κόσμο έχουν σαφέστατη εικόνα των απαιτήσεων των πελατών τους. Όλες οι εταιρείες ταξινομούν τις απαιτήσεις των ναυλωτών με τον ίδιο τρόπο που ιεραρχούν οι ναυλωτές τις ανάγκες τους. Οι εταιρείες δεξαμενοπλοίων έχουν αντιληφθεί ότι οι αποφάσεις των ναυλωτών είναι προσανατολισμένες στην <i>ασφάλεια</i>.</p>
<p><b>Πως αντιλαμβάνονται τις απαιτήσεις των φορτωτών οι εταιρείες γραμμών, πλοίων μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων;</b></p>	<p>Οι μεγαλύτερες διαχειρίστριες εταιρείες γραμμών στον κόσμο έχουν σαφέστατη εικόνα των απαιτήσεων των πελατών τους. Όλες οι εταιρείες ταξινομούν τις απαιτήσεις των φορτωτών με τον ίδιο τρόπο που ιεραρχούν οι φορτωτές τις ανάγκες τους. Οι εταιρείες γραμμών έχουν αντιληφθεί ότι οι αποφάσεις των φορτωτών είναι προσανατολισμένες στην <i>ποιότητα</i>.</p>
<p><b>Ποια φιλοσοφία marketing υιοθετούν οι εταιρείες δεξαμενοπλοίων;</b></p>	<p>Οι εταιρείες δεξαμενοπλοίων γνωρίζουν ότι οι απαιτήσεις των πελατών τους είναι προσανατολισμένες στην ασφάλεια και έτσι έχουν υιοθετήσει τη φιλοσοφία του κοινωνικού marketing, η οποία προϋποθέτει ότι καθήκον της επιχείρησης είναι να καθορίσει τις ανάγκες των πελατών της και να προσφέρει τις επιθυμητές ικανοποιήσεις πιο αποτελεσματικά και αποδοτικά από τους ανταγωνιστές της, κατά τρόπο που να διατηρεί και να προάγει την <i>προστασία του θαλασσίου περιβάλλοντος</i>.</p>
<p><b>Ποια φιλοσοφία marketing υιοθετούν οι εταιρείες γραμμών, πλοίων μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων;</b></p>	<p>Οι μεγαλύτερες εταιρείες γραμμών γνωρίζουν ότι οι απαιτήσεις των πελατών τους είναι προσανατολισμένες στην ποιότητα και έτσι έχουν υιοθετήσει τη φιλοσοφία του marketing με επίκεντρο την αγορά, η οποία προϋποθέτει ότι καθήκον της επιχείρησης είναι να καθορίσει τις ανάγκες των πελατών της και να προσφέρει τις επιθυμητές ικανοποιήσεις πιο αποτελεσματικά και αποδοτικά από τους ανταγωνιστές της.</p>
<p><b>Ποια στρατηγική marketing εφαρμόζουν οι εταιρείες δεξαμενοπλοίων;</b></p>	<p>Οι μεγαλύτερες εταιρείες δεξαμενοπλοίων εφαρμόζουν υψηλού βαθμού διαφοροποιημένη στρατηγική marketing, σύμφωνα με την οποία απευθύνονται σε επιλεγμένα τμήματα της αγοράς προσαρμόζοντας την πολιτική τους σε κάθε ένα από αυτά.</p>
<p><b>Ποια στρατηγική marketing εφαρμόζουν οι εταιρείες γραμμών, πλοίων μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων;</b></p>	<p>Οι μεγαλύτερες εταιρείες γραμμών, πλοίων μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων εφαρμόζουν χαμηλού βαθμού διαφοροποιημένη στρατηγική marketing, σύμφωνα με την οποία απευθύνονται σε επιλεγμένα τμήματα της αγοράς προσαρμόζοντας την πολιτική τους σε κάθε ένα από αυτά</p>
<p><b>Ποιες στρατηγικές διαφοροποίησης εφαρμόζουν οι εταιρείες δεξαμενοπλοίων;</b></p>	<p>Οι εταιρείες δεξαμενοπλοίων εφαρμόζουν στρατηγικές γεωγραφικής διαφοροποίησης, ποιοτικής διαφοροποίησης, διαφοροποίησης προσωπικού και διαφοροποίησης εικόνας.</p>
<p><b>Ποιες στρατηγικές διαφοροποίησης εφαρμόζουν οι εταιρείες γραμμών, πλοίων μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων;</b></p>	<p>Οι εταιρείες γραμμών πλοίων μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων εφαρμόζουν στρατηγικές γεωγραφικής διαφοροποίησης, ποιοτικής διαφοροποίησης, διαφοροποίησης προσωπικού και διαφοροποίησης εικόνας.</p>
<p><b>Ποια διαφημιστικά προγράμματα εφαρμόζουν οι εταιρείες δεξαμενοπλοίων;</b></p>	<p>Τα διαφημιστικά προγράμματα περιλαμβάνουν διαμόρφωση ιστοσελίδας στο διαδίκτυο, χορηγίες σε συνέδρια, ενημερωτικά φυλλάδια, διαφήμιση στον ναυτιλιακό τύπο και στα μέσα μαζικής ενημέρωσης.</p>
<p><b>Ποια διαφημιστικά προγράμματα εφαρμόζουν οι εταιρείες γραμμών, πλοίων μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων;</b></p>	<p>Τα διαφημιστικά προγράμματα περιλαμβάνουν διαμόρφωση ιστοσελίδας στο διαδίκτυο, χορηγίες σε συνέδρια, χάραξη λογότυπου στα πλοία, ενημερωτικά φυλλάδια και διαφήμιση στον ναυτιλιακό τύπο.</p>

Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, 2004.



### 5.2.1 Η ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΤΩΝ ΕΥΡΗΜΑΤΩΝ ΤΗΣ ΠΟΙΟΤΙΚΗΣ (ΕΜΠΕΙΡΙΚΗΣ) ΕΡΕΥΝΑΣ ΣΤΙΣ ΜΕΓΑΛΥΤΕΡΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ ΔΕΞΑΜΕΝΟΠΛΟΙΩΝ ΣΤΟΝ ΚΟΣΜΟ

Οι εταιρείες δεξαμενοπλοίων που συμμετείχαν στην έρευνα ήταν οι: Frontline, Mitsui OSK Lines, Teekay Shipping, Worldwide, Overseas Shipholding, Bergesen, Tanker Pacific Management, A.P.Moller – Maersk Group, Nippon Yusen Kaisha και η Angelicoussis Shiphold, οι οποίες διαχειρίζονται 73,8 εκ. dwt (440 δεξαμενόπλοια), δηλαδή το 33 % του συνολικού τονάζ δεξαμενοπλοίων στον κόσμο (πίνακας 3.2). Οι παραπάνω εταιρείες αποτελούν τις δέκα μεγαλύτερες εταιρείες στην παγκόσμια αγορά δεξαμενοπλοίων και προσφέρουν υψηλής ποιότητας θαλάσσιες μεταφορικές υπηρεσίες.

Η εμπειρική έρευνα έδειξε ότι οι εταιρείες δεξαμενοπλοίων που αποτελούν πρότυπα οργάνωσης στον κόσμο, *έχουν κατανοήσει τη σπουδαιότητα του marketing και εφαρμόζουν βελτιωμένες στρατηγικές marketing*. Η διοργάνωση της διαχείρισης του marketing γίνεται από *ξεχωριστό τμήμα το οποίο αναλαμβάνει την ανάλυση, το σχεδιασμό, την εφαρμογή και τον έλεγχο της διαδικασίας marketing*.

Η παρουσίαση των ευρημάτων χωρίζεται σε τρεις ενότητες. Στην πρώτη ενότητα παρουσιάζω τον τρόπο που αντιλαμβάνονται οι εταιρείες τις απαιτήσεις των ναυλωτών. Στην δεύτερη ενότητα περιγράφω τη φιλοσοφία marketing που υιοθετούν. Στην τελευταία ενότητα αναλύω τη στρατηγική marketing που εφαρμόζουν.

#### **§ ΠΩΣ ΑΝΤΙΑΑΜΒΑΝΟΝΤΑΙ ΤΙΣ ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ ΤΩΝ ΝΑΥΛΩΤΩΝ;**

Η μελέτη έδειξε ότι οι μεγαλύτερες εταιρείες δεξαμενοπλοίων στον κόσμο έχουν **σαφέστατη εικόνα των απαιτήσεων των πελατών τους**<sup>2</sup>. Όλες οι εταιρείες ταξινομούν τις απαιτήσεις των ναυλωτών με τον ίδιο τρόπο που ιεραρχούν οι ναυλωτές τις ανάγκες τους. Οι εταιρείες δεξαμενοπλοίων πιστεύουν ότι τα κριτήρια της επιλογής τους από ένα ναυλωτή είναι η παροχή ασφαλούς μεταφοράς του φορτίου και η συμμόρφωση της εταιρείας στους διεθνείς κανόνες ασφαλείας, που αφορούν στην κατασκευή, στη λειτουργία, στη διαχείριση του πλοίου και στην εκπαίδευση του πληρώματος. Η εικόνα του πλοιοκτήτη στην αγορά και το ιστορικό απωλειών και

<sup>2</sup> “Minutes of the Annual Frontline’s Meeting 2003”, “MOL Group Management Plan 2004-2006”, BJORN MOLLER: “Teekay’s Company Interview” (The Wall Street Transcript, 29 March 2004), “Worldwide Mission and Statement”, “Overseas Shipholding’s Customer Focus”, “Bergesen’s Press Release No. 12/2003”, “Tanker Pacific Core Values”, “AP Moller – Maersk Business Areas”, “NYK Business Credo”, ANGELICOUSSIS J.: “Why Only Quality Shipping Pays” (Interview, 12 December 2001).



ζημιών της εταιρείας, παίζουν καθοριστικό ρόλο στην επιλογή της εταιρείας δεξαμενοπλοίων από τον ναυλωτή. Ο ναύλος, μολονότι λαμβάνεται σοβαρά υπόψη από τους ναυλωτές, δεν αποτελεί τον καθοριστικό παράγοντα επιλογής του πλοιοκτήτη.

Οι μεγαλύτερες εταιρείες δεξαμενοπλοίων στον κόσμο έχουν αντιληφθεί ότι οι αποφάσεις των ναυλωτών είναι προσανατολισμένες στην ασφάλεια και όχι στο κόστος των παρεχόμενων υπηρεσιών. Αυτή η βαθιά γνώση των επιθυμιών των πελατών τους οφείλεται σε δύο λόγους. Καταρχήν, οι εταιρείες τηρούν τμήματα έρευνας αγοράς, επανδρωμένα με έμπειρους αναλυτές, οι οποίοι αναλαμβάνουν να προσφέρουν στην διοίκηση της επιχείρησης την απαραίτητη πληροφόρηση για τους ναυλωτές. Επιπλέον, οι εταιρείες εφαρμόζουν μία πολιτική διατήρησης καλών σχέσεων με τους πελάτες τους με αποτέλεσμα να ενημερώνονται κάθε στιγμή για τις απαιτήσεις και τις επιθυμίες τους.

### **§ ΠΟΙΑ ΦΙΛΟΣΟΦΙΑ MARKETING ΥΙΟΘΕΤΟΥΝ;**

Οι μεγαλύτερες εταιρείες δεξαμενοπλοίων γνωρίζουν ότι οι απαιτήσεις των πελατών τους είναι προσανατολισμένες στην ασφάλεια και έτσι έχουν υιοθετήσει τη **φιλοσοφία του κοινωνικού marketing**, η οποία σύμφωνα με τον Kotler P. [1994], προϋποθέτει ότι καθήκον της επιχείρησης είναι να καθορίσει τις ανάγκες των πελατών της και να προσφέρει τις επιθυμητές ικανοποιήσεις πιο αποτελεσματικά και αποδοτικά από τους ανταγωνιστές της, κατά τρόπο που να διατηρεί και να προάγει την προστασία του θαλασσιού περιβάλλοντος<sup>3</sup>. Βασιζόμενες οι εταιρείες δεξαμενοπλοίων στην παραπάνω φιλοσοφία, **έχουν θέσει τους ακόλουθους στόχους**<sup>4</sup>:

**§ Πρωταρχικός σκοπός των εταιρειών είναι η συμμόρφωση τους στους διεθνείς κανόνες ασφαλούς διαχείρισης πλοίων.** Οι παραπάνω κανόνες αναφέρονται στην κατασκευή και συντήρηση των πλοίων, καθώς και στην εκπαίδευση του πληρώματος και του προσωπικού. Όλες οι εταιρείες διαθέτουν μεγάλο στόλο από πλοία μικρής ηλικίας και υψηλής τεχνολογίας. Τα πλοία διατηρούνται σε καλή κατάσταση με την εφαρμογή αυστηρών προγραμμάτων συντήρησης. Επιπλέον, είναι επανδρωμένα με τα κατάλληλα πληρώματα που διαθέτουν εμπειρία και γνώση των απαιτήσεων του εμπορίου. Τόσο το προσωπικό του γραφείου, όσο και τα

<sup>3</sup> KOTLER P.: “Marketing Management. Ανάλυση, Σχεδιασμός, Υλοποίηση & Έλεγχος” (1994, σελ. 73).

<sup>4</sup> “Vision of Frontline 2004”, “MOL STEP: Mid Term Management Plan 2004”, “Teekay’s Core Purpose and Values”, “Worldwide Mission and Statement”, “Overseas Shipholding’s Customer Focus”, “Bergesen’s Business Areas”, “Tanker Pacific Core Values”, “AP Moller – Maersk Business Areas”, “NYK Business Credo”, “Angelicooussis Company Profile”.

πληρώματα παρακολουθούν προγράμματα συνεχιζόμενης κατάρτισης στα κέντρα εκπαίδευσης που διαθέτουν οι εταιρείες, προκειμένου να ενημερώνονται για τις νέες εξελίξεις στην ναυτιλιακή αγορά, στο εμπόριο και στις νομοθεσίες των κρατών. Θα πρέπει να σημειωθεί ότι οι εταιρείες προσφέρουν στους ναυλωτές τη δυνατότητα προηγούμενης επιθεώρησης των πλοίων τους, προκειμένου να επιβεβαιώσουν ότι είναι κατάλληλα κατασκευασμένα, εφοδιασμένα και συντηρημένα για την εκτέλεση της ναύλωσης. Οι εταιρείες θεωρούν ότι είναι σημαντικό και απαραίτητο ένας ναυλωτής να γνωρίζει με κάθε λεπτομέρεια για το τι πρόκειται να ναυλώσει.

- § Οι εταιρείες είναι ιδιαίτερα ευαίσθητοποιημένες στα περιβαλλοντικά ζητήματα με αποτέλεσμα να διαθέτουν μεγάλα χρηματικά ποσά στην έρευνα και ανάπτυξη προγραμμάτων προστασίας του θαλασσίου περιβάλλοντος.
- § Ένας άλλος στόχος είναι να προσφέρουν κατάλληλη διαδικασία διαπραγμάτευση ναύλωσης, η οποία βασίζεται στην εφαρμογή και τήρηση των κανόνων έντιμης διαπραγμάτευσης, όπως ορίζονται από την BIMCO. Οι εταιρείες είναι διατεθειμένες να προσφέρουν σε όλη τη διάρκεια των διαπραγματεύσεων, συνεχή συνεργασία και ανταπόκριση στις προσφορές και αντιπροσφορές των ναυλωτών επί 24 ώρου βάσεως.
- § Επιπλέον, οι εταιρείες στοχεύουν στην παροχή υψηλής ποιότητας μεταφορικών υπηρεσιών. Αυτή περιλαμβάνει κατάλληλο σχεδιασμό του ταξιδιού, ευελιξία εμπορίου και δρομολογίου, γρήγορη εκτέλεση του ταξιδιού, γρήγορη και σωστή διαδικασία φόρτωσης και εκφόρτωσης και μείωση του χρόνου “turn around” στο ελάχιστο. Ιδιαίτερη έμφαση δίνουν οι εταιρείες στην προσφορά ευέλικτων εμπορικά θαλάσσιων μεταφορικών υπηρεσιών, χωρίς εμπορικούς ή γεωγραφικούς περιορισμούς απασχόλησης των πλοίων, ακόμα και σε άκρως ευαίσθητοποιημένες περιβαλλοντικά περιοχές (US West Coast, Japan, Australia).
- § Οι εταιρείες επιδιώκουν να διατηρούν καλές σχέσεις με τους ναυλωτές. Πιο συγκεκριμένα, φροντίζουν το πλήρωμα και το προσωπικό του γραφείου να βρίσκεται σε συνεχή επικοινωνία με τον ναυλωτή, προκειμένου να επιτυγχάνεται η ομαλή εκτέλεση της ναύλωσης, ειδικά στην περίπτωση της χρονοναύλωσης. Θα πρέπει να σημειωθεί ότι όλες οι εταιρείες προσφέρουν προηγμένα συστήματα ενημέρωσης των ναυλωτών, τα οποία παρέχουν χρήσιμη πληροφόρηση που αφορά την απόδοση των πλοίων σε τεχνικούς, αλλά και οικονομικούς όρους, την εξοικονόμηση των καυσίμων, την υπηρεσιακή ταχύτητα των πλοίων, τις κινήσεις των πλοίων σε ημερήσια βάση, την εκτίμηση της ημερομηνίας άφιξης στα λιμάνια κ.α.

## § ΠΟΙΑ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ MARKETING ΕΦΑΡΜΟΖΟΥΝ;

Οι μεγαλύτερες εταιρείες δεξαμενοπλοίων εφαρμόζουν υψηλού βαθμού διαφοροποιημένη στρατηγική marketing, σύμφωνα με την οποία απευθύνονται σε επιλεγμένα τμήματα της αγοράς προσαρμόζοντας την πολιτική τους σε κάθε ένα από αυτά<sup>5</sup>. Έτσι, οι εταιρείες τμηματοποιούν την αγορά με βάση τ' ακόλουθα κριτήρια:

- Με κριτήριο τον τύπο του μεταφερόμενου φορτίου, διακρίνουν την αγορά σε δύο βασικές κατηγορίες. Στην αγορά του πετρελαίου και στην αγορά των προϊόντων πετρελαίου. Η τελευταία περιλαμβάνει τόσες υποκατηγορίες, όσα είναι και τα προϊόντα.
- Με κριτήριο το γεωγραφικό πεδίο απασχόλησης των δεξαμενοπλοίων, προκύπτουν μία σειρά από επιμέρους αγορές.
- Με κριτήριο τον τύπο και τη χρονική διάρκεια των ναυλώσεων, κάθε ναυλαγορά αποτελείται από ένα τμήμα που συμπεριλαμβάνει τις βραχυχρόνιες ναυλώσεις (spot market) και ένα αντίστοιχο που περιλαμβάνει τις μακροχρόνιες ναυλώσεις.

Οι ανάγκες των ναυλωτών διαφοροποιούνται από τμήμα σε τμήμα της αγοράς. Σε κάθε επί μέρους αγορά η αγοραστική συμπεριφορά των ναυλωτών εμφανίζει κοινά χαρακτηριστικά. Έτσι, για παράδειγμα οι κατασκευαστικές απαιτήσεις των ναυλωτών στην αγορά των καθαρών προϊόντων πετρελαίου είναι διαφορετικές από τις απαιτήσεις τους στην αγορά των ακάθαρτων. Επειδή τα καθαρά προϊόντα περιλαμβάνουν τα ελαφρύτερα αποστάγματα της διύλισης του αργού πετρελαίου, πρέπει να μεταφέρονται σε πλοία με ανοξειδώτες δεξαμενές. Σε αντίθεση, τα ακάθαρτα προϊόντα περιλαμβάνουν τα βαρύτερα αποστάγματα που μπορούν να μεταφερθούν με συμβατικά δεξαμενόπλοια. Ένα άλλο παράδειγμα αποτελούν οι απαιτήσεις των ναυλωτών για λεπτομερειακές περιγραφές των πλοίων στο στάδιο της διαπραγμάτευσης μίας χρονονάυλωσης που είναι πολύ μεγαλύτερες συγκριτικά με τις απαιτήσεις που έχουν κατά τη διαπραγμάτευση μίας ναύλωσης ταξιδιού. Επιπλέον, όσον αφορά τις απαιτήσεις των ναυλωτών για συμμόρφωση των εταιρειών στους διεθνείς κανόνες ασφαλείας είναι πολύ μεγαλύτερες σε περιπτώσεις που τα πλοία απασχολούνται σε άκρως ευαίσθητοποιημένες περιβαλλοντικά περιοχές.

<sup>5</sup> “Strategy of Frontline 2004”, “MOL STEP: Mid Term Management Plan 2004”, “Teekay’s Annual Report 2003”, “Worldwide Strengthened Strategies”, “Overseas Annual report 2003”, “Bergesen’s Business Areas”, “Tanker Pacific Core Values”, “AP Moller – Maersk Business Areas”, “Bergesen’s Interim Report 2003”, “Tanker Pacific Annual Report 2003”, “AP Moller – Maersk Interim Report”, “NYK Business Credo”, “Angelicooussis Company Profile”.

Οι εταιρείες δεξαμενοπλοίων κατανοούν τις διαφορετικές ανάγκες που έχουν οι ναυλωτές στα παραπάνω τμήματα της αγοράς και σχεδιάζουν τα κατάλληλα προγράμματα marketing, ώστε να προσφέρουν τις επιθυμητές μεταφορικές υπηρεσίες σε αποδεκτά επίπεδα ναύλου. Σε κάθε τμήμα της αγοράς προσφέρεται το κατάλληλο μίγμα marketing.

Οι εταιρείες δεξαμενοπλοίων χρησιμοποιούν **στρατηγικές διαφοροποίησης** της μεταφορικής υπηρεσίας, προκειμένου να κερδίσουν την προτίμηση των ναυλωτών. Βασισμένη στη θεωρία του Kotler P. [1994] περί ανταγωνιστικής διαφοροποίησης, διαπίστωσα ότι οι εταιρείες δεξαμενοπλοίων χρησιμοποιούν τη γεωγραφική διαφοροποίηση, την ποιοτική διαφοροποίηση, την διαφοροποίηση του προσωπικού και την διαφοροποίηση της εικόνας<sup>6</sup>.

Η γεωγραφική διαφοροποίηση επιτυγχάνεται με την ικανότητα της επιχείρησης να απασχολεί τα δεξαμενόπλοια της, χωρίς εμπορικούς και γεωγραφικούς περιορισμούς, ακόμα και στις πιο ευαίσθητοποιημένες περιβαλλοντικά περιοχές. Η ποιοτική διαφοροποίηση επιτυγχάνεται με την διασφάλιση της ποιότητας και της ασφάλειας της μεταφορικής υπηρεσίας σε τέτοιο βαθμό που να ικανοποιεί και τις πιο μεγάλες απαιτήσεις των ναυλωτών και να επιτυγχάνει επανάληψη των ναυλώσεων μαζί τους. Η διαφοροποίηση του προσωπικού επιτυγχάνεται με την απασχόληση του κατάλληλα εκπαιδευμένου προσωπικού ξηράς και θάλασσας. Σύμφωνα με τους Parasuraman A., Zeithaml A, & Berry J. [1985], το καλύτερα εκπαιδευμένο προσωπικό διαθέτει έξι χαρακτηριστικά: την γνώση, την ευγένεια, την εχεμύθεια, την αξιοπιστία, την προθυμία και την επικοινωνία<sup>7</sup>. Τέλος, η διαφοροποίηση της εικόνας επιτυγχάνεται με την διατήρηση της καλύτερης εικόνας της επιχείρησης στις χρηματοδοτικές τράπεζες, στην αγορά εργασίας, στους ασφαλιστές, στους προμηθευτές, στους πράκτορες και στους ναυλωτές.

Τ' ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα των εταιρειών δεξαμενοπλοίων που τις διαφοροποιούν από τους ανταγωνιστές τους είναι τα ακόλουθα<sup>8</sup>:

§ Η Frontline διαθέτει τον μεγαλύτερο και τον πιο σύγχρονο στόλο δεξαμενοπλοίων στον κόσμο, ο οποίος μπορεί να ανταποκριθεί στις αυστηρότερες νομοθεσίες των άκρως ευαίσθητοποιημένων περιβαλλοντικά περιοχών του κόσμου. Η Frontline

<sup>6</sup> KOTLER P.: "Marketing Management. Ανάλυση, Σχεδιασμός, Υλοποίηση & Έλεγχος" (Interbooks 1994, σελ.493-505).

<sup>7</sup> PARASURAMAN A., ZEITHAML A., BERRY L.: "A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research" (Journal of Marketing, Autumn 1985, σελ. 41-50).

<sup>8</sup> "Annual Report of Frontline 2003", "MOL Environmental and Social Report 2003", "Teekay's Marine Operations Management System", "Worldwide Green Award 2003", "Overseas - OSG's Networking System", "Bergesen's Protection and Environment Committees", "Tanker Pacific Annual Report 2003", "AP Moller - Maersk Interim Report", "NYK Business Credo", "Angelicooussis Company Profile".

επιτυγχάνει γεωγραφική και ποιοτική διαφοροποίηση με την ικανότητά της να διαθέτει υψηλής τεχνολογίας στόλο που απασχολείται σε οποιαδήποτε θάλασσα, χωρίς εμπορικούς και γεωγραφικούς περιορισμούς.

- § H Mitsui O.S.K. Lines έχει δημιουργήσει ένα αυστηρό σύστημα περιβαλλοντικής διαχείρισης, το επονομαζόμενο “MOL Environmental Management System”. Σύμφωνα με το σύστημα αυτό τα πληρώματα εκπαιδεύονται σε κέντρα προσομοίωσης της εταιρείας. Επιπλέον, τα πλοία του στόλου της είναι κατασκευασμένα κατά τέτοιο τρόπο (PBCF system), ώστε να μειώνεται ο κίνδυνος ρύπανσης του θαλασσίου περιβάλλοντος, να εξοικονομούνται καύσιμα και να αυξάνεται η ταχύτητά τους κατά 2%. Η Mitsui απέκτησε το 2003 το “Certificate of Environment Management International Standards - ISO 14001”. Η Mitsui επιτυγχάνει διαφοροποίηση των πληρωμάτων της με την συνεχή εκπαίδευση που τους προσφέρει, καθώς και ποιοτική διαφοροποίηση με την αυστηρή πολιτική προστασίας του περιβάλλοντος που εφαρμόζει.
- § H Teekay Shipping έχει δημιουργήσει ένα σύστημα ναυτικής διαχείρισης, το επονομαζόμενο “Marine Operations Management System”, το οποίο μεταδίδει τη φιλοσοφία της ασφαλούς διαχείρισης σε όλο τον οργανισμό. Το σύστημα περιλαμβάνει δείκτες αποδοτικότητας για συνεχή παρακολούθηση και βελτίωση όλων των λειτουργιών της επιχείρησης. Η Teekay απέκτησε το 2003 το “Certificate of Environment Management International Standards - ISO 14001”. Η Teekay επιτυγχάνει διαφοροποίηση στην ποιότητα της προσφερόμενης υπηρεσίας με την αυστηρή πολιτική της ασφαλούς διαχείρισης που εφαρμόζει.
- § H Worldwide διαθέτει μεγάλα χρηματικά ποσά στην έρευνα και ανάπτυξη προγραμμάτων προστασίας του θαλασσίου περιβάλλοντος. Ο στόλος της περιλαμβάνει οικολογικά δεξαμενόπλοια υψηλής τεχνολογίας. Η Worldwide κέρδισε το 2003 το βραβείο “Green Award”, το οποίο δίνεται σε οικολογικά πλοία που τηρούν υψηλά πρότυπα ασφαλείας. Η Worldwide επιτυγχάνει ποιοτική διαφοροποίηση με την πολιτική προστασίας του περιβάλλοντος που εφαρμόζει, καθώς και διαφοροποίηση της εικόνας της με την επιβράβευση της για τον ενεργό ρόλο της στις προσπάθειες περιβαλλοντικής προστασίας.
- § H Overseas Shipholding Group, εφαρμόζει ένα προηγμένο τεχνολογικά σύστημα ενοποίησης του τμήματος ναυλώσεων, της διοίκησης και των πλοίων, το επονομαζόμενο “OSG’s Networking System”. Το σύστημα συντονίζει τις εντολές



και ενέργειες στην εταιρεία και στο πλοίο, ενώ παράλληλα υπάρχει διαφάνεια όλων των λειτουργιών στην εταιρεία και στους ναυλωτές. Η Overseas Shipholding Group απέκτησε το 2003 το “Certificate of Environment Management International Standards - ISO 14001”. Η Overseas επιτυγχάνει διαφοροποίηση στην ποιότητα της υπηρεσίας με την εφαρμογή αναπτυγμένων τεχνολογικά συστημάτων ενδοεπικοινωνίας.

- § H Bergesen δίνει μεγάλη προτεραιότητα στην διατήρηση ενός ασφαλούς και υγιούς περιβάλλοντος εργασίας στους ναυτικούς. Αυτό το πετυχαίνει με την τήρηση μίας επιτροπής ασφάλειας και περιβάλλοντος για κάθε πλοίο (Protection and Environment Committee). Οι ετήσιες αναφορές από τις επιτροπές βοηθούν την εταιρεία στο σχεδιασμό στρατηγικών βελτίωσης των συνθηκών εργασίας και αύξησης της αποδοτικότητας των πλοίων. Με τον τρόπο αυτό, η Bergesen επιτυγχάνει ποιοτική διαφοροποίηση και διαφοροποίηση προσωπικού.
- § H Tanker Pacific Management έχει χτίσει την καλύτερη εικόνα στην αγορά των δεξαμενοπλοίων και έχει τη φήμη της πιο αξιόπιστης και υπεύθυνης εταιρείας. Αυτό έχει σαν συνέπεια να διατηρεί μακροχρόνιες σχέσεις με τους πελάτες της-ναυλωτές. Η εταιρεία επιτυγχάνει διαφοροποίηση στην εικόνα της με την πολιτική διατήρησης καλών πελατειακών σχέσεων που εφαρμόζει.
- § H A.P.Moller – Maersk Group επιτυγχάνει διαφοροποίηση στην ποιότητα της υπηρεσίας με την πολιτική προσφοράς παραναυτιλιακών δραστηριοτήτων (όπως εξέδρες εξόρυξης πετρελαίου, βιομηχανίες επεξεργασίας πετρελαίου) και με την πολιτική προστασίας του περιβάλλοντος που εφαρμόζει. Η εταιρεία επιτυγχάνει επίσης διαφοροποίηση του προσωπικού της με την συνεχή εκπαίδευση τους στα κέντρα εκπαίδευσης που διαθέτει.
- § H Nippon Yusen Kaisha επιτυγχάνει διαφοροποίηση στην ποιότητα της υπηρεσίας με την πολιτική διατήρησης νέου, μοντέρνου και εξειδικευμένου στόλου, ο οποίος μπορεί να προσφέρει ασφαλή, γρήγορα, και συνεπή δρομολόγια.
- § H Angelicoussis Shiphold επίσης επιτυγχάνει διαφοροποίηση στην ποιότητα της υπηρεσίας με την πολιτική διατήρησης νέου, μοντέρνου και εξειδικευμένου στόλου.

Επιπλέον, οι μεγαλύτερες εταιρείες δεξαμενοπλοίων χρησιμοποιούν τη διαφήμιση ως ένα βασικό εργαλείο ανταγωνισμού. Οι εταιρείες διαθέτουν υψηλής ποιότητας μεταφορικές υπηρεσίες, και έχουν κίνητρο ν’ αποκαλύψουν αυτή την ποιότητά τους μέσα από τη διαφήμιση για να θέσουν σε μειονεκτική θέση τους ανταγωνιστές τους, αν παρέχουν χαμηλότερη ποιότητα υπηρεσιών.



Η διαφήμιση προσφέρει στους ναυλωτές – που δεν είχαν προηγούμενη επαγγελματική συνεργασία με την επιχείρηση - την κατάλληλη πληροφόρηση, ώστε να συνάψουν μία σύμβαση ναύλωσης μαζί της. Η διαφήμιση κάνει γνωστό το πλοίο και την ποιότητα των υπηρεσιών που προσφέρει στους ναυλωτές και στους μετόχους της επιχείρησης, ενώ συγχρόνως βελτιώνει την εικόνα της στην ναυτιλιακή αγορά.

Οι εξεταζόμενες εταιρείες δεξαμενοπλοίων έχουν αναπτύξει διάφορα διαφημιστικά προγράμματα. Τα προγράμματα αυτά περιλαμβάνουν τα εξής:

- § Διαμόρφωση ιστοσελίδας στο διαδίκτυο<sup>9</sup>. Οι εταιρείες έχουν δημιουργήσει αξιόλογες ιστοσελίδες στο διαδίκτυο, στις οποίες περιλαμβάνουν πληροφορίες για το εταιρικό τους προφίλ, για τους στόχους τους, για τις στρατηγικές τους, για τα πληρώματά τους και για την χρηματοοικονομική τους κατάσταση. Θα πρέπει να σημειωθεί ότι όλες οι εταιρείες περιλαμβάνουν στις ιστοσελίδες τους πληροφορίες για τα πλοία τους, όπως τα σχέδια χωρητικότητας των πλοίων και τις κλίμακες νεκρού βάρους.
- § Ενημερωτικά φυλλάδια, τα οποία περιλαμβάνουν πληροφορίες για το προφίλ των επιχειρήσεων, το στόλο τους και τ' ανταγωνιστικά τους πλεονεκτήματα. Τα φυλλάδια μοιράζονται σε ναυτιλιακά συνέδρια και σε ναυτιλιακές εκθέσεις (όπως η Ναυτιλιακή Έκθεση των Ποσειδωνίων)<sup>10</sup>.
- § Χορηγίες σε έρευνες και συνέδρια. Οι εταιρείες επιδιώκουν να χορηγούν και να συμμετέχουν ενεργά σε διεθνή συνέδρια και σε ναυτιλιακά προγράμματα έρευνας και ανάπτυξης, όπου κάνουν τις προτάσεις τους και δείχνουν το ενδιαφέρον τους σε θέματα βελτίωσης των συνθηκών της ναυτιλιακής αγοράς<sup>11</sup>.
- § Διαφήμιση στον ναυτιλιακό τύπο, όπως σε περιοδικά, εφημερίδες και ναυτιλιακούς οδηγούς. Οι διαφημίσεις στον ναυτιλιακό τύπο περιλαμβάνουν συνήθως το λογότυπο της επιχείρησης, τις πληροφορίες για το στόλο της και την ευαισθητοποίησή της σε θέματα προστασίας του θαλασσίου περιβάλλοντος<sup>12</sup>.
- § Διαφήμιση στα μέσα μαζικής ενημέρωσης. Αυτό το διαφημιστικό πρόγραμμα εφαρμόζεται πιο σπάνια, και περιλαμβάνει συνήθως ενημέρωση για τη συμμετοχή της εταιρείας σε έρευνες προστασίας του θαλασσίου περιβάλλοντος<sup>13</sup>.

<sup>9</sup><http://www.fronline.bm>, <http://www.mol.co.jp>, <http://www.navion.no/>, <http://www.worldwide.com>, <http://www.osg.com>, <http://www.bergesen.no/>, <http://www.tanker.com.sg/who1>, html, <http://www.maersk.com>

<sup>10</sup> Leaflets and Brochures from Posidonia Excibition (7 June 2004).

<sup>11</sup> Intertanko Seminars and Conferences (<http://www.intertanko.com/about/presentations>).

<sup>12</sup> BIMCO BULLETINS (1995-1996-1997-1998-1999-2000).

<sup>13</sup> BBC NEWS, TV and Radio Reports (<http://news.bbc.co.uk/1/hi/world/europe/2491481.stm>).

## 5.2.2 Η ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΤΩΝ ΕΥΡΗΜΑΤΩΝ ΤΗΣ ΠΟΙΟΤΙΚΗΣ (ΕΜΠΕΙΡΙΚΗΣ) ΕΡΕΥΝΑΣ ΣΤΙΣ ΜΕΓΑΛΥΤΕΡΕΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΤΡΙΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ ΓΡΑΜΜΩΝ, ΠΛΟΙΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ ΕΜΠΟΡΕΥΜΑΤΟΚΙΒΩΤΙΩΝ ΣΤΟΝ ΚΟΣΜΟ

Οι εταιρείες γραμμών που συμμετείχαν στην έρευνα ήταν οι: A.P.Moller – Maersk Group, Evergreen, Cosco, P&O Nedlloyd, NOL/APL, MSC, NYK, KLine, YangMing, και η Hapag Lloyd. οι οποίες διαχειρίζονται 1.988.980 εκ. teu (703 πλοία μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων), δηλαδή το 47.6% του συνολικού αριθμού πλοίων μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων στον κόσμο και το 35% των συνολικών TEU (πίνακας 3.6)<sup>14</sup>. Οι παραπάνω εταιρείες αποτελούν τις δέκα μεγαλύτερες διαχειρίστριες εταιρείες γραμμών και προσφέρουν υψηλής ποιότητας τακτικές θαλάσσιες μεταφορικές υπηρεσίες.

Η εμπειρική έρευνα έδειξε για τις εταιρείες γραμμών παρόμοια αποτελέσματα με αυτά που έδειξε για τις εταιρείες δεξαμενοπλοίων. Θα πρέπει να σημειωθεί ότι οι διαχειρίστριες εταιρείες γραμμών υπήρξαν οι πρώτες εταιρείες στον κόσμο που κατανόησαν τη σπουδαιότητα του marketing και οι πρώτες που εφάρμοσαν βελτιωμένες στρατηγικές marketing. Η διοργάνωση της διαχείρισης του marketing γίνεται από ξεχωριστό τμήμα το οποίο αναλαμβάνει την ανάλυση, το σχεδιασμό, την εφαρμογή και τον έλεγχο της διαδικασίας marketing.

Η παρουσίαση των ευρημάτων χωρίζεται σε τρεις ενότητες. Στην πρώτη ενότητα παρουσιάζω τον τρόπο που αντιλαμβάνονται οι εταιρείες τις απαιτήσεις των φορτωτών. Στην δεύτερη ενότητα περιγράφω τη φιλοσοφία marketing που υιοθετούν. Στην τελευταία ενότητα αναλύω τη στρατηγική marketing που εφαρμόζουν.

### **§ ΠΩΣ ΑΝΤΙΑΜΒΑΝΟΝΤΑΙ ΤΙΣ ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ ΤΩΝ ΦΟΡΤΩΤΩΝ;**

Η μελέτη έδειξε ότι οι μεγαλύτερες διαχειρίστριες εταιρείες γραμμών στον κόσμο έχουν σαφέστατη εικόνα των απαιτήσεων των πελατών τους<sup>15</sup>. Όλες οι εταιρείες ταξινομούν τις απαιτήσεις των φορτωτών με τον ίδιο τρόπο που ιεραρχούν οι φορτωτές τις ανάγκες τους. Πιο συγκεκριμένα, οι εταιρείες γραμμών πιστεύουν ότι τα κριτήρια της επιλογής τους από ένα φορτωτή είναι η χρονική διάρκεια της μεταφοράς, η συχνότητα και η ευελιξία των δρομολογίων, η αξιόπιστη εκτέλεση της μεταφοράς και η

<sup>14</sup> STOPFORD M.: “Container Intelligence Monthly” (June 4).

<sup>15</sup> “Maersk Values and Philosophy”, “Evergreen’s Annual Report”, “Mission Statement of Cosco”, “P&O Nedlloyd’s Company Profile”, “MSC’s Company Profile”, “NYK Line Business Credo”, “K Line’s Company Profile”, “Yang Ming Business Report”, “Hapag Lloyd Philosophy”.

αμεσότητα των δρομολογίων. Η παροχή ασφαλούς μεταφοράς του φορτίου και η συμμόρφωση της εταιρείας στους διεθνείς κανόνες ασφάλειας που αφορούν την κατασκευή, τη λειτουργία, τη διαχείριση του πλοίου και την εκπαίδευση του πληρώματος αποτελούν σημαντικά κριτήρια επιλογής του μεταφορέα, αλλά δεν είναι πρωταρχικής σημασίας. Η εικόνα του μεταφορέα στην αγορά και το ιστορικό απωλειών και ζημιών της εταιρείας, παίζουν καθοριστικό ρόλο στην επιλογή της εταιρείας γραμμών από τον φορτωτή. Ο ναύλος, μολονότι λαμβάνεται σοβαρά υπ' όψη από τους φορτωτές, δεν αποτελεί τον καθοριστικό παράγοντα επιλογής του μεταφορέα.

Αυτή η βαθιά γνώση των επιθυμιών των πελατών τους οφείλεται στο γεγονός ότι οι εταιρείες τηρούν τμήματα έρευνας αγοράς, επανδρωμένα με έμπειρους αναλυτές, οι οποίοι αναλαμβάνουν να προσφέρουν στην διοίκηση την απαραίτητη πληροφόρηση για τους φορτωτές. Επιπλέον, οι εταιρείες εφαρμόζουν μία πολιτική διατήρησης καλών σχέσεων με τους πελάτες τους με αποτέλεσμα να ενημερώνονται κάθε στιγμή για τις απαιτήσεις και τις επιθυμίες τους. Θα πρέπει να σημειωθεί ότι στην παραπάνω πολιτική εμπίπτει και η λειτουργία των πρακτορείων – αντιπροσώπων των εταιρειών στα πιο μεγάλα λιμάνια του κόσμου ή η ανάθεση της αντιπροσώπευσής τους σε ήδη υπάρχοντα πρακτορεία των λιμανιών.

### **§ ΠΟΙΑ ΦΙΛΟΣΟΦΙΑ MARKETING ΥΙΟΘΕΤΟΥΝ;**

Οι μεγαλύτερες εταιρείες γραμμών γνωρίζουν ότι οι απαιτήσεις των πελατών τους είναι προσανατολισμένες στην ποιότητα και έτσι έχουν υιοθετήσει τη **φιλοσοφία του marketing με επίκεντρο την αγορά**, η οποία σύμφωνα με τον Kotler P. [1994] προϋποθέτει ότι καθήκον της επιχείρησης είναι να καθορίσει τις ανάγκες των πελατών της και να προσφέρει τις επιθυμητές ικανοποιήσεις πιο αποτελεσματικά και αποδοτικά από τους ανταγωνιστές της<sup>16</sup>. Βασιζόμενες οι εταιρείες γραμμών στην παραπάνω φιλοσοφία, **έχουν θέσει τους ακόλουθους στόχους**<sup>17</sup>:

§ Πρωταρχικός σκοπός των εταιρειών είναι η παροχή υψηλής ποιότητας τακτικών μεταφορικών υπηρεσιών. Αυτή περιλαμβάνει ευελιξία εμπορίου και δρομολογίου, γρήγορη εκτέλεση του ταξιδιού, γρήγορη και σωστή διαδικασία φόρτωσης και

<sup>16</sup> KOTLER P.: “Marketing Management. Ανάλυση, Σχεδιασμός, Υλοποίηση & Έλεγχος” (1994, σελ. 73-76).

<sup>17</sup> “A.P Moller - Maersk Group Environmental Improvements”, “Evergreen’s Business Development Outline”, “Press Releases of Cosco Group”, “P&O Nedlloyd’s Company Profile”, “MSC’s Company Profile”, “NYK Line Business Credo”, “K Line’s Company Profile”, “Yang Ming Business Report”, “Hapag Lloyd Group in 2003”.

εκφόρτωσης, και μείωση του χρόνου “turn around” στο ελάχιστο. Σε μακρινές θαλάσσιες μεταφορές η αξιοπιστία στο χρονοδιάγραμμα, καθώς και η παραλαβή και παράδοση του φορτίου στην ώρα του, είναι πρώτο μέλημα των εταιρειών. Οι διαχειριστές γραμμών εμπλέκονται πολύ περισσότερο απ’ ότι οι υπόλοιποι πλοιοκτήτες στη βελτίωση των τεχνικών χειρισμού του φορτίου και στην ανάπτυξη των λιμανιών στα οποία προσεγγίζουν τα πλοία τους.

- § Ιδιαίτερη έμφαση δίνουν οι εταιρείες γραμμών στην προσφορά υπηρεσιών logistics. Οι διαχειριστές γραμμών αναλαμβάνουν δραστηριότητες με σκοπό το σχεδιασμό, την εφαρμογή και τον έλεγχο της αποδοτικής ροής των φορτίων από το σημείο προέλευσης στο σημείο κατανάλωσης με σκοπό την πλήρη συμμόρφωση με τις απαιτήσεις του φορτωτή. Η θαλάσσια μεταφορά είναι ένα στάδιο στη συνολική παραγωγική διαδικασία. Οι συχνές πλεύσεις προσφέρουν στον πελάτη την ικανότητα να μειώσει το επίπεδο των αποθεμάτων που φυλάσσονται σε κάθε άκρο της μεταφορικής διαδρομής.
- § Ο επόμενος στόχος των εταιρειών είναι η συμμόρφωση τους στους διεθνείς κανόνες ασφαλούς διαχείρισης πλοίων. Οι παραπάνω κανόνες αναφέρονται στην κατασκευή και συντήρηση των πλοίων, καθώς και στην εκπαίδευση του πληρώματος και του προσωπικού. Όλες οι εταιρείες διαθέτουν μεγάλο στόλο από πλοία μικρής ηλικίας και πολύ υψηλής τεχνολογίας. Τα πλοία είναι επανδρωμένα με τα κατάλληλα πληρώματα που διαθέτουν εμπειρία και γνώση των απαιτήσεων του εμπορίου. Τόσο το προσωπικό του γραφείου, όσο και τα πληρώματα παρακολουθούν προγράμματα συνεχιζόμενης κατάρτισης στα κέντρα εκπαίδευσης που διαθέτουν οι εταιρείες, προκειμένου να ενημερώνονται για τις νέες εξελίξεις στην ναυτιλιακή αγορά και στο εμπόριο.
- § Οι εταιρείες επιδιώκουν να διατηρούν μία καλή φήμη και εικόνα στις χρηματοδοτικές τράπεζες, στην αγορά εργασίας, στους ασφαλιστές, στους προμηθευτές, στους πράκτορες και φυσικά στους φορτωτές. Το ιστορικό απωλειών και ζημιών του μεταφορέα επηρεάζει το φορτωτή στην απόφασή του για την κράτηση χώρου στο πλοίο για την μεταφορά του φορτίου του.
- § Οι εταιρείες γραμμών τηρούν προηγμένα συστήματα παρακολούθησης της μεταφοράς και συνεχούς ενημέρωσης του φορτωτή. Τα συστήματα είναι κατάλληλα σχεδιασμένα για να παρέχουν χρήσιμη πληροφόρηση που αφορά την απόδοση του πλοίου σε τεχνικούς αλλά και οικονομικούς όρους, τις κινήσεις του πλοίου σε ημερήσια βάση, την εκτίμηση ημερομηνίας άφιξης του πλοίου στα λιμάνια κ.α.

## § ΠΟΙΑ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ MARKETING ΕΦΑΡΜΟΖΟΥΝ;

Το εμπορευματοκιβώτιο αποτελεί έναν τρόπο μεταφοράς φορτίων, ο οποίος βασίζεται στη φιλοσοφία της μοναδοποίησης. Σύμφωνα με τη φιλοσοφία αυτή όλα τα φορτία μεταφέρονται σε ομοιόμορφες μονάδες με πρότυπες προδιαγραφές και διαστάσεις και φορτοεκφορτώνονται με τον ίδιο τρόπο, περιορίζοντας το κόστος μεταφοράς, συσκευασίας και χειρισμού τους στο ελάχιστο<sup>18</sup>. Η φιλοσοφία της μοναδοποίησης οδηγεί σε μία ομοιομορφοποίηση της προσφερόμενης μεταφορικής υπηρεσίας. Ωστόσο, προκειμένου να καλύπτονται οι διαφορετικές ανάγκες των φορτωτών και να εξυπηρετούνται τα εξειδικευμένα φορτία, δημιουργήθηκαν τα εξειδικευμένα εμπορευματοκιβώτια. Έτσι, **οι μεγαλύτερες εταιρείες γραμμών, πλοίων μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων εφαρμόζουν χαμηλού βαθμού διαφοροποιημένη στρατηγική marketing**, σύμφωνα με την οποία απευθύνονται σε επιλεγμένα τμήματα της αγοράς προσαρμόζοντας την πολιτική τους σε κάθε ένα από αυτά<sup>19</sup>. Οι εταιρείες γραμμών τμηματοποιούν την αγορά με βάση τ' ακόλουθα κριτήρια:

- Με κριτήριο τον τύπο και τον όγκο του μεταφερόμενου φορτίου, διακρίνουν την αγορά σε δύο βασικές κατηγορίες. Στην αγορά των τυποποιημένων και στην αγορά των εξειδικευμένων εμπορευματοκιβωτίων. Η τελευταία περιλαμβάνει τόσες υποκατηγορίες, όσα είναι και τα εξειδικευμένα φορτία.
- Με κριτήριο το γεωγραφικό πεδίο απασχόλησης των πλοίων, προκύπτουν μία σειρά από επιμέρους αγορές.

Οι ανάγκες των φορτωτών διαφοροποιούνται από τμήμα σε τμήμα της αγοράς. Σε κάθε επί μέρους αγορά η αγοραστική συμπεριφορά των φορτωτών εμφανίζει κοινά χαρακτηριστικά. Για παράδειγμα, οι απαιτήσεις των φορτωτών στην αγορά των κατεψυγμένων προϊόντων είναι διαφορετικές από τις απαιτήσεις τους στην αγορά των ευπαθών αγροτικών προϊόντων ή από τις απαιτήσεις τους στην αγορά των βαρέων φορτίων. Τα κατεψυγμένα προϊόντα μεταφέρονται από ειδικά εμπορευματοκιβώτια που φέρουν ψυκτικό μηχανισμό (reefer containers), τα ευπαθή αγροτικά προϊόντα μεταφέρονται από ειδικά εμπορευματοκιβώτια σε χώρο μονωμένο (insulated containers)

<sup>18</sup> ΠΑΡΔΑΛΗ Α.: “Η Λιμενική Βιομηχανία στις Προκλήσεις της Παγκοσμιοποιημένης Οικονομίας και των Ολοκληρωμένων Μεταφορικών Συστημάτων” (Εκδόσεις Αθ. Σταμούλης, 2001, σελ. 150-151).

<sup>19</sup> “A.P Moller - Maersk Group Expectations”, “Evergreen’s Market Analysis”, “Mission Statement of Cosco”, “P&O Nedlloyd’s Company Profile”, “MSC’s Company Profile”, “NYK Line Business Credo”, “K Line’s Company Profile”, “Yang Ming Business Report”, “Hapag Lloyd Brief Portrait”.



και τα βαρέα φορτία μεταφέρονται από ειδικά εμπορευματοκιβώτια με ανοικτή οροφή (open top containers). Ένα άλλο παράδειγμα αποτελούν οι κατασκευαστικές απαιτήσεις των φορτωτών όταν το πλοίο προσεγγίζει λιμάνια του τρίτου κόσμου, που δεν έχουν εξοπλισμούς χειρισμού των εμπορευματοκιβωτίων. Σε αυτή την περίπτωση οι φορτωτές απαιτούν την τοποθέτηση γερανών επί του πλοίου σε κατάλληλο σημείο, ώστε το πλοίο να γίνεται ανεξάρτητο από τις λιμενικές εγκαταστάσεις φορτωεκφόρτωσης<sup>20</sup>.

Οι εταιρείες γραμμών, πλοίων μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων *κατανοούν τις διαφορετικές ανάγκες που έχουν οι φορτωτές στα παραπάνω τμήματα της αγοράς και σχεδιάζουν τα κατάλληλα προγράμματα marketing, ώστε να προσφέρουν τις επιθυμητές μεταφορικές υπηρεσίες*. Σε κάθε τμήμα προσφέρεται το κατάλληλο *μίγμα marketing*.

Οι εταιρείες γραμμών χρησιμοποιούν **στρατηγικές διαφοροποίησης** της μεταφορικής υπηρεσίας, προκειμένου να κερδίσουν την προτίμηση των φορτωτών. Βασιζόμενη στη θεωρία του Kotler P. [1994], διαπίστωση ότι οι εταιρείες γραμμών, χρησιμοποιούν *τη γεωγραφική διαφοροποίηση, την ποιοτική διαφοροποίηση, την διαφοροποίηση του προσωπικού και την διαφοροποίηση της εικόνας*<sup>21</sup>.

Η *γεωγραφική διαφοροποίηση* επιτυγχάνεται με την ικανότητα της επιχείρησης να διαχειρίζεται γραμμές που εξυπηρετούν τις ανάγκες του εμπορίου σε όλο τον κόσμο. Η *ποιοτική διαφοροποίηση* επιτυγχάνεται με την προσφορά ειδικών υπηρεσιών και πλεονεκτημάτων, καθώς και με την επίτευξη βραβείων από διεθνείς ναυτιλιακούς οργανισμούς. Η *διαφοροποίηση του προσωπικού* επιτυγχάνεται με την απασχόληση και εκπαίδευση του κατάλληλα εκπαιδευμένου προσωπικού ξηράς και θάλασσας. Τέλος, η *διαφοροποίηση της εικόνας* επιτυγχάνεται με την διατήρηση της καλύτερης εικόνας της επιχείρησης στις χρηματοδοτικές τράπεζες, στην αγορά εργασίας, στους ασφαλιστές, στους προμηθευτές, στους πράκτορες και στους ναυλωτές.

Τ' ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα των μεγαλύτερων εταιρειών γραμμών που τις διαφοροποιούν από τους ανταγωνιστές τους είναι τα ακόλουθα<sup>22</sup>:

<sup>20</sup> ΠΑΡΔΑΛΗ Α.: “Η Λιμενική Βιομηχανία στις Προκλήσεις της Παγκοσμιοποιημένης Οικονομίας και των Ολοκληρωμένων Μεταφορικών Συστημάτων” (Εκδόσεις Αθ. Σταμούλης, 2001, σελ. 151).

<sup>21</sup> KOTLER P.: “Marketing Management. Ανάλυση, Σχεδιασμός, Υλοποίηση & Έλεγχος” (Interbooks 1994, σελ.493-505).

<sup>22</sup> “A.P Moller - Maersk Group Security Policy”, “Evergreen’s Excellence Award”, “Cosco’s Awards”, “P&O Nedlloyd On-Line Services”, “MSC’s Facts and Figures”, “NYK Line World-Wide Business”, “K Line Environmental Management Program”, “Yang Ming’s Letter to Stakeholders”, “Hapag Lloyd Brief Portrait”.



- § H A.P.Moller – Maersk Group διαθέτει το μεγαλύτερο και τον πιο σύγχρονο στόλο πλοίων μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων, και διαχειρίζεται το μεγαλύτερο δίκτυο γραμμών που εξυπηρετεί τις ανάγκες του εμπορίου σε όλο τον κόσμο. Με αυτόν τον τρόπο η εταιρεία επιτυγχάνει γεωγραφική διαφοροποίηση. Επιπλέον, η εταιρεία επιτυγχάνει διαφοροποίηση στην ποιότητα της υπηρεσίας με την εφαρμογή ενός συστήματος συνεχούς ασφάλειας και ελέγχου των λειτουργιών της (Security and Risk Management System). Πιο συγκεκριμένα, η εταιρεία έχει κερδίσει τα βραβεία “ISP”, “Customs-Trade Partnerships Against Terrorist Validation Award”, “Maritime Excellence Lifetime Achievements Awards”, και το “Transportation Security Administration Award” για την εφαρμογή των πιο αυστηρών κανονισμών ασφαλείας τόσο στις εγκαταστάσεις ξηράς όσο και στα πλοία της. Η εταιρεία επιτυγχάνει επίσης διαφοροποίηση του προσωπικού της με την συνεχή εκπαίδευση του στα κέντρα εκπαίδευσης που διαθέτει.
- § H Evergreen επιτυγχάνει διαφοροποίηση στην ποιότητα της προσφερόμενης υπηρεσίας με την εφαρμογή ενός προηγμένου τεχνολογικά ηλεκτρονικού συστήματος μετάδοσης των πληροφοριών (Electronic Data Interchange) μεταξύ της εταιρείας και των φορτωτών. Το σύστημα προσφέρει στους φορτωτές γρήγορη και έγκυρη πληροφόρηση, ενώ παράλληλα εξοικονομείται χρόνος και κόπος. Η εταιρεία έχει κερδίσει το “E-Commerce Excellence Award 2004”.
- § H Cosco έχει χτίσει την καλύτερη εικόνα στην αγορά των πλοίων μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων και έχει τη φήμη της πιο αξιόπιστης και υπεύθυνης εταιρείας. Αυτό έχει σαν συνέπεια να διατηρεί μακροχρόνιες σχέσεις με τους πελάτες της-φορτωτές. Η Cosco κέρδισε το “Sailing Schedule Reliability Reward on Australia – East Asia Trade” καθώς και το “International Quality Management Platina Medal”. Η εταιρεία επιτυγχάνει διαφοροποίηση στην ποιότητα της υπηρεσίας με την εφαρμογή της πολιτικής διατήρησης καλών πελατειακών σχέσεων.
- § H P&O Nedloyd, όπως και η Evergreen, επιτυγχάνει διαφοροποίηση στην ποιότητα της προσφερόμενης υπηρεσίας με την εφαρμογή ενός προηγμένου τεχνολογικά ηλεκτρονικού συστήματος μετάδοσης των πληροφοριών (Electronic Data Interchange) μεταξύ της εταιρείας και των φορτωτών. Το σύστημα προσφέρει στους φορτωτές συνεπή πληροφόρηση σε ότι αφορά στις κινήσεις των πλοίων.
- § H NOL / APL επιτυγχάνει διαφοροποίηση στην ποιότητα της υπηρεσίας με την πολιτική διατήρησης νέου και μοντέρνου στόλου πλοίων μεταφοράς

εξειδικευμένων εμπορευματοκιβωτίων, όπως εμπορευματοκιβώτια ψυγεία, με εξαερισμό, συμπιεσμένων αερίων, με κινητές πλευρές, υγρών χύδην φορτίων, καθώς και εμπορευματοκιβώτια πλατφόρμες.

- § H MSC δίνει μεγάλη προτεραιότητα στην βελτίωση του στόλου της και στην αύξηση του αριθμού των γραμμών της. Η εταιρεία παρουσίασε τα τελευταία έξι χρόνια έναν αξιόλογο διπλασιασμό του στόλου της (από 120 πλοία το 1997, σε 240 πλοία το 2003). Με αυτό τον τρόπο η MSC επιτυγχάνει ποιοτική διαφοροποίηση.
- § H NYK σε σύγκριση με τις υπόλοιπες εταιρείες γραμμών, διαθέτει το πιο προηγμένο και το πιο οργανωμένο σύστημα υπηρεσιών logistics, το οποίο προσφέρει υπηρεσίες πόρτα - πόρτα (door-to-door services), δηλαδή μία ολοκληρωμένη μεταφορά του φορτίου από την αποθήκη του αποστολέα έως την αντίστοιχη του παραλήπτη στον τόπο προορισμού. Η NYK επιτυγχάνει διαφοροποίηση στην υπηρεσία με την προσφορά των πιο βελτιωμένων υπηρεσιών logistics.
- H K Line έχει δημιουργήσει ένα αυστηρό σύστημα περιβαλλοντικής διαχείρισης, το επονομαζόμενο “K Line Environmental Management Program”, το οποίο διαρρέει τη φιλοσοφία της ασφαλούς διαχείρισης σε όλο τον οργανισμό. Η εταιρεία επιτυγχάνει ποιοτική διαφοροποίηση με την αυστηρή πολιτική προστασίας του περιβάλλοντος που εφαρμόζει.
- § H Yang Ming έχει χτίσει μία πολύ καλή εικόνα στην αγορά γραμμών και έχει τη φήμη της εταιρείας που βασίζεται στην ομαδική εργασία, στην καινοτομία, στην ειλικρίνεια και στον πραγματισμό (teamwork, innovation, honesty & pragmatism). Αυτό έχει σαν συνέπεια να διατηρεί μακροχρόνιες σχέσεις με τους πελάτες της – φορτωτές. Η εταιρεία επιτυγχάνει διαφοροποίηση στην εικόνα της με την πολιτική διατήρησης καλών πελατειακών σχέσεων που εφαρμόζει.
- § H Harag Lloyd Group επιτυγχάνει ποιοτική διαφοροποίηση με την πολιτική κατασκευής, μίσθωσης και πώλησης εμπορευματοκιβωτίων σε άλλες εταιρείες γραμμών. Η Harag Lloyd Group είναι η μεγαλύτερη κατασκευάστρια και εκμισθώτρια εταιρεία εμπορευματοκιβωτίων στον κόσμο.

Επιπλέον, οι μεγαλύτερες εταιρείες γραμμών χρησιμοποιούν τη διαφήμιση ως ένα βασικό εργαλείο ανταγωνισμού. Οι εταιρείες διαθέτουν υψηλής ποιότητας μεταφορικές υπηρεσίες, και έχουν κίνητρο να αποκαλύψουν αυτή την ποιότητά τους μέσα από τη διαφήμιση για να θέσουν σε μειονεκτική θέση τους ανταγωνιστές τους,

που ίσως παρέχουν χαμηλότερη ποιότητα υπηρεσιών. Η διαφήμιση προσφέρει στους φορτωτές – που δεν είχαν προηγούμενη επαγγελματική συνεργασία με την επιχείρηση - την κατάλληλη πληροφόρηση, ώστε να την επιλέξουν για τη μεταφορά του φορτίου τους. Η διαφήμιση κάνει γνωστό το πλοίο και την ποιότητα των υπηρεσιών που προσφέρει στους φορτωτές και στους μετόχους της επιχείρησης, ενώ συγχρόνως βελτιώνει την εικόνα της στην ναυτιλιακή αγορά. Οι εξεταζόμενες εταιρείες γραμμών έχουν αναπτύξει διάφορα διαφημιστικά προγράμματα τα οποία περιλαμβάνουν τα εξής:

- § Διαμόρφωση ιστοσελίδας στο διαδίκτυο<sup>23</sup>. Οι εταιρείες έχουν δημιουργήσει αξιολογες ιστοσελίδες στο διαδίκτυο, στις οποίες περιλαμβάνουν πληροφορίες για το εταιρικό τους προφίλ, για τους στόχους τους, για τις στρατηγικές τους, για τα πληρώματά τους και για την χρηματοοικονομική τους κατάσταση. Θα πρέπει να σημειωθεί ότι οι περισσότερες εταιρείες περιλαμβάνουν στις ιστοσελίδες τους υπηρεσίες on-line για ηλεκτρονικές κρατήσεις.
- § Ενημερωτικά φυλλάδια, τα οποία περιλαμβάνουν πληροφορίες για το προφίλ των επιχειρήσεων, το στόλο τους, το δίκτυο γραμμών που διαχειρίζονται, τις υπηρεσίες logistics που προσφέρουν, και τα συστήματα ηλεκτρονικής μετάδοσης πληροφοριών που εφαρμόζουν. Τα φυλλάδια μοιράζονται σε συνέδρια και σε ναυτιλιακές εκθέσεις (όπως τα Ποσειδώνια)<sup>24</sup>.
- § Χορηγίες σε έρευνες και συνέδρια. Οι εταιρείες επιδιώκουν να χορηγούν και να συμμετέχουν ενεργά σε διεθνή συνέδρια και σε ναυτιλιακά προγράμματα έρευνας και ανάπτυξης, όπου κάνουν τις προτάσεις τους και δείχνουν το ενδιαφέρον τους σε θέματα βελτίωσης των συνθηκών της ναυτιλιακής αγοράς<sup>25</sup>.
- § Διαφήμιση στον ναυτιλιακό τύπο, όπως σε περιοδικά, εφημερίδες και ναυτιλιακούς οδηγούς. Οι διαφημίσεις στον ναυτιλιακό τύπο περιλαμβάνουν συνήθως το λογότυπο της επιχείρησης, τις πληροφορίες για το στόλο της, το δίκτυο γραμμών που διαχειρίζεται και τις υπηρεσίες logistics που προσφέρει<sup>26</sup>.
- § Χάραξη του λογότυπου της εταιρείας στα πλοία που διαχειρίζεται.

<sup>23</sup> <http://www.maersk.com>, <http://www.evergree-america.com>, <http://www.cosco.com.cn>, <http://www.ponl.com>, <http://www.mscev.ch/>, <http://www.nykline.co.jp/>, <http://www.kline.com>, <http://www.yml.com.tw>, <http://www.hapag-lloyd.com>

<sup>24</sup> Leaflets and Brochures from Posidonia Exhibition (7 June 2004).

<sup>25</sup> Intertanko Seminars and Conferences (<http://www.intertanko.com/about/presentations>).

<sup>26</sup> BIMCO BULLETINS (1995-1996-1997-1998-1999-2000).

**5.3 Η ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΤΩΝ ΕΥΡΗΜΑΤΩΝ ΤΗΣ ΠΙΛΟΤΙΚΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ  
(ΟΜΑΔΑ ΕΣΤΙΑΣΗΣ ΕΝΔΙΑΦΕΡΟΝΤΟΣ)**

Η πιλοτική (εξερευνητική) έρευνα βασίστηκε στην ομάδα εστίασης ενδιαφέροντος και πρόσφερε δεδομένα για το ζήτημα της εφαρμογής του marketing στις ναυτιλιακές επιχειρήσεις της Ελλάδας. Ένα ζήτημα για το οποίο δεν υπάρχει σχετική πληροφόρηση και βιβλιογραφία. Η ατμόσφαιρα που δημιουργήθηκε ήταν άνετη και οι συμμετέχοντες δεν αισθάνθηκαν την πίεση να κατασκευάσουν απόψεις. Οι ερωτήσεις που τους έκανα οδήγησαν σε αυθόρμητες απαντήσεις στα πλαίσια της ομάδας, που καμιά άλλη μέθοδος δεν μπορεί να προσφέρει. **Η διαδικασία αυτή παρήγαγε χρήσιμες πληροφορίες για τη διαμόρφωση υποθέσεων στο στάδιο πριν το σχεδιασμό των ερωτηματολογίων. Πληροφορίες - ενδείξεις για τον τρόπο που αντιλαμβάνονται το marketing οι ναυτιλιακές επιχειρήσεις που έχουν την έδρα τους στην Ελλάδα, και όχι πληροφορίες - συμπεράσματα για τον ευρύτερο πληθυσμό<sup>27</sup>.**

Αφού υπήρξε μία εισαγωγική περίοδος, όπου ο κάθε παρευρισκόμενος παρουσίασε τον εαυτό του και το προφίλ της εταιρείας του, ακολούθησε μία συζήτηση για το ναυτιλιακό marketing και πραγματοποιήθηκε μία σύντομη περιγραφή της διαδικασίας εφαρμογής του στις ναυτιλιακές επιχειρήσεις.

Πιο συγκεκριμένα, στο ερώτημα “πώς επιτυγχάνεται η αποδοτικότερη, η καταλληλότερη και η μακροβιότερη απασχόληση των πλοίων σε μία ναυτιλιακή επιχείρηση;” οι συμμετέχοντες έδωσαν απαντήσεις, οι οποίες αποτελούν τα κομμάτια ενός παζλ που καλείται ναυτιλιακό marketing. Έτσι, τα στελέχη των εταιρειών δεξαμενοπλοίων απάντησαν ότι μία επιχείρηση επιτυγχάνει την καταλληλότερη απασχόληση των δεξαμενοπλοίων της, μέσα από την ικανοποίηση του πελάτη της - ναυλωτή, δηλαδή με την προσφορά ασφαλούς μεταφοράς του φορτίου. Από την άλλη πλευρά, τα στελέχη των πρακτορείων γραμμών απάντησαν ότι μία διαχειρίστρια εταιρεία γραμμών, επιτυγχάνει την καταλληλότερη απασχόληση των πλοίων της μέσα από την ικανοποίηση του πελάτη της - φορτωτή, δηλαδή με την προσφορά αξιόπιστης, και γρήγορης μεταφοράς του φορτίου. Όλοι οι συμμετέχοντες συμφώνησαν ότι για να εξασφαλίσει μία επιχείρηση την αποδοτικότερη και μακροβιότερη απασχόληση των πλοίων της πρέπει να προσφέρει στον πελάτη της το κατάλληλο πακέτο θαλάσσιων

<sup>27</sup> “Ομάδα Εστίασης Ενδιαφέροντος με Θέμα το Ναυτιλιακό Marketing” (Hellenic Management Centre, 24 Μαΐου 2004, Ηχογραφημένη Κασέτα).

μεταφορικών υπηρεσιών, ώστε να ικανοποιήσει τις ανάγκες του και τις απαιτήσεις του. Το κλασικό πια συμπέρασμα είναι ότι όσο περισσότερο η ναυτιλιακή επιχείρηση προσπαθεί να ανακαλύψει τι επιθυμούν οι πελάτες της, να προσφέρει μεταφορικές υπηρεσίες για να ικανοποιήσει τις ανάγκες τους, να διαπραγματευτεί ναύλο σε συνάρτηση με αυτό που προσφέρει, να επικοινωνεί αποτελεσματικά με την αγορά στην οποία στοχεύει, τόσο μεγαλύτερες πιθανότητες έχει να πετύχει την σωστότερη εμπορική απασχόληση των πλοίων της. Οι συμμετέχοντες όρισαν το ναυτιλιακό marketing ως τη λειτουργία της επιχείρησης που ασχολείται με την ικανοποίηση των αναγκών του πελάτη για θαλάσσια μεταφορά αγαθών με κύριο σκοπό το κέρδος.

Ακολούθησε συζήτηση με θέμα τις ανάγκες των ναυλωτών και φορτωτών. Η συζήτηση έδειξε ότι τόσο τα στελέχη των εταιρειών δεξαμενοπλοίων, όσο και τα στελέχη των πρακτορείων γραμμών έχουν καλή εικόνα των απαιτήσεων των πελατών τους.

Τα στελέχη των εταιρειών δεξαμενοπλοίων υποστήριξαν ότι οι σημαντικότερες απαιτήσεις των ναυλωτών είναι η παροχή ασφαλούς μεταφοράς του φορτίου και η συμμόρφωση της εταιρείας στους διεθνείς κανόνες ασφαλείας, που αφορούν στην κατασκευή, στη διαχείριση του πλοίου και στην εκπαίδευση του πληρώματος. Τα στελέχη πρόσθεσαν ότι μολονότι ο ναύλος λαμβάνεται σοβαρά υπόψη από τους ναυλωτές, δεν αποτελεί τον καθοριστικότερο παράγοντα επιλογής του πλοιοκτήτη.

Από την άλλη πλευρά, τα στελέχη των πρακτορείων γραμμών υποστήριξαν ότι οι σημαντικότερες απαιτήσεις των φορτωτών είναι η χρονική διάρκεια της μεταφοράς, η συχνότητα των δρομολογίων και η αξιόπιστη εκτέλεση της μεταφοράς. Τα στελέχη πρόσθεσαν ότι η συμμόρφωση της εταιρείας στους διεθνείς κανόνες ασφαλείας αποτελεί μία άλλη απαίτηση των φορτωτών. Επιπλέον, ο ναύλος, μολονότι λαμβάνεται υπόψη από τους φορτωτές, δεν αποτελεί τον καθοριστικό παράγοντα επιλογής του μεταφορέα (της πλοιοκτήτριας εταιρείας).

Όταν ρωτήθηκαν οι συμμετέχοντες “με ποιο τρόπο ενημερώνονται για τις απαιτήσεις των πελατών τους;” εκείνοι απάντησαν ότι αυτό το επιτυγχάνουν με την μελέτη ερευνών που διεξάγονται κατά καιρούς από τα μεγάλα ναυτιλιακά κέντρα ερευνών και με την απ’ ευθείας επικοινωνία με τους πελάτες τους, χωρίς όμως να επιδιώκουν τακτές συναντήσεις μαζί τους.

Στη συνέχεια παρουσιάστηκε και σχολιάστηκε από τους παρευρισκόμενους το διαφημιστικό υλικό (brochures, internet sites, cds) των μεγαλύτερων ναυτιλιακών

εταιρειών δεξαμενοπλοίων και πλοίων εμπορευματοκιβωτίων στον κόσμο. Σε κάθε στέλεχος μοιράστηκε το διαφημιστικό υλικό μίας εταιρείας. Έτσι, κάθε στέλεχος ανάλαβε να σχολιάσει μία ναυτιλιακή εταιρεία της ειδικότητάς του. Τα στελέχη των εταιρειών δεξαμενοπλοίων μελέτησαν το έντυπο υλικό των εταιρειών δεξαμενοπλοίων, ενώ τα στελέχη των πρακτορείων γραμμών μελέτησαν το έντυπο υλικό των εταιρειών γραμμών. Οι συμμετέχοντες σχολίασαν θετικά τη διαφημιστική καμπάνια των εταιρειών, επισήμαναν τα ανταγωνιστικά τους πλεονεκτήματα και υποστήριξαν ότι οι εταιρείες - πρότυπα οργάνωσης στον κόσμο, έχουν κατανοήσει τη σπουδαιότητα του marketing.

Το κλείσιμο της διαδικασίας αυτής περιλάμβανε τις απόψεις και τα ατομικά συμπεράσματα των συμμετεχόντων για το θέμα της εφαρμογής του marketing στις ναυτιλιακές επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα.

Τα στελέχη των εταιρειών δεξαμενοπλοίων ανέφεραν ότι οι μεγάλες εταιρείες στην Ελλάδα έχουν κατανοήσει τη σπουδαιότητα του marketing και εφαρμόζουν βελτιωμένες στρατηγικές marketing. Η διοργάνωση της διαχείρισης του marketing γίνεται από ξεχωριστό τμήμα το οποίο αναλαμβάνει την ανάλυση, το σχεδιασμό, την εφαρμογή και τον έλεγχο της διαδικασίας marketing. Από την άλλη πλευρά, οι μικρές εταιρείες δεξαμενοπλοίων στην Ελλάδα, αν και έχουν ενστερνιστεί τη φιλοσοφία του κοινωνικού marketing, δεν εφαρμόζουν συνειδητά και οργανωμένα όλες τις λειτουργίες του ναυτιλιακού marketing και δεν τηρούν ξεχωριστό τμήμα marketing.

Τα στελέχη των πρακτορείων ανέφεραν ότι όλα τα πρακτορεία στην Ελλάδα έχουν αντιληφθεί ότι το marketing αποτελεί το κλειδί της επιτυχίας της επιχείρησης στην αγορά γραμμών και έχουν υιοθετήσει τη φιλοσοφία του marketing με επίκεντρο τον πελάτη – φορτωτή. Τα πρακτορεία τηρούν ξεχωριστό τμήμα marketing που αναλαμβάνει το σχεδιασμό, την εφαρμογή και τον έλεγχο της διαδικασίας marketing. Όσον αφορά τα πρακτορεία - αντιπρόσωποι των μεγάλων διαχειριστών γραμμών (όπως η Maersk Hellas) παίρνουν κατευθύνσεις για το marketing που θα εφαρμόσουν από τις διαχειρίστριες εταιρείες που αντιπροσωπεύουν.

Η συζήτηση έδειξε ότι αν και η φιλοσοφία του marketing με επίκεντρο τον πελάτη έχει υιοθετηθεί από τα πρακτορεία γραμμών και τις ναυτιλιακές επιχειρήσεις δεξαμενοπλοίων στην Ελλάδα, ωστόσο οι εταιρείες δεξαμενοπλοίων μικρού μεγέθους δεν εφαρμόζουν συστηματικά και συνειδητά όλες τις λειτουργίες του marketing.

Ο πίνακας 5.2 παρουσιάζει τ' αποτελέσματα της πιλοτικής έρευνας.



**ΠΙΝΑΚΑΣ 5.2: ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΤΩΝ ΕΥΡΗΜΑΤΩΝ  
ΤΗΣ ΠΙΛΟΤΙΚΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ**

<b>ΘΕΜΑ ΣΥΖΗΤΗΣΗΣ</b>	<b>ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ</b>
<b>Πώς επιτυγχάνεται η αποδοτικότερη, η μακροβιότερη και η καταλληλότερη απασχόληση των πλοίων μίας ναυτιλιακής επιχείρησης;</b>	Όσο περισσότερο η ναυτιλιακή επιχείρηση προσπαθεί ν' ανακαλύψει τι επιθυμούν οι πελάτες της, να προσφέρει μεταφορικές υπηρεσίες για να ικανοποιήσει τις ανάγκες τους, να διαπραγματευτεί ναύλο σε συνάρτηση με αυτό που προσφέρει, να επικοινωνεί αποτελεσματικά με την αγορά στην οποία στοχεύει, τόσο μεγαλύτερες πιθανότητες έχει να επιτύχει την σωστότερη εμπορική απασχόληση των πλοίων της.
<b>Πως ορίζεται το ναυτιλιακό marketing;</b>	Το ναυτιλιακό marketing ορίζεται ως η λειτουργία της επιχείρησης που ασχολείται με την ικανοποίηση των αναγκών του πελάτη για μεταφορά φορτίου με κύριο σκοπό το κέρδος.
<b>Ποιες είναι οι απαιτήσεις των ναυλωτών στην αγορά των δεξαμενοπλοίων;</b>	Οι σημαντικότερες απαιτήσεις των ναυλωτών είναι η παροχή ασφαλούς μεταφοράς του φορτίου και η συμμόρφωση της εταιρείας στους διεθνείς κανόνες ασφαλείας. Μολονότι ο ναύλος λαμβάνεται σοβαρά υπόψη από τους ναυλωτές, δεν αποτελεί τον καθοριστικό παράγοντα επιλογής του πλοιοκτήτη.
<b>Ποιες είναι οι απαιτήσεις των φορτωτών στην αγορά των πλοίων μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων;</b>	Οι σημαντικότερες απαιτήσεις των φορτωτών είναι η χρονική διάρκεια της μεταφοράς, η συχνότητα των δρομολογίων και η αξιόπιστη εκτέλεση της μεταφοράς. Τα στελέχη πρόσθεσαν ότι η συμμόρφωση της εταιρείας στους διεθνείς κανόνες ασφαλείας αποτελεί μία άλλη απαίτηση των φορτωτών. Επιπλέον, ο ναύλος, μολονότι λαμβάνεται υπόψη από τους φορτωτές, δεν αποτελεί τον καθοριστικό παράγοντα επιλογής του μεταφορέα.
<b>Με ποιο τρόπο ενημερώνονται τα στελέχη για τις απαιτήσεις των πελατών τους;</b>	Με την επικοινωνία με τους πελάτες και με την μελέτη ερευνών που διεξάγονται κατά καιρούς από τα μεγάλα ναυτιλιακά κέντρα ερευνών.
<b>Ποια φιλοσοφία marketing εφαρμόζουν οι μεγαλύτερες εταιρείες πλοίων δεξαμενοπλοίων και πλοίων εμπορευματοκιβωτίων στον κόσμο;</b>	Οι εταιρείες – πρότυπα οργάνωσης στον κόσμο έχουν κατανοήσει τη σπουδαιότητα του marketing και εφαρμόζουν τη φιλοσοφία του marketing με επίκεντρο τον πελάτη.
<b>Πως αντιμετωπίζουν το θέμα του ναυτιλιακού marketing οι εταιρείες δεξαμενοπλοίων και τα πρακτορεία γραμμών στην Ελλάδα;</b>	Αν και η φιλοσοφία του marketing με επίκεντρο τον πελάτη έχει υιοθετηθεί από τα πρακτορεία γραμμών και τις ναυτιλιακές επιχειρήσεις δεξαμενοπλοίων, ωστόσο οι εταιρείες δεξαμενοπλοίων μικρού μεγέθους δεν εφαρμόζουν συστηματικά και συνειδητά όλες τις λειτουργίες του marketing.

Πηγή: ΕΥΗ ΠΑΣΩΜΑΡΙΤΟΥ, 2004.

## ΜΕΡΟΣ 2<sup>ο</sup>: Η ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΤΩΝ ΠΟΣΟΤΙΚΩΝ ΕΥΡΗΜΑΤΩΝ

### 5.4 Η ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΤΩΝ ΕΥΡΗΜΑΤΩΝ ΤΗΣ ΠΟΣΟΤΙΚΗΣ (ΠΕΡΙΓΡΑΦΙΚΗΣ) ΕΡΕΥΝΑΣ

Η έρευνα αυτή κρίθηκε αναγκαία για τη μελέτη και ερμηνεία της στάσης των ναυτιλιακών επιχειρήσεων, που δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα (εταιρειών δεξαμενοπλοίων και εταιρειών / πρακτορείων γραμμών πλοίων εμπορευματοκιβωτίων), απέναντι στο ναυτιλιακό marketing. Η περιγραφική (ποσοτική) έρευνα αγοράς ήταν χρήσιμη στη φάση μετά την ολοκλήρωση της εμπειρικής (ποιοτικής) και της εξερευνητικής (πilotικής) έρευνας.

Η ανάλυση των στοιχείων πραγματοποιήθηκε στον ηλεκτρονικό υπολογιστή, με τη βοήθεια των στατιστικών πακέτων SPSS και MINITAB. Η ανάλυση των δεδομένων, περιλάμβανε την κωδικοποίηση (coding) των στοιχείων, την επεξεργασία (editing) και την πινακοποίησή τους (tabulation). Πέραν των βασικών στατιστικών μέτρων που χρησιμοποιήθηκαν για την περιγραφή των δεδομένων, εφαρμόστηκαν κατάλληλα στατιστικά υποδείγματα και έλεγχοι στατιστικών υποθέσεων.

Συγκεκριμένα, οι τεχνικές ανάλυσης που χρησιμοποιήθηκαν ήταν η ανάλυση διακύμανσης κατά έναν παράγοντα “*One Way ANOVA - Scheffe’ Procedure, F-Test*” και το μη παραμετρικό ανάλογο αυτής, γνωστό ως “*Kruskal Wallis Test*”. Πρόσθετα, έγιναν σημειακές εκτιμήσεις αναλογιών και κατασκευάστηκαν τα αντίστοιχα διαστήματα εμπιστοσύνης “*One Proportion Confidence Interval*”<sup>28</sup>.

Επιπλέον, για τον έλεγχο της διαφοράς αναλογιών εφαρμόστηκε ο έλεγχος ανεξαρτησίας ιδιοτήτων (Chi Square Test). Σημειώνεται ότι στις ειδικές περιπτώσεις των πινάκων συνάφειας, διαστάσεων 2x2, χρησιμοποιήθηκε το ακριβές τεστ του Fisher (Fisher’ s Exact Test).

Η Cross Tabulation Analysis είναι η κατασκευή ενός πίνακα διπλής εισόδου, έτσι ώστε να μπορεί να εξεταστεί με ποιο τρόπο απάντησαν σε κάποιες άλλες μεταβλητές οι ερωτώμενοι που απάντησαν κάποια συγκεκριμένη κατηγορία σε μία μεταβλητή. Έτσι η ανάλυση αυτή μας επιτρέπει να εξετάσουμε τη σχέση μεταξύ των μεταβλητών.

<sup>28</sup> ΚΟΝΟΜΟΣ Γ.: “Στατιστική κατά Bayes και Σύγκριση με τις Κλασσικές Στατιστικές Μεθόδους, (Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών, 2001), LIPSEY M.: “Design Sensitivity: Statistical Power for Applied Research” (Bickman L., Rog D.: Handbook of Applied Social Research Methods, Sage Publications 1998, σελ. 50-51).

Για να διερευνηθεί το ενδεχόμενο παρουσίας στατιστικά σημαντικής συσχέτισης μεταξύ των υπό μελέτη κατηγορικών μεταβλητών, εφαρμόστηκε έλεγχος υποθέσεων (hypotheses testing), μέσω του μη παραμετρικού ελέγχου  $X^2$ -test. Η ουσία του ελέγχου αυτού είναι να δούμε αν οι διαφορές μεταξύ αναμενόμενων συχνοτήτων (κάτω από την υπόθεση της ανεξαρτησίας των δύο κατηγορικών μεταβλητών) και παρατηρούμενων συχνοτήτων (από το δείγμα) είναι μεγαλύτερες, των επιτρεπομένων από τις κυμάνσεις της τυχαίας δειγματοληψίας. Αν συμβαίνει κάτι τέτοιο η υπόθεση της ανεξαρτησίας ( $H_0$ ) απορρίπτεται και γίνεται δεκτό, ότι οι εν λόγω ιδιότητες συσχετίζονται ( $H_1$ )<sup>29</sup>. Επομένως, τα δεδομένα παρέχουν ενδείξεις υπέρ της μηδενικής υπόθεσης αν οι παρατηρούμενες συχνότητες είναι κοντά στις αναμενόμενες. Κατά συνέπεια, για τον έλεγχο αυτής της υπόθεσης, απαιτείται μια στατιστική συνάρτηση που θα αντιπροσωπεύει ένα μέτρο της εγγύτητας των παρατηρούμενων συχνοτήτων και των αναμενόμενων συχνοτήτων. Συνήθως, χρησιμοποιείται η στατιστική συνάρτηση  $T$  που ορίζεται ως  $X^2$ -test του Pearson<sup>30</sup>.

Κάτω από την ισχύ της μηδενικής υπόθεσης η στατιστική συνάρτηση ελέγχου ακολουθεί την κατανομή  $X^2$  με 2 βαθμούς ελευθερίας<sup>31</sup>.

$$T = \sum_{j=1}^r \sum_{j=1}^c \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}} \sim X_{(r-1)(c-1)}^2$$

όπου,  $O_{ij}$  = παρατηρούμενες συχνότητες και  $E_{ij}$  = αναμενόμενες συχνότητες

Κανόνας απόφασης στη συγκεκριμένη έρευνα είναι ότι το επίπεδο σημαντικότητας ορίζεται σε  $\alpha = 5\%$ . Όταν το επίπεδο σημαντικότητας είναι μικρότερο του  $\alpha$  ( $\text{sig} < \alpha$ ) τότε η μηδενική υπόθεση ( $H_0$ ) απορρίπτεται.

Επίπεδο σημαντικότητας  $\text{Sig}$  (p-value) είναι η πιθανότητα η στατιστική συνάρτηση ελέγχου να λάβει μία ακραία τιμή ή περισσότερο ακραία από αυτήν που έλαβε για το δοθέν δείγμα κάτω από την ισχύ της μηδενικής υπόθεσης<sup>32</sup>.

<sup>29</sup> COCHRAN W.: “Some Methods for Strengthening the Common Chi Square Tests” (Biometrics, 1954 σελ. 415-451)

<sup>30</sup> ΞΕΚΑΛΑΚΗ Ε.: “Μη Παραμετρική Στατιστική” (Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών, 2001).

<sup>31</sup> FIENBERG S.: “The Analysis of Cross Classified Data” (Cambridge, MA MIT Press, 1977, σελ.9)

<sup>32</sup> ΚΟΝΟΜΟΣ Γ.: “Εφαρμογές μη Παραμετρικών Ελέγχων Υποθέσεων” (Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών, 2001), SPSS SOFTWARE: “SPSS Trends 10.0” (SPSS Inc., USA, 1999).

$$P - value = P(X_0^2 \geq T / H_0 \text{ αληγή} V) = 0.002$$

Θα πρέπει να σημειωθεί ότι βασική προϋπόθεση για την αξιοπιστία των αποτελεσμάτων του κριτηρίου  $X^2$  είναι ότι οι αναμενόμενες συχνότητες (κάτω από την ισχύ της  $H_0$ ) θα πρέπει να είναι μεγαλύτερες του 5 ( $E_i = n_i C_j / N$ ). Σε αντίθετη περίπτωση, η εφαρμογή του ελέγχου μέσω του κριτηρίου κατά Pearson οδηγεί σε ασταθείς εκτιμήσεις όταν το μέγεθος του δείγματος δεν είναι ικανοποιητικά μεγάλο<sup>33</sup>. Αυτό οφείλεται στο γεγονός ότι η στατιστική συνάρτηση του Pearson βασίζεται σε ασυμπτωτικά αποτελέσματα, τα οποία προϋποθέτουν μεγάλο μέγεθος δείγματα.

Στην περίπτωση των πινάκων συνάφειας διαστάσεων 2x2 χρησιμοποιήθηκε ένα τεστ με συνθήκες (conditional test) γνωστό ως ακριβές τεστ του Fisher<sup>34</sup>. Το τεστ αυτό χρησιμοποιεί την κατανομή των συχνοτήτων  $O_{ij}$  δοθέντων των περιθωρίων αθροισμάτων (fixed marginal totals)  $O_{i.}$ ,  $O_{.j}$ . Η κατανομή αυτή για 2x2 πίνακες είναι η εξής<sup>35</sup>:

$$\binom{O_{1.}}{O_{11}} \binom{O_{2.}}{O_{21}} / \binom{n}{O_{.1}} = \frac{O_{1.}! O_{2.}! O_{.1}! O_{.2}!}{n! O_{11}! O_{12}! O_{21}! O_{22}!}$$

Το τεστ του Fisher αντί να συγκρίνει τον πίνακα του δείγματος με όλους τους δυνατούς πίνακες, τον συγκρίνει μόνο με εκείνους που έχουν τα ίδια περιθώρια αθροίσματα. Η στατιστική συνάρτηση του τεστ είναι η μικρότερη από τις συχνότητες  $O_{ij}$  και χρησιμοποιείται τόσο για ανεξαρτησία όσο και ομογένεια των αναλογιών<sup>36</sup>.

Κατά συνέπεια η επαγωγική ανάλυση αφορά αποκλειστικά εκείνους τους πίνακες συνάφειας οι οποίοι δεν παρουσιάζουν σημαντικές αποκλίσεις από την αναγκαία προϋπόθεση σχετικά με τις αναμενόμενες συχνότητες ( $E_i$ ). Σε όλες τις άλλες περιπτώσεις η ανάλυση περιορίζεται στην παρουσίαση των δεδομένων (ποσοστών και παρατηρούμενων συχνοτήτων), όπως αυτά παρατηρήθηκαν στο εν λόγω δείγμα, χωρίς ωστόσο να προκύπτουν συμπεράσματα τα οποία ξεπερνούν την ισχύ του δείγματος. Για το λόγο αυτό δεν επιχειρείται ο έλεγχος της μηδενικής υπόθεσης όταν υπάρχουν σαφείς

<sup>33</sup> SPSS SOFTWARE: "SPSS Trends 10.0" (SPSS Inc., USA, 1999).

<sup>34</sup> KENDALL M., STUARD A.: "The Advanced Theory of Statistics" (Volume 2, New York, MacMillan Publishing Company, Inc, 1979).

<sup>35</sup> ΠΑΠΑΙΩΑΝΝΟΥ Τ., ΦΕΡΕΝΤΙΝΟΣ Κ.: "Ιατρική Στατιστική και Στοιχεία Βιομαθηματικών" (Εκδόσεις Αθ. Σταμούλης 2000, σελ. 280).

<sup>36</sup> EVERITT B., WYKES T.: "A Dictionary of Statistics for Psychologists" (Oxford University Press Inc., New York 1999, σελ. 69).

ενδείξεις ( $E_i < 5$ ) ότι το παρατηρούμενο σφάλμα απόρριψης της  $H_0$  αντιστοιχεί σε ενδεχομένως πλασματικές τιμές της συνάρτησης ελέγχου του Pearson.

Για τους παραπάνω λόγους, στα πλαίσια της επαγωγικής ανάλυσης και με δεδομένο το μέγεθος του δείγματος, δίνεται ιδιαίτερη προσοχή στην παραπάνω προϋπόθεση σχετικά με τις αναμενόμενες συχνότητες. Ως εκ τούτου, στις περιπτώσεις παραβίασης της ως άνω συνθήκης δεν επιχειρείται επαγωγή των δειγματικών ενδείξεων στον πληθυσμό, πέραν εκείνων των περιπτώσεων των 2x2 πινάκων, όπου δύναται να χρησιμοποιηθεί η ακριβής κατανομή (Fisher's exact test).

Πρόσθετα, όπου δύναται να επιτευχθεί συνένωση των κλάσεων, χωρίς να αλλοιώνεται ο αρχικός σχεδιασμός του ερωτηματολογίου (ο οποίος είναι προσαρμοσμένος στα υπό διερεύνηση χαρακτηριστικά των ναυτιλιακών εταιρειών δεξαμενοπλοίων και εταιρειών γραμμών πλοίων μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων), λαμβάνει χώρα η εν λόγω διαδικασία<sup>37</sup>. Η μεταβλητή μέγεθος εταιρείας από 3 επίπεδα (1=μεγάλο μέγεθος, 2=μεσαίο μέγεθος, 3=μικρό μέγεθος) επανακωδικοποιήθηκε σε νέα μεταβλητή με δύο επίπεδα (1=μεγάλο μέγεθος, 2=μη μεγάλο μέγεθος). Σημειώνεται δε ότι υπάρχουν μεταβλητές (π.χ. “ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα της επιχείρησης”) που δεν επιδέχονται σύμπτυξη των κλάσεων αυτών, δεδομένου ότι οι υφιστάμενες κλάσεις έχουν σαφή ερμηνεία, ενώ πρόσθετα δεν επιδέχονται διάταξης καθώς οι εν λόγω μεταβλητές δεν είναι μετρούμενες στην αντίστοιχη κλίμακα (ordinal scale), ώστε να δύναται να ενωθούν γειτονικές κλάσεις<sup>38</sup>. Επομένως επιχειρήθηκε η μελέτη και ανάλυση των δεδομένων τόσο με τις τρεις κλάσεις της μεταβλητής μέγεθος εταιρείας, όσο και με τις δύο κλάσεις. Σε όλες τις περιπτώσεις (πλην μίας περίπτωσης στην αγορά γραμμών και πέντε περιπτώσεων στην αγορά δεξαμενοπλοίων) δεν προέκυψαν διαφορετικά συμπεράσματα από τα ήδη εξαγόμενα κατά τους ελέγχους συσχέτισης της δίτιμης μεταβλητής (binary variable) με τις υπόλοιπες μεταβλητές (έρευνα αγοράς, ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα της επιχείρησης, υποτροφίες και χορηγίες σε έρευνες). Ωστόσο, τα όποια συμπεράσματα περιορίζονται στο δείγμα, καθώς ορισμένες αναμενόμενες συχνότητες στα φαινία των πινάκων είναι χαμηλές ( $E_i < 5$ ) και δεν επιτρέπουν τον έλεγχο της μηδενικής υπόθεσης στην επιθυμητή ακρίβεια και τη συναγωγή αξιόπιστων συμπερασμάτων για τον πληθυσμό.

<sup>37</sup> BRACE N., KEMP R., SNELGAR R.: “SPSS for Psychologists: A Guide to Data Analysis Using SPSS for Windows” (MacMillan Press Ltd., σελ. 99-101).

<sup>38</sup> BRACE N., KEMP R., SNELGAR R.: “SPSS for Psychologists: A Guide to Data Analysis Using SPSS for Windows” (MacMillan Press Ltd., σελ. 99-101).

Δεδομένων των παραπάνω και σε συνδυασμό με το γεγονός ότι η εν λόγω κατηγοριοποίηση, για τα μεγέθη των εταιρειών, δεν είναι δόκιμη στην ναυτιλιακή αγορά, προτείνεται η διατήρηση της πρότερης παρουσίασης των αποτελεσμάτων, όπως αυτά προέκυψαν πριν τη διαδικασία της εκ νέου ομαδοποίησης. Στην ναυτιλιακή αγορά είναι ευρέως αποδεκτή η ταξινόμηση των ναυτιλιακών εταιρειών σε τουλάχιστο τρεις κατηγορίες (μικρές, μεσαίες και μεγάλες). Οι αναφορές για τη συνολική, καθημερινή ή εβδομαδιαία κατάσταση της ναυτιλιακής αγοράς περιλαμβάνουν παρόμοιες κατηγοριοποιήσεις<sup>39</sup>.

Στην περίπτωση όπου τα δεδομένα αναφέρονται σε ποσοτικές μεταβλητές, με μία εξαρτημένη μεταβλητή (response variable) και ανεξάρτητη (independent variable) μία ποιοτική μεταβλητή, χρησιμοποιείται η ανάλυση της διακύμανσης (One Way Analysis of Variance - ANOVA) κατά έναν παράγοντα. Η ANOVA συγκρίνει τη διακύμανση των τιμών δύο ή περισσότερων ομάδων σε μία μεταβλητή, προκειμένου να διαπιστωθεί η ύπαρξη ή όχι διαφορών μεταξύ των μετρήσεων. Για περιπτώσεις μη παραμετρικής ανάλυσης της διακύμανσης κατά ένα παράγοντα, εφαρμόστηκε η μέθοδος Kruskal Wallis Test.

Οι παραπάνω στατιστικές μέθοδοι επιλέχθηκαν γιατί κρίθηκαν οι πιο κατάλληλες για τα δεδομένα που συλλέχθηκαν από τα ερωτηματολόγια, καθώς και οι πιο κατάλληλες για τους σκοπούς της έρευνας.

Η ενότητα 5.4 αποτελείται από δύο υποενότητες. Στην πρώτη υποενότητα παρουσιάζονται τ' αποτελέσματα της ποσοτικής (περιγραφικής) έρευνας για τις εταιρείες δεξαμενοπλοίων που δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα. Στην δεύτερη υποενότητα παρουσιάζονται τ' αποτελέσματα της ποσοτικής (περιγραφικής) έρευνας για τα πρακτορεία γραμμών που δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα.

Η παρουσίαση των ευρημάτων γίνεται κατά τέτοιο τρόπο, ώστε να διαπιστώνονται εύκολα οι διαφορές στην εφαρμογή του marketing μεταξύ των εταιρειών δεξαμενοπλοίων και των πρακτορείων γραμμών, καθώς και να εντοπίζονται γρήγορα οι διαφορές στην εφαρμογή του marketing μεταξύ των μικρών, των μεσίων και των μεγάλων επιχειρήσεων.

Ακολουθεί η παρουσίαση των ευρημάτων της περιγραφικής (ποσοτικής) έρευνας:

<sup>39</sup> CLARKSON RESEARCH STUDIES 2004, DREWRY SHIPPING CONSULTANTS 2004.



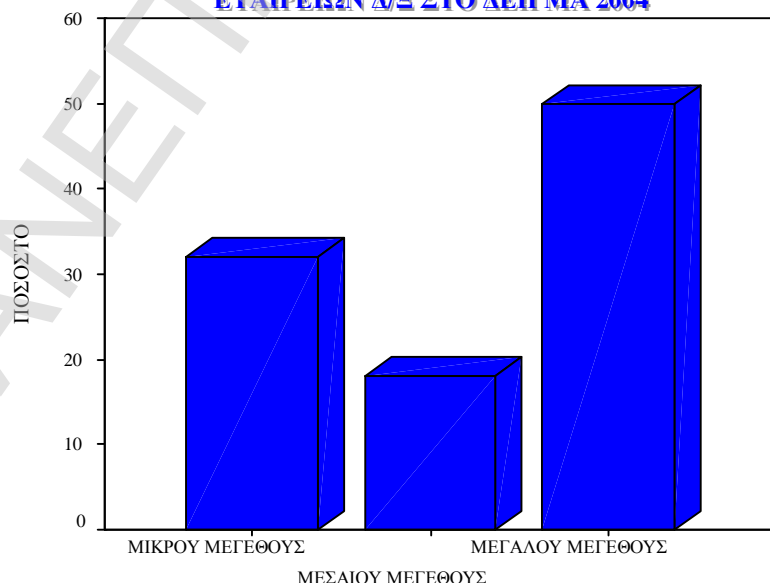
**5.4.1 Η ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΤΩΝ ΕΥΡΗΜΑΤΩΝ ΤΗΣ ΠΟΣΟΤΙΚΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ ΣΤΙΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ ΔΕΞΑΜΕΝΟΠΛΟΙΩΝ (Δ/Ξ) ΠΟΥ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΠΟΙΟΥΝΤΑΙ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ**

**§ ΠΟΙΟ ΕΙΝΑΙ ΤΟ ΠΡΟΦΙΛ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ ΠΟΥ ΣΥΜΜΕΤΕΙΧΑΝ ΣΤΗΝ ΕΡΕΥΝΑ;**

Οι απαντήσεις που έδωσαν οι εταιρείες στις έξι πρώτες ερωτήσεις του ερωτηματολογίου πρόσφεραν χρήσιμη πληροφόρηση για τον τύπο, το μέγεθος και το αντικείμενο δραστηριότητας των επιχειρήσεων που συμμετείχαν στην έρευνα.

Με κριτήριο το συνολικό τονάζ που διαχειρίζονται οι εταιρείες δεξαμενοπλοίων και τον αριθμό των υπαλλήλων τους, διέκρινα τις ναυτιλιακές επιχειρήσεις σε μικρού, μεσαίου και μεγάλου μεγέθους. Πιο συγκεκριμένα, οι εταιρείες που διαχειρίζονται έως 50.000 dwt και έχουν μέχρι 10 άτομα προσωπικό ξηράς, ταξινομούνται στις μικρές εταιρείες δεξαμενοπλοίων. Οι εταιρείες που διαχειρίζονται έως 200.000 dwt και έχουν μέχρι 30 άτομα προσωπικό ξηράς, ταξινομούνται στις μεσαίες εταιρείες δεξαμενοπλοίων. Τέλος, οι εταιρείες που διαχειρίζονται πάνω από 200.000 dwt και έχουν πάνω από 30 άτομα προσωπικό ξηράς, ταξινομούνται στις μεγάλες εταιρείες δεξαμενοπλοίων. Το 32% του συνόλου των αποκρινόμενων στην έρευνα αποτελεί τις εταιρείες μικρού μεγέθους, το 18% του συνόλου αποτελεί τις εταιρείες μεσαίου μεγέθους και το 50% του συνόλου αποτελεί τις εταιρείες μεγάλου μεγέθους. Κατά συνέπεια, οι μεγάλες εταιρείες δεξαμενοπλοίων έδειξαν ιδιαίτερο ενδιαφέρον για το ερευνώμενο θέμα. Το διάγραμμα 5.1 παρουσιάζει την κατανομή του μεγέθους των αποκρινόμενων εταιρειών δεξαμενοπλοίων.

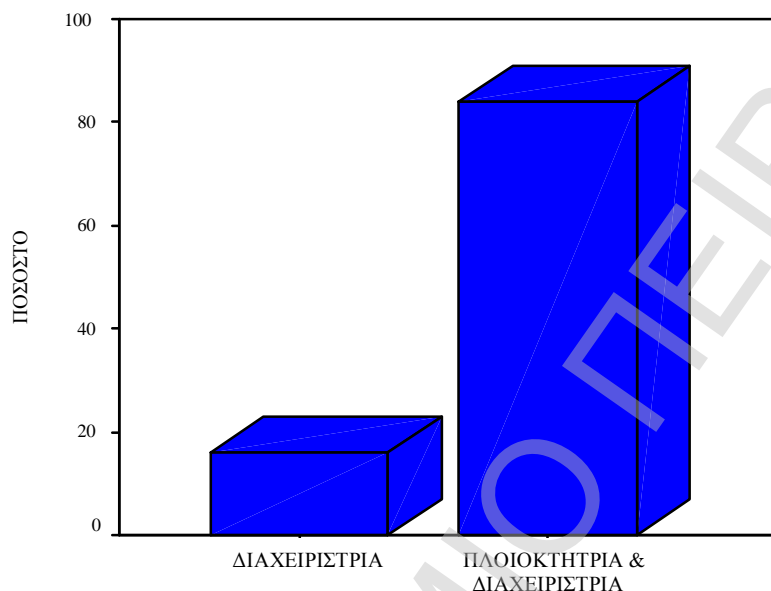
**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.1: Η ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΤΟΥ ΜΕΓΕΘΟΥΣ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ Δ/Ξ ΣΤΟ ΔΕΙΓΜΑ 2004**



Πηγή: ΕΥΗ ΠΑΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγια, 2004.

Το 84% του συνόλου των αποκρινόμενων εταιρειών είναι πλοιοκτήτριες και διαχειρίστριες εταιρείες, ενώ μόνο το 16% είναι διαχειρίστριες εταιρείες. Το διάγραμμα 5.2 παρουσιάζει τον τύπο της ναυτιλιακής δραστηριότητας των αποκρινόμενων εταιρειών.

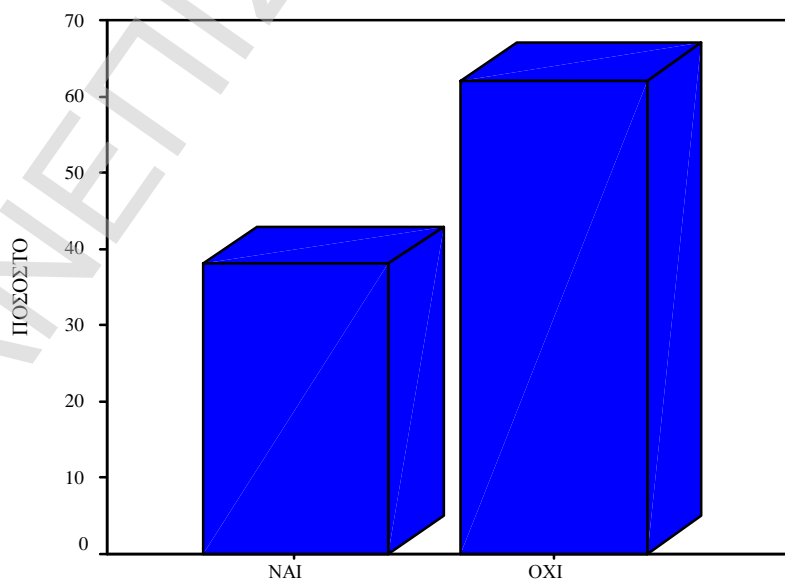
**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.2: Ο ΤΥΠΟΣ ΤΗΣ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΗΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ Δ/Ε 2004**



Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγιο 2004.

Από το σύνολο των αποκρινόμενων, το 38% προσφέρει τις υπηρεσίες του αποκλειστικά στην αγορά δεξαμενοπλοίων, ενώ το 62% δραστηριοποιείται και σε άλλες αγορές. Το διάγραμμα 5.3 παρουσιάζει την εξειδίκευση των εταιρειών.

**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.3: Η ΕΞΕΙΔΙΚΕΥΣΗ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ Δ/Ε 2004**



Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγιο 2004.

**§ ΠΟΙΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ Δ/Ξ ΔΙΑΤΗΡΟΥΝ ΞΕΧΩΡΙΣΤΟ ΤΜΗΜΑ MARKETING;**

Από τον πίνακα συνάφειας 5.3α διαπιστώνεται η λειτουργία ή όχι ξεχωριστού τμήματος marketing, στις μικρές, μεσαίες και μεγάλες εταιρείες δεξαμενοπλοίων. Το 100% του συνόλου των μικρών και μεσαίων εταιρειών δεν τηρεί τμήμα marketing. Το 60% των μεγάλων εταιρειών δεν έχει τμήμα marketing, ενώ το 40% διατηρεί ξεχωριστό τμήμα με προσωπικό που κυμαίνεται από 1 έως 4 άτομα.

**ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.3α: Η ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΞΕΧΩΡΙΣΤΟΥ ΤΜΗΜΑΤΟΣ MARKETING ΣΤΙΣ ΜΙΚΡΕΣ, ΜΕΣΑΙΕΣ ΚΑΙ ΜΕΓΑΛΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ Δ/Ξ, 2004**

		ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΞΕΧΩΡΙΣΤΟΥ ΤΜΗΜΑΤΟΣ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ		ΣΥΝΟΛΟ
		ΝΑΙ	ΟΧΙ	
<b>ΜΙΚΡΟΥ ΜΕΓΕΘΟΥΣ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ		16	16
	% ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ		100,0%	100,0%
	% ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΞΕΧΩΡΙΣΤΟΥ ΤΜΗΜΑΤΟΣ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ		40,0%	32,0%
<b>ΜΕΣΑΙΟΥ ΜΕΓΕΘΟΥΣ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ		9	9
	% ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ		100,0%	100,0%
	% ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΞΕΧΩΡΙΣΤΟΥ ΤΜΗΜΑΤΟΣ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ		22,5%	18,0%
<b>ΜΕΓΑΛΟΥ ΜΕΓΕΘΟΥΣ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	10	15	25
	% ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ	40,0%	60,0%	100,0%
	% ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΞΕΧΩΡΙΣΤΟΥ ΤΜΗΜΑΤΟΣ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ	100,0%	37,5%	50,0%
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	10	40	50
	% ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ	20,0%	80,0%	100,0%
	% ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΞΕΧΩΡΙΣΤΟΥ ΤΜΗΜΑΤΟΣ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ	100,0%	100,0%	100,0%

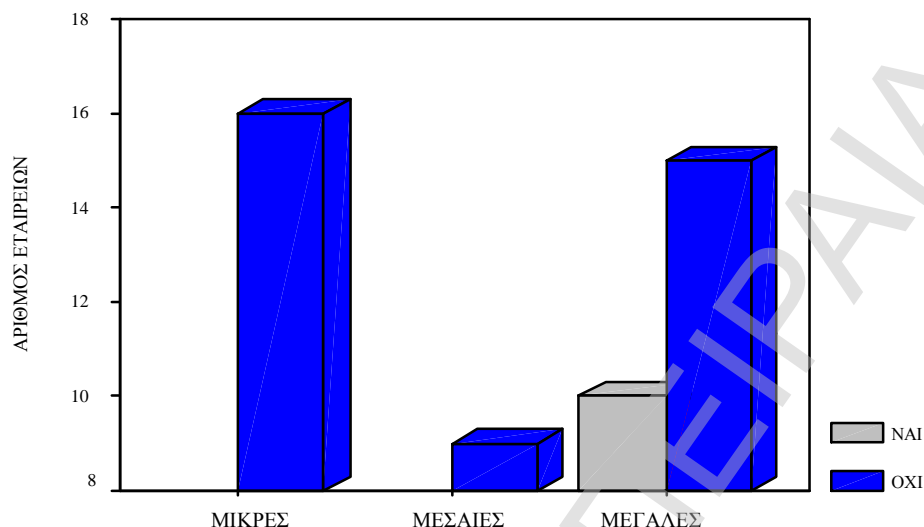
**CHI - SQUARE TESTS**

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	12,500	2	,002
Likelihood Ratio	16,390	2	,000

Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγια 2004.

Σύμφωνα με την μέθοδο Chi – Square κατά Pearson, αλλά και με τη συνάρτηση του λόγου πιθανοφάνειας (Likelihood Ratio), η μηδενική υπόθεση της ανεξαρτησίας (H<sub>0</sub>) απορρίπτεται και γίνεται δεκτό, ότι οι εν λόγω μεταβλητές, του μεγέθους της εταιρείας και της τήρησης τμήματος marketing, συσχετίζονται (p-value≤0,002). Το διάγραμμα 5.4 απεικονίζει τη λειτουργία ξεχωριστού τμήματος marketing στις εταιρείες δεξαμενοπλοίων.

**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.4: Η ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΞΕΧΩΡΙΣΤΟΥ ΤΜΗΜΑΤΟΣ MARKETING ΣΤΙΣ ΜΙΚΡΕΣ, ΤΙΣ ΜΕΣΑΙΕΣ ΚΑΙ ΤΙΣ ΜΕΓΑΛΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ Δ/Ε 2004**



Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγια 2004.

Προκειμένου να χρησιμοποιηθεί το ακριβές τεστ του Fisher (το οποίο δεν δεσμεύεται από την προϋπόθεση των υψηλών αναμενόμενων συχνοτήτων) έγινε συνένωση των επιπέδων “μικρού μεγέθους εταιρεία” και “μεσαίου μεγέθους εταιρεία”, έτσι ώστε να προκύψει ο ακόλουθος πίνακας 5.3β (διαστάσεων 2x2).

**ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.3β: Η ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΞΕΧΩΡΙΣΤΟΥ ΤΜΗΜΑΤΟΣ MARKETING ΣΤΙΣ ΜΕΓΑΛΟΥ ΚΑΙ ΜΗ ΜΕΓΑΛΟΥ ΜΕΓΕΘΟΥΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ Δ/Ε, 2004**

		ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΞΕΧΩΡΙΣΤΟΥ ΤΜΗΜΑΤΟΣ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ		ΣΥΝΟΛΟ
		ΝΑΙ	ΟΧΙ	
ΜΗ ΜΕΓΑΛΟΥ ΜΕΓΕΘΟΥΣ	Count		25	25
	% within ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ		100,0%	100,0%
	% within ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΞΕΧΩΡΙΣΤΟΥ ΤΜΗΜΑΤΟΣ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ		62,5%	50,0%
ΜΕΓΑΛΟΥ ΜΕΓΕΘΟΥΣ	Count	10	15	25
	% within ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ	40,0%	60,0%	100,0%
	% within ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΞΕΧΩΡΙΣΤΟΥ ΤΜΗΜΑΤΟΣ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ	100,0%	37,5%	50,0%
ΣΥΝΟΛΟ	Count	10	40	50
	% within ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ	20,0%	80,0%	100,0%
	% within ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΞΕΧΩΡΙΣΤΟΥ ΤΜΗΜΑΤΟΣ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ	100,0%	100,0%	100,0%

Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγια 2004.

CHI-SQUARE TESTS

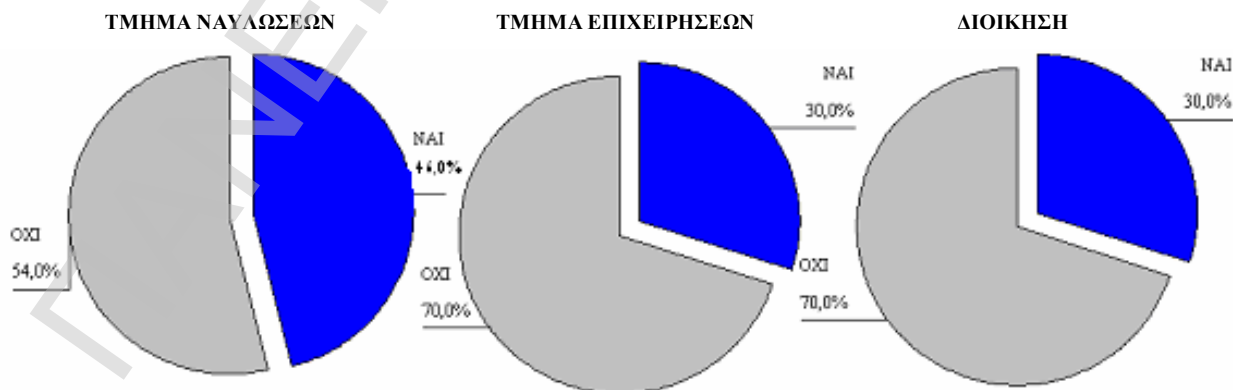
	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	12,500	1	,000		
Continuity Correction	10,125	1	,001		
Likelihood Ratio	16,390	1	,000		
Fisher's Exact Test				,001	,000
Linear-by-Linear Association	12,250	1	,000		
N of Valid Cases	50				

Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγια 2004.

Από τα αποτελέσματα προκύπτει απόρριψη της μηδενικής υπόθεσης, όπως και στην περίπτωση που διατηρούσαμε και τα τρία επίπεδα της μεταβλητής “μέγεθος εταιρείας”. Από το τεστ κατά Fisher μολονότι προκύπτουν ασφαλέστερα συμπεράσματα για τη συσχέτιση των δύο μεταβλητών, η εν λόγω κατηγοριοποίηση του μεγέθους των εταιρειών δεν είναι ιδιαίτερα δόκιμη στη ναυτιλιακή οικονομική θεωρία και πρακτική ενώ παράλληλα περιορίζει την ποσότητα της ζητούμενης πληροφορίας.

Στην ερώτηση εάν κάποιο άλλο τμήμα της επιχείρησης εφαρμόζει τις αρχές του marketing, το 46% των εταιρειών απάντησε το τμήμα ναυλώσεων, το 30% των εταιρειών απάντησε το τμήμα επιχειρήσεων και ένα 30% επίσης απάντησε τη διοίκηση της επιχείρησης. Από τα παραπάνω διαπιστώνεται ότι σε ορισμένες εταιρείες αναλαμβάνεται το marketing τόσο από το τμήμα επιχειρήσεων, όσο και από το τμήμα ναυλώσεων ή από τη διοίκηση της εταιρείας. Το διάγραμμα 5.5 παρουσιάζει ξεχωριστά τα ποσοστά επί του συνόλου των αποκρινόμενων της εφαρμογής του marketing στο τμήμα ναυλώσεων, στο τμήμα επιχειρήσεων και στη διοίκηση.

**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.5: Η ΑΝΑΛΗΨΗ ΤΟΥ MARKETING ΑΠΟ ΤΑ ΤΜΗΜΑΤΑ ΝΑΥΛΩΣΕΩΝ, ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ Α/Ε, 2004**

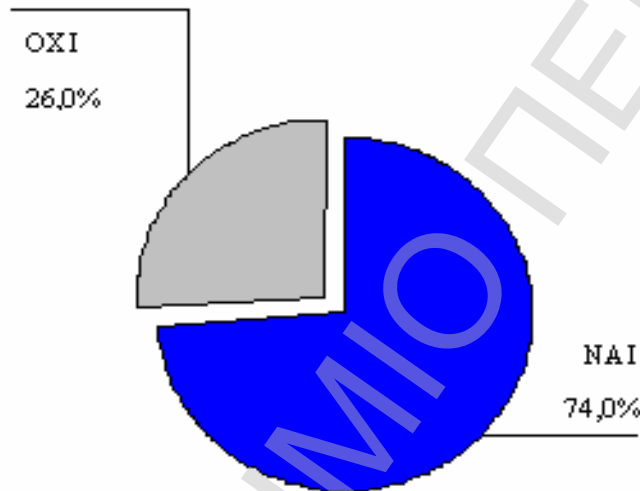


Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγια 2004.

**§ ΠΟΙΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ Δ/Ξ ΤΗΡΟΥΝ ΣΥΣΤΗΜΑ ΠΛΗΡΟΦΟΡΗΣΗΣ MARKETING;**

Στην ερώτηση ποιες εταιρείες τηρούν σύστημα πληροφόρησης marketing, το 74% του συνόλου των αποκρινόμενων απάντησε θετικά. Το διάγραμμα 5.6 απεικονίζει το ποσοστό επί του συνόλου των αποκρινόμενων που τηρούν σύστημα πληροφόρησης.

**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.6: Η ΤΗΡΗΣΗ ΕΝΟΣ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΗΣΗΣ MARKETING ΣΤΙΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ Δ/Ξ 2004**



*Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγια 2004.*

Οι πίνακες συνάφειας 5.4, 5.5 και 5.6 παρουσιάζουν το είδος της πληροφόρησης που προσφέρει το σύστημα πληροφόρησης marketing στις εταιρείες δεξαμενοπλοίων.

Ο πίνακας 5.4 δείχνει ότι το 89.2% των επιχειρήσεων που τηρούν σύστημα πληροφόρησης marketing, συγκεντρώνουν πληροφορίες που αφορούν το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης. Ο πίνακας 5.5 δείχνει ότι το 54,1% των επιχειρήσεων που τηρούν σύστημα πληροφόρησης marketing, συγκεντρώνουν πληροφορίες που αφορούν το εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης. Ο πίνακας 5.6 δείχνει ότι το 86,5% των επιχειρήσεων που τηρούν σύστημα πληροφόρησης marketing, συγκεντρώνουν πληροφορίες που αντλούνται από εξωτερικές πηγές. Όπως φαίνεται από τους πίνακες συνάφειας, η πληροφόρηση που αφορά το εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης, παρουσιάζει το χαμηλότερο ποσοστό (54,1%). Κατά συνέπεια, η πλειοψηφία των συστημάτων πληροφόρησης marketing στις εταιρείες δεξαμενοπλοίων προσφέρει κυρίως πληροφόρηση για το εσωτερικό περιβάλλον των επιχειρήσεων και πληροφόρηση που προέρχεται από εξωτερικές πηγές.



**ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.4: ΟΙ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΕΣ ΓΙΑ ΤΟ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ Δ/Ε 2004**

			ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΕΣ ΓΙΑ ΤΟ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ		ΣΥΝΟΛΟ
			ΝΑΙ	ΟΧΙ	
ΣΥΣΤΗΜΑ ΠΛΗΡΟΦΟΡΗΣΗΣ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ	ΝΑΙ	ΑΡΙΘΜΟΣ % ΣΥΣΤΗΜΑ ΠΛΗΡΟΦΟΡΗΣΗΣ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ % ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΕΣ ΓΙΑ ΤΟ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ	33 89,2% 100,0%	4 10,8% 23,5%	37 100,0% 74,0%
	ΟΧΙ	ΑΡΙΘΜΟΣ % ΣΥΣΤΗΜΑ ΠΛΗΡΟΦΟΡΗΣΗΣ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ % ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΕΣ ΓΙΑ ΤΟ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ	0 ,0% ,0%	13 100,0% 76,5%	13 100,0% 26,0%
ΣΥΝΟΛΟ		ΑΡΙΘΜΟΣ % ΣΥΣΤΗΜΑ ΠΛΗΡΟΦΟΡΗΣΗΣ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ % ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΕΣ ΓΙΑ ΤΟ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ	33 66,0% 100,0%	17 34,0% 100,0%	50 100,0% 100,0%

**CHI-SQUARE TESTS**

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	34,102	1	,000	
Likelihood Ratio	38,755	1	,000	
Fisher's Exact Test				,000
N of Valid Cases	50			

Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγια 2004.

**ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.5: ΟΙ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΕΣ ΓΙΑ ΤΟ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ Δ/Ε 2004**

			ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΕΣ ΓΙΑ ΤΟ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ		ΣΥΝΟΛΟ
			ΝΑΙ	ΟΧΙ	
ΣΥΣΤΗΜΑ ΠΛΗΡΟΦΟΡΗΣΗΣ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ	ΝΑΙ	ΑΡΙΘΜΟΣ % ΣΥΣΤΗΜΑ ΠΛΗΡΟΦΟΡΗΣΗΣ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ % ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΕΣ ΓΙΑ ΤΟ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ	20 54,1% 100,0%	17 45,9% 56,7%	37 100,0% 74,0%
	ΟΧΙ	ΑΡΙΘΜΟΣ % ΣΥΣΤΗΜΑ ΠΛΗΡΟΦΟΡΗΣΗΣ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ % ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΕΣ ΓΙΑ ΤΟ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ	0 ,0% ,0%	13 100,0% 43,3%	13 100,0% 26,0%
ΣΥΝΟΛΟ		ΑΡΙΘΜΟΣ % ΣΥΣΤΗΜΑ ΠΛΗΡΟΦΟΡΗΣΗΣ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ % ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΕΣ ΓΙΑ ΤΟ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ	20 40,0% 100,0%	30 60,0% 100,0%	50 100,0% 100,0%

Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, 2004.

CHI-SQUARE TESTS

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	11,712	1	,001	
Likelihood Ratio	16,252	1	,000	
Fisher's Exact Test				,001
N of Valid Cases	50			

**ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.6: ΟΙ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΕΣ ΠΟΥ ΑΝΤΛΟΥΝΤΑΙ ΑΠΟ ΕΞΩΤΕΡΙΚΕΣ ΠΗΓΕΣ 2004**

			ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΕΣ ΠΟΥ ΑΝΤΛΟΥΝΤΑΙ ΑΠΟ ΕΞΩΤΕΡΙΚΕΣ ΠΗΓΕΣ		ΣΥΝΟΛΟ
			ΝΑΙ	ΟΧΙ	
ΣΥΣΤΗΜΑ ΠΛΗΡΟΦΟΡΗΣΗΣ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ	ΝΑΙ	ΑΡΙΘΜΟΣ	32	5	37
		% ΣΥΣΤΗΜΑ ΠΛΗΡΟΦΟΡΗΣΗΣ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ	86,5%	13,5%	100,0%
	ΟΧΙ	% ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΕΣ ΑΠΟ ΕΞΩΤΕΡΙΚΕΣ ΠΗΓΕΣ	100,0%	27,8%	74,0%
		ΑΡΙΘΜΟΣ	0	13	13
ΣΥΝΟΛΟ	ΝΑΙ	% ΣΥΣΤΗΜΑ ΠΛΗΡΟΦΟΡΗΣΗΣ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ	,0%	100,0%	100,0%
		% ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΕΣ ΑΠΟ ΕΞΩΤΕΡΙΚΕΣ ΠΗΓΕΣ	,0%	72,2%	26,0%
	ΟΧΙ	ΑΡΙΘΜΟΣ	32	18	50
		% ΣΥΣΤΗΜΑ ΠΛΗΡΟΦΟΡΗΣΗΣ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ	64,0%	36,0%	100,0%
		% ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΕΣ ΑΠΟ ΕΞΩΤΕΡΙΚΕΣ ΠΗΓΕΣ	100,0%	100,0%	100,0%

CHI-SQUARE TESTS

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	31,231	1	,000	
Likelihood Ratio	36,035	1	,000	
Fisher's Exact Test				,000
N of Valid Cases	50			

Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγια 2004.

Σύμφωνα με την μέθοδο Chi – Square κατά Pearson, αλλά και με τη συνάρτηση του λόγου πιθανοφάνειας (Likelihood Ratio), η μηδενική υπόθεση της ανεξαρτησίας ( $H_0$ ) απορρίπτεται και γίνεται δεκτό, ότι οι εν λόγω μεταβλητές, του συστήματος πληροφόρησης marketing και του είδους πληροφόρησης (πληροφόρηση για το εσωτερικό περιβάλλον, πληροφόρηση για το εξωτερικό περιβάλλον, πληροφόρηση από εξωτερικές πηγές) συσχετίζονται ( $H_1$ ). Το παρατηρούμενο επίπεδο σημαντικότητας στους πίνακες 5.4 και 5.6 είναι 0,0001 ( $p\text{-value} \leq 0,0001$ ). Το παρατηρούμενο επίπεδο σημαντικότητας στον πίνακα 5.5 είναι  $\leq 0,001$ . Στα ίδια συμπεράσματα καταλήγουμε και με κριτήριο το ακριβές τεστ του Fisher.

**§ ΠΟΙΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ Δ/Ξ ΣΥΓΚΕΝΤΡΩΝΟΥΝ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΕΣ ΓΙΑ ΤΟΥΣ ΝΑΥΛΩΤΕΣ;**

Στην ερώτηση ποιες εταιρείες συγκεντρώνουν την κατάλληλη πληροφόρηση που αφορά τις ανάγκες των ναυλωτών, το 74 % του συνόλου των αποκρινόμενων απάντησε θετικά. Η σημειακή εκτίμηση του ως άνω ποσοστού είναι ίση με 74% με 95% Δ.Ε (61%, 86%)

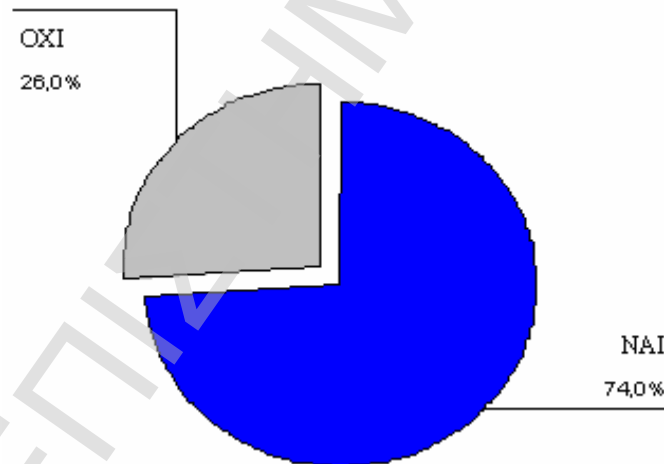
$$95\% \text{ Δ.Ε} \rightarrow \hat{p} - Z_{1-\alpha/2} \sqrt{\frac{\hat{p}\hat{q}}{n}} \leq p \leq \hat{p} + Z_{1-\alpha/2} \sqrt{\frac{\hat{p}\hat{q}}{n}}$$

όπου  $\hat{p} = 0.74$ ,  $\hat{q} = (1 - \hat{p}) = 0.26$ ,  $n = 50$ ,  $Z_{1-\alpha/2} = 1.96$

$$\hat{p} \pm Z_{1-\alpha/2} \sqrt{\frac{\hat{p}\hat{q}}{n}} \text{ όπου } Z_{1-\alpha/2} \sqrt{\frac{\hat{p}\hat{q}}{n}} \text{ τυπικό σφάλμα εκτίμησης του ποσοστού.}$$

Το διάγραμμα 5.7 δείχνει το ποσοστό των εταιρειών που ενημερώνεται για τις μεταφορικές απαιτήσεις των ναυλωτών.

**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.7: Η ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗ ΤΩΝ ΑΠΑΙΤΗΣΕΩΝ ΤΩΝ ΝΑΥΛΩΤΩΝ Δ/Ξ 2004**



Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγια 2004.

Η συγκέντρωση της πληροφόρησης για τις απαιτήσεις των ναυλωτών γίνεται με τρεις τρόπους. Ο πίνακας συνάφειας 5.7 δείχνει ότι το 97,3% των εταιρειών διερευνούν το προφίλ των ναυλωτών με άμεση επικοινωνία μαζί τους. Ο πίνακας συνάφειας 5.8 δείχνει ότι το 64,9% των εταιρειών αντλούν την παραπάνω πληροφόρηση από έρευνες τρίτων. Ο πίνακας συνάφειας 5.9 δείχνει ότι το 43,2% των εταιρειών παίρνουν την πληροφόρηση που χρειάζονται διεξάγοντας έρευνες. Ο πίνακας 5.10 δείχνει ότι μόνο οι μεγάλες εταιρείες δεξαμενοπλοίων εκπονούν έρευνες αγοράς.

**ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.7: Η ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗ ΤΟΥ ΠΡΟΦΙΛ ΤΩΝ ΝΑΥΛΩΤΩΝ Δ/Ε, ΜΕΣΩ ΤΗΣ ΑΜΕΣΗΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ 2004**

			ΑΜΕΣΗ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ		ΣΥΝΟΛΟ
			ΝΑΙ	ΟΧΙ	
ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗ ΤΟΥ ΠΡΟΦΙΛ ΤΩΝ ΑΠΑΙΤΗΣΕΩΝ ΤΩΝ ΝΑΥΛΩΤΩΝ	ΝΑΙ	ΑΡΙΘΜΟΣ	36	1	37
		% ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗ ΤΟΥ ΠΡΟΦΙΛ ΤΩΝ ΝΑΥΛΩΤΩΝ	97,3%	2,7%	100,0%
		% ΑΜΕΣΗ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ	100,0%	7,1%	74,0%
	ΟΧΙ	ΑΡΙΘΜΟΣ	0	13	13
		% ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗ ΤΟΥ ΠΡΟΦΙΛ ΤΩΝ ΝΑΥΛΩΤΩΝ	,0%	100,0%	100,0%
		% ΑΜΕΣΗ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ	,0%	92,9%	26,0%
ΣΥΝΟΛΟ	ΑΡΙΘΜΟΣ	36	14	50	
	% ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗ ΤΟΥ ΠΡΟΦΙΛ ΤΩΝ ΝΑΥΛΩΤΩΝ	72,0%	28,0%	100,0%	
	% ΑΜΕΣΗ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ	100,0%	100,0%	100,0%	

**CHI-SQUARE TESTS**

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	45,174	1	,000	
Likelihood Ratio	50,101	1	,000	
Fisher's Exact Test				,000
N of Valid Cases	50			

Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγια 2004.

**ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.8: Η ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗ ΤΟΥ ΠΡΟΦΙΛ ΤΩΝ ΝΑΥΛΩΤΩΝ Δ/Ε ΜΕΣΩ ΤΗΣ ΜΕΛΕΤΗΣ ΕΡΕΥΝΩΝ ΤΡΙΤΩΝ 2004**

			ΕΡΕΥΝΕΣ ΤΡΙΤΩΝ		ΣΥΝΟΛΟ
			ΝΑΙ	ΟΧΙ	
ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗ ΤΟΥ ΠΡΟΦΙΛ ΤΩΝ ΑΠΑΙΤΗΣΕΩΝ ΤΩΝ ΝΑΥΛΩΤΩΝ	ΝΑΙ	ΑΡΙΘΜΟΣ	24	13	37
		% ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗ ΤΟΥ ΠΡΟΦΙΛ ΤΩΝ ΝΑΥΛΩΤΩΝ	64,9%	35,1%	100,0%
		% ΕΡΕΥΝΕΣ ΤΡΙΤΩΝ	100,0%	50,0%	74,0%
	ΟΧΙ	ΑΡΙΘΜΟΣ	0	13	13
		% ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗ ΤΟΥ ΠΡΟΦΙΛ ΤΩΝ ΝΑΥΛΩΤΩΝ	,0%	100,0%	100,0%
		% ΕΡΕΥΝΕΣ ΤΡΙΤΩΝ	,0%	50,0%	26,0%
ΣΥΝΟΛΟ	ΑΡΙΘΜΟΣ	24	26	50	
	% ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗ ΤΟΥ ΠΡΟΦΙΛ ΤΩΝ ΝΑΥΛΩΤΩΝ	48,0%	52,0%	100,0%	
	% ΕΡΕΥΝΕΣ ΤΡΙΤΩΝ	100,0%	100,0%	100,0%	

**CHI-SQUARE TESTS**

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	16,216	1	,000	
Likelihood Ratio	21,262	1	,000	
Fisher's Exact Test				,000
N of Valid Cases	50			

Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγια 2004

**ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.9: Η ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗ ΤΟΥ ΠΡΟΦΙΛ ΤΩΝ ΝΑΥΛΩΤΩΝ Δ/Ε, ΜΕΣΩ ΤΗΣ ΕΚΠΟΝΗΣΗΣ ΕΡΕΥΝΩΝ 2004**

			ΕΡΕΥΝΑ ΑΓΟΡΑΣ		ΣΥΝΟΛΟ
			ΝΑΙ	ΟΧΙ	
ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗ ΤΟΥ ΠΡΟΦΙΛ ΤΩΝ ΑΠΑΙΤΗΣΕΩΝ ΤΩΝ ΝΑΥΛΩΤΩΝ	<b>ΝΑΙ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ % ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗ ΤΟΥ ΠΡΟΦΙΛ ΤΩΝ ΑΠΑΙΤΗΣΕΩΝ ΤΩΝ ΝΑΥΛΩΤΩΝ	16 43,2%	21 56,8%	37 100,0%
	<b>ΟΧΙ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ % ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗ ΤΟΥ ΠΡΟΦΙΛ ΤΩΝ ΑΠΑΙΤΗΣΕΩΝ ΤΩΝ ΝΑΥΛΩΤΩΝ	0 ,0%	13 100,0%	13 100,0%
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>		ΑΡΙΘΜΟΣ % ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗ ΤΟΥ ΠΡΟΦΙΛ ΤΩΝ ΑΠΑΙΤΗΣΕΩΝ ΤΩΝ ΝΑΥΛΩΤΩΝ	16 32,0%	34 68,0%	50 100,0%

**CHI-SQUARE TESTS**

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	8,267	1	,004	
Likelihood Ratio	12,072	1	,001	
Fisher's Exact Test				,004
N of Valid Cases	50			

*Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγια 2004.*

Σύμφωνα με την Chi – Square κατά Pearson, αλλά και με τη συνάρτηση του λόγου πιθανοφάνειας (Likelihood Ratio), η μηδενική υπόθεση της ανεξαρτησίας ( $H_0$ ) απορρίπτεται και γίνεται δεκτό, ότι οι εν λόγω μεταβλητές, της διερεύνησης του προφίλ των ναυλωτών και του τρόπου άντλησης της πληροφόρησης που αφορά στις μεταφορικές απαιτήσεις των ναυλωτών, συσχετίζονται ( $H_1$ ). Το παρατηρούμενο επίπεδο σημαντικότητας στους πίνακες 5.7 και 5.8 είναι 0,0001 ( $p\text{-value} \leq 0,0001$ ). Το παρατηρούμενο επίπεδο σημαντικότητας στον πίνακα 5.9 είναι μικρότερο του 5% ( $p\text{-value} (p\text{-value} \leq 0,004)$ ). Στα ίδια συμπεράσματα καταλήγουμε και με κριτήριο το ακριβές τεστ του Fisher ( $p\text{-value} \leq 0,004$ ).

Ο πίνακας συνάφειας 5.10α δείχνει ότι έρευνες αγοράς εκπονούν μόνο οι μεγάλες εταιρείες δεξαμενοπλοίων. Θα πρέπει να σημειωθεί ότι το παρατηρούμενο επίπεδο σημαντικότητας στον πίνακα συνάφειας 5.10α ισούται με το 0,0001 ( $p\text{-value} \leq 0,0001$ ). Κατά συνέπεια γίνεται δεκτό, ότι οι εν λόγω μεταβλητές, της εκπόνησης ερευνών και του μεγέθους των εταιρειών συσχετίζονται ( $H_1$ ).

**ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.10α: Η ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗ ΤΟΥ ΠΡΟΦΙΛ ΤΩΝ ΝΑΥΛΩΤΩΝ  
ΜΕΣΩ ΤΗΣ ΕΚΠΟΝΗΣΗΣ ΕΡΕΥΝΩΝ ΣΤΙΣ ΜΙΚΡΕΣ, ΣΤΙΣ ΜΕΣΑΙΕΣ ΚΑΙ  
ΣΤΙΣ ΜΕΓΑΛΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ Δ/Ξ 2004**

		ΕΡΕΥΝΑ ΑΓΟΡΑΣ		ΣΥΝΟΛΟ
		ΝΑΙ	ΟΧΙ	
<b>ΜΙΚΡΟΥ ΜΕΓΕΘΟΥΣ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	0	16	16
	% Μέγεθος εταιρείας με κριτήριο το DWT και το προσωπικό ξηράς	,0%	100,0%	100,0%
	% ΕΡΕΥΝΑ ΑΓΟΡΑΣ	,0%	47,1%	32,0%
<b>ΜΕΣΑΙΟΥ ΜΕΓΕΘΟΥΣ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	0	9	9
	% Μέγεθος εταιρείας με κριτήριο το DWT και το προσωπικό ξηράς	,0%	100,0%	100,0%
	% ΕΡΕΥΝΑ ΑΓΟΡΑΣ	,0%	26,5%	18,0%
<b>ΜΕΓΑΛΟΥ ΜΕΓΕΘΟΥΣ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	16	9	25
	% Μέγεθος εταιρείας με κριτήριο το DWT και το προσωπικό ξηράς	64,0%	36,0%	100,0%
	% ΕΡΕΥΝΑ ΑΓΟΡΑΣ	100,0%	26,5%	50,0%
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	16	34	50
	% Μέγεθος εταιρείας με κριτήριο το DWT και το προσωπικό ξηράς	32,0%	68,0%	100,0%
	% ΕΡΕΥΝΑ ΑΓΟΡΑΣ	100,0%	100,0%	100,0%

**CHI - SQUARE TESTS**

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	23,529	2	,000
Likelihood Ratio	30,016	2	,000
N of Valid Cases	50		

*Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγια 2004.*

Από τον πίνακα συνάφειας 5.10α διαπιστώνεται ότι το 64% του συνόλου των μεγάλων εταιρειών εκπονούν έρευνες αγοράς, ενώ το 100% των εταιρειών που πραγματοποιούν έρευνες αγοράς είναι μεγάλες εταιρείες. Καμία μικρού ή μεγάλου μεγέθους εταιρεία δεξαμενοπλοίων δεν διεξάγει έρευνες αγοράς.

Προκειμένου να χρησιμοποιηθεί το ακριβές τεστ του Fisher (το οποίο δεν δεσμεύεται από την προϋπόθεση των υψηλών αναμενόμενων συχνοτήτων) έγινε συνένωση των επιπέδων “μικρού μεγέθους εταιρεία” και “μεσαίου μεγέθους εταιρεία”, έτσι ώστε να προκύψει ο πίνακας 5.10β διαστάσεων 2x2.



Μετά την ενοποίηση των κλάσεων (μεγάλου μεγέθους και μη μεγάλου μεγέθους) δεν προκύπτει διαφορετικό συμπέρασμα σε σχέση με αυτό που είχε προκύψει πριν την ενοποίηση των κλάσεων, δηλαδή η μηδενική υπόθεση απορρίπτεται σε όλα τα συνήθη επίπεδα σημαντικότητας και γίνεται δεκτό ότι οι εν λόγω μεταβλητές του μεγέθους της εταιρείας και της έρευνας αγοράς συσχετίζονται, βάσει του ακριβές τεστ κατά Fisher ( $p\text{-value} \leq 0,0001$ ).

**ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.10β: Η ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗ ΤΟΥ ΠΡΟΦΙΛ ΤΩΝ ΝΑΥΛΩΤΩΝ  
ΜΕΣΩ ΤΗΣ ΕΚΠΟΝΗΣΗΣ ΕΡΕΥΝΩΝ ΣΤΙΣ  
ΜΕΓΑΛΟΥ ΚΑΙ ΜΗ ΜΕΓΑΛΟΥ ΜΕΓΕΘΟΥΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ Δ/Ε 2004**

	ΕΡΕΥΝΑ ΑΓΟΡΑΣ		ΣΥΝΟΛΟ
	ΝΑΙ	ΟΧΙ	
<b>ΜΗ ΜΕΓΑΛΟΥ ΜΕΓΕΘΟΥΣ</b>			
Count		25	25
% ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ		100,0%	100,0%
% ΕΡΕΥΝΑ ΑΓΟΡΑΣ		73,5%	50,0%
<b>ΜΕΓΑΛΟΥ ΜΕΓΕΘΟΥΣ</b>			
Count	16	9	25
% ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ	64,0%	36,0%	100,0%
% ΕΡΕΥΝΑ ΑΓΟΡΑΣ	100,0%	26,5%	50,0%
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>			
Count	16	34	50
% ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ	32,0%	68,0%	100,0%
% ΕΡΕΥΝΑ ΑΓΟΡΑΣ	100,0%	100,0%	100,0%

**CHI-SQUARE TESTS**

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	23,529	1	,000		
Continuity Correction	20,680	1	,000		
Likelihood Ratio	30,016	1	,000		
Fisher's Exact Test				,000	,000
Linear-by-Linear Association	23,059	1	,000		
N of Valid Cases	50				

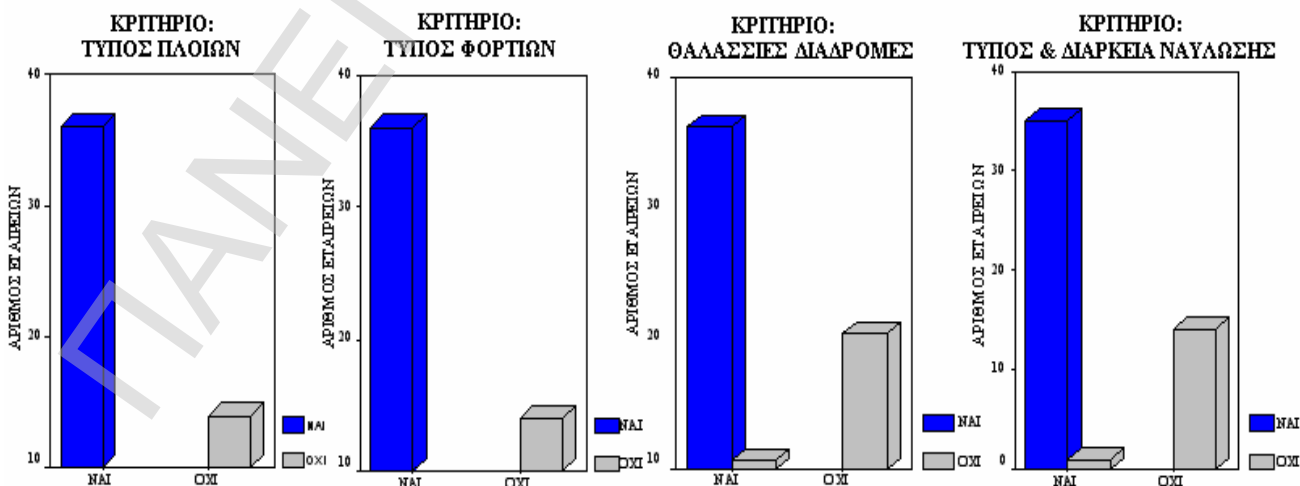
Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγια 2004.

**§ ΠΟΙΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ Δ/Ε ΕΦΑΡΜΟΖΟΥΝ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΤΜΗΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗΣ ΚΑΙ ΜΕ ΠΟΙΑ ΚΡΙΤΗΡΙΑ;**

Όπως φαίνεται από τους πίνακες συνάφειας 5.11, 5.12, 5.13 και 5.14, το 72% του συνόλου των αποκρινόμενων κάνει τμηματοποίηση της αγοράς, εκ των οποίων το 100% τμηματοποιεί την αγορά με κριτήριο τον τύπο των πλοίων και φορτίων, ενώ το 97,2 % τμηματοποιεί την αγορά με κριτήριο τις θαλάσσιες διαδρομές, και τον τύπο της ναύλωσης. Σύμφωνα με την μέθοδο Chi – Square κατά Pearson, αλλά και με τη συνάρτηση του λόγου πιθανοφάνειας (Likelihood Ratio), η μηδενική υπόθεση της ανεξαρτησίας ( $H_0$ ) απορρίπτεται και για τις τέσσερις περιπτώσεις και γίνεται δεκτό, ότι οι εν λόγω μεταβλητές, της τμηματοποίησης της αγοράς και του εκάστοτε κριτηρίου τμηματοποίησης (τύπος πλοίων, ή τύπος φορτίων, ή θαλάσσιες διαδρομές, ή τύπος και διάρκεια ναύλωσης), συσχετίζονται ( $H_1$ ). Αξιοσημείωτο είναι ότι το παρατηρούμενο επίπεδο σημαντικότητας και στους τέσσερις πίνακες 5.11, 5.12, 5.13 και 5.14 ισούται με το 0,0001 ( $p\text{-value} \leq 0,0001$ ). Στο ίδιο συμπέρασμα καταλήγουμε και με κριτήριο το ακριβές τεστ του Fisher.

Το διάγραμμα 5.8 παρουσιάζει την κατανομή των χρησιμοποιούμενων κριτηρίων κατάτμησης στο σύνολο των εταιρειών που τμηματοποιούν την αγορά. Έτσι, στο σύνολο των αποκρινόμενων εταιρειών (50 εταιρείες), οι 36 εταιρείες τμηματοποιούν την αγορά (ΝΑΙ) και οι 14 δεν τμηματοποιούν την αγορά (ΟΧΙ). Από τις 36 εταιρείες, όλες χρησιμοποιούν ως κριτήριο τμηματοποίησης τον τύπο πλοίων και φορτίων και οι 35 εταιρείες χρησιμοποιούν ως κριτήριο τις θαλάσσιες διαδρομές και τον τύπο ναύλωσης.

**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.8: Η ΤΜΗΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗ ΤΗΣ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΗΣ ΑΓΟΡΑΣ Δ/Ε 2004**



Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγια 2004.

**ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.11: Η ΤΜΗΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ Δ/Ξ  
ΜΕ ΚΡΙΤΗΡΙΟ ΤΟΝ ΤΥΠΟ ΤΩΝ ΠΛΟΙΩΝ 2004**

			ΤΥΠΟΣ ΠΛΟΙΩΝ		ΣΥΝΟΛΟ
			ΝΑΙ	ΟΧΙ	
ΤΜΗΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ Δ/Ξ	ΝΑΙ	ΑΡΙΘΜΟΣ	36	0	36
		% ΤΜΗΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ Δ/Ξ	100,0%	,0%	100,0%
		% ΤΥΠΟΣ ΠΛΟΙΩΝ	100,0%	,0%	72,0%
	ΟΧΙ	ΑΡΙΘΜΟΣ	0	14	14
		% ΤΜΗΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ Δ/Ξ	,0%	100,0%	100,0%
		% ΤΥΠΟΣ ΠΛΟΙΩΝ	,0%	100,0%	28,0%
ΣΥΝΟΛΟ	ΑΡΙΘΜΟΣ	36	14	50	
	% ΤΜΗΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ Δ/Ξ	72,0%	28,0%	100,0%	
	% ΤΥΠΟΣ ΠΛΟΙΩΝ	100,0%	100,0%	100,0%	

**CHI - SQUARE TESTS**

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	50,000	1	,000	
Likelihood Ratio	59,295	1	,000	
Fisher's Exact Test				,000
N of Valid Cases	50			

Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγιο 2004.

**ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.12: Η ΤΜΗΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ Δ/Ξ  
ΜΕ ΚΡΙΤΗΡΙΟ ΤΟΝ ΤΥΠΟ ΤΩΝ ΦΟΡΤΙΩΝ 2004**

			ΤΥΠΟΣ ΦΟΡΤΙΩΝ		ΣΥΝΟΛΟ
			ΝΑΙ	ΟΧΙ	
ΤΜΗΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ	ΝΑΙ	ΑΡΙΘΜΟΣ	36	0	36
		% ΤΜΗΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ	100,0%	,0%	100,0%
		% ΤΥΠΟΣ	100,0%	,0%	72,0%
	ΟΧΙ	ΑΡΙΘΜΟΣ	0	14	14
		% ΤΜΗΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ	,0%	100,0%	100,0%
		% ΤΥΠΟΣ	,0%	100,0%	28,0%
ΣΥΝΟΛΟ	ΑΡΙΘΜΟΣ	36	14	50	
	% ΤΜΗΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ	72,0%	28,0%	100,0%	
	% ΤΥΠΟΣ	100,0%	100,0%	100,0%	

**CHI - SQUARE TESTS**

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	50,000	1	,000	
Likelihood Ratio	59,295	1	,000	
Fisher's Exact Test				,000
N of Valid Cases	50			

Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγιο 2004.

**ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.13: Η ΤΜΗΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ Δ/Ξ  
ΜΕ ΚΡΙΤΗΡΙΟ ΤΙΣ ΘΑΛΑΣΣΙΕΣ ΔΙΑΔΡΟΜΕΣ 2004**

			ΘΑΛΑΣΣΙΕΣ ΔΙΑΔΡΟΜΕΣ		ΣΥΝΟΛΟ
			ΝΑΙ	ΟΧΙ	
ΤΜΗΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ Δ/Ξ	ΝΑΙ	ΑΡΙΘΜΟΣ	35	1	36
		%ΤΜΗΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗΣ ΑΓΟΡΑΣ Δ/Ξ	97,2%	2,8%	100,0%
		%ΘΑΛΑΣΣΙΕΣ ΔΙΑΔΡΟΜΕΣ	100,0%	6,7%	72,0%
	ΟΧΙ	ΑΡΙΘΜΟΣ	0	14	14
		%ΤΜΗΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗΣ ΑΓΟΡΑΣ Δ/Ξ	,0%	100,0%	100,0%
		%ΘΑΛΑΣΣΙΕΣ ΔΙΑΔΡΟΜΕΣ	,0%	93,3%	28,0%
ΣΥΝΟΛΟ		ΑΡΙΘΜΟΣ	35	15	50
		%ΤΜΗΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗΣ ΑΓΟΡΑΣ Δ/Ξ	70,0%	30,0%	100,0%
		%ΘΑΛΑΣΣΙΕΣ ΔΙΑΔΡΟΜΕΣ	100,0%	100,0%	100,0%

**CHI - SQUARE TESTS**

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	45,370	1	,000	
Likelihood Ratio	51,947	1	,000	
Fisher's Exact Test				,000
N of Valid Cases	50			

Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγια 2004.

**ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.14: Η ΤΜΗΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ Δ/Ξ  
ΜΕ ΚΡΙΤΗΡΙΟ ΤΟΝ ΤΥΠΟ & ΤΗΝ ΔΙΑΡΚΕΙΑ ΤΗΣ ΝΑΥΛΩΣΗΣ 2004**

			ΤΥΠΟΣ ΚΑΙ ΧΡΟΝΙΚΗ ΔΙΑΡΚΕΙΑ ΤΗΣ ΝΑΥΛΩΣΗΣ		ΣΥΝΟΛΟ
			ΝΑΙ	ΟΧΙ	
ΤΜΗΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ Δ/Ξ	ΝΑΙ	ΑΡΙΘΜΟΣ	35	1	36
		%ΤΜΗΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗΣ ΑΓΟΡΑΣ Δ/Ξ	97,2%	2,8%	100,0%
		% ΤΥΠΟΣ & ΔΙΑΡΚΕΙΑ ΝΑΥΛΩΣΗΣ	100,0%	6,7%	72,0%
	ΟΧΙ	ΑΡΙΘΜΟΣ	0	14	14
		%ΤΜΗΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗΣ ΑΓΟΡΑΣ Δ/Ξ	,0%	100,0%	100,0%
		% ΤΥΠΟΣ & ΔΙΑΡΚΕΙΑ ΝΑΥΛΩΣΗΣ	,0%	93,3%	28,0%
ΣΥΝΟΛΟ		ΑΡΙΘΜΟΣ	35	15	50
		%ΤΜΗΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗΣ ΑΓΟΡΑΣ Δ/Ξ	70,0%	30,0%	100,0%
		% ΤΥΠΟΣ & ΔΙΑΡΚΕΙΑ ΝΑΥΛΩΣΗΣ	100,0%	100,0%	100,0%

**CHI - SQUARE TESTS**

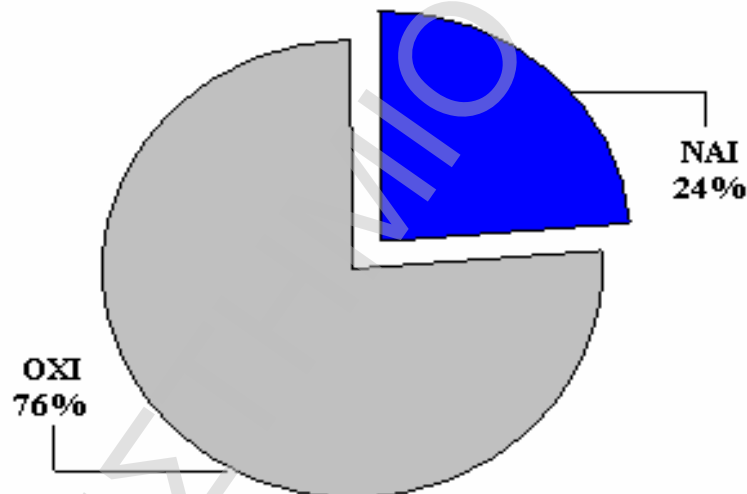
	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	45,370	1	,000	
Likelihood Ratio	51,947	1	,000	
Fisher's Exact Test				,000
N of Valid Cases	50			

Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγια 2004.

**§ ΠΟΙΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ Δ/Ε ΠΑΡΑΚΟΛΟΥΘΟΥΝ ΤΗΝ ΠΟΡΕΙΑ ΤΩΝ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΩΝ;**

Τα σχετικά αποτελέσματα προκύπτουν με τη βοήθεια του στατιστικού λογισμικού MINITAB 13. Από τα δεδομένα του δείγματος εκτιμάται ότι το 24% των εταιρειών μελετάει την πορεία των ανταγωνιστών τους. Το 95% Διάστημα Εμπιστοσύνης του πραγματικού ποσοστού στον πληθυσμό εκτιμάται μεταξύ (13% έως 38%). Το διάγραμμα 5.9 παρουσιάζει το ποσοστό επί του συνόλου των αποκρινόμενων που παρακολουθεί την πορεία των ανταγωνιστών του.

**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.9: Η ΠΑΡΑΚΟΛΟΥΘΗΣΗ ΤΗΣ ΠΟΡΕΙΑΣ ΤΩΝ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΩΝ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ Δ/Ε 2004**

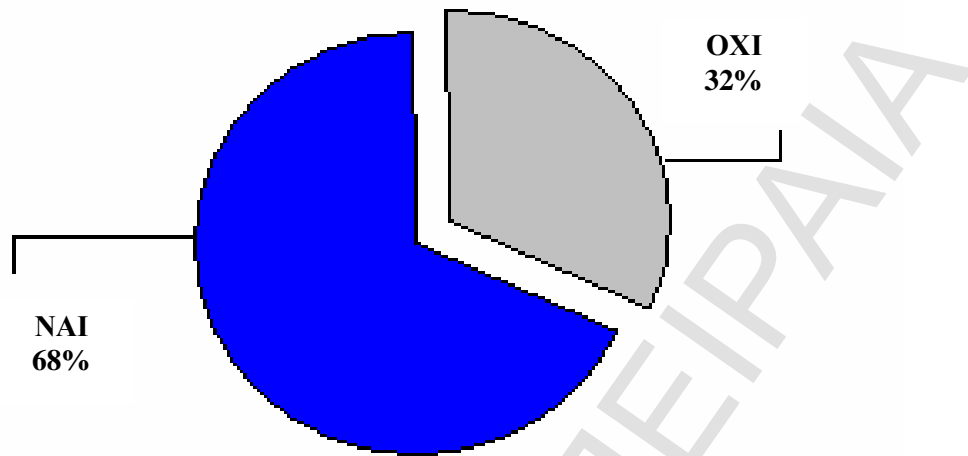


*Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγια 2004.*

**§ ΠΟΙΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ Δ/Ε ΕΦΑΡΜΟΖΟΥΝ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗΣ;**

Στην ερώτηση ποιες εταιρείες εφαρμόζουν στρατηγική διαφοροποίησης, το 68% των αποκρινόμενων απάντησε θετικά. Το διάγραμμα 5.10 παρουσιάζει το ποσοστό επί του συνόλου των αποκρινόμενων που εφαρμόζουν κάποια στρατηγική διαφοροποίησης.

**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.10: Η ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΗΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗΣ  
ΣΤΙΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ Δ/Ε 2004**



*Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγια 2004.*

Στο σύνολο των αποκρινόμενων (50 εταιρείες), οι 34 εταιρείες εφαρμόζουν κάποια στρατηγική διαφοροποίησης και οι 16 εταιρείες δεν εφαρμόζουν καμία στρατηγική διαφοροποίησης. Όπως φαίνεται από τους πίνακες συνάφειας 5.15, 5.16, 5.17 και 5.18, στο σύνολο των αποκρινόμενων που δήλωσαν ότι εφαρμόζουν στρατηγικές διαφοροποίησης, το 82,4% εφαρμόζει ποιοτική διαφοροποίηση, το 17,6% εφαρμόζει γεωγραφική διαφοροποίηση, το 58,8% εφαρμόζει διαφοροποίηση εικόνας και το 20,6% εφαρμόζει διαφοροποίηση προσωπικού και πληρωμάτων. Από τις απαντήσεις των εταιρειών συμπεραίνεται ότι κάποιες εταιρείες εφαρμόζουν περισσότερες από μία στρατηγικές διαφοροποίησης με προτίμηση στη ποιοτική διαφοροποίηση και στην διαφοροποίηση εικόνας.

Σύμφωνα με την μέθοδο Chi – Square κατά Pearson, αλλά και με τη συνάρτηση του λόγου πιθανοφάνειας (Likelihood Ratio), η μηδενική υπόθεση της ανεξαρτησίας ( $H_0$ ) απορρίπτεται και γίνεται δεκτό, ότι οι εν λόγω μεταβλητές, της στρατηγικής διαφοροποίησης και της ποιοτικής διαφοροποίησης καθώς και οι μεταβλητές της στρατηγικής διαφοροποίησης και της διαφοροποίησης εικόνας συσχετίζονται ( $H_1$ ), σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας  $\leq 0,0001$ . Κατά συνέπεια η μηδενική υπόθεση απορρίπτεται. Στο ίδιο συμπέρασμα καταλήγουμε και με κριτήριο το ακριβές τεστ του Fisher ( $p\text{-value} \leq 0,0001$ ). Στην περίπτωση της διαφοροποίησης του προσωπικού / πληρωμάτων το  $p\text{-value} \leq 0,05$ , ενώ στην περίπτωση της γεωγραφικής διαφοροποίησης το  $p\text{-value} \leq 0,073$ .



**ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.15: Η ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΠΟΙΟΤΙΚΗΣ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗΣ Δ/Ε 2004**

			ΠΟΙΟΤΙΚΗ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ		ΣΥΝΟΛΟ
			ΝΑΙ	ΟΧΙ	
<b>ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΩΝ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗΣ</b>	<b>ΝΑΙ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	28	6	34
		% ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΩΝ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗΣ	82,4	17,6	100,0
		% ΠΟΙΟΤΙΚΗ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ	100,0	28,6	68,0
	<b>ΟΧΙ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	0	16	16
		% ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΩΝ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗΣ	,0%	100,0	100,0
		% ΠΟΙΟΤΙΚΗ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ	,0%	71,4	32,0
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	28	22	50	
	% ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΩΝ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗΣ	56,0	44,0	100,0	
	% ΠΟΙΟΤΙΚΗ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ	100,0	100,0	100,0	

**CHI-SQUARE TESTS**

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	25,868	1	,000	
Likelihood Ratio	28,860	1	,000	
Fisher's Exact Test				,000
N of Valid Cases	50			

Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγια 2004.

**ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.16: Η ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΓΕΩΓΡΑΦΙΚΗΣ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗΣ Δ/Ε**

			ΓΕΩΓΡΑΦΙΚΗ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ		ΣΥΝΟΛΟ
			ΝΑΙ	ΟΧΙ	
<b>ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΩΝ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗΣ</b>	<b>ΝΑΙ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	6	28	34
		% ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΩΝ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗΣ	17,6	82,4	100,0
		% ΓΕΩΓΡΑΦΙΚΗ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ	100,0	63,6	68,0
	<b>ΟΧΙ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	0	16	16
		% ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΩΝ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗΣ	,0%	100,0	100,0
		% ΓΕΩΓΡΑΦΙΚΗ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ	,0%	36,4	32,0
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	6	44	50	
	% ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΩΝ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗΣ	12,0	88,0	100,0	
	% ΓΕΩΓΡΑΦΙΚΗ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ	100,0	100,0	100,0	

**CHI - SQUARE TESTS**

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	3,209	1	,073	
Likelihood Ratio	5,005	1	,025	
Fisher's Exact Test				,159
N of Valid Cases	50			

Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγια, 2004.

ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.17: Η ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗΣ ΕΙΚΟΝΑΣ Δ/Ε 2004

			ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ ΕΙΚΟΝΑΣ		ΣΥΝΟΛΟ
			ΝΑΙ	ΟΧΙ	
<b>ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΩΝ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗΣ</b>	<b>ΝΑΙ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	20	14	34
		% ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΩΝ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗΣ	58,8	41,2	100,0
		% ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ	95,2	48,3	68,0
	<b>ΟΧΙ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	0	16	16
		% ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΩΝ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗΣ	,0%	93,8	100,0
		% ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ	,0%	51,7	32,0
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	20	30	50	
	% ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΩΝ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗΣ	40,0	60,0	100,0	
	% ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ	100,0	100,0	100,0	

CHI-SQUARE TESTS

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	12,345	1	,000	
Likelihood Ratio	14,478	1	,000	
Fisher's Exact Test				,001
N of Valid Cases	50			

Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγια 2004.

ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.18: Η ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ/ΠΛΗΡΩΜΑΤΩΝ Δ/Ε 2004

			ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΚΑΙ ΠΛΗΡΩΜΑΤΩΝ		ΣΥΝΟΛΟ
			ΝΑΙ	ΟΧΙ	
<b>ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΩΝ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗΣ</b>	<b>ΝΑΙ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	7	27	34
		% ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΩΝ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗΣ	20,6%	79,4%	100,0%
		% ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΚΑΙ ΠΛΗΡΩΜΑΤΩΝ	100,0%	62,8%	68,0%
	<b>ΟΧΙ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	0	16	16
		% ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΩΝ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗΣ	,0%	100,0%	100,0%
		% ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΚΑΙ ΠΛΗΡΩΜΑΤΩΝ	,0%	37,2%	32,0%
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	7	43	50	
	% ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΩΝ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗΣ	14,0%	86,0%	100,0%	
	% ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΚΑΙ ΠΛΗΡΩΜΑΤΩΝ	100,0%	100,0%	100,0%	

CHI - SQUARE TESTS

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	3,830	1	,050	
Likelihood Ratio	5,922	1	,015	
Fisher's Exact Test				,081
N of Valid Cases	50			

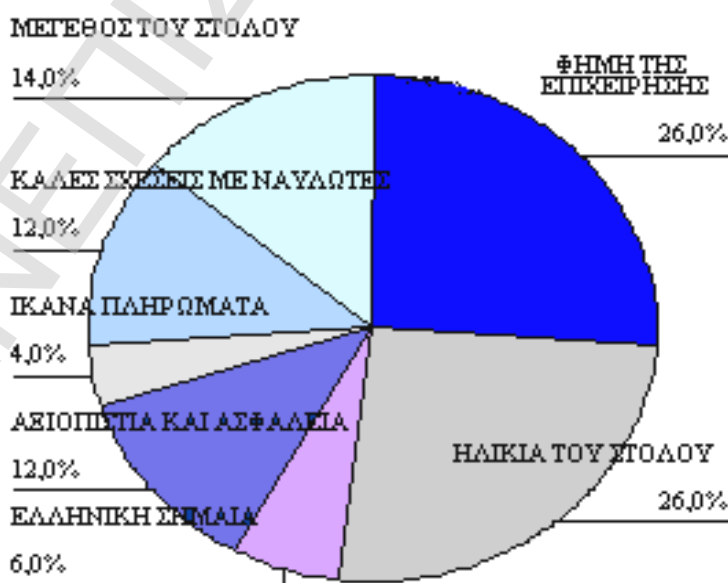
Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγια 2004.

**§ ΠΟΙΑ ΕΙΝΑΙ ΤΑ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΑ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ Δ/Ε;**

Στην ερώτηση που τέθηκε στις εταιρείες για το ποιά θεωρούν ότι είναι τα ανταγωνιστικά τους πλεονεκτήματα, το 26% των αποκρινόμενων απάντησε τη φήμη, το 26% την ηλικία του στόλου, το 6% την ελληνική σημαία, το 12% την αξιοπιστία και ασφάλεια μεταφοράς, το 4% τα ικανά πληρώματα, το 12% τις καλές σχέσεις με τους ναυλωτές και το 14% το μέγεθος του στόλου. Το διάγραμμα 5.11 παρουσιάζει την κατανομή των πλεονεκτημάτων στο σύνολο των αποκρινόμενων εταιρειών.

Ο πίνακας συνάφειας 5.19α παρουσιάζει τ' ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα των εταιρειών σε σχέση με το μέγεθός τους. Από τον πίνακα συνάφειας 5.19α διαπιστώνουμε ότι η πλειοψηφία των μικρών επιχειρήσεων (68,8%) απάντησε ότι το ανταγωνιστικό τους πλεονέκτημα είναι η καλή εικόνα τους στην αγορά, ενώ η πλειοψηφία των μεγάλων επιχειρήσεων απάντησε ότι τα κύρια ανταγωνιστικά τους πλεονεκτήματα είναι η ηλικία (36%) και το μέγεθος του στόλου (24%). Σε ότι αφορά στις μεσαίες επιχειρήσεις, οι απαντήσεις κατανεμήθηκαν ανάμεσα σε όλα τα πλεονεκτήματα πλην της ελληνικής σημαίας. Ο παραπάνω πίνακας συνιστά περιγραφική παρουσίαση των δεδομένων, χωρίς να επιχειρείται επαγωγή των δειγματικών ενδείξεων στον πληθυσμό, καθώς αυτή κρίνεται επισφαλής εξαιτίας των μικρών αναμενόμενων συχνοτήτων ( $E_i$ ) στην πλειονότητα των φαινίων του πίνακα.

**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.11: ΤΑ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΑ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ Δ/Ε, 2004**



Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγια 2004.

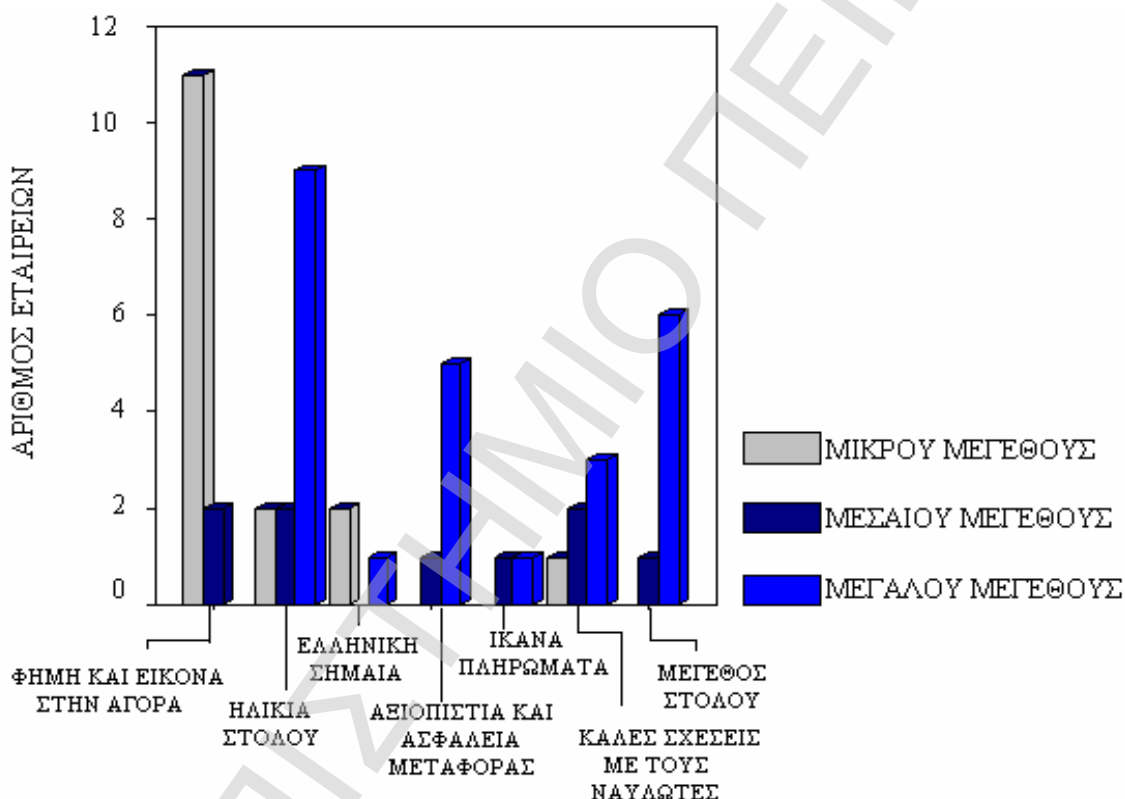
**ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.19α: ΤΑ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΑ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ  
ΤΩΝ ΜΙΚΡΩΝ, ΜΕΣΑΙΩΝ ΚΑΙ ΜΕΓΑΛΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ Δ/Ε 2004**

		ΜΕΓΕΘΟΣ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ		
		ΜΙΚΡΟΥ ΜΕΓΕΘΟΥΣ	ΜΕΣΑΙΟΥ ΜΕΓΕΘΟΥΣ	ΜΕΓΑΛΟΥ ΜΕΓΕΘΟΥΣ
<b>ΦΗΜΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΣΤΗΝ ΑΓΟΡΑ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	11	2	0
	% ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	84,6%	15,4%	,0%
	% ΜΕΓΕΘΟΣ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ	68,8%	22,2%	,0%
<b>ΗΛΙΚΙΑ ΤΟΥ ΣΤΟΛΟΥ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	2	2	9
	% ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	15,4%	15,4%	69,2%
	% ΜΕΓΕΘΟΣ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ	12,5%	22,2%	36,0%
<b>ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΣΗΜΑΙΑ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	2	0	1
	% ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	66,7%	,0%	33,3%
	% ΜΕΓΕΘΟΣ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ	12,5%	,0%	4,0%
<b>ΔΞΙΟΠΙΣΤΙΑ ΚΑΙ ΑΣΦΑΛΕΙΑ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	0	1	5
	% ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	,0%	16,7%	83,3%
	% ΜΕΓΕΘΟΣ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ	,0%	11,1%	20,0%
<b>ΙΚΑΝΑ ΠΛΗΡΩΜΑΤΑ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	0	1	1
	% ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	,0%	50,0%	50,0%
	% ΜΕΓΕΘΟΣ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ	,0%	11,1%	4,0%
<b>ΚΑΛΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ ΜΕ ΝΑΥΛΩΤΕΣ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	1	2	3
	% ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	16,7%	33,3%	50,0%
	% ΜΕΓΕΘΟΣ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ	6,3%	22,2%	12,0%
<b>ΜΕΓΕΘΟΣ ΤΟΥ ΣΤΟΛΟΥ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	0	1	6
	% ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	,0%	14,3%	85,7%
	% ΜΕΓΕΘΟΣ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ	,0%	11,1%	24,0%
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	16	9	25
	% ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	32,0%	18,0%	50,0%
	% ΜΕΓΕΘΟΣ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ	100,0%	100,0%	100,0%

Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγια 2004.

Το διάγραμμα 5.12 παρουσιάζει τ' ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα στις μικρές, μεσαίες και μεγάλες εταιρείες δεξαμενοπλοίων. Από το διάγραμμα φαίνεται ότι το κύριο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα των μικρών επιχειρήσεων είναι το καλό όνομα στην αγορά, των μεγάλων επιχειρήσεων είναι η ηλικία του στόλου και των μεσαίων επιχειρήσεων είναι τόσο η φήμη στην αγορά, όσο και οι καλές σχέσεις με τους πελάτες - ναυλωτές.

**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.12: ΤΑ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΑ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΩΝ ΜΙΚΡΩΝ, ΜΕΣΑΙΩΝ ΚΑΙ ΜΕΓΑΛΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ Δ/Ε 2004**



Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγια 2004.

Μετά τη συνένωση των επιπέδων “μικρού μεγέθους εταιρεία” και “μεσαίου μεγέθους εταιρεία” προέκυψε ο πίνακας συνάφειας 5.19β, ο οποίος παρέχει ισχυρές ενδείξεις υπέρ της απόρριψης της μηδενικής υπόθεσης ( $p\text{-value} < 0,01$ ). Ωστόσο, δεδομένου του γεγονότος ότι η εν λόγω κατηγοριοποίηση, για τα μεγέθη των εταιρειών, δεν εξομάλυνε το πρόβλημα των χαμηλών αναμενόμενων συχνοτήτων ( $E_i$ ) στην πλειονότητα των φαντιών του πίνακα, προτείνεται η διατήρηση της πρότερης παρουσίασης των αποτελεσμάτων, όπως αυτά προέκυψαν πριν τη διαδικασία της εκ νέου ομαδοποίησης, η οποία περιορίζεται στην περιγραφή του δείγματος.

**ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.19β: ΤΑ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΑ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ  
ΤΩΝ ΜΕΓΑΛΩΝ ΚΑΙ ΜΗ ΜΕΓΑΛΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ Δ/Ε 2004**

		ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ		ΣΥΝΟΛΟ
		ΜΗ ΜΕΓΑΛΟΥ ΜΕΓΕΘΟΥΣ	ΜΕΓΑΛΟΥ ΜΕΓΕΘΟΥΣ	
<b>ΦΗΜΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΣΤΗΝ ΑΓΟΡΑ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	13		13
	% ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	100,0%		100,0%
	% ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ	52,0%		26,0%
<b>ΗΛΙΚΙΑ ΤΟΥ ΣΤΟΛΟΥ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	4	9	13
	% ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	30,8%	69,2%	100,0%
	% ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ	16,0%	36,0%	26,0%
<b>ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΣΗΜΑΙΑ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	2	1	3
	% ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	66,7%	33,3%	100,0%
	% ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ	8,0%	4,0%	6,0%
<b>ΑΞΙΟΠΙΣΤΙΑ ΚΑΙ ΑΣΦΑΛΕΙΑ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	1	5	6
	% ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	16,7%	83,3%	100,0%
	% ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ	4,0%	20,0%	12,0%
<b>ΙΚΑΝΑ ΠΛΗΡΩΜΑΤΑ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	1	1	2
	% ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	50,0%	50,0%	100,0%
	% ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ	4,0%	4,0%	4,0%
<b>ΚΑΛΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ ΜΕ ΝΑΥΛΩΤΕΣ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	3	3	6
	% ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	50,0%	50,0%	100,0%
	% ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ	12,0%	12,0%	12,0%
<b>ΜΕΓΕΘΟΣ ΤΟΥ ΣΤΟΛΟΥ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	1	6	7
	% ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	14,3%	85,7%	100,0%
	% ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ	4,0%	24,0%	14,0%
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	25	25	50
	% ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	50,0%	50,0%	100,0%
	% ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ	100,0%	100,0%	100,0%

**CHI-SQUARE TESTS**

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	21,495	6	,001
Likelihood Ratio	27,209	6	,000
Linear-by-Linear Association	8,296	1	,004
N of Valid Cases	50		

Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγια 2004.



**ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.19γ: Η ΦΗΜΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΩΣ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΩΝ ΜΕΓΑΛΩΝ ΚΑΙ ΜΗ ΜΕΓΑΛΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ Δ/Ε 2004**

			ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ		ΣΥΝΟΛΟ
			ΜΗ ΜΕΓΑΛΟΥ ΜΕΓΕΘΟΥΣ	ΜΕΓΑΛΟΥ ΜΕΓΕΘΟΥΣ	
ΦΗΜΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΣΤΗΝ ΑΓΟΡΑ	ΝΑΙ	ΑΡΙΘΜΟΣ	13		13
		% ΦΗΜΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΣΤΗΝ ΑΓΟΡΑ	100,0%		100,0%
		% ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ	52,0%		26,0%
	ΟΧΙ	ΑΡΙΘΜΟΣ	12	25	37
		% ΦΗΜΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΣΤΗΝ ΑΓΟΡΑ	32,4%	67,6%	100,0%
		% ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ	48,0%	100,0%	74,0%
ΣΥΝΟΛΟ		ΑΡΙΘΜΟΣ	25	25	50
		% ΦΗΜΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΣΤΗΝ ΑΓΟΡΑ	50,0%	50,0%	100,0%
		% ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ	100,0%	100,0%	100,0%

CHI-SQUATE TESTS

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	17,568	1	,000		
Likelihood Ratio	22,688	1	,000		
Fisher's Exact Test				,000	,000
Linear-by-Linear Association	17,216	1	,000		
N of Valid Cases	50				

Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγια 2004.

**ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.19δ: Η ΗΛΙΚΙΑ ΤΟΥ ΣΤΟΛΟΥ ΩΣ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΩΝ ΜΕΓΑΛΩΝ ΚΑΙ ΜΗ ΜΕΓΑΛΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ Δ/Ε 2004**

			ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ		ΣΥΝΟΛΟ
			ΜΗ ΜΕΓΑΛΟΥ ΜΕΓΕΘΟΥΣ	ΜΕΓΑΛΟΥ ΜΕΓΕΘΟΥΣ	
ΗΛΙΚΙΑ ΤΟΥ ΣΤΟΛΟΥ	ΝΑΙ	ΑΡΙΘΜΟΣ	4	9	13
		% ΗΛΙΚΙΑ ΤΟΥ ΣΤΟΛΟΥ	30,8%	69,2%	100,0%
		% ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ	16,0%	36,0%	26,0%
	ΟΧΙ	ΑΡΙΘΜΟΣ	21	16	37
		% ΗΛΙΚΙΑ ΤΟΥ ΣΤΟΛΟΥ	56,8%	43,2%	100,0%
		% ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ	84,0%	64,0%	74,0%
ΣΥΝΟΛΟ		ΑΡΙΘΜΟΣ	25	25	50
		% ΗΛΙΚΙΑ ΤΟΥ ΣΤΟΛΟΥ	50,0%	50,0%	100,0%
		% ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ	100,0%	100,0%	100,0%

CHI-SQUARE TESTS

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	2,599	1	,107		
Likelihood Ratio	2,651	1	,103		
Fisher's Exact Test				,196	,098
Linear-by-Linear Association	2,547	1	,111		
N of Valid Cases	50				

Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγια 2004.

Οι πίνακες συνάφειας 5.19γ και 5.19δ δείχνουν τη σχέση του μεγέθους των εταιρειών με τα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα που εμφανίζουν τα μεγαλύτερα ποσοστά στις μεγάλες και μη μεγάλες εταιρείες (δηλαδή η φήμη της εταιρείας και η ηλικία του στόλου). Προτιμήθηκε η ομαδοποίηση των εταιρειών σε μεγάλες και μη μεγάλες εταιρείες, προκειμένου να χρησιμοποιηθεί το ακριβές τεστ του fisher. Σύμφωνα με την μέθοδο Chi – Square κατά Pearson, αλλά και με τη συνάρτηση του λόγου πιθανοφάνειας (Likelihood Ratio), η μηδενική υπόθεση της ανεξαρτησίας ( $H_0$ ) απορρίπτεται και γίνεται δεκτό, ότι οι εν λόγω μεταβλητές, της φήμης της εταιρείας ως ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και του μεγέθους της εταιρείας συσχετίζονται ( $H_1$ ), σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας  $\leq 0,0001$ . Στο ίδιο συμπέρασμα καταλήγουμε και με κριτήριο το ακριβές τεστ του Fisher ( $p\text{-value} \leq 0,0001$ ).

Οι πίνακες συνάφειας 5.20α, 5.21α, 5.22α και 5.23α δείχνουν τη σχέση που υπάρχει μεταξύ ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων και τύπου διαφοροποίησης.

Από τον πίνακα συνάφειας 5.20α διαπιστώνουμε το 31% των εταιρειών που διαφοροποιείται ποιοτικά, έχει την ηλικία του στόλου ως ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Ένα μεγάλο επίσης ποσοστό των εταιρειών που διαφέρουν ποιοτικά, και πιο συγκεκριμένα το 17,2%, έχει ως ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα το μέγεθος του στόλου και την αξιοπιστία / ασφάλεια της θαλάσσιας μεταφοράς. Ο πίνακας συνάφειας 5.20β δείχνει τη σχέση της ηλικίας του στόλου και της ποιοτικής διαφοροποίησης. Ο πίνακας συνάφειας 5.20γ δείχνει τη σχέση του μεγέθους του στόλου και της ποιοτικής διαφοροποίησης. Τέλος ο πίνακας συνάφειας 5.20δ δείχνει τη σχέση της αξιοπιστίας μεταφοράς και της ποιοτικής διαφοροποίησης. Σύμφωνα με την μέθοδο Chi – Square κατά Pearson, αλλά και με τη συνάρτηση του λόγου πιθανοφάνειας (Likelihood Ratio), η μηδενική υπόθεση της ανεξαρτησίας ( $H_0$ ) δεν μπορεί να απορριφθεί και οι εν λόγω μεταβλητές, της φήμης της εταιρείας, του μεγέθους του στόλου και της αξιοπιστίας μεταφοράς ως ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα των εταιρειών δεξαμενοπλοίων και το μέγεθος των εταιρειών

υπάρχουν επαρκή στοιχεία για να δεχτούμε ότι συσχετίζονται, σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας μεγαλύτερο του 0,05. Στο ίδιο συμπέρασμα καταλήγουμε και με κριτήριο το ακριβές τεστ του Fisher.

Από τον πίνακα συνάφειας 5.21α διαπιστώνουμε ότι η πλειοψηφία (83,3%) των εταιρειών που διαφέρει γεωγραφικά, έχει το μέγεθος του στόλου ως πλεονέκτημα. Ο πίνακας 5.21β παρουσιάζει τη σχέση του μεγέθους του στόλου και της γεωγραφικής διαφοροποίησης. Σύμφωνα με την μέθοδο Chi – Square κατά Pearson, αλλά και με τη συνάρτηση του λόγου πιθανοφάνειας (Likelihood Ratio), η μηδενική υπόθεση της ανεξαρτησίας ( $H_0$ ) απορρίπτεται και γίνεται δεκτό, ότι οι εν λόγω μεταβλητές συσχετίζονται ( $H_1$ ), σε επίπεδο στατιστικής σημαντικότητας ίσο με 0,0001. Στο ίδιο συμπέρασμα καταλήγουμε και με κριτήριο το ακριβές τεστ του Fisher.

Ο πίνακας συνάφειας 5.22α δείχνει ότι το 23,8% των εταιρειών που έχει διαφοροποίηση εικόνας, έχει την καλή φήμη στην αγορά και το μέγεθος του στόλου ως ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα. Οι πίνακες συνάφειας 5.22β και 5.22γ παρουσιάζουν τη σχέση των παραπάνω ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων με τη διαφοροποίηση εικόνας. Σύμφωνα με την μέθοδο Chi – Square κατά Pearson, αλλά και με τη συνάρτηση του λόγου πιθανοφάνειας (Likelihood Ratio), δεν φαίνεται να υπάρχουν επαρκή στοιχεία για να απορρίψουμε την υπόθεση της ανεξαρτησίας. Στο ίδιο συμπέρασμα καταλήγουμε και με κριτήριο το ακριβές τεστ του Fisher.

Ο πίνακας συνάφειας 5.23α δείχνει ότι η το 42,9% των εταιρειών που έχει διαφοροποίηση προσωπικού και πληρωμάτων, έχει για ανταγωνιστικό πλεονέκτημα την ελληνική σημαία. Ένα μεγάλο επίσης ποσοστό των εταιρειών που έχουν διαφοροποίηση προσωπικού / πληρωμάτων (28,6%) διαθέτει ως ανταγωνιστικό πλεονέκτημα τα ικανά πληρώματα. Οι πίνακες 5.23β και 5.23γ εξετάζουν τη σχέση των παραπάνω ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων με τη διαφοροποίηση του προσωπικού. Σύμφωνα με την μέθοδο Chi – Square κατά Pearson, αλλά και με τη συνάρτηση του λόγου πιθανοφάνειας (Likelihood Ratio), η μηδενική υπόθεση της ανεξαρτησίας ( $H_0$ ) απορρίπτεται και γίνεται δεκτό, ότι οι εν λόγω μεταβλητές συσχετίζονται ( $H_1$ ). Στο ίδιο συμπέρασμα καταλήγουμε και με κριτήριο το ακριβές τεστ του Fisher.

Σημειώνεται ότι, τα όποια συμπεράσματα των πινάκων 5.20α, 5.21α, 5.22α και 5.23α περιορίζονται στο δείγμα, καθώς ορισμένες αναμενόμενες συχνότητες στα φαινία των πινάκων είναι χαμηλές ( $E_i < 5$ ) και δεν επιτρέπουν γενίκευση για τον πληθυσμό.

**ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.20α: ΤΑ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΑ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ Δ/Ε ΜΕ ΠΟΙΟΤΙΚΗ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ 2004**

		ΠΟΙΟΤΙΚΗ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ		ΣΥΝΟΛΟ
		ΝΑΙ	ΟΧΙ	
<b>ΦΗΜΗ ΚΑΙ ΕΙΚΟΝΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΣΤΗΝ ΑΓΟΡΑ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	2	11	13
	% ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	15,4%	84,6%	100,0%
	% ΠΟΙΟΤΙΚΗ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ	6,9%	52,4%	26,0%
<b>ΗΛΙΚΙΑ ΤΟΥ ΣΤΟΛΟΥ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	9	4	13
	% ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	69,2%	30,8%	100,0%
	% ΠΟΙΟΤΙΚΗ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ	31,0%	19,0%	26,0%
<b>ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΣΗΜΑΙΑ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	3	0	3
	% ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	100,0%	,0%	100,0%
	% ΠΟΙΟΤΙΚΗ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ	10,3%	,0%	6,0%
<b>ΛΕΙΟΠΣΤΙΑ ΚΑΙ ΑΣΦΑΛΕΙΑ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	5	1	6
	% ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	83,3%	16,7%	100,0%
	% ΠΟΙΟΤΙΚΗ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ	17,2%	4,8%	12,0%
<b>ΙΚΑΝΑ ΠΛΗΡΩΜΑΤΑ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	2	0	2
	% ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	100,0%	,0%	100,0%
	% ΠΟΙΟΤΙΚΗ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ	6,9%	,0%	4,0%
<b>ΚΑΛΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ ΜΕ ΝΑΥΛΩΤΕΣ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	3	3	6
	% ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	50,0%	50,0%	100,0%
	% ΠΟΙΟΤΙΚΗ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ	10,3%	14,3%	12,0%
<b>ΜΕΓΕΘΟΣ ΤΟΥ ΣΤΟΛΟΥ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	5	2	7
	% ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	71,4%	28,6%	100,0%
	% ΠΟΙΟΤΙΚΗ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ	17,2%	9,5%	14,0%
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	29	21	50
	% ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	58,0%	42,0%	100,0%
	% ΠΟΙΟΤΙΚΗ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ	100,0%	100,0%	100,0%

Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγια 2004.

**ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.21α: ΤΑ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΑ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΩΝ  
ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ Δ/Ε ΜΕ ΓΕΩΓΡΑΦΙΚΗ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ 2004**

		ΓΕΩΓΡΑΦΙΚΗ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ		ΣΥΝΟΛΟ
		ΝΑΙ	ΟΧΙ	
<b>ΦΗΜΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΣΤΗΝ ΑΓΟΡΑ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	0	13	13
	% ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	,0%	100,0%	100,0%
	% ΓΕΩΓΡΑΦΙΚΗ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ	,0%	29,5%	26,0%
<b>ΗΛΙΚΙΑ ΤΟΥ ΣΤΟΛΟΥ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	0	13	13
	% ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	,0%	100,0%	100,0%
	% ΓΕΩΓΡΑΦΙΚΗ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ	,0%	29,5%	26,0%
<b>ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΣΗΜΑΙΑ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	0	3	3
	% ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	,0%	100,0%	100,0%
	% ΓΕΩΓΡΑΦΙΚΗ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ	,0%	6,8%	6,0%
<b>ΑΞΙΟΠΙΣΤΙΑ ΚΑΙ ΑΣΦΑΛΕΙΑ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	0	6	6
	% ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	,0%	100,0%	100,0%
	% ΓΕΩΓΡΑΦΙΚΗ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ	,0%	13,6%	12,0%
<b>ΙΚΑΝΑ ΠΛΗΡΩΜΑΤΑ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	0	2	2
	% ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	,0%	100,0%	100,0%
	% ΓΕΩΓΡΑΦΙΚΗ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ	,0%	4,5%	4,0%
<b>ΚΑΛΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ ΜΕ ΝΑΥΛΩΤΕΣ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	1	5	6
	% ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	16,7%	83,3%	100,0%
	% ΓΕΩΓΡΑΦΙΚΗ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ	16,7%	11,4%	12,0%
<b>ΜΕΓΕΘΟΣ ΤΟΥ ΣΤΟΛΟΥ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	5	2	7
	% ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	71,4%	28,6%	100,0%
	% ΓΕΩΓΡΑΦΙΚΗ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ	83,3%	4,5%	14,0%
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	6	44	50
	% ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	12,0%	88,0%	100,0%
	% ΓΕΩΓΡΑΦΙΚΗ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ	100,0%	100,0%	100,0%

Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγια 2004.

**ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.22α: ΤΑ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΑ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΩΝ  
ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ Δ/Ε ΜΕ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ ΕΙΚΟΝΑΣ 2004**

		ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ ΕΙΚΟΝΑΣ		ΣΥΝΟΛΟ
		ΝΑΙ	ΟΧΙ	
<b>ΦΗΜΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΣΤΗΝ ΑΓΟΡΑ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	5	8	13
	% ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	38,5%	61,5%	100,0%
	% ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ ΕΙΚΟΝΑΣ	23,8%	27,6%	26,0%
<b>ΗΛΙΚΙΑ ΤΟΥ ΣΤΟΛΟΥ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	4	9	13
	% ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	30,8%	69,2%	100,0%
	% ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ ΕΙΚΟΝΑΣ	19,0%	31,0%	26,0%
<b>ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΣΗΜΑΙΑ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	0	3	3
	% ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	,0%	100,0%	100,0%
	% ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ ΕΙΚΟΝΑΣ	,0%	10,3%	6,0%
<b>ΔΕΙΟΠΙΣΤΙΑ ΚΑΙ ΑΣΦΑΛΕΙΑ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	3	3	6
	% ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	50,0%	50,0%	100,0%
	% ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ ΕΙΚΟΝΑΣ	14,3%	10,3%	12,0%
<b>ΙΚΑΝΑ ΠΛΗΡΩΜΑΤΑ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	0	2	2
	% ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	,0%	100,0%	100,0%
	% ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ ΕΙΚΟΝΑΣ	,0%	6,9%	4,0%
<b>ΚΑΛΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ ΜΕ ΝΑΥΛΩΤΕΣ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	4	2	6
	% ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	66,7%	33,3%	100,0%
	% ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ ΕΙΚΟΝΑΣ	19,0%	6,9%	12,0%
<b>ΜΕΓΕΘΟΣ ΤΟΥ ΣΤΟΛΟΥ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	5	2	7
	% ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	71,4%	28,6%	100,0%
	% ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ ΕΙΚΟΝΑΣ	23,8%	6,9%	14,0%
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	21	29	50
	% ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	42,0%	58,0%	100,0%
	% ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ ΕΙΚΟΝΑΣ	100,0%	100,0%	100,0%

Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγια 2004.



**ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.23α: ΤΑ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΑ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΩΝ  
ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ Δ/Ε ΜΕ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ/ ΠΛΗΡΩΜΑΤΩΝ 2004**

		ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΚΑΙ ΠΛΗΡΩΜΑΤΩΝ		ΣΥΝΟΛΟ
		ΝΑΙ	ΟΧΙ	
<b>ΦΗΜΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΣΤΗΝ ΑΓΟΡΑ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	0	13	13
	% ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	,0%	100,0%	100,0%
	% ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ/ ΠΛΗΡΩΜΑΤΩΝ	,0%	30,2%	26,0%
<b>ΗΛΙΚΙΑ ΤΟΥ ΣΤΟΛΟΥ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	1	12	13
	% ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	7,7%	92,3%	100,0%
	% ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ/ ΠΛΗΡΩΜΑΤΩΝ	14,3%	27,9%	26,0%
<b>ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΣΗΜΑΙΑ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	3	0	3
	% ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	100,0%	,0%	100,0%
	% ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ/ ΠΛΗΡΩΜΑΤΩΝ	42,9%	,0%	6,0%
<b>ΔΕΙΟΠΙΣΤΙΑ ΚΑΙ ΑΣΦΑΛΕΙΑ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	0	6	6
	% ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	,0%	100,0%	100,0%
	% ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ/ ΠΛΗΡΩΜΑΤΩΝ	,0%	14,0%	12,0%
<b>ΙΚΑΝΑ ΠΛΗΡΩΜΑΤΑ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	2	0	2
	% ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	100,0%	,0%	100,0%
	% ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ/ ΠΛΗΡΩΜΑΤΩΝ	28,6%	,0%	4,0%
<b>ΚΑΛΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ ΜΕ ΝΑΥΛΩΤΕΣ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	0	6	6
	% ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	,0%	100,0%	100,0%
	% ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ/ ΠΛΗΡΩΜΑΤΩΝ	,0%	14,0%	12,0%
<b>ΜΕΓΕΘΟΣ ΤΟΥ ΣΤΟΛΟΥ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	1	6	7
	% ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	14,3%	85,7%	100,0%
	% ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ/ ΠΛΗΡΩΜΑΤΩΝ	14,3%	14,0%	14,0%
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	7	43	50
	% ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	14,0%	86,0%	100,0%
	% ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ/ ΠΛΗΡΩΜΑΤΩΝ	100,0%	100,0%	100,0%

Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγια 2004.

**ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.20β: Η ΗΛΙΚΙΑ ΤΟΥ ΣΤΟΛΟΥ ΩΣ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ Δ/Ε ΜΕ ΠΟΙΟΤΙΚΗ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ 2004**

			ΠΟΙΟΤΙΚΗ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ		ΣΥΝΟΛΟ
			ΝΑΙ	ΟΧΙ	
<b>ΗΛΙΚΙΑ ΤΟΥ ΣΤΟΛΟΥ</b>	ΝΑΙ	ΑΡΙΘΜΟΣ	9	4	13
		% ΗΛΙΚΙΑ ΤΟΥ ΣΤΟΛΟΥ	69,2%	30,8%	100,0%
		% ΠΟΙΟΤΙΚΗ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ	31,0%	19,0%	26,0%
	ΟΧΙ	ΑΡΙΘΜΟΣ	20	17	37
		% ΗΛΙΚΙΑ ΤΟΥ ΣΤΟΛΟΥ	54,1%	45,9%	100,0%
		% ΠΟΙΟΤΙΚΗ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ	69,0%	81,0%	74,0%
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	29	21	50	
	% ΗΛΙΚΙΑ ΤΟΥ ΣΤΟΛΟΥ	58,0%	42,0%	100,0%	
	% ΠΟΙΟΤΙΚΗ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ	100,0%	100,0%	100,0%	

**CHI-SQUARE TESTS**

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	,910	1	,340		
Likelihood Ratio	,932	1	,334		
Fisher's Exact Test				,515	,268
Linear-by-Linear Association	,891	1	,345		
N of Valid Cases	50				

Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγια 2004.

**ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.20γ: Η ΑΞΙΟΠΙΣΤΙΑ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ ΩΣ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ Δ/Ε ΜΕ ΠΟΙΟΤΙΚΗ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ 2004**

			ΠΟΙΟΤΙΚΗ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ		ΣΥΝΟΛΟ
			ΝΑΙ	ΟΧΙ	
<b>ΑΞΙΟΠΙΣΤΙΑ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ</b>	ΝΑΙ	ΑΡΙΘΜΟΣ	5	1	6
		% ΑΞΙΟΠΙΣΤΙΑ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ	83,3%	16,7%	100,0%
		% ΠΟΙΟΤΙΚΗ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ	17,2%	4,8%	12,0%
	ΟΧΙ	ΑΡΙΘΜΟΣ	24	20	44
		% ΑΞΙΟΠΙΣΤΙΑ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ	54,5%	45,5%	100,0%
		% ΠΟΙΟΤΙΚΗ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ	82,8%	95,2%	88,0%
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	29	21	50	
	% ΑΞΙΟΠΙΣΤΙΑ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ	58,0%	42,0%	100,0%	
	% ΠΟΙΟΤΙΚΗ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ	100,0%	100,0%	100,0%	

CHI-SQUARE TESTS

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	1,796	1	,180		
Likelihood Ratio	1,990	1	,158		
Fisher's Exact Test				,380	,187
Linear-by-Linear Association	1,760	1	,185		
N of Valid Cases	50				

Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγια 2004.

**ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.20δ: ΤΟ ΜΕΓΕΘΟΣ ΤΟΥ ΣΤΟΛΟΥ ΩΣ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ Δ/Ε ΜΕ ΠΟΙΟΤΙΚΗ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ 2004**

			ΠΟΙΟΤΙΚΗ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ		ΣΥΝΟΛΟ
			ΝΑΙ	ΟΧΙ	
<b>ΜΕΓΕΘΟΣ ΣΤΟΛΟΥ</b>	ΝΑΙ	ΑΡΙΘΜΟΣ	5	2	7
		% ΜΕΓΕΘΟΣ ΣΤΟΛΟΥ	71,4%	28,6%	100,0%
		% ΠΟΙΟΤΙΚΗ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ	17,2%	9,5%	14,0%
	ΟΧΙ	ΑΡΙΘΜΟΣ	24	19	43
		% ΜΕΓΕΘΟΣ ΣΤΟΛΟΥ	55,8%	44,2%	100,0%
		% ΠΟΙΟΤΙΚΗ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ	82,8%	90,5%	86,0%
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	29	21	50	
	% ΜΕΓΕΘΟΣ ΣΤΟΛΟΥ	58,0%	42,0%	100,0%	
	% ΠΟΙΟΤΙΚΗ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ	100,0%	100,0%	100,0%	

CHI-SQUARE TESTS

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	,603	1	,438		
Likelihood Ratio	,625	1	,429		
Fisher's Exact Test				,684	,365
Linear-by-Linear Association	,590	1	,442		
N of Valid Cases	50				

Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγια 2004.

**ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.21β: ΤΟ ΜΕΓΕΘΟΣ ΤΟΥ ΣΤΟΛΟΥ ΩΣ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ Δ/Ε ΜΕ ΓΕΩΓΡΑΦΙΚΗ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ 2004**

			ΓΕΩΓΡΑΦΙΚΗ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ		ΣΥΝΟΛΟ
			ΝΑΙ	ΟΧΙ	
<b>ΜΕΓΕΘΟΣ ΣΤΟΛΟΥ</b>	<b>ΝΑΙ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	5	2	7
		% ΜΕΓΕΘΟΣ ΣΤΟΛΟΥ	71,4%	28,6%	100,0%
		% ΓΕΩΓΡΑΦΙΚΗ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ	83,3%	4,5%	14,0%
	<b>ΟΧΙ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	1	42	43
		% ΜΕΓΕΘΟΣ ΣΤΟΛΟΥ	2,3%	97,7%	100,0%
		% ΓΕΩΓΡΑΦΙΚΗ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ	16,7%	95,5%	86,0%
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	6	44	50	
	% ΜΕΓΕΘΟΣ ΣΤΟΛΟΥ	12,0%	88,0%	100,0%	
	% ΓΕΩΓΡΑΦΙΚΗ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ	100,0%	100,0%	100,0%	

**CHI-SQUARE TESTS**

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	27,222	1	,000		
Likelihood Ratio	18,818	1	,000		
Fisher's Exact Test				,000	,000
Linear-by-Linear Association	26,678	1	,000		
N of Valid Cases	50				

Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγια 2004.

**ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.22β: Η ΦΗΜΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΩΣ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ Δ/Ε ΜΕ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ ΕΙΚΟΝΑΣ 2004**

			ΦΗΜΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ		ΣΥΝΟΛΟ
			ΝΑΙ	ΟΧΙ	
<b>ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ ΕΙΚΟΝΑΣ</b>	<b>ΝΑΙ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	5	16	21
		%ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ ΕΙΚΟΝΑΣ	23,8%	76,2%	100,0%
		% ΦΗΜΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	38,5%	43,2%	42,0%
	<b>ΟΧΙ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	8	21	29
		%ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ ΕΙΚΟΝΑΣ	27,6%	72,4%	100,0%
		% ΦΗΜΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	61,5%	56,8%	58,0%
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	13	37	50	
	%ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ ΕΙΚΟΝΑΣ	26,0%	74,0%	100,0%	
	% ΦΗΜΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	100,0%	100,0%	100,0%	

CHI-SQUARE TESTS

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	,090	1	,764		
Likelihood Ratio	,091	1	,763		
Fisher's Exact Test				1,000	,514
Linear-by-Linear Association	,088	1	,766		
N of Valid Cases	50				

Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγια 2004.

**ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.22γ: ΤΟ ΜΕΓΕΘΟΣ ΤΟΥ ΣΤΟΛΟΥ ΩΣ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ Δ/Ε ΜΕ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ ΕΙΚΟΝΑΣ 2004**

			ΜΕΓΕΘΟΣ ΣΤΟΛΟΥ		ΣΥΝΟΛΟ
			ΝΑΙ	ΟΧΙ	
<b>ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ ΕΙΚΟΝΑΣ</b>	ΝΑΙ	ΑΡΙΘΜΟΣ	5	16	21
		%ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗΣ ΕΙΚΟΝΑΣ	23,8%	76,2%	100,0%
		% ΜΕΓΕΘΟΣ ΣΤΟΛΟΥ	71,4%	37,2%	42,0%
	ΟΧΙ	ΑΡΙΘΜΟΣ	2	27	29
		%ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗΣ ΕΙΚΟΝΑΣ	6,9%	93,1%	100,0%
		% ΜΕΓΕΘΟΣ ΣΤΟΛΟΥ	28,6%	62,8%	58,0%
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ		7	43	50
	%ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗΣ ΕΙΚΟΝΑΣ		14,0%	86,0%	100,0%
	% ΜΕΓΕΘΟΣ ΣΤΟΛΟΥ		100,0%	100,0%	100,0%

CHI-SQUARE TESTS

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	2,894	1	,089		
Likelihood Ratio	2,888	1	,089		
Fisher's Exact Test				,115	,100
Linear-by-Linear Association	2,836	1	,092		
N of Valid Cases	50				

Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγια 2004.

**ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.23β: Η ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΣΗΜΑΙΑ ΩΣ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ Δ/Ε ΜΕ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ 2004**

			ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΣΗΜΑΙΑ		ΣΥΝΟΛΟ
			ΝΑΙ	ΟΧΙ	
ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΚΑΙ ΠΛΗΡΩΜΑΤΩΝ	ΝΑΙ	ΑΡΙΘΜΟΣ %ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΚΑΙ ΠΛΗΡΩΜΑΤΩΝ %ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΣΗΜΑΙΑ	3 42,9% 100,0%	4 57,1% 8,5%	7 100,0% 14,0%
	ΟΧΙ	ΑΡΙΘΜΟΣ %ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΚΑΙ ΠΛΗΡΩΜΑΤΩΝ %ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΣΗΜΑΙΑ		43 100,0% 91,5%	43 100,0% 86,0%
ΣΥΝΟΛΟ		ΑΡΙΘΜΟΣ %ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΚΑΙ ΠΛΗΡΩΜΑΤΩΝ %ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΣΗΜΑΙΑ	3 6,0% 100,0%	47 94,0% 100,0%	50 100,0% 100,0%

CHI-SQUARE TESTS

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	19,605	1	,000		
Likelihood Ratio	13,136	1	,000		
Fisher's Exact Test				,002	,002
Linear-by-Linear Association	19,213	1	,000		
N of Valid Cases	50				

Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγια 2004.

**ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.23γ: ΤΑ ΙΚΑΝΑ ΠΛΗΡΩΜΑΤΑ ΩΣ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ Δ/Ε ΜΕ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ 2004**

			ΙΚΑΝΑ ΠΛΗΡΩΜΑΤΑ		ΣΥΝΟΛΟ
			ΝΑΙ	ΟΧΙ	
ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΚΑΙ ΠΛΗΡΩΜΑΤΩΝ	ΝΑΙ	ΑΡΙΘΜΟΣ % ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΚΑΙ ΠΛΗΡΩΜΑΤΩΝ %ΙΚΑΝΑ ΠΛΗΡΩΜΑΤΑ	2 28,6% 100,0%	5 71,4% 10,4%	7 100,0% 14,0%
	ΟΧΙ	ΑΡΙΘΜΟΣ % ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΚΑΙ ΠΛΗΡΩΜΑΤΩΝ %ΙΚΑΝΑ ΠΛΗΡΩΜΑΤΑ		43 100,0% 89,6%	43 100,0% 86,0%
ΣΥΝΟΛΟ		ΑΡΙΘΜΟΣ % ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΚΑΙ ΠΛΗΡΩΜΑΤΩΝ %ΙΚΑΝΑ ΠΛΗΡΩΜΑΤΑ	2 4,0% 100,0%	48 96,0% 100,0%	50 100,0% 100,0%



CHI-SQUARE TESTS

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	12,798	1	,000		
Likelihood Ratio	8,419	1	,004		
Fisher's Exact Test				,017	,017
Linear-by-Linear Association	12,542	1	,000		
N of Valid Cases	50				

Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγια 2004.

**§ ΠΟΙΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ Δ/Ξ ΕΦΑΡΜΟΖΟΥΝ ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΚΑΙ ΠΟΙΟΣ ΕΙΝΑΙ Ο ΣΤΟΧΟΣ ΤΗΣ ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΗΣ ΤΟΥΣ ΠΡΟΣΠΑΘΕΙΑΣ;**

Όπως φαίνεται από το διάγραμμα 5.13, το 56% των αποκρινόμενων εφαρμόζει διαφημιστικά προγράμματα εκ των οποίων το 40% διαπιστώνει την αποτελεσματικότητα της διαφημιστικής του προσπάθειας. Επιπλέον, από τους πίνακες συνάφειας 5.24, και 5.25 διαπιστώνουμε ότι από το σύνολο των εταιρειών που εφαρμόζουν διαφημιστικά προγράμματα, το 67,9% διαφημίζεται μέσω των ενημερωτικών φυλλαδίων και το 85,7% κάνει διαφήμιση στον ναυτιλιακό τύπο. Κατά συνέπεια, η πλειοψηφία των εταιρειών δεξαμενοπλοίων προτιμάει τη διαφήμιση μέσω του τύπου και των φυλλαδίων. Από τον πίνακα συνάφειας 5.26 διαπιστώνουμε ότι από το σύνολο των εταιρειών που εφαρμόζουν διαφημιστικά προγράμματα μόνο το 25% διαφημίζεται μέσω των ΜΜΕ.

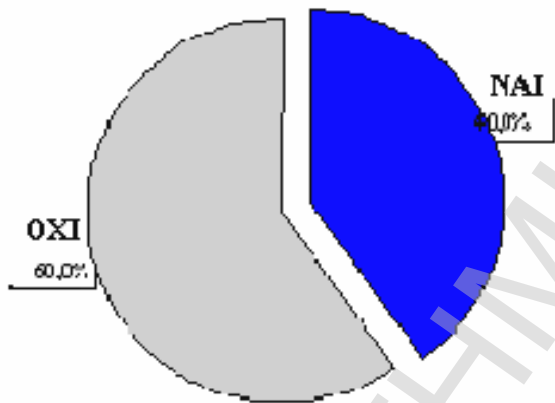
Το παρατηρούμενο επίπεδο σημαντικότητας στον πίνακα συνάφειας 5.24 ισούται με το 0,0001. Κατά συνέπεια η μηδενική υπόθεση απορρίπτεται και γίνεται δεκτό, ότι οι εν λόγω μεταβλητές, της εφαρμογής του διαφημιστικού προγράμματος και της διαφήμισης μέσω των φυλλαδίων, συσχετίζονται ( $H_1$ ). Στο ίδιο συμπέρασμα καταλήγουμε με κριτήριο το ακριβές τεστ του Fisher.

Επίσης, το επίπεδο σημαντικότητας στον πίνακα συνάφειας 5.25 ισούται με το 0,0001. Κατά συνέπεια η μηδενική υπόθεση απορρίπτεται και γίνεται δεκτό, ότι οι εν λόγω μεταβλητές, της εφαρμογής του διαφημιστικού προγράμματος και της διαφήμισης στο ναυτιλιακό τύπο, συσχετίζονται ( $H_1$ ). Στο ίδια συμπεράσματα καταλήγουμε με κριτήριο το ακριβές τεστ του Fisher ( $p\text{-value} \leq 0,0001$ ).

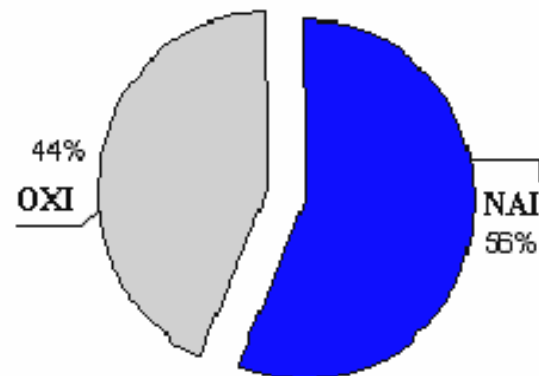
Επιπλέον, το παρατηρούμενο επίπεδο σημαντικότητας στον πίνακα συνάφειας 5.26 είναι  $\leq 0,014$ . Κατά συνέπεια η μηδενική υπόθεση απορρίπτεται και γίνεται δεκτό, ότι οι εν λόγω μεταβλητές, της εφαρμογής του διαφημιστικού προγράμματος και της διαφήμισης στα ΜΜΕ, συσχετίζονται ( $H_1$ ). Στο ίδιο συμπέρασμα καταλήγουμε με κριτήριο το ακριβές τεστ του Fisher.

**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.13: Η ΕΦΑΡΜΟΓΗ & ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΩΝ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΩΝ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ Δ/Ξ 2004**

**ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΟΥ ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ**



**ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ**



Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγια 2004

**ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.24: Η ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ Δ/Ε ΜΕΣΩ ΦΥΛΛΑΔΙΩΝ 2004**

			ΕΝΗΜΕΡΩΤΙΚΑ ΦΥΛΛΑΔΙΑ		ΣΥΝΟΛΟ
			ΝΑΙ	ΟΧΙ	
<b>ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ</b>	<b>ΝΑΙ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	19	9	28
		% ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ	67,9%	32,1%	100,0%
		% ΕΝΗΜΕΡΩΤΙΚΑ ΦΥΛΛΑΔΙΑ	100,0%	29,0%	56,0%
	<b>ΟΧΙ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	0	22	22
		% ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ	,0%	100,0%	100,0%
		% ΕΝΗΜΕΡΩΤΙΚΑ ΦΥΛΛΑΔΙΑ	,0%	71,0%	44,0%
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	19	31	50	
	% ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ	38,0%	62,0%	100,0%	
	% ΕΝΗΜΕΡΩΤΙΚΑ ΦΥΛΛΑΔΙΑ	100,0%	100,0%	100,0%	

**CHI - SQUARE TESTS**

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	24,078	1	,000	
Likelihood Ratio	31,242	1	,000	
Fisher's Exact Test				,000
N of Valid Cases	50			

Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγια 2004.

**ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.25: Η ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ Δ/Ε ΣΤΟΝ ΤΥΠΟ 2004**

			ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ ΣΤΟΝ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΟ ΤΥΠΟ		ΣΥΝΟΛΟ
			ΝΑΙ	ΟΧΙ	
<b>ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ</b>	<b>ΝΑΙ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	24	4	28
		% ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ	85,7%	14,3%	100,0%
		% ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ ΣΤΟΝ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΟ ΤΥΠΟ	100,0%	15,4%	56,0%
	<b>ΟΧΙ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	0	22	22
		% ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ	,0%	100,0%	100,0%
		% ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ ΣΤΟΝ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΟ ΤΥΠΟ	,0%	84,6%	44,0%
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	24	26	50	
	% ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ	48,0%	52,0%	100,0%	
	% ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ ΣΤΟΝ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΟ ΤΥΠΟ	100,0%	100,0%	100,0%	

**CHI - SQUARE TESTS**

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	36,264	1	,000	
Likelihood Ratio	46,268	1	,000	
Fisher's Exact Test				,000
N of Valid Cases	50			

Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγια 2004.

**ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.26: Η ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ Δ/Ε ΣΤΑ ΜΜΕ 2004**

			ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ ΣΤΑ ΜΜΕ		ΣΥΝΟΛΟ
			ΝΑΙ	ΟΧΙ	
ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ	ΝΑΙ	ΑΡΙΘΜΟΣ	7	21	28
		% ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ	25,0%	75,0%	100,0%
		% ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ ΣΤΑ ΜΜΕ	100,0%	48,8%	56,0%
	ΟΧΙ	ΑΡΙΘΜΟΣ	0	22	22
		% ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ	,0%	100,0%	100,0%
		% ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ ΣΤΑ ΜΜΕ	,0%	51,2%	44,0%
ΣΥΝΟΛΟ	ΑΡΙΘΜΟΣ		7	43	50
	% ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ		14,0%	86,0%	100,0%
	% ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ ΣΤΑ ΜΜΕ		100,0%	100,0%	100,0%

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	6,395	1	,011	
Likelihood Ratio	9,006	1	,003	
Fisher's Exact Test				,014
N of Valid Cases	50			

Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγια 2004.

**ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.27: Η ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ Δ/Ε ΜΕΣΩ ΥΠΟΤΡΟΦΙΩΝ ΚΑΙ ΧΟΡΗΓΙΩΝ 2004**

			ΥΠΟΤΡΟΦΙΕΣ ΚΑΙ ΧΟΡΗΓΙΕΣ		ΣΥΝΟΛΟ
			ΝΑΙ	ΟΧΙ	
ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ	ΝΑΙ	ΑΡΙΘΜΟΣ	21	7	28
		% ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ	75,0%	25,0%	100,0%
		% ΥΠΟΤΡΟΦΙΕΣ ΚΑΙ ΧΟΡΗΓΙΕΣ ΣΕ ΕΡΕΥΝΕΣ	100,0%	24,1%	56,0%
	ΟΧΙ	ΑΡΙΘΜΟΣ	0	22	22
		% ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ	,0%	100,0%	100,0%
		% ΥΠΟΤΡΟΦΙΕΣ ΚΑΙ ΧΟΡΗΓΙΕΣ ΣΕ ΕΡΕΥΝΕΣ	,0%	75,9%	44,0%
ΣΥΝΟΛΟ	ΑΡΙΘΜΟΣ		21	29	50
	% ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ		42,0%	58,0%	100,0%
	% ΥΠΟΤΡΟΦΙΕΣ ΚΑΙ ΧΟΡΗΓΙΕΣ ΣΕ ΕΡΕΥΝΕΣ		100,0%	100,0%	100,0%

**CHI - SQUARE TESTS**

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	28,448	1	,000	
Likelihood Ratio	36,538	1	,000	
Fisher's Exact Test				,000
N of Valid Cases	50			

Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγια 2004.

**ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.28α: Η ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ ΜΕΣΩ ΥΠΟΤΡΟΦΙΩΝ ΚΑΙ ΧΟΡΗΓΙΩΝ  
ΣΤΙΣ ΜΙΚΡΕΣ, ΜΕΣΑΙΕΣ ΚΑΙ ΜΕΓΑΛΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ Δ/Ε 2004**

		ΥΠΟΤΡΟΦΙΕΣ ΚΑΙ ΧΟΡΗΓΙΕΣ		ΣΥΝΟΛΟ
		ΝΑΙ	ΟΧΙ	
<b>ΜΙΚΡΟΥ ΜΕΓΕΘΟΥΣ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	0	16	16
	% ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ	,0%	100,0%	100,0%
	% ΥΠΟΤΡΟΦΙΕΣ ΚΑΙ ΧΟΡΗΓΙΕΣ ΣΕ ΕΡΕΥΝΕΣ	,0%	55,2%	32,0%
<b>ΜΕΣΑΙΟΥ ΜΕΓΕΘΟΥΣ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	2	7	9
	% ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ	22,2%	77,8%	100,0%
	% ΥΠΟΤΡΟΦΙΕΣ ΚΑΙ ΧΟΡΗΓΙΕΣ ΣΕ ΕΡΕΥΝΕΣ	9,5%	24,1%	18,0%
<b>ΜΕΓΑΛΟΥ ΜΕΓΕΘΟΥΣ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	19	6	25
	% ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ	76,0%	24,0%	100,0%
	% ΥΠΟΤΡΟΦΙΕΣ ΚΑΙ ΧΟΡΗΓΙΕΣ ΣΕ ΕΡΕΥΝΕΣ	90,5%	20,7%	50,0%
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	21	29	50
	% ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ	42,0%	58,0%	100,0%
	% ΥΠΟΤΡΟΦΙΕΣ ΚΑΙ ΧΟΡΗΓΙΕΣ ΣΕ ΕΡΕΥΝΕΣ	100,0%	100,0%	100,0%

**CHI - SQUARE TESTS**

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	24,895	2	,000
Likelihood Ratio	30,940	2	,000
N of Valid Cases	50		

Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγια 2004.

**ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.28β: Η ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ ΜΕΣΩ ΥΠΟΤΡΟΦΙΩΝ ΚΑΙ ΧΟΡΗΓΙΩΝ  
ΣΤΙΣ ΜΕΓΑΛΟΥ ΚΑΙ ΜΗ ΜΕΓΑΛΟΥ ΜΕΓΕΘΟΥΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ Δ/Ε 2004**

		ΥΠΟΤΡΟΦΙΕΣ ΚΑΙ ΧΟΡΗΓΙΕΣ ΣΕ ΕΡΕΥΝΕΣ		ΣΥΝΟΛΟ
		ΝΑΙ	ΟΧΙ	
<b>ΜΗ ΜΕΓΑΛΟΥ ΜΕΓΕΘΟΥΣ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	2	23	25
	% ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ	8,0%	92,0%	100,0%
	% ΥΠΟΤΡΟΦΙΕΣ ΚΑΙ ΧΟΡΗΓΙΕΣ ΣΕ ΕΡΕΥΝΕΣ	9,5%	79,3%	50,0%
<b>ΜΕΓΑΛΟΥ ΜΕΓΕΘΟΥΣ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	19	6	25
	% ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ	76,0%	24,0%	100,0%
	% ΥΠΟΤΡΟΦΙΕΣ ΚΑΙ ΧΟΡΗΓΙΕΣ ΣΕ ΕΡΕΥΝΕΣ	90,5%	20,7%	50,0%
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	21	29	50
	% ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ	42,0%	58,0%	100,0%
	% ΥΠΟΤΡΟΦΙΕΣ ΚΑΙ ΧΟΡΗΓΙΕΣ ΣΕ ΕΡΕΥΝΕΣ	100,0%	100,0%	100,0%

Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγια 2004.

CHI-SQUARE TESTS

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	23,727	1	,000		
Continuity Correction	21,018	1	,000		
Likelihood Ratio	26,537	1	,000		
Fisher's Exact Test				,000	,000
Linear-by-Linear Association	23,253	1	,000		
N of Valid Cases	50				

Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγια 2004.

Ο πίνακας συνάφειας 5.27 δείχνει το ποσοστό των εταιρειών δεξαμενοπλοίων που διαφημίζεται μέσω χορηγιών και υποτροφιών. Διαπιστώνουμε ότι το 75% του συνόλου των εταιρειών που εφαρμόζουν διαφημιστικά προγράμματα, διαφημίζεται μέσω χορηγιών σε έρευνες και υποτροφίες.

Το παρατηρούμενο επίπεδο σημαντικότητας στον πίνακα 5.27 ισούται με το 0,0001. Κατά συνέπεια η μηδενική υπόθεση απορρίπτεται και γίνεται δεκτό, ότι οι εν λόγω μεταβλητές, της εφαρμογής του διαφημιστικού προγράμματος και της διαφήμισης μέσω χορηγιών, σχετίζονται ( $H_1$ ). Στο ίδιο συμπέρασμα καταλήγουμε με κριτήριο το ακριβές τεστ του Fisher.

Ο πίνακας συνάφειας 5.28α δείχνει την εφαρμογή του παραπάνω διαφημιστικού προγράμματος στις μικρές, στις μεγάλες και στις μεσαίες εταιρείες δεξαμενοπλοίων. Φαίνεται ότι το μεγαλύτερο μέρος αυτού του ποσοστού αντιστοιχεί στις μεγάλες εταιρείες, ενώ ένα μικρό μέρος του αντιστοιχεί στις μεσαίες εταιρείες. Πιο συγκεκριμένα, το 90,5% του συνόλου των εταιρειών που διαφημίζονται μέσω χορηγιών και υποτροφιών είναι μεγάλες εταιρείες δεξαμενοπλοίων, ενώ το 9,5% του συνόλου των εταιρειών που διαφημίζονται μέσω χορηγιών και υποτροφιών είναι μεσαίες εταιρείες. Καμία από τις μικρές εταιρείες του δείγματος δεν εφαρμόζει το παραπάνω διαφημιστικό πρόγραμμα.

Το παρατηρούμενο επίπεδο σημαντικότητας στον πίνακα 5.28α ισούται με το 0,0001. Κατά συνέπεια η μηδενική υπόθεση απορρίπτεται και γίνεται δεκτό, ότι οι εν λόγω μεταβλητές, της διαφήμισης μέσω χορηγιών και του μεγέθους της εταιρείας, συσχετίζονται ( $H_1$ ).

Προκειμένου να χρησιμοποιηθεί το ακριβές τεστ του Fisher (το οποίο δεν δεσμεύεται από την προϋπόθεση των υψηλών αναμενόμενων συχνοτήτων) έγινε



συνένωση των επιπέδων “μικρού μεγέθους εταιρεία” και “μεσαίου μεγέθους εταιρεία” έτσι ώστε να προκύψει ο πίνακας 5.28.β (διαστάσεων 2x2). Στην προκειμένη περίπτωση, μετά την ενοποίηση των κλάσεων δεν προκύπτει διαφορετικό συμπέρασμα σε σχέση με αυτό που είχε προκύψει πριν την ενοποίηση των κλάσεων, δηλαδή η μηδενική υπόθεση απορρίπτεται και γίνεται δεκτό ότι οι εν λόγω μεταβλητές του μεγέθους της εταιρείας και της διαφήμισης μέσω υποτροφιών και χορηγιών συσχετίζονται βάσει του τεστ κατά Fisher.

Ο πίνακας συνάφειας 5.29 δείχνει το ποσοστό των εταιρειών δεξαμενοπλοίων που διαφημίζεται μέσω κατασκευής ιστοσελίδας στο δυαδίκτυο. Διαπιστώνουμε ότι το 42,9% του συνόλου των εταιρειών που εφαρμόζουν διαφημιστικά προγράμματα, διαφημίζεται μέσω ιστοσελίδας στο δυαδίκτυο. Το παρατηρούμενο επίπεδο σημαντικότητας στον πίνακα 5.29 ισούται με το 0,0001. Κατά συνέπεια η μηδενική υπόθεση απορρίπτεται και γίνεται δεκτό, ότι οι εν λόγω μεταβλητές, της εφαρμογής του διαφημιστικού προγράμματος και της διαφήμισης μέσω κατασκευής ιστοσελίδας, σχετίζονται ( $H_1$ ). Στο ίδιο συμπέρασμα καταλήγουμε και με το ακριβές τεστ του Fisher.

Ο πίνακας συνάφειας 5.30α δείχνει την εφαρμογή του παραπάνω διαφημιστικού προγράμματος στις μικρές, στις μεγάλες και στις μεσαίες εταιρείες δεξαμενοπλοίων. Θα πρέπει να σημειωθεί ότι το μεγαλύτερο μέρος αυτού του ποσοστού αντιστοιχεί στις μεγάλες εταιρείες, ενώ το υπόλοιπο στις μεσαίες εταιρείες. Πιο συγκεκριμένα, το 83,3% του συνόλου των εταιρειών που διαφημίζεται μέσω κατασκευής ιστοσελίδας στο δυαδίκτυο είναι μεγάλες εταιρείες δεξαμενοπλοίων, ενώ το 16,7% του συνόλου των εταιρειών που διαφημίζεται μέσω ιστοσελίδας είναι μεσαίες εταιρείες. Καμία από τις μικρές εταιρείες του δείγματος δεν εφαρμόζει τέτοιας μορφής διαφημιστικό πρόγραμμα.

Προκειμένου να χρησιμοποιηθεί το ακριβές τεστ του Fisher (το οποίο δεν δεσμεύεται από την προϋπόθεση των υψηλών αναμενόμενων συχνοτήτων) έγινε συνένωση των επιπέδων “μικρού μεγέθους εταιρεία” και “μεσαίου μεγέθους εταιρεία”, έτσι ώστε να προκύψει ο πίνακας 5.30.β (διαστάσεων 2x2). Στην προκειμένη περίπτωση, μετά την ενοποίηση των κλάσεων προκύπτει το ίδιο συμπέρασμα με αυτό που είχε προκύψει πριν την ενοποίηση των κλάσεων, δηλαδή η μηδενική υπόθεση απορρίπτεται (σχετίζεται το μέγεθος της εταιρείας με την διαφήμιση μέσω ιστοσελίδας) βάσει του τεστ κατά Fisher.

**ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.29: Η ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ Δ/Ε ΜΕΣΩ ΙΣΤΟΣΕΛΙΔΑΣ 2004**

			ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΙΣΤΟΣΕΛΙΔΑΣ		ΣΥΝΟΛΟ
			ΝΑΙ	ΟΧΙ	
<b>ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ</b>	<b>ΝΑΙ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	12	16	28
		% ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ	42,9%	57,1%	100,0%
		% ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΙΣΤΟΣΕΛΙΔΑΣ	100,0%	42,1%	56,0%
	<b>ΟΧΙ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	0	22	22
		% ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ	,0%	100,0%	100,0%
		% ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΙΣΤΟΣΕΛΙΔΑΣ	,0%	57,9%	44,0%
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	12	38	50	
	% ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΟΥ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΟΣ	24,0%	76,0%	100,0%	
	% ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΙΣΤΟΣΕΛΙΔΑΣ	100,0%	100,0%	100,0%	

**CHI - SQUARE TESTS**

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	12,406	1	,000	
Likelihood Ratio	16,865	1	,000	
Fisher's Exact Test				,000
N of Valid Cases	50			

Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγια 2004.

**ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.30α: Η ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ ΜΕΣΩ ΙΣΤΟΣΕΛΙΔΑΣ ΣΤΙΣ ΜΙΚΡΕΣ, ΜΕΣΑΙΕΣ ΚΑΙ ΜΕΓΑΛΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ 2004**

			ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΙΣΤΟΣΕΛΙΔΑΣ		ΣΥΝΟΛΟ
			ΝΑΙ	ΟΧΙ	
<b>ΜΙΚΡΟΥ ΜΕΓΕΘΟΥΣ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ		0	16	16
	% ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ		,0%	100,0%	100,0%
	% ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΙΣΤΟΣΕΛΙΔΑΣ		,0%	42,1%	32,0%
<b>ΜΕΣΑΙΟΥ ΜΕΓΕΘΟΥΣ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ		2	7	9
	% ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ		22,2%	77,8%	100,0%
	% ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΙΣΤΟΣΕΛΙΔΑΣ		16,7%	18,4%	18,0%
<b>ΜΕΓΑΛΟΥ ΜΕΓΕΘΟΥΣ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ		10	15	25
	% ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ		40,0%	60,0%	100,0%
	% ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΙΣΤΟΣΕΛΙΔΑΣ		83,3%	39,5%	50,0%
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ		12	38	50
	% ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ		24,0%	76,0%	100,0%
	% ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΙΣΤΟΣΕΛΙΔΑΣ		100,0%	100,0%	100,0%

**CHI - SQUARE TESTS**

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	8,577	2	,014
Likelihood Ratio	11,923	2	,003
N of Valid Cases	50		

Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγια 2004.

**ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.30β: Η ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ ΜΕΣΩ ΙΣΤΟΣΕΛΙΔΑΣ  
ΣΤΙΣ ΜΕΓΑΛΟΥ ΚΑΙ ΜΗ ΜΕΓΑΛΟΥ ΜΕΓΕΘΟΥΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ Δ/Ε 2004**

		ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΙΣΤΟΣΕΛΙΔΑΣ		ΣΥΝΟΛΟ
		ΝΑΙ	ΟΧΙ	
<b>ΜΗ ΜΕΓΑΛΟΥ ΜΕΓΕΘΟΥΣ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	2	23	25
	%ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ	8,0%	92,0%	100,0%
	% ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΙΣΤΟΣΕΛΙΔΑΣ	16,7%	60,5%	50,0%
<b>ΜΕΓΑΛΟΥ ΜΕΓΕΘΟΥΣ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	10	15	25
	%ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ	40,0%	60,0%	100,0%
	% ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΙΣΤΟΣΕΛΙΔΑΣ	83,3%	39,5%	50,0%
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	12	38	50
	%ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ	24,0%	76,0%	100,0%
	% ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΙΣΤΟΣΕΛΙΔΑΣ	100,0%	100,0%	100,0%

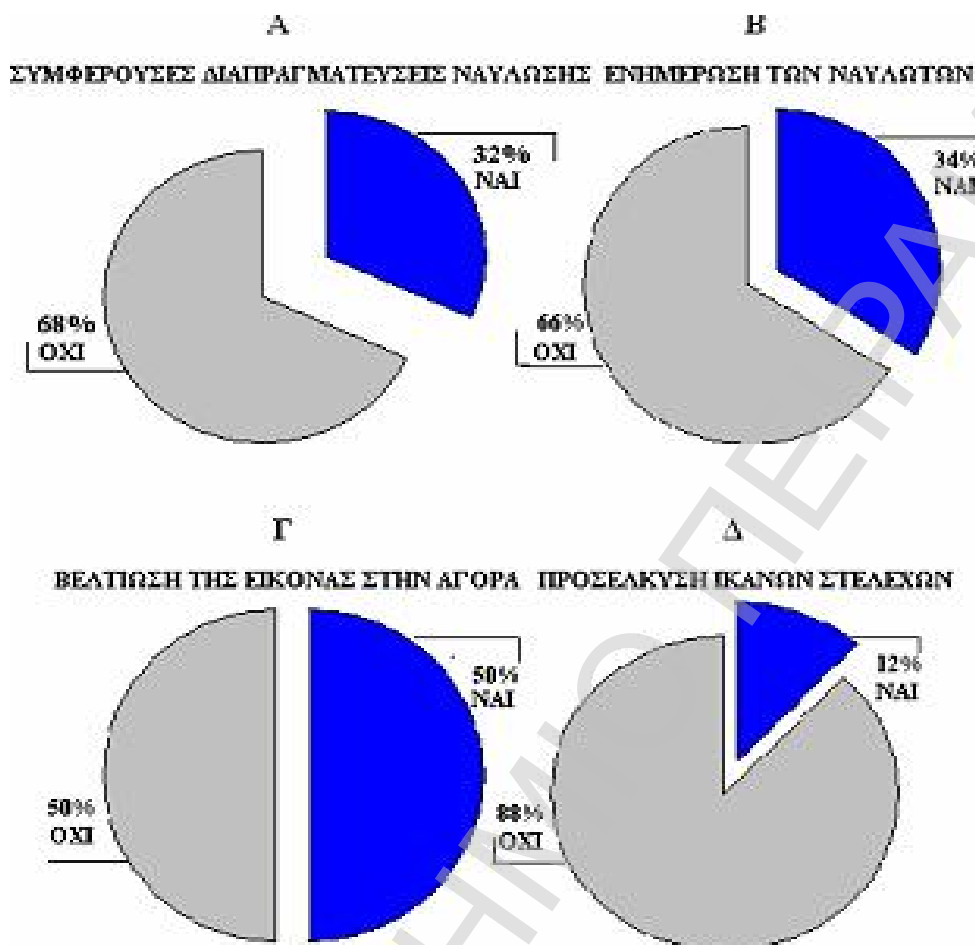
**CHI-SQUARE TESTS**

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	7,018	1	,008		
Continuity Correction	5,373	1	,020		
Likelihood Ratio	7,519	1	,006		
Fisher's Exact Test				,018	,009
Linear-by-Linear Association	6,877	1	,009		
N of Valid Cases	50				

*Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγια 2004.*

Στην ερώτηση ποιος είναι ο σκοπός της διαφημιστικής τους προσπάθειας, το 50% του συνόλου των εταιρειών που εφαρμόζουν κάποιο διαφημιστικό πρόγραμμα απάντησε ότι σκοπός της διαφήμισης είναι η βελτίωση της εικόνας της επιχείρησης στην αγορά. Το 32% του συνόλου των εταιρειών που εφαρμόζουν κάποιο διαφημιστικό πρόγραμμα απάντησε ότι σκοπός είναι η επίτευξη συμφερότερων διαπραγματεύσεων ναύλωσης, ενώ το 34% στοχεύει στην ενημέρωση του πελάτη-ναυλωτή. Τέλος, το 12% του συνόλου των εταιρειών που διαφημίζονται στην αγορά στοχεύει στην προσέλκυση ικανών στελεχών. Το διάγραμμα 5.14 δείχνει τους σκοπούς των διαφημιστικών προγραμμάτων των εταιρειών, ενώ ο πίνακας συνάφειας 5.31 δείχνει την προσέλκυση ικανών στελεχών, ως σκοπό της διαφημιστικής προσπάθειας των μικρών, μεσαίων και μεγάλων εταιρειών δεξαμενοπλοίων.

**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.14: ΟΙ ΣΚΟΠΟΙ ΤΩΝ ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΩΝ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΩΝ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ Δ/Ε 2004**



Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγια 2004.

Όπως φαίνεται από τον πίνακα συνάφειας 5.31α, είναι αξιόλογο το γεγονός ότι μόνο οι μεγάλες εταιρείες δεξαμενοπλοίων απάντησαν ως σκοπό της διαφημιστικής τους καμπάνιας την προσέλκυση ικανών στελεχών. Σύμφωνα με τη μέθοδο Chi – Square κατά Pearson, αλλά και με τη συνάρτηση του λόγου πιθανοφάνειας (Likelihood Ratio), η μηδενική υπόθεση της ανεξαρτησίας ( $H_0$ ) απορρίπτεται και γίνεται δεκτό, ότι οι εν λόγω μεταβλητές, του μεγέθους της εταιρείας και της προσέλκυσης ικανών στελεχών ως σκοπό της διαφημιστικής προσπάθειας, συσχετίζονται ( $H_1$ ). Προκειμένου να χρησιμοποιηθεί το ακριβές τεστ του Fisher έγινε συνένωση των επιπέδων “μικρού μεγέθους εταιρεία” και “μεσαίου μεγέθους εταιρεία”, έτσι ώστε να προκύψει ο πίνακας 5.31β (διαστάσεων 2x2). Στην προκειμένη περίπτωση, μετά την ενοποίηση των κλάσεων προκύπτει το ίδιο συμπέρασμα σε σχέση με αυτό που είχε προκύψει πριν την ενοποίηση των κλάσεων, δηλαδή η μηδενική υπόθεση απορρίπτεται (σχετίζεται το μέγεθος της εταιρείας με την προσέλκυση ικανών στελεχών ως σκοπός της διαφημιστικής προσπάθειας της εταιρείας) βάσει του τεστ κατά Fisher.

**ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.31α: Η ΠΡΟΣΕΛΚΥΣΗ ΙΚΑΝΩΝ ΣΤΕΛΕΧΩΝ, ΩΣ ΣΚΟΠΟΣ ΤΗΣ ΔΙΑΦΗΜΙΣΗΣ ΣΤΙΣ ΜΙΚΡΕΣ, ΜΕΣΑΙΕΣ ΚΑΙ ΜΕΓΑΛΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ Α/Ε 2004**

		ΠΡΟΣΕΛΚΥΣΗ ΙΚΑΝΩΝ ΣΤΕΛΕΧΩΝ		ΣΥΝΟΛΟ
		ΝΑΙ	ΟΧΙ	
<b>ΜΙΚΡΟΥ ΜΕΓΕΘΟΥΣ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	0	16	16
	% ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ	,0%	100,0%	100,0%
	% ΠΡΟΣΕΛΚΥΣΗ ΙΚΑΝΩΝ ΣΤΕΛΕΧΩΝ	,0%	36,4%	32,0%
<b>ΜΕΣΑΙΟΥ ΜΕΓΕΘΟΥΣ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	0	9	9
	% ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ	,0%	100,0%	100,0%
	% ΠΡΟΣΕΛΚΥΣΗ ΙΚΑΝΩΝ ΣΤΕΛΕΧΩΝ	,0%	20,5%	18,0%
<b>ΜΕΓΑΛΟΥ ΜΕΓΕΘΟΥΣ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	6	19	25
	% ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ	24,0%	76,0%	100,0%
	% ΠΡΟΣΕΛΚΥΣΗ ΙΚΑΝΩΝ ΣΤΕΛΕΧΩΝ	100,0%	43,2%	50,0%
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	6	44	50
	% ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ	12,0%	88,0%	100,0%
	% ΠΡΟΣΕΛΚΥΣΗ ΙΚΑΝΩΝ ΣΤΕΛΕΧΩΝ	100,0%	100,0%	100,0%

CHI-SQUARE TESTS

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	6,818	2	,033
Likelihood Ratio	9,139	2	,010
N of Valid Cases	50		

Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγια 2004.

**ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.31β: Η ΠΡΟΣΕΛΚΥΣΗ ΙΚΑΝΩΝ ΣΤΕΛΕΧΩΝ, ΩΣ ΣΚΟΠΟΣ ΤΗΣ ΔΙΑΦΗΜΙΣΗΣ ΣΤΙΣ ΜΕΓΑΛΟΥ ΚΑΙ ΜΗ ΜΕΓΑΛΟΥ ΜΕΓΕΘΟΥΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ Α/Ε 2004**

		ΠΡΟΣΕΛΚΥΣΗ ΙΚΑΝΩΝ ΣΤΕΛΕΧΩΝ		ΣΥΝΟΛΟ
		ΝΑΙ	ΟΧΙ	
<b>ΜΗ ΜΕΓΑΛΟΥ ΜΕΓΕΘΟΥΣ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ		25	25
	% ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ		100,0%	100,0%
	% ΠΡΟΣΕΛΚΥΣΗ ΙΚΑΝΩΝ ΣΤΕΛΕΧΩΝ		56,8%	50,0%
<b>ΜΕΓΑΛΟΥ ΜΕΓΕΘΟΥΣ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	6	19	25
	% ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ	24,0%	76,0%	100,0%
	% ΠΡΟΣΕΛΚΥΣΗ ΙΚΑΝΩΝ ΣΤΕΛΕΧΩΝ	100,0%	43,2%	50,0%
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	6	44	50
	% ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ	12,0%	88,0%	100,0%
	% ΠΡΟΣΕΛΚΥΣΗ ΙΚΑΝΩΝ ΣΤΕΛΕΧΩΝ	100,0%	100,0%	100,0%

CHI-SQUARE TESTS

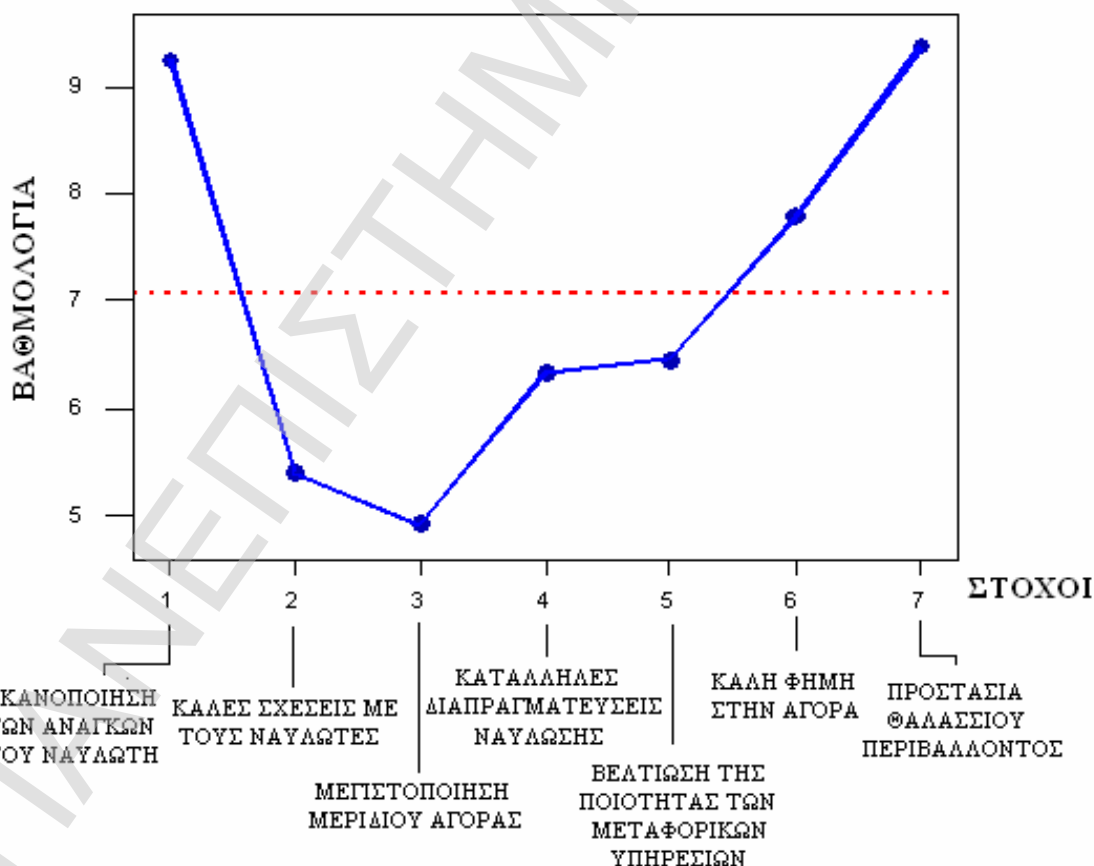
	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	6,818	1	,009		
Continuity Correction	4,735	1	,030		
Likelihood Ratio	9,139	1	,003		
Fisher's Exact Test				,022	,011
Linear-by-Linear Association	6,682	1	,010		
N of Valid Cases	50				

Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγια 2004.

**§ ΠΩΣ ΚΑΤΑΤΑΣΣΟΥΝ ΤΟΥΣ ΣΤΟΧΟΥΣ ΤΟΥΣ ΟΙ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ Δ/Ε;**

Το διάγραμμα 5.15 παρουσιάζει τη μέση βαθμολογία κάθε στόχου, όπως προκύπτει από τις απαντήσεις των εταιρειών δεξαμενοπλοίων που συμμετείχαν στο δείγμα. Πρόσθετα, από το ίδιο διάγραμμα προκύπτει μία *σχετική κατάταξη* των στόχων, ως προς την μέση βαθμολογία που έλαβαν. Συγκεκριμένα, η προστασία του θαλασσιού περιβάλλοντος θεωρείται από τις εταιρείες ως *άμεσης προτεραιότητας στόχος* και έπεται η ικανοποίηση των μεταφορικών αναγκών του ναυλωτή. Σημαντικοί στόχοι επίσης είναι η καλή φήμη της επιχείρησης στην αγορά, καθώς και η βελτίωση της ποιότητας των μεταφορικών υπηρεσιών και των διαπραγματεύσεων ναύλωσης. Ο λιγότερο σημαντικός στόχος είναι η μεγιστοποίηση του μεριδίου της αγοράς. Από τα παραπάνω συμπεραίνουμε ότι οι εταιρείες δεξαμενοπλοίων είναι *προσανατολισμένες στην ασφάλεια* και στην ικανοποίηση των απαιτήσεων των πελατών τους.

**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.15: Η ΜΕΣΗ ΒΑΘΜΟΛΟΓΙΑ ΚΑΙ ΚΑΤΑΤΑΞΗ ΤΩΝ ΣΤΟΧΩΝ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ Δ/Ε 2004**



Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγια 2004.



Προκειμένου να διερευνηθεί η παρατηρηθείσα από το δείγμα κατάταξη των παραπάνω στόχων ως προς την στατιστική σημαντικότητα αυτών, χρησιμοποιήθηκε η ανάλυση διακύμανσης κατά ένα κριτήριο (One Way ANOVA).

Το μοντέλο που χρησιμοποιείται είναι της μορφής:

$$Y_{ij} = \mu + \alpha_i + \varepsilon_{ij} \text{ , με } \sum_{i=1}^k \alpha_i = 0 \text{ \& } \varepsilon_{ij} \sim N(0, \sigma^2) \text{ ,}$$

όπου  $\alpha_i$  με  $i = 1, 2, 3, \dots, 7$  είναι το αποτέλεσμα της “επίδρασης” κάθε στόχου στην μέση βαθμολογία. Κατά συνέπεια οι υποθέσεις μας διατυπώνονται ως ακολούθως :

$$H_0 : \alpha_1 = \alpha_2 = \dots = \alpha_7 = 0$$

$$H_1 : \alpha_i \neq 0 \text{ για τουλάχιστον ένα } i = 1, 2, 3, \dots, 7$$

Υποθέτουμε ότι :

- Οι ανεξάρτητοι πληθυσμοί κατανέμονται κανονικά.
- Οι πληθυσμοί έχουν ίσες διακυμάνσεις ( $\sigma_1^2 = \sigma_2^2 = \dots = \sigma_7^2 = \sigma^2$ ).

Κάτω από την ισχύ της μηδενικής υπόθεσης, η στατιστική συνάρτηση ελέγχου για την

ισότητα μέσω ανεξάρτητων πληθυσμών είναι η εξής:  $F = \frac{SSTr/k-1}{SSE/N-k} \sim F_{k-1, N-k}$

Ο πίνακας ANOVA που ακολουθεί περιλαμβάνει την ανάλυση διασποράς και τον έλεγχο F, όπως προέκυψε με τη βοήθεια του λογισμικού SPSS.

**ΠΙΝΑΚΑΣ 5.32: ANOVA 2004**

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	949,040	6	158,173	15,792	<b>,000</b>
Within Groups	430,720	43	10,016		
Total	1379,760	49			

Όπως παρατηρούμε και από τον πίνακα ανάλυσης διακύμανσης, η τιμή του παρατηρούμενου επιπέδου σημαντικότητας παρέχει ισχυρές ενδείξεις απόρριψης της μηδενικής υπόθεσης. Επομένως, έχουμε στατιστικά σημαντικές ενδείξεις υπέρ της διαφοράς των μέσων βαθμολογιών που έλαβαν οι υπό μελέτη στόχοι των εταιρειών. Στο σημείο αυτό θα πρέπει να τονίσουμε ότι ο έλεγχος ισότητας των διακυμάνσεων (υπόθεση ομοσκεδαστικότητας) δεν φάνηκε να πληρείται, καθώς ο έλεγχος της υπόθεσης αυτής (Levene Test) παρείχε ενδείξεις απόρριψης της μηδενικής υπόθεσης. Ως εκ τούτου χρησιμοποιήθηκε ακολούθως ο μη παραμετρικός έλεγχος ανάλυσης διακύμανσης (Kruskal -Wallis Test) ο οποίος είναι ανθεκτικός σε αποκλίσεις από την υπόθεση της ομοσκεδαστικότητας. Από τον έλεγχο προκύπτει το ίδιο συμπέρασμα με το παραμετρικό ανάλογο του (F-test).

	score
Chi-Square	241,649
df	6
Asymp. Sig.	,000

a. Kruskal Wallis Test  
b. Grouping Variable: factor

Οι πολλαπλές συγκρίσεις των μέσων βαθμολογιών κατά Sceduce' (Sceduce' Multiple Comparisons Procedure) εμφανίζονται στον ακόλουθο πίνακα. Όπως παρατηρούμε, δημιουργούνται τέσσερις ομάδες στόχων, οι οποίες χαρακτηρίζονται από εσωτερική ομοιογένεια ( $p\text{-value} > 0.05$ ) όσον αφορά τα επίπεδα των βαθμολογιών που έλαβαν οι υπό μελέτη εταιρείες. Μεταξύ τους οι ομάδες αυτές έχουν στατιστικά σημαντικές διαφορές ως προς την μέση βαθμολογία που έλαβαν. Συγκεκριμένα, σχηματίζεται μία ομάδα με τους στόχους 2 και 3, μία ομάδα με τους στόχους 4 και 5, μία ομάδα με τους στόχους 1 και 7 και ο στόχος 6 σχηματίζει μόνος του την τελευταία ομάδα. Η στατιστική σημαντικότητα της διαφοράς των μέσων βαθμολογιών των εν λόγω στόχων παρουσιάζεται παρακάτω.

**ΠΙΝΑΚΑΣ 5.33: ΟΙ ΠΟΛΛΑΠΛΕΣ ΣΥΓΚΡΙΣΕΙΣ ΤΩΝ ΜΕΣΩΝ ΒΑΘΜΟΛΟΓΙΩΝ ΚΑΤΑ SCEFFFE, Δ/Ε 2004**

TARGET	SUBSET FOR ALPHA = .05			
	1	2	3	4
3	4,92			
2	5,40			
4		6,34		
5		6,46		
6			7,80	
1				9,26
7				9,38
<b>Sig.</b>	,598	1,000	1,000	1,000

Means for groups in homogeneous subsets are displayed.

a Uses Harmonic Mean Sample Size = 50,000.

Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, *Ερωτηματολόγια 2004*.

Στα διαγράμματα 5.16, 5.17, 5.18 και 5.19 (marginal plot) απεικονίζονται οι κατανομές των βαθμολογιών που παίρνουν οι παραπάνω ομάδες των στόχων.

Το διάγραμμα 5.16 παρουσιάζει την κατανομή των βαθμολογιών που πήρε η ομάδα των στόχων 2 και 3. Όπως παρατηρούμε τ' αντίστοιχα ιστογράμματα παρουσιάζουν δεξιά ασυμμετρία και έχουν μικρή διαφορά ως προς την μέση τιμή. Σχετικά με τη μεγιστοποίηση του μεριδίου της αγοράς (στόχος 3), παρατηρούμε ότι 28 εταιρείες από το σύνολο των αποκρινόμενων εταιρειών (50), δηλαδή το 56% των εταιρειών, δίνει βαθμολογία μεταξύ 4 και 5. Αντίστοιχα, 30 εταιρείες, δηλαδή το 60% του συνόλου των αποκρινόμενων δίνει βαθμολογία μεταξύ 5 και 6 στις καλές σχέσεις με τους ναυλωτές (στόχος 2).

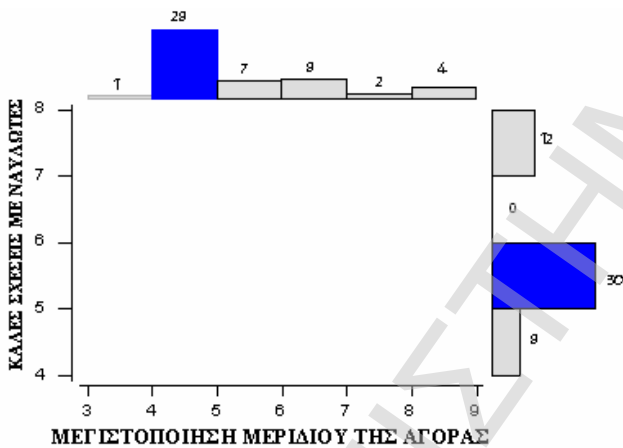
Το διάγραμμα 5.17 παρουσιάζει την κατανομή των βαθμολογιών που πήρε η ομάδα των στόχων 1 και 7. Σχετικά με την ικανοποίηση των αναγκών του ναυλωτή (στόχος 1), παρατηρούμε ότι 40 εταιρείες από το σύνολο των αποκρινόμενων εταιρειών

(50), δηλαδή το 80% των εταιρειών, δίνει βαθμολογία μεταξύ 9 και 10. Αντίστοιχα, 27 εταιρείες, δηλαδή το 54% του συνόλου των αποκρινόμενων δίνει βαθμολογία μεταξύ 9 και 9,5 στην προστασία του θαλασσίου περιβάλλοντος (στόχος 7).

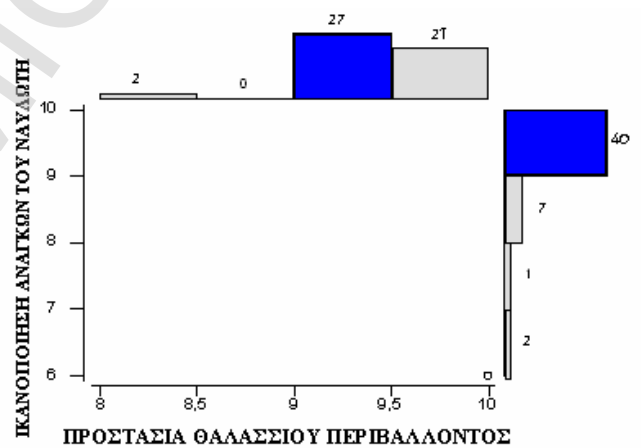
Το διάγραμμα 5.18 παρουσιάζει την κατανομή των βαθμολογιών που πήρε η ομάδα των στόχων 5 και 4. Σχετικά με τη βελτίωση της ποιότητας των υπηρεσιών (στόχος 5), φαίνεται ότι 20 εταιρείες από το σύνολο των αποκρινόμενων, δηλαδή το 40% των εταιρειών, δίνει βαθμολογία μεταξύ 7 και 8, ενώ 17 εταιρείες, δηλαδή το 34% δίνει βαθμολογία μεταξύ 6 και 7. Αντίστοιχα, 20 εταιρείες, δηλαδή το 40% του συνόλου των αποκρινόμενων δίνει βαθμολογία μεταξύ 6 και 7 και 15 εταιρείες, δηλαδή το 30% δίνει βαθμολογία μεταξύ 7 και 8 στις κατάλληλες διαπραγματεύσεις (στόχος 4).

Το διάγραμμα 5.19 παρουσιάζει την βαθμολογία που πήρε ο στόχος 6. Το 60% των αποκρινόμενων δίνει βαθμολογία μεταξύ 7,5 και 8,5 στην καλή φήμη στην αγορά.

**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.16: Η ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΤΩΝ ΒΑΘΜΟΛΟΓΙΩΝ ΤΗΣ ΟΜΑΔΑΣ ΤΩΝ ΣΤΟΧΩΝ 2 & 3**



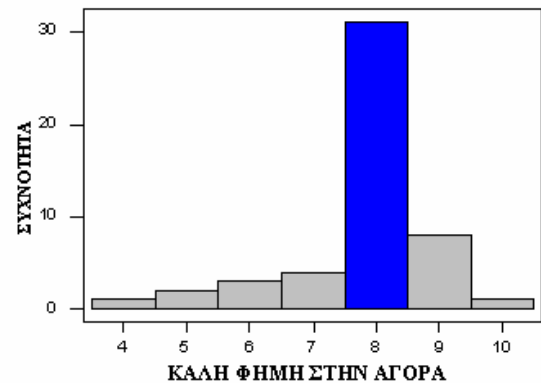
**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.17: Η ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΤΩΝ ΒΑΘΜΟΛΟΓΙΩΝ ΤΗΣ ΟΜΑΔΑΣ ΤΩΝ ΣΤΟΧΩΝ 1 & 7**



**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.18: Η ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΤΩΝ ΒΑΘΜΟΛΟΓΙΩΝ ΤΗΣ ΟΜΑΔΑΣ ΤΩΝ ΣΤΟΧΩΝ 5 & 4**



**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.19: Η ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΤΩΝ ΒΑΘΜΟΛΟΓΙΩΝ ΣΤΟ ΣΤΟΧΟ 6**

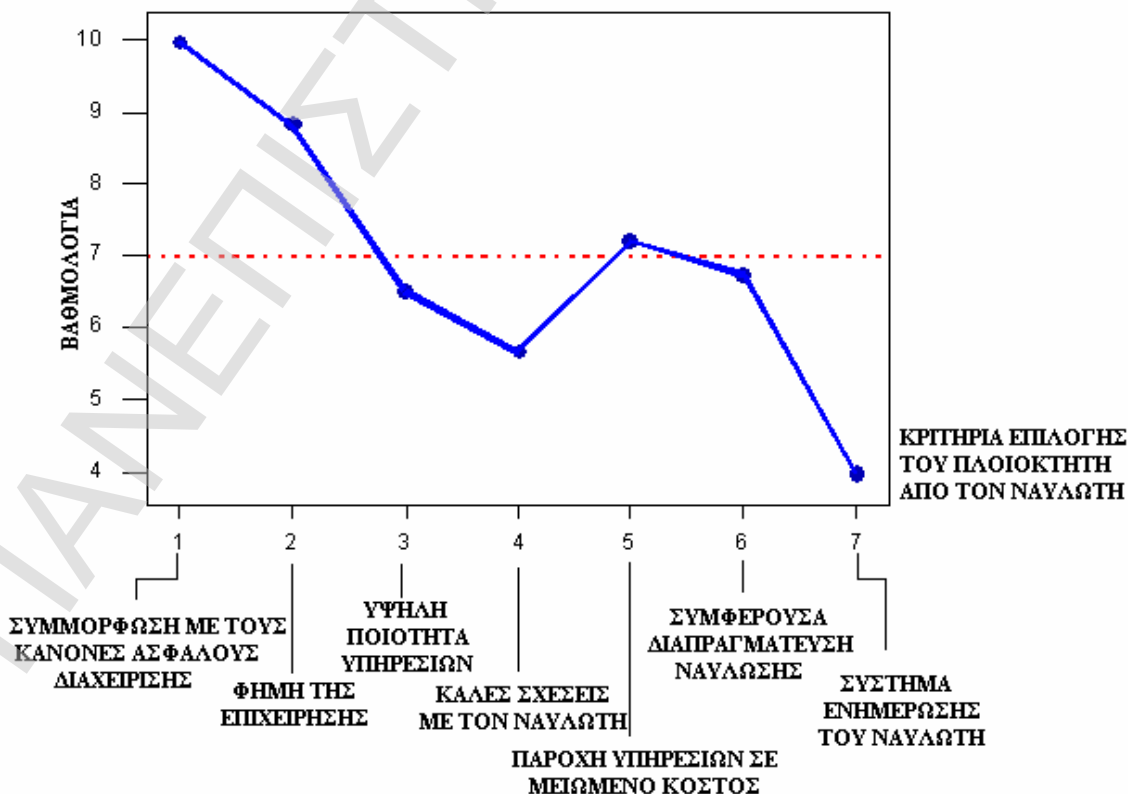


Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγια 2004.

**§ ΠΩΣ ΚΑΤΑΤΑΣΣΟΥΝ ΟΙ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ Δ/Ξ ΤΑ ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΕΠΙΛΟΓΗΣ ΤΟΥΣ ΑΠΟ ΤΟΝ ΝΑΥΛΩΤΗ;**

Το διάγραμμα 5.20 παρουσιάζει την μέση βαθμολογία κάθε κριτηρίου επιλογής του πλοιοκτήτη από τον ναυλωτή, όπως προκύπτει από τις απαντήσεις των εταιρειών δεξαμενοπλοίων που συμμετείχαν στο δείγμα. Πρόσθετα, από το ίδιο διάγραμμα προκύπτει μία *σχετική κατάταξη* των κριτηρίων ως προς την μέση βαθμολογία που έλαβαν. Συγκεκριμένα, η συμμόρφωση με τους διεθνείς κανόνες ασφαλούς διαχείρισης πλοίων θεωρείται από τις εταιρείες ως άμεσης προτεραιότητας κριτήριο επιλογής τους από τον ναυλωτή και έπονται η φήμη της επιχείρησης και η παροχή υπηρεσιών σε μειωμένο κόστος. Σημαντικά κριτήρια επίσης θεωρούν την παροχή υψηλής ποιότητας υπηρεσιών και τη συμφέρουσα διαδικασία διαπραγμάτευσης ναύλωσης. Λιγότερο σημαντικά κριτήρια θεωρούν τη διατήρηση καλών σχέσεων με το ναυλωτή και τη συστηματική ενημέρωση του. Από το διάγραμμα 5.20 και σε συνδυασμό με τα κριτήρια επιλογής του πλοιοκτήτη από τον ναυλωτή, όπως εξετάστηκαν στην ενότητα 4.3.5, συμπεραίνουμε ότι οι εταιρείες δεξαμενοπλοίων έχουν σαφέστατη εικόνα των κριτηρίων επιλογής τους από τον ναυλωτή.

**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.20: Η ΜΕΣΗ ΒΑΘΜΟΛΟΓΙΑ ΚΑΙ ΚΑΤΑΤΑΞΗ ΤΩΝ ΚΡΙΤΗΡΙΩΝ ΕΠΙΛΟΓΗΣ ΤΟΥ ΠΛΟΙΟΚΤΗΤΗ ΑΠΟ ΤΟΝ ΝΑΥΛΩΤΗ Δ/Ξ 2004**



Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγια 2004.

Προκειμένου να διερευνηθεί η παρατηρηθείσα από το δείγμα κατάταξη των παραπάνω κριτηρίων ως προς την στατιστική σημαντικότητα αυτών χρησιμοποιείται η ανάλυση διακύμανσης κατά έναν παράγοντα (One Way ANOVA).

Το μοντέλο, που χρησιμοποιείται, είναι της μορφής:

$$Y_{ij} = \mu + \alpha_i + \varepsilon_{ij} , \text{ με } \sum_{i=1}^k \alpha_i = 0 \ \& \ \varepsilon_{ij} \sim N(0, \sigma^2) ,$$

όπου  $\alpha_i$  με  $i = 1, 2, 3, \dots, 7$  είναι το αποτέλεσμα της “επίδρασης” κάθε κριτηρίου στην μέση βαθμολογία. Κατά συνέπεια οι υποθέσεις μας διατυπώνονται ως ακολούθως :

$H_0 : \alpha_1 = \alpha_2 = \dots = \alpha_7 = 0$

$H_1 : \alpha_i \neq 0$  για τουλάχιστον ένα  $i=1, 2, 3, \dots, 7$

Υποθέτουμε ότι :

- Οι ανεξάρτητοι πληθυσμοί κατανέμονται κανονικά.
- Οι πληθυσμοί έχουν ίσες διακυμάνσεις ( $\sigma_1^2 = \sigma_2^2 = \dots = \sigma_7^2 = \sigma^2$ ).

Κάτω από την ισχύ της μηδενικής υπόθεσης, η στατιστική συνάρτηση ελέγχου για την ισότητα μέσω ανεξάρτητων πληθυσμών είναι η ακόλουθη:  $F = \frac{SSTr/k-1}{SSE/N-k} \sim F_{k-1, N-k}$

Ο πίνακας που ακολουθεί περιλαμβάνει την ανάλυση διασποράς και τον έλεγχο F, όπως προέκυψε με τη βοήθεια του λογισμικού SPSS.

**ΠΙΝΑΚΑΣ 5.34: ANOVA**

	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	1179,240	6	196,540	32,061	,000
Within Groups	263,620	43	6,130		
Total	1442,860	49			

Όπως παρατηρούμε και από τον πίνακα ανάλυσης διακύμανσης, η τιμή του παρατηρούμενου επιπέδου σημαντικότητας παρέχει ισχυρές ενδείξεις απόρριψης της μηδενικής υπόθεσης σε όλα τα συνήθη επίπεδα (στατιστικής) σημαντικότητας, καθώς πρακτικά λαμβάνει την μηδενική τιμή ( $p\text{-value} \leq 0,0001$ ). Επομένως, έχουμε στατιστικά σημαντικές ενδείξεις υπέρ της διαφοράς των μέσων βαθμολογιών που έλαβαν τα υπό μελέτη κριτήρια των εταιρειών. Στο σημείο αυτό θα πρέπει να τονίσουμε ότι ο έλεγχος ισότητας των διακυμάνσεων (υπόθεση ομοσκεδαστικότητας) δεν φάνηκε να πληρείται, καθώς ο έλεγχος της υπόθεσης αυτής (Levene test) παρείχε ενδείξεις απόρριψης της μηδενικής υπόθεσης. Ως εκ τούτου χρησιμοποιείται ακολούθως ο μη παραμετρικός έλεγχος ανάλυσης διακύμανσης (Kruskal -Wallis test). Ο εν λόγω έλεγχος οδηγεί και αυτός στην απόρριψη της υπόθεσης περί ισότητας των μέσων βαθμολογιών των επιμέρους κριτηρίων σε οποιοδήποτε επίπεδο σημαντικότητας.

**Test Statistics(a,b)**

	score
Chi-Square	241,649
df	6
Asymp. Sig.	,000

a. Kruskal Wallis Test  
b. Grouping Variable: factor

Οι πολλαπλές συγκρίσεις των μέσων βαθμολογιών κατά Sceffe' (Scheffe' Multiple Comparisons Procedure) εμφανίζονται στον πίνακα 5.35. Όπως παρατηρούμε, από τον πίνακα δημιουργούνται 6 ομάδες στόχων οι οποίες χαρακτηρίζονται από εσωτερική ομοιογένεια όσον αφορά τα επίπεδα των βαθμολογιών που έλαβαν από τις υπό μελέτη εταιρείες. Μεταξύ τους οι ομάδες αυτές έχουν στατιστικά σημαντικές διαφορές ως προς την μέση βαθμολογία που έλαβαν. Συγκεκριμένα, σχηματίζεται μία ομάδα με τα κριτήρια 3 και 6, μία ομάδα με τα κριτήρια 6 και 5, ενώ ξεχωριστές ομάδες σχηματίζουν τα κριτήρια 7, 4, 2 και 1.

Το κριτήριο 6 φαίνεται από τον πίνακα πολλαπλών συγκρίσεων να έχει την ίδια βαρύτητα με τα κριτήρια τρία και πέντε καθώς και στις δύο περιπτώσεις οι αντίστοιχοι έλεγχοι δεν απορρίπτουν την υπόθεση αυτή. Ωστόσο, μπορούμε να παρατηρήσουμε ότι η μέση βαθμολογία που έλαβε το κριτήριο 6 έχει μεγαλύτερη εγγύτητα με την αντίστοιχη βαθμολογία που έλαβε το κριτήριο 3, καθώς η υψηλή τιμή του παρατηρούμενου επιπέδου σημαντικότητας παρέχει ασφαλέστερες ενδείξεις ισότητας των μέσων βαθμολογιών στον πληθυσμό.

Η στατιστική σημαντικότητα της διαφοράς των μέσων βαθμολογιών των εν λόγω στόχων παρουσιάζεται παρακάτω.

**ΠΙΝΑΚΑΣ 5.35: ΟΙ ΠΟΛΛΑΠΛΕΣ ΣΥΓΚΡΙΣΕΙΣ ΤΩΝ ΜΕΣΩΝ ΒΑΘΜΟΛΟΓΙΩΝ ΚΑΤΑ SCEFFE, Δ/Ε 2004**

FACTORS	SUBSET FOR ALPHA = .05					
	1	2	3	4	5	6
7	3,96					
4		5,66				
3			6,50			
6			6,74	6,74		
5				7,20		
2					8,82	
1						9,98
Sig.	1,000	1,000	,930	,335	1,000	1,000

Means for groups in homogeneous subsets are displayed.

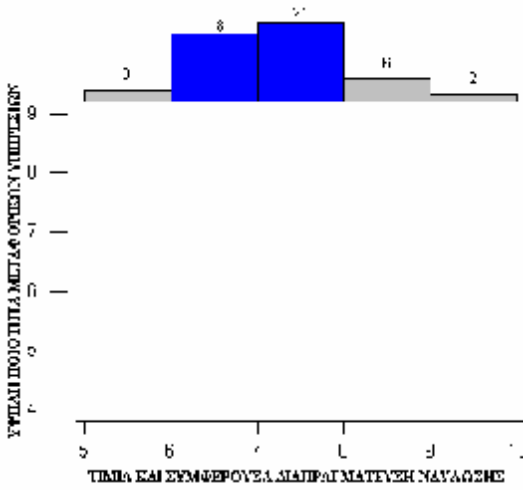
a Uses Harmonic Mean Sample Size = 50,000.

Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγια 2004.

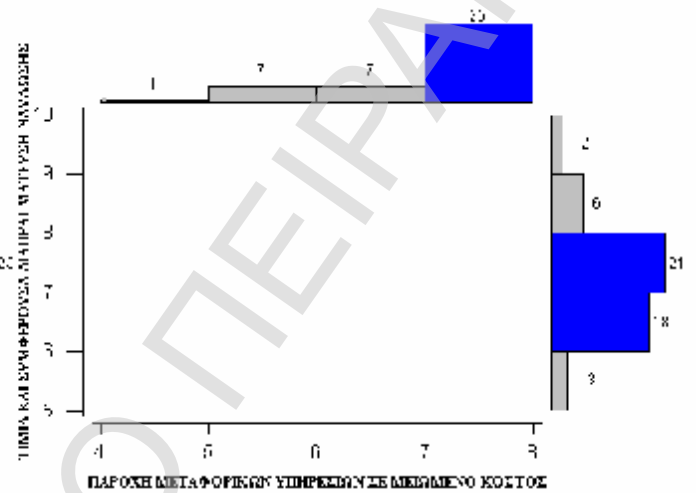


Στα διαγράμματα 5.21, 5.22, 5.23, 5.24, 5.25 και 5.26 (marginal plots) απεικονίζονται οι κατανομές των βαθμολογιών που παίρνουν οι παραπάνω ομάδες των κριτηρίων επιλογής του πλοιοκτήτη από τον ναυλωτή.

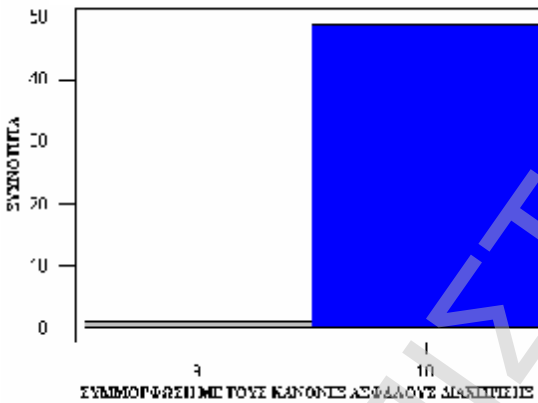
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.21: Η ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΤΩΝ ΒΑΘΜΟΛΟΓΙΩΝ ΣΤΗΝ ΟΜΑΔΑ ΚΡΙΤΗΡΙΩΝ 3 & 6



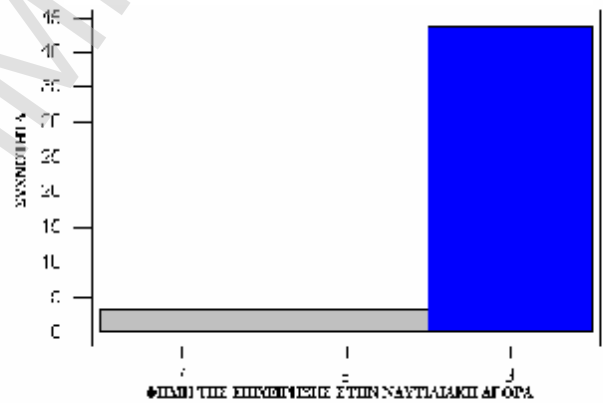
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.22: Η ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΤΩΝ ΒΑΘΜΟΛΟΓΙΩΝ ΣΤΗΝ ΟΜΑΔΑ ΚΡΙΤΗΡΙΩΝ 6 & 5



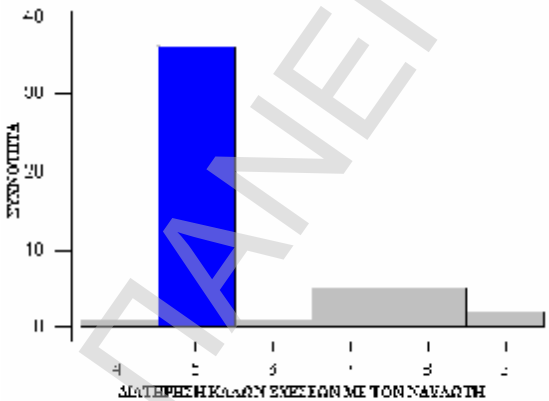
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.23: Η ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΤΩΝ ΒΑΘΜΟΛΟΓΙΩΝ ΣΤΟ ΚΡΙΤΗΡΙΟ 1



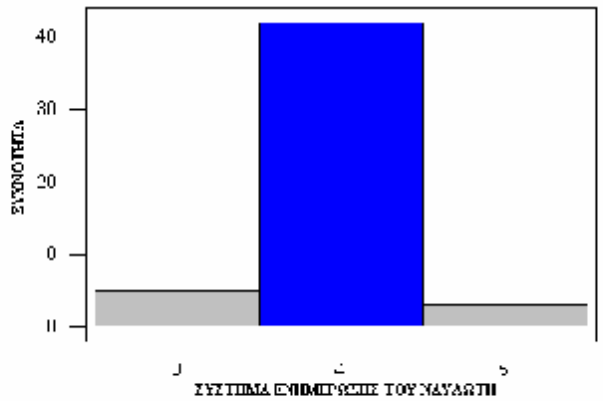
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.24: Η ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΤΩΝ ΒΑΘΜΟΛΟΓΙΩΝ ΣΤΟ ΚΡΙΤΗΡΙΟ 2



ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.25: Η ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΤΩΝ ΒΑΘΜΟΛΟΓΙΩΝ ΣΤΟ ΚΡΙΤΗΡΙΟ 4



ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.26: Η ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΤΩΝ ΒΑΘΜΟΛΟΓΙΩΝ ΣΤΟ ΚΡΙΤΗΡΙΟ 7



Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγια, 2004.

Το διάγραμμα 5.21 παρουσιάζει την κατανομή των βαθμολογιών που πήρε η ομάδα των κριτηρίων 3 και 6. Σχετικά με την υψηλή ποιότητα των μεταφορικών υπηρεσιών (κριτήριο 3), παρατηρούμε ότι 23 εταιρείες από το σύνολο των αποκρινόμενων εταιρειών (50), δηλαδή το 46% των εταιρειών, δίνει βαθμολογία μεταξύ 6 και 7. Επιπλέον, 20 εταιρείες, δηλαδή το 40% των αποκρινόμενων, δίνει βαθμολογία μεταξύ 7 και 8. Αντίστοιχα, 21 εταιρείες, δηλαδή το 42% του συνόλου των αποκρινόμενων δίνει βαθμολογία μεταξύ 7 και 8 στην τίμια και συμφέρουσα διαπραγμάτευση ναύλωσης (κριτήριο 6). Επιπλέον, 18 εταιρείες, δηλαδή το 36% των αποκρινόμενων, δίνει βαθμολογία μεταξύ 6 και 7 στο κριτήριο 6.

Το διάγραμμα 5.22 παρουσιάζει την κατανομή των βαθμολογιών που πήρε η ομάδα των κριτηρίων 6 και 5. Όπως παρουσιάζεται και στο διάγραμμα 5.21, το κριτήριο 6 παίρνει από το 42% των εταιρειών βαθμολογία μεταξύ 7 και 8 και από το 36% των εταιρειών βαθμολογία μεταξύ 6 και 7. Όσον αφορά την παροχή μεταφορικών υπηρεσιών σε μειωμένο κόστος (κριτήριο 5), 35 εταιρείες, δηλαδή το 70% των αποκρινόμενων εταιρειών, δίνει βαθμολογία μεταξύ 7 και 8.

Το διάγραμμα 5.23 παρουσιάζει την βαθμολογία που πήρε το κριτήριο 1. Το 98% των αποκρινόμενων εταιρειών δίνει βαθμολογία 10 στη συμμόρφωση των εταιρειών δεξαμενοπλοίων στους κανόνες ασφαλούς διαχείρισης πλοίων.

Το διάγραμμα 5.24 παρουσιάζει την βαθμολογία που πήρε το κριτήριο 2. Το 88% των αποκρινόμενων δίνει βαθμολογία 9 στη φήμη της επιχείρησης στην ναυτιλιακή αγορά.

Το διάγραμμα 5.25 παρουσιάζει την βαθμολογία που πήρε το κριτήριο 4. Το 72% των αποκρινόμενων εταιρειών δίνει βαθμολογία μεταξύ 4,5 και 5,5 στην διατήρηση καλών σχέσεων της επιχείρησης με τον ναυλωτή.

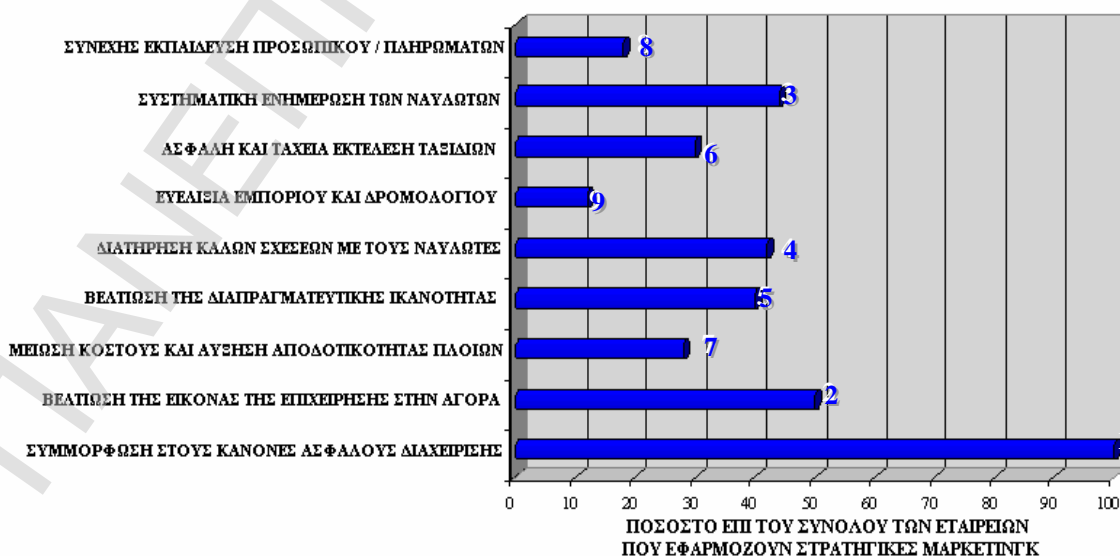
Το διάγραμμα 5.26 παρουσιάζει την βαθμολογία που πήρε το κριτήριο 7. Το 84% των αποκρινόμενων εταιρειών δίνει βαθμολογία μεταξύ 3,5 και 4,5 στη διατήρηση ενός συστήματος ενημέρωσης του ναυλωτή.

Από τα διαγράμματα διαπιστώνουμε ότι οι εταιρείες δεξαμενοπλοίων γνωρίζουν ποια είναι τα κριτήρια επιλογής τους από τους πελάτες τους – ναυλωτές.

**§ ΠΟΙΕΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ MARKETING ΕΦΑΡΜΟΖΟΥΝ ΟΙ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ Δ/Ε;**

Στην ερώτηση ποιες στρατηγικές marketing εφαρμόζουν οι εταιρείες δεξαμενοπλοίων, το 100% των εταιρειών απάντησε τη στρατηγική συμμόρφωσης στους κανόνες ασφαλούς διαχείρισης πλοίων, το 50% απάντησε τη στρατηγική βελτίωσης της εικόνας στην αγορά, το 44% τη στρατηγική συστηματικής ενημέρωσης των ναυλωτών, το 42% τη στρατηγική διατήρησης καλών σχέσεων με τους ναυλωτές, το 40% τη στρατηγική βελτίωσης της διαπραγματευτικής ικανότητας, το 30% τη στρατηγική εκτέλεσης των ταξιδιών με ταχύτητα και ασφάλεια, το 28% τη στρατηγική μείωσης του κόστους και αύξησης της αποδοτικότητας του στόλου, το 18% τη στρατηγική συνεχούς εκπαίδευσης προσωπικού / πληρωμάτων και μόνο το 12% απάντησε τη στρατηγική ευελιξίας εμπορίου και δρομολογίου. Από τα παραπάνω συμπεραίνεται ότι όλες οι εταιρείες δεξαμενοπλοίων εφαρμόζουν στρατηγικές συμμόρφωσης στους κανόνες ασφαλούς διαχείρισης των πλοίων, ενώ η πλειοψηφία των εταιρειών εφαρμόζει στρατηγικές βελτίωσης της εικόνας της εταιρείας, των σχέσεων με τους ναυλωτές και της διαπραγματευτικής ικανότητας. Το διάγραμμα 5.27 παρουσιάζει τα ποσοστά εφαρμογής των διαφόρων στρατηγικών marketing επί του συνόλου των εταιρειών που εφαρμόζουν στρατηγικές marketing. Από το διάγραμμα 5.27 και σε συνδυασμό με το διάγραμμα 5.20, συμπεραίνουμε ότι οι εταιρείες δεξαμενοπλοίων δείχνουν να είναι προσανατολισμένες στις μεταφορικές ανάγκες των ναυλωτών με αποτέλεσμα να εφαρμόζουν κάποια ουσιαστική μορφή στρατηγικής marketing, προκειμένου να ικανοποιούν τις παραπάνω απαιτήσεις.

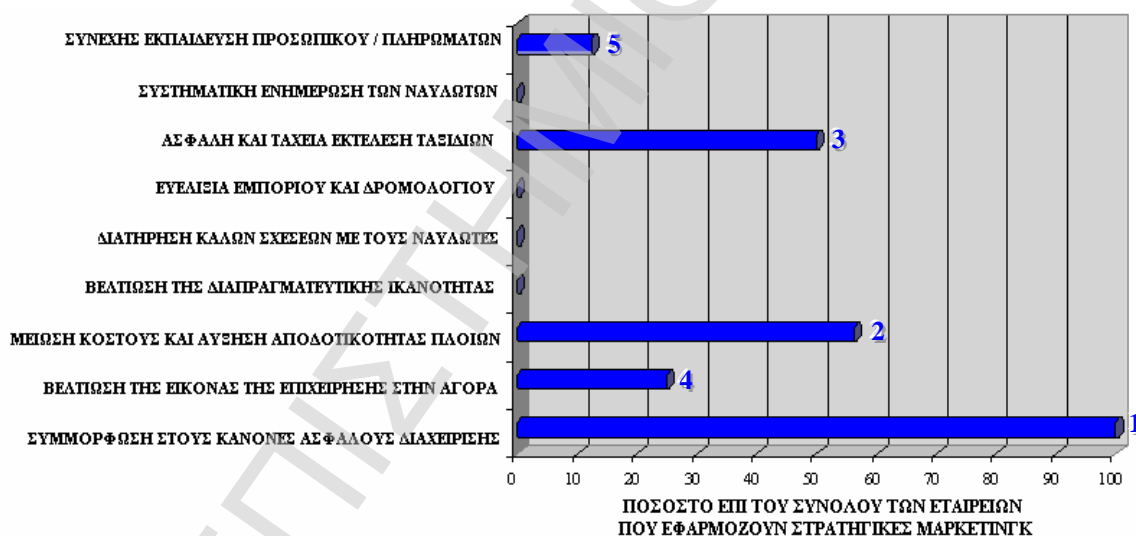
**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.27: Η ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΩΝ MARKETING ΣΤΙΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ Δ/Ε 2004**



Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, 2004.

Το διάγραμμα 5.28 παρουσιάζει τα ποσοστά εφαρμογής των διαφόρων στρατηγικών marketing επί του συνόλου των μικρών εταιρειών που εφαρμόζουν στρατηγικές marketing. Από το διάγραμμα διαπιστώνεται, ότι όλες οι μικρές εταιρείες εφαρμόζουν στρατηγικές συμμόρφωσης στους κανόνες ασφαλούς διαχείρισης πλοίων, ενώ η πλειοψηφία των μικρών εταιρειών εφαρμόζει στρατηγικές μείωσης του κόστους και αύξησης της αποδοτικότητας του στόλου τους, καθώς και στρατηγικές εκτέλεσης των ταξιδιών με ταχύτητα και ασφάλεια. Οι μικρές εταιρείες δίνουν έμφαση σε στρατηγικές αύξησης της αποδοτικότητας των λίγων πλοίων τους και όχι σε στρατηγικές βελτίωσης των σχέσεων τους με τους ναυλωτές ή στρατηγικές βελτίωσης των διαπραγματεύσεων μαζί τους. Συνεπώς, οι μικρές εταιρείες αν και δίνουν προτεραιότητα στην εκτέλεση των ταξιδιών με ταχύτητα και ασφάλεια, δεν δείχνουν να είναι συνειδητά προσανατολισμένες στις ανάγκες των πελατών-ναυλωτών με αποτέλεσμα να μην εφαρμόζουν συστηματικά κάποια ουσιαστική μορφή στρατηγικής marketing.

**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.28: Η ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΩΝ MARKETING ΣΤΙΣ ΜΙΚΡΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ Λ/Ε 2004**

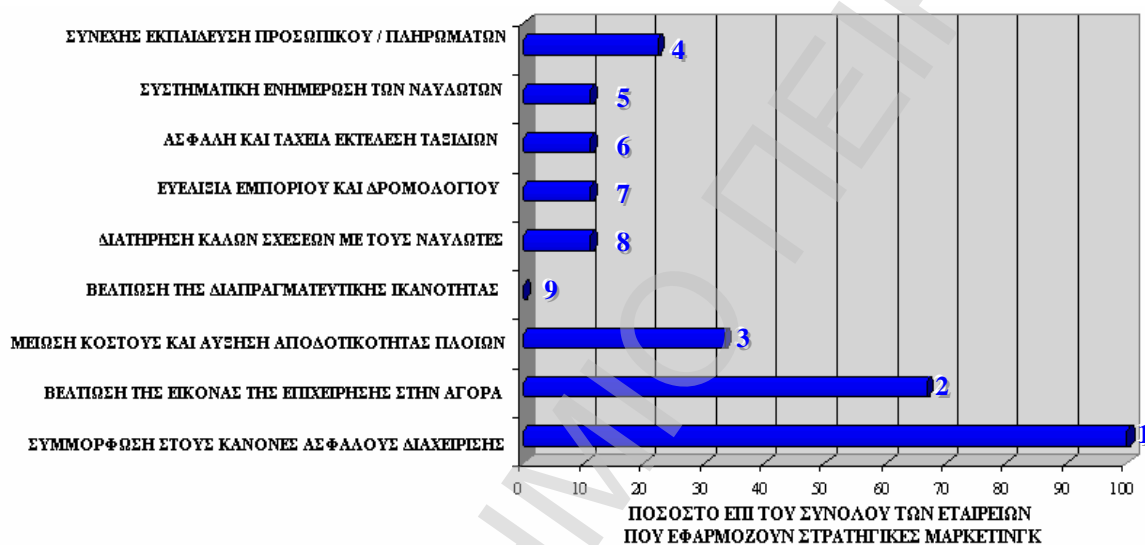


Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγια 2004.

Το διάγραμμα 5.29 παρουσιάζει τα ποσοστά εφαρμογής των διαφόρων στρατηγικών marketing επί του συνόλου των μεσαίων εταιρειών που εφαρμόζουν στρατηγικές marketing. Από το διάγραμμα διαπιστώνεται, ότι όλες οι μεσαίες εταιρείες εφαρμόζουν στρατηγικές συμμόρφωσης στους κανόνες ασφαλούς διαχείρισης πλοίων, ενώ η πλειοψηφία των μεσαίων εταιρειών εφαρμόζει στρατηγικές βελτίωσης της εικόνας της επιχείρησης στην αγορά, καθώς και στρατηγικές μείωσης του κόστους και αύξησης της αποδοτικότητας του στόλου τους. Οι μεσαίες εταιρείες, όπως και οι μικρές, δίνουν έμφαση σε στρατηγικές αύξησης της αποδοτικότητας των πλοίων τους

και όχι σε στρατηγικές βελτίωσης των σχέσεων τους με τους ναυλωτές ή στρατηγικές βελτίωσης των διαπραγματεύσεων μαζί τους. Συνεπώς, οι μεσαίες εταιρείες δεν δείχνουν να είναι αυστηρά προσανατολισμένες στους πελάτες τους ναυλωτές, με αποτέλεσμα να μην εφαρμόζουν συστηματικά διάφορες στρατηγικές marketing. Ωστόσο, οι μεσαίες εταιρείες - συγκριτικά με τις μικρές εταιρείες - εφαρμόζουν σε μεγαλύτερο βαθμό κάποιες βελτιωμένες μορφές στρατηγικών ναυτιλιακού marketing.

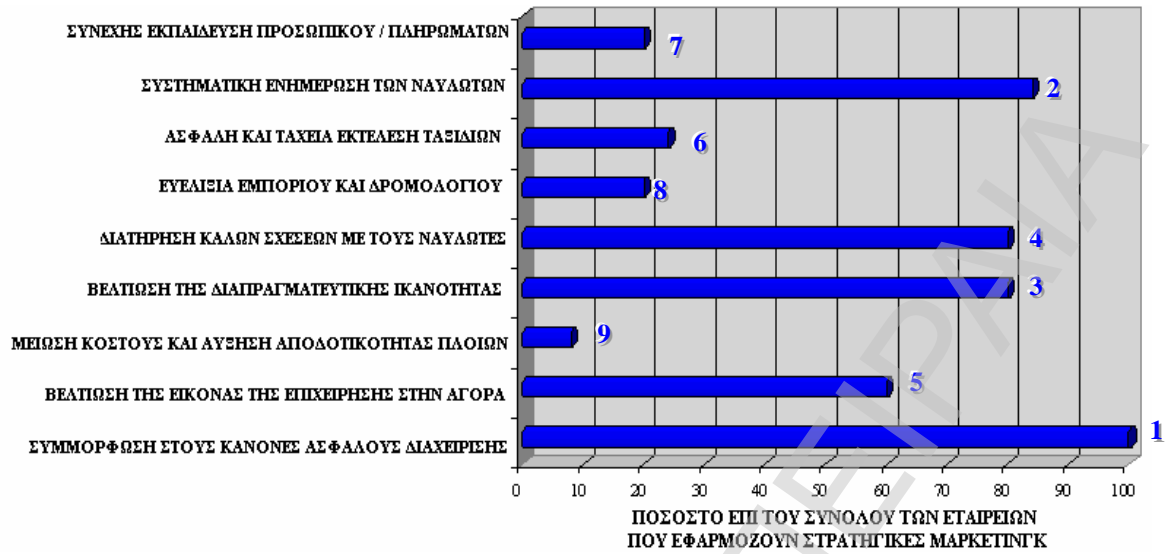
**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.29: Η ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΩΝ MARKETING ΣΤΙΣ ΜΕΣΑΙΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ Δ/Ε 2004**



Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγια 2004.

Το διάγραμμα 5.30 παρουσιάζει τα ποσοστά εφαρμογής των διαφόρων στρατηγικών marketing επί του συνόλου των μεγάλων εταιρειών που εφαρμόζουν στρατηγικές marketing. Από το διάγραμμα διαπιστώνεται, ότι όλες οι μεγάλες εταιρείες εφαρμόζουν στρατηγικές συμμόρφωσης στους κανόνες ασφαλούς διαχείρισης πλοίων, ενώ η πλειοψηφία των μεγάλων εταιρειών εφαρμόζει στρατηγικές βελτίωσης της εικόνας της εταιρείας, των πελατειακών σχέσεων και της διαπραγματευτικής ικανότητας ναύλωσης. Η μειοψηφία των εταιρειών εφαρμόζει στρατηγικές μείωσης κόστους και αύξησης αποδοτικότητας του στόλου, καθώς και στρατηγικές εκπαίδευσης του προσωπικού / πληρωμάτων. Συνεπώς, οι μεγάλες εταιρείες δεξαμενοπλοίων είναι αυστηρά προσανατολισμένες στις απαιτήσεις των πελατών τους και εφαρμόζουν συστηματικά και συνειδητά προηγμένες στρατηγικές marketing, προκειμένου να εξυπηρετούν τις ανάγκες των ναυλωτών τους και να διατηρούν τις βέλτιστες σχέσεις μαζί τους.

ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.30: Η ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΩΝ MARKETING ΣΤΙΣ ΜΕΓΑΛΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ Δ/Ε 2004



Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγια 2004.

Ο πίνακας συνάφειας 5.36 δείχνει τη σχέση που υπάρχει μεταξύ στρατηγικής εκπαίδευσης προσωπικού και διαφοροποίησης προσωπικού. Από τον πίνακα διαπιστώνουμε ότι από τις εταιρείες που εφαρμόζουν στρατηγική εκπαίδευσης του προσωπικού, το 77% επιτυγχάνει διαφοροποίηση προσωπικού. Σύμφωνα με την μέθοδο Chi – Square κατά Pearson, αλλά και με τη συνάρτηση του λόγου πιθανοφάνειας (Likelihood Ratio), η μηδενική υπόθεση της ανεξαρτησίας ( $H_0$ ) απορρίπτεται και γίνεται δεκτό, ότι οι εν λόγω μεταβλητές, της στρατηγικής εκπαίδευσης προσωπικού και της διαφοροποίησης προσωπικού, συσχετίζονται ( $H_1$ ). Το παρατηρούμενο επίπεδο σημαντικότητας είναι  $\leq 0,0001$ . Στο ίδιο συμπέρασμα καταλήγουμε και με κριτήριο το ακριβές τεστ του Fisher.

Ο πίνακας συνάφειας 5.37 δείχνει τη σχέση που υπάρχει μεταξύ στρατηγικής βελτίωσης της εικόνας της επιχείρησης και της διαφοροποίησης εικόνας. Από τον πίνακα φαίνεται ότι από τις εταιρείες που εφαρμόζουν στρατηγική βελτίωσης της εικόνας, το 84% επιτυγχάνει διαφοροποίηση εικόνας. Σύμφωνα με την μέθοδο Chi – Square κατά Pearson, αλλά και με τη συνάρτηση του λόγου πιθανοφάνειας (Likelihood Ratio), η μηδενική υπόθεση της ανεξαρτησίας ( $H_0$ ) απορρίπτεται και γίνεται δεκτό, ότι οι εν λόγω μεταβλητές, της στρατηγικής βελτίωσης της εικόνας και της διαφοροποίησης εικόνας, συσχετίζονται ( $H_1$ ). Το παρατηρούμενο επίπεδο σημαντικότητας είναι  $\leq 0,0001$ . Στο ίδιο συμπέρασμα καταλήγουμε και με κριτήριο το ακριβές τεστ του Fisher.



Ο πίνακας συνάφειας 5.38 δείχνει τη σχέση που υπάρχει μεταξύ στρατηγικής ευελιξίας εμπορίου και δρομολογίων και γεωγραφικής διαφοροποίησης. Από τον πίνακα διαπιστώνουμε ότι από τις εταιρείες που εφαρμόζουν την παραπάνω στρατηγική, το 100% επιτυγχάνει γεωγραφική διαφοροποίηση. Σύμφωνα με την μέθοδο Chi – Square κατά Pearson, αλλά και με τη συνάρτηση του λόγου πιθανοφάνειας (Likelihood Ratio), η μηδενική υπόθεση της ανεξαρτησίας (H<sub>0</sub>) απορρίπτεται και γίνεται δεκτό, ότι οι εν λόγω μεταβλητές, της στρατηγικής ευελιξίας εμπορίου και δρομολογίου και της γεωγραφικής διαφοροποίησης, συσχετίζονται (H<sub>1</sub>). Το παρατηρούμενο επίπεδο σημαντικότητας είναι ≤0,0001. Συνεπώς, η μηδενική υπόθεση απορρίπτεται. Στο ίδιο συμπέρασμα καταλήγουμε και με κριτήριο το ακριβές τεστ του Fisher.

**ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.36: Η ΣΧΕΣΗ ΤΗΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ ΣΥΝΕΧΟΥΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ/ΠΛΗΡΩΜΑΤΩΝ ΚΑΙ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ/ ΠΛΗΡΩΜΑΤΩΝ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ Δ/Ε 2004**

			ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΚΑΙ ΠΛΗΡΩΜΑΤΩΝ		ΣΥΝΟΛΟ
			ΝΑΙ	ΟΧΙ	
ΣΥΝΕΧΗΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ/ΠΛΗΡΩΜΑΤΩΝ	ΝΑΙ	%ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ / ΠΛΗΡΩΜΑΤΩΝ	77,8%	22,2%	100,0%
	ΟΧΙ	% ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΚΑΙ ΠΛΗΡΩΜΑΤΩΝ	100,0%	4,7%	18,0%
	ΝΑΙ	%ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ / ΠΛΗΡΩΜΑΤΩΝ	,0%	100,0%	100,0%
	ΟΧΙ	% ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΚΑΙ ΠΛΗΡΩΜΑΤΩΝ	,0%	95,3%	82,0%
ΣΥΝΟΛΟ	ΝΑΙ	%ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ / ΠΛΗΡΩΜΑΤΩΝ	14,0%	86,0%	100,0%
	ΟΧΙ	% ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΚΑΙ ΠΛΗΡΩΜΑΤΩΝ	100,0%	100,0%	100,0%

**CHI – SQUARE TESTS**

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	37,080	1	,000	
Likelihood Ratio	30,962	1	,000	
Fisher's Exact Test				,000
N of Valid Cases	50			

Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγια 2004.

**ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.37: Η ΣΧΕΣΗ ΤΗΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ ΣΥΝΕΧΟΥΣ ΒΕΛΤΙΩΣΗΣ ΤΗΣ ΕΙΚΟΝΑΣ ΚΑΙ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗΣ ΤΗΣ ΕΙΚΟΝΑΣ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ Δ/Ε 2004**

			ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ ΕΙΚΟΝΑΣ		ΣΥΝΟΛΟ
			ΝΑΙ	ΟΧΙ	
ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΤΗΣ ΕΙΚΟΝΑΣ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	ΝΑΙ	ΑΡΙΘΜΟΣ	21	4	25
		% ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΤΗΣ ΕΙΚΟΝΑΣ	84,0%	16,0%	100,0%
		%ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ ΕΙΚΟΝΑΣ	100,0%	13,8%	50,0%
	ΟΧΙ	ΑΡΙΘΜΟΣ	0	25	25
		% ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΤΗΣ ΕΙΚΟΝΑΣ	,0%	100,0%	100,0%
		%ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ ΕΙΚΟΝΑΣ	,0%	86,2%	50,0%
ΣΥΝΟΛΟ	ΑΡΙΘΜΟΣ	21	29	50	
	% ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΤΗΣ ΕΙΚΟΝΑΣ	42,0%	58,0%	100,0%	
	%ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ ΕΙΚΟΝΑΣ	100,0%	100,0%	100,0%	

CHI-SQUARE TESTS

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	36,207	1	,000	
Likelihood Ratio	46,046	1	,000	
Fisher's Exact Test				,000
N of Valid Cases	50			

Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγια 2004.

**ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.38: ΣΧΕΣΗ ΤΗΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ ΕΥΕΛΙΞΙΑΣ ΕΜΠΟΡΙΟΥ ΚΑΙ ΔΡΟΜΟΛΟΓΙΟΥ ΚΑΙ ΓΕΩΓΡΑΦΙΚΗΣ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗΣ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ Δ/Ε 2004**

			ΓΕΩΓΡΑΦΙΚΗ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ		ΣΥΝΟΛΟ
			ΝΑΙ	ΟΧΙ	
ΕΥΕΛΙΞΙΑ ΕΜΠΟΡΙΟΥ ΚΑΙ ΔΡΟΜΟΛΟΓΙΟΥ	ΝΑΙ	ΑΡΙΘΜΟΣ	6	0	6
		% ΕΥΕΛΙΞΙΑ ΕΜΠΟΡΙΟΥ ΚΑΙ ΔΡΟΜΟΛΟΓΙΟΥ	100,0%	,0%	100,0%
		% ΓΕΩΓΡΑΦΙΚΗ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ	100,0%	,0%	12,0%
	ΟΧΙ	ΑΡΙΘΜΟΣ	0	44	44
		% ΕΥΕΛΙΞΙΑ ΕΜΠΟΡΙΟΥ ΚΑΙ ΔΡΟΜΟΛΟΓΙΟΥ	,0%	100,0%	100,0%
		% ΓΕΩΓΡΑΦΙΚΗ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ	,0%	100,0%	88,0%
ΣΥΝΟΛΟ	ΑΡΙΘΜΟΣ	6	44	50	
	% ΕΥΕΛΙΞΙΑ ΕΜΠΟΡΙΟΥ ΚΑΙ ΔΡΟΜΟΛΟΓΙΟΥ	12,0%	88,0%	100,0%	
	% ΓΕΩΓΡΑΦΙΚΗ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ	100,0%	100,0%	100,0%	

CHI - SQUARE TESTS

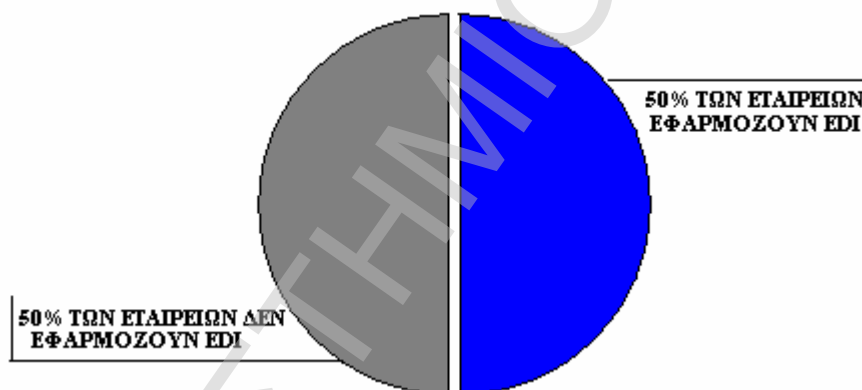
	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	50,000	1	,000	
Likelihood Ratio	36,692	1	,000	
Fisher's Exact Test				,000
N of Valid Cases	50			

Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγια 2004.

**§ ΠΟΙΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ Δ/Ξ ΕΦΑΡΜΟΖΟΥΝ ΣΥΣΤΗΜΑ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗΣ ΜΕΤΑΔΟΣΗΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΩΝ ΚΑΙ ΠΟΙΑ ΟΦΕΛΗ ΤΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΑΝΑΓΝΩΡΙΖΟΥΝ;**

Στην ερώτηση ποιες εταιρείες δεξαμενοπλοίων εφαρμόζουν σύστημα ηλεκτρονικής μετάδοσης των πληροφοριών (EDI), το 50% των αποκρινόμενων εταιρειών απάντησε θετικά και το άλλο 50% απάντησε αρνητικά. Το διάγραμμα 5.31 παρουσιάζει το ποσοστό επί του συνόλου των αποκρινόμενων εταιρειών, που εφαρμόζει EDI. Το διάγραμμα 5.32 παρουσιάζει την εφαρμογή του παραπάνω συστήματος στις μικρές, στις μεσαίες και στις μεγάλες εταιρείες. Από το διάγραμμα 5.32 διαπιστώνουμε ότι καμία μικρή εταιρεία δεν εφαρμόζει σύστημα ηλεκτρονικής μετάδοσης των πληροφοριών, ένα μικρό ποσοστό (11,1%) των μεσαίων εταιρειών εφαρμόζει EDI, ενώ σχεδόν όλες οι μεγάλες εταιρείες (96%) διαθέτουν σύστημα ηλεκτρονικής μετάδοσης των πληροφοριών.

**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.31: Η ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΟΥ EDI ΣΤΙΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ Δ/Ξ 2004**



Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγια 2004.

**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.32: Η ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΟΥ EDI ΣΤΙΣ ΜΙΚΡΕΣ, ΣΤΙΣ ΜΕΣΑΙΕΣ ΚΑΙ ΣΤΙΣ ΜΕΓΑΛΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ Δ/Ξ 2004**

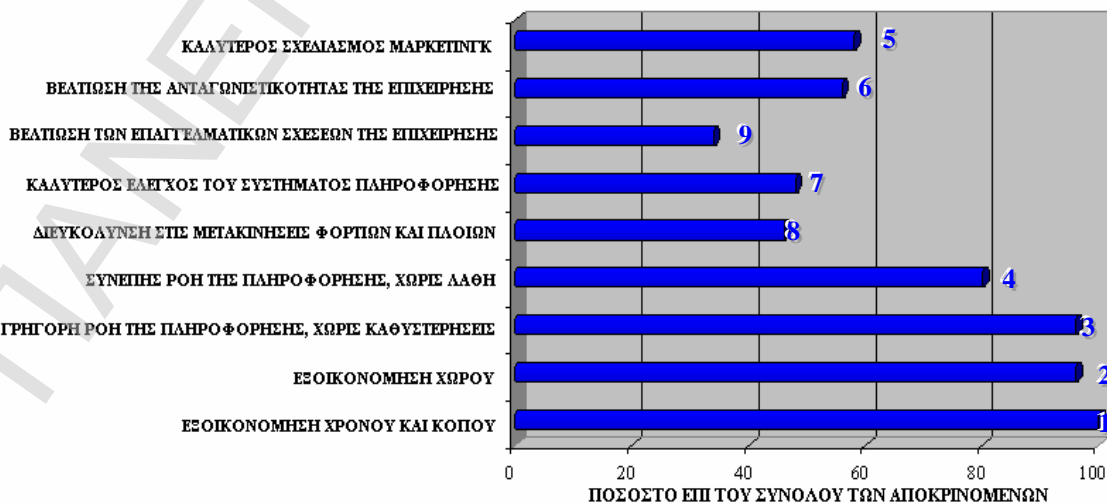


Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγια 2004.

Στην ερώτηση ποια οφέλη αναγνωρίζουν οι εταιρείες δεξαμενοπλοίων σε ένα σύστημα ηλεκτρονικής μετάδοσης των πληροφοριών, το 100% των εταιρειών απάντησε την εξοικονόμηση χρόνου και κόπου, το 96% την εξοικονόμηση χώρου, καθώς και τη γρήγορη ροή της πληροφόρησης, το 80% τη συνεπή ροή της πληροφόρησης, το 56% τη βελτίωση της ανταγωνιστικής θέσης της επιχείρησης, το 50% τον καλύτερο σχεδιασμό marketing, το 48% τον καλύτερο έλεγχο του συστήματος πληροφόρησης, το 46% τη διευκόλυνση στις μετακινήσεις πλοίων και φορτίων και το 34% απάντησε τη βελτίωση των επαγγελματικών σχέσεων. Από τα παραπάνω συμπεραίνεται ότι οι εταιρείες αναγνωρίζουν ως τα σημαντικότερα οφέλη της λειτουργίας του EDI, την εξοικονόμηση χρόνου, κόπου και χώρου, τη γρήγορη και συνεπή ροή της πληροφόρησης, καθώς και τη βελτίωση της ανταγωνιστικότητας και του σχεδιασμού marketing. Το διάγραμμα 5.33 παρουσιάζει τα οφέλη του EDI στις εταιρείες δεξαμενοπλοίων.

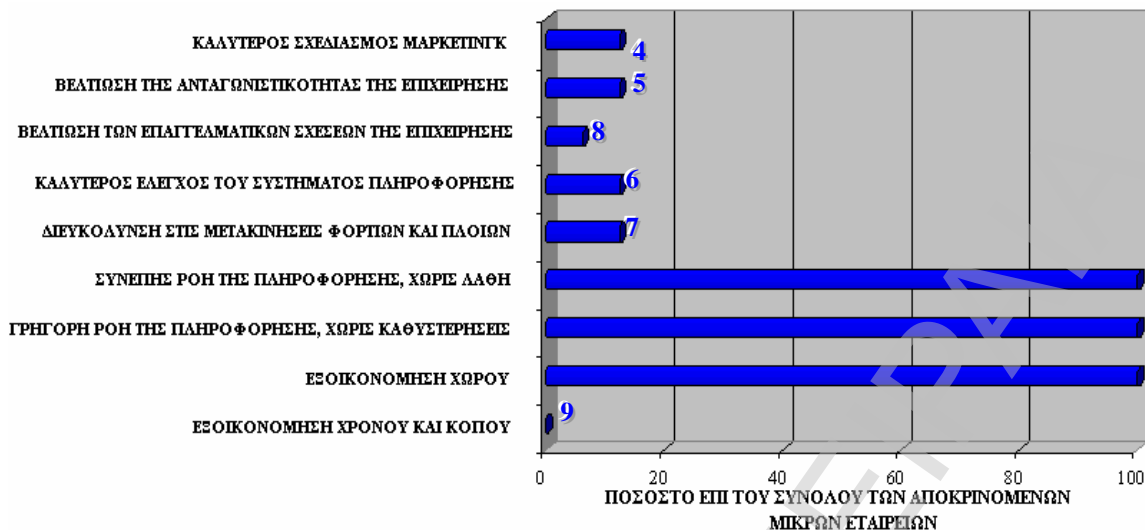
Τα διαγράμματα 5.34, 5.35 και 5.36 δείχνουν ποιά οφέλη του EDI αναγνωρίζουν οι μικρές, οι μεσαίες και οι μεγάλες εταιρείες αντίστοιχα. Αξιοσημείωτο είναι το γεγονός ότι ακόμα και οι μικρές εταιρείες που δεν εφαρμόζουν EDI αναγνωρίζουν πολλά πλεονεκτήματα σε αυτό. Έτσι, οι μικρές εταιρείες θεωρούν ότι η εξοικονόμηση χώρου, καθώς και η γρήγορη και συνεπής πληροφόρηση είναι τα σημαντικότερα πλεονεκτήματα του συστήματος. Από την άλλη πλευρά, και οι μεσαίες εταιρείες (εκ των οποίων ένα μικρό ποσοστό εφαρμόζει EDI) αναγνωρίζουν ως πλεονεκτήματα του EDI την εξοικονόμηση χώρου, χρόνου και κόπου, καθώς και τη γρήγορη και συνεπή πληροφόρηση. Τέλος, οι μεγάλες εταιρείες, που εφαρμόζουν σχεδόν όλες EDI, έχουν διαπιστώσει τα οφέλη του και δίνουν έμφαση στη συμβολή του στην βελτίωση της ανταγωνιστικότητας, των πελατειακών σχέσεων και του σχεδιασμού marketing.

**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.33: ΤΑ ΟΦΕΛΗ ΤΟΥ EDI ΣΤΙΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ Δ/Ε 2004**



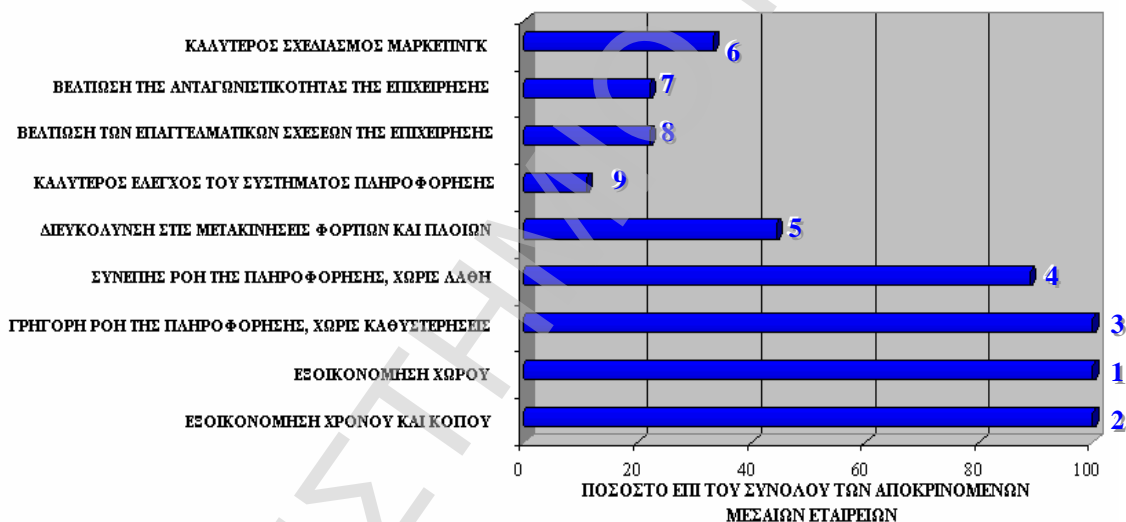
Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγιο 2004

**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.34: ΤΑ ΟΦΕΛΗ ΤΟΥ EDI ΣΤΙΣ ΜΙΚΡΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ Δ/Ε 2004**



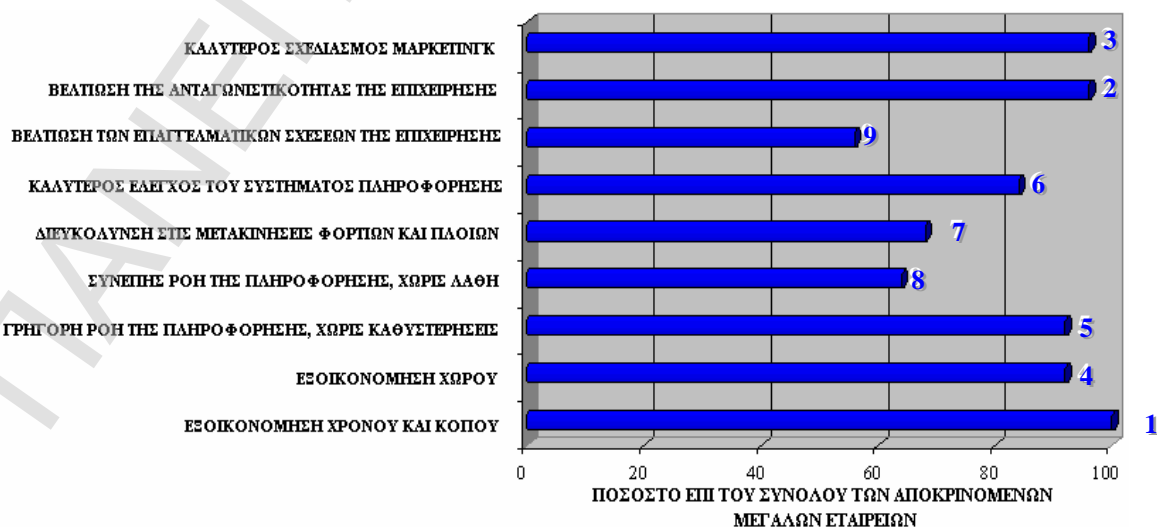
Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγιο 2004

**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.35: ΤΑ ΟΦΕΛΗ ΤΟΥ EDI ΣΤΙΣ ΜΕΣΑΙΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ Δ/Ε 2004**



Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγιο 2004.

**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.36: ΤΑ ΟΦΕΛΗ ΤΟΥ EDI ΣΤΙΣ ΜΕΓΑΛΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ Δ/Ε 2004**



Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγιο 2004.

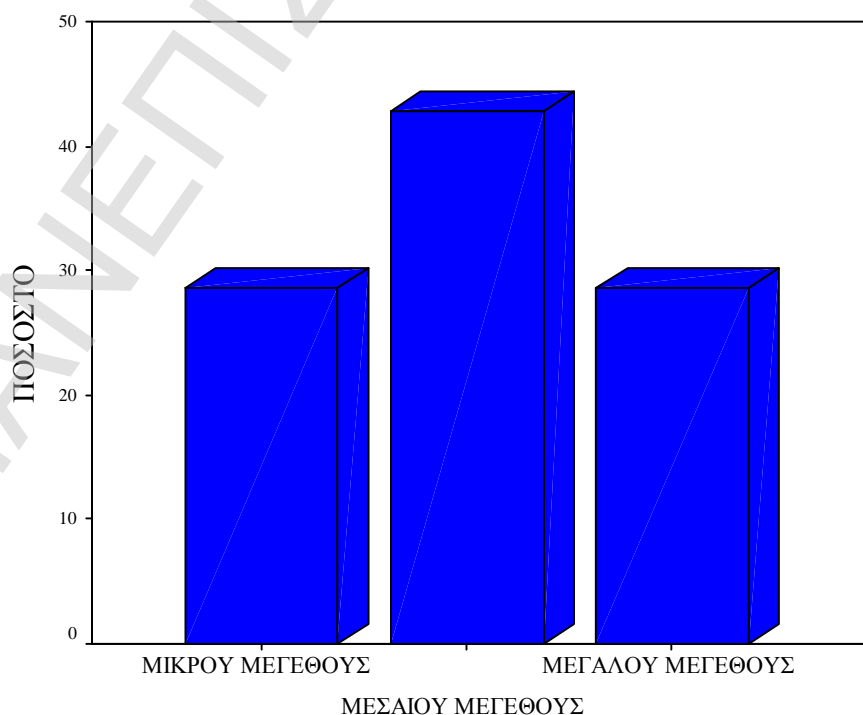
**5.4.2 Η ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΤΩΝ ΕΥΡΗΜΑΤΩΝ ΤΗΣ ΠΟΣΟΤΙΚΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ ΣΤΙΣ  
ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ & ΤΑ ΠΡΑΚΤΟΡΕΙΑ ΓΡΑΜΜΩΝ, ΠΛΟΙΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ  
ΕΜΠΟΡΕΥΜΑΤΟΚΙΒΩΤΙΩΝ (Ε/Κ), ΠΟΥ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΠΟΙΟΥΝΤΑΙ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ**

**§ ΠΟΙΟ ΕΙΝΑΙ ΤΟ ΠΡΟΦΙΛ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ ΠΟΥ ΣΥΜΜΕΤΕΙΧΑΝ ΣΤΗΝ ΕΡΕΥΝΑ;**

Η ανάλυση των απαντήσεων των εταιρειών στις έξι πρώτες ερωτήσεις του ερωτηματολογίου πρόσφερε πληροφόρηση για τον τύπο, το μέγεθος και το αντικείμενο δραστηριότητας των επιχειρήσεων που συμμετείχαν στην έρευνα.

Με κριτήριο τον αριθμό των υπαλλήλων τους και τα συνολικά TEUs που διαχειρίζονται ή πρακτορεύουν, οι επιχειρήσεις κατηγοριοποιήθηκαν σε μικρού, μεσαίου και μεγάλου μεγέθους. Πιο συγκεκριμένα, οι εταιρείες που απασχολούν μέχρι 15 άτομα προσωπικό ξηράς και διαχειρίζονται έως 100.000 ταξινομούνται στις μικρές εταιρείες. Οι εταιρείες που έχουν μέχρι 30 άτομα προσωπικό και διαχειρίζονται μέχρι 500.000 TEUs ταξινομούνται στις μεσαίες εταιρείες. Τέλος, οι εταιρείες που απασχολούν πάνω από 30 άτομα προσωπικό και διαχειρίζονται μέχρι 1.000.000 TEUs ταξινομούνται στις μεγάλες εταιρείες. Το 28,6% του συνόλου των αποκρινόμενων στην έρευνα αποτελεί τις εταιρείες μικρού μεγέθους, το 42,9% του συνόλου αποτελεί τις εταιρείες μεσαίου μεγέθους και το 28,6% του συνόλου αποτελεί τις εταιρείες μεγάλου μεγέθους. Το διάγραμμα 5.37 παρουσιάζει την κατανομή του μεγέθους των εταιρειών και των πρακτορείων γραμμών, πλοίων μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων.

**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.37: Η ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΤΟΥ ΜΕΓΕΘΟΥΣ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ ΚΑΙ ΤΩΝ ΠΡΑΚΤΟΡΕΙΩΝ ΓΡΑΜΜΩΝ, ΠΛΟΙΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ Ε/Κ ΣΤΟ ΔΕΙΓΜΑ 2004**

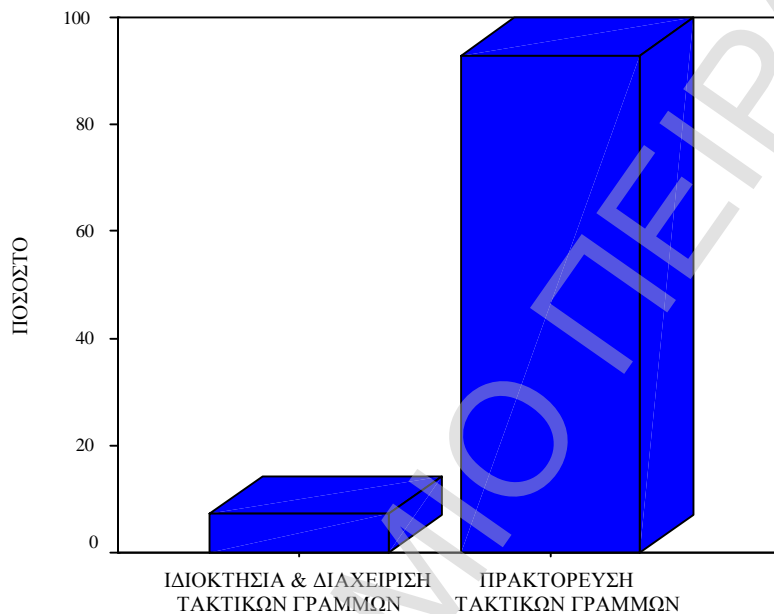


Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγια 2004.



Από το σύνολο των αποκρινόμενων στα ερωτηματολόγια, το 7,1% διαχειρίζεται τις δικές του γραμμές, ενώ το 92,9% πρακτορεύει στην Ελλάδα τα πλοία των μεγάλων διαχειριστών γραμμών. Το διάγραμμα 5.38 παρουσιάζει τον τύπο της ναυτιλιακής δραστηριότητας των αποκρινόμενων εταιρειών.

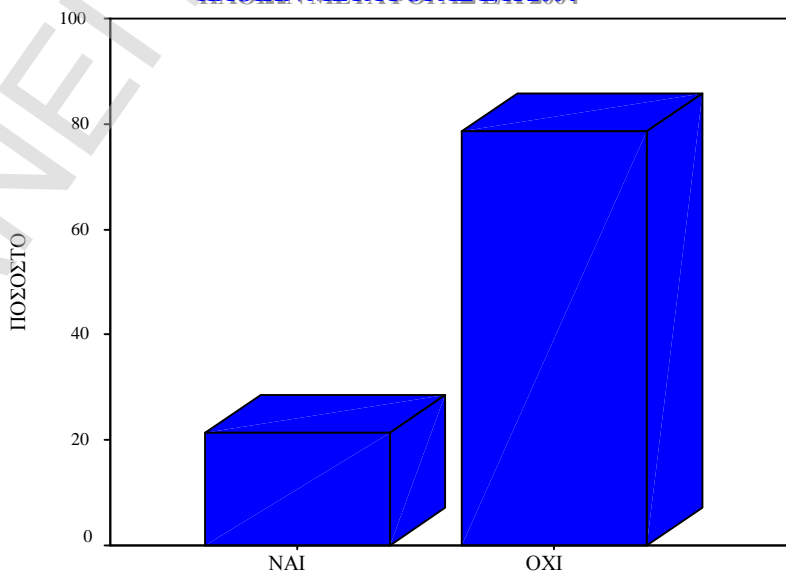
**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.38: Ο ΤΥΠΟΣ ΤΗΣ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΗΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ ΚΑΙ ΤΩΝ ΠΡΑΚΤΟΡΕΙΩΝ ΓΡΑΜΜΩΝ, ΠΛΟΙΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ Ε/Κ 2004**



Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγια 2004.

Από το σύνολο των αποκρινόμενων, το 21,4% προσφέρει τις υπηρεσίες του αποκλειστικά στην αγορά πλοίων μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων, ενώ το 78,57% δραστηριοποιείται και σε άλλες αγορές. Το διάγραμμα 5.39 παρουσιάζει την εξειδίκευση των εταιρειών γραμμών πλοίων μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων.

**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.39: Η ΕΞΕΙΔΙΚΕΥΣΗ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ ΚΑΙ ΤΩΝ ΠΡΑΚΤΟΡΕΙΩΝ ΓΡΑΜΜΩΝ, ΠΛΟΙΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ Ε/Κ 2004**

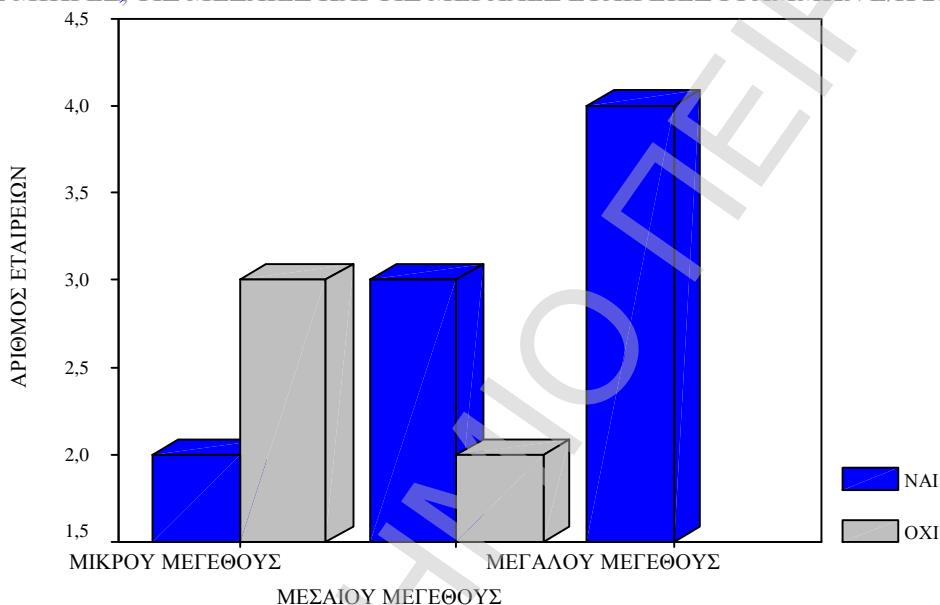


Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγια 2004.

**§ ΠΟΙΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ ΚΑΙ ΠΡΑΚΤΟΡΕΙΑ ΓΡΑΜΜΩΝ, ΠΛΟΙΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ Ε/Κ ΔΙΑΤΗΡΟΥΝ ΤΜΗΜΑ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓ;**

Το διάγραμμα 5.40 απεικονίζει την λειτουργία ξεχωριστού τμήματος marketing στις μικρές, μεσαίες και μεγάλες εταιρείες γραμμών. Το 25% των μικρών, το 66,6% των μεσαίων και το 100% των μεγάλων εταιρειών διατηρούν ξεχωριστό τμήμα marketing.

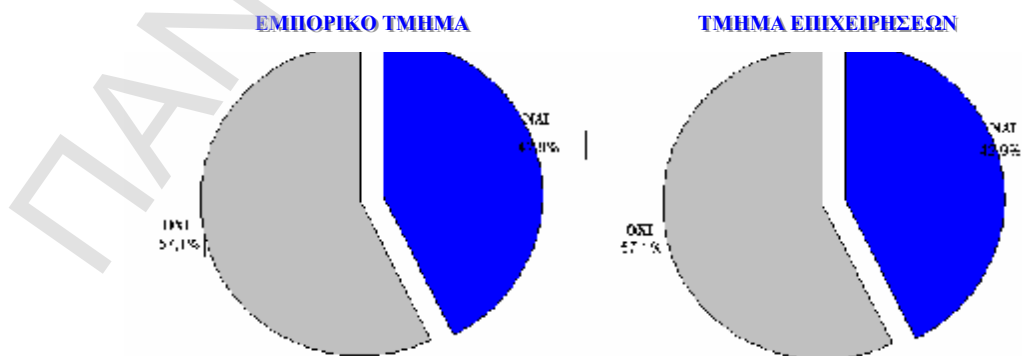
**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.40: Η ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΞΕΧΩΡΙΣΤΟΥ ΤΜΗΜΑΤΟΣ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓ ΣΤΙΣ ΜΙΚΡΕΣ, ΤΙΣ ΜΕΣΑΙΕΣ ΚΑΙ ΤΙΣ ΜΕΓΑΛΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ ΓΡΑΜΜΩΝ Ε/Κ 2004**



Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγια 2004.

Στην ερώτηση εάν κάποιο άλλο τμήμα της επιχείρησης εφαρμόζει τις αρχές του marketing, το 42,9% των αποκρινόμενων εταιρειών απάντησε το εμπορικό τμήμα και το 42,9% απάντησε το τμήμα επιχειρήσεων. Το διάγραμμα 5.41 παρουσιάζει ξεχωριστά τα ποσοστά επί του συνόλου των αποκρινόμενων της εφαρμογής του marketing στα τμήματα εμπορικό και επιχειρήσεων.

**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.41: Η ΑΝΑΛΗΨΗ ΤΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓ ΑΠΟ ΤΟ ΕΜΠΟΡΙΚΟ ΤΜΗΜΑ ΚΑΙ ΤΟ ΤΜΗΜΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ ΓΡΑΜΜΩΝ ΠΛΟΙΩΝ Ε/Κ 2004**

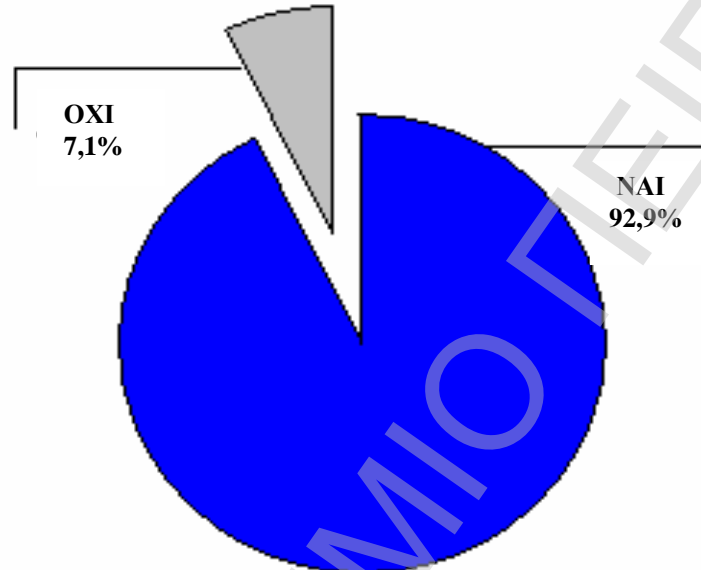


Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγια 2004.

**§ ΠΟΙΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ ΚΑΙ ΠΡΑΚΤΟΡΕΙΑ ΓΡΑΜΜΩΝ ΠΛΟΙΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ Ε/Κ ΤΗΡΟΥΝ ΣΥΣΤΗΜΑ ΠΛΗΡΟΦΟΡΗΣΗΣ MARKETING;**

Στην ερώτηση ποιες εταιρείες τηρούν σύστημα πληροφόρησης marketing, το 92,9% του συνόλου των αποκρινόμενων απάντησε θετικά (διάγραμμα 5.42).

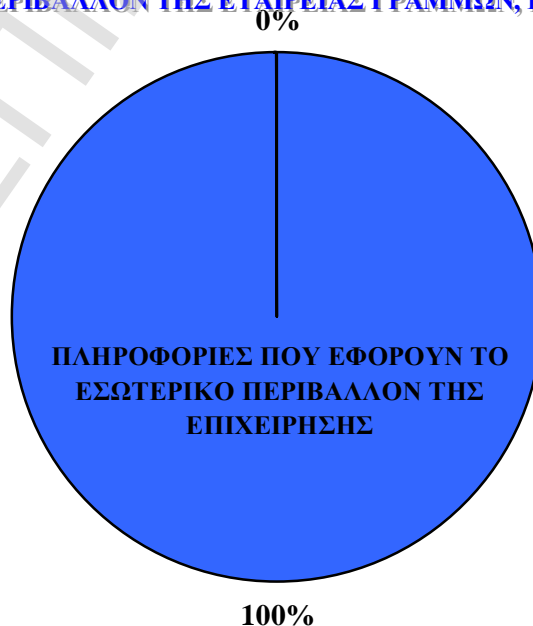
**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.42: Η ΤΗΡΗΣΗ ΕΝΟΣ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΗΣΗΣ MARKETING ΣΤΙΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ ΚΑΙ ΤΑ ΠΡΑΚΤΟΡΕΙΑ ΓΡΑΜΜΩΝ ΠΛΟΙΩΝ Ε/Κ 2004**



Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγια 2004.

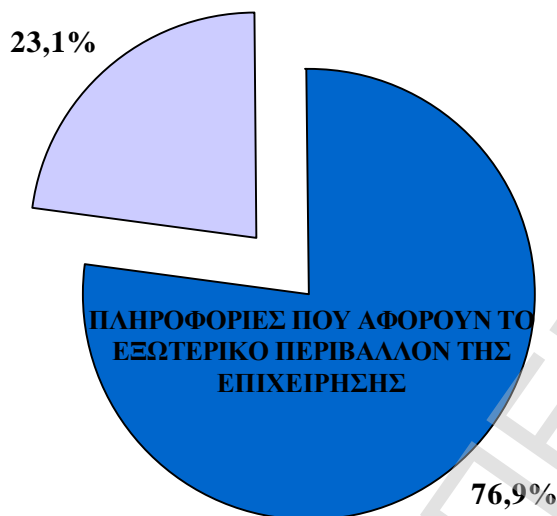
Τα διαγράμματα 5.43, 5.44 και 5.45 παρουσιάζουν το είδος της πληροφόρησης που αντλούν οι εταιρείες γραμμών από το σύστημα πληροφόρησης marketing.

**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.43: ΟΙ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΕΣ ΓΙΑ ΤΟ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ ΓΡΑΜΜΩΝ, ΠΛΟΙΩΝ Ε/Κ 2004**



Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγια 2004.

**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.44: ΟΙ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΕΣ ΓΙΑ ΤΟ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ ΓΡΑΜΜΩΝ, ΠΛΟΙΩΝ Ε/Κ 2004**



Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγια 2004.

**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.45: ΟΙ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΕΣ ΠΟΥ ΑΝΤΛΟΥΝΤΑΙ ΑΠΟ ΕΞΩΤΕΡΙΚΕΣ ΠΗΓΕΣ 2004**



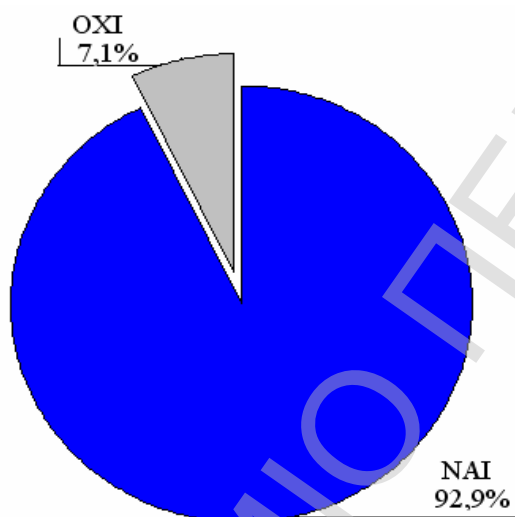
Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγια 2004.

Το διάγραμμα 5.43 δείχνει ότι το 100% των επιχειρήσεων που τηρούν σύστημα πληροφόρησης marketing, συγκεντρώνουν πληροφορίες που αφορούν το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης. Το διάγραμμα 5.44 δείχνει ότι το 76,9% των επιχειρήσεων που τηρούν σύστημα πληροφόρησης marketing, συγκεντρώνουν πληροφορίες που αφορούν το εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης. Πρόσθετα, το διάγραμμα 5.45 δείχνει ότι το 38,5% των επιχειρήσεων που τηρούν σύστημα πληροφόρησης marketing, συγκεντρώνουν πληροφορίες που αντλούνται από εξωτερικές πηγές.

**§ ΠΟΙΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ ΚΑΙ ΠΡΑΚΤΟΡΕΙΑ ΓΡΑΜΜΩΝ ΠΛΟΙΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ Ε/Κ  
ΣΥΓΚΕΝΤΡΩΝΟΥΝ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΕΣ ΓΙΑ ΤΟΥΣ ΦΟΡΤΩΤΕΣ;**

Το διάγραμμα 5.46 δείχνει το ποσοστό των εταιρειών που ενημερώνονται για τις μεταφορικές απαιτήσεις των πελατών τους.

**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.46: Η ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗ ΤΩΝ ΑΠΑΙΤΗΣΕΩΝ ΤΩΝ ΦΟΡΤΩΤΩΝ Ε/Κ 2004**



Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγια 2004.

Η συγκέντρωση της πληροφόρησης για τις απαιτήσεις των φορτωτών γίνεται με τρεις τρόπους. Ο πίνακας συνάφειας 5.39 δείχνει ότι το 100% των εταιρειών που διερευνούν το προφίλ των φορτωτών, το πετυχαίνουν με άμεση επικοινωνία μαζί τους. Ο πίνακας συνάφειας 5.40 δείχνει ότι το 46,2% των εταιρειών αντλούν την παραπάνω πληροφόρηση από έρευνες τρίτων. Ο πίνακας συνάφειας 5.41 δείχνει ότι το 76,9% των εταιρειών παίρνουν την πληροφόρηση που χρειάζονται διεξάγοντας έρευνες. Ο πίνακας 5.42α δείχνει ότι καμία από τις αποκρινόμενες μικρές εταιρείες δεν διεξάγει έρευνες αγοράς.

Σύμφωνα με την Chi – Square κατά Pearson, αλλά και με τη συνάρτηση του λόγου πιθανοφάνειας (Likelihood Ratio), η μηδενική υπόθεση της ανεξαρτησίας ( $H_0$ ) απορρίπτεται και γίνεται δεκτό, ότι οι μεταβλητές, της διερεύνησης του προφίλ των φορτωτών και της άμεσης επικοινωνίας μαζί τους, συσχετίζονται ( $H_1$ ). Πρόσθετα, οι μεταβλητές, της διερεύνησης του προφίλ των φορτωτών και της εκπόνησης ερευνών, καθώς και οι μεταβλητές της διερεύνησης του προφίλ των φορτωτών και της μελέτης ερευνών τρίτων δεν υπάρχουν ενδείξεις ότι συσχετίζονται ( $H_1$ ). Στα ίδια συμπεράσματα καταλήγουμε με κριτήριο τα παρατηρούμενα επίπεδα σημαντικότητας στους πίνακες 5.39, 5.40 και 5.41, καθώς και με κριτήριο το ακριβές τεστ κατά Fisher.

**ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.39: Η ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗ ΤΟΥ ΠΡΟΦΙΛ ΤΩΝ ΦΟΡΤΩΤΩΝ Ε/Κ ΜΕΣΩ ΤΗΣ ΑΜΕΣΗΣ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑΣ 2004**

			ΑΜΕΣΗ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ		ΣΥΝΟΛΟ
			ΝΑΙ	ΟΧΙ	
ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗ ΤΟΥ ΠΡΟΦΙΛ ΤΩΝ ΑΠΑΙΤΗΣΕΩΝ ΤΩΝ ΦΟΡΤΩΤΩΝ	ΝΑΙ	ΑΡΙΘΜΟΣ	13	0	13
		% ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗ ΤΟΥ ΠΡΟΦΙΛ ΤΩΝ ΑΠΑΙΤΗΣΕΩΝ ΤΩΝ ΦΟΡΤΩΤΩΝ	100,0%	,0%	100,0%
		% ΑΜΕΣΗ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ	100,0%	,0%	92,9%
	ΟΧΙ	ΑΡΙΘΜΟΣ	0	1	1
		% ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗ ΤΟΥ ΠΡΟΦΙΛ ΤΩΝ ΑΠΑΙΤΗΣΕΩΝ ΤΩΝ ΦΟΡΤΩΤΩΝ	,0%	100,0%	100,0%
		% ΑΜΕΣΗ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ	,0%	100,0%	7,1%
ΣΥΝΟΛΟ	ΑΡΙΘΜΟΣ	13	1	14	
	% ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗ ΤΟΥ ΠΡΟΦΙΛ ΤΩΝ ΑΠΑΙΤΗΣΕΩΝ ΤΩΝ ΦΟΡΤΩΤΩΝ	92,9%	7,1%	100,0%	
	% ΑΜΕΣΗ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ	100,0%	100,0%	100,0%	

**CHI – SQUARE TESTS**

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	14,000	1	,000	
Likelihood Ratio	7,205	1	,007	
Fisher's Exact Test				,046
N of Valid Cases	14			

Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγια 2004.

**ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.40: Η ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗ ΤΟΥ ΠΡΟΦΙΛ ΤΩΝ ΦΟΡΤΩΤΩΝ Ε/Κ ΜΕΣΩ ΤΗΣ ΕΚΠΟΝΗΣΗΣ ΕΡΕΥΝΩΝ 2004**

			ΕΡΕΥΝΑ ΑΓΟΡΑΣ		ΣΥΝΟΛΟ
			ΝΑΙ	ΟΧΙ	
ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗ ΤΟΥ ΠΡΟΦΙΛ ΤΩΝ ΑΠΑΙΤΗΣΕΩΝ ΤΩΝ ΦΟΡΤΩΤΩΝ	ΝΑΙ	ΑΡΙΘΜΟΣ	6	7	13
		% ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗ ΤΟΥ ΠΡΟΦΙΛ ΤΩΝ ΑΠΑΙΤΗΣΕΩΝ ΤΩΝ ΦΟΡΤΩΤΩΝ	46,2%	53,8%	100,0%
		% ΕΡΕΥΝΑ ΑΓΟΡΑΣ	100,0%	87,5%	92,9%
	ΟΧΙ	ΑΡΙΘΜΟΣ	0	1	1
		% ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗ ΤΟΥ ΠΡΟΦΙΛ ΤΩΝ ΑΠΑΙΤΗΣΕΩΝ ΤΩΝ ΦΟΡΤΩΤΩΝ	,0%	100,0%	100,0%
		% ΕΡΕΥΝΑ ΑΓΟΡΑΣ	,0%	12,5%	7,1%
ΣΥΝΟΛΟ	ΑΡΙΘΜΟΣ	6	8	14	
	% ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗ ΤΟΥ ΠΡΟΦΙΛ ΤΩΝ ΑΠΑΙΤΗΣΕΩΝ ΤΩΝ ΦΟΡΤΩΤΩΝ	42,9%	57,1%	100,0%	
	% ΕΡΕΥΝΑ ΑΓΟΡΑΣ	100,0%	100,0%	100,0%	

**CHI – SQUARE TESTS**

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	,808	1	,369	
Likelihood Ratio	1,177	1	,278	
Fisher's Exact Test				1,000
N of Valid Cases	14			

Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγια 2004.



**ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.41: Η ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗ ΤΟΥ ΠΡΟΦΙΛ ΤΩΝ ΦΟΡΤΩΤΩΝ Ε/Κ ΜΕΣΩ ΤΗΣ ΜΕΛΕΤΗΣ ΕΡΕΥΝΩΝ ΤΡΙΤΩΝ 2004**

			ΕΡΕΥΝΕΣ ΤΡΙΤΩΝ		ΣΥΝΟΛΟ
			ΝΑΙ	ΟΧΙ	
ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗ ΤΟΥ ΠΡΟΦΙΛ ΤΩΝ ΑΠΑΙΤΗΣΕΩΝ ΤΩΝ ΦΟΡΤΩΤΩΝ	ΝΑΙ	ΑΡΙΘΜΟΣ	10	3	13
		% ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗ ΤΟΥ ΠΡΟΦΙΛ ΤΩΝ ΑΠΑΙΤΗΣΕΩΝ ΤΩΝ ΦΟΡΤΩΤΩΝ	76,9%	23,1%	100,0%
		% ΕΡΕΥΝΕΣ ΤΡΙΤΩΝ	100,0%	75,0%	92,9%
	ΟΧΙ	ΑΡΙΘΜΟΣ	0	1	1
		% ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗ ΤΟΥ ΠΡΟΦΙΛ ΤΩΝ ΑΠΑΙΤΗΣΕΩΝ ΤΩΝ ΦΟΡΤΩΤΩΝ	,0%	100,0%	100,0%
		% ΕΡΕΥΝΕΣ ΤΡΙΤΩΝ	,0%	25,0%	7,1%
ΣΥΝΟΛΟ		ΑΡΙΘΜΟΣ	10	4	14
		% ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗ ΤΟΥ ΠΡΟΦΙΛ ΤΩΝ ΑΠΑΙΤΗΣΕΩΝ ΤΩΝ ΦΟΡΤΩΤΩΝ	71,4%	28,6%	100,0%
		% ΕΡΕΥΝΕΣ ΤΡΙΤΩΝ	100,0%	100,0%	100,0%

**CHI - SQUARE TESTS**

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	2,692	1	,101	
Likelihood Ratio	2,706	1	,100	
Fisher's Exact Test				,286
N of Valid Cases	14			

Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγια 2004.

**ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.42α: Η ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗ ΤΟΥ ΠΡΟΦΙΛ ΤΩΝ ΦΟΡΤΩΤΩΝ ΜΕΣΩ ΤΗΣ ΕΚΠΟΝΗΣΗΣ ΕΡΕΥΝΩΝ ΣΤΙΣ ΜΙΚΡΕΣ, ΣΤΙΣ ΜΕΣΑΙΕΣ ΚΑΙ ΣΤΙΣ ΜΕΓΑΛΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ ΚΑΙ ΠΡΑΚΤΟΡΕΙΑ ΓΡΑΜΜΩΝ, ΠΛΟΙΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ Ε/Κ 2004**

		ΕΡΕΥΝΑ ΑΓΟΡΑΣ		ΣΥΝΟΛΟ	
		ΝΑΙ	ΟΧΙ		
ΜΙΚΡΟΥ ΜΕΓΕΘΟΥΣ	ΑΡΙΘΜΟΣ	0	4	4	
	% ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ	,0%	100,0%	100,0%	
	% ΕΡΕΥΝΑ ΑΓΟΡΑΣ	,0%	50,0%	28,6%	
ΜΕΣΑΙΟΥ ΜΕΓΕΘΟΥΣ	ΑΡΙΘΜΟΣ	3	3	6	
	% ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ	50,0%	50,0%	100,0%	
	% ΕΡΕΥΝΑ ΑΓΟΡΑΣ	50,0%	37,5%	42,9%	
ΜΕΓΑΛΟΥ ΜΕΓΕΘΟΥΣ	ΑΡΙΘΜΟΣ	3	1	4	
	% ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ	75,0%	25,0%	100,0%	
	% ΕΡΕΥΝΑ ΑΓΟΡΑΣ	50,0%	12,5%	28,6%	
ΣΥΝΟΛΟ		ΑΡΙΘΜΟΣ	6	8	14
		% ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ	42,9%	57,1%	100,0%
		% ΕΡΕΥΝΑ ΑΓΟΡΑΣ	100,0%	100,0%	100,0%

**CHI - SQUARE TESTS**

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	4,813	2	,090
Likelihood Ratio	6,305	2	,043
N of Valid Cases	14		

Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγια 2004.

**ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.42β: Η ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗ ΤΟΥ ΠΡΟΦΙΛ ΤΩΝ ΦΟΡΤΩΤΩΝ ΜΕΣΩ ΤΗΣ ΕΚΠΟΝΗΣΗΣ ΕΡΕΥΝΩΝ ΣΤΙΣ ΜΕΓΑΛΟΥ ΚΑΙ ΜΗ ΜΕΓΑΛΟΥ ΜΕΓΕΘΟΥΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ ΚΑΙ ΠΡΑΚΤΟΡΕΙΑ ΓΡΑΜΜΩΝ, ΠΛΟΙΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ Ε/Κ 2004**

		ΕΡΕΥΝΑ ΑΓΟΡΑΣ		ΣΥΝΟΛΟ
		ΝΑΙ	ΟΧΙ	
ΜΗ ΜΕΓΑΛΟΥ ΜΕΓΕΘΟΥΣ	Count	3	7	10
	% within ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ	30,0%	70,0%	100,0%
	% within ΕΡΕΥΝΑ ΑΓΟΡΑΣ	50,0%	87,5%	71,4%
ΜΕΓΑΛΟΥ ΜΕΓΕΘΟΥΣ	Count	3	1	4
	% within ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ	75,0%	25,0%	100,0%
	% within ΕΡΕΥΝΑ ΑΓΟΡΑΣ	50,0%	12,5%	28,6%
ΣΥΝΟΛΟ	Count	6	8	14
	% within ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ	42,9%	57,1%	100,0%
	% within ΕΡΕΥΝΑ ΑΓΟΡΑΣ	100,0%	100,0%	100,0%

**CHI-SQUARE TESTS**

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	2,363	1	,124		
Continuity Correction	,882	1	,348		
Likelihood Ratio	2,405	1	,121		
Fisher's Exact Test				,245	,175
Linear-by-Linear Association	2,194	1	,139		
N of Valid Cases	14				

*Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγια 2004.*

Ο πίνακας 5.42α απεικονίζει τη διερεύνηση του προφίλ των φορτωτών μέσω της εκπόνησης ερευνών στις μικρές, τις μεσαίες και τις μεγάλες εταιρείες γραμμών. Ο πίνακας δείχνει ότι καμία από τις αποκρινόμενες μικρές εταιρείες δεν διεξάγει έρευνες αγοράς. Σύμφωνα με την Chi – Square κατά Pearson, αλλά και με τη συνάρτηση του λόγου πιθανοφάνειας (Likelihood Ratio), η μηδενική υπόθεση της ανεξαρτησίας (H<sub>0</sub>) δεν απορρίπτεται και γίνεται δεκτό, ότι οι μεταβλητές, της διερεύνησης του προφίλ των φορτωτών μέσω ερευνών αγοράς και του μεγέθους των εταιρειών δεν συσχετίζονται. Προκειμένου να χρησιμοποιηθεί το ακριβές τεστ του Fisher έγινε συνένωση των επιπέδων “μικρού μεγέθους εταιρεία” και “μεσαίου μεγέθους εταιρεία”, έτσι ώστε να προκύψει ο πίνακας 5.42β. Από τα αποτελέσματα προκύπτει μη απόρριψη της μηδενικής υπόθεσης όπως και στην περίπτωση του πίνακα 5.42α.

**§ ΠΟΙΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ ΚΑΙ ΠΡΑΚΤΟΡΕΙΑ ΓΡΑΜΜΩΝ ΠΛΟΙΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ Ε/Κ ΕΦΑΡΜΟΖΟΥΝ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΤΜΗΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗΣ ΚΑΙ ΜΕ ΠΟΙΑ ΚΡΙΤΗΡΙΑ;**

Οι πίνακες συνάφειας 5.43, 5.44 και 5.45 παρουσιάζουν τη σχέση της τμηματοποίησης της αγοράς γραμμών με τα κριτήρια τμηματοποίησης (τον τύπο πλοίων, τον τύπο των φορτίων και τις θαλάσσιες διαδρομές).

Όπως φαίνεται από τους πίνακες 5.43, 5.44 και 5.45 το 92,9% του συνόλου των αποκρινόμενων κάνει τμηματοποίηση της αγοράς, εκ των οποίων το 7,7% τμηματοποιεί την αγορά με κριτήριο τον τύπο των πλοίων και το 92,3 % τμηματοποιεί την αγορά με κριτήρια τον τύπο των φορτίων και τις θαλάσσιες διαδρομές. Σύμφωνα με την μέθοδο Chi – Square κατά Pearson, αλλά και με τη συνάρτηση του λόγου πιθανοφάνειας, η μηδενική υπόθεση της ανεξαρτησίας ( $H_0$ ) απορρίπτεται και γίνεται δεκτό, ότι οι εν λόγω μεταβλητές, της τμηματοποίησης της αγοράς και του τύπου των φορτίων, συσχετίζονται ( $H_1$ ). Πρόσθετα, σύμφωνα επίσης με την μέθοδο Chi – Square κατά Pearson, αλλά και με τη συνάρτηση του λόγου πιθανοφάνειας, οι μεταβλητές, της τμηματοποίησης της αγοράς και των θαλάσσιων διαδρομών, συσχετίζονται ( $H_1$ ). Ωστόσο, η μέθοδος Chi – Square κατά Pearson, αλλά και η συνάρτηση του λόγου πιθανοφάνειας δεν έδειξαν ότι υπάρχουν επαρκή στοιχεία ώστε να δεχτούμε ότι οι μεταβλητές της τμηματοποίησης της αγοράς και του τύπου των πλοίων δεν συσχετίζονται. Στα ίδια συμπεράσματα καταλήγουμε χρησιμοποιώντας το ακριβές τεστ του Fisher.

**ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.43: Η ΤΜΗΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ ΜΕ ΚΡΙΤΗΡΙΟ ΤΟΝ ΤΥΠΟ ΤΩΝ ΠΛΟΙΩΝ Ε/Κ 2004**

		ΤΥΠΟΣ ΠΛΟΙΩΝ		ΣΥΝΟΛΟ	
		ΝΑΙ	ΟΧΙ		
ΤΜΗΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ ΠΛΟΙΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ Ε/Κ	ΝΑΙ	ΑΡΙΘΜΟΣ	1	12	13
		% ΤΜΗΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ ΠΛΟΙΩΝ Ε/Κ	7,7%	92,3%	100,0%
		% ΤΥΠΟΣ ΠΛΟΙΩΝ	100,0%	92,3%	92,9%
	ΟΧΙ	ΑΡΙΘΜΟΣ	0	1	1
		% ΤΜΗΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ ΠΛΟΙΩΝ Ε/Κ	,0%	100,0%	100,0%
		% ΤΥΠΟΣ ΠΛΟΙΩΝ	,0%	7,7%	7,1%
ΣΥΝΟΛΟ	ΑΡΙΘΜΟΣ	1	13	14	
	% ΤΜΗΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ ΠΛΟΙΩΝ Ε/Κ	7,1%	92,9%	100,0%	
	% ΤΥΠΟΣ ΠΛΟΙΩΝ	100,0%	100,0%	100,0%	

CHI – SQUARE TESTS

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	,083	1	,773	
Likelihood Ratio	,154	1	,695	
Fisher's Exact Test				1,000
N of Valid Cases	14			

Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγια 2004.

**ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.44: Η ΤΜΗΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ ΜΕ ΚΡΙΤΗΡΙΟ ΤΟΝ ΤΥΠΟ ΤΩΝ Ε/Κ 2004**

			ΤΥΠΟΣ ΦΟΡΤΙΩΝ		ΣΥΝΟΛΟ
			ΝΑΙ	ΟΧΙ	
<b>ΤΜΗΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ ΠΛΟΙΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ Ε/Κ</b>	<b>ΝΑΙ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	12	1	13
		% ΤΜΗΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ ΠΛΟΙΩΝ Ε/Κ	92,3%	7,7%	100,0%
		% ΤΥΠΟΣ ΦΟΡΤΙΩΝ	100,0%	50,0%	92,9%
	<b>ΟΧΙ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	0	1	1
		% ΤΜΗΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ ΠΛΟΙΩΝ Ε/Κ	,0%	100,0%	100,0%
		% ΤΥΠΟΣ ΦΟΡΤΙΩΝ	,0%	50,0%	7,1%
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	12	2	14	
	% ΤΜΗΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ ΠΛΟΙΩΝ Ε/Κ	85,7%	14,3%	100,0%	
	% ΤΥΠΟΣ ΦΟΡΤΙΩΝ	100,0%	100,0%	100,0%	

CHI – SQUARE TESTS

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	6,462	1	,011	
Likelihood Ratio	4,432	1	,035	
Fisher's Exact Test				,040
N of Valid Cases	14			

Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγια 2004.

**ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.45: Η ΤΜΗΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ  
ΜΕ ΚΡΙΤΗΡΙΟ ΤΙΣ ΘΑΛΑΣΣΙΕΣ ΔΙΑΔΡΟΜΕΣ Ε/Κ 2004**

			ΘΑΛΑΣΣΙΕΣ ΔΙΑΔΡΟΜΕΣ		ΣΥΝΟΛΟ
			ΝΑΙ	ΟΧΙ	
<b>ΤΜΗΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ ΠΛΟΙΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ Ε/Κ</b>	<b>ΝΑΙ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	12	1	13
		% ΤΜΗΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ ΠΛΟΙΩΝ Ε/Κ	92,3%	7,7%	100,0%
		% ΘΑΛΑΣΣΙΕΣ ΔΙΑΔΡΟΜΕΣ	100,0%	50,0%	92,9%
	<b>ΟΧΙ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	0	1	1
		% ΤΜΗΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ ΠΛΟΙΩΝ Ε/Κ	,0%	100,0%	100,0%
		% ΘΑΛΑΣΣΙΕΣ ΔΙΑΔΡΟΜΕΣ	,0%	50,0%	7,1%
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	12	2	14	
	% ΤΜΗΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ ΠΛΟΙΩΝ Ε/Κ	85,7%	14,3%	100,0%	
	% ΘΑΛΑΣΣΙΕΣ ΔΙΑΔΡΟΜΕΣ	100,0%	100,0%	100,0%	

**CHI – SQUARE TESTS**

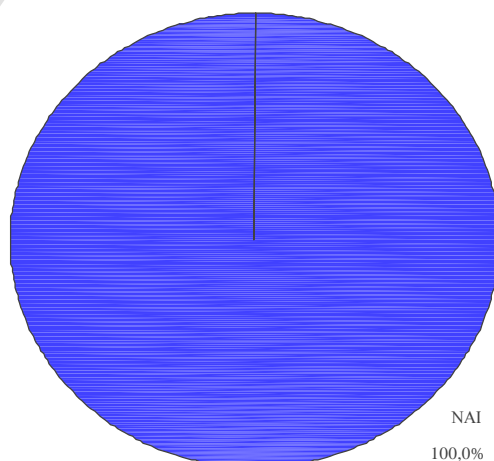
	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	6,462	1	,011	
Likelihood Ratio	4,432	1	,035	
Fisher's Exact Test				,043
N of Valid Cases	14			

Πηγή: *ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγια 2004.*

**§ ΠΟΙΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ ΚΑΙ ΠΡΑΚΤΟΡΕΙΑ ΓΡΑΜΜΩΝ ΠΛΟΙΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ Ε/Κ ΠΑΡΑΚΟΛΟΥΘΟΥΝ ΤΗΝ ΠΟΡΕΙΑ ΤΩΝ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΩΝ ΤΟΥΣ;**

Το διάγραμμα 5.47 παρουσιάζει το ποσοστό του συνόλου των αποκρινόμενων που παρακολουθεί την πορεία των ανταγωνιστών του. Από το διάγραμμα φαίνεται ότι όλες οι αποκρινόμενες εταιρείες γραμμών παρακολουθούν τις κινήσεις των ανταγωνιστών τους.

**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.47: Η ΠΑΡΑΚΟΛΟΥΘΗΣΗ ΤΗΣ ΠΟΡΕΙΑΣ ΤΩΝ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΩΝ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ ΚΑΙ ΠΡΑΚΤΟΡΕΙΩΝ ΓΡΑΜΜΩΝ ΠΛΟΙΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ Ε/Κ 2004**

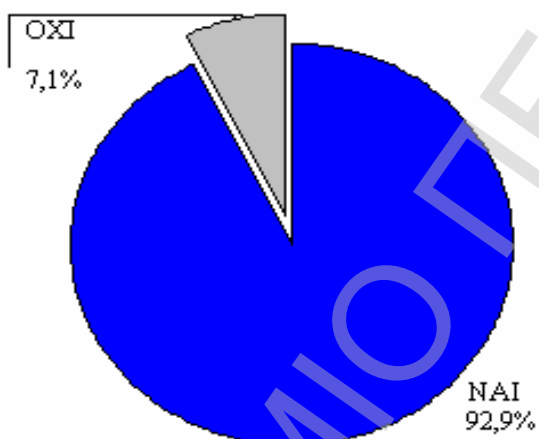


Πηγή: *ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγια 2004.*

**§ ΠΟΙΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ ΚΑΙ ΠΡΑΚΤΟΡΕΙΑ ΓΡΑΜΜΩΝ ΠΛΟΙΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ Ε/Κ ΕΦΑΡΜΟΖΟΥΝ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗΣ;**

Στην ερώτηση ποιες εταιρείες εφαρμόζουν στρατηγική διαφοροποίησης, το 92,9% των αποκρινόμενων απάντησε θετικά. Το διάγραμμα 5.48 παρουσιάζει το ποσοστό επί του συνόλου των αποκρινόμενων που εφαρμόζουν κάποια στρατηγική διαφοροποίησης.

**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.48: Η ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗΣ ΣΤΙΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ ΚΑΙ ΤΑ ΠΡΑΚΤΟΡΕΙΑ ΓΡΑΜΜΩΝ ΠΛΟΙΩΝ Ε/Κ 2004**



Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγια 2004.

Όπως φαίνεται από τα διαγράμματα 5.49, 5.50, 5.51 και 5.52, στο σύνολο των αποκρινόμενων, το 84,6% εφαρμόζει ποιοτική διαφοροποίηση, το 61,5% εφαρμόζει γεωγραφική διαφοροποίηση και διαφοροποίηση εικόνας και το 15,4% εφαρμόζει διαφοροποίηση προσωπικού και πληρωμάτων. Από τα παραπάνω συμπεραίνεται ότι κάποιες εταιρείες γραμμών εφαρμόζουν περισσότερες από μία στρατηγικές διαφοροποίησης.

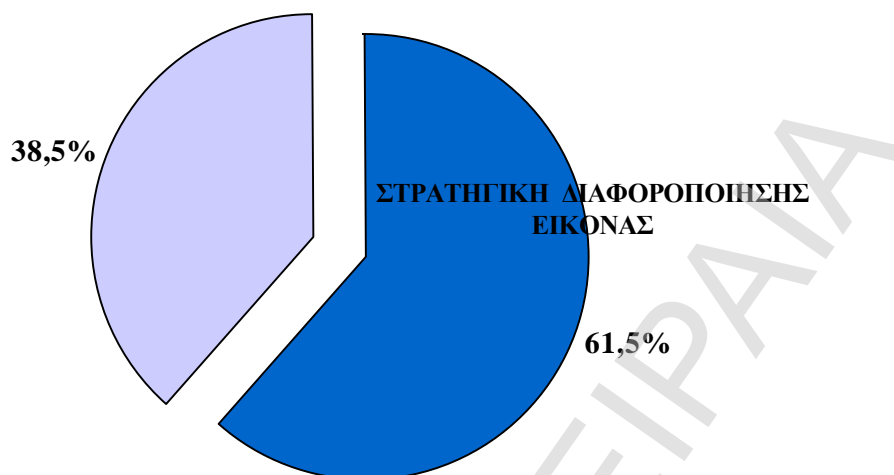
**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.49: Η ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΠΟΙΟΤΙΚΗΣ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗΣ Ε/Κ 2004**



Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγια 2004.

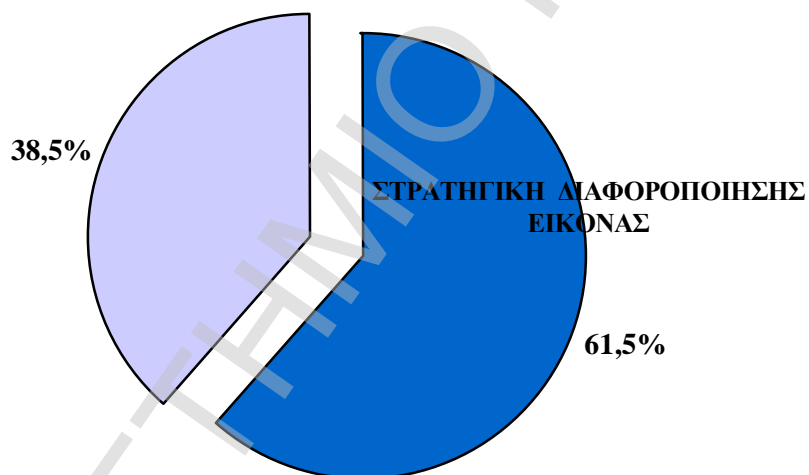


**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.50: Η ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΓΕΩΓΡΑΦΙΚΗΣ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗΣ Ε/Κ 2004**



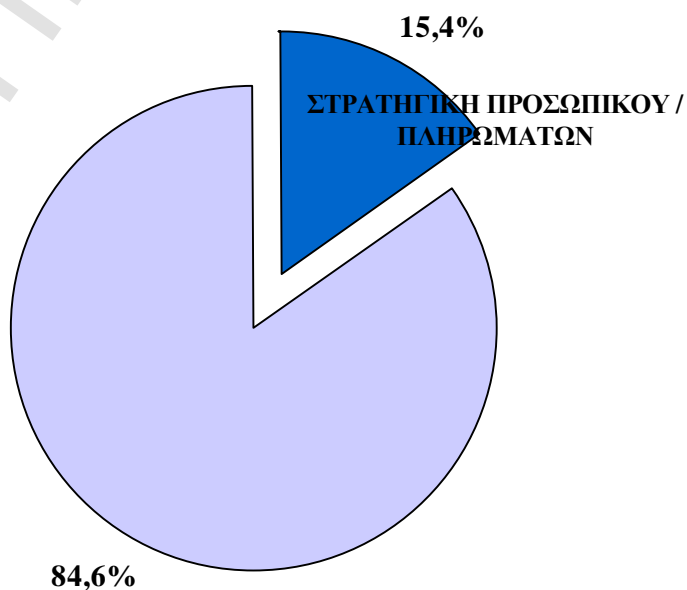
Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγια 2004.

**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.51: Η ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗΣ ΕΙΚΟΝΑΣ Ε/Κ 2004**



Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγια 2004.

**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.52: Η ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗΣ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΠΛΗΡΩΜΑΤΩΝ 2004**

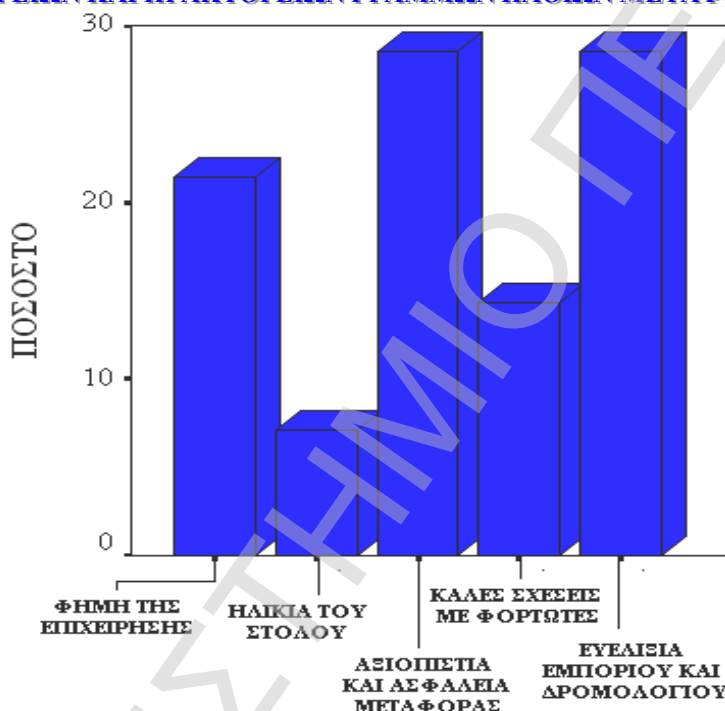


Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγια 2004.

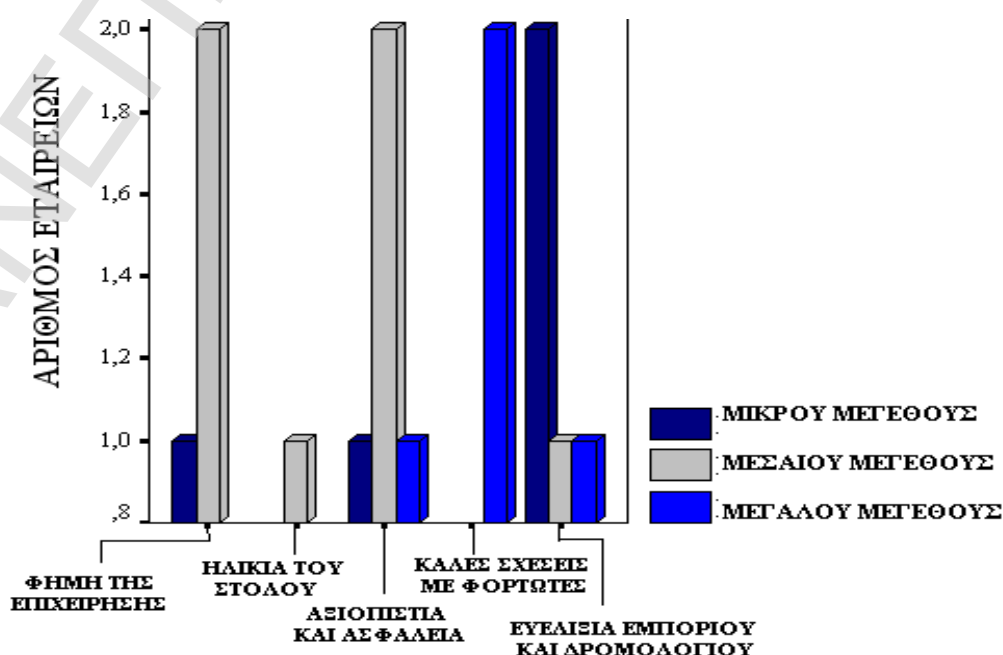
**§ ΠΟΙΑ ΕΙΝΑΙ ΤΑ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΑ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ Ε/Κ;**

Στην ερώτηση ποιά θεωρούν ότι είναι τ' ανταγωνιστικά τους πλεονεκτήματα, το 28,6% των αποκρινόμενων απάντησε την αξιοπιστία και ασφάλεια μεταφοράς, καθώς και την ευελιξία εμπορίου και δρομολογίου. Το διάγραμμα 5.53 παρουσιάζει την κατανομή των ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων στο σύνολο των αποκρινόμενων εταιρειών, ενώ το διάγραμμα 5.54 παρουσιάζει τα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα των εταιρειών στις μικρές, στις μεσαίες και στις μεγάλες εταιρείες γραμμών.

**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.53: ΤΑ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΑ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ ΚΑΙ ΠΡΑΚΤΟΡΕΙΩΝ ΓΡΑΜΜΩΝ ΠΛΟΙΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ Ε/Κ 2004**



**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.54: ΤΑ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΑ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΩΝ ΜΙΚΡΩΝ, ΜΕΣΑΙΩΝ & ΜΕΓΑΛΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ ΓΡΑΜΜΩΝ ΠΛΟΙΩΝ Ε/Κ 2004**



Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγιο 2004.

Ο πίνακας συνάφειας 5.46α παρουσιάζει τα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα των εταιρειών σε σχέση με το μέγεθος τους. Από τον πίνακα συνάφειας διαπιστώνουμε ότι το 50% των μικρών επιχειρήσεων απάντησε ότι το ανταγωνιστικό τους πλεονέκτημα είναι η ευελιξία εμπορίου και δρομολογίου, ενώ το 33,3% των μεσαίων επιχειρήσεων απάντησε ότι το ανταγωνιστικό τους πλεονέκτημα είναι η αξιοπιστία και η ασφάλεια μεταφοράς, καθώς και η φήμη της επιχείρησης στην αγορά. Όσον αφορά τις μεγάλες επιχειρήσεις, το 50% απάντησε ως ανταγωνιστικό πλεονέκτημα τις καλές σχέσεις με τους φορτωτές. Ο παρακάτω πίνακας συνιστά περιγραφική παρουσίαση των δεδομένων, χωρίς να επιχειρείται επαγωγή των δειγματικών ενδείξεων στον πληθυσμό, καθώς αυτή κρίνεται επισφαλής εξαιτίας των μικρών αναμενόμενων συχνοτήτων (E<sub>i</sub>) στην πλειονότητα των φατνίων του πίνακα.

**ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.46α: ΤΑ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΑ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΩΝ ΜΙΚΡΩΝ, ΜΕΣΑΙΩΝ ΚΑΙ ΜΕΓΑΛΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ ΓΡΑΜΜΩΝ ΠΛΟΙΩΝ Ε/Κ 2004**

		ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ			ΣΥΝΟΛΟ
		ΜΙΚΡΟΥ ΜΕΓΕΘΟΥΣ	ΜΕΣΑΙΟΥ ΜΕΓΕΘΟΥΣ	ΜΕΓΑΛΟΥ ΜΕΓΕΘΟΥΣ	
<b>ΦΗΜΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΣΤΗΝ ΑΓΟΡΑ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	1	2	0	3
	% ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	33,3%	66,7%	,0%	100,0%
	% ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ	25,0%	33,3%	,0%	21,4%
<b>ΗΛΙΚΙΑ ΤΟΥ ΣΤΟΛΟΥ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	0	1	0	1
	% ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	,0%	100,0%	,0%	100,0%
	% ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ	,0%	16,7%	,0%	7,1%
<b>ΑΞΙΟΠΙΣΤΙΑ ΚΑΙ ΑΣΦΑΛΕΙΑ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	1	2	1	4
	% ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	25,0%	50,0%	25,0%	100,0%
	% ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ	25,0%	33,3%	25,0%	28,6%
<b>ΚΑΛΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ ΜΕ ΦΟΡΤΩΤΕΣ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	0	0	2	2
	% ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	,0%	,0%	100,0%	100,0%
	% ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ	,0%	,0%	50,0%	14,3%
<b>ΕΥΕΛΙΞΙΑ ΕΜΠΟΡΙΟΥ ΚΑΙ ΔΡΟΜΟΛΟΓΙΟΥ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	2	1	1	4
	% ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	50,0%	25,0%	25,0%	100,0%
	% ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ	50,0%	16,7%	25,0%	28,6%
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	4	6	4	14
	% ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	28,6%	42,9%	28,6%	100,0%
	% ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, 2004

**ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.46β: ΤΑ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΑ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΩΝ ΜΕΓΑΛΩΝ ΚΑΙ ΜΗ ΜΕΓΑΛΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ ΓΡΑΜΜΩΝ ΠΛΟΙΩΝ Ε/Κ 2004**

		ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ		ΣΥΝΟΛΟ
		ΜΗ ΜΕΓΑΛΟΥ ΜΕΓΕΘΟΥΣ	ΜΕΓΑΛΟΥ ΜΕΓΕΘΟΥΣ	
<b>ΦΗΜΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΣΤΗΝ ΑΓΟΡΑ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	3		3
	% ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	100,0%		100,0%
	% ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ	30,0%		21,4%
<b>ΗΛΙΚΙΑ ΤΟΥ ΣΤΟΛΟΥ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	1		1
	% ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	100,0%		100,0%
	% ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ	10,0%		7,1%
<b>ΑΞΙΟΠΙΣΤΙΑ ΚΑΙ ΑΣΦΑΛΕΙΑ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	3	1	4
	% ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	75,0%	25,0%	100,0%
	% ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ	30,0%	25,0%	28,6%
<b>ΚΑΛΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ ΜΕ ΦΟΡΤΩΤΕΣ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ		2	2
	% ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ		100,0%	100,0%
	% ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ		50,0%	14,3%
<b>ΕΥΕΛΙΞΙΑ ΕΜΠΟΡΙΟΥ ΚΑΙ ΔΡΟΜΟΛΟΓΙΟΥ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	3	1	4
	% ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	75,0%	25,0%	100,0%
	% ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ	30,0%	25,0%	28,6%
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	10	4	14
	% ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ	71,4%	28,6%	100,0%
	% ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ	100,0%	100,0%	100,0%

**CHI-SQUARE TESTS**

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	6,650	4	,156
Likelihood Ratio	7,754	4	,101
Linear-by-Linear Association	1,002	1	,317
N of Valid Cases	14		

*Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, 2004*

Μετά τη συνένωση των επιπέδων “μικρού μεγέθους” και “μεσαίου μεγέθους” εταιρεία, προέκυψε ο πίνακας συνάφειας 5.46β, ο οποίος παρέχει ισχυρές ενδείξεις υπέρ της μη απόρριψης της μηδενικής υπόθεσης. Ωστόσο, δεδομένου του γεγονότος ότι η εν λόγω κατηγοριοποίηση, για τα μεγέθη των εταιρειών, δεν εξομάλυνε το πρόβλημα των χαμηλών αναμενόμενων συχνοτήτων ( $E_i$ ) στην πλειονότητα των φατνίων του πίνακα, προτείνεται η διατήρηση της πρότερης παρουσίασης των αποτελεσμάτων.

Τα διαγράμματα 5.55, 5.56, 5.57 και 5.58 παρουσιάζουν τα κυριότερα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα των εταιρειών γραμμών που έχουν ποιοτική διαφοροποίηση, γεωγραφική διαφοροποίηση, διαφοροποίηση εικόνας και διαφοροποίηση προσωπικού / πληρωμάτων αντίστοιχα. Το κυριότερο πλεονέκτημα των εταιρειών γραμμών με ποιοτική και γεωγραφική διαφοροποίηση είναι η ευελιξία εμπορίου και δρομολογίου, ενώ το κυριότερο πλεονέκτημα των εταιρειών γραμμών με διαφοροποίηση εικόνας και προσωπικού/ πληρωμάτων είναι η φήμη τους στην αγορά.

Οι πίνακες συνάφειας 5.47, 5.48, 5.49 και 5.50 δείχνουν τη σχέση που υπάρχει μεταξύ ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων και τύπου διαφοροποίησης. Από τον πίνακα 5.47 διαπιστώνουμε ότι το 36% των εταιρειών που διαφοροποιείται ποιοτικά, έχει την ευελιξία εμπορίου και δρομολογίου ως ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Ο πίνακας 5.48 δείχνει ότι το 50% των εταιρειών που διαφέρει γεωγραφικά έχει την ευελιξία του εμπορίου και δρομολογίου ως ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Ο πίνακας 5.49 δείχνει ότι το 37,5% των εταιρειών που έχουν διαφοροποίηση εικόνας έχουν την καλή φήμη και εικόνα ως ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Τέλος από τον πίνακα 5.50 διαπιστώνουμε ότι το σύνολο των αποκρινόμενων που έχει διαφοροποίηση προσωπικού - πληρωμάτων έχει τη φήμη και εικόνα ως ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

Σύμφωνα με την μέθοδο Chi – Square κατά Pearson, αλλά και με τη συνάρτηση του λόγου πιθανοφάνειας, προκύπτει ότι δεν υπάρχουν αρκετές ενδείξεις ώστε να δεχτούμε ότι οι εν λόγω μεταβλητές, της ευελιξίας εμπορίου/ δρομολογίου ως ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και της ποιοτικής διαφοροποίησης, καθώς και οι μεταβλητές της φήμης και εικόνας της εταιρείας και της διαφοροποίησης εικόνας συσχετίζονται. Στα ίδια συμπεράσματα καταλήγουμε και με κριτήριο το ακριβές τεστ του Fisher. Πρόσθετα, σύμφωνα με τη μέθοδο Chi – Square κατά Pearson, αλλά και με τη συνάρτηση του λόγου πιθανοφάνειας, η μηδενική υπόθεση της ανεξαρτησίας ( $H_0$ ) απορρίπτεται και γίνεται δεκτό, ότι οι εν λόγω μεταβλητές, της ευελιξίας εμπορίου/ δρομολογίου και της γεωγραφικής διαφοροποίησης συσχετίζονται ( $p\text{-value} \leq 0,04$ ). Ωστόσο, σύμφωνα με το ακριβές τεστ του Fisher η μηδενική υπόθεση απορρίπτεται με  $p\text{-value} \leq 0,07$ . Τέλος, σύμφωνα με τη μέθοδο Chi – Square κατά Pearson, αλλά και με τη συνάρτηση του λόγου πιθανοφάνειας, η μηδενική υπόθεση της ανεξαρτησίας ( $H_0$ ) απορρίπτεται και γίνεται δεκτό, ότι οι εν λόγω μεταβλητές, της καλής εικόνας της εταιρείας και της διαφοροποίησης προσωπικού/ πληρωμάτων συσχετίζονται ( $p\text{-value} \leq 0,033$ ). Στα ίδια συμπεράσματα καταλήγουμε και με κριτήριο το ακριβές τεστ του Fisher.

**ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.47: Η ΕΥΕΛΙΞΙΑ ΕΜΠΟΡΙΟΥ - ΔΡΟΜΟΛΟΓΙΟΥ ΩΣ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ ΜΕ ΠΟΙΟΤΙΚΗ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ**

			ΠΟΙΟΤΙΚΗ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ		ΣΥΝΟΛΟ
			ΝΑΙ	ΟΧΙ	
<b>ΕΥΕΛΙΞΙΑ ΕΜΠΟΡΙΟΥ ΚΑΙ ΔΡΟΜΟΛΟΓΙΟΥ</b>	<b>ΝΑΙ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	4		4
		%ΕΥΕΛΙΞΙΑ ΕΜΠΟΡΙΟΥ ΚΑΙ ΔΡΟΜΟΛΟΓΙΟΥ	100,0%		100,0%
		%ΠΟΙΟΤΙΚΗ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ	36,4%		28,6%
	<b>ΟΧΙ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	7	3	10
		%ΕΥΕΛΙΞΙΑ ΕΜΠΟΡΙΟΥ ΚΑΙ ΔΡΟΜΟΛΟΓΙΟΥ	70,0%	30,0%	100,0%
		%ΠΟΙΟΤΙΚΗ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ	63,6%	100,0%	71,4%
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>		ΑΡΙΘΜΟΣ	11	3	14
		%ΕΥΕΛΙΞΙΑ ΕΜΠΟΡΙΟΥ ΚΑΙ ΔΡΟΜΟΛΟΓΙΟΥ	78,6%	21,4%	100,0%
		%ΠΟΙΟΤΙΚΗ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ	100,0%	100,0%	100,0%

**CHI-SQUARE TESTS**

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	1,527	1	,217		
Likelihood Ratio	2,331	1	,127		
Fisher's Exact Test				,505	,330
Linear-by-Linear Association	1,418	1	,234		
N of Valid Cases	14				

*Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, 2004*

**ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.48: Η ΕΥΕΛΙΞΙΑ ΕΜΠΟΡΙΟΥ ΚΑΙ ΔΡΟΜΟΛΟΓΙΟΥ ΩΣ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ ΜΕ ΓΕΩΓΡΑΦΙΚΗ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ**

			ΓΕΩΓΡΑΦΙΚΗ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ		ΣΥΝΟΛΟ
			ΝΑΙ	ΟΧΙ	
<b>ΕΥΕΛΙΞΙΑ ΕΜΠΟΡΙΟΥ ΚΑΙ ΔΡΟΜΟΛΟΓΙΟΥ</b>	<b>ΝΑΙ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	4		4
		%ΕΥΕΛΙΞΙΑ ΕΜΠΟΡΙΟΥ ΚΑΙ ΔΡΟΜΟΛΟΓΙΟΥ	100,0%		100,0%
		%ΓΕΩΓΡΑΦΙΚΗ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ	50,0%		28,6%
	<b>ΟΧΙ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	4	6	10
		%ΕΥΕΛΙΞΙΑ ΕΜΠΟΡΙΟΥ ΚΑΙ ΔΡΟΜΟΛΟΓΙΟΥ	40,0%	60,0%	100,0%
		%ΓΕΩΓΡΑΦΙΚΗ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ	50,0%	100,0%	71,4%
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>		ΑΡΙΘΜΟΣ	8	6	14
		%ΕΥΕΛΙΞΙΑ ΕΜΠΟΡΙΟΥ ΚΑΙ ΔΡΟΜΟΛΟΓΙΟΥ	57,1%	42,9%	100,0%
		%ΓΕΩΓΡΑΦΙΚΗ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ	100,0%	100,0%	100,0%



CHI-SQUARE TESTS

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	4,200	1	,040		
Likelihood Ratio	5,661	1	,017		
Fisher's Exact Test				,085	,070
Linear-by-Linear Association	3,900	1	,048		
N of Valid Cases	14				

Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, 2004

**ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.49: Η ΚΑΛΗ ΦΗΜΗ ΚΑΙ ΕΙΚΟΝΑ ΣΤΗΝ ΑΓΟΡΑ ΩΣ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ ΜΕ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ ΕΙΚΟΝΑΣ**

			ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ ΕΙΚΟΝΑΣ		ΣΥΝΟΛΟ
			ΝΑΙ	ΟΧΙ	
<b>ΦΗΜΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΣΤΗΝ ΑΓΟΡΑ</b>	ΝΑΙ	ΑΡΙΘΜΟΣ	3		3
		% ΦΗΜΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΣΤΗΝ ΑΓΟΡΑ	100,0%		100,0%
		% ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ ΕΙΚΟΝΑΣ	37,5%		21,4%
	ΟΧΙ	ΑΡΙΘΜΟΣ	5	6	11
		% ΦΗΜΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΣΤΗΝ ΑΓΟΡΑ	45,5%	54,5%	100,0%
		% ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ ΕΙΚΟΝΑΣ	62,5%	100,0%	78,6%
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>		ΑΡΙΘΜΟΣ	8	6	14
		% ΦΗΜΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΣΤΗΝ ΑΓΟΡΑ	57,1%	42,9%	100,0%
		% ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ ΕΙΚΟΝΑΣ	100,0%	100,0%	100,0%

CHI-SQUARE TESTS

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	2,864	1	,091		
Likelihood Ratio	3,963	1	,047		
Fisher's Exact Test				,209	,154
Linear-by-Linear Association	2,659	1	,103		
N of Valid Cases	14				

Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, 2004

**ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.50: Η ΚΑΛΗ ΦΗΜΗ ΚΑΙ ΕΙΚΟΝΑ ΣΤΗΝ ΑΓΟΡΑ ΩΣ  
ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ ΓΡΑΜΜΩΝ ΠΛΟΙΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ  
Ε/Κ ΜΕ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ - ΠΛΗΡΩΜΑΤΩΝ**

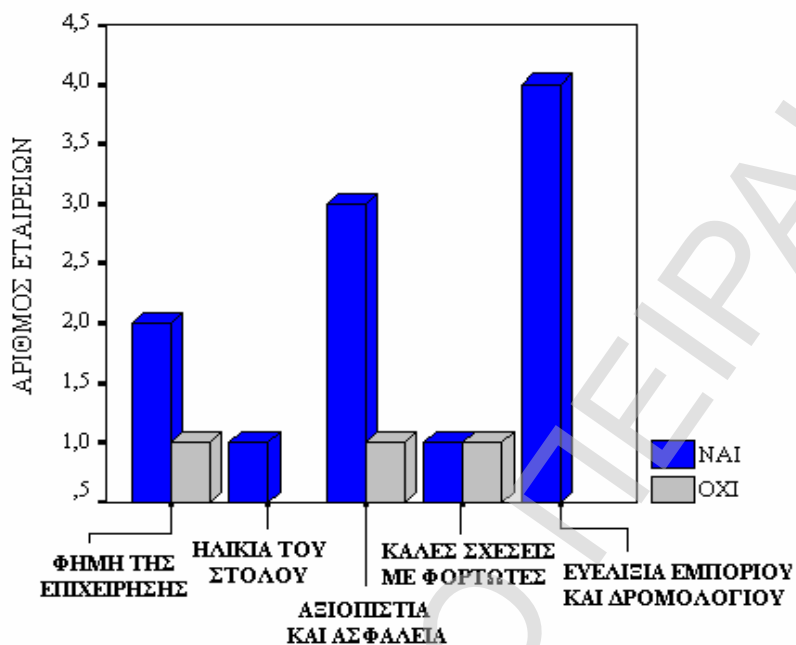
			ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΚΑΙ ΠΛΗΡΩΜΑΤΩΝ		ΣΥΝΟΛΟ
			ΝΑΙ	ΟΧΙ	
<b>ΦΗΜΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΣΤΗΝ ΑΓΟΡΑ</b>	ΝΑΙ	ΑΡΙΘΜΟΣ	2	1	3
		%ΦΗΜΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΣΤΗΝ ΑΓΟΡΑ	66,7%	33,3%	100,0%
	ΟΧΙ	%ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ Η ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΚΑΙ ΠΛΗΡΩΜΑΤΩΝ	100,0%	8,3%	21,4%
		ΑΡΙΘΜΟΣ		11	11
		%ΦΗΜΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΣΤΗΝ ΑΓΟΡΑ		100,0%	100,0%
		%ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ Η ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΚΑΙ ΠΛΗΡΩΜΑΤΩΝ		91,7%	78,6%
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>		ΑΡΙΘΜΟΣ	2	12	14
		%ΦΗΜΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΣΤΗΝ ΑΓΟΡΑ	14,3%	85,7%	100,0%
		%ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ Η ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ ΚΑΙ ΠΛΗΡΩΜΑΤΩΝ	100,0%	100,0%	100,0%

**CHI-SQUARE TESTS**

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	8,556	1	,003		
Likelihood Ratio	7,664	1	,006		
Fisher's Exact Test				,033	,033
Linear-by-Linear Association	7,944	1	,005		
N of Valid Cases	14				

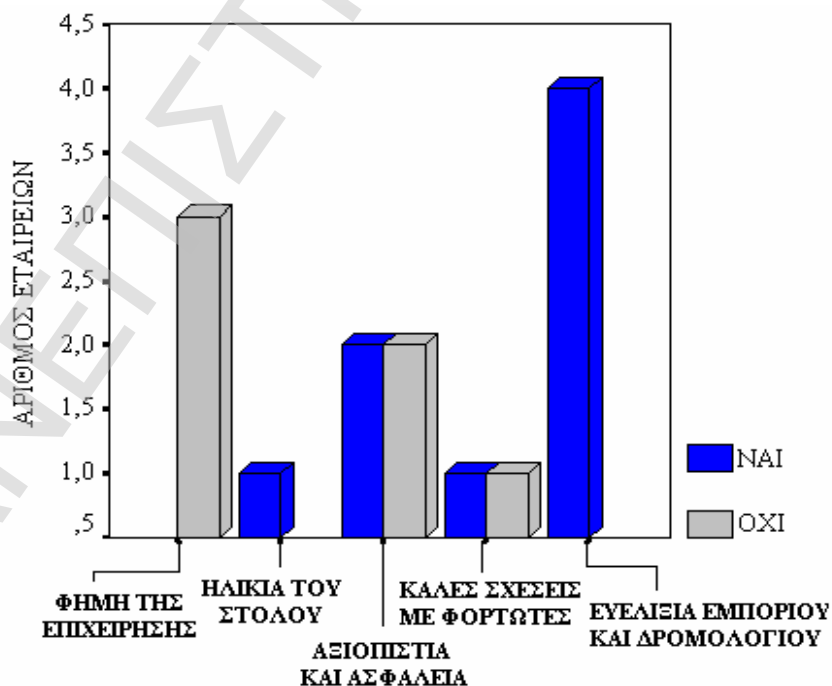
Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, 2004

**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.55: ΤΑ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΑ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ ΚΑΙ ΠΡΑΚΤΟΡΕΙΩΝ ΓΡΑΜΜΩΝ ΠΛΟΙΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ Ε/Κ ΜΕ ΠΟΙΟΤΙΚΗ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ 2004**



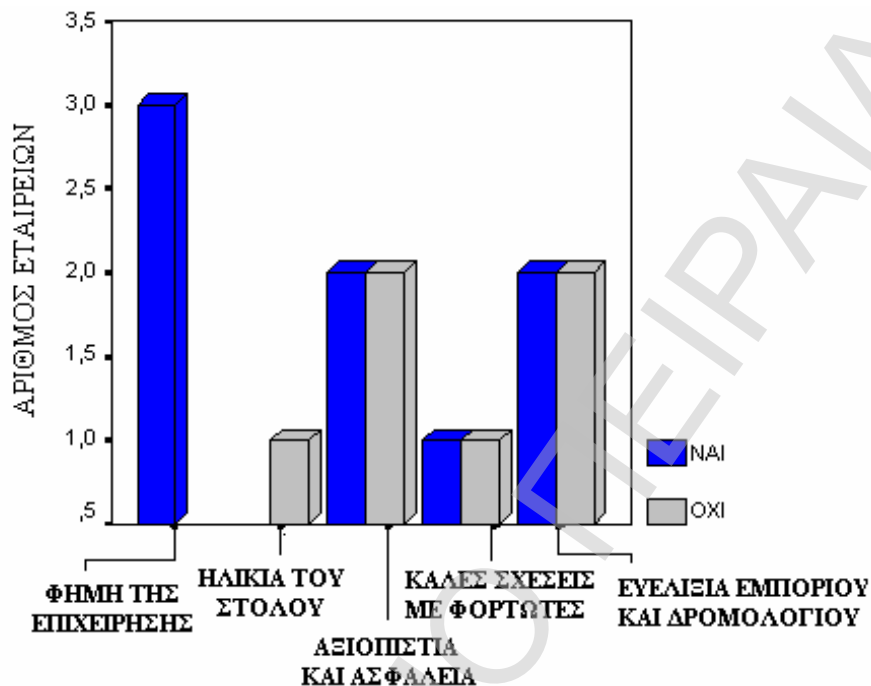
Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγια 2004.

**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.56: ΤΑ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΑ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ ΚΑΙ ΠΡΑΚΤΟΡΕΙΩΝ ΓΡΑΜΜΩΝ ΠΛΟΙΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ Ε/Κ ΜΕ ΓΕΩΓΡΑΦΙΚΗ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ 2004**



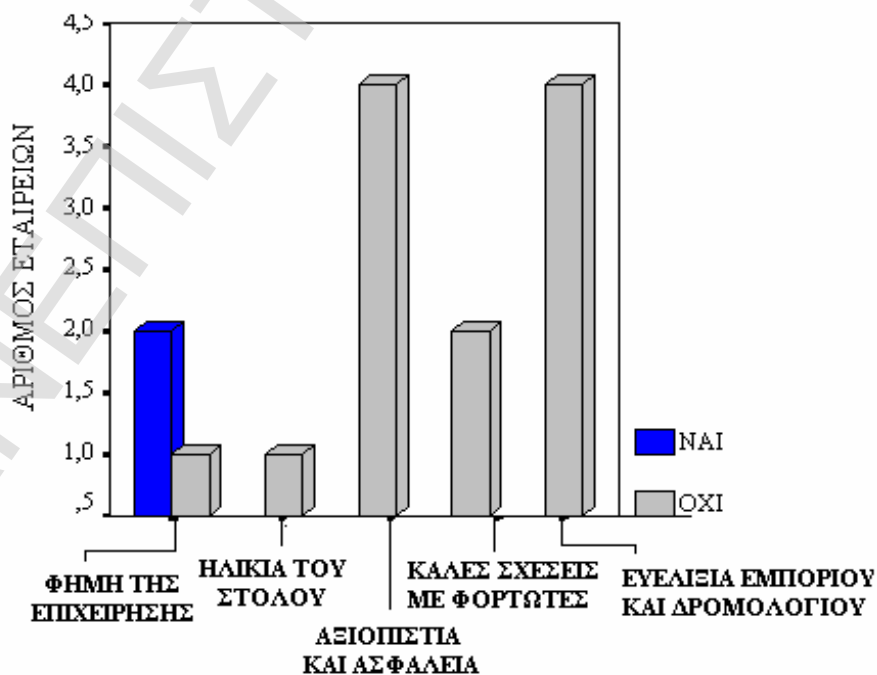
Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγια 2004

**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.57: ΤΑ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΑ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ ΚΑΙ ΠΡΑΚΤΟΡΕΙΩΝ ΓΡΑΜΜΩΝ ΠΛΟΙΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ Ε/Κ ΜΕ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ ΕΙΚΟΝΑΣ 2004**



Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγια 2004.

**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.58: ΤΑ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΑ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ ΚΑΙ ΠΡΑΚΤΟΡΕΙΩΝ ΓΡΑΜΜΩΝ ΠΛΟΙΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ Ε/Κ ΜΕ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ / ΠΛΗΡΩΜΑΤΩΝ 2004**

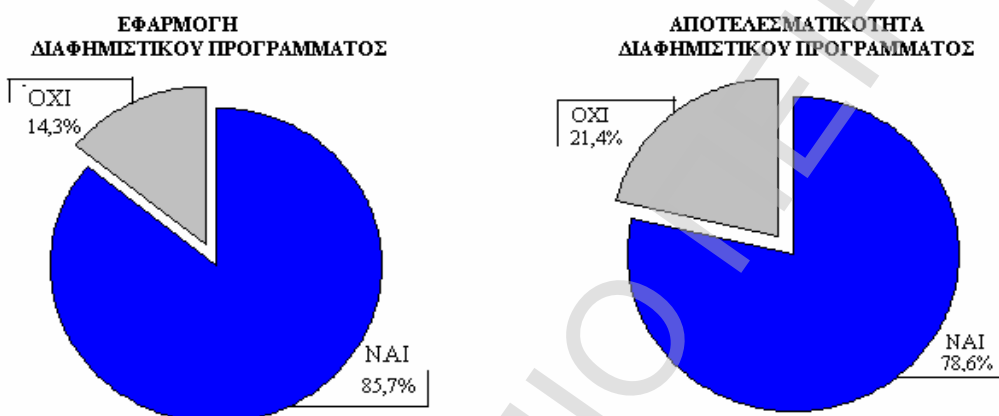


Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγια 2004.

**§ ΠΟΙΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ ΓΡΑΜΜΩΝ ΕΦΑΡΜΟΖΟΥΝ ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΚΑΙ ΠΟΙΟΣ ΕΙΝΑΙ Ο ΣΤΟΧΟΣ ΤΗΣ ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΗΣ ΤΟΥΣ ΠΡΟΣΠΑΘΕΙΑΣ;**

Όπως φαίνεται από το διάγραμμα 5.59, το 85,7% των αποκρινόμενων εταιρειών εφαρμόζει διαφημιστικά προγράμματα εκ των οποίων το 78,6% διαπιστώνει την αποτελεσματικότητα της διαφημιστικής του προσπάθειας.

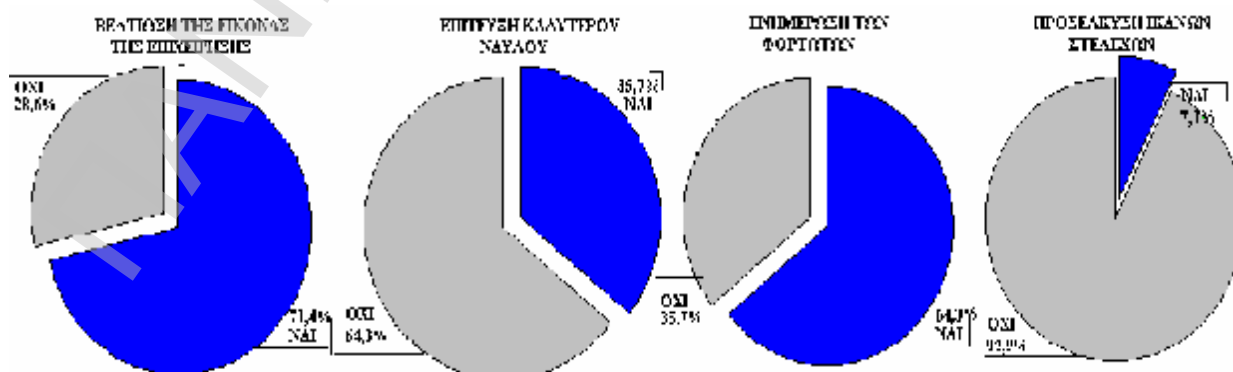
**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.59: Η ΕΦΑΡΜΟΓΗ & ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΩΝ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΩΝ 2004**



Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγια 2004.

Στην ερώτηση ποιος είναι ο σκοπός της διαφημιστικής τους προσπάθειας, το 71,4% του συνόλου των εταιρειών που εφαρμόζουν κάποιο διαφημιστικό πρόγραμμα απάντησε ότι σκοπός της διαφήμισης είναι η βελτίωση της εικόνας της επιχείρησης στην αγορά. Το 35,7% του συνόλου των εταιρειών που εφαρμόζουν κάποιο διαφημιστικό πρόγραμμα απάντησε ότι σκοπός είναι η επίτευξη καλύτερου επιπέδου ναύλου, ενώ το 64,3% απάντησε ως σκοπό της διαφήμισης την ενημέρωση του πελάτη-φορτωτή. Τέλος, το 7,1% του συνόλου των εταιρειών που διαφημίζονται στην αγορά σκοπεύει στην προσέλκυση ικανών στελεχών. Το διάγραμμα 5.60 δείχνει τους σκοπούς των διαφημιστικών προγραμμάτων των εταιρειών γραμμών.

**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.60: ΟΙ ΣΚΟΠΟΙ ΤΩΝ ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΩΝ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΩΝ 2004**



Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγια 2004.

Τα διαγράμματα 5.61, 5.62, 5.63, 5.64 και 5.65 παρουσιάζουν τα διαφημιστικά προγράμματα των εταιρειών γραμμών πλοίων μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων. Από τα διαγράμματα 5.61 και 5.62 διαπιστώνουμε ότι από το σύνολο των εταιρειών που εφαρμόζουν διαφημιστικά προγράμματα το 91,7% κάνει διαφήμιση στον ναυτιλιακό τύπο και το 66,7% διαφημίζεται μέσω των ενημερωτικών φυλλαδίων. Από το διάγραμμα 5.63 διαπιστώνουμε ότι από το σύνολο των εταιρειών που εφαρμόζουν διαφημιστικά προγράμματα το 33,3% διαφημίζεται μέσω των ΜΜΕ. Το διάγραμμα 5.65 δείχνει το ποσοστό των εταιρειών γραμμών που διαφημίζονται μέσω χορηγιών και υποτροφιών. Έτσι από το διάγραμμα 5.64 διαπιστώνουμε ότι το 16,7% του συνόλου των εταιρειών που εφαρμόζουν διαφημιστικά προγράμματα, διαφημίζεται μέσω χορηγιών σε έρευνες και υποτροφίες. Τέλος, το διάγραμμα 5.65 δείχνει το ποσοστό των εταιρειών γραμμών, που διαφημίζονται μέσω κατασκευής ιστοσελίδας στο δυαδίκτυο. Το 50% του συνόλου των εταιρειών που εφαρμόζουν διαφημιστικά προγράμματα, διαφημίζεται μέσω ιστοσελίδας στο δυαδίκτυο. Κατά συνέπεια, η πλειοψηφία των εταιρειών γραμμών προτιμάει τη διαφήμιση μέσω του ναυτιλιακού τύπου, των φυλλαδίων και της κατασκευής ιστοσελίδας στο δυαδίκτυο.

Ο πίνακας συνάφειας 5.50α δείχνει τη διαφήμιση μέσω κατασκευής ιστοσελίδας των εταιρειών γραμμών πλοίων μεταφοράς Ε/Κ σε σχέση με το μέγεθος τους. Πιο συγκεκριμένα, το 66,7% του συνόλου των εταιρειών που διαφημίζονται μέσω κατασκευής ιστοσελίδας στο δυαδίκτυο είναι μεγάλες εταιρείες γραμμών, ενώ το 33,3% του συνόλου των εταιρειών που διαφημίζονται μέσω κατασκευής ιστοσελίδας στο δυαδίκτυο είναι μεσαίες εταιρείες. Καμία μικρή εταιρεία από τις αποκρινόμενες εταιρείες γραμμών δεν εφαρμόζει τέτοιας μορφής διαφημιστικό πρόγραμμα. Σύμφωνα με την μέθοδο Chi – Square κατά Pearson, αλλά και με τη συνάρτηση του λόγου πιθανοφάνειας, η μηδενική υπόθεση της ανεξαρτησίας ( $H_0$ ) απορρίπτεται και γίνεται δεκτό, ότι οι εν λόγω μεταβλητές, του διαφημιστικού προγράμματος μέσω κατασκευής ιστοσελίδας στο δυαδίκτυο και του μεγέθους των εταιρειών, συσχετίζονται. Προκειμένου να χρησιμοποιηθεί το ακριβές τεστ του Fisher έγινε συνένωση των επιπέδων “μικρού μεγέθους εταιρεία” και “μεσαίου μεγέθους εταιρεία” έτσι ώστε να προκύψει ο πίνακας 5.51β (διαστάσεων 2x2). Στην προκειμένη περίπτωση, μετά την ενοποίηση των κλάσεων προκύπτει το ίδιο συμπέρασμα με αυτό που είχε προκύψει πριν την ενοποίηση των κλάσεων, δηλαδή η μηδενική υπόθεση απορρίπτεται και γίνεται δεκτό ότι το μέγεθος της εταιρείας σχετίζεται με την διαφήμιση μέσω ιστοσελίδας βάσει του τεστ κατά Fisher ( $p\text{-value} \leq 0,015$ ).

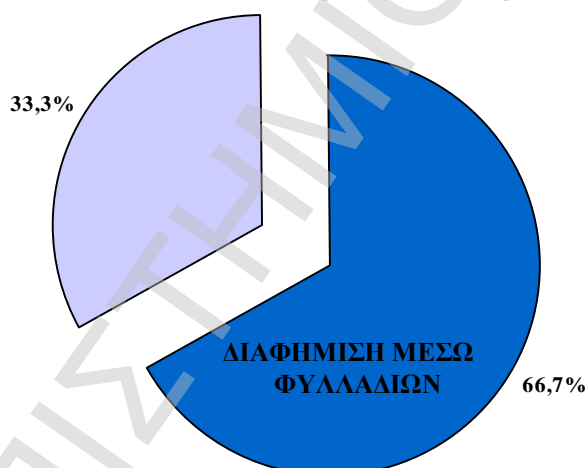


**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.61: Η ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ ΣΤΟ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΟ ΤΥΠΟ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ ΓΡΑΜΜΩΝ ΠΛΟΙΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ Ε/Κ 2004**



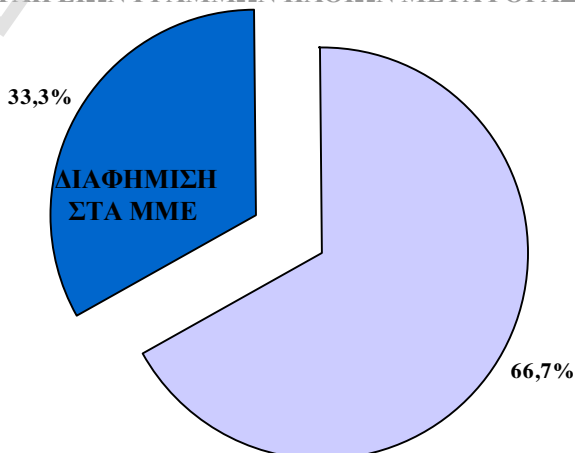
Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγια 2004.

**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.62: Η ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ ΜΕΣΩ ΦΥΛΛΑΔΙΩΝ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ ΓΡΑΜΜΩΝ ΠΛΟΙΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ Ε/Κ 2004**



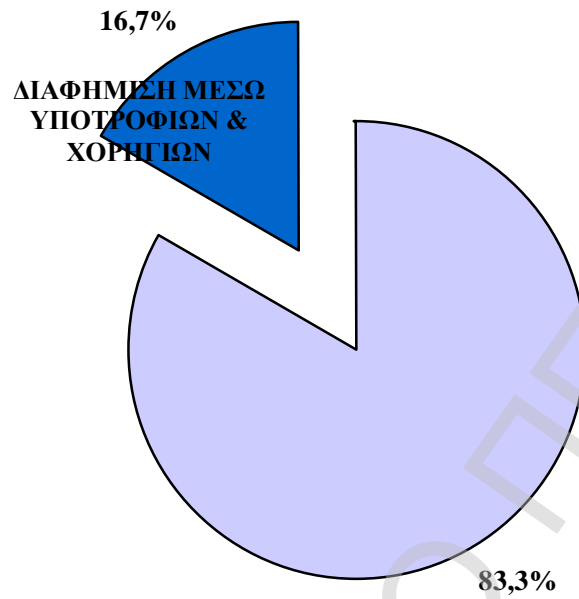
Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγια 2004.

**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.63: Η ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ ΣΤΑ ΜΜΕ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ ΓΡΑΜΜΩΝ ΠΛΟΙΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ Ε/Κ 2004**



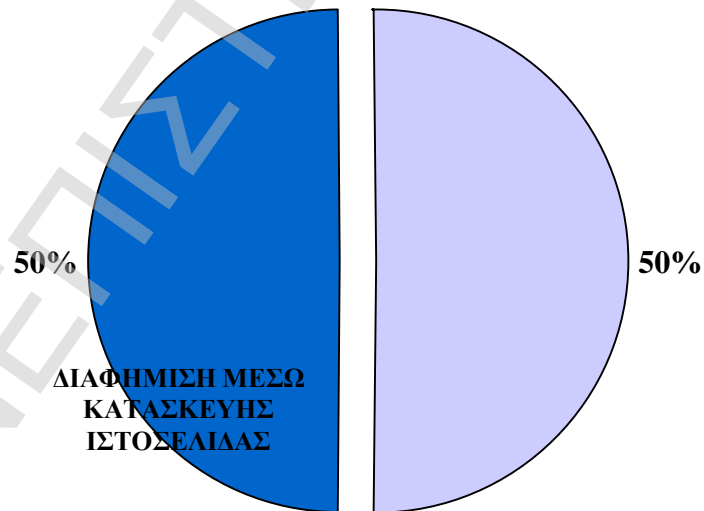
Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγια 2004.

**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.64: Η ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ ΜΕΣΩ ΥΠΟΤΡΟΦΙΩΝ ΚΑΙ ΧΟΡΗΓΙΩΝ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ ΓΡΑΜΜΩΝ ΠΛΟΙΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ Ε/Κ 2004**



Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγια 2004.

**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.65: Η ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ ΜΕΣΩ ΚΑΤΑΣΚΕΥΗΣ ΙΣΤΟΣΕΛΙΔΑΣ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ ΓΡΑΜΜΩΝ ΠΛΟΙΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ Ε/Κ 2004**



Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγια 2004.

**ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.51α: Η ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ ΜΕΣΩ ΙΣΤΟΣΕΛΙΔΑΣ ΣΤΙΣ ΜΙΚΡΕΣ, ΜΕΣΑΙΕΣ ΚΑΙ ΜΕΓΑΛΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ ΓΡΑΜΜΩΝ ΠΛΟΙΩΝ Ε/Κ 2004**

		ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΙΣΤΟΣΕΛΙΔΑΣ		ΣΥΝΟΛΟ
		ΝΑΙ	ΟΧΙ	
<b>ΜΙΚΡΟΥ ΜΕΓΕΘΟΥΣ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	0	4	4
	% ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ	,0%	100,0%	100,0%
	% ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΙΣΤΟΣΕΛΙΔΑΣ	,0%	50,0%	28,6%
<b>ΜΕΣΑΙΟΥ ΜΕΓΕΘΟΥΣ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	2	4	6
	% ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ	33,3%	66,7%	100,0%
	% ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΙΣΤΟΣΕΛΙΔΑΣ	33,3%	50,0%	42,9%
<b>ΜΕΓΑΛΟΥ ΜΕΓΕΘΟΥΣ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	4	0	4
	% ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ	100,0%	,0%	100,0%
	% ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΙΣΤΟΣΕΛΙΔΑΣ	66,7%	,0%	28,6%
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	6	8	14
	% ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ	42,9%	57,1%	100,0%
	% ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΙΣΤΟΣΕΛΙΔΑΣ	100,0%	100,0%	100,0%

**CHI - SQUARE TESTS**

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	8,556	2	,014
Likelihood Ratio	11,483	2	,003
N of Valid Cases	14		

**ΠΙΝΑΚΑΣ ΣΥΝΑΦΕΙΑΣ 5.51β: Η ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ ΜΕΣΩ ΙΣΤΟΣΕΛΙΔΑΣ ΣΤΙΣ ΜΕΓΑΛΟΥ ΚΑΙ ΜΗ ΜΕΓΑΛΟΥ ΜΕΓΕΘΟΥΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ ΓΡΑΜΜΩΝ ΠΛΟΙΩΝ Ε/Κ 2004**

		ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΙΣΤΟΣΕΛΙΔΑΣ		ΣΥΝΟΛΟ
		ΝΑΙ	ΟΧΙ	
<b>ΜΗ ΜΕΓΑΛΟΥ ΜΕΓΕΘΟΥΣ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	2	8	10
	% ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ	20,0%	80,0%	100,0%
	% ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΙΣΤΟΣΕΛΙΔΑΣ	33,3%	100,0%	71,4%
<b>ΜΕΓΑΛΟΥ ΜΕΓΕΘΟΥΣ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	4	0	4
	% ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ	100,0%		100,0%
	% ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΙΣΤΟΣΕΛΙΔΑΣ	66,7%		28,6%
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	ΑΡΙΘΜΟΣ	6	8	14
	% ΜΕΓΕΘΟΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ	42,9%	57,1%	100,0%
	% ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΙΣΤΟΣΕΛΙΔΑΣ	100,0%	100,0%	100,0%

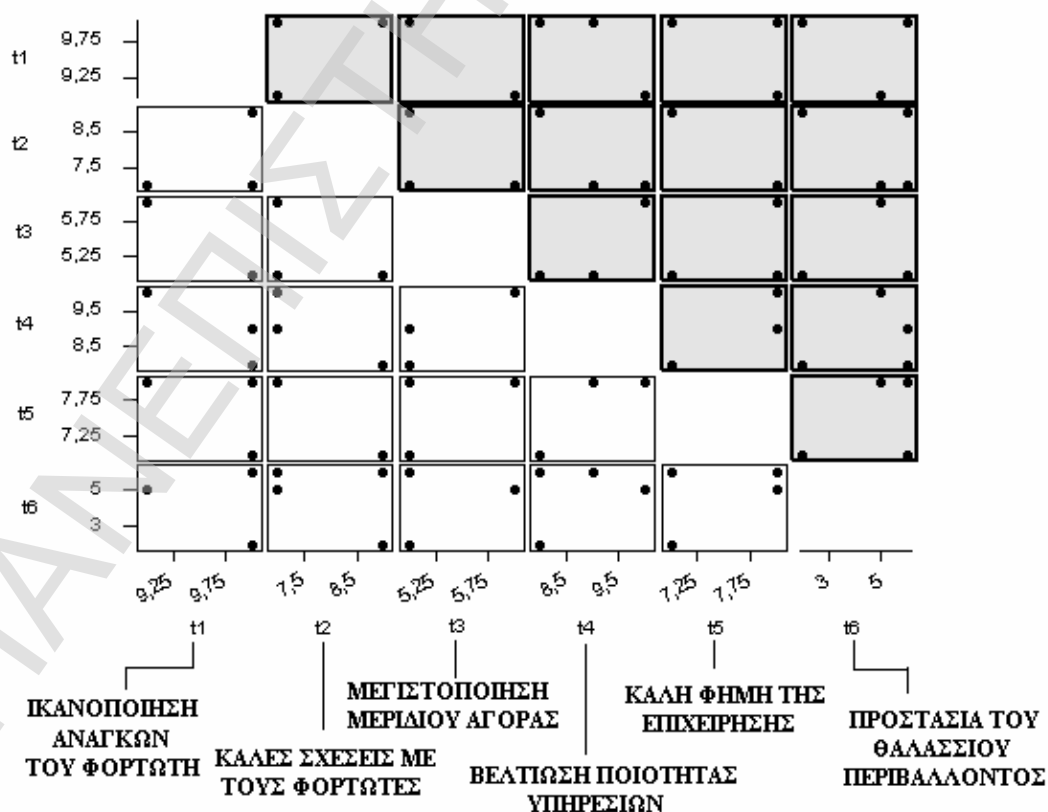
**CHI-SQUARE TESTS**

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	7,467	1	,006		
Continuity Correction	4,557	1	,033		
Likelihood Ratio	9,113	1	,003		
Fisher's Exact Test				,015	,015
Linear-by-Linear Association	6,933	1	,008		
N of Valid Cases	14				

**§ ΠΩΣ ΚΑΤΑΤΑΣΣΟΥΝ ΤΟΥΣ ΣΤΟΧΟΥΣ ΤΟΥΣ ΟΙ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ ΚΑΙ ΤΑ ΠΡΑΚΤΟΡΕΙΑ ΓΡΑΜΜΩΝ ΠΛΟΙΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ Ε/Κ;**

Το διάγραμμα 5.66 παρουσιάζει την μέση βαθμολογία κάθε στόχου όπως προκύπτει από τις απαντήσεις των εταιρειών γραμμών που συμμετείχαν στο δείγμα. Πρόσθετα, από το ίδιο διάγραμμα προκύπτει η διασπορά της βαθμολογίας που έλαβαν οι στόχοι των εταιρειών. Συγκεκριμένα, η ικανοποίηση των αναγκών του φορτωτή θεωρείται από τις εταιρείες ως άμεσης προτεραιότητας στόχος και βαθμολογήθηκε από κάποιες εταιρείες με 10 και από κάποιες άλλες με 9. Σημαντικός στόχος επίσης θεωρείται από τις εταιρείες γραμμών η βελτίωση της ποιότητας των υπηρεσιών, η οποία βαθμολογήθηκε από κάποιες εταιρείες με 8, από κάποιες με 9 και από άλλες με 10. Ο λιγότερο σημαντικός στόχος είναι η προστασία του θαλασσιού περιβάλλοντος ο οποίος πήρε τη χαμηλότερη βαθμολογία (2, 5, 6). Από τα παραπάνω συμπεραίνουμε ότι οι εταιρείες γραμμών είναι προσανατολισμένες στην ποιότητα των υπηρεσιών και στην ικανοποίηση των απαιτήσεων των πελατών τους.

**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.66: Η ΜΕΣΗ ΒΑΘΜΟΛΟΓΙΑ ΤΩΝ ΣΤΟΧΩΝ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ ΓΡΑΜΜΩΝ ΠΛΟΙΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ Ε/Κ 2004**



Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγιο 2004.

Προκειμένου να διερευνηθεί η παρατηρηθείσα από το δείγμα κατάταξη των παραπάνω στόχων ως προς την στατιστική σημαντικότητα αυτών, χρησιμοποιήθηκε η ανάλυση διακύμανσης κατά ένα κριτήριο (One Way ANOVA).

Το μοντέλο που χρησιμοποιείται είναι της μορφής:

$$Y_{ij} = \mu + \alpha_i + \varepsilon_{ij} , \text{ με } \sum_{i=1}^k \alpha_i = 0 \ \& \ \varepsilon_{ij} \sim N(0, \sigma^2) ,$$

όπου  $\alpha_i$  με  $i = 1, 2, 3, \dots, 7$  είναι το αποτέλεσμα της “επίδρασης” κάθε στόχου στην μέση βαθμολογία. Κατά συνέπεια οι υποθέσεις μας διατυπώνονται ως ακολούθως :

$$H_0 : \alpha_1 = \alpha_2 = \dots = \alpha_6 = 0$$

$$H_1 : \alpha_i \neq 0 \text{ για τουλάχιστον ένα } i = 1, 2, 3, \dots, 6$$

Υποθέτουμε ότι :

- Οι ανεξάρτητοι πληθυσμοί κατανέμονται κανονικά.
- Οι πληθυσμοί έχουν ίσες διακυμάνσεις ( $\sigma_1^2 = \sigma_2^2 = \dots = \sigma_6^2 = \sigma^2$ ).

Κάτω από την ισχύ της μηδενικής υπόθεσης, η στατιστική συνάρτηση ελέγχου για την

ισότητα μέσων ανεξάρτητων πληθυσμών είναι η εξής:  $F = \frac{SSTr/k-1}{SSE/N-k} \sim F_{k-1, N-k}$

Ο πίνακας που ακολουθεί περιλαμβάνει την ανάλυση διασποράς και τον έλεγχο F, όπως προέκυψε με τη βοήθεια του λογισμικού SPSS.

**ΠΙΝΑΚΑΣ 5.52: ANOVA, Ε/Κ 2004**

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between	266,429	5	53,286	7,004	,008
Within	60,857	8	,7,607		
Total	327,286	13			

Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, 2004

Όπως παρατηρούμε και από τον πίνακα ανάλυσης διακύμανσης, η τιμή του παρατηρούμενου επιπέδου σημαντικότητας παρέχει ισχυρές ενδείξεις απόρριψης της μηδενικής υπόθεσης σε όλα τα συνήθη επίπεδα (στατιστικής) σημαντικότητας ( $p\text{-value} \leq 0.008$ ). Επομένως, έχουμε στατιστικά σημαντικές ενδείξεις υπέρ της διαφοράς των μέσων βαθμολογιών που έλαβαν οι υπό μελέτη στόχοι των εταιρειών. Στο σημείο αυτό θα πρέπει να τονίσουμε ότι ο έλεγχος ισότητας των διακυμάνσεων (υπόθεση ομοσκεδαστικότητας) δεν φάνηκε να πληρείται, καθώς ο έλεγχος της υπόθεσης αυτής (Levene Test) παρείχε ενδείξεις απόρριψης της μηδενικής υπόθεσης. Ως εκ τούτου χρησιμοποιήθηκε ακολούθως ο μη παραμετρικός έλεγχος ανάλυσης διακύμανσης (Kruskal -Wallis Test) ο οποίος είναι ανθεκτικός σε αποκλίσεις από την υπόθεση της ομοσκεδαστικότητας. Από τον έλεγχο προκύπτει το ίδιο συμπέρασμα με το παραμετρικό ανάλογο του (F-test).

**Test Statistics<sup>a,b</sup>**

	Target
Chi-Square	71,168
df	5
Asymp. Sig.	,000

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable: factor1

Οι πολλαπλές συγκρίσεις των μέσων βαθμολογιών κατά Sceduce' (Sceduce' Multiple Comparisons Procedure) εμφανίζονται στον ακόλουθο πίνακα. Όπως παρατηρούμε, δημιουργούνται τρεις ομάδες στόχων, οι οποίες χαρακτηρίζονται από εσωτερική ομοιογένεια όσον αφορά τα επίπεδα των βαθμολογιών που έλαβαν από τις υπό μελέτη εταιρείες. Μεταξύ τους οι ομάδες αυτές έχουν στατιστικά σημαντικές διαφορές ως προς την μέση βαθμολογία που έλαβαν. Συγκεκριμένα, σχηματίζεται μία ομάδα με τους στόχους 6 και 3, μία ομάδα με τους στόχους 2 και 5, μία ομάδα με τους στόχους 1 και 4.

**ΠΙΝΑΚΑΣ 5.53: ΟΙ ΠΟΛΛΑΠΛΕΣ ΣΥΓΚΡΙΣΕΙΣ ΤΩΝ ΜΕΣΩΝ ΒΑΘΜΟΛΟΓΙΩΝ ΚΑΤΑ SCEFFE 2004**

Sceduce<sup>a</sup>

FACTOR	SUBSET FOR ALPHA = .05		
	1	2	3
6	4,64		
3	5,50		
2		7,57	
5		7,71	
4			9,21
1			9,50
<b>Sig.</b>	,265	,999	,981

Means for groups in homogeneous subsets are displayed.

a. Uses Harmonic Mean Sample Size = 14,000.

*Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγια 2004.*

Στα διαγράμματα 5.67, 5.68 και 5.69 (marginal plot) απεικονίζονται οι κατανομές των βαθμολογιών που παίρνουν οι παραπάνω ομάδες των στόχων.

Το διάγραμμα 5.67 παρουσιάζει την κατανομή των βαθμολογιών που πήρε η ομάδα των στόχων 1 και 4. Σχετικά με την ικανοποίηση των αναγκών του φορτωτή (στόχος 1), παρατηρούμε ότι 7 εταιρείες από το σύνολο των αποκρινόμενων εταιρειών (14), δηλαδή το 50% των εταιρειών, δίνει βαθμολογία 9 και οι υπόλοιπες 7 εταιρείες (50%) δίνει βαθμολογία 10. Αντίστοιχα, 7 εταιρείες, δηλαδή το 50% του συνόλου των αποκρινόμενων, δίνει βαθμολογία μεταξύ 9,5 και 10 στη βελτίωση της ποιότητας των μεταφορικών υπηρεσιών (στόχος 4), 4 εταιρείες δίνουν βαθμολογία μεταξύ 8 και 8,5 και 3 εταιρείες δίνουν βαθμολογία μεταξύ 9 και 9,5.

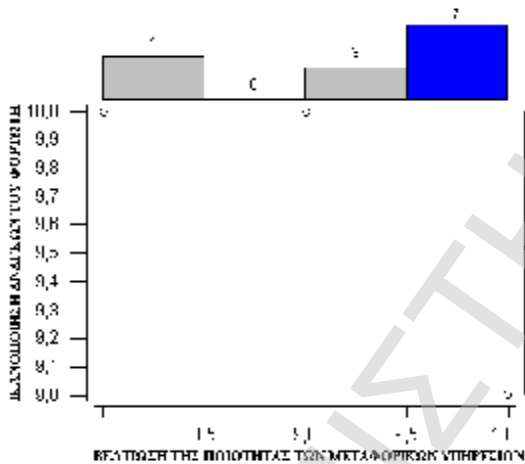
Το διάγραμμα 5.68 παρουσιάζει την κατανομή των βαθμολογιών που πήρε η ομάδα των στόχων 6 και 3. Σχετικά με την προστασία του θαλασσιού περιβάλλοντος (στόχος 6), παρατηρούμε ότι 11 εταιρείες από το σύνολο των αποκρινόμενων εταιρειών



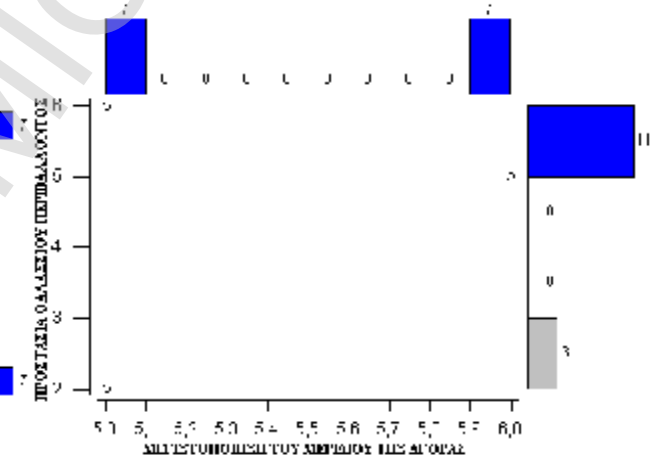
(14), δηλαδή το 78,57% των εταιρειών, δίνει βαθμολογία μεταξύ 5 και 6, ενώ οι υπόλοιπες 3 εταιρείες, δηλαδή το 21,42% των αποκρινόμενων εταιρειών, δίνουν βαθμολογία μεταξύ 2 και 3. Αντίστοιχα, 7 εταιρείες, δηλαδή το 50% του συνόλου των αποκρινόμενων, δίνει βαθμολογία 5 και οι υπόλοιπες 7 εταιρείες, δηλαδή το άλλο 50% του συνόλου των αποκρινόμενων δίνει βαθμολογία 6 στην μεγιστοποίηση του μεριδίου της αγοράς (στόχος 3).

Το διάγραμμα 5.69 παρουσιάζει την κατανομή των βαθμολογιών που πήρε η ομάδα των στόχων 2 και 5. Οι καλές σχέσεις της επιχείρησης με τον φορτωτή (στόχος 2), και η καλή φήμη της επιχείρησης στην αγορά (στόχος 5) πήραν την ίδια βαθμολογία. Πιο συγκεκριμένα 10 εταιρείες από το σύνολο των αποκρινόμενων εταιρειών, δηλαδή το 71,42% των εταιρειών, δίνει βαθμολογία 8, ενώ οι υπόλοιπες 4 εταιρείες, δηλαδή το 28,57% δίνει βαθμολογία 7 στους στόχους 2 και 5.

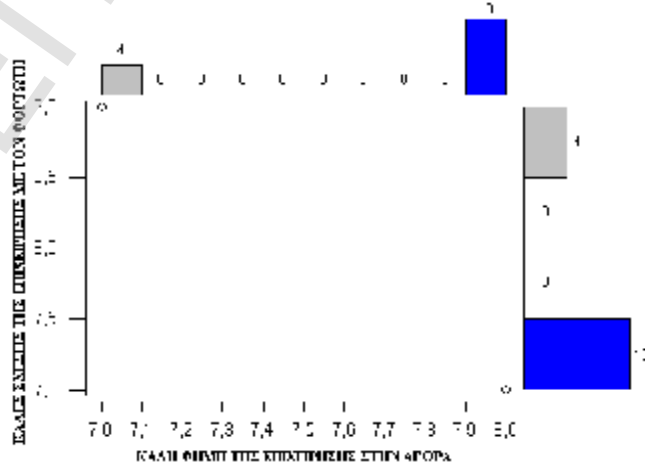
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.67: Η ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΒΑΘΜΟΛΟΓΙΩΝ ΣΤΗΝ ΟΜΑΔΑ ΣΤΟΧΩΝ 1 & 4



ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.68: Η ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΒΑΘΜΟΛΟΓΙΩΝ ΣΤΗΝ ΟΜΑΔΑ ΣΤΟΧΩΝ 6 & 3



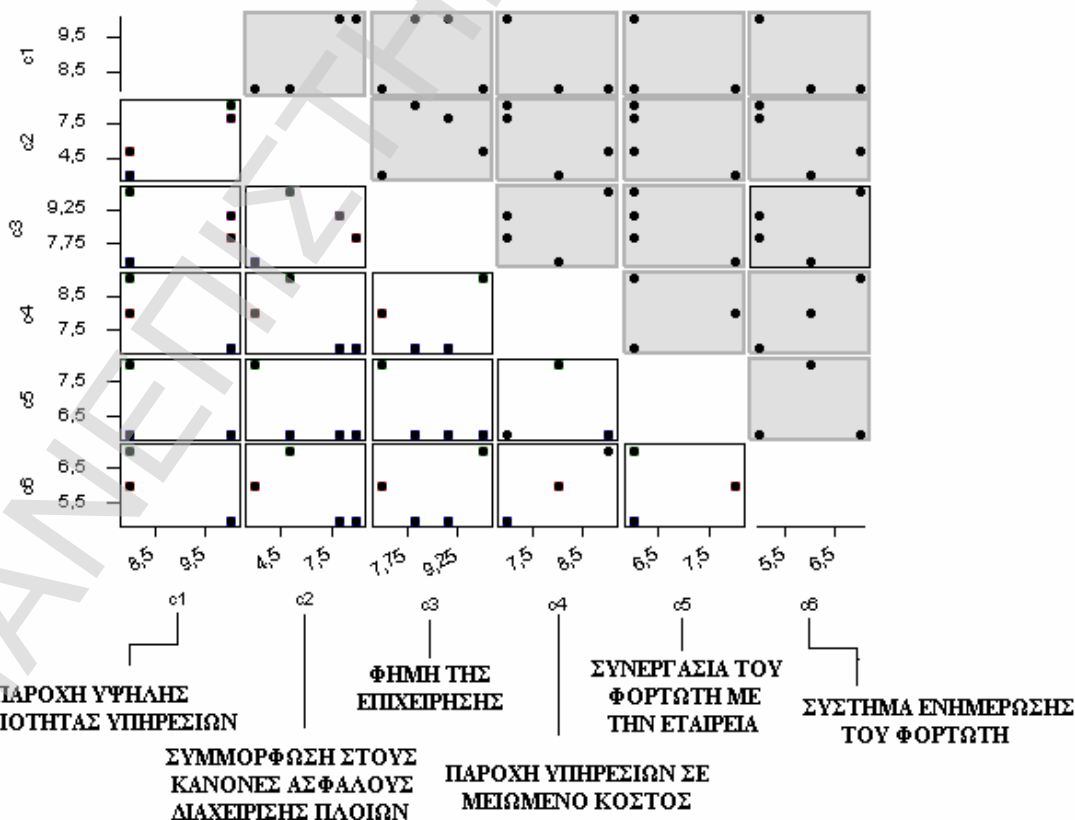
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.69: Η ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΒΑΘΜΟΛΟΓΙΩΝ ΣΤΗΝ ΟΜΑΔΑ ΣΤΟΧΩΝ 2 & 5



**§ ΠΩΣ ΚΑΤΑΤΑΣΣΟΥΝ ΟΙ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ ΚΑΙ ΤΑ ΠΡΑΚΤΟΡΕΙΑ ΓΡΑΜΜΩΝ ΠΛΟΙΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ Ε/Κ ΤΑ ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΕΠΙΛΟΓΗΣ ΤΟΥΣ ΑΠΟ ΤΟΝ ΦΟΡΤΩΤΗ;**

Το διάγραμμα 5.70 (matrix plot) παρουσιάζει τη μέση βαθμολογία κάθε κριτηρίου επιλογής του πλοιοκτήτη από τον φορτωτή, όπως προκύπτει από τις απαντήσεις των εταιρειών γραμμών που συμμετείχαν στο δείγμα. Πρόσθετα, από το ίδιο διάγραμμα προκύπτει η διασπορά της βαθμολογίας που έλαβαν τα κριτήρια επιλογής του πλοιοκτήτη. Συγκεκριμένα, η παροχή υψηλής ποιότητας υπηρεσιών θεωρείται από τις εταιρείες ως άμεσης προτεραιότητας κριτήριο επιλογής τους από τον φορτωτή και βαθμολογήθηκε από κάποιες εταιρείες με 10 και από κάποιες εταιρείες με 8. Σημαντικό κριτήριο επίσης θεωρούν τη διατήρηση ενός συστήματος ενημέρωσης του φορτωτή το οποίο βαθμολογήθηκε από κάποιες εταιρείες με 8 και από κάποιες άλλες με 6. Από το διάγραμμα 5.70 και σε συνδυασμό με τα κριτήρια επιλογής του μεταφορέα από τον φορτωτή, όπως εξετάστηκαν στην ενότητα 4.4.5, συμπεραίνουμε ότι οι εταιρείες γραμμών έχουν σαφέστατη εικόνα των κριτηρίων επιλογής τους από τον φορτωτή.

**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.70: Η ΜΕΣΗ ΒΑΘΜΟΛΟΓΙΑ ΚΑΙ ΚΑΤΑΤΑΞΗ ΤΩΝ ΚΡΙΤΗΡΙΩΝ ΕΠΙΛΟΓΗΣ ΤΟΥ ΜΕΤΑΦΟΡΕΑ ΑΠΟ ΤΟΝ ΦΟΡΤΩΤΗ Ε/Κ 2004**



Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγια 2004.

Προκειμένου να διερευνηθεί η παρατηρηθείσα από το δείγμα κατάταξη των παραπάνω στόχων ως προς την στατιστική σημαντικότητα αυτών, χρησιμοποιήθηκε η ανάλυση διακύμανσης κατά ένα κριτήριο (One Way ANOVA).

Το μοντέλο που χρησιμοποιείται είναι της μορφής:

$$Y_{ij} = \mu + \alpha_i + \varepsilon_{ij} , \text{ με } \sum_{i=1}^k \alpha_i = 0 \ \& \ \varepsilon_{ij} \sim N(0, \sigma^2) ,$$

όπου  $\alpha_i$  με  $i = 1, 2, 3, \dots, 7$  είναι το αποτέλεσμα της “επίδρασης” κάθε στόχου στην μέση βαθμολογία. Κατά συνέπεια οι υποθέσεις μας διατυπώνονται ως ακολούθως :

$$H_0 : \alpha_1 = \alpha_2 = \dots = \alpha_6 = 0$$

$$H_1 : \alpha_i \neq 0 \text{ για τουλάχιστον ένα } i = 1, 2, 3, \dots, 6$$

Υποθέτουμε ότι :

- Οι ανεξάρτητοι πληθυσμοί κατανέμονται κανονικά.
- Οι πληθυσμοί έχουν ίσες διακυμάνσεις ( $\sigma_1^2 = \sigma_2^2 = \dots = \sigma_6^2 = \sigma^2$ ).

Κάτω από την ισχύ της μηδενικής υπόθεσης, η στατιστική συνάρτηση ελέγχου για την

ισότητα μέσων ανεξάρτητων πληθυσμών είναι η εξής:  $F = \frac{SSTr / k - 1}{SSE / N - k} \sim F_{k-1, N-k}$

Ο πίνακας που ακολουθεί περιλαμβάνει την ανάλυση διασποράς και τον έλεγχο F, όπως προέκυψε με τη βοήθεια του λογισμικού SPSS.

**ΠΙΝΑΚΑΣ 5.54: ANOVA 2004**

	Sum of	df	Mean	F	Sig.
Between	268,321	5	53,664	5,75	0,015
Within	74,568	8	9,321		
Total	342,889	13			

Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, 2004

Όπως παρατηρούμε και από τον πίνακα ανάλυσης διακύμανσης, η τιμή του παρατηρούμενου επιπέδου σημαντικότητας παρέχει ισχυρές ενδείξεις απόρριψης της μηδενικής υπόθεσης σε όλα τα συνήθη επίπεδα (στατιστικής) σημαντικότητας ( $p\text{-value} \leq 0,015$ ). Επομένως, έχουμε στατιστικά σημαντικές ενδείξεις υπέρ της διαφοράς των μέσων βαθμολογιών που έλαβαν οι υπό μελέτη στόχοι των εταιρειών. Στο σημείο αυτό θα πρέπει να τονίσουμε ότι ο έλεγχος ισότητας των διακυμάνσεων (υπόθεση ομοσκεδαστικότητας) δεν φάνηκε να πληρείται, καθώς ο έλεγχος της υπόθεσης αυτής (Levene Test) παρείχε ενδείξεις απόρριψης της μηδενικής υπόθεσης. Ως εκ τούτου χρησιμοποιήθηκε ακολούθως ο μη παραμετρικός έλεγχος ανάλυσης διακύμανσης (Kruskal -Wallis Test) ο οποίος είναι ανθεκτικός σε αποκλίσεις από την υπόθεση της ομοσκεδαστικότητας. Από τον έλεγχο προκύπτει το ίδιο συμπέρασμα με το παραμετρικό ανάλογο του (F-test).

Test Statistics <sup>a,b</sup>	
	criterio
Chi-Square	49,561
df	5
Asymp. Sig.	,000

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable: factor2

Οι πολλαπλές συγκρίσεις των μέσων βαθμολογιών κατά Scedge' (Scedge' Multiple Comparisons Procedure) εμφανίζονται στον ακόλουθο πίνακα. Όπως παρατηρούμε, δημιουργούνται τέσσερις ομάδες στόχων, οι οποίες χαρακτηρίζονται από εσωτερική ομοιογένεια όσον αφορά τα επίπεδα των βαθμολογιών που έλαβαν από τις υπό μελέτη εταιρείες. Μεταξύ τους οι ομάδες αυτές έχουν στατιστικά σημαντικές διαφορές ως προς την μέση βαθμολογία που έλαβαν. Συγκεκριμένα, σχηματίζεται μία ομάδα με τους στόχους 6 και 5, μία ομάδα με τους στόχους 2 και 4, μία ομάδα με τους στόχους 4 και 3 και μία ομάδα με τους στόχους 1 και 3.

**ΠΙΝΑΚΑΣ 5.55: ΟΙ ΠΟΛΛΑΠΛΕΣ ΣΥΓΚΡΙΣΕΙΣ ΤΩΝ ΜΕΣΩΝ ΒΑΘΜΟΛΟΓΙΩΝ ΚΑΤΑ SCEFFE 2004**

FACTOR	N	SUBSET FOR ALPHA = .05			
		1	2	3	4
6	14	5,57			
5	14	6,29	6,29		
2	14	6,86	6,86		
4	14		7,57	7,57	
3	14			8,71	8,71
1	14				9,29
Sig.		,171	,171	,289	,902

Means for groups in homogeneous subsets are displayed.

Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, 2004

Στα διαγράμματα 5.71, 5.72, 5.73 και 5.74 (marginal plot) απεικονίζονται οι κατανομές των βαθμολογιών που παίρνουν οι παραπάνω ομάδες των κριτηρίων επιλογής του πλοιοκτήτη από τον φορτωτή.

Το διάγραμμα 5.71 παρουσιάζει την κατανομή των βαθμολογιών που πήρε η ομάδα των κριτηρίων 3 και 1. Σχετικά με τη φήμη της επιχείρησης στην αγορά (στόχος 3), παρατηρούμε ότι 6 εταιρείες από το σύνολο των αποκρινόμενων εταιρειών (14), δηλαδή το 42,85% των εταιρειών, δίνει βαθμολογία μεταξύ 9 και 9,5. Αντίστοιχα, 9 εταιρείες, δηλαδή το 64,28% του συνόλου των αποκρινόμενων δίνει βαθμολογία μεταξύ 9,5 και 10 στην παροχή υψηλής ποιότητας μεταφορικών υπηρεσιών (στόχος 1).

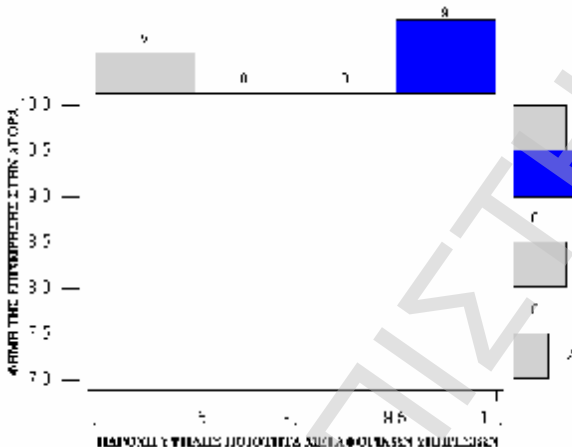
Το διάγραμμα 5.72 παρουσιάζει την κατανομή των βαθμολογιών που πήρε η ομάδα των κριτηρίων 4 και 3. Σχετικά με την παροχή μεταφορικών υπηρεσιών σε μειωμένο κόστος (στόχος 4), παρατηρούμε ότι 9 εταιρείες από το σύνολο των αποκρινόμενων εταιρειών (14), δηλαδή το 64,28% των εταιρειών, δίνει βαθμολογία

μεταξύ 7 και 7,5. Όσον αφορά τη φήμη της επιχείρησης στην αγορά (στόχος 3), πήρε τη βαθμολογία που παρουσιάστηκε και στο διάγραμμα 5.60.

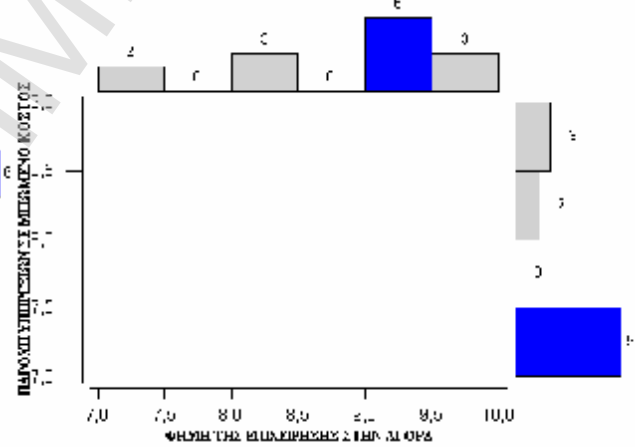
Το διάγραμμα 5.73 παρουσιάζει την κατανομή των βαθμολογιών που πήρε η ομάδα των κριτηρίων 4 και 2. Σχετικά με τη συμμόρφωση στους διεθνείς κανόνες ασφαλούς διαχείρισης πλοίων (στόχος 2), 9 εταιρείες από το σύνολο των αποκρινόμενων (14 εταιρείες), δηλαδή το 64,28% των εταιρειών, δίνει βαθμολογία 9. Όσον αφορά την παροχή μεταφορικών υπηρεσιών σε μειωμένο κόστος (στόχος 4) πήρε τη βαθμολογία που παρουσιάστηκε και στο διάγραμμα 5.70.

Το διάγραμμα 5.74 παρουσιάζει την βαθμολογία που πήρε η ομάδα των κριτηρίων 6 και 5. Σχετικά με το σύστημα ενημέρωσης του φορτωτή (στόχος 6), παρατηρούμε ότι 12 εταιρείες από το σύνολο των αποκρινόμενων εταιρειών (14), δηλαδή το 85,71% των εταιρειών, δίνει βαθμολογία μεταξύ 6 και 6,5. Αντίστοιχα, 9 εταιρείες, δηλαδή το 64,28% του συνόλου των αποκρινόμενων δίνει βαθμολογία μεταξύ 5 και 5,5 στην συνεργασία της επιχείρησης με τον φορτωτή (στόχος 5).

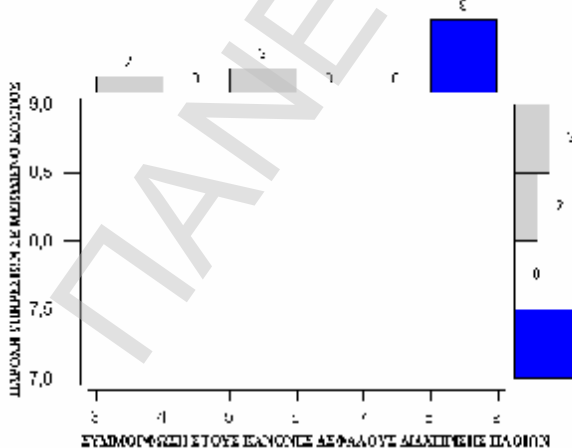
**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.71: Η ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΤΩΝ ΒΑΘΜΟΛΟΓΙΩΝ ΤΗΣ ΟΜΑΔΑΣ ΤΩΝ ΚΡΙΤΗΡΙΩΝ 3 & 1**



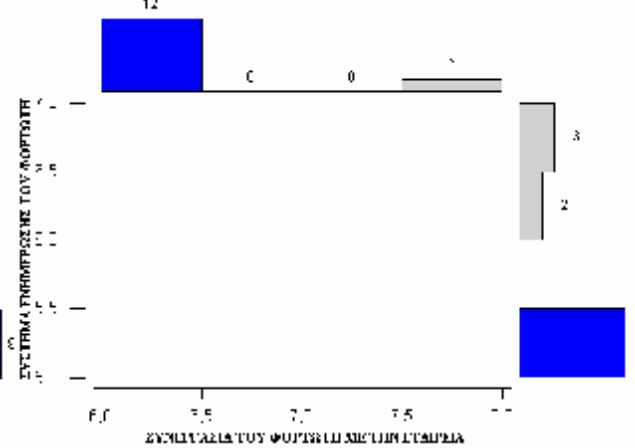
**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.72: Η ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΤΩΝ ΒΑΘΜΟΛΟΓΙΩΝ ΤΗΣ ΟΜΑΔΑΣ ΤΩΝ ΚΡΙΤΗΡΙΩΝ 4 & 3**



**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.73: Η ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΤΩΝ ΒΑΘΜΟΛΟΓΙΩΝ ΤΗΣ ΟΜΑΔΑΣ ΤΩΝ ΚΡΙΤΗΡΙΩΝ 4 & 2**



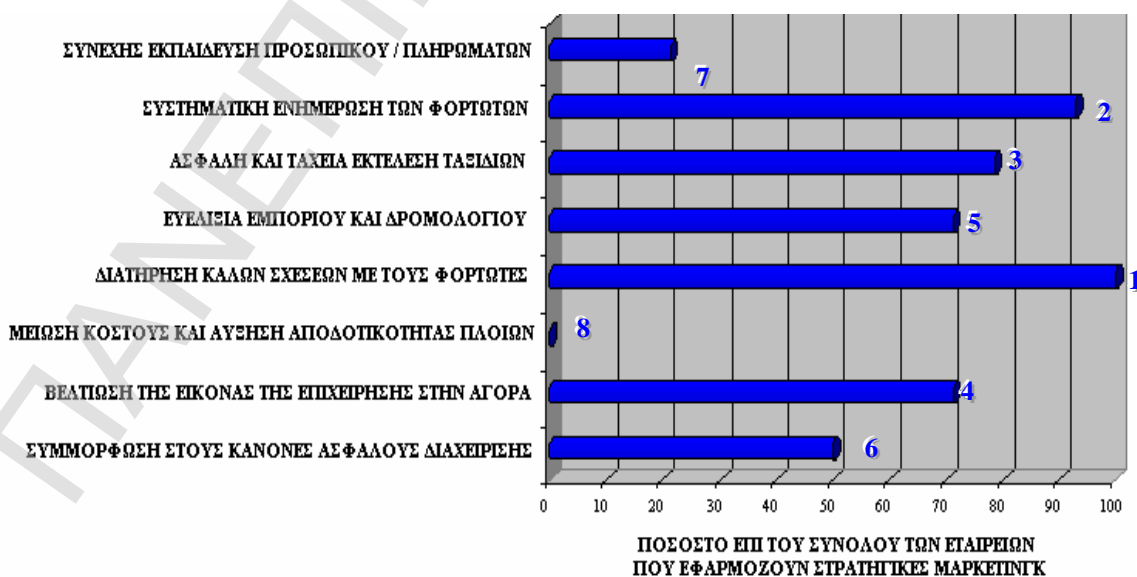
**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.74: Η ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΤΩΝ ΒΑΘΜΟΛΟΓΙΩΝ ΤΗΣ ΟΜΑΔΑΣ ΤΩΝ ΚΡΙΤΗΡΙΩΝ 6 & 5**



**ΠΟΙΕΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ MARKETING ΕΦΑΡΜΟΖΟΥΝ ΟΙ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ ΚΑΙ ΤΑ ΠΡΑΚΤΟΡΕΙΑ ΓΡΑΜΜΩΝ ΠΛΟΙΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ Ε/Κ;**

Στην ερώτηση ποιες στρατηγικές marketing εφαρμόζουν οι εταιρείες γραμμών, το 100% των εταιρειών απάντησε τη στρατηγική διατήρησης καλών σχέσεων με τους φορτωτές, το 92,9% απάντησε τη στρατηγική συστηματικής ενημέρωσης των φορτωτών, το 78,6% τη στρατηγική εκτέλεσης των ταξιδίων με ταχύτητα και ασφάλεια, το 71,4% απάντησε τη στρατηγική βελτίωσης της εικόνας της επιχείρησης στην αγορά, καθώς και τη στρατηγική ευελιξίας εμπορίου και δρομολογίου, το 50% των εταιρειών απάντησε τη στρατηγική συμμόρφωσης στους κανόνες ασφαλούς διαχείρισης πλοίων και το 21,4% τη στρατηγική συνεχούς εκπαίδευσης προσωπικού / πληρωμάτων. Από τα παραπάνω συμπεραίνεται ότι όλες οι εταιρείες γραμμών εφαρμόζουν στρατηγικές διατήρησης καλών πελατειακών σχέσεων, ενώ η πλειοψηφία των εταιρειών εφαρμόζει στρατηγικές συστηματικής ενημέρωσης των ναυλωτών, στρατηγικές εκτέλεσης των ταξιδίων με ταχύτητα και ασφάλεια, στρατηγικές ευελιξίας εμπορίου και δρομολογίου, καθώς και στρατηγικές βελτίωσης της εικόνας της επιχείρησης στην αγορά. Το διάγραμμα 5.75 παρουσιάζει τα ποσοστά εφαρμογής των διαφόρων στρατηγικών marketing επί του συνόλου των εταιρειών γραμμών που εφαρμόζουν στρατηγικές marketing. Από το διάγραμμα 5.75 και σε συνδυασμό με το διάγραμμα 5.70, συμπεραίνουμε ότι οι εταιρείες γραμμών δείχνουν να είναι συνειδητά προσανατολισμένες στις μεταφορικές ανάγκες των φορτωτών με αποτέλεσμα να εφαρμόζουν συστηματικά κάποια ουσιαστική μορφή στρατηγικής marketing, προκειμένου να ικανοποιούν τις παραπάνω απαιτήσεις.

**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.75: Η ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΩΝ MARKETING ΣΤΙΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ ΓΡΑΜΜΩΝ 2004**

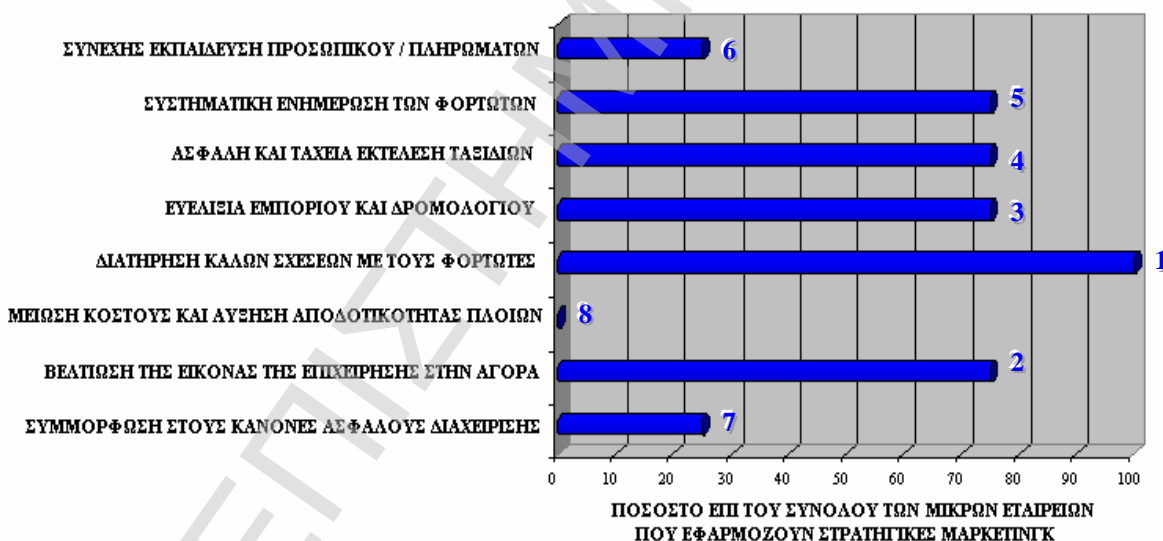


Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγια 2004.



Το διάγραμμα 5.76 παρουσιάζει τα ποσοστά εφαρμογής των διαφόρων στρατηγικών marketing επί του συνόλου των μικρών εταιρειών γραμμών που εφαρμόζουν στρατηγικές marketing. Από το διάγραμμα διαπιστώνεται, ότι όλες οι μικρές εταιρείες δίνουν προτεραιότητα στη διατήρηση καλών σχέσεων με τους φορτωτές, ενώ παράλληλα εφαρμόζουν στρατηγικές συστηματικής ενημέρωσης των φορτωτών, στρατηγικές εκτέλεσης των ταξιδιών με ταχύτητα και ασφάλεια, στρατηγικές ευελιξίας εμπορίου και δρομολογίου, καθώς και στρατηγικές βελτίωσης της εικόνας της επιχείρησης στην αγορά. Οι μικρές εταιρείες δεν δίνουν έμφαση σε στρατηγικές εκπαίδευσης του προσωπικού και συμμόρφωσης στους κανόνες ασφαλούς διαχείρισης πλοίων. Συνεπώς, οι μικρές εταιρείες δείχνουν να είναι συνειδητά προσανατολισμένες στις ανάγκες των φορτωτών για εκτέλεση των ταξιδιών με ταχύτητα και ασφάλεια, και για παροχή ευελιξίας εμπορίου και δρομολογίου με αποτέλεσμα να εφαρμόζουν συστηματικά κάποια ουσιαστική μορφή στρατηγικής marketing.

**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.76: Η ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΩΝ MARKETING ΣΤΙΣ ΜΙΚΡΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ ΚΑΙ ΤΑ ΠΡΑΚΤΟΡΕΙΑ ΓΡΑΜΜΩΝ ΠΛΟΙΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ Ε/Κ 2004**

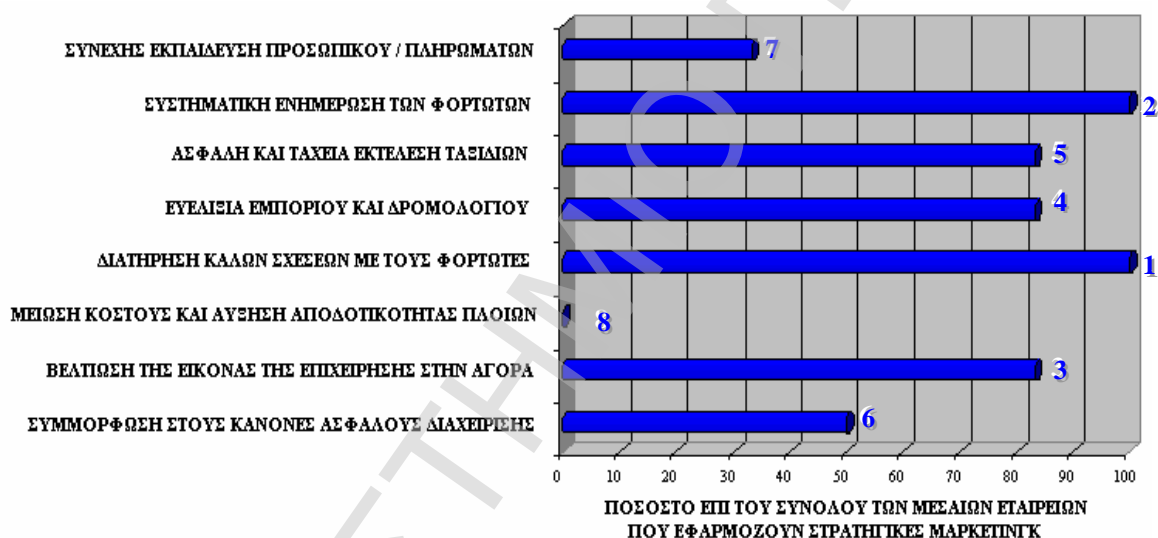


Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγια 2004.

Το διάγραμμα 5.77 παρουσιάζει τα ποσοστά εφαρμογής των διαφόρων στρατηγικών marketing επί του συνόλου των μεσαίων εταιρειών που εφαρμόζουν στρατηγικές marketing. Από το διάγραμμα διαπιστώνεται, ότι όλες οι μεσαίες εταιρείες δίνουν προτεραιότητα στη διατήρηση καλών σχέσεων με τους φορτωτές και στη συστηματική ενημέρωσή τους, ενώ η πλειοψηφία των μεσαίων εταιρειών εφαρμόζει στρατηγικές εκτέλεσης των ταξιδιών με ταχύτητα και ασφάλεια, στρατηγικές ευελιξίας εμπορίου και δρομολογίου, καθώς και στρατηγικές βελτίωσης της εικόνας της επιχείρησης στην

αγορά. Οι μισές από τις αποκρινόμενες μεσαίες εταιρείες εφαρμόζουν στρατηγικές συμμόρφωσης στους κανόνες ασφαλούς διαχείρισης πλοίων. Αξιοσημείωτο είναι ότι οι μεσαίες εταιρείες δεν δίνουν έμφαση σε στρατηγικές εκπαίδευσης του προσωπικού, ενώ καμία δεν εφαρμόζει στρατηγικές μείωσης του κόστους και αύξησης της αποδοτικότητας των πλοίων. Συνεπώς, οι μεσαίες εταιρείες δείχνουν να είναι συνειδητά προσανατολισμένες στις ανάγκες των φορτωτών για συστηματική ενημέρωση, για εκτέλεση των ταξιδιών με ταχύτητα και ασφάλεια, και για παροχή ευελιξίας εμπορίου και δρομολογίου με αποτέλεσμα να εφαρμόζουν συστηματικά κάποια μορφή στρατηγικής marketing.

**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.77: Η ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΩΝ MARKETING ΣΤΙΣ ΜΕΣΑΙΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ ΚΑΙ ΤΑ ΠΡΑΚΤΟΡΕΙΑ ΓΡΑΜΜΩΝ ΠΛΟΙΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ Ε/Κ**

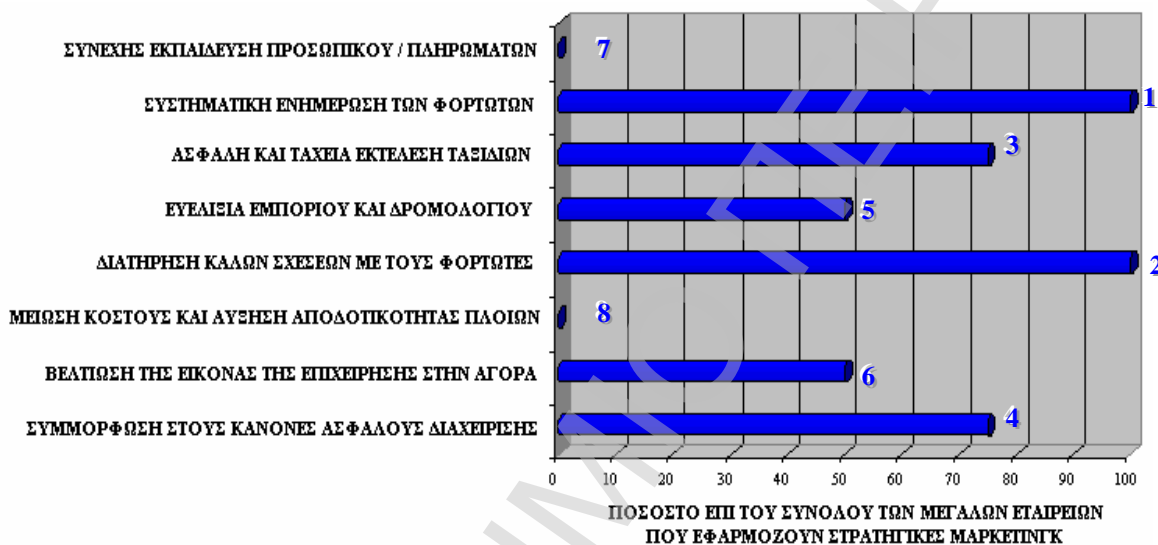


Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγια 2004.

Το διάγραμμα 5.78 παρουσιάζει τα ποσοστά εφαρμογής των διαφόρων στρατηγικών marketing επί του συνόλου των μεγάλων εταιρειών που εφαρμόζουν στρατηγικές marketing. Από το διάγραμμα διαπιστώνεται, ότι όλες οι μεγάλες εταιρείες δίνουν προτεραιότητα στη διατήρηση καλών σχέσεων με τους φορτωτές και στη συστηματική ενημέρωσή τους, ενώ η πλειοψηφία των μεγάλων εταιρειών εφαρμόζει στρατηγικές εκτέλεσης των ταξιδιών με ταχύτητα και ασφάλεια και στρατηγικές συμμόρφωσης στους κανόνες ασφαλούς διαχείρισης πλοίων. Οι μισές από τις αποκρινόμενες μεγάλες εταιρείες εφαρμόζουν στρατηγικές ευελιξίας εμπορίου και δρομολογίου, καθώς και στρατηγικές βελτίωσης της εικόνας της επιχείρησης στην αγορά. Αξιοσημείωτο είναι ότι καμία από τις αποκρινόμενες μεγάλες εταιρείες δεν εφαρμόζει στρατηγικές εκπαίδευσης του προσωπικού, καθώς και στρατηγικές μείωσης του κόστους και

αύξησης της αποδοτικότητας των πλοίων. Συνεπώς, και οι μεγάλες εταιρείες δείχνουν να είναι συνειδητά προσανατολισμένες στις ανάγκες των φορτωτών για συστηματική ενημέρωση, για εκτέλεση των ταξιδιών με ταχύτητα και ασφάλεια, και για παροχή ευελιξίας εμπορίου και δρομολογίου με αποτέλεσμα να εφαρμόζουν συστηματικά κάποια ουσιαστική μορφή στρατηγικής marketing.

**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.78: Η ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΩΝ MARKETING ΣΤΙΣ ΜΕΓΑΛΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ ΚΑΙ ΤΑ ΠΡΑΚΤΟΡΕΙΑ ΓΡΑΜΜΩΝ ΠΛΟΙΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ Ε/Κ 2004**

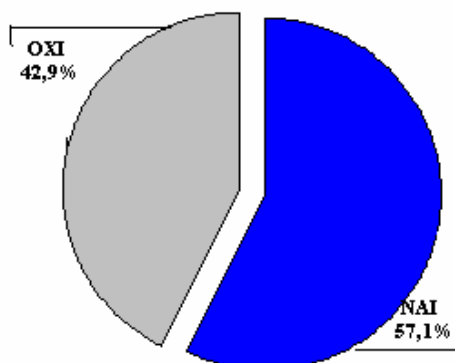


Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγια 2004.

**§ ΠΟΙΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ ΓΡΑΜΜΩΝ ΕΦΑΡΜΟΖΟΥΝ ΣΥΣΤΗΜΑ ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗΣ ΜΕΤΑΔΟΣΗΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΩΝ ΚΑΙ ΠΟΙΑ ΟΦΕΛΗ ΤΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΑΝΑΓΝΩΡΙΖΟΥΝ;**

Στην ερώτηση ποιες εταιρείες γραμμών εφαρμόζουν σύστημα ηλεκτρονικής μετάδοσης των πληροφοριών (EDI), το 57,1% των αποκρινόμενων εταιρειών απάντησε θετικά και το 42,9% απάντησε αρνητικά. Το διάγραμμα 5.79 παρουσιάζει το ποσοστό επί του συνόλου των αποκρινόμενων εταιρειών, που εφαρμόζει EDI (Electronic Data Interchange).

**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.79: Η ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΟΥ EDI ΣΤΙΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ ΓΡΑΜΜΩΝ, ΠΛΟΙΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ Ε/Κ 2004**

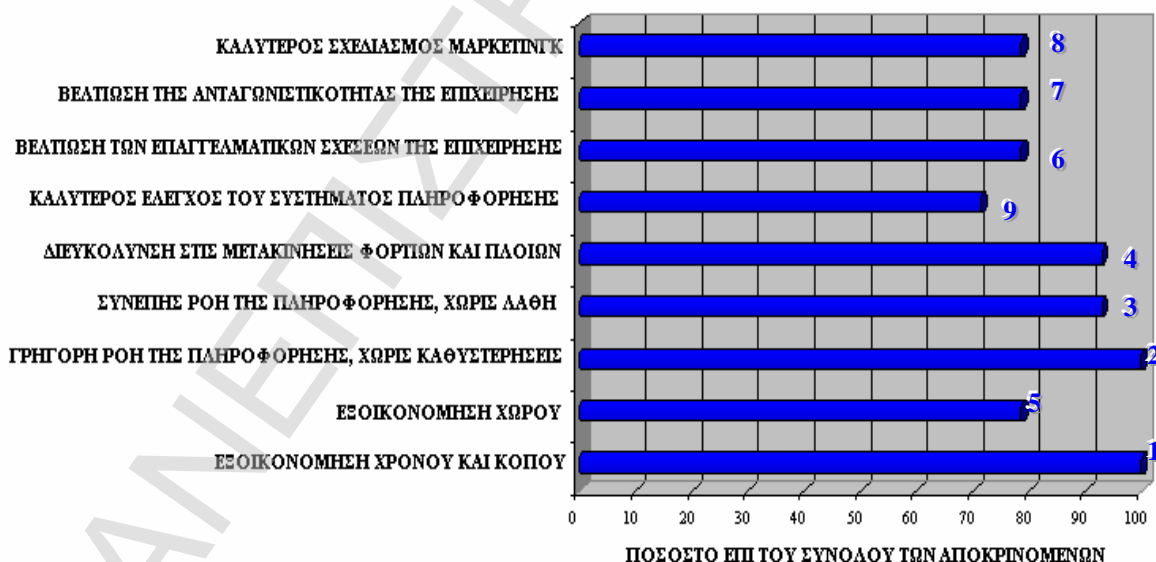


Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγια 2004.

Στην ερώτηση ποια οφέλη αναγνωρίζουν οι εταιρείες γραμμών σε ένα σύστημα ηλεκτρονικής μετάδοσης των πληροφοριών, το 100% των εταιρειών απάντησε την εξοικονόμηση χρόνου και κόπου και τη γρήγορη ροή της πληροφόρησης. Το 92,9% των εταιρειών αναγνωρίζει ως οφέλη του EDI τη συνεπή ροή της πληροφόρησης, καθώς και τη διευκόλυνση στις μετακινήσεις πλοίων και φορτίων. Το 78,6% των εταιρειών θεωρεί οφέλη του EDI τη βελτίωση των επαγγελματικών σχέσεων και της ανταγωνιστικότητας της επιχείρησης, την εξοικονόμηση χώρου, καθώς και τον καλύτερο σχεδιασμό του marketing. Επίσης, το 71,4% θεωρεί ότι το EDI διευκολύνει τον έλεγχο του συστήματος πληροφόρησης. Από τα παραπάνω συμπεραίνεται ότι οι εταιρείες γραμμών αναγνωρίζουν ως τα σημαντικότερα οφέλη της λειτουργίας του EDI, την εξοικονόμηση χρόνου, κόπου και χώρου, τη γρήγορη και συνεπή ροή της πληροφόρησης, καθώς και τη βελτίωση της ανταγωνιστικότητας και των επαγγελματικών σχέσεων της επιχείρησης. Ιδιαίτερα σημαντική κρίνουν τη συμβολή του EDI στο σχεδιασμό του marketing.

Το διάγραμμα 5.80 παρουσιάζει τα οφέλη που αναγνωρίζουν οι εταιρείες γραμμών σε ένα σύστημα ηλεκτρονικής μετάδοσης πληροφοριών (EDI).

**ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5.80: ΤΑ ΟΦΕΛΗ ΤΟΥ EDI ΣΤΙΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ ΚΑΙ ΤΑ ΠΡΑΚΤΟΡΕΙΑ ΓΡΑΜΜΩΝ ΠΛΟΙΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ Ε/Κ 2004**



Πηγή: ΕΥΗ ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ, Ερωτηματολόγια 2004.

Ο πίνακας 5.56 παρουσιάζει συγκεντρωτικά τα κυριότερα ευρήματα της ποσοτικής έρευνας στις εταιρείες Δ/Ξ και τις εταιρείες (και πρακτορεία) γραμμών πλοίων μεταφοράς Ε/Κ που δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα.

**ΠΙΝΑΚΑΣ 5.56: ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΤΩΝ ΚΥΡΙΟΤΕΡΩΝ ΕΥΡΗΜΑΤΩΝ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ ΣΤΙΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ Δ/Ε ΚΑΙ ΤΙΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ (ΚΑΙ ΤΑ ΠΡΑΚΤΟΡΕΙΑ) ΓΡΑΜΜΩΝ ΠΛΟΙΩΝ Ε/Κ ΠΟΥ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΠΟΙΟΥΝΤΑΙ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ**

ΕΡΕΥΝΩΜΕΝΑ ΘΕΜΑΤΑ/ ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ	ΑΠΑΝΤΗΣΕΙΣ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ Δ/Ε	ΑΠΑΝΤΗΣΕΙΣ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ ΓΡΑΜΜΩΝ (ΚΑΙ ΠΡΑΚΤΟΡΕΙΩΝ) ΠΛΟΙΩΝ Ε/Κ
ΠΟΙΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ ΔΙΑΤΗΡΟΥΝ ΞΕΧΩΡΙΣΤΟ ΤΜΗΜΑ MARKETING;	ΤΟ 40% ΤΩΝ ΜΕΓΑΛΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ ΤΗΡΕΙ ΤΜΗΜΑ MARKETING	ΤΟ 25% ΤΩΝ ΜΙΚΡΩΝ, ΤΟ 66,6% ΤΩΝ ΜΕΣΑΙΩΝ ΚΑΙ ΤΟ 100% ΤΩΝ ΜΕΓΑΛΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ ΤΗΡΕΙ ΤΜΗΜΑ MARKETING
ΕΦΑΡΜΟΖΕΙ ΤΙΣ ΑΡΧΕΣ ΤΟΥ MARKETING ΚΑΠΟΙΟ ΑΛΛΟ ΤΜΗΜΑ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ;	ΤΟ 46% ΑΠΑΝΤΗΣΕ ΤΜΗΜΑ ΝΑΥΛΩΣΕΩΝ ΤΟ 30% ΑΠΑΝΤΗΣΕ ΤΜΗΜΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΤΟ 30% ΑΠΑΝΤΗΣΕ ΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ	ΤΟ 42,9% ΑΠΑΝΤΗΣΕ ΕΜΠΟΡΙΚΟ ΤΜΗΜΑ ΤΟ 42,9% ΑΠΑΝΤΗΣΕ ΤΜΗΜΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
ΠΟΙΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ ΤΗΡΟΥΝ ΣΠΜ;	ΤΟ 74% ΑΠΑΝΤΗΣΕ ΘΕΤΙΚΑ	ΤΟ 92,9% ΑΠΑΝΤΗΣΕ ΘΕΤΙΚΑ
ΠΟΙΟ ΕΙΝΑΙ ΤΟ ΕΙΔΟΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΗΣΗΣ ΠΟΥ ΠΡΟΣΦΕΡΕΙ ΤΟ ΣΠΜ;	ΤΟ 89,2% ΑΠΑΝΤΗΣΕ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΕΣ ΓΙΑ ΤΟ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΤΟ 54,1% ΑΠΑΝΤΗΣΕ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΕΣ ΓΙΑ ΤΟ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΤΟ 86,5% ΑΠΑΝΤΗΣΕ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΕΣ ΠΟΥ ΑΝΤΛΟΥΝΤΑΙ ΑΠΟ ΕΞΩΤΕΡΙΚΕΣ ΠΗΓΕΣ	ΤΟ 100% ΑΠΑΝΤΗΣΕ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΕΣ ΓΙΑ ΤΟ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΤΟ 76,9% ΑΠΑΝΤΗΣΕ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΕΣ ΓΙΑ ΤΟ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΤΟ 38,5% ΑΠΑΝΤΗΣΕ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΕΣ ΠΟΥ ΑΝΤΛΟΥΝΤΑΙ ΑΠΟ ΕΞΩΤΕΡΙΚΕΣ ΠΗΓΕΣ
ΠΟΙΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ ΣΥΓΚΕΝΤΡΩΝΟΥΝ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΕΣ ΓΙΑ ΤΟΥΣ ΝΑΥΛΩΤΕΣ/ ΦΟΡΤΩΤΕΣ;	ΤΟ 74% ΑΠΑΝΤΗΣΕ ΘΕΤΙΚΑ	ΤΟ 92,9% ΑΠΑΝΤΗΣΕ ΘΕΤΙΚΑ
ΠΟΙΑ ΕΙΝΑΙ Η ΠΗΓΗ ΑΝΤΛΗΣΗΣ ΤΩΝ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΩΝ ΤΟΥΣ ΓΙΑ ΤΙΣ ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ ΤΩΝ ΝΑΥΛΩΤΩΝ/ΦΟΡΤΩΤΩΝ;	ΤΟ 97,3% ΑΠΑΝΤΗΣΕ ΑΜΕΣΗ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ ΤΟ 64,9% ΑΠΑΝΤΗΣΕ ΕΡΕΥΝΕΣ ΤΡΙΤΩΝ ΤΟ 43,2% ΑΠΑΝΤΗΣΕ ΔΙΕΞΑΓΩΓΗ ΕΡΕΥΝΩΝ	ΤΟ 100% ΑΠΑΝΤΗΣΕ ΑΜΕΣΗ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ ΤΟ 46,2% ΑΠΑΝΤΗΣΕ ΕΡΕΥΝΕΣ ΤΡΙΤΩΝ ΤΟ 76,9% ΑΠΑΝΤΗΣΕ ΔΙΕΞΑΓΩΓΗ ΕΡΕΥΝΩΝ
ΠΟΙΟΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ ΕΦΑΡΜΟΖΟΥΝ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΤΜΗΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗΣ;	ΤΟ 72% ΑΠΑΝΤΗΣΕ ΘΕΤΙΚΑ	ΤΟ 92,9% ΑΠΑΝΤΗΣΕ ΘΕΤΙΚΑ
ΠΟΙΑ ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΤΜΗΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗΣ ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΟΥΝ;	ΤΟ 100% ΑΠΑΝΤΗΣΕ ΤΑ ΠΛΟΙΑ & ΦΟΡΤΙΑ ΤΟ 97,2% ΑΠΑΝΤΗΣΕ ΤΟΝ ΤΥΠΟ ΝΑΥΛΩΣΗΣ & ΤΙΣ ΘΑΛΑΣΣΙΕΣ ΔΙΑΔΡΟΜΕΣ	ΤΟ 92,3% ΑΠΑΝΤΗΣΕ ΤΟΝ ΤΥΠΟ ΦΟΡΤΙΩΝ & ΤΙΣ ΘΑΛΑΣΣΙΕΣ ΔΙΑΔΡΟΜΕΣ ΤΟ 7,7% ΑΠΑΝΤΗΣΕ ΤΟΝ ΤΥΠΟ ΤΩΝ ΠΛΟΙΩΝ
ΠΟΙΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ ΠΑΡΑΚΟΛΟΥΘΟΥΝ ΤΗΝ ΠΟΡΕΙΑ ΤΩΝ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΩΝ ΤΟΥΣ;	ΤΟ 24% ΑΠΑΝΤΗΣΕ ΘΕΤΙΚΑ	ΤΟ 100% ΑΠΑΝΤΗΣΕ ΘΕΤΙΚΑ
ΠΟΙΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ ΕΦΑΡΜΟΖΟΥΝ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗΣ;	ΤΟ 68% ΑΠΑΝΤΗΣΕ ΘΕΤΙΚΑ	ΤΟ 92,9% ΑΠΑΝΤΗΣΕ ΘΕΤΙΚΑ
ΠΟΙΕΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗΣ ΕΦΑΡΜΟΖΟΥΝ ΟΙ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ;	ΤΟ 82,4% ΕΦΑΡΜΟΖΕΙ ΠΟΙΟΤΙΚΗ ΤΟ 17,6% ΕΦΑΡΜΟΖΕΙ ΓΕΩΓΡΑΦΙΚΗ ΤΟ 58,8% ΕΦΑΡΜΟΖΕΙ ΕΙΚΟΝΑΣ ΤΟ 20,6% ΕΦΑΡΜΟΖΕΙ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ	ΤΟ 84,6% ΕΦΑΡΜΟΖΕΙ ΠΟΙΟΤΙΚΗ ΤΟ 61,5% ΕΦΑΡΜΟΖΕΙ ΓΕΩΓΡΑΦΙΚΗ ΤΟ 61,5% ΕΦΑΡΜΟΖΕΙ ΕΙΚΟΝΑΣ ΤΟ 15,4% ΕΦΑΡΜΟΖΕΙ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ
ΠΟΙΑ ΕΙΝΑΙ ΤΑ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΑ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ;	ΤΟ 26% ΑΠΑΝΤΗΣΕ ΤΗΝ ΦΗΜΗ ΤΟ 26% ΑΠΑΝΤΗΣΕ ΤΗΝ ΗΛΙΚΙΑ ΣΤΟΛΟΥ ΤΟ 14% ΑΠΑΝΤΗΣΕ ΤΟ ΜΕΓΕΘΟΣ ΣΤΟΛΟΥ ΤΟ 12% ΑΠΑΝΤΗΣΕ ΤΙΣ ΣΧΕΣΕΙΣ ΜΕ ΝΑΥΛΩΤΕΣ, ΤΟ 12% ΑΠΑΝΤΗΣΕ ΤΗΝ ΑΞΙΟΠΙΣΤΙΑ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ ΤΟ 6% ΑΠΑΝΤΗΣΕ ΤΗΝ ΣΗΜΑΙΑ ΤΟ 4% ΑΠΑΝΤΗΣΕ ΤΑ ΙΚΑΝΑ ΠΛΗΡΩΜΑΤΑ	ΤΟ 28,6% ΑΠΑΝΤΗΣΕ ΤΗΝ ΕΥΕΛΙΞΙΑ ΕΜΠΟΡΙΟΥ ΚΑΙ ΔΡΟΜΟΛΟΓΙΟΥ ΤΟ 28,6% ΑΠΑΝΤΗΣΕ ΤΗΝ ΑΞΙΟΠΙΣΤΙΑ ΚΑΙ ΤΗΝ ΑΣΦΑΛΕΙΑ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ ΤΟ 26% ΑΠΑΝΤΗΣΕ ΤΗΝ ΦΗΜΗ ΤΟ 14% ΑΠΑΝΤΗΣΕ ΤΙΣ ΣΧΕΣΕΙΣ ΜΕ ΦΟΡΤΩΤΕΣ, ΤΟ 6,5% ΑΠΑΝΤΗΣΕ ΤΗΝ ΗΛΙΚΙΑ ΤΟΥ ΣΤΟΛΟΥ

<p><b>ΠΟΙΑ ΕΙΝΑΙ ΤΑ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΑ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΩΝ ΜΙΚΡΩΝ, ΜΕΣΑΙΩΝ ΚΑΙ ΜΕΓΑΛΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ;</b></p>	<p>ΤΟ 68,8 % ΤΩΝ ΜΙΚΡΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ ΑΠΑΝΤΗΣΕ ΤΗΝ ΚΑΛΗ ΕΙΚΟΝΑ, ΤΟ 36% ΤΩΝ ΜΕΓΑΛΩΝ ΑΠΑΝΤΗΣΕ ΤΗΝ ΗΛΙΚΙΑ ΣΤΟΛΟΥ, 24% ΤΩΝ ΜΕΓΑΛΩΝ ΑΠΑΝΤΗΣΕ ΤΟ ΜΕΓΕΘΟΣ ΣΤΟΛΟΥ, ΟΙ ΑΠΑΝΤΗΣΕΕΣ ΤΩΝ ΜΕΣΑΙΩΝ ΚΑΤΑΝΕΜΗΘΗΚΑΝ ΣΕ ΟΛΑ ΤΑ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΠΛΗΝ ΤΗΣ ΣΗΜΑΙΑΣ</p>	<p>ΤΟ 50% ΤΩΝ ΜΙΚΡΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ ΑΠΑΝΤΗΣΕ ΤΗΝ ΕΥΕΛΙΞΙΑ ΕΜΠΟΡΙΟΥ ΚΑΙ ΔΡΟΜΟΛΟΓΙΟΥ ΤΟ 50% ΤΩΝ ΜΕΓΑΛΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ ΑΠΑΝΤΗΣΕ ΤΙΣ ΚΑΛΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ ΜΕ ΤΟΥΣ ΦΟΡΤΩΤΕΣ ΤΟ 33,3% ΤΩΝ ΜΕΣΑΙΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ ΑΠΑΝΤΗΣΕ ΤΗΝ ΑΞΙΟΠΙΣΤΙΑ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ ΚΑΙ ΤΗ ΦΗΜΗ</p>
<p><b>ΠΟΙΑ ΤΑ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΑ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ ΜΕ ΠΟΙΟΤΙΚΗ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ;</b></p>	<p>ΤΟ ΚΥΡΙΟΤΕΡΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ ΠΟΥ ΔΙΑΦΕΡΟΥΝ ΠΟΙΟΤΙΚΑ ΕΙΝΑΙ Η ΗΛΙΚΙΑ ΣΤΟΛΟΥ</p>	<p>ΤΟ ΚΥΡΙΟΤΕΡΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ ΠΟΥ ΔΙΑΦΕΡΟΥΝ ΠΟΙΟΤΙΚΑ ΕΙΝΑΙ Η ΕΥΕΛΙΞΙΑ ΕΜΠΟΡΙΟΥ ΚΑΙ ΔΡΟΜΟΛΟΓΙΟΥ</p>
<p><b>ΠΟΙΑ ΤΑ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΑ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ ΜΕ ΓΕΩΓΡΑΦΙΚΗ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ;</b></p>	<p>ΤΟ ΚΥΡΙΟΤΕΡΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ ΠΟΥ ΔΙΑΦΕΡΟΥΝ ΓΕΩΓΡΑΦΙΚΑ ΕΙΝΑΙ ΤΟ ΜΕΓΕΘΟΣ ΤΟΥ ΣΤΟΛΟΥ</p>	<p>ΤΟ ΚΥΡΙΟΤΕΡΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ ΠΟΥ ΔΙΑΦΕΡΟΥΝ ΓΕΩΓΡΑΦΙΚΑ ΕΙΝΑΙ Η ΕΥΕΛΙΞΙΑ ΕΜΠΟΡΙΟΥ ΚΑΙ ΔΡΟΜΟΛΟΓΙΟΥ</p>
<p><b>ΠΟΙΑ ΤΑ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΑ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ ΜΕ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ ΕΙΚΟΝΑΣ;</b></p>	<p>ΤΟ ΚΥΡΙΟΤΕΡΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ ΠΟΥ ΔΙΑΦΕΡΟΥΝ ΣΤΗΝ ΕΙΚΟΝΑ ΕΙΝΑΙ Η ΦΗΜΗ</p>	<p>ΤΟ ΚΥΡΙΟΤΕΡΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ ΠΟΥ ΔΙΑΦΕΡΟΥΝ ΣΤΗΝ ΕΙΚΟΝΑ ΕΙΝΑΙ Η ΦΗΜΗ</p>
<p><b>ΠΟΙΑ ΤΑ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΑ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ ΜΕ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ/ΠΛΗΡΩΜΑΤΩΝ;</b></p>	<p>ΤΟ ΚΥΡΙΟΤΕΡΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ ΠΟΥ ΔΙΑΦΕΡΟΥΝ ΣΤΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ ΕΙΝΑΙ ΤΑ ΙΚΑΝΑ ΠΛΗΡΩΜΑΤΑ ΚΑΙ Η ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΣΗΜΑΙΑ</p>	<p>ΤΟ ΚΥΡΙΟΤΕΡΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ ΠΟΥ ΔΙΑΦΕΡΟΥΝ ΣΤΟ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ/ΠΛΗΡΩΜΑ ΕΙΝΑΙ Η ΚΑΛΗ ΦΗΜΗ ΣΤΗΝ ΑΓΟΡΑ</p>
<p><b>ΠΟΙΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ ΕΦΑΡΜΟΖΟΥΝ ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ;</b></p>	<p>ΤΟ 56% ΕΦΑΡΜΟΖΕΙ ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ</p>	<p>ΤΟ 85,7% ΕΦΑΡΜΟΖΕΙ ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ</p>
<p><b>ΠΟΙΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ ΔΙΑΠΙΣΤΩΝΟΥΝ ΤΗΝ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΩΝ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΩΝ;</b></p>	<p>ΤΟ 40% ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ ΠΟΥ ΕΦΑΡΜΟΖΟΥΝ ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΔΙΑΠΙΣΤΩΝΟΥΝ ΤΗΝ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΟΥΣ</p>	<p>ΤΟ 78,6% ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ ΠΟΥ ΕΦΑΡΜΟΖΟΥΝ ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΔΙΑΠΙΣΤΩΝΟΥΝ ΤΗΝ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΟΥΣ</p>
<p><b>ΠΟΙΑ ΕΙΝΑΙ ΤΑ ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΑ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑΤΑ ΠΟΥ ΕΦΑΡΜΟΖΟΥΝ ΟΙ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ;</b></p>	<p>ΤΟ 85,7% ΕΦΑΡΜΟΖΕΙ ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ ΣΤΟ ΤΥΠΟ ΤΟ 67,9% ΕΦΑΡΜΟΖΕΙ ΤΑ ΦΥΛΛΑΔΙΑ ΤΟ 25% ΕΦΑΡΜΟΖΕΙ ΤΑ ΜΜΕ ΤΟ 75% ΕΦΑΡΜΟΖΕΙ ΤΙΣ ΧΟΡΗΓΙΕΣ ΤΟ 42,9% ΕΦΑΡΜΟΖΕΙ ΤΗΝ ΙΣΤΟΣΕΛΙΔΑ</p>	<p>ΤΟ 91,7% ΕΦΑΡΜΟΖΕΙ ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ ΣΤΟΝ ΤΥΠΟ ΤΟ 66,7% ΕΦΑΡΜΟΖΕΙ ΤΑ ΦΥΛΛΑΔΙΑ ΤΟ 33,3% ΕΦΑΡΜΟΖΕΙ ΤΑ ΜΜΕ ΤΟ 16,7% ΕΦΑΡΜΟΖΕΙ ΤΙΣ ΧΟΡΗΓΙΕΣ ΤΟ 50% ΕΦΑΡΜΟΖΕΙ ΤΗΝ ΙΣΤΟΣΕΛΙΔΑ</p>
<p><b>ΠΟΙΟΣ ΕΙΝΑΙ Ο ΣΤΟΧΟΣ ΤΗΣ ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΗΣ ΤΟΥΣ ΠΡΟΣΠΑΘΕΙΑΣ;</b></p>	<p>ΤΟ 50% ΑΠΑΝΤΗΣΕ ΤΗ ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΕΙΚΟΝΑΣ ΤΟ 34% ΤΗΝ ΕΝΗΜΕΡΩΣΗ ΠΕΛΑΤΗ ΤΟ 32% ΑΠΑΝΤΗΣΕ ΤΙΣ ΣΥΜΦΕΡΟΤΕΡΕΣ ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΣΕΙΣ ΝΑΥΛΩΣΗΣ ΚΑΙ ΤΟ 12% ΤΗΝ ΠΡΟΣΕΛΚΥΣΗ ΙΚΑΝΩΝ ΣΤΕΛΕΧΩΝ</p>	<p>ΤΟ 71,4% ΑΠΑΝΤΗΣΕ ΤΗ ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΕΙΚΟΝΑΣ ΤΟ 64,3% ΤΗΝ ΕΝΗΜΕΡΩΣΗ ΠΕΛΑΤΗ ΤΟ 35,7% ΕΠΙΤΕΥΞΗ ΚΑΛΥΤΕΡΟΥ ΝΑΥΛΟΥ ΤΟ 7,1% ΤΗΝ ΠΡΟΣΕΛΚΥΣΗ ΙΚΑΝΩΝ ΣΤΕΛΕΧΩΝ</p>
<p><b>ΠΩΣ ΚΑΤΑΤΑΣΣΟΥΝ ΤΟΥΣ ΣΤΟΧΟΥΣ ΤΟΥΣ ΟΙ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ; (ΜΕ ΣΕΙΡΑ ΣΠΟΥΔΑΙΟΤΗΤΑΣ)</b></p>	<p>ΠΡΟΣΤΑΣΙΑ ΘΑΛΑΣΣΙΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΤΩΝ ΑΝΑΓΚΩΝ ΤΟΥ ΝΑΥΛΩΤΗ ΚΑΛΗ ΦΗΜΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΣΤΗΝ ΑΓΟΡΑ ΚΑΤΑΛΛΗΛΕΣ ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΣΕΙΣ ΚΑΛΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ ΜΕ ΝΑΥΛΩΤΕΣ ΜΕΓΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ ΜΕΡΙΔΙΟΥ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ</p>	<p>ΙΚΑΝΟΠΟΙΗΣΗ ΤΩΝ ΑΝΑΓΚΩΝ ΤΟΥ ΦΟΡΤΩΤΗ Η ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΤΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΤΩΝ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΚΑΛΗ ΦΗΜΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΣΤΗΝ ΑΓΟΡΑ ΚΑΛΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ ΜΕ ΦΟΡΤΩΤΕΣ ΜΕΓΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ ΜΕΡΙΔΙΟΥ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ ΠΡΟΣΤΑΣΙΑ ΘΑΛΑΣΣΙΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ</p>
<p><b>ΠΩΣ ΚΑΤΑΤΑΣΣΟΥΝ ΟΙ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ ΤΑ ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΕΠΙΛΟΓΗΣ ΤΟΥΣ ΑΠΟ ΤΟΝ ΝΑΥΛΩΤΗ/ΦΟΡΤΩΤΗ;</b></p>	<p>ΣΥΜΜΟΡΦΩΣΗ ΜΕ ΚΑΝΟΝΕΣ ΑΣΦΑΛΟΥΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΦΗΜΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΣΤΗΝ ΑΓΟΡΑ ΠΑΡΟΧΗ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΣΕ ΜΕΙΩΜΕΝΟ ΚΟΣΤΟΣ ΣΥΜΦΕΡΟΥΣ ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΣΗ ΝΑΥΛΩΣΗΣ ΥΨΗΛΗ ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΚΑΛΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ ΜΕ ΤΟΝ ΝΑΥΛΩΤΗ ΣΥΣΤΗΜΑ ΕΝΗΜΕΡΩΣΗΣ ΝΑΥΛΩΤΗ</p>	<p>ΠΑΡΟΧΗ ΥΨΗΛΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΣΥΜΜΟΡΦΩΣΗ ΜΕ ΚΑΝΟΝΕΣ ΑΣΦΑΛΟΥΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΦΗΜΗ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΣΤΗΝ ΑΓΟΡΑ ΠΑΡΟΧΗ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΣΕ ΜΕΙΩΜΕΝΟ ΚΟΣΤΟΣ ΥΨΗΛΗ ΠΟΙΟΤΗΤΑ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ ΤΟΥ ΦΟΡΤΩΤΗ ΜΕ ΤΟ ΓΡΑΦΕΙΟ ΣΥΣΤΗΜΑ ΕΝΗΜΕΡΩΣΗΣ ΦΟΡΤΩΤΗ</p>
<p><b>ΠΟΙΕΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ MARKETING ΕΦΑΡΜΟΖΟΥΝ ΟΙ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ;</b></p>	<p>ΣΥΜΜΟΡΦΩΣΗ ΜΕ ΚΑΝΟΝΕΣ ΑΣΦΑΛΟΥΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΤΗΣ ΕΙΚΟΝΑΣ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΣΥΣΤΗΜΑΤΙΚΗ ΕΝΗΜΕΡΩΣΗ ΤΩΝ ΝΑΥΛΩΤΩΝ ΔΙΑΤΗΡΗΣΗ ΚΑΛΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ ΜΕ ΝΑΥΛΩΤΕΣ ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΤΙΚΗΣ ΙΚΑΝΟΤΗΤΑΣ ΑΣΦΑΛΗ ΚΑΙ ΤΑΧΕΙΑ ΕΚΤΕΛΕΣΗ ΤΑΞΙΔΙΩΝ ΜΕΙΩΣΗ ΚΟΣΤΟΥΣ/ΑΥΞΗΣΗ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΠΛΟΙΩΝ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ/ΠΛΗΡΩΜΑΤΩΝ ΕΥΕΛΙΞΙΑ ΕΜΠΟΡΙΟΥ/ΔΡΟΜΟΛΟΓΙΟΥ</p>	<p>ΣΥΣΤΗΜΑΤΙΚΗ ΕΝΗΜΕΡΩΣΗ ΤΩΝ ΦΟΡΤΩΤΩΝ ΑΣΦΑΛΗ ΚΑΙ ΤΑΧΕΙΑ ΕΚΤΕΛΕΣΗ ΤΑΞΙΔΙΩΝ ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΤΗΣ ΕΙΚΟΝΑΣ ΤΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΕΥΕΛΙΞΙΑ ΕΜΠΟΡΙΟΥ/ΔΡΟΜΟΛΟΓΙΟΥ ΣΥΜΜΟΡΦΩΣΗ ΜΕ ΚΑΝΟΝΕΣ ΑΣΦΑΛΟΥΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΒΕΛΤΙΩΣΗ ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΤΙΚΗΣ ΙΚΑΝΟΤΗΤΑΣ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ/ΠΛΗΡΩΜΑΤΩΝ ΜΕΙΩΣΗ ΚΟΣΤΟΥΣ/ΑΥΞΗΣΗ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΠΛΟΙΩΝ</p>



## 5.6 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ 5<sup>ο</sup> ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ

Στο κεφάλαιο αυτό επέλεξα να χρησιμοποιήσω ένα σχέδιο έρευνας, το οποίο περιλαμβάνει πιλοτική (εξερευνητική), εμπειρική και ποσοτική (περιγραφική) έρευνα.

Τ' αποτελέσματα της εμπειρικής έρευνας έδειξαν ότι οι **μεγαλύτερες εταιρείες δεξαμενοπλοίων στον κόσμο** έχουν σαφέστατη εικόνα των απαιτήσεων των ναυλωτών, οι οποίες είναι προσανατολισμένες στην *ασφάλεια*. Οι μεγαλύτερες εταιρείες δεξαμενοπλοίων υιοθετούν τη φιλοσοφία του κοινωνικού marketing και εφαρμόζουν υψηλού βαθμού διαφοροποιημένη στρατηγική. Η τμηματοποίηση της αγοράς γίνεται με κριτήρια τον τύπο του φορτίου, τις θαλάσσιες διαδρομές, καθώς και τον τύπο της ναύλωσης. Οι εταιρείες δεξαμενοπλοίων χρησιμοποιούν τη γεωγραφική διαφοροποίηση, την ποιοτική διαφοροποίηση, την διαφοροποίηση του προσωπικού και την διαφοροποίηση της εικόνας, προκειμένου να κερδίσουν την προτίμηση των ναυλωτών. Τα διαφημιστικά προγράμματα που εφαρμόζουν περιλαμβάνουν διαμόρφωση ιστοσελίδας στο δυαδίκτυο, χορηγίες σε συνέδρια, ενημερωτικά φυλλάδια, καθώς και διαφήμιση στον ναυτιλιακό τύπο και στα μέσα μαζικής ενημέρωσης.

Από την άλλη πλευρά, τα αποτελέσματα της εμπειρικής έρευνας έδειξαν ότι οι **μεγαλύτερες διαχειρίστριες εταιρείες γραμμών στον κόσμο** έχουν σαφέστατη εικόνα των απαιτήσεων των φορτωτών, οι οποίες είναι προσανατολισμένες στην *ποιότητα*. Οι εταιρείες γραμμών υιοθετούν τη φιλοσοφία του marketing με επίκεντρο την αγορά και εφαρμόζουν χαμηλού βαθμού διαφοροποιημένη στρατηγική marketing. Η τμηματοποίηση της αγοράς γίνεται με κριτήρια τον τύπο του φορτίου και τις θαλάσσιες διαδρομές. Οι εταιρείες γραμμών, χρησιμοποιούν τη γεωγραφική διαφοροποίηση, την ποιοτική διαφοροποίηση, την διαφοροποίηση του προσωπικού και την διαφοροποίηση της εικόνας, προκειμένου να κερδίσουν την προτίμηση των φορτωτών. Τα διαφημιστικά προγράμματα που εφαρμόζουν περιλαμβάνουν διαμόρφωση ιστοσελίδας στο δυαδίκτυο, χορηγίες σε συνέδρια, ενημερωτικά φυλλάδια, καθώς και διαφήμιση στον ναυτιλιακό τύπο και στα μέσα μαζικής ενημέρωσης.

Μετά την εμπειρική έρευνα ακολούθησε η πιλοτική έρευνα, η οποία λειτούργησε σαν πιλοτική και βασίστηκε στην ομάδα εστίασης ενδιαφέροντος. Η διαδικασία αυτή παρήγαγε χρήσιμες πληροφορίες για την έρευνα μου στο στάδιο πριν

το σχεδιασμό των ερωτηματολογίων. Η πιλοτική έρευνα οδήγησε στα ίδια συμπεράσματα που αντλήθηκαν και από την ποσοτική έρευνα.

Η ποσοτική έρευνα βασίστηκε στην συμπλήρωση των ερωτηματολογίων που συλλέχθηκαν από τις εταιρείες δεξαμενοπλοίων, καθώς και τις εταιρείες και τα πρακτορεία γραμμών, που έχουν την έδρα τους στην Ελλάδα.

Τα αποτελέσματα της ποσοτικής έρευνας έδειξαν ότι **οι μεγάλες και οι μεσαίες εταιρείες δεξαμενοπλοίων στην Ελλάδα** έχουν κατανοήσει τη συμβολή του marketing στην αποδοτικότητα της επιχείρησης. Στις μεγάλες εταιρείες λειτουργεί ξεχωριστό τμήμα, το οποίο αναλαμβάνει την ανάλυση, το σχεδιασμό, την εφαρμογή και τον έλεγχο της διαδικασίας marketing. Στις μεσαίες εταιρείες το marketing αναλαμβάνεται τόσο από το τμήμα επιχειρήσεων, όσο και από το τμήμα ναυλώσεων ή από τη διοίκηση της εταιρείας. Οι μεγάλες και οι μεσαίες εταιρείες δεξαμενοπλοίων γνωρίζουν τις μεταφορικές ανάγκες των ναυλωτών και έχουν αντιληφθεί ότι οι αποφάσεις τους είναι προσανατολισμένες στην ασφάλεια. Για τον λόγο αυτό, εφαρμόζουν στρατηγικές marketing, οι οποίες στοχεύουν στην ικανοποίηση των απαιτήσεων των πελατών τους. Πιο συγκεκριμένα, οι μεγάλες και μεσαίες εταιρείες δεξαμενοπλοίων εφαρμόζουν διαφοροποιημένη στρατηγική marketing, σύμφωνα με την οποία απευθύνονται σε επιλεγμένα τμήματα της αγοράς προσαρμόζοντας την πολιτική τους σε κάθε ένα από αυτά. Η τμηματοποίηση της αγοράς γίνεται με κριτήρια τον τύπο του πλοίου και του φορτίου, τις θαλάσσιες διαδρομές καθώς και τον τύπο της ναύλωσης. Επιπλέον, εφαρμόζουν τη γεωγραφική διαφοροποίηση, την ποιοτική διαφοροποίηση, την διαφοροποίηση του προσωπικού και την διαφοροποίηση της εικόνας, προκειμένου να κερδίσουν την προτίμηση των ναυλωτών. Τα κυριότερα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα των μεγάλων και μεσαίων εταιρειών είναι η ηλικία και το μέγεθος του στόλου, καθώς και η αξιοπιστία και η ασφάλεια μεταφοράς. Τα διαφημιστικά προγράμματα που εφαρμόζουν περιλαμβάνουν διαμόρφωση ιστοσελίδας στο δυαδίκτυο, χορηγίες σε συνέδρια, ενημερωτικά φυλλάδια, καθώς και διαφήμιση στον ναυτιλιακό τύπο. Η διαφημιστική τους προσπάθεια στοχεύει σε συμφερότερες διαπραγματεύσεις ναύλωσης, στην ενημέρωση των ναυλωτών, στην βελτίωση της εικόνας τους στην αγορά, καθώς και στην προσέλκυση ικανών στελεχών.

Όσον αφορά τις **μικρές εταιρείες δεξαμενοπλοίων στην Ελλάδα**, τα αποτελέσματα της ποσοτικής έρευνας έδειξαν ότι αν και έχουν ενστερνιστεί τη φιλοσοφία του κοινωνικού marketing, δεν εφαρμόζουν συνειδητά, συστηματικά και

οργανωμένα όλες τις λειτουργίες του ναυτιλιακού marketing και δεν τηρούν ξεχωριστό τμήμα marketing. Ελάχιστες από τις μικρές εταιρείες δεξαμενοπλοίων εφαρμόζουν στρατηγικές διαφοροποίησης και τμηματοποίησης της αγοράς. Το κυριότερο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα των μικρών εταιρειών είναι η καλή φήμη τους στην αγορά. Τα διαφημιστικά τους προγράμματα περιλαμβάνουν κυρίως ενημερωτικά φυλλάδια και στοχεύουν σε συμφερότερες διαπραγματεύσεις ναύλωσης, στην ενημέρωση των ναυλωτών και στην βελτίωση της εικόνας τους στην αγορά.

Από την άλλη πλευρά τ' αποτελέσματα της ποσοτικής έρευνας έδειξαν ότι **οι εταιρείες και τα πρακτορεία γραμμών, πλοίων μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων στην Ελλάδα** έχουν αντιληφθεί ότι το marketing αποτελεί το κλειδί της επιτυχίας τους και έχουν υιοθετήσει τη φιλοσοφία του marketing με επίκεντρο τον πελάτη – φορτωτή. Τα πρακτορεία τηρούν ξεχωριστό τμήμα marketing που αναλαμβάνει το σχεδιασμό, την εφαρμογή και τον έλεγχο της διαδικασίας marketing. Η διοργάνωση της διαχείρισης του marketing αναλαμβάνεται επίσης από το τμήμα επιχειρήσεων και το εμπορικό τμήμα της επιχείρησης. Οι εταιρείες και τα πρακτορεία γραμμών διατηρούν βελτιωμένο σύστημα πληροφόρησης marketing, παρακολουθούν την πορεία των ανταγωνιστών τους και έχουν σαφέστατη εικόνα των απαιτήσεων των πελατών τους, που είναι προσανατολισμένες στην ποιότητα. Αξιοσημείωτο είναι ότι τα πρακτορεία που λειτουργούν ως αντιπρόσωποι των μεγάλων διαχειριστών γραμμών (όπως η Maersk Hellas) εφαρμόζουν τις στρατηγικές του marketing που τους υποδεικνύουν οι διαχειρίστριες εταιρείες που αντιπροσωπεύουν. Οι εταιρείες γραμμών εφαρμόζουν διαφοροποιημένη στρατηγική marketing, σύμφωνα με την οποία απευθύνονται σε επιλεγμένα τμήματα της αγοράς προσαρμόζοντας την πολιτική τους σε κάθε ένα από αυτά. Η τμηματοποίηση της αγοράς γίνεται με κριτήρια τον τύπο του φορτίου και τις θαλάσσιες διαδρομές. Οι εταιρείες γραμμών, χρησιμοποιούν τη γεωγραφική διαφοροποίηση, την ποιοτική διαφοροποίηση, την διαφοροποίηση του προσωπικού και την διαφοροποίηση της εικόνας, προκειμένου να κερδίσουν την προτίμηση των φορτωτών. Τα διαφημιστικά προγράμματα που εφαρμόζουν περιλαμβάνουν διαμόρφωση ιστοσελίδας στο δυαδίκτυο, χορηγίες σε συνέδρια, ενημερωτικά φυλλάδια, καθώς και διαφήμιση στον ναυτιλιακό τύπο και στα μέσα μαζικής ενημέρωσης.

---

## ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΚΑΙ ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ

---

Σε ότι αφορά στο ναυτιλιακό marketing δεν έχει γίνει μέχρι σήμερα διεξοδική μελέτη. Τα άρθρα που έχουν δημοσιευθεί και τα βιβλία που έχουν εκδοθεί είναι λίγα και επισημαίνουν επιφανειακά την αναγκαιότητα της εφαρμογής του marketing στη ναυτιλία, χωρίς όμως να εμβαθύνουν στο θέμα.

Στα πλαίσια της παρούσας διατριβής όρισα το marketing της ναυτιλιακής επιχείρησης που δραστηριοποιείται στην εμπορική ναυτιλία και έχει πελάτη της τον ναυλωτή – φορτωτή. Ερεύνησα επιστημονικά και περιέγραψα μεθοδικά την εφαρμογή του marketing στις ναυτιλιακές επιχειρήσεις και πραγματοποίησα μία συγκριτική ανάλυση της φιλοσοφίας και στρατηγικής του marketing στην ελεύθερη αγορά και στην αγορά γραμμών παγκοσμίως και στην Ελλάδα. Από την ελεύθερη φορτηγό ναυτιλία, επέλεξα να ερευνήσω την εφαρμογή του marketing στην αγορά των δεξαμενοπλοίων. Από τη ναυτιλία γραμμών, επέλεξα να ερευνήσω την εφαρμογή του marketing στην αγορά των πλοίων μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων.

**Το marketing της ναυτιλιακής επιχείρησης** που δραστηριοποιείται στην εμπορική ναυτιλία είναι ο εφαρμοσμένος κλάδος της επιστήμης του “business to business marketing”, που ασχολείται με την ικανοποίηση των αναγκών του ναυλωτή - φορτωτή για θαλάσσια μεταφορά αγαθών, με κύριο σκοπό το κέρδος της επιχείρησης. Η ικανοποίηση αυτή προϋποθέτει από τη μία πλευρά σωστή διάγνωση της ναυτιλιακής αγοράς για την κατανόηση και πρόβλεψη των επιθυμιών και μεταφορικών αναγκών του πελάτη (ναυλωτή - φορτωτή) και από την άλλη κατάλληλη οργάνωση, σχεδιασμό και έλεγχο των μέσων που διαθέτει η ναυτιλιακή επιχείρηση. Όσο περισσότερο η ναυτιλιακή επιχείρηση προσπαθεί ν’ ανακαλύψει τι επιθυμούν οι πελάτες της, να προσαρμόζει την πολιτική ναυλώσεων στις απαιτήσεις τους, να προσφέρει κατάλληλες μεταφορικές υπηρεσίες για να ικανοποιήσει τις ανάγκες τους, να διαπραγματεύεται τον ναύλο σε συνάρτηση με αυτό που προσφέρει, καθώς και να επικοινωνεί αποτελεσματικά με την αγορά στην οποία στοχεύει, τόσο μεγαλύτερες πιθανότητες έχει να πετύχει τη καταλληλότερη, αποδοτικότερη και μακροβιότερη εμπορική απασχόληση των πλοίων της. Το διάγραμμα Β παρουσιάζει τα στάδια της διαδικασίας του μάρκετινγκ στην ναυτιλιακή επιχείρηση.

ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ Β: ΤΑ ΣΤΑΔΙΑ ΤΗΣ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑΣ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ ΤΟΥ MARKETING ΣΤΗΝ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ



Στόχος μου στην παρούσα διατριβή ήταν να ερευνήσω **εάν εφαρμόζονται και σε ποιο βαθμό τα στάδια της διαδικασίας του marketing στις ναυτιλιακές επιχειρήσεις**. Επιπλέον, το marketing είναι μια διαδικασία που απαιτεί μια συγκεκριμένη φιλοσοφία διοίκησης. Για το λόγο αυτό, ένας άλλος στόχος μου ήταν η διεξοδική μελέτη της διαφορετικής **φιλοσοφίας και στρατηγικής του marketing που εφαρμόζουν οι ναυτιλιακές επιχειρήσεις** που δραστηριοποιούνται στην αγορά δεξαμενοπλοίων και αυτών που εφαρμόζουν οι ναυτιλιακές επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στην αγορά γραμμών πλοίων μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων. Προκειμένου να επιτευχθούν οι στόχοι που έθεσα, πραγματοποιήθηκε μία **πilotική (εξερευνητική), ποσοτική (περιγραφική) και εμπειρική (ποιοτική) έρευνα**. Με αυτό τον τρόπο η έρευνά μου πρόσφερε ποσοτικά και ποιοτικά δεδομένα, χρήσιμα για το ναυτιλιακό marketing.

Διεξήγαγα μία εμπειρική έρευνα στις δέκα μεγαλύτερες εταιρείες δεξαμενοπλοίων και στις δέκα μεγαλύτερες εταιρείες πλοίων μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων, προκειμένου να επιβεβαιώσω ότι οι εταιρείες - πρότυπα οργάνωσης στον κόσμο, εφαρμόζουν βελτιωμένες στρατηγικές marketing.

Τ' αποτελέσματα της **εμπειρικής έρευνας** έδειξαν ότι οι **μεγαλύτερες εταιρείες δεξαμενοπλοίων στον κόσμο** έχουν σαφή εικόνα των απαιτήσεων των ναυλωτών, οι οποίες είναι προσανατολισμένες στην ασφάλεια. Οι μεγαλύτερες εταιρείες δεξαμενοπλοίων υιοθετούν τη φιλοσοφία του κοινωνικού marketing και εφαρμόζουν υψηλού βαθμού διαφοροποιημένη στρατηγική. Η τμηματοποίηση της αγοράς γίνεται με κριτήρια τον τύπο του φορτίου, τις θαλάσσιες διαδρομές, καθώς και τον τύπο της ναύλωσης. Οι εταιρείες δεξαμενοπλοίων χρησιμοποιούν τη γεωγραφική διαφοροποίηση, την ποιοτική διαφοροποίηση, την διαφοροποίηση του προσωπικού και την διαφοροποίηση της εικόνας, προκειμένου να κερδίσουν την προτίμηση των ναυλωτών. Τα διαφημιστικά προγράμματα που εφαρμόζουν περιλαμβάνουν διαμόρφωση ιστοσελίδας στο δυαδίκτυο, χορηγίες σε συνέδρια, ενημερωτικά φυλλάδια, καθώς και διαφήμιση στον ναυτιλιακό τύπο και στα μέσα μαζικής ενημέρωσης.

Από την άλλη πλευρά, τ' αποτελέσματα της **εμπειρικής έρευνας** έδειξαν ότι οι **μεγαλύτερες διαχειρίστριες εταιρείες γραμμών στον κόσμο** έχουν σαφή εικόνα των απαιτήσεων των φορτωτών, οι οποίες είναι προσανατολισμένες στην ποιότητα. Οι εταιρείες γραμμών υιοθετούν τη φιλοσοφία του marketing με επίκεντρο την αγορά και εφαρμόζουν χαμηλού βαθμού διαφοροποιημένη στρατηγική marketing. Η τμηματοποίηση της αγοράς γίνεται με κριτήρια τον τύπο του φορτίου και τις θαλάσσιες



διαδρομές. Οι εταιρείες γραμμών, χρησιμοποιούν τη γεωγραφική διαφοροποίηση, την ποιοτική διαφοροποίηση, την διαφοροποίηση του προσωπικού και την διαφοροποίηση της εικόνας, προκειμένου να κερδίσουν την προτίμηση των φορτωτών. Τα διαφημιστικά προγράμματα που εφαρμόζουν περιλαμβάνουν διαμόρφωση ιστοσελίδας στο δυαδίκτυο, χάραξη λογότυπου στο πλοίο, χορηγίες σε συνέδρια, ενημερωτικά φυλλάδια, καθώς και διαφήμιση στον ναυτιλιακό τύπο.

**Η πιλοτική έρευνα** ήταν χρήσιμη στο στάδιο πριν την ποσοτική για τη συγκέντρωση των προκαταρκτικών στοιχείων, που με διαφώτισαν να γίνω περισσότερο γνώστης ενός ζητήματος, για το οποίο δεν υπάρχει ανάλογη βιβλιογραφία. Η πιλοτική έρευνα βασίστηκε στην ομάδα εστίασης ενδιαφέροντος. Σύμφωνα με τη μέθοδο αυτή, μία ολιγομελής ομάδα συγκεντρώθηκε στον κατάλληλα διαμορφωμένο εργασιακό μου χώρο, όπου συζητήσαμε το θέμα του marketing στις ελληνικές ναυτιλιακές επιχειρήσεις. Η ομάδα αποτελούνταν από στελέχη των τμημάτων επιχειρήσεων και ναυλώσεων εταιρειών δεξαμενοπλοίων (Δ/Ξ) και από στελέχη των τμημάτων επιχειρήσεων, ναυλώσεων και marketing πρακτορείων γραμμών, πλοίων μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων (Ε/Κ). Η διαδικασία αυτή λειτούργησε σαν πιλοτική έρευνα και παρήγαγε χρήσιμες πληροφορίες στο στάδιο πριν το σχεδιασμό των ερωτηματολογίων.

Η ποσοτική έρευνα ήταν χρήσιμη στη φάση μετά την ολοκλήρωση της εξερευνητικής και της εμπειρικής έρευνας. Η έρευνα αυτή βασίστηκε στην συμπλήρωση ερωτηματολογίων και πρόσφερε πολύτιμη πληροφόρηση για τη φιλοσοφία και τη στρατηγική του marketing που εφαρμόζουν οι ναυτιλιακές επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στην Ελλάδα.

Από τα αποτελέσματα της **ποσοτικής έρευνας** διαφαίνεται ότι **οι μεγάλες και οι μεσαίες εταιρείες δεξαμενοπλοίων στην Ελλάδα** έχουν κατανοήσει τη συμβολή του marketing στην αποδοτικότητα της επιχείρησης και έχουν αντιληφθεί ότι οι απαιτήσεις των ναυλωτών είναι προσανατολισμένες στην ασφάλεια. Έτσι εφαρμόζουν στρατηγικές marketing, οι οποίες στοχεύουν στην ικανοποίηση των απαιτήσεων των πελατών τους. Πιο συγκεκριμένα, οι μεγάλες και μεσαίες εταιρείες δεξαμενοπλοίων εφαρμόζουν διαφοροποιημένη στρατηγική marketing, σύμφωνα με την οποία απευθύνονται σε επιλεγμένα τμήματα της αγοράς προσαρμόζοντας την πολιτική τους σε κάθε ένα από αυτά. Η τμηματοποίηση της αγοράς γίνεται με κριτήρια τον τύπο του πλοίου και του φορτίου, τις θαλάσσιες διαδρομές καθώς και τον τύπο της ναύλωσης. Επιπλέον, εφαρμόζουν τη γεωγραφική διαφοροποίηση, την ποιοτική διαφοροποίηση, την

διαφοροποίηση του προσωπικού και την διαφοροποίηση της εικόνας, προκειμένου να κερδίσουν την προτίμηση των ναυλωτών. Τα διαφημιστικά προγράμματα που εφαρμόζουν περιλαμβάνουν διαμόρφωση ιστοσελίδας στο δισκίο, χορηγίες σε συνέδρια, ενημερωτικά φυλλάδια, καθώς και διαφήμιση στον ναυτιλιακό τύπο. Η διαφημιστική τους προσπάθεια στοχεύει σε συμφερότερες διαπραγματεύσεις ναύλωσης, στην ενημέρωση των ναυλωτών, στην βελτίωση της εικόνας τους στην αγορά, καθώς και στην προσέλκυση ικανών στελεχών. Ωστόσο, θα πρέπει να σημειωθεί ότι οι στρατηγικές διαφοροποίησης και χωροθέτησης των μεγάλων και μεσαίων εταιρειών δεξαμενοπλοίων θα μπορούσαν να βελτιωθούν και να εφαρμοστούν πιο οργανωμένα στο μέλλον.

Σε ότι αφορά στις **μικρές εταιρείες δεξαμενοπλοίων στην Ελλάδα**, από τα αποτελέσματα της ποσοτικής έρευνας φαίνεται ότι αν και έχουν ενστερνιστεί τη φιλοσοφία του κοινωνικού marketing, δεν εφαρμόζουν συνειδητά, συστηματικά και οργανωμένα όλες τις λειτουργίες του και δεν τηρούν ξεχωριστό τμήμα marketing. Ελάχιστες από τις μικρές εταιρείες δεξαμενοπλοίων εφαρμόζουν στρατηγικές διαφοροποίησης και τμηματοποίησης της αγοράς. Τα διαφημιστικά τους προγράμματα περιλαμβάνουν κυρίως ενημερωτικά φυλλάδια και στοχεύουν σε συμφερότερες διαπραγματεύσεις ναύλωσης, στην ενημέρωση των ναυλωτών και στην βελτίωση της εικόνας τους στην αγορά.

Από την άλλη πλευρά τα αποτελέσματα της **ποσοτικής έρευνας** έδειξαν ότι **οι εταιρείες και τα πρακτορεία γραμμών, πλοίων μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων στην Ελλάδα** έχουν αντιληφθεί ότι το marketing αποτελεί το κλειδί της επιτυχίας τους και έχουν υιοθετήσει τη φιλοσοφία του marketing με επίκεντρο τον πελάτη – φορτωτή. Οι εταιρείες και τα πρακτορεία γραμμών διατηρούν βελτιωμένο σύστημα πληροφόρησης marketing, παρακολουθούν την πορεία των ανταγωνιστών τους και έχουν σαφέστατη εικόνα των απαιτήσεων των πελατών τους, που είναι προσανατολισμένες στην ποιότητα. Αξιοσημείωτο είναι ότι τα πρακτορεία, που λειτουργούν ως αντιπρόσωποι των μεγάλων διαχειριστών γραμμών, τείνουν να εφαρμόζουν τις στρατηγικές του marketing που τους υποδεικνύουν οι διαχειρίστριες εταιρείες που αντιπροσωπεύουν. Οι εταιρείες γραμμών εφαρμόζουν διαφοροποιημένη στρατηγική marketing, σύμφωνα με την οποία απευθύνονται σε επιλεγμένα τμήματα της αγοράς προσαρμόζοντας την πολιτική τους σε κάθε ένα από αυτά. Η τμηματοποίηση της αγοράς γίνεται με κριτήρια τον τύπο του φορτίου και τις θαλάσσιες διαδρομές. Οι εταιρείες γραμμών, χρησιμοποιούν τη γεωγραφική

διαφοροποίηση, την ποιοτική διαφοροποίηση, την διαφοροποίηση του προσωπικού και την διαφοροποίηση της εικόνας, προκειμένου να κερδίσουν την προτίμηση των φορτωτών. Τα διαφημιστικά προγράμματα που εφαρμόζουν περιλαμβάνουν διαμόρφωση ιστοσελίδας στο δυαδίκτυο, χορηγίες σε συνέδρια, ενημερωτικά φυλλάδια, καθώς και διαφήμιση στον ναυτιλιακό τύπο.

Από τα παραπάνω διαπιστώνεται ότι οι μεγαλύτερες εταιρείες δεξαμενοπλοίων και εταιρείες γραμμών πλοίων μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων στον κόσμο έχουν κατανοήσει τη σπουδαιότητα του marketing και εφαρμόζουν βελτιωμένες στρατηγικές, οι οποίες μπορούν να αποτελέσουν πρότυπα marketing για τις ελληνικές ναυτιλιακές επιχειρήσεις. Αν και οι ελληνικές μεγάλες και μεσαίες επιχειρήσεις δεξαμενοπλοίων έχουν κατανοήσει τη συμβολή του marketing και εφαρμόζουν στρατηγικές που στοχεύουν στην ικανοποίηση των απαιτήσεων των πελατών τους, ωστόσο κρίνεται αναγκαίο να παραδειγματίζονται από την προηγμένη πολιτική που χαράζουν οι ναυτιλιακές εταιρείες – κολοσσοί στον κόσμο. Επιπλέον, οι ελληνικές μικρές επιχειρήσεις δεξαμενοπλοίων, που δεν εφαρμόζουν συνειδητά και οργανωμένα τις λειτουργίες του marketing, θα πρέπει να φροντίσουν ώστε οι δραστηριότητες τους να συνοδεύονται από τη φιλοσοφία του marketing. Σε ότι αφορά στις ελληνικές εταιρείες γραμμών πλοίων μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων εφαρμόζουν συστηματικά και οργανωμένα τα στάδια της διαδικασίας του ναυτιλιακού marketing, ενώ τα πρακτορεία γραμμών εφαρμόζουν τις στρατηγικές που τους υποδεικνύουν οι μεγάλες διαχειρίστριες εταιρείες γραμμών που αντιπροσωπεύουν.

Το marketing είναι μια διαδικασία που απαιτεί συγκεκριμένη φιλοσοφία διοίκησης. Οι δραστηριότητες μίας ναυτιλιακής επιχείρησης πρέπει να υλοποιούνται στο πλαίσιο μιας καλομελετημένης φιλοσοφίας αποτελεσματικού, αποδοτικού και υπεύθυνου marketing. Η ναυτιλιακή επιχείρηση πρέπει να κατανοήσει πως λειτουργεί η αγορά του πελάτη της, καθώς και η αγοραστική συμπεριφορά του. Απαραίτητη προϋπόθεση του αποτελεσματικού ναυτιλιακού marketing είναι η κατανόηση των διαφορετικών αναγκών που έχουν οι ναυλωτές – φορτωτές στα διάφορα τμήματα της ναυτιλιακής αγοράς. Η αδυναμία κατανόησης των αναγκών που έχουν αυτές οι διαφορετικές ομάδες πελατών έχει συνέπεια την αδυναμία σωστού σχεδιασμού marketing και παροχής των επιθυμητών μεταφορικών υπηρεσιών σε αποδεκτά επίπεδα ναύλου. Για κάθε τμήμα της ναυτιλιακής αγοράς πρέπει να σχεδιαστούν οι

κατάλληλες στρατηγικές marketing και σε κάθε τμήμα της αγοράς θα πρέπει να προσφερθεί το κατάλληλο μίγμα marketing.

Η σωστή εκπόνηση της στρατηγικής της ναυτιλιακής επιχείρησης επιτυγχάνει μέσω των προγραμματισμένων ορθολογικών επιχειρηματικών ενεργειών. Τα σχέδια δράσης πρέπει να εφαρμοστούν σωστά, ώστε η κατάλληλη μεταφορική υπηρεσία να διατίθενται στον κατάλληλο ναυλωτή, στον κατάλληλο χρόνο και λιμάνι με το κατάλληλο πλοίο και σε τιμές ναύλου που ικανοποιούν τόσο την ναυτιλιακή επιχείρηση, όσο και τον πελάτη της.

*Το marketing είναι η παροχή από τους κατάλληλους ανθρώπους (προσωπικό της ναυτιλιακής επιχείρησης), των κατάλληλων θαλάσσιων μεταφορικών υπηρεσιών, στους κατάλληλους πελάτες (ναυλωτές - φορτωτές), στο κατάλληλο μέρος, την κατάλληλη χρονική στιγμή, στην κατάλληλη τιμή ναύλου, με την κατάλληλη προώθηση.*

Όλες οι ναυτιλιακές επιχειρήσεις έχουν περιορισμένες δυνατότητες όσον αφορά τα μέσα, τους πόρους και τις ικανότητες διαχείρισης των πλοίων τους, πράγμα που σημαίνει ότι δεν είναι δυνατό να εκμεταλλεύονται όλες τις ευκαιρίες της ναυτιλιακής αγοράς το ίδιο αποτελεσματικά. Ο συνδυασμός των δυνατοτήτων της ναυτιλιακής επιχείρησης με τις ανάγκες και επιθυμίες των πελατών της είναι βασικός για την παροχή των επιθυμητών μεταφορικών υπηρεσιών, την ικανοποίηση και διατήρηση των ναυλωτών και άρα την εμπορική επιτυχία της επιχείρησης. Η ναυτιλιακή εταιρεία πρέπει να οργανώσει τους πόρους της κατά τέτοιο τρόπο, ώστε να μπορεί να εφαρμόσει τα στάδια της διαδικασίας του marketing και να επιτύχει την μακροβιότερη και αποδοτικότερη εμπορική απασχόληση των πλοίων της.

Το διάγραμμα Γ παρουσιάζει συγκεντρωτικά τα κύρια συμπεράσματα της έρευνας για τις εταιρείες Δ/Ξ και τις εταιρείες γραμμών (πλοίων Ε/Κ) διεθνώς και στην Ελλάδα.

Μετά την εκπόνηση της παρούσας διδακτορικής διατριβής και την διεξαγωγή συμπερασμάτων όσον αφορά την εφαρμογή του μάρκετινγκ στα σημαντικότερα τμήματα της ελεύθερης ναυτιλίας και της ναυτιλίας γραμμών, θεωρώ ότι είναι απαραίτητη η συνέχιση της μελέτης του μάρκετινγκ στα εξειδικευμένα τμήματα της ναυτιλιακής αγοράς, όπως είναι η αγορά των πλοίων RO/RO και πλοίων LO/LO.

## ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ Γ: ΤΑ ΚΥΡΙΑ ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΤΗΣ ΕΜΠΕΙΡΙΚΗΣ, ΤΗΣ ΠΙΛΟΤΙΚΗΣ ΚΑΙ ΤΗΣ ΠΟΣΟΤΙΚΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ



---

---

## ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 1<sup>ο</sup>

1. ΣΥΓΚΕΝΤΡΩΤΙΚΟΣ ΠΙΝΑΚΑΣ ΒΙΒΛΙΩΝ ΠΟΥ ΑΦΟΡΟΥΝ ΤΟ MARKETING ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ
  2. ΣΥΓΚΕΝΤΡΩΤΙΚΟΣ ΠΙΝΑΚΑΣ ΑΡΘΡΩΝ ΠΟΥ ΑΦΟΡΟΥΝ ΤΟ MARKETING ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ
  3. ΣΥΓΚΕΝΤΡΩΤΙΚΟΣ ΠΙΝΑΚΑΣ ΔΙΑΤΡΙΒΩΝ ΠΟΥ ΑΦΟΡΟΥΝ ΤΟ MARKETING ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ
- 
- 

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΑ



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΑ

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΑ

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΑ

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΑ

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΑ

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΑ



---

---

## ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 2<sup>ο</sup>

**ΑΛΛΗΛΟΓΡΑΦΙΑ ΜΕ ΤΙΣ ΜΕΓΑΛΥΤΕΡΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ Δ/Ε ΚΑΙ ΤΙΣ  
ΜΕΓΑΛΥΤΕΡΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ ΓΡΑΜΜΩΝ ΠΛΟΙΩΝ Ε/Κ ΣΤΟΝ ΚΟΣΜΟ**

---

---

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΑ



**UNIVERSITY OF PIRAEUS**  
**DEPT. OF MARITIME STUDIES**

**ΓΡΑΜΜΑ ΥΠΟΔΕΙΓΜΑ**

**ΣΤΙΣ ΜΕΓΑΛΥΤΕΡΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ ΛΕΞΑΜΕΝΟΠΛΟΙΩΝ ΚΑΙ ΤΙΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ  
ΓΡΑΜΜΩΝ ΠΛΟΙΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ ΕΜΠΟΡΕΥΜΑΤΟΚΙΒΩΤΙΩΝ ΣΤΟΝ ΚΟΣΜΟ**

Att. Marketing Division,

Dear Sir / Madam,

My name is Evi Plomaritou and I am a PhD Candidate at the Department of Maritime Studies of the University of Piraeus. The subject of my research is the “Shipping Marketing”. The goal of this survey is to produce a comprehensive overview of Marketing Implementation at the Greek Shipping Companies.

I would be extremely grateful if you could give me the permission to use the advertising material that can be found in your web site address. Due to the fact that your organization is considered to be a model in marketing implementation, the above-mentioned material can be used as a benchmark to the Greek Case. Your contribution in my research will play a significant role in achieving useful outcomes.

Thank you in advance for your cooperation,

Kind Regards,

Evi I. Plomaritou,

----- Original Message -----

**From:** [bergesen@bergesen.no](mailto:bergesen@bergesen.no)

**To:** [eviplom@hol.gr](mailto:eviplom@hol.gr)

**Sent:** Wednesday, May 26, 2004 13:55

Dear Mrs Plomaritou

You have the permission to use the material that I' am sending you via e-mail for your empirical research.

Good Luck

----- Original Message -----

**From:** [zhu.jiandong@cosco.de](mailto:zhu.jiandong@cosco.de)

**To:** [eviplom@hol.gr](mailto:eviplom@hol.gr)

**Sent:** Tuesday, June 02, 2004 10:07 PM

Dear Evi,

The subject of your research is very interesting and you can use our advertising material for benchmarking. I'll send you also extra useful material for your research.

Best Regards

Zhu.Jiandong

----- Original Message -----

**From:** [evergreen@evergreen\\_america.com](mailto:evergreen@evergreen_america.com)

**To:** [eviplom@hol.gr](mailto:eviplom@hol.gr)

**Sent:** Wednesday, May 26, 2004 11:03

Dear Evi,

Evergreen accepts with pleasure your idea to use our data for benchmark.

I'm sending you extra information by e-mail.

Good Luck

----- Original Message -----

**From:** [TomEJebesen @frontmgt.no](mailto:TomEJebesen@frontmgt.no)

**To:** [eviplom@hol.gr](mailto:eviplom@hol.gr)

**Sent:** Wednesday, May 26, 2004 1:47 PM

Dear Madame,

This we cannot deny you, and at any rate we are happy with it.

Regards

Tom Jebesen

C.F.O.

----- Original Message -----

**From:** [hamburg-sued@hamburgsued.com](mailto:hamburg-sued@hamburgsued.com)

**To:** [eviplom@hol.gr](mailto:eviplom@hol.gr)

**Sent:** Wednesday, May 26, 2004 14:03

Dear Evi,

You can use the material on our web page, but don't forget to make any references to our website address.

Best Regards

Hamburg Sued

----- Original Message -----

**From:** [hanjinh@hanjin.com](mailto:hanjinh@hanjin.com)

**To:** [eviplom@hol.gr](mailto:eviplom@hol.gr)

**Sent:** Wednesday, May 26, 2004 17:30

Dear Evi,

We give you the permission to use the information concerning Hanjin. In addition we've sent you the annual report 2003 of the company.

Best Regards

Hanjin

----- Original Message -----

**From:** [eva.gjersvik@hlag.de](mailto:eva.gjersvik@hlag.de)

**To:** [eviplom@hol.gr](mailto:eviplom@hol.gr)

**Sent:** Thursday, June 03, 2004 1:05 PM

Dear Madam,

Thanks for your email. We have no objections if you use the material for your dissertation and not for commercial reasons. Sincerely,

Eva Gjersvik

----- Original Message -----

**From:** [Kline@Kline.com](mailto:Kline@Kline.com)

**To:** [eviplom@hol.gr](mailto:eviplom@hol.gr)

**Sent:** Wednesday, May 26, 2004 14:03

Dear Evi,

Please feel free to use the web site material of K Line and any other sources of the company for the purposes of your research.

Best Regards,

KLine

----- Original Message -----

**From:** [cenmktcomiec@maersk.com](mailto:cenmktcomiec@maersk.com)

**To:** [eviplom@hol.gr](mailto:eviplom@hol.gr)

**Sent:** Friday, June 2, 2004 9:31 AM

Dear Evi,

Thank you for this. I just need some more details on the specific advertising you want to use in your research (as mentioned in your first email) - can you give me the details?

Best regards,

Mette

----- Original Message -----

**From:** [eviplom@hol.gr](mailto:eviplom@hol.gr)

**To:** [cenmktcomiec@maersk.com](mailto:cenmktcomiec@maersk.com)

**Sent:** Tuesday, June 0, 2004 10:07 PM

Dear Mr Lundorf,

Thank you very much for spending your valuable time for helping me in research. The material that I want to use for reference is at the web [www.maersksealand.com](http://www.maersksealand.com).

Best regards, Evi

----- Original Message -----

**From:** [cenmktcomiec@maersk.com](mailto:cenmktcomiec@maersk.com)

**To:** [eviplom@hol.gr](mailto:eviplom@hol.gr)

**Sent:** Wednesday, June 03, 2004 9:36 AM

Dear Evi,

We have now agreed that you may use the advertising materials already available on [www.maersksealand.com](http://www.maersksealand.com) - however, provided that we can see how you use our materials prior to publishing your thesis and that we receive a copy of your final thesis.

Pls let me know if you can agree to the above?

Best regards,

Mette Lundorf

----- Original Message -----

**From:** [molqna@mail.mol.co.jp](mailto:molqna@mail.mol.co.jp)

**To:** [eviplom@hol.gr](mailto:eviplom@hol.gr)

**Sent:** Friday, May 28, 2004 3:35 AM

Ms. Evi Plomaritou

Thank you for your contact and interest in our homepage. We are pleased to confirm that



you may use the materials published on our homepage, if they are of some help.

Please remark the source when quoting them in a thesis, etc.

Best regards,

IR Office

----- Original Message -----

**From:** [gcroibier@mscgv.ch](mailto:gcroibier@mscgv.ch)

**To:** [eviplom@hol.gr](mailto:eviplom@hol.gr)

**Sent:** Wednesday, June 02, 2004 8:11 PM

Kali spera Ms. Plomaritou,

Yes, you can use our advertising material for the specific purposes of your research and PhD studies but this does not confer any rights to our name or trademark in any way.

Best regards,

Gerard Croibier

----- Original Message -----

**From:** [Masanobu Hamakawa@jp.nykline.com](mailto:Masanobu_Hamakawa@jp.nykline.com)

**To:** [eviplom@hol.gr](mailto:eviplom@hol.gr)

**Sent:** Friday, May 28, 2004 12:26 PM

Dear Ms Plomaritou,

Thank you very much for your reply. I really hope that your research will be very valuable one. If you hope and if they will be help to your research, I will send you company's annual report and some other brochures. Please let me know your postal address if you require them.

Best regards,

Masanobu Hamakawa

----- Original Message -----

**From:** [corporaterelations@osgship.com](mailto:corporaterelations@osgship.com)

**To:** [eviplom@hol.gr](mailto:eviplom@hol.gr)

**Sent:** Friday, May 27, 2004 13:06

Dear Evi,

Thank you for choosing Overseas Shipholding for benchmarking. We approve the use of company's material for your thesis. Please let me help you to any related matter.

Best Regards,

Director of Marketing Dept.

----- Original Message -----

**From:** [J.C.Pearce@ponl.com](mailto:J.C.Pearce@ponl.com)

**To:** [eviplom@hol.gr](mailto:eviplom@hol.gr)

**Sent:** Thursday, May 27, 2004 7:03 PM

Dear Evi,

Please accept this email as permission to use examples from P&O Nedlloyd website for part of your PhD research project. I would appreciate if you would credit P&O Nedlloyd in your final paper as a source of information. Good luck with your studies.

Kind regards

Assistant Manager - Corporate Communications

----- Original Message -----

**From:** [tpms.chtg@tanker.com.sg](mailto:tpms.chtg@tanker.com.sg)

**To:** [eviplom@hol.gr](mailto:eviplom@hol.gr)

**Sent:** Wednesday, May 26, 2004 14:03

Dear Evi,

You can accept this answer as a permission for using the material on our web page. We have the pleasure to offer you any help you may need.

Best Regards

----- Original Message -----

**From:** [Info@teekay.com](mailto:Info@teekay.com)

**To:** [eviplom@hol.gr](mailto:eviplom@hol.gr)

**Sent:** June 04, 2004 2:12

Hello Evi,

You have the permission to use our advertising material for your research purposes. Don't hesitate to contact us if you need more information.

Regards,

Webmaster Teekay Shipping (Canada) Ltd.

----- Original Message -----

**From:** [cs@yml.com.tw](mailto:cs@yml.com.tw)

**To:** [evi plomaritou](mailto:evi plomaritou)

**Sent:** Wednesday, May 26, 2004 14:03

Dear Evi,

We agree that you may use the advertising materials already available on our web page. Additionally, we are sending you (electronically) some other brochures that are very useful for your dissertation. Please let me know any time if we can assist you further.

Best Regards, T. Hsu

---

---

### ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 3<sup>ο</sup>

**1. ΛΙΣΤΑ ΣΥΜΜΕΤΕΧΟΝΤΩΝ ΤΗΣ ΟΜΑΔΑΣ ΕΣΤΙΑΣΗΣ ΕΝΔΙΑΦΕΡΟΝΤΟΣ**

**2. ΦΩΤΟΓΡΑΦΙΚΟ ΥΛΙΚΟ ΤΗΣ ΟΜΑΔΑΣ ΕΣΤΙΑΣΗΣ ΕΝΔΙΑΦΕΡΟΝΤΟΣ**

---

---

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΑ



# HELLENIC MANAGEMENT CENTRE

LEADING MARITIME PROFESSIONAL TRAINING & CONSULTING

ΟΜΑΔΑ ΕΣΤΙΑΣΗΣ ΕΝΔΙΑΦΕΡΟΝΤΟΣ ΜΕ ΘΕΜΑ:  
«HOW CAN YOU BE THE FIRST CHOICE OF YOUR CUSTOMERS  
IN THE SHIPPING INDUSTRY»

## ΣΥΜΜΕΤΕΧΟΝΤΕΣ

	ΟΝΟΜΑΤΕΠΩΝΥΜΟ	ΕΤΑΙΡΕΙΑ	ΥΠΟΓΡΑΦΗ
1	ΑΡΙΣΤΟΥ ΑΡΙΣΤΕΙΔΗΣ	DEALMAR SHIPPING	
2	ΦΑΝΑΡΙΩΤΗΣ ΙΩΑΝΝΗΣ	MARYVILLE MARITIME INC.	
3	ΚΑΡΑΜΠΑΤΟΥ ΜΑΙΡΗ	CERRES HELLENIC SHIPPING ENTERPRISES LTD.	
4	ΣΤΡΑΤΑΚΗΣ ΜΙΧΑΛΗΣ	LAROUS S.A.	
5	ΤΟΥΡΛΟΣ ΠΑΝΑΓΙΩΤΗΣ	ΝΗΡΕΥΣ	
6	ΑΡΓΥΡΗΣ ΔΙΓΝΟΣ	ESTORIL NAVIGATION LTD	
7	ΤΣΑΡΔΑΚΑΣ ΓΙΑΝΝΗΣ	TSARDAKAS SHIPPING S.A.	Γ. ΤΣΑΡΔΑΚΑΣ
8	ΚΟΥΪΜΤΖΗ ΕΥΑΓΓΕΛΙΑ	GAG SHIPPING S.A.	
9	ΦΕΛΛΑ ΑΘΑΝΑΣΙΑ	IKAROS SHIPPING	
10	ΚΟΝΟΜΟΣ ΓΙΩΡΓΟΣ	ΕΡΕΥΝΗΤΗΣ - ΣΤΑΤΙΣΤΙΚΟΛΟΓΟΣ	

ΥΠΕΥΘΥΝΗ ΟΜΑΔΑΣ ΕΣΤΙΑΣΗΣ ΕΝΔΙΑΦΕΡΟΝΤΟΣ: ΠΑΡΑΣΚΕΥΗ Η. ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ

ΟΜΑΔΑ ΕΣΤΙΑΣΗΣ ΕΝΔΙΑΦΕΡΟΝΤΟΣ





---

---

## **ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 4<sup>ο</sup>**

- 1. ΣΥΝΟΔΕΥΤΙΚΗ ΕΠΙΣΤΟΛΗ-ΥΠΟΔΕΙΓΜΑ ΤΩΝ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΩΝ ΣΤΗΝ  
ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΚΑΙ ΑΓΓΛΙΚΗ ΓΛΩΣΣΑ**
  - 2. ΥΠΟΜΝΗΜΑΤΙΚΗ ΕΠΙΣΤΟΛΗ-ΥΠΟΔΕΙΓΜΑ ΣΤΗΝ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΚΑΙ ΑΓΓΛΙΚΗ ΓΛΩΣΣΑ**
  - 3. ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ - ΥΠΟΔΕΙΓΜΑ ΣΤΙΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ Δ/Ε ΠΟΥ  
ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΠΟΙΟΥΝΤΑΙ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ**
  - 4. ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ - ΥΠΟΔΕΙΓΜΑ ΣΤΙΣ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ & ΤΑ  
ΠΡΑΚΤΟΡΕΙΑ ΓΡΑΜΜΩΝ ΠΛΟΙΩΝ Ε/Κ ΠΟΥ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΠΟΙΟΥΝΤΑΙ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ**
- 
-



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΑ

ΤΜΗΜΑ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ

**ΣΥΝΟΔΕΥΤΙΚΗ ΕΠΙΣΤΟΛΗ – ΥΠΟΔΕΙΓΜΑ ΣΤΗΝ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΓΛΩΣΣΑ**

Αγαπητέ κύριε / κυρία,

Ονομάζομαι Παρασκευή Πλωμαρίτου και είμαι υποψήφια Διδάκτωρ του Ναυτιλιακού Τμήματος του Πανεπιστημίου Πειραιά. Το θέμα της διατριβής μου είναι η εφαρμογή του μάρκετινγκ στις ναυτιλιακές επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στην αγορά δεξαμενοπλοίων και στην αγορά γραμμών.

Το συνημμένο ερωτηματολόγιο αποτελεί το βασικό εργαλείο της έρευνάς μου και ως εκ τούτου, η συμμετοχή σας κρίνεται εξαιρετικά χρήσιμη και πολύτιμη για τη διεξαγωγή έγκυρων συμπερασμάτων.

Σας παρακαλώ θερμά όπως συμπληρώσετε το παρόν ερωτηματολόγιο. Ο μέσος χρόνος συμπλήρωσης του εκτιμάται περίπου στα 10 λεπτά. Θα ήθελα να σας διαβεβαιώσω ότι θα τηρηθεί η ανωνυμία σας σύμφωνα με την αρχή προστασίας περί προσωπικών δεδομένων. Οι απαντήσεις σας θα χρησιμοποιηθούν αποκλειστικά και μόνο για τους σκοπούς της έρευνας και δεν θα διατεθούν σε τρίτους. Αντί αυτού, η οποιαδήποτε κοινοποίηση αποτελεσμάτων προς τους ενδιαφερόμενους φορείς θα αφορά την στατιστική επεξεργασία του συνόλου των ερωτηματολογίων, και μόνον αυτή.

Σας ευχαριστώ για την παραχώρηση του χρόνου σας και δεσμεύομαι να σας αποστείλω την εκτίμηση της ερευνητικής μου προσπάθειας μετά το πέρας της διαδικασίας.

Μετά Τιμής,

Παρασκευή Η. Πλωμαρίτου



**UNIVERSITY OF PIRAEUS**  
**DEPT. OF MARITIME STUDIES**

**ΣΥΝΟΔΕΥΤΙΚΗ ΕΠΙΣΤΟΛΗ – ΥΠΟΔΕΙΓΜΑ ΣΤΗΝ ΑΓΓΛΙΚΗ ΓΛΩΣΣΑ**

Att. Marketing Division,

Dear Sir / Madam,

My name is Evi Plomaritou and I am a PhD Candidate at the Department of Maritime Studies of the University of Piraeus. The subject of my research is the “Shipping Marketing”. The goal of this survey is to produce a comprehensive overview of Marketing Implementation at the Liner and Tanker Shipping Companies”.

I would be extremely grateful if you could find the time to assist me in my study by completing the attached questionnaire. Your contribution in completing the questionnaire will play a significant role in achieving useful outcomes from which your business could benefit. To the respondents of this study, a report of the results will be mailed.

I assure you that the information you provide will not be passed to any other person under any circumstances and it will be handled with confidentiality and discretion.

Thank you very much for your cooperation,

Kind Regards,

Evi I. Plomaritou



**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΑ**  
**ΤΜΗΜΑ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ**

**ΥΠΟΜΝΗΜΑΤΙΚΗ ΕΠΙΣΤΟΛΗ – ΥΠΟΔΕΙΓΜΑ ΣΤΗΝ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΓΛΩΣΣΑ**

Αγαπητέ κύριε / κυρία,

Πριν δέκα μέρες λάβατε μέσω του ηλεκτρονικού ταχυδρομείου ένα ερωτηματολόγιο με θέμα το ναυτιλιακό μάρκετινγκ. Το συνημμένο ερωτηματολόγιο αποτελεί το βασικό εργαλείο της έρευνάς μου και ως εκ τούτου, η συμμετοχή σας κρίνεται εξαιρετικά χρήσιμη και πολύτιμη για τη συναγωγή έγκυρων συμπερασμάτων που θα αξιοποιηθούν για την βελτίωση της αποδοτικότητας των ναυτιλιακών επιχειρήσεων με τα εργαλεία μάρκετινγκ.

Σας παρακαλώ θερμά όπως συμπληρώσετε το παρόν ερωτηματολόγιο. Ο μέσος χρόνος συμπλήρωσης του εκτιμάται περίπου στα 10 λεπτά. Θα ήθελα να σας διαβεβαιώσω ότι θα τηρηθεί η ανωνυμία σας σύμφωνα με την αρχή προστασίας περί προσωπικών δεδομένων.

Σας ευχαριστώ για την παραχώρηση του χρόνου σας και δεσμεύομαι να στείλω την εκτίμηση της ερευνητικής μου προσπάθειας μετά το πέρας της διαδικασίας.

Μετά Τιμής,

Παρασκευή Η. Πλωμαρίτου



**UNIVERSITY OF PIRAEUS**  
**DEPT. OF MARITIME STUDIES**

**ΥΠΟΜΝΗΜΑΤΙΚΗ ΕΠΙΣΤΟΛΗ – ΥΠΟΔΕΙΓΜΑ ΣΤΗΝ ΑΓΓΛΙΚΗ ΓΛΩΣΣΑ**

Att. Marketing Division,

Dear Sir / Madam,

Recently you received by e-mail a questionnaire entitled “Shipping Marketing”. As I have not receive your response, I would be extremely grateful if you could find the time to assist me in my study by completing the questionnaire.

Your contribution in completing the questionnaire will play a significant role in achieving useful outcomes from which your business could benefit. To the respondents of this study, a report of the results will be mailed.

I assure you that the information you provide will not be passed to any other person under any circumstances and it will be handled with confidentiality and discretion.

Thank you very much for your cooperation,

Kind Regards,

Evi I. Plomaritou,

---

## ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΣΤΙΣ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ ΠΟΥ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΠΟΙΟΥΝΤΑΙ ΣΤΗΝ ΑΓΟΡΑ ΔΕΞΑΜΕΝΟΠΛΟΙΩΝ

---

**1. Τύπος ναυτιλιακής δραστηριότητας**

- Πλοιοκτήτρια
- Διαχειρίστρια
- Πλοιοκτήτρια και Διαχειρίστρια

**2. Είδος αγοράς στην οποία δραστηριοποιείται η εταιρεία**

- Αγορά αργού πετρελαίου (crude oil)
- Αγορά προϊόντων πετρελαίου (oil products)
- Άλλο (παρακαλώ διευκρινίστε)\_\_\_\_\_

**3. Τύπος πλοίων που διαχειρίζεται η εταιρεία (συμπληρώστε αριθμητικά)**

- Handysize (10.000-50.000 dwt)
- Panamax (50.000-80.000 dwt)
- Aframax (80.000-120.000 dwt)
- Suezmax (120.000-200.000 dwt)
- Very Large Crude Carrier (200.000-320.000 dwt)
- Ultra Large Crude Carrier (320.000-550.000 dwt)
- Λοιποί τύποι πλοίων (παρακαλώ διευκρινίστε)\_\_\_\_\_

**4. Μέσος όρος ηλικίας του στόλου**

- Μικρότερος από 5 ετών
- Μεγαλύτερος από 5 ετών και μικρότερος από 10 ετών
- Μεγαλύτερος από 10 ετών και μικρότερος από 15 ετών
- Μεγαλύτερος από 15 ετών και μικρότερος από 20 ετών
- Μεγαλύτερος από 20 ετών

**5. Συνολική ποσότητα φορτίου που μεταφέρεται ετησίως**

- 250.000 – 500.000 τόνους φορτίο
- 500.000 – 1.000.000 τόνους φορτίο
- 1.000.000 – 2.000.000 τόνους φορτίο
- Πάνω από 2.000.000 τόνους φορτίο (παρακαλώ διευκρινίστε)\_\_\_\_\_

**6. Συνολικός αριθμός ατόμων που απασχολούνται στην επιχείρηση (προσωπικό ξηράς)\_\_\_\_\_**



**7. Βαθμολογήστε από το 0 έως το 10 τους παρακάτω στόχους για την επιχείρησή σας (να συμπληρώσετε με βαθμό σημαντικότητας ως ακολούθως: 0 = ο λιγότερο σημαντικός στόχος, 10 = ο περισσότερο σημαντικός στόχος)**

<input type="text"/>	Ικανοποίηση των μεταφορικών αναγκών και επιθυμιών του ναυλωτή
<input type="text"/>	Διατήρηση καλών δημόσιων σχέσεων με τους ναυλωτές
<input type="text"/>	Μεγιστοποίηση του μεριδίου της αγοράς
<input type="text"/>	Κατάλληλες διαδικασίες διαπραγμάτευσης ναύλωσης
<input type="text"/>	Βελτίωση της ποιότητας των παρεχόμενων θαλάσσιων μεταφορικών υπηρεσιών
<input type="text"/>	Δημιουργία καλής φήμης της επιχείρησης στην αγορά
<input type="text"/>	Προστασία του θαλασσιού περιβάλλοντος

**8. Ποια πιστεύετε είναι τα κριτήρια επιλογής της πλοιοκτήτριας εταιρείας από τους ναυλωτές στην αγορά δεξαμενοπλοίων (να συμπληρώσετε με βαθμό σημαντικότητας στην κλίμακα από 0 έως 10 ως ακολούθως: 0 = λιγότερο σημαντικό κριτήριο, 10 = το πιο σημαντικό κριτήριο)**

<input type="text"/>	Συμμόρφωση με τους διεθνείς κανόνες ασφαλούς διαχείρισης πλοίων (regulations on design, operation and maintenance of vessels)
<input type="text"/>	Φήμη και εικόνα του πλοιοκτήτη στην αγορά (company's image and profile, past loss and damage experience)
<input type="text"/>	Παροχή υψηλής ποιότητας μεταφορικών υπηρεσιών (trading & scheduling flexibility, proper voyage planning, reasonable despatch, proper loading/discharging, minimum turn-around time, safe transport)
<input type="text"/>	Διατήρηση καλών σχέσεων με τον ναυλωτή (best customer relationships)
<input type="text"/>	Παροχή υπηρεσιών σε μειωμένο κόστος (low cost sea transport operations)
<input type="text"/>	Συμφέρουσα και τίμια διαδικασία διαπραγμάτευσης ναύλωσης (prompt chartering negotiations)
<input type="text"/>	Σύστημα ενημέρωσης του ναυλωτή (reliable information to charterers)

**9. Διατηρεί η επιχείρηση ξεχωριστό τμήμα μάρκετινγκ;**

- Ναι
- Όχι

**Εάν ναι, πόσα άτομα απασχολούνται σε αυτό;** \_\_\_\_\_

**10. Αναλαμβάνει την εφαρμογή του μάρκετινγκ κάποιο άλλο τμήμα της επιχείρησης;**

- Chartering Department
- Operations Department
- Management

**11. Διατηρεί η επιχείρηση αξιόπιστο σύστημα πληροφόρησης;**

- Ναι
- Όχι

**Εάν ναι, ποιες από τις παρακάτω πληροφορίες παρέχει το σύστημα;**

- Πληροφορίες για το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης (όπως η οικονομική απόδοση των πλοίων, ο τρόπος απόκτησής τους, ο τρόπος εμπορικής εκμετάλλευσής τους, η εκτίμηση ταξιδίων κ.λ.π.)
- Πληροφορίες για το εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης (όπως η διεθνής ναυτιλιακή πολιτική, η πολιτική των λιμένων, η πολιτική των τραπεζών, οι εξελίξεις στο θαλάσσιο εμπόριο φορτίων κ.λ.π.)
- Πληροφορίες που αντλούνται από επίσημες ναυτιλιακές έρευνες που διεξάγονται από εξωτερικές πηγές και κέντρα ερευνών (όπως: BIMCO, DREWRY SHIPPING CONSULTANTS, CLARKSON RESEARCH STUDIES κλ.)

**12. Συγκεντρώνει η επιχείρηση συστηματικά πληροφορίες που αφορούν τις απαιτήσεις των ναυλωτών στην αγορά δεξαμενοπλοίων;**

- Ναι
- Όχι

**Εάν ναι, ποια είναι η πηγή άντλησης της παραπάνω πληροφόρησης;**

- Επικοινωνία με τους πελάτες – ναυλωτές
- Διεξαγωγή έρευνας αγοράς από την επιχείρηση
- Συμπεράσματα ερευνών που πραγματοποιήθηκαν από εξωτερικές πηγές
- Άλλος τρόπος (παρακαλώ διευκρινίστε) \_\_\_\_\_

**13. Εφαρμόζει η επιχείρηση κάποια μέθοδο τμηματοποίησης της αγοράς δ/ξ;**

- Ναι
- Όχι

**Εάν ναι, ποια κριτήρια τμηματοποίησης χρησιμοποιεί η επιχείρηση;**

- Τον τύπο των πλοίων (handysize, panamax, aframax, suzmax, VLCC, ULCC)
- Τον τύπο των φορτίων (crude oil, oil products)
- Τις θαλάσσιες διαδρομές (routes)
- Τον τύπο και τη χρονική διάρκεια της ναύλωσης (voyage, time, bareboat)
- Άλλα κριτήρια (παρακαλώ διευκρινίστε) \_\_\_\_\_

**14. Παρακολουθεί η επιχείρηση την πορεία των ανταγωνιστών της;**

- Ναι
- Όχι

**15. Ποιό θεωρείται ότι είναι το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της επιχείρησής σας;**

- Φήμη της επιχείρησης στην αγορά
- Ηλικία του στόλου
- Ελληνική σημαία
- Αξιοπιστία και ασφάλεια μεταφοράς
- Ικανά Πληρώματα
- Καλές σχέσεις με τους ναυλωτές
- Μέγεθος του στόλου
- Καλή συντήρηση των πλοίων
- Ευελιξία εμπορίου και δρομολογίου

**16. Εφαρμόζει η επιχείρηση κάποια στρατηγική διαφοροποίησής της από τους ανταγωνιστές της;**

- Ναι
- Όχι

**Εάν ναι, ποια είναι η στρατηγική που ακολουθεί η επιχείρηση;**

- Ποιοτική διαφοροποίηση
- Γεωγραφική διαφοροποίηση
- Διαφοροποίηση εικόνας
- Διαφοροποίηση προσωπικού και πληρωμάτων

**17. Έχει αναπτύξει η επιχείρηση κάποιο διαφημιστικό πρόγραμμα στην αγορά;**

- Ναι
- Όχι

**Εάν ναι, ποιο από τα παρακάτω διαφημιστικά προγράμματα εφαρμόζονται;**

- Ενημερωτικά φυλλάδια
- Διαφήμιση στα μέσα μαζικής ενημέρωσης
- Διαφήμιση στον ναυτιλιακό τύπο
- Χορηγίες σε έρευνες και σεμινάρια
- Διαμόρφωση ιστοσελίδας στο διαδίκτυο
- Άλλο (παρακαλώ διευκρινίστε)\_\_\_\_\_

**18. Ποιος είναι ο σκοπός της διαφημιστικής σας προσπάθειας;**

- Συμφέρουσες διαπραγματεύσεις ναύλωσης
- Βελτίωση της εικόνας της επιχείρησης στην αγορά
- Ενημέρωση των ναυλωτών
- Προσέλκυση ικανών στελεχών
- Άλλοι σκοποί (παρακαλώ διευκρινίστε) \_\_\_\_\_

**19. Διαπιστώνει η επιχείρηση την αποτελεσματικότητα της διαφημιστικής της προσπάθειας;**

- Ναι
- Όχι

**20. Εφαρμόζει η επιχείρηση κάποια από τις παρακάτω στρατηγικές;**

- Στρατηγική συμμόρφωσης της επιχείρησης στους διεθνείς κανόνες ασφαλούς διαχείρισης πλοίων
- Στρατηγική βελτίωσης της εικόνας της επιχείρησης στην αγορά
- Στρατηγική μείωσης του κόστους & αύξησης της αποδοτικότητας των πλοίων
- Στρατηγική βελτίωσης της διαπραγματευτικής διαδικασίας με τους ναυλωτές
- Στρατηγική διατήρησης καλών σχέσεων με τους ναυλωτές
- Στρατηγική παροχής ευελιξίας στα πλαίσια εμπορίου και δρομολογίου
- Στρατηγική εκτέλεσης των ταξιδιών με ταχύτητα και ασφάλεια
- Στρατηγική συστηματικής ενημέρωσης των ναυλωτών
- Στρατηγική συνεχούς εκπαίδευσης του προσωπικού ξηράς και θάλασσας
- Καμία από τις παραπάνω στρατηγικές

**21. Εφαρμόζει η επιχείρηση ένα σύστημα ηλεκτρονικής μετάδοσης των πληροφοριών (EDI);**

- Ναι
- Όχι

**22. Ποια από τα παρακάτω πιστεύετε ότι είναι τα πλεονεκτήματα ενός συστήματος ηλεκτρονικής μετάδοσης των πληροφοριών (EDI);**

- Εξοικονόμηση χρόνου και κόπου με τη μείωση των γραφειοκρατικών διαδικασιών
- Εξοικονόμηση χώρου με τη μείωση των απαιτούμενων εγγράφων
- Γρήγορη ροή της πληροφορίας, χωρίς καθυστερήσεις
- Συνεπής ροή της πληροφορίας, χωρίς λάθη
- Διευκόλυνση στις μετακινήσεις φορτίων και πλοίων
- Καλύτερος έλεγχος του συστήματος πληροφόρησης της επιχείρησης
- Βελτίωση των επαγγελματικών σχέσεων της επιχείρησης
- Βελτίωση της ανταγωνιστικότητας της επιχείρησης
- Καλύτερος σχεδιασμός μάρκετινγκ

**ΓΡΑΜΜΩΝ, ΠΟΥ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΠΟΙΟΥΝΤΑΙ ΣΤΗΝ ΑΓΟΡΑ**

**ΠΛΟΙΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ ΕΜΠΟΡΕΥΜΑΤΟΚΙΒΩΤΙΩΝ (Ε/Κ)**

**1. Τύπος της ναυτιλιακής δραστηριότητας**

- Διαχείριση τακτικών γραμμών (liner operation)
- Διαχείριση πλοίων Ε/Κ που ναυλώνονται σε διαχειριστές γραμμών (independent ownership / non-operation)
- Πρακτόρευση τακτικών γραμμών (liner agency)

**2. Είδος εμπορίου στο οποίο δραστηριοποιείται η επιχείρηση**

- East – West Routes
- North – South Routes
- Intra – Regional Trades
- Around the Globe
- Άλλο εμπόριο (παρακαλώ διευκρινίστε)\_\_\_\_\_

**3. Τύπος πλοίων που διαχειρίζεται / πρακτορεύει η επιχείρηση (συμπληρώστε αριθμητικά)**

- Feeder (0 - 499 TEU)
- Feedermax (500 - 999 TEU)
- Handysize (1.000 - 1.999 TEU)
- Sub-Panamax (2.000 - 2.999 TEU)
- Panamax (3.000 - 3.999 TEU)
- Post-Panamax (> 4.000 TEU)
- Λοιποί τύποι πλοίων (παρακαλώ διευκρινίστε)\_\_\_\_\_

**4. Μέσος όρος ηλικίας του στόλου που διαχειρίζεται / πρακτορεύει η επιχείρηση\_\_\_\_\_**

- Μικρότερος από 5 ετών
- Μεγαλύτερος από 5 ετών και μικρότερος από 10 ετών
- Μεγαλύτερος από 10 ετών και μικρότερος από 15 ετών
- Μεγαλύτερος από 15 ετών και μικρότερος από 20 ετών
- Μεγαλύτερος από 20 ετών

**5. Συνολική ποσότητα φορτίου που διακινείται ετησίως**

- 50.000 – 100.000 TEU
- 100.000 – 500.000 TEU
- 500.000 – 1.000.000 TEU
- Πάνω από 1.000.000 TEU

**6. Συνολικός αριθμός ατόμων που απασχολούνται στην επιχείρηση (προσωπικό ξηράς)\_\_\_\_\_**

7. Βαθμολογήστε από το 0 έως το 10 τους παρακάτω στόχους για την επιχείρησή σας (να συμπληρώσετε με βαθμό σημαντικότητας ως εξής: 0 = ο λιγότερο σημαντικός στόχος, 10 = ο περισσότερο σημαντικός στόχος)

	Ικανοποίηση των μεταφορικών αναγκών και επιθυμιών του ναυλωτή
	Διατήρηση καλών δημόσιων σχέσεων με τους φορτωτές
	Μεγιστοποίηση του μεριδίου της αγοράς
	Βελτίωση της ποιότητας των παρεχόμενων θαλάσσιων μεταφορικών υπηρεσιών
	Δημιουργία καλής φήμης της επιχείρησης στην αγορά
	Προστασία του θαλασσιού περιβάλλοντος

8. Ποια πιστεύετε είναι τα κριτήρια επιλογής της μεταφορικής εταιρείας από τους φορτωτές στην αγορά πλοίων μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων (να συμπληρώσετε με βαθμό σημαντικότητας στην κλίμακα από 0 έως 10 ως ακολούθως: 0 = αδιάφορο κριτήριο, 10 = το πιο σημαντικό κριτήριο)

	Παροχή υψηλής ποιότητας υπηρεσιών (frequency of sailings, directness of sailings, scheduling flexibility, fast execution of the voyage, minimum turn-around time, safe transport of goods )
	Συμμόρφωση της εταιρείας στους διεθνείς κανόνες ασφαλούς διαχείρισης πλοίων (well designed and maintained vessels, training and competence of crew and employees)
	Φήμη και εικόνα του μεταφορέα στην αγορά (past loss and damage experience, carriers reputation for reliability)
	Παροχή υπηρεσιών σε μειωμένο κόστος (low cost sea transport operations, strategies which reduce costs and maximize results)
	Ικανοποιητική συνεργασία του φορτωτή με το γραφείο (co-operation with personnel, crew – shipper relationship, tracking / communication system)
	Σύστημα ενημέρωσης του φορτωτή (information to shippers)



9. Διατηρεί η επιχείρηση ξεχωριστό τμήμα μάρκετινγκ;

Ναι

Όχι

Εάν ναι, πόσα άτομα απασχολούνται σε αυτό; \_\_\_\_\_

10. Αναλαμβάνει την εφαρμογή του μάρκετινγκ κάποιο άλλο τμήμα της επιχείρησης;

Commercial Department

Management

11. Διατηρεί η επιχείρηση αξιόπιστο σύστημα πληροφόρησης;

Ναι

Όχι

Εάν ναι, ποιες από τις παρακάτω πληροφορίες παρέχει το σύστημα;

Πληροφορίες για το εσωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης (όπως η οικονομική απόδοση των πλοίων, ο τρόπος εκμετάλλευσής τους, εκτίμηση ταξιδιών κ.λ.π.)

Πληροφορίες για το εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης (όπως η διεθνής ναυτιλιακή πολιτική, η πολιτική των λιμένων, η πολιτική των τραπεζών κ.λ.π.)

Πληροφορίες που αντλούνται από επίσημες ναυτιλιακές έρευνες που διεξάγονται από εξωτερικές πηγές και κέντρα ερευνών (όπως οι: BIMCO, DREWRY SHIPPING CONSULTANTS, CLARKSON RESEARCH STUDIES κ.λ.π.)

12. Συγκεντρώνει η επιχείρηση συστηματικά πληροφορίες που αφορούν τις απαιτήσεις των φορτωτών στην αγορά πλοίων μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων;

Ναι

Όχι

Εάν ναι, ποια είναι η πηγή άντλησης της παραπάνω πληροφόρησης;

Επικοινωνία με τους πελάτες – φορτωτές

Διεξαγωγή έρευνας αγοράς από την επιχείρηση

Συμπεράσματα ερευνών που πραγματοποιήθηκαν από εξωτερικές πηγές

Άλλος τρόπος (παρακαλώ διευκρινίστε) \_\_\_\_\_

13. Εφαρμόζει η επιχείρηση κάποια μέθοδο τμηματοποίησης της αγοράς των πλοίων μεταφοράς E/K;

Ναι

Όχι

Εάν ναι, ποια κριτήρια τμηματοποίησης χρησιμοποιεί η επιχείρηση;

Τον τύπο των πλοίων

Τον τύπο των φορτίων

Τις θαλάσσιες διαδρομές (routes)

Άλλα κριτήρια (παρακαλώ διευκρινίστε) \_\_\_\_\_

14. Παρακολουθεί η επιχείρησή την πορεία των ανταγωνιστών της;

- Ναι
- Όχι

15. Ποιό θεωρείται ότι είναι το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της επιχείρησής σας;

- Φήμη της επιχείρησής στην αγορά
- Ηλικία του στόλου
- Ελληνική σημαία
- Αξιοπιστία και ασφάλεια μεταφοράς
- Ικανά Πληρώματα
- Καλές σχέσεις με τους ναυλωτές
- Μέγεθος του στόλου
- Καλή συντήρηση των πλοίων
- Ευελιξία εμπορίου και δρομολογίου

16. Εφαρμόζει η επιχείρησή κάποια στρατηγική διαφοροποίησής της από τους ανταγωνιστές της;

- Ναι
- Όχι

Εάν ναι, ποια είναι η στρατηγική που ακολουθεί η επιχείρησή;

- Ποιοτική διαφοροποίηση
- Γεωγραφική διαφοροποίηση
- Διαφοροποίηση εικόνας
- Διαφοροποίηση προσωπικού και πληρωμάτων

17. Έχει αναπτύξει η επιχείρησή κάποιο διαφημιστικό πρόγραμμα στην αγορά;

- Ναι
- Όχι

Εάν ναι, ποιο από τα παρακάτω διαφημιστικά προγράμματα εφαρμόζονται;

- Ενημερωτικά φυλλάδια
- Διαφήμιση στα μέσα μαζικής ενημέρωσης
- Διαφήμιση στον ναυτιλιακό τύπο
- Χορηγίες σε έρευνες και σεμινάρια
- Διαμόρφωση ιστοσελίδας στο διαδίκτυο

18. Ποιος είναι ο σκοπός της διαφημιστικής σας προσπάθειας;

- Βελτίωση της εικόνας της επιχείρησης στην αγορά
- Ενημέρωση των φορτωτών
- Επίτευξη μεγαλύτερου ναύλου
- Προσέλκυση ικανών στελεχών
- Άλλοι σκοποί (παρακαλώ διευκρινίστε)\_\_\_\_\_

19. Διαπιστώνει η επιχείρηση την αποτελεσματικότητα της διαφημιστικής της προσπάθειας;

- Ναι
- Όχι

20. Εφαρμόζει η επιχείρηση κάποια από τις παρακάτω στρατηγικές;

- Στρατηγική συμμόρφωσης της επιχείρησης στους διεθνείς κανόνες ασφαλούς διαχείρισης πλοίων
- Στρατηγική βελτίωσης της εικόνας της επιχείρησης στην αγορά
- Στρατηγική μείωσης του κόστους & αύξησης της αποδοτικότητας των πλοίων
- Στρατηγική διατήρησης καλών σχέσεων με τους φορτωτές
- Στρατηγική παροχής ευελιξίας στα πλαίσια εμπορίου και δρομολογίου
- Στρατηγική εκτέλεσης των ταξιδιών με ταχύτητα και ασφάλεια
- Στρατηγική συστηματικής ενημέρωσης των φορτωτών
- Στρατηγική συνεχούς εκπαίδευσης του προσωπικού ξηράς και των πληρωμάτων
- Καμία από τις παραπάνω στρατηγικές

21. Εφαρμόζει η επιχείρηση ένα σύστημα ηλεκτρονικής μετάδοσης των πληροφοριών (EDI);

- Ναι
- Όχι

22. Ποια από τα παρακάτω πιστεύετε ότι είναι τα πλεονεκτήματα ενός συστήματος ηλεκτρονικής μετάδοσης των πληροφοριών (EDI);

- Εξοικονόμηση χρόνου και κόπου με τη μείωση των γραφειοκρατικών διαδικασιών
- Εξοικονόμηση χώρου με τη μείωση των απαιτούμενων εγγράφων
- Γρήγορη ροή της πληροφόρησης, χωρίς καθυστερήσεις
- Συνεπής ροή της πληροφόρησης, χωρίς λάθη
- Διευκόλυνση στις μετακινήσεις φορτίων και πλοίων
- Καλύτερος έλεγχος του συστήματος πληροφόρησης της επιχείρησης
- Βελτίωση των επαγγελματικών σχέσεων της επιχείρησης
- Βελτίωση της ανταγωνιστικότητας της επιχείρησης
- Καλύτερος σχεδιασμός μάρκετινγκ

---

---

## **ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ**

- 1. ΞΕΝΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ (ΜΕ ΑΛΦΑΒΗΤΙΚΗ ΣΕΙΡΑ)**
  - 2. ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ (ΜΕ ΑΛΦΑΒΗΤΙΚΗ ΣΕΙΡΑ)**
  - 3. ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ ΑΝΑ ΚΕΦΑΛΑΙΟ (ΜΕ ΑΛΦΑΒΗΤΙΚΗ ΣΕΙΡΑ)**
  - 4. INTERNET SITES**
- 

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΑ

---

---

## ΞΕΝΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

---

---

- § ABELL D.: “Defining the Business: The Starting Point of Strategic Planning” (Englewood Cliffs, Prentice Hall, 1980)
- § AGARWAL M. K.: “Developing Global Segments and Forecasting market Shares: A Simultaneous Approach Using Survey Data” (Journal of International Marketing, 2003, Vol. 11, Issue 4)
- § AMERICAN MARKETING ASSOCIATION: “Dictionary Of Marketing Terms On Website”
- § AMERICAN MARKETING ASSOCIATION: COMMITTEE ON DEFINITIONS, Marketing Definitions: a Glossary of Marketing Terms (1960)
- § ANDERSON R., SRINIVASAN S.: “E-Satisfaction and E-Loyalty: A Contingency Framework” (Psychology and Marketing, Vol. 20, Issue 2)
- § APL: “Clear Sailing In Uncharted Seas. Container Shipping after Regulation” (1999)
- § APPIAH-ADU K.: “Marketing Effectiveness and Customer Retention in the Service Sector” (The Service Industries Journal, Vol. 19, No. 3, July 1999)
- § BARDI E.J.: “Carrier Selection From One Mode” (Transportation Journal, Vol. 13, No. 1)
- § BARNES C.: “Successful Marketing for the Transport Operator: a Practical Guide” (London, Kogan Page Ltd., 1989)
- § BARRY ROGLIANO SALLES: “The Tanker Market 2000” (Shipping & Shipbuilding Markets)
- § BASUKI W. A., HENDERSON S.: “Whatever Happened to the Excellent Marketers? A Study of Financial Performance and Excellent Marketing” (Journal of General Management, Vol. 29, No.2, Winter 2003)
- § BATESON E. G., HOFFMANN D. K.: “Managing Services Marketing” (Thomson Learning 1999)
- § BATESON J.E.G., HOFFMAN K.D.: “Essentials of Services Marketing” (Dryden Press 1997)
- § BATESON J.E.G.: “Do We Need Service Marketing?” (Marketing Consumer Services: New Insights, Report 75-115, Boston: Marketing Science Institute 1977)
- § BATESON J.E.G.: “Managing Services Marketing: Text & Readings” (The Dryden Press 1989)
- § BATESON J.E.G.: “Managing Services Marketing: Text and Readings” (Marketing Science Institute, 1992)
- § BEJOU D., ENNEW C.T., PALMER A.: “Trust, Ethics and Relationship Satisfaction” (International Journal of Bank Marketing, Vol. 16, Issue 4, 1998)
- § BENSON D., BUGG R., WHITEHEAD G.: “Transport and Logistics” (Elements of Overseas Trade, 1994)
- § BERGESEN: “Bergesen Capital Markets Day” (2000)
- § BERKOWITS, KERIN, HARTLEY, RUDELIUS: “Marketing” (Irwin, McGraw Hill 1997)

- § BERRY L.L., PARASURAMAN A.: “Marketing Services: Competing Through Quality” (Free Press, New York, 1991)
- § BERRY L.L., SEIDERS K., GREWAL D.: “Understanding Service Convenience” (Journal of Marketing, Vol. 66, No. 3, July 2002)
- § BERRY L.L.: “Service Marketing is Different” (Business Week, Vol. 30, May/June 1980)
- § BERRY L.L.: “The Employee as Customer” (Journal of Retail Banking, Vol.3, No.1, 1981)
- § BERRY L.L.: “Big Ideas in services Marketing” (The Journal of Consumer Marketing 3, No. 2, Spring 1986)
- § BERTH, HADER, KAPPER: “25 Years Shipping Industry”
- § BIMCO: “Check Before Fixing” (1992)
- § BITNER M.J., BOOMS B.H., TETREAULT M.S.: “The Service Encounter: Diagnosing Favorable and Unforable Incidents” (Journal of Marketing, Vol. 54, April 1990)
- § BITNER M.J.: “Services Capes: the Impact of Physical Surroundings on Customers and Employees” (Journal of Marketing, Vol. 56, April 1992)
- § BITNER M.J.: “Evaluating Service Encounters: The Effects of Physical Surroundings and Employee Responses” (Journal of Marketing, Vol. 54, April 1990)
- § BLOIS K.J.: “The Marketing of Services: an Approach” (European Journal of Marketing, Summer 1974)
- § BOLTON R.N., DREW J.H.: “A Longitudinal Analysis of the Impact of Service Changes on Customer Attitudes” (Journal of Marketing, Vol.55, January 1991)
- § BONNICK S.: “Gram on Chartering Documents” (Lloyd’s of London Press Ltd., 1998)
- § BOSTROM G.: “Successful Cooperation in Professional Services” (Industrial Marketing Management, Vol. 24, No. 3, June 1995)
- § BOXER P.J., WENSLEY J.R.C.: “The Need for Middle–out Development of Marketing Strategy” (Journal of Management Studies, March 1986)
- § BP: “Statistical Review of World Energy Industry” (2001)
- § BRACE N., KEMP R., SNELGAR R.: “SPSS for Psychologists: A Guide to Data Analysis Using SPSS for Windows” (MacMillan Press Ltd.)
- § BRANCH A.: “Economics of Shipping Practice and Management” (Stanley Thornes Ltd. 1987)
- § BRANCH A.: “Maritime Economics, Management & Marketing” (Stanley Thornes Ltd. 1998)
- § BROOKS M. R.: “Determinant of Shipper’s Choice of Container Carrier: A Study of Eastern Canadian Exporters” (PhD Thesis, UWIST, 1983)
- § BROOKS M.R.: “An Alternative Theoretical Approach to the Evaluation of Liner Shipping. Part I: Situational Factors” (Maritime Policy and Management, 1984, Vol. 11)
- § BROOKS M.R.: “Ocean Carrier Selection Criteria in a New Environment” (Logistics and Transportation Review, Vol. 26)
- § BROOKS R.F., LINGS I.N., BOTSCHEN M.A.: “Internal Marketing and Customer Driven Wavefronts” (The Service Industries Journal, Vol. 19, No. 3, October 1999)



- § BROWN S., FISK R., BITNER M.: “The Development and Emergence of Services Marketing Thought” (International Journal of Service Industry Management, Vol. 5, No 1, 1994)
- § BROWN S.W.: “Service Quality: Multidisciplinary and Multinational Perspectives” (1991)
- § BROWN T.J., CHURCHILL G.A., PETER J.P.: “Improving the Measurement of Service Quality” (Journal of Retailing, Vol. 69, No 1, 1993)
- § CARDERBRING P., FIEDLER R., REYNAUD C., WEAVER P.: “Analysing Intermodal Quality; a Key Step Toward Enhancing Intermodal Performance and Market Share in Europe” (IQ Project, The French National Institute for Transport and Safety Research, The Institute of Transport in Hamburg 2003)
- § CASAGRANDE S.: “Special Report on Shortsea and Inland Europe: Effective Marketing Strategies Could Provide Key to the Future” (Lloyds List, 13 November 1998)
- § CHAUVEL A.M.: “Managing Safety and Quality in Shipping. The Key to Success” (The Nautical Institute, 1997)
- § CHENG ENG L.: “Quality Shipping – A Shipowner’s Perspective” (Highlights and Conclusions of the Quality Shipping Seminar 2000 – A Global Perspective, 24-25 March 2000, Singapore)
- § CHESBROUGH H.W.: “A Better Way to Innovate” (Harvard Business Review, July 2003)
- § CHRISTOPHER M.: “Rail Freight Marketing: Some UK Perspectives” (European Journal of Marketing, Vol.9, No.3, 1975)
- § CLARKSON RESEARCH STUDIES: “Shipping Sector Reports” (Autumn 2001, Spring 2001)
- § COCHRAN W.: “Some Methods for Strengthening the Common Chi Square Tests” (Biometrics, 1954)
- § CONGRAM F.: “The AMA Handbook of Marketing for the Service Industries” (1991)
- § CONTAINERIZATION INTERNATIONAL: “CI Poll Shows Shipper Priority” (November 1999).
- § FRAZELLE E.H.: “Trends in Transportation” (Logistics Management Series, The Logistics Institute at Georgia Tech 2000)
- § CORSTJENS M., MERRIHUE J.: “Optimal Marketing. Samsung Case Study” (Harvard Business Review, October 2003)
- § COULSON E.: “A Guide for Tanker Brokers” (Clarkson Research Studies 1995)
- § COULTER D., COULTER B., DARDEN W., BROWN G.: “Freight Transportation Carrier Selection Criteria: Identification of Service Dimensions for Competitive Positioning” (Journal of Business Research, 1989, Vol. 19)
- § COWELD.W.: “The Marketing of Services” (Heinemann Professional Publishing Ltd., 1985)
- § COX D., GOOD R.: “How to Build a Marketing Information System” (Harvard Business Review, No. 145-154)
- § CRONIN J.J., TAYLOR J.R. & S.A.: “Measuring Service Quality: a Reexamination and Extension” (Journal of Marketing, Vol. 56, July 1992)
- § CRONIN J.J., TAYLOR J.R. & S.A.: “SERVPERF Versus SERVQUAL Reconciling Performance-Based-Perceptions – Minus - Expectations Measurement of Service Quality” (Journal of Marketing, Vol. 58, January 1994)

- § CROSBY L.A., EVANS K.R., COWLES D.: “Relationship Quality in Services Selling: an Interpersonal Influence Perspective” (Journal of Marketing, Vol. 54, July 1990)
- § CZEPIEL J.A., SOLOMON M.R., SURPRENANT C.F.: “The Service Encounter: Managing Employee/ Customer Interaction in Service Businesses” (Lexington Books 1985)
- § D’ESTE, MEYRICK: “Carrier Selection in a RO/RO Ferry Trade. Part I: Decision Factors and Attitudes” (Maritime Policy and Management, 1992, Vol. 19)
- § DAHLEN M., RASCH A., ROSENGREN S.: “Love at First Site? A Study of Website Advertising Effectiveness” (Journal of Advertising Research, March 2003)
- § DEARING B.: “The Strategic Benefits of EDI” (The Journal of Business Strategy, January/February 1990)
- § DEVLIN J.F.: “A Multivariate Analysis of Single Competitive Markets in a Services” (Journal of Strategic Marketing, Vol. 6, No. 1, March 1998)
- § DICKINSON B., VLADIMIR A.: “Selling the Sea” (John Wiley & Sons Inc., U.S.A. 1997)
- § DIMSON E., MUSSAVIAN M.: “A Brief History of Market Efficiency” (European Financial Management, Vol. 4, No.1, 1998)
- § DINESH B.: “Internet Marketing: International Marketing Using Trading Portals and Search Engines” (Marketing Educator, Summer 2001, Vol. 20, No. 2)
- § DION P., JAVALGI R., DILORENZO-AISS J.: “An Empirical Assessment of the Zeithaml, Berry and Parasuraman Service Expectations Model” (The Service Industries Journal, Vol. 18, No. 4, October 1998)
- § DODSON J.: “Strategic Repositioning Through the Customer Connection” (The Journal of Business Strategy, May/June 1991)
- § DONNELLY J. H.: “Marketing Intermediaries in Channels of Distribution for Services” (Journal of Marketing, Vol. 40, January)
- § EDGETT S., PARKINSON S.: “Marketing for Service Industries” (The Service Industries Journal, Vol. 13, No.3, July 1993)
- § EIGLIER P.E., LANGEARD C.H.: “A New Approach to Service Marketing” (Marketing Consumer Services: New Insights, Boston: MSI Report, 1976)
- § EVANS M.: “Market Segmentation” (Marketing Book, CIM Marketing Series, 1997)
- § EVERITT B., WYKES T.: “A Dictionary of Statistics for Psychologists” (Oxford University Press Inc., New York 1999)
- § FAUST P.: “The Influence of Exogenous Factors on Freight Rate Development”
- § FELD C. S., STODDARD D. B.: “Getting IT Right” (Harvard Business Review, February 2004)
- § FIENBERG S.: “The Analysis of Cross Classified Data” (Cambridge, MA MIT Press, 1977)
- § FRANCIS P.: “The Website – A Sound Marketing Tool” (Lloyds List, 14 October 1996)
- § FRANKEL E. G.: “The World Shipping Industry” (Croom Helm Publishers, 1987)

- § FRAZELLE E.H.: “Trends in Transportation” (Logistics Management Series, The Logistics Institute at Georgia Tech 2000)
- § GEORGE W.R., BARKDALE H.C.: “Marketing Activities in the Service Industries” (Journal of Marketing, No.4, October 1974)
- § GIANNOPOLULOS A., KOSMOPOULOS D., VARVARIGOU T., BOULLOUDIS Y., HATZIATHANASSIOY C., MOURKOUSIS G., VARVARIGOU R., MALAMOS A.: “Intelligent Chartering in the maritime Industry” (The MARIDES Project, 30 October 2002)
- § GONG W., MADDOX L.: “Measuring Web Advertising Effectiveness in China” (Journal of Advertising Research, March 2003)
- § GRAMMENOS K.: “Handbook of Maritime Economics” (LLP, London 2003)
- § GREENLEY G.E.: “The Strategic and Operational Planning of Marketing” (McGraw Hill)
- § HATTON A., WORSAM M.: “Effective Management for Marketing 1998-1999” (The workbook produced jointly with the CIM for advanced certificate, recommended by the CIM chief examiner, 1998)
- § KENDALL M., STUARD A.: “The Advanced Theory of Statistics” (Volume 2, New York, MacMillan Publishing Company, Inc, 1979)
- § KOTLER P.: “Marketing Management. Ανάλυση, Σχεδιασμός, Υλοποίηση & Έλεγχος” (Interbooks 1994)
- § KUMAR S.: “A Decision Support Model for the Liner Shipping Competition Policy Debate” (Loeb-Sullivan School, Maine Maritime Academy)
- § LEVITT T.: “Marketing Intangibles Products and Product Intangibles” (Harvard Business Review, Vol. 59, No.3, May-June 1981)
- § LIPSEY M.: “Design Sensitivity: Statistical Power for Applied Research” (Bickman L., Rog D.: Handbook of Applied Social Research Methods, Sage Publications 1998, σελ. 50-51)
- § LITTLE J.: “Decision Support Systems for Marketing managers” (Journal of Marketing, No. 43)
- § LOPEZ J. N.: “Bes’ Chartering and Shipping Terms“ (1992)
- § MARK J., LEIGH A.: “Using Technology for Targeted Marketing and Research” (Economic Development Institute, USA, 2002)
- § McDONALD M.: “Marketing Plans” (Butterworth-Heinemann, 1999, 4<sup>th</sup> Edition)
- § MCLEOD R., ROGERS J.: “Marketing Information Systems: Their Current Status in Fortune 1000 Companies” (Journal of Management Information Systems, No. 1)
- § METAXAS V.: “Economics of tramp Shipping” (1971)
- § MOORE T.: “Quality Shipping – Perspectives of Charterers” (Highlights and Conclusions of the Quality Shipping Seminar 2000 – A Global Perspective, Singapore, March 2000)
- § MUDIE P., COTTAM A.: “The Management and Marketing of Services” (Oxford, Butterworth-Heinemann Ltd., 1993)
- § MURPHY P., DALEY J, HALL P.: “Carrier Selection: Do Shippers and Carriers Agree, or Not? (Logistics and Transportation Review, Vol. 33, No. 1)

- § FILIATRAULT P., HARVEY J., CHEBAT J.: “Service Quality and Service Productivity Management Practices” (Industrial Marketing Management, Vol. 25, No. 2, May 1996)
- § FLYNN M.: “HHI Unifies Marketing Approach” (Lloyds List, 4 November 2003)
- § GARVIN D.: “Exploit Your Product’s Life Cycle” (Harvard Business Review, July-August 1988)
- § GARVIN D.A.: “High Quality Means Pleasing Customers, Not Just Protecting Them From Annoyances” (Harvard Business Review, November-December 1987)
- § GEORGE W. R., BARKDALE H. C.: “Marketing Activities in the Service Industries” (Journal of Marketing, No. 4, October 1974)
- § GEORGE W.: “Marketing in the Service Industries” (PhD Thesis, City University, USA, 1972)
- § GEORGE W.R., BERRY L.L.: “Guidelines for the Advertising of Services” (Business Horizons, May-June 1981)
- § GLEMLER D.D., BITNER M.J. EVANS K.: “The Internal Service Encounter” (Logistics Information Management, Vol. 5, No. 2, 1994)
- § GOLDFIELD B.: “Marketing Unit Part of Management Shake-up” (Lloyds List, 20 January 2003)
- § GOLDSMITH R.: “Customer Relationship Management: Making Hard Decisions With Soft Numbers” (Journal of Leisure Research, summer 1997)
- § GORTON L., IHRE R., SANDEVARN A.: “Shipbroking and Chartering Practice” (Lloyd’s of London Press, 1999)
- § GORTON L., IHRE R.: “Contract of Affreightment and Hybrid Contracts” (Lloyd’s of London Press, 1990)
- § GRONROOS C.: “A Service – Oriented Approach to Marketing of Services” (European Journal of Marketing, Vol. 12, No. 8, 1978)
- § GRONROOS C.: “A Service Quality Model and its Marketing Implications” (European Journal of Marketing, Vol. 18, No. 4, 1985)
- § GRONROOS C.: “An Applied Service Marketing Theory” (European Journal of Marketing, Vol. 16, No. 7, 1982)
- § GRONROOS C.: “From Marketing Mix to Relationship Marketing: Towards a Paradigm Shift in Marketing” (Management Decision, Vol. 32, No. 2, 1994)
- § GRONROOS C.: “Internal Marketing – an Integral Part of Marketing Theory in Marketing of Services” (American Marketing Association, 1981)
- § GRONROOS C.: “Marketing of Services: A Study of the Marketing Function of Service Firms” (PhD Thesis, Sweden University, 1979)
- § GRONROOS C.: “Marketing Services: The Case of a Missing Product” (Journal of Business Industrial Marketing, Vol. 6, No. 1, March 1998)
- § GRONROOS C.: “Service Management and Marketing - Managing the Moments of Truth in Service Competition” (Lexington Books 1990)
- § GRONROOS C.: “Service Management and Marketing” (John Wiley and Sons Ltd. 2000)

- § GRONROOS C.: “Strategic Management and Marketing in the Service Sector” (Chartwell-Bratt Ltd, Sweden 1983)
- § GROVE S., FISK R.: “The Impact of Other Customers on Service Experiences: a Critical Incident Examination of Getting Along” (Journal of Retailing, Spring 1997)
- § GULDEM CERIT: “A Comparative Study on the Market Orientation Measures of the US and Turkish Shipbuilding Industries” (Maritime Transport and Ports, 7 February 2001)
- § GULDEM CERIT: “Ports and Community Effects: Analysis of the Impact of Marketing Public Relations” (IAME Annual Conference “Maritime Economics: Setting the Foundations for Port and Shipping Policies”, Panama 13-15 November 2002)
- § GUMMESSON E.: “Relationship Marketing as a Paradigm Shift: Some Conclusions from the 30 R Approach” (Management Decision, Vol. 34, No. 4, 1997)
- § GUMMESSON E.: “Using Internal Marketing to Develop a New Culture – the Case of Ericson Quality” (Journal of Business and Industrial Marketing, Vol. 2, No. 3, 1987)
- § HARRISON T.: “Financial Services Marketing” (Prentice Hall 2000)
- § HART C.: “Doing a Literature Review” (Sage Publications, The Open University 1998)
- § HART C.: “The Power of Unconditional Service Guarantees” (Harvard Business Review, July-August 1988)
- § HARTMAN D.E., LINDGREN J.H.: “Consumer Evaluations of Goods and Services-Implications for Services Marketing” (Journal of Services Marketing, Vol. 7, No. 2, 1993)
- § HESKETT J.L., SASSER W.E., HART C.W.L.: “Service Breakthroughs - Changing the Rules of the Game” (Free Press, New York, 1990)
- § HESKETT J.L.: “Lessons in the Service Sector” (Harvard Business Review, March-April 1987)
- § HOWE ROBINSON SHIPBROKERS: “Containership Charter Market Quarterly Review” (January–March 2001)
- § INSTITUTE OF CHARTERED SHIPBROKERS: “Dry Cargo Chartering” (1990, Chapter 3)
- § INSTITUTE OF CHARTERED SHIPBROKERS: “Bareboat Chartering” (1990)
- § INTERTANKO: “Intertanko Tanker Facts 2001” (2002)
- § INTERTANKO: “Annual Review and Report 2003” (2004)
- § INTERTANKO: “The Tanker Newsletter” (Issue No.2, Summer 1999)
- § JACKSON R.W., NEIDELL L.A., LUNSFORD D.A.: “An Empirical Investigation of the Differences in Goods and Services as Perceived by Organizational Buyers” (Industrial Marketing Management, Vol. 24, No. 2, March 1995)
- § JAPAN MARITIME RESEARCH INSTITUTE 1999
- § JOHNSON E.: “Are Goods and Services Different? An Exercise in Marketing Theory” (PhD Thesis, Washington University, 1969)
- § JONES J.L.: “Examining Customer Satisfaction with Multiple Service Encounters” (Journal of Business Disciplines, 1527-151X, Vol. I, 2000)

- § JUDD R.: “The Case for Redefining Services” (Journal of Marketing, Vol. 18, January 1964)
- § JUDD R.C.: “Similarities and Differences in Product and Service Retailing” (Journal of Retailing, Vol. 43, Winter 1968)
- § KAVALI S.G., TZOKAS N.X., SAREN M.J.: “Relationship Marketing as an Ethical Approach: Philosophical and Managerial Considerations” (Management Decision, Vol. 37, No. 7, 1999)
- § KEAVENEY S.M.: “Customer Switching Behavior in Service Industries: An Exploratory Study” (Journal of Marketing, Vol. 59, April 1995)
- § KELLEY S.W. : “ Discretion and the Service Employee” (Journal of Retailing, Vol. 69, No. 1, 1993)
- § KERR P.: “Developing New Management Business” (The 7th International LSM Ship Management Conference, Cyprus 12-13 September 1996)
- § KNIGHT G.: “International Services Marketing: Review of Research, 1980-1998” (Journal of Services Marketing, Vol. 13, No 4/5, 1999)
- § KOTLER P., BLOOM P, HAYES T.: “Marketing the Professional Services” (2002).
- § KOTLER P.: “Marketing for Professional Services” (Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice – Hall, 1984)
- § KOTLER P.: “Marketing Management. Ανάλυση, Σχεδιασμός, Υλοποίηση & Έλεγχος” (Interbooks 1994)
- § LAM T., WONG A.,YEUNG S.: “Measuring service Quality in Clubs: An Application of the SERVQUAL Instrument” (Australian Journal of Hospitality Management, August 1997)
- § LANGFORD B.E.: “What is Service-Good Analysis?” (Journal of Marketing Theory and Practice, Fall 1997)
- § LEE H., LEE Y., YOO D.: “The Determinants of perceived Service Quality and its Relationship with Satisfaction” (Journal of Services Marketing, Vol. 14, No. 3, 2000)
- § LLOSA S, CHANDON J., ORSINGER C.: “ An Empirical Study of Servqual’s Dimensionality” (The Service Industries Journal, Vol. 18, No. 2, April 1998)
- § LOPEZ J. N.: “Bes’ Chartering & Shipping Terms” (Barker & Howard Ltd., 1992)
- § LOUBEAU P., JANTZEN R.: “The Effect of Managed Care on Hospital Marketing Orientation” (Journal of Healthcare Management, 5 January 1998)
- § LOVELOCK C. H.: “Principles of Service Management and Marketing” (Prentice Hall 2001)
- § LOVELOCK C. H.: “Services Marketing” (Prentice Hall 2000)
- § LOVELOCK C.: “Services Marketing, Text Cases and Readings” (Prentice – Hall 1984)
- § LOVELOCK C.H.: “Classifying Services to Gain Strategic Marketing Insights” (Journal of Marketing, Vol. 47, Summer 1983)
- § LOVELOCK C.H.: “Managing Services: Marketing, Operations, Human Resources” (London UK Prentice Hall International 1988)
- § MAERTRENS L: “Competiveness of Short Sea Shipping Ports: The Case of Zeebrugge” (European Short Sea Shipping, Lloyds of London Press, Athens, 2-3 June 1994)
- § MARTIN W.: “Quality Customer Service” (Crisp Publications, Third Edition, California 1993)
- § MC CONVILLE J.: “Economics of Maritime Transport” (London, 1999)



- § MCDONALD H.B., PAYNE A.: “Marketing Planning for Services” (Butterworth-Heinemann 1996)
- § MCLAUGHLIN J., WRIGHT S.: “Special Report on New York: Marketing Drive is a Signal Success” (Lloyds List, 23 April 1993)
- § METAXAS V.: “Economics of tramp Shipping” (1971)
- § MOORE T.: “Quality Shipping – Perspectives of Charterers” (Highlights and Conclusions of the Quality Shipping Seminar 2000 – A Global Perspective, 24-25 March 2000, Singapore)
- § MURRAY K.B.: “A Test of Services Marketing Theory: Consumer Information Acquisition Activities” (Journal of Marketing, Vol. 55, January 1991)
- § NICOULAUD B.: “Problems and Strategies in the International Marketing of Services” (European Journal of Marketing, Vol. 23, No. 6, 1989)
- § NIPPON YUSEN KAISHA RESEARCH GROUP: “World Containership Fleet & its Operations” (1999)
- § OECD & FEARNLEYS: “OECD & Fearnleys Annual Review 2001” (2002)
- § PALMER A.: “Principles of Services Marketing” (McGraw – Hill International Editions 1994)
- § PALMER A.: “The Evolution of an Idea: an Environmental Explanation of Relationship Marketing” (Journal of Relationship Marketing, November 2002)
- § PANAYIDES P. “Professional Ship Management, Marketing and Strategy” (Ashgate 2001)
- § PANAYIDES P., GRAY R.: “Marketing the Professional Ship Management Service” (Maritime Policy & Management, Vol. 24, No. 3, 1997)
- § PANAYIDES P.: “Profit From Relationship Marketing” (The 7th International LSM Ship Management Conference, Cyprus 12-13 September 1996)
- § PARASURAMAN A, VOSS G.B., GREWAL D.: “The Roles of Price, Performance and Expectations in Determining Satisfaction in Service Exchanges” (The Journal of Marketing, Vol. 62, No. 4, October 1998)
- § PARASURAMAN A, ZEITHAML V.A., BERRY L.L.: “Communication and Control Processes in the Delivery of Service Quality” (Journal of Marketing, Vol. 52, April 1988)
- § PARASURAMAN A, ZEITHAML V.A., BERRY L.L.: “SERVQUAL: a Multiple Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality” (Journal of Retailing, Vol.64, No. 1, Spring 1988)
- § PARASURAMAN A., BERRY L., ZEITHAML V. “Redefinement and Reassessment of the Servqual Scale”(Journal of Retailing, Vol. 67, Winter 1991)
- § PARASURAMAN A., BERRY L.L., ZEITHAML V.A.: “More on Improving Service Quality Measurement” (Journal of Retailing, Vol. 69, No 1, 1993)
- § PARASURAMAN A., BERRY L.L., ZEITHAML V.A.: “Reassessment of Expectations as a Comparison Standard in Measuring Service Quality: Implications for Further Research” (Journal of Marketing, Vol. 58, January 1994)
- § PATTOFATTO J.: “Future Perspectives for Maritime Safety” (Thalassa Forum '95, Yacht Club of Greece, 6 April 1995)

- § PAYNE A., HOLT S.: “ Diagnosing Customer Value: Integrating the Value Process and Relationship Marketing” (British Journal of Management, Vol. 12, 2001)
- § PAYNE A.: “Advances in Relationship Marketing” (Kogan Page, 1995).
- § PAYNE A.: “Essence of Services Marketing” (Prentice Hall 1993)
- § PAYNE A.: “The Essence of Services Marketing” (London: Prentice-Hall, 1993)
- § PEARSON R.: “Container Line Performance and Service Quality” (University of Liverpool, Marine Transport Centre, 1980)
- § PEARSON R.: “Containerline Performance and Service Quality” (University of Liverpool, Marine Transport Centre, 1980)
- § PETERSON R., LUCAS G.: “What Buyers Want Most from Salespeople: A View from the Senior Level” (Business Horizons, 9 January 2001)
- § PETROF J.: “Relationship Marketing; The Wheel Reinvented” (Business Horizons, 11 December 1997)
- § PHILLIP G., HAZLETT S.: “The Measurement of Service Quality: a New P-C-P Attributes Model” (International Journal of Quality and Reliability Management, Vol. 14, No. 3, 1997)
- § PIYUSH TIWARI, HIDEKAZU ITOH, MASAYUKI DOI: “Shippers’ Port and Carrier Selection Behaviour in China: A Discrete Choice Analysis” (Maritime Economics and Logistics, 2003, Vol. 5)
- § PLOMARITOU E.: “The Implementation of EDI in Ports. Special Reference to EDI Implementation in the Port of Piraeus” (University of Wales, Cardiff 1996)
- § PORTER M. E.: “Competitive Advantage” (New York, Free Press 1985)
- § PRICE L.L., ARNOULD E.J, TIERNEY P.: “Going to Extremes: Managing Service Encounters and Assessing Provider Performance” (Journal of Marketing, Vol. 59, April 1995)
- § RAJAISH B.: “New Marketing Strategies: How to Face the Competition” (The 7th International LSM Ship Management Conference, Cyprus 12-13 September 1996)
- § RATHMELL J. M.: “What is Meant by Service?” (Journal of Marketing, Vol. 30, October 1966)
- § RATHMELL J.M.: “Marketing in the Service Sector” (Winthrop Publishers Inc., Cambridge 1974)
- § RIO TINTO: “Port State Control – A Charterer’s View” (National Shipping Industry Conference 2001)
- § RISSER J.L.: “Customers Come First” (Marketing Management, November /December 2003, Vol. 12, Issue 6)
- § ROBBINS S. P.: “Management” (Prentice – Hall, 1991, Third Edition)
- § ROBERT M.: “Managing your Competitor’s Strategy” (The Journal of Business Strategy, March/April 1990)
- § RUSHTON A.M. & CARSON D.J.: “The Marketing of Services: Managing the Intangibles” (European Journal of Marketing, 1985, Vol. 23, No. 8)
- § RUST R.T., ZAHORIK A.Z., KEININGHAM T.L.: “Return on Quality (ROQ): Making Service Quality Financially Accountable” (Journal of Marketing, Vol. 59, April 1995)
- § SASSER W.E.: “The Service Management Course: Case and Readings” (Boston 1991)

- § SATO H.: “Management Strategy of Container Liner Shipping in the Age of Globalization” (Shipping Research / Mitsui O.S.K. Lines, 2<sup>nd</sup> International Port Forum, Korea, 24 April 2002)
- § SCHUSTER C., COPELAND M.: “Global Business. Planning for Sales and Negotiations” (The Dryden Press 1996)
- § SHARMA A., TSOKAS N., SAREN M., KYZIRIDIS P.: “Antecedents and Consequences of Relationship Marketing” (Industrial Marketing Management, Vol. 28, No. 6, November 1999)
- § SHAW S.: “Air Transport: a Marketing Perspective” (London, Pitman, 1982)
- § SHAW S.: “Airline Marketing and Management” (third edition, London, Pitman, 1990)
- § SHOSTACK G.L.: “Breaking Free from Product Marketing” (Journal of Marketing, Vol. 41, No.2 1977)
- § SHOSTACK G.L.: “How to Design a Service” (European Journal of Marketing, Vol. 16, No.1, 1982)
- § SHOSTACK G.L.: “Service Positioning Through Structural Change” (Journal of Marketing, Vol.51, January 1987)
- § SPSS SOFTWARE: “SPSS Trends 10.0” (SPSS Inc., USA, 1999)
- § STOPFORD M.: “Maritime Economics” (Routledge, 1997)
- § SURPRENANT C.F., SOLOMON M.R.: “Predictability and Personalization in the Service Encounter” (Journal of Marketing, Vol. 51, April 1987)
- § SUSSMAN J.: “Εισαγωγή στα Συστήματα Μεταφορών” (Εκδόσεις Σταμούλης, Επιμέλεια, Μετάφραση Παπαδημητρίου Ε. και Σχινάς Ορ., Αθήνα 2003)
- § SWARTZ: “Advances in Services Marketing and Management” (1992)
- § TANKERS: A MATTER OF TIMING (Frontline Annual Report, March 2000, New York)
- § TEARE R., MOUTINHO L., MORGAN N.: “Managing and Marketing Services in the 1990’s” (Cassel Educational Ltd., 1990)
- § TEAS K. R.: “Expectations as a Comparison Standard in Measuring Service Quality: An Assessment of a Reassessment” (Journal of Marketing, Vol. 58, January 1994)
- § TEEKAY ADDED TRANSPORTATION SOLUTIONS: “Value Added Transportation Solutions” (Annual Report 1997)
- § THOMAS D.R.: “Strategy is Different in Service Businesses” (Harvard Business Review, July – August Vol. 56)
- § THORSTENSEN O.: “Quality: a Way to Profit” (The 7th International LSM Ship Management Conference, Cyprus 12-13 September 1996)
- § VLACHOS G.P., MYLONAKIS J.: “The Specialized Market of Coastal Shipping (Passenger, Ferry Vessels) and its Service Marketing Implications”. (Cyprus Journal of Science and Technology, Nicosia, Cyprus, 2000, Vol. 3, No 1)
- § VLACHOS G.P., MYLONAKIS J.: “Passenger Behavior and Decisions of a Coastal Enterprise – A Marketing – Oriented Approach” (Cyprus Journal of Science and Technology, Nicosia, Cyprus, 2000, Vol. 3, No 1)

- § VLACHOS G.P., MYLONAKIS J.: “Positioning Strategies and Policies of Greek Shipping Companies Relating to Ferry Passengers Markets” (Applied Research Review”, Vol. VI, No 1, 2001)
- § VLACHOS G.: “Economic Approach on Substandards Vessel Effect to Shipowners” (The Cyprus Journal of Science and Technology, Nicosia, Vol. 3, No 2, 2001)
- § VLACHOS G.: “Study on the Factors Influencing the Formation of the Freight Rates Levels at the Petroleum Transportation Markets” (IAME, Ismir 2004)
- § WAGNER K., MASON G., FINEGOLD D.: “Market Segmentation Strategies & Service Sector Productivity” (California Management Review, Vol. 41, No. 4, Summer 1999)
- § WEBSTER C.: “A Note on Cultural Consistency Within the Service Firm: the Effects of Employee Position on Attitudes Toward Marketing Culture” (Journal of the Academy of Marketing Science, Vol. 19, No 4, 1991)
- § WEBSTER F. E.: “Social Aspects of Marketing” (Prentice – Hall, New Jersey 1974)
- § WERGELAND T.: “Strategies for Maritime Emphasis” (Seminar, Kristiansand, 25 April 2002, Agder University College)
- § WIERIKX A., RIET J.: “Strategic Profiles for Transport Companies: The Case for Dutch Forest Product Carriers” (European Short Sea Shipping, Lloyds of London Press, Athens, 2-3 June 1994)
- § WILSON A.: “The Marketing of Professional Services” (McGraw - Hill, New York 1972)
- § WILSON T.L., SMITH F.E.: “Business Services 1982-1992. Growth, Industry Characteristics, Financial Performance” (Industrial Marketing Management, Vol. 25, No. 2, March 1996)
- § WOLAK R., KALAFATIS S., HARRIS P.: “An Investigation into Four Characteristics of Services” (Journal of Empirical Generalisations in Marketing Science, Vol. 3, 1998)
- § WOLIN L.: “Gender Issues in Advertising – An Oversight Synthesis of Research: 1970-2002” (Journal of Advertising Research, March 2003)
- § WOODRUFFE H.: “Services Marketing” (M & E Pitman Publishing, 1995)
- § WORSAM M.: “Marketing Operations 1998-1999” (The workbook produced jointly with the CIM for advanced certificate, recommended by the CIM chief examiner, 1998)
- § WYNER, GORDON A.: “One Size Doesn’t Fit All” (Marketing Research, fall 2003, Vol 15, Issue 3)
- § ZEITHAML V., BITNER M.: “Services Marketing” (McGraw Hill International 2002)
- § ZEITHAML V. A., BITNER M. J.: “Services Marketing” (McGraw – Hill International Editions 1996)
- § ZEITHAML V.A., PARASURAMAN A., BERRY L.L.: “A Conceptual Model of Service Quality and its Implications for Future Research” (Journal of Marketing, Vol. 49, Fall 1985)
- § ZEITHAML V.A., PARASURAMAN A., BERRY L.L.: “Delivering Quality Service - Balancing Customer Perceptions and Expectations” (1990)
- § ZEITHAML V.A., PARASURAMAN A., BERRY L.L.: “Problems and Strategies in Services Marketing” (Journal of Marketing, Vol. 49, Spring 1985)
- § ZEITHAML V.A., PARASURAMAN A., BERRY L.L.: “Problems and Strategies in Services Marketing” (Journal of Marketing, Vol. 49, Spring 1985)

---

---

## ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

---

---

- § ΑΘΑΝΑΣΟΥΛΗΣ ΧΡ.: “Marketing Υπηρεσιών” (Εκδόσεις Σταμούλης, Αθήνα 1997)
- § ΓΑΛΑΝΗΣ Β.: “Marketing Υπηρεσιών” (Εκδόσεις Σταμούλης, Αθήνα 1995)
- § ΓΕΩΡΓΑΚΟΠΟΥΛΟΣ Ι.: “Το Ναυλοσύμφωνο και οι Όροι του” (Εκδόσεις Σταυριδάκη, Αθήνα 1990)
- § ΓΕΩΡΓΑΝΤΟΠΟΥΛΟΣ Ε., ΒΛΑΧΟΣ Γ. Π.: “Ναυτιλιακή Οικονομική” (Εκδόσεις J&J Ελλάς, 1997)
- § ΓΚΙΖΙΑΚΗΣ Κ., ΠΑΠΑΔΟΠΟΥΛΟΣ Α., ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ Ε.: “Εισαγωγή στις Ναυλώσεις” (Εκδόσεις Σταμούλης, Αθήνα 2002)
- § ΓΟΥΛΙΕΛΜΟΣ Α. Μ.: “Management Ναυτιλιακών Επιχειρήσεων” (Τόμος 1, Εκδόσεις Σταμούλης, 1996)
- § ΓΟΥΛΙΕΛΜΟΣ Α. Μ.: “Η Διοίκηση της Διαχείρισης και της Παραγωγής στις Ναυτιλιακές Επιχειρήσεις” (Εκδόσεις Σταμούλης, Αθήνα 2001)
- § ΓΟΥΛΙΕΛΜΟΣ Α.Μ.: “Λειτουργική Διαχείριση Ναυτιλιακών Επιχειρήσεων” (Εκδόσεις J & J Hellas, Πειραιάς 1996)
- § ΓΡΗΓΟΡΟΥΔΗΣ Β., ΣΙΣΚΟΣ Γ.: “Ποιότητα Υπηρεσιών και Μέτρηση Ικανοποίησης του Πελάτη” (Εκδόσεις Νέων τεχνολογιών, Αθήνα 2000)
- § ΔΟΥΚΙΔΗΣ Γ., ΘΕΜΙΣΤΟΚΛΕΟΥΣ Μ., ΔΡΑΚΟΣ Β., ΠΑΠΑΖΑΦΕΙΡΟΠΟΥΛΟΥ Ν.: “Ηλεκτρονικό Εμπόριο” (Hellenic Electronic Trading Research Unit, Αθήνα 2001)
- § ΚΥΡΙΑΖΟΠΟΥΛΟΣ Π., ΚΙΟΥΛΑΦΑΣ Κ.: “Έρευνα Αγοράς” (Σύγχρονη Εκδοτική, Αθήνα 1994)
- § ΜΑΥΡΟΥΛΕΑΣ Ν.: “Ψυχολογία Πωλήσεων” (Εκδόσεις Σταμούλης, Αθήνα 1997)
- § ΠΑΠΑΔΗΜΗΤΡΙΟΥ Ε., ΣΧΙΝΑΣ ΟΡ.: “Εισαγωγή στα Logistics” (Εκδόσεις Σταμούλης, Αθήνα 2002)
- § ΠΑΠΑΙΩΑΝΝΟΥ Τ., ΦΕΡΕΝΤΙΝΟΣ Κ.: “Ιατρική Στατιστική και Στοιχεία Βιομαθηματικών” (Εκδόσεις Αθ. Σταμούλης 2000)
- § ΠΕΤΡΑΚΗΣ Μ.: “Έρευνα Μάρκετινγκ. Θεωρία και Πράξη” (Εκδόσεις Σταμούλης, Αθήνα 1999)
- § ΠΡΙΝΤΕΖΗ Γ.: “Αεροπορικό Marketing” (Εκδόσεις Ελλην, Αθήνα 1995)
- § ΣΙΦΝΙΩΤΗΣ Κ.: “Logistics Management. Θεωρία και Πράξη” (Εκδόσεις Παπαζήση, Αθήνα 1997)
- § ΣΤΑΘΑΚΟΠΟΥΛΟΣ Β.: “Μέθοδοι Έρευνας Αγοράς” (Εκδόσεις Σταμούλης, Αθήνα 2001)
- § ΧΛΩΜΟΥΔΗΣ Κ.: “Λιμενικός Σχεδιασμός στη Σύγχρονη Λιμενική Βιομηχανία” (J&J Ελλάς, 2005)

---

---

## **ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ ΑΝΑ ΚΕΦΑΛΑΙΟ**

---

---

### **ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ ΕΙΣΑΓΩΓΗΣ**

- § GRAMMENOS K.: “Handbook of Maritime Economics” (LLP, London 2003)
- § INTERTANKO: “Annual Review and Report 2003” (2004)
- § KOTLER P.: “Marketing Management. Ανάλυση, Σχεδιασμός, Υλοποίηση & Έλεγχος” (Interbooks 1994)
- § LOPEZ J. N.: “Bes’ Chartering and Shipping Terms” (1992)
- § MARTIN W.: “Quality Customer Service” (Crisp Publications, Third Edition, California 1993)
- § METAXAS V.: “Economics of tramp Shipping” (1971)
- § PANAYIDES P. “Professional Ship Management, Marketing and Strategy” (Ashgate 2001)
- § ΓΟΥΛΙΕΛΜΟΣ Α. Μ.: “Η Διοίκηση της Διαχείρισης και της Παραγωγής στις Ναυτιλιακές Επιχειρήσεις” (Εκδόσεις Αθ. Σταμούλης, 2001)

### **ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ 1<sup>ου</sup> ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ**

- § APPIAH-ADU K.: “Marketing Effectiveness and Customer Retention in the Service Sector” (The Service Industries Journal, Vol. 19, No. 3, July 1999)
- § BARNES C.: “Successful Marketing for the Transport Operator: a Practical Guide” (Kogan Page Ltd., 1989)
- § BARNES C.: “Successful Marketing for the Transport Operator: a Practical Guide” (Kogan Page Ltd., 1989)
- § BASUKI W. A., HENDERSON S.: “Whatever Happened to the Excellent Marketers? A Study of Financial Performance and Excellent Marketing” (Journal of General Management, Vol. 29, No.2, Winter 2003)
- § BATESON J.E.G., HOFFMANN K.D.: “Essentials of Services Marketing” (Dryden Press 1997)
- § BATESON J.E. G., HOFFMANN D. K.: “Managing Services Marketing” (Thomson Learning 1999)
- § BATESON J.E.G.: “Do We Need Service Marketing?” (Marketing Consumer Services: New Insights, Report 75-115, Boston: Marketing Science Institute 1977)
- § BATESON J.E.G.: “Managing Services Marketing: Text & Readings” (The Dryden Press 1989)
- § BATESON J.E.G.: “Managing Services Marketing: Text and Readings” (Marketing Science Institute, 1992)
- § BEJOU D., ENNEW C.T., PALMER A.: “Trust, Ethics and Relationship Satisfaction” (International Journal of Bank Marketing, Vol. 16, Issue 4, 1998)
- § BERRY L.: “Service Marketing is Different” (Business Week, Vol. 30, May/June 1980)
- § BERRY L.: “The Employee as Customer” (Journal of Retail Banking, Vol.3, No.1, 1981)
- § BERRY L.: “Big Ideas in services Marketing” (The journal of Consumer Marketing 3, No. 2, Spring 1986)



- § BERRY L., PARASURAMAN A.: “Marketing Services: Competing Through Quality” (Free Press, New York, 1991)
- § BERRY L., SEIDERS K., GREWAL D.: “Understanding Service Convenience” (Vol. 66, No. 3, July 2002)
- § BITNER M.J., BOOMS B.H., TETREAULT M.S.: “The Service Encounter: Diagnosing Favorable and Unforable Incidents” (Journal of Marketing, Vol. 54, April 1990)
- § BITNER M.J.: “Evaluating Service Encounters: The Effects of Physical Surroundings and Employee Responses” (Journal of Marketing, Vol. 54, April 1990)
- § BITNER M.J.: “Services Capes: the Impact of Physical Surroundings on Customers and Employees” (Journal of Marketing, Vol. 56, April 1992)
- § BLOIS K.J.: “The Marketing of Services: an Approach” (European Journal of Marketing, Summer 1974)
- § BOLTON R.N., DREW J.H.: “A Longitudinal Analysis of the Impact of Service Changes on Customer Attitudes” (Journal of Marketing, Vol.55, January 1991)
- § BOSTROM G.: “Successful Cooperation in Professional Services” (Industrial Marketing Management, Vol. 24, No. 3, June 1995)
- § BOXER P.J., WENSLEY J.R.C.: “The Need for Middle–out Development of Marketing Strategy” (Journal of Management Studies, March 1986)
- § BRANCH A.: “Maritime Economics, Management & Marketing” (Stanley Thornes Ltd. 1998)
- § BROOKS R.F., LINGS I.N., BOTSCHEM M.A.: “Internal Marketing and Customer Driven Wavefronts” (The Service Industries Journal, Vol. 19, No. 3, October 1999)
- § BROWN S., FISK R., BITNER M.: “The Development and Emergence of Services Marketing Thought” (International Journal of Service Industry Management, Vol. 5, No 1, 1994)
- § BROWN S., FISK R., BITNER M.: “The Development and Emergence of Services Marketing Thought” (International Journal of Service Industry Management, Vol. 5, No 1, 1994)
- § BROWN S., FISK R., BITNER M.: “The Development and Emergence of Services Marketing Thought” (International Journal of Service Industry Management, Vol. 5, No 1, 1994)
- § BROWN S., FISK R., BITNER M.: “The Development and Emergence of Services Marketing Thought” (International Journal of Service Industry Management, Vol. 5, No 1, 1994)
- § BROWN S., FISK R., BITNER M.: “The Development and Emergence of Services Marketing Thought” (International Journal of Service Industry Management, Vol. 5, No 1, 1994)
- § BROWN S.W.: “Service Quality: Multidisciplinary and Multinational Perspectives” (1991)
- § BROWN T.J., CHURCHILL G.A., PETER J.P.: “Improving the Measurement of Serice Quality” (Journal of Retailing, Vol. 69, No 1, 1993)
- § BROWN T.J., MOWEN J.C., TODD DONOVAN D., LICATA J.W.: “The Customer Orientation of Service Workers: Personality Trait Effects on Self and Supervisor Performance Ratings” (Journal of Marketing Research, Vol. XXXIX, February 2002)
- § CASAGRANDE S.: “Special Report on Shortsea and Inland Europe: Effective Marketing Strategies Could Provide Key to the Future” (Lloyds List, 13 November 1998)
- § CHRISTOPHER M.: “Rail Freight Marketing: Some UK Perspectives” (European Journal of Marketing, Vol.9, No.3, 1975)

- § CONGRAM F.: “The AMA Handbook of Marketing for the Service Industries” (1991)
- § CORSTJENS M., MERRIHUE J.: “Optimal Marketing. Samsung Case Study” (Harvard Business Review, October 2003)
- § COWELL D.W.: “The Marketing of Services” (Heinemann Professional Publishing Ltd., 1985)
- § CRONIN J.J., TAYLOR J.R. & S.A.: “Measuring Service Quality: a Reexamination and Extension” (Journal of Marketing, Vol. 56, July 1992)
- § CRONIN J.J., TAYLOR JR. & S.A.: “SERVPERF Versus SERVQUAL Reconciling Performance-Based-Perceptions-Minus -Expectations Measurement of Service Quality” (Journal of Marketing, Vol. 58, January 1994)
- § CROSBY L.A., EVANS K.R., COWLES D.: “Relationship Quality in Services Selling: an Interpersonal Influence Perspective” (Journal of Marketing, Vol. 54, July 1990)
- § CZEPIEL J.A., SOLOMON M.R., SURPRENANT: “The Service Encounter: Managing Employee/ Customer Interaction in Service Businesses” (Lexington Books 1985)
- § DAVIDOW W.H., UTTAL B.: “Service Companies: Focus or Falter” (Harvard Business Review, July-August 1989)
- § DEVLIN J.F.: “A Multivariate Analysis of Single Competitive Markets in a Services” (Journal of Strategic Marketing, Vol. 6, No. 1, March 1998)
- § DICKINSON B., VLADIMIR A.: “Selling the Sea” (John Wiley & Sons Inc., U.S.A. 1997)
- § DION P., JAVALGI R., DILORENZO-AISS J.: “An Empirical Assessment of the Zeithaml, Berry and Parasuraman Service Expectations Model” (The Service Industries Journal, Vol. 18, No. 4, October 1998)
- § DONNELLY J. H.: “Marketing Intermediaries in Channels of Distribution for Services” (Journal of Marketing, Vol. 40, January)
- § EIGLIER P.E., LANGEARD C.H.: “A New Approach to Service Marketing” (Marketing Consumer Services: New Insights, Boston: MSI Report, 1976)
- § FIRNSTAHL T.W.: “My Employees are my Service Guarantee” (Harvard Business Review, July-August 1989)
- § FILIATRAULT P., HARVEY J., CHEBAT J.: “Service Quality and Service Productivity Management Practices” (Industrial Marketing Management, Vol. 25, No. 2, May 1996)
- § FLYNN M.: “HHI Unifies Marketing Approach” (Lloyds List, 4 November 2003)
- § GARVIN D.A.: “The Service Factory” (Harvard Business Review September-October 1989)
- § GARVIN: D.A.: “High Quality Means Pleasing Customers, Not Just Protecting Them From Annoyances” (Harvard Business Review, November-December 1987)
- § GEORGE W. R., BARKDALE H. C.: “Marketing Activities in the Service Industries” (Journal of Marketing, No. 4, October 1974)
- § GEORGE W. R.: “The Retailing of Services – A challenging Future” (Journal of Retailing, Vol. 53)
- § GEORGE W.R., BERRYLL.L.: “Guidelines for the Advertising of Services” (Business Horizons, May-June 1981)

- § GLEMLER D.D., BITNER M.J. EVANS K.: “The Internal Service Encounter” (Logistics Information Management, Vol. 5, No. 2, 1994)
- § GOLDFIELD B.: “Marketing Unit Part of Management Shake-up” (Lloyds List, 20 January 2003)
- § GOLDSMITH R.: “Customer Relationship Management: Making Hard Decisions With Soft Numbers” (Journal of Leisure research, summer 1997).
- § GOLDSMITH R.: “A Radical Prescription for Hospitals” (Harvard Business Review, May 1997)
- § GORTON L., IHRE R., SANDEVARN A.: “Shipbroking and Chartering Practice” (Lloyd’s of London Press, 1999)
- § GRAYSON K., AMBLER T.: “The Dark Side of Long Term Relationships in Marketing Services” (Journal of Marketing Research, Vol. XXXVI, February 1999)
- § GRONROOS C.: “A Service – Oriented Approach to Marketing of Services” (European Journal of Marketing, Vol. 12, No. 8, 1978)
- § GRONROOS C.: “Internal Marketing – an Integral Part of Marketing Theory in Marketing of Services” (American Marketing Association, 1981)
- § GRONROOS C.: “Strategic Management and Marketing in the Service Sector” (Chartwell-Bratt Ltd, 1983)
- § GRONROOS C.: “Service Management and Marketing - Managing the Moments of Truth in Service Competition” (Lexington Books 1990)
- § GRONROOS C.: “Marketing Services: The Case of a Missing Product” (Journal of Business & Industrial Marketing, Vol. 13, No. 4/5, 1998)
- § GRONROOS C.: “From Marketing Mix to Relationship Marketing: Towards a Paradigm Shift in Marketing” (Management Decision, Vol. 32, No. 2, 1994)
- § GRONROOS C.: “Service Management and Marketing” (John Wiley and Sons Ltd. 2000)
- § GROVE S., FISK R.: “The Impact of Other Customers on Service Experiences: a Critical Incident Examination of Getting Along” (Journal of Retailing, Spring 1997)
- § GULDEM CERIT: “A Comparative Study on the Market Orientation Measures of the US and Turkish Shipbuilding Industries” (Maritime Transport and Ports, 7 February 2001)
- § GULDEM CERIT: “Ports and Community Effects: Analysis of the Impact of Marketing Public Relations” (IAME Annual Conference “Maritime Economics: Setting the Foundations for Port and Shipping Policies”, Panama 13-15 November 2002)
- § GUMMESSON E.: “Using Internal Marketing to Develop a New Culture – the Case of Ericson Quality” (Journal of Business and Industrial Marketing, Vol. 2, No. 3, 1987)
- § GUMMESSON E.: “Relationship Marketing as a Paradigm Shift: Some Conclusions from the 30 R Approach” (Management Decision, Vol. 34, No. 4, 1997)
- § HART C.W.L.: “The Power of Unconditional Service Guarantees” (Harvard Business Review, July-August 1988)
- § HART C.: “Doing a Literature Review” (Sage Publications, The Open University 1998)
- § HARTMAN D.E., LINDGREN J.H.: “Consumer Evaluations of Goods and Services-Implications for Services Marketing” (Journal of Services Marketing, Vol. 7, No. 2, 1993)
- § HESKETT J.L.: “Lessons in the Service Sector” (Harvard Business Review, March-April 1987)

- § HESKETT J.L., SASSER W.E., HART C.W.L.: “Service Breakthroughs - Changing the Rules of the Game” (Free Press, New York, 1990)
- § JACKSON R.W., NEIDELL L.A., LUNSFORD D.A.: “An Empirical Investigation of the Differences in Goods and Services as Perceived by Organizational Buyers” (Industrial Marketing Management, Vol. 24, No. 2, March 1995)
- § JONES J. L.: “Examining Customer Satisfaction with Multiple Service Encounters” (Journal of Business Disciplines, 1527-151X, Vol. I, 2000)
- § JUDD R.C.: “Similarities and Differences in Product and Service Retailing” (Journal of Retailing, Vol. 43, Winter 1968)
- § JUDD R.C.: “The Case for Redefining Services” (Journal of Marketing, Vol. 18, January 1964)
- § KAVALI S.G., TZOKAS N.X., SAREN M.J.: “Relationship Marketing as an Ethical Approach: Philosophical and Managerial Considerations” (Management Decision, Vol. 37, No. 7, 1999)
- § KEAVENEY S.M.: “Customer Switching Behavior in Service Industries: An Exploratory Study” (Journal of Marketing, Vol. 59, April 1995)
- § KELLEY S.W.: “Discretion and the Service Employee” (Journal of Retailing, Vol. 69, No. 1, 1993)
- § KERR P.: “Developing New Management Business” (The 7th International LSM Ship Management Conference, Cyprus 12-13 September 1996)
- § KNIGHT G.: “International Services Marketing: Review of Research, 1980-1998” (Journal of Services Marketing, Vol. 13, No 4/5, 1999)
- § KOTLER P.: “Marketing for Professional Services” (Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall, 1984)
- § KOTLER P., BLOOM P, HAYES T.: “Marketing the Professional Services” (2002)
- § LAM T., WONG A., YEUNG S.: “Measuring service Quality in Clubs: An Application of the SERVQUAL Instrument” (Australian Journal of Hospitality Management, August 1997)
- § LANGFORD B.E.: “What is Service-Good Analysis?” (Journal of Marketing Theory and Practice, 1997)
- § LEE H., LEE Y., YOO D.: “The Determinants of perceived Service Quality and its Relationship with Satisfaction” (Journal of Services Marketing, Vol. 14, No. 3, 2000)
- § LLOSA S, CHANDON J., ORSINGHER C.: “ An Empirical Study of Servqual’s Dimensionality” (The Service Industries Journal, Vol. 18, No. 2, April 1998)
- § LOUBEAU P., JANTZEN R.: “The Effect of Managed Care on Hospital Marketing Orientation” (Journal of Healthcare Management, 5 January 1998)
- § LOVELOCK C.H.: “Services Marketing, Text Cases and Readings” (Prentice – Hall 1984)
- § LOVELOCK C.H.: “Classifying Services to Gain Strategic Marketing Insights” (Journal of Marketing, Vol. 47, Summer 1983)
- § LOVELOCK C.H.: “Managing Services: Marketing, Operations, Human Resources” (London UK Prentice Hall International 1988)
- § LOVELOCK C.H.: “Managing Services: Marketing, Operations, Human Resources” (Prentice Hall International Ltd., London 1992)
- § LOVELOCK C. H.: “Services Marketing” (Prentice Hall 2000), HARRISON T.: “Financial Services Marketing” (Prentice Hall 2000)

- § LOVELOCK C. H.: “Principles of Service Management and Marketing” (Prentice Hall 2001)
- § MAERTRENS L.: “Competiveness of Short Sea Shipping Ports: The Case of Zeebrugge” (European Short Sea Shipping, Lloyds of London Press, Athens, 2-3 June 1994)
- § MCCORMICK: “The Case of Not – So Supermarket” (Harvard Business Review, March-April 1989)
- § MCDONALD H.B., PAYNE A.: “Marketing Planning for Services” (Butterworth-Heinemann 1996)
- § MCLAUGHLIN J., WRIGHT S.: “Special Report on New York: Marketing Drive is a Signal Success” (Lloyds List, 23 April 1993)
- § MURRAY K.B.: “A Test of Services Marketing Theory: Consumer Information Acquisition Activities” (Journal of Marketing, Vol. 55, January 1991)
- § PALMER A.: “Principles of Services Marketing” (McGraw Hill International Editions, 1997)
- § PALMER A.: “The Evolution of an Idea: an Environmental Explanation of Relationship Marketing” (Journal of Relationship Marketing, November 2002)
- § PANAYIDES P.: “Profit From Relationship Marketing” (The 7th International LSM Ship Management Conference, Cyprus 12-13 September 1996)
- § PANAYIDES P., GRAY R.: “Marketing the Professional Ship Management Service” (Maritime Policy & Management, Vol. 24, No.3, 1997)
- § PANAYIDES P. “Professional Ship Management, Marketing and Strategy” (Ashgate 2001)
- § PARASURAMAN A, ZEITHAML V.A., BERRY L.L.: “Communication and Control Processes in the Delivery of Service Quality” (Journal of Marketing, Vol. 52, April 1988)
- § PARASURAMAN A, ZEITHAML V.A., BERRY L.L.: “SERVQUAL: a Multiple Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality” (Journal of Retailing, Vol.64, No. 1, Spring 1988)
- § PARASURAMAN A., BERRY L.L., ZEITHAML V.A.: “More on Improving Service Quality Measurement” (Journal of Retailing, Vol. 69, No 1, 1993)
- § PARASURAMAN A., BERRY L.L., ZEITHAML V.A.: “Reassessment of Expectations as a Comparison Standard in Measuring Service Quality: Implications for Further Research” (Journal of Marketing, Vol. 58, January 1994)
- § PARASURAMAN A, VOSS G.B., GREWAL D.: “The Roles of Price, Performance and Expectations in Determining Satisfaction in Service Exchanges” (The Journal of Marketing, Vol. 62, No. 4, October 1998)
- § PATTOFATTO J.: “Future Perspectives for Maritime Safety” (Thalassa Forum '95, 6 April 1995)
- § PAYNE A.: “Essence of Services Marketing” (Prentice Hall 1993)
- § PAYNE A.: “Advances in Relationship Marketing” (Kogan Page, 1995).
- § PAYNE A.: “Relationship Marketing for Competitive Advantage” (Butterworth – Heinemann 1998)
- § PETERSON R., LUCAS G.: “What Buyers Want Most from Salespeople: A View from the Senior Level” (Business Horizons, 9 January 2001)
- § PETROF J.: “Relationship Marketing; The Wheel Reinvented” (Business Horizons, 11 December 1997)
- § PHILLIP G., HAZLETT S.: “The Measurement of Service Quality: a New P-C-P Attributes Model” (International Journal of Quality and Reliability Management, Vol. 14, No. 3, 1997)
- § PRICE L.L., ARNOULD E.J, TIERNEY P.: “Going to Extremes: Managing Service Encounters and Assessing Provider Performance” (Journal of Marketing, Vol. 59, April 1995)



- § RAJAISH B.: “New Marketing Strategies: How to Face the Competition” (The 7th International LSM Ship Management Conference, Cyprus 12-13 September 1996)
- § RATHMELL J. M.: “What is Meant by Service?” (Journal of Marketing, Vol. 30, October 1966)
- § RATHMELL J.M.: “Marketing in the Service Sector” (Winthrop Publishers Inc., Cambridge 1974)
- § RUSHTON A.M., CARSON D.J.: “The Marketing of Services: Managing the Intangibles” (European Journal of Marketing, 1985)
- § RUST R.T., ZAHORIK A.Z., KEININGHAM T.L.: “Return on Quality (ROQ): Making Service Quality Financially Accountable” (Journal of Marketing, Vol. 59, April 1995)
- § SHARMA A., TSOKAS N., SAREN M., KYZIRIDIS P.: “Antecedents and Consequences of Relationship Marketing” (Industrial Marketing Management, Vol. 28, No. 6, November 1999)
- § SASSER W.E.: “The Service Management Course: Case and Readings” (Boston 1991)
- § SHARMA A., TSOKAS N., SAREN M., KYZIRIDIS P.: “Antecedents and Consequences of Relationship Marketing” (Industrial Marketing Management, Vol. 28, No. 6, November 1999)
- § SHAW S.: “Air Transport: a Marketing Perspective” (London, Pitman, 1982)
- § SHAW S.: “Airline Marketing and Management” (Third edition, London, Pitman, 1990)
- § SHOSTACK G.L.: “Breaking Free from Product Marketing” (Journal of Marketing, Vol. 41, No.2 1977)
- § SHOSTACK G.L.: “How to Design a Service” (European Journal of Marketing, Vol. 16, No.1, 1982)
- § SHOSTACK G.L.: “Service Positioning Through Structural Change” (Journal of Marketing, Vol.51, 1987)
- § SMITH A.K., BOLTON R.N., WAGNER J.: “A Model of Customer Satisfaction with Service Encounters Involving Failure and Recovery” (Journal of Marketing Research, Vol. XXXVI, August 1999)
- § STAFFORD M.R., PRYBUTOK V., WELLS BP, KAPPELMAN L.: “Assessing the Fit and Stability of Alternative Measures of Service Quality” (Journal of Applied Business Research, Vol. 15, No. 2, Spring 1999)
- § SURPRENANT C.F., SOLOMON M.R.: “Predictability and Personalization in the Service Encounter” (Journal of Marketing, Vol. 51, April 1987)
- § SWARTZ: “Advances in Services Marketing and Management” (1992)
- § TEARE R., MOUTINHO L., MORGAN N.: “Managing and Marketing Services in the 1990’s” (Cassel Educational Ltd., 1990)
- § TEAS K. R.: “Expectations, Performance Evaluation and Consumers; Perception of Quality” (Journal of Marketing, Vol. 57, October 1993)
- § TEAS K. R.: “Expectations as a Comparison Standard in Measuring Service Quality: An Assessment of a Reassessment” (Journal of Marketing, Vol. 58, January 1994)
- § THOMAS D. R.: “Strategy is Different in Service Businesses” (Harvard Business Review, July – August Vol. 56)
- § THORSTENSEN O.: “Quality: a Way to Profit” (The 7th International LSM Ship Management Conference, Cyprus 12-13 September 1996)
- § VLACHOS G.P., MYLONAKIS J.: “The Specialized Market of Coastal Shipping (Passenger, Ferry Vessels) and its Service Marketing Implications”. (Cyprus Journal of Science and Technology, Nicosia, Cyprus, 2000, Vol. 3, No 1)



- § VLACHOS G.P., MYLONAKIS J.: “Passenger Behavior and Decisions of a Coastal Enterprise – A Marketing – Oriented Approach” (Cyprus Journal of Science and Technology, Nicosia, Cyprus, 2000, Vol. 3, No 1)
- § VLACHOS G.P., MYLONAKIS J.: “Positioning Strategies and Policies of Greek Shipping Companies Relating to Ferry Passengers Markets” (Applied Research Review”, Vol. VI, No 1, 2001)
- § WAGNER K., MASON G., FINEGOLD D.: “California Management Review” (Vol. 41, No. 4, Summer 1999)
- § WEBSTER C.: “A Note on Cultural Consistency Within the Service Firm: the Effects of Employee Position on Attitudes Toward Marketing Culture” (Journal of the Academy of Marketing Science, Vol. 19, No 4, 1991)
- § WERGELAND TOR: “Strategies for Maritime Emphasis” (Seminar, Kristiansand, 25 April 2002, Agder University College)
- § WIERIKX A., RIET J.: “Strategic Profiles for Transport Companies: The Case for Dutch Forest Product Carriers” (European Short Sea Shipping, Lloyds of London Press, Athens, 2-3 June 1994)
- § WILSON A.: “The Marketing of Professional Services” (McGraw - Hill, New York 1972)
- § WILSON T.L., SMITH F.E.: “Business Services 1982-1992. Growth, Industry Characteristics, Financial Performance” (Industrial Marketing Management, Vol. 25, No. 2, March 1996)
- § WOLAK R., KALAFATIS S., HARRIS P.: “An Investigation into Four Characteristics of Services” (Journal of Empirical Generalisations in Marketing Science, Vol. 3, 1998)
- § WOODRUFFE H.: “Services Marketing” (M & E Pitman Publishing, 1995)
- § ZEITHAML V.A., PARASURAMAN A., BERRY L.L.: “A Conceptual Model of Service Quality and its Implications for Future Research” (Journal of Marketing, Vol. 49, Fall 1985)
- § ZEITHAML V.A., PARASURAMAN A., BERRY L.L.: “Problems and Strategies in Services Marketing” (Journal of Marketing, Vol. 49, Spring 1985)
- § ZEITHAML V.A., BITNER M.J.: “Services Marketing” (McGraw Hill International Editions, 1996)
- § ZEITHAML V.A., BITNER M.J.: “Services Marketing” (McGraw Hill 2002)
- § ZEITHAML V.A., PARASURAMAN A., BERRY L.L.: “Delivering Quality Service - Balancing Customer Perceptions and Expectations”
- § ΑΘΑΝΑΣΟΥΛΗΣ ΧΡ.: “Μάρκετινγκ Υπηρεσιών” (Εκδόσεις Σταμούλης, Αθήνα 1996)
- § ΓΟΥΛΙΕΛΜΟΣ Α.Μ.: “Λειτουργική Διαχείριση Ναυτιλιακών Επιχειρήσεων” (Εκδόσεις J & J, Πειραιάς 1996)
- § ΓΟΥΛΙΕΛΜΟΣ Α.Μ.: “Η Διοίκηση της Διαχείρισης & της Παραγωγής στις Ναυτιλιακές Επιχειρήσεις” (Εκδόσεις Σταμούλης, Αθήνα 2001)
- § ΠΙΠΙΝΤΕΖΗ Γ.: “Αεροπορικό Marketing” (Εκδόσεις Έλλην, Αθήνα 1995)
- § ΠΙΠΙΝΤΕΖΗ Γ.: “Αεροπορικό Marketing” (Εκδόσεις Έλλην, Αθήνα 1995)
- § ΧΛΩΜΟΥΔΗΣ Κ.: “Λιμενικός Σχεδιασμός στη Σύγχρονη Λιμενική Βιομηχανία” (J&J Ελλάς, 2005)

## BIBΛΙΟΓΡΑΦΙΑ 2<sup>00</sup> ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ

- § ABELL D.: “Defining the Business: The Starting Point of Strategic Planning” (Englewood Cliffs, Prentice Hall, 1980)
- § ADAMSON P.: “The Role of Media Response” ((Intertanko Seminar, December 2003, MTI)
- § AGARWAL M. K.: “Developing Global Segments and Forecasting market Shares: A Simultaneous Approach Using Survey Data” (Journal of International Marketing, 2003, Vol. 11, Issue 4)
- § AMERICAN MARKETING ASSOCIATION: “Dictionary Of Marketing Terms On Website” (<http://www.marketingpower.com/live/mg-dictionary.php?>)
- § ANDERSON R., SRINIVASAN S.: “E-Satisfaction and E-Loyalty: A Contingency Framework” (Psychology and Marketing, Vol. 20, Issue 2)
- § BASUKI W. A., HENDERSON S.: “Whatever Happened to the Excellent Marketers? A Study of Financial Performance and Excellent Marketing” (Journal of General Management, Vol. 29, No.2, 2003)
- § BATESON J.E.G.: “Do We Need Service Marketing?” (Marketing Consumer Services: New Insights, Report 75-115, Boston: Marketing Science Institute, 1977)
- § BENSON D., BUGG R., WHITEHEAD G.: “Transport and Logistics” (Elements of Overseas Trade, 1994)
- § BERKOWITS, KERIN, HARTLEY, RUDELIUS: “Marketing” (Irwin, McGraw Hill 1997)
- § BERTH, HADER, KAPPER: “25 Years Shipping Industry”
- § BISHOP B.: “Key Operational Issues Facing the Tanker Industry Today” (Intertanko Seminar, The Tanker World Today, Shanghai 25 February 2004)
- § BROOKS M.R.: “Determinant of Shipper’s Choice of Container Carrier: A Study of Eastern Canadian Exporters” (PhD Thesis, UWIST, 1983)
- § BROOKS M.R.: “An Alternative Theoretical Approach to the Evaluation of Liner Shipping. Part I: Situational Factors” (Maritime Policy and Management, 1984, Vol. 11)
- § BROOKS M.R.: “An Alternative Theoretical Approach to the Evaluation of Liner Shipping. Part II: Choice / Criteria” (Maritime Policy and Management, 1985, Vol. 12)
- § BROOKS M.R.: “Ocean Carrier Selection Criteria in a New Environment” (Logistics and Transportation Review, Vol. 26)
- § CARDERBRING P., FIEDLER R., REYNAUD C., WEAVER P.: “Analysing Intermodal Quality; a Key Step Toward Enhancing Intermodal Performance and Market Share in Europe” (IQ Project, The French National Institute for Transport and Safety Research, The Institute of Transport in Hamburg 2003)
- § CHAUVEL A.M.: “Managing Safety and Quality in Shipping. The Key to Success” (The Nautical Institute, 1997)
- § CHESBROUGH H.W.: “A Better Way to Innovate” (Harvard Business Review, July 2003)
- § CONTAINERIZATION INTERNATIONAL: “CI Poll Shows Shipper Priority” (November 1999)

- § COULTER D., COULTER B., DARDEN W., BROWN G: “Freight Transportation Carrier Selection Criteria: Identification of Service Dimensions for Competitive Positioning” (Journal of Business Research, 1989, Vol. 19)
- § CORSTJENS M., MERRIHUE J.: “Optimal Marketing. Samsung Case Study” (Harvard Business Review, October 2003)
- § COONEY P.: “Sea Empress: Lessons Learned” (Intertanko Seminar, December 2003), Ranheim E.: “Tanker Risk and Performance” (Intertanko Seminar, March 2002)
- § COX D., GOOD R.: “ How to Build a Marketing Information System” (Harvard Business Review, No. 145-154)
- § DAHLEN M., RASCH A., ROSENGREN S.: “Love at First Site? A Study of Website Advertising Effectiveness” (Journal of Advertising Research, March 2003)
- § DEARING B.: “The Strategic Benefits of EDI” (The Journal of Business Strategy, January/February 1990)
- § D’ESTE, MEYRICK: “Carrier Selection in a RO/RO Ferry Trade. Part I: Decision Factors and Attitudes” (Maritime Policy and Management, 1992, Vol. 19)
- § DIMSON E., MUSSAVIAN M.: “A Brief History of Market Efficiency” (European Financial Management, Vol. 4, No.1, 1998)
- § DINESH B.: “Internet Marketing: International Marketing Using Trading Portals and Search Engines” (Marketing Educator, Summer 2001, Vol. 20, No. 2)
- § DODSON J.: “Strategic Repositioning Through the Customer Connection” (The Journal of Business Strategy, May/June 1991)
- § EDGETT S., PARKINSON S.: “Marketing for Service Industries” (The Service Industries Journal, Vol. 13, No.3, July 1993)
- § EVANS M.: “Market Segmentation” (Marketing Book, CIM Marketing Series, 1997)
- § FAUST P.: “The Influence of Exogenous Factors on Freight Rate Development”
- § FELD C. S., STODDARD D. B.: “Getting IT Right” (Harvard Business Review, February 2004)
- § FRANCIS P.: “The Website – A Sound Marketing Tool” (Lloyds List, 14 October 1996)
- § FRANKEL E. G.: “The World Shipping Industry” (Croom Helm Publishers, 1987)
- § FRAZELLE E.H.: “Trends in Transportation” (Logistics Management Series, The Logistics Institute at Georgia Tech 2000)
- § GEORGE W. R., BARKDALE H. C.: “Marketing Activities in the Service Industries” (Journal of Marketing, No.4, October 1974)
- § GIANNOPOLULOS A., KOSMOPOULOS D., VARVARIGOU T., BOULLOUDIS Y., HATZIATHANASSIOY C., MOURKOUSIS G., VARVARIGOU R., MALAMOS A.: “Intelligent Chartering in the maritime Industry” (The MARIDES Project, 30 October 2002)
- § GONG W., MADDUX L.: “Measuring Web Advertising Effectiveness in China” (Journal of Advertising Research, March 2003)

- § GRAEME BLEVINS, BRIAN HENRY: “Oil Major Requirements – More or Less?” (Lloyd’s Register of Shipping, Consultancy Services Group 2003)
- § GREENLEY G.E.: “The Strategic and Operational Planning of Marketing” (McGraw Hill)
- § HATTON A., WORSAM M.: “Effective Management for Marketing 1998-1999” (The workbook produced jointly with the CIM for advanced certificate, recommended by the CIM chief examiner, 1998)
- § KENT J.L., PARKER R.S.: “International Containership Carrier Selection: Shippers / Carriers Differences” (International Journal of Physical Distribution & Logistics Management” (1999, Vol. 29, No. 6)
- § KOTLER P.: “Marketing Management. Ανάλυση, Σχεδιασμός, Υλοποίηση & Έλεγχος” (Interbooks 1994)
- § KUMAR S.: “A Decision Support Model for the Liner Shipping Competition Policy Debate” (Loeb-Sullivan School, Maine Maritime Academy)
- § LEVITT T.: “Marketing Intangibles Products and Product Intangibles” (Harvard Business Review, Vol. 59, No.3, May-June 1981)
- § LITTLE J.: “Decision Support Systems for Marketing managers” (Journal of Marketing, No. 43)
- § LOPEZ J. N.: “Bes’ Chartering and Shipping Terms“ (1992)
- § MARK J., LEIGH A.: “Using Technology for Targeted Marketing and Research” (Economic Development Institute, USA, 2002)
- § McDONALD M.: “Marketing Plans” (Butterworth-Heinemann, 1999, 4<sup>th</sup> Edition)
- § MCLEOD R., ROGERS J.: “Marketing Information Systems: Their Current Status in Fortune 1000 Companies” (Journal of Management Information Systems, No. 1)
- § METAXAS V.: “Economics of tramp Shipping” (1971)
- § MOORE T.: “Quality Shipping – Perspectives of Charterers” (Highlights and Conclusions of the Quality Shipping Seminar 2000 – A Global Perspective, Singapore, March 2000)
- § MUDIE P., COTTAM A.: “The Management and Marketing of Services” (Oxford, Butterworth-Heinemann Ltd., 1993)
- § MURPHY P., DALEY J, HALL P.: “Carrier Selection: Do Shippers and Carriers Agree, or Not? (Logistics and Transportation Review, Vol. 33, No. 1)
- § NICOULAUD B.: “Problems and Strategies in the International Marketing of Services” (European Journal of Marketing, Vol. 23, No. 6, 1989)
- § PALMER A.: “Principles of Services Marketing” (McGraw – Hill International Editions 1994)
- § PANAYIDES P. “Professional Ship Management, Marketing and Strategy” (Ashgate 2001)
- § PAYNE A.: “The Essence of Services Marketing” (London: Prentice-Hall, 1993)
- § PAYNE A., HOLT S.: “ Diagnosing Customer Value: Integrating the Value Process and Relationship Marketing” (British Journal of Management, Vol. 12, 2001)
- § PEARSON R.: “Container Line Performance and Service Quality” (University of Liverpool, Marine Transport Centre, 1980)

- § PIYUSH TIWARI, HIDEKAZU ITOH, MASAYUKI DOI: “Shippers’ Port and Carrier Selection Behaviour in China: A Discrete Choice Analysis” (Maritime Economics and Logistics, 2003, Vol. 5)
- § PLOMARITOU E.: “The Implementation of EDI in Ports. Special Reference to EDI Implementation in the Port of Piraeus” (University of Wales, Cardiff 1996)
- § PORTER M. E.: “Competitive Advantage” (New York, Free Press 1985)
- § RATHMELL J.M.: “Marketing in the Service Sector” (Cambridge, Winthrop Publishers 1974)
- § RIO TINTO: “Port State Control – A Charterer’s View” (National Shipping Industry Conference 2001)
- § RISSER J.L.: “Customers Come First” (Marketing Management, November /December 2003, Vol. 12, Issue 6)
- § ROBERT M.: “Managing your Competitor’s Strategy” (The Journal of Business Strategy, March/April 1990)
- § ROBBINS S. P.: “Management” (Prentice – Hall, 1991, Third Edition)
- § RUSHTON A.M. & CARSON D.J.: “The Marketing of Services: Managing the Intangibles” (European Journal of Marketing, Vol. 23, No. 8)
- § SATO H.: “Management Strategy of Container Liner Shipping in the Age of Globalization” (Shipping Research / Mitsui O.S.K. Lines, 2<sup>nd</sup> International Port Forum, Korea, 24 April 2002)
- § SCHUSTER C., COPELAND M.: “Global Business. Planning for Sales and Negotiations” (The Dryden Press 1996)
- § STOPFORD M.: “Maritime Economics” (Routledge, 1997)
- § SUSSMAN J.: “Εισαγωγή στα Συστήματα Μεταφορών” (Εκδόσεις Σταμούλης, Επιμέλεια, Μετάφραση Παπαδημητρίου Ε. και Σχινάς Ορ., Αθήνα 2003)
- § SWIFT P. M.: “Tanker Owners Responding Positively to Environmental Challenges” (Gulf Area Oil Companies Mutual Aid Organisation Clean Sea – Meeting the Challenges in the Millenium, 13-14 May 2002, Intertanko)
- § TEEKAY ADDED TRANSPORTATION SOLUTIONS: “Value Added Transportation Solutions” (Annual Report 1997)
- § TUNA O., SILAN M.: “Freight Transportation Selection Criteria: an Empirical Investigation of Turkish Liner Shipping” (IAME International Conference, Panama 13-15 November 2002)
- § VLACHOS G.: “Economic Approach on Substandards Vessel Effect to Shipowners” (The Cyprus Journal of Science and Technology, Nicosia, Vol. 3, No 2, 2001)
- § VLACHOS G.: “Study on the Factors Influencing the Formation of the Freight Rates Levels at the Petroleum Transportation Markets” (IAME, Ismir 2004)
- § WEBSTER F. E.: “Social Aspects of Marketing” (Prentice – Hall, New Jersey 1974)
- § WERGELAND T.: “Strategies for Maritime Emphasis” (Seminar, Kristiansand, 25 April 2002, Agder University College)
- § WOODRUFFE H.: “Services Marketing” (Pitman Publishing, 1995)

- § WOLIN L.: “Gender Issues in Advertising – An Oversight Synthesis of Research: 1970-2002” (Journal of Advertising Research, March 2003)
- § WORSAM M.: “Marketing Operations 1998-1999” (The workbook produced jointly with the CIM for advanced certificate, recommended by the CIM chief examiner, 1998)
- § WYNER, GORDON A.: “One Size Doesn’t Fit All” (Marketing Research, fall 2003, Vol 15, Issue 3)
- § ZEITHAML V. A., BITNER M. J.: “Services Marketing” (McGraw – Hill International Editions 1996)
- § ZEITHAML V.A., PARASURAMAN A., BERRY L.L.: “A Conceptual Model of Service Quality and its Implications for Future Research” (Journal of Marketing, Vol. 49, Fall 1985)
- § ZEITHAML V.A., PARASURAMAN A., BERRY L.L.: “Problems and Strategies in Services Marketing” (Journal of Marketing, Vol. 49, Spring 1985)
- § ΑΘΑΝΑΣΟΥΛΗΣ ΧΡ.: “Marketing Υπηρεσιών” (Εκδόσεις Σταμούλης, Αθήνα 1997)
- § ΓΑΛΑΝΗΣ Β.: “Marketing Υπηρεσιών” (Εκδόσεις Σταμούλης, Αθήνα 1995)
- § ΓΕΩΡΓΑΝΤΟΠΟΥΛΟΣ Ε., ΒΛΑΧΟΣ Γ. Π.: “Ναυτιλιακή Οικονομική” (J & J Ελλάς, 1997, σελ. 82)
- § ΓΚΙΖΙΑΚΗΣ Κ., ΠΑΠΑΔΟΠΟΥΛΟΣ Α., ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ Ε.: “Εισαγωγή στις Ναυλώσεις” (Εκδόσεις Σταμούλης, Αθήνα 2002)
- § ΓΡΗΓΟΡΟΥΔΗΣ Β., ΣΙΣΚΟΣ Γ.: “Ποιότητα Υπηρεσιών και Μέτρηση Ικανοποίησης του Πελάτη” (Εκδόσεις Νέων τεχνολογιών, Αθήνα 2000)
- § ΔΟΥΚΙΔΗΣ Γ., ΘΕΜΙΣΤΟΚΛΕΟΥΣ Μ., ΔΡΑΚΟΣ Β., ΠΑΠΑΖΑΦΕΙΡΟΠΟΥΛΟΥ Ν.: “Ηλεκτρονικό Εμπόριο” (Hellenic Electronic Trading Research Unit, Αθήνα 2001)
- § ΚΥΡΙΑΖΟΠΟΥΛΟΣ Π., ΚΙΟΥΛΑΦΑΣ Κ.: “Έρευνα Αγοράς” (Σύγχρονη Εκδοτική, Αθήνα 1994)
- § ΜΑΥΡΟΥΛΕΑΣ Ν.: “Ψυχολογία Πωλήσεων” (Εκδόσεις Σταμούλης, Αθήνα 1997)
- § ΠΑΠΑΔΗΜΗΤΡΙΟΥ Ε., ΣΧΙΝΑΣ ΟΡ.: “Εισαγωγή στα Logistics” (Εκδόσεις Σταμούλης, Αθήνα 2002)
- § ΠΕΤΡΑΚΗΣ Μ.: “Έρευνα Μάρκετινγκ. Θεωρία και Πράξη” (Εκδόσεις Σταμούλης, Αθήνα 1999)
- § ΣΙΦΝΙΩΤΗΣ Κ.: “Logistics Management. Θεωρία και Πράξη” (Εκδόσεις Παπαζήση, Αθήνα 1997)
- § ΣΤΑΘΑΚΟΠΟΥΛΟΣ Β.: “Μέθοδοι Έρευνας Αγοράς” (Εκδόσεις Σταμούλης, Αθήνα 2001)

### **ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ 3<sup>ου</sup> ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ**

- § APL: “Clear Sailing In Uncharted Seas. Container Shipping after Regulation” (1999)
- § BARDIEJ.: “Carrier Selection From One Mode” (Transportation Journal, Vol. 13, No. 1)
- § BARRY ROGLIANO SALLES: “The Tanker Market 2000” (Shipping & Shipbuilding Markets)
- § BERGESEN: “Bergesen Capital Markets Day” (2000)
- § BIMCO: “Check Before Fixing” (1992)



- § BONNICK S.: “Gram on Chartering Documents” (Lloyd’s of London Press Ltd., 1998)
- § BP: “Statistical Review of World Energy Industry” (2001)
- § BROOKS M. R.: “Determinant of Shipper’s Choice of Container Carrier: A Study of Eastern Canadian Exporters” (PhD Thesis, UWIST, 1983)
- § BROWN C.: “Owners Boost Marketing Muscle With VLCC Deal” (Lloyds List, 16 December 1995)
- § CLARKSON RESEARCH STUDIES: “Shipping Sector Reports” (Autumn 2001, Spring 2001)
- § CONTAINERIZATION INTERNATIONAL: “CI Poll Shows Shipper Priority” (November 1999)
- § COULSON E.: “A Guide for Tanker Brokers” (Clarkson Research Studies 1995)
- § COULTER D., COULTER B., DARDEN W., BROWN G: “Freight Transportation Carrier Selection Criteria: Identification of Service Dimensions for Competitive Positioning” (Journal of Business Research, 1989, Vol. 19)
- § D’ESTE, MEYRICK: “Carrier Selection in a RO/RO Ferry Trade. Part I: Decision Factors and Attitudes” (Maritime Policy and Management, 1992, Vol. 19)
- § DRAPER A.: “GenChart and CEC in Marketing Alliance” (Lloyds List, 20 July 2001)
- § DYNAMAR BV: “Containers: Too Optimistic?” (Fairplay International Shipping Weekly, 03 July 2003)
- § FRAZELLE E.H.: “Trends in Transportation” (Logistics Management Series, 2000)
- § GIBSON: “Tanker market Report” (April 2004)
- § GORTON L., IHRE R.: “Contract of Affreightment and Hybrid Contracts” (LLP, 1990)
- § HOWE ROBINSON SHIPBROKERS: “Containership Charter Market Quarterly Review” (March 2001)
- § INSTITUTE OF CHARTERED SHIPBROKERS: “Dry Cargo Chartering” (1990, Chapter 3)
- § INSTITUTE OF CHARTERED SHIPBROKERS: “Bareboat Chartering” (1990)
- § INTERTANKO: “Intertanko Tanker Facts 2001”
- § INTERTANKO: “The Tanker Newsletter” (Issue No.2, Summer 1999)
- § JAPAN MARITIME RESEARCH INSTITUTE 1999
- § KAZUO T.: “Japanese Lines See Marketing Effort as Way to Increase Sales” (Lloyds List, 4 October 1993)
- § LOPEZ J. N.: “Bes’ Chartering & Shipping Terms” (Barker & Howard Ltd., 1992)
- § MARTIN W.: “Quality Customer Service” (Crisp Publications, Third Edition, California 1993)
- § MC CONVILLE J.: “Economics of Maritime Transport” (London, 1999)
- § MOORE T.: “Quality Shipping – Perspectives of Charterers” (Highlights and Conclusions of the Quality Shipping Seminar 2000 – A Global Perspective, Singapore, March 2000)
- § NIPPON YUSEN KAISHA RESEARCH GROUP: “World Containership Fleet & its Operations” (1999)
- § OECD & FEARNLEYS: “OECD & Fearnleys Annual Review 2001”
- § PEARSON R.: “Containerline Performance and Service Quality” (University of Liverpool, Marine Transport Centre, 1980)
- § RAJAISH B.: “New Marketing Strategies: How to Face the Competition” (The 7th International LSM Ship Management Conference, Cyprus 12-13 September 1996)

- § RAOUST J.B.: “Broking Better Times. Learning to Cope With Change” (Fairplay International Shipping weekly, 31 July 2003)
- § RIO TINTO: “Port State Control – A Charterer’s View” (National Shipping Industry Conference 2001)
- § RUTTEN H.: “Is Big Really Beautiful?” (Shipping Economics, 1 August 1999)
- § SATO H.: “Management Strategy of Container Liner Shipping in the Age of Globalization” (Shipping Research / Mitsui O.S.K. Lines, 2nd International Port Forum, Korea, 24 April 2002)
- § STOPFORD M.: “Maritime Economics” (Routledge, 1997)
- § TANKERS: A MATTER OF TIMING (Frontline Annual Report, March 2000, New York)
- § TEEKAY ADDED TRANSPORTATION SOLUTIONS: “Value Added Transportation Solutions” (Annual Report 1997)
- § ΑΛΕΞΟΠΟΥΛΟΣ Α.: “Η Ατυχηματική Ρύπανση των Δεξαμενοπλοίων κατά το Στάδιο της Πρόληψης. Νομικές και Οικονομικές Επιπτώσεις στην Αγορά Ναύλων” (Διδακτορική Διατριβή, Πανεπιστήμιο Πειραιά, Τμήμα Ναυτιλιακών Σπουδών, 1997)
- § ΒΛΑΧΟΣ Γ. Π.: “Ναυτιλιακή Οικονομική” (Εκδόσεις J&J Ελλάς, Πειραιάς 1997)
- § ΓΕΩΡΓΑΚΟΠΟΥΛΟΣ Ι.: “Το Ναυλοσύμφωνο και οι Όροι του” (Εκδόσεις Σταυριδάκη, Αθήνα 1990)
- § ΓΚΙΖΙΑΚΗΣ Κ., ΠΑΠΑΔΟΠΟΥΛΟΣ Α.Ι., ΠΛΩΜΑΡΙΤΟΥ Ε.Η.: “Εισαγωγή στις Ναυλώσεις” (Εκδόσεις Σταμούλης, Αθήνα 2002)
- § ΓΟΥΛΙΕΛΜΟΣ Α. Μ.: “Η Διοίκηση της Διαχείρισης και της Παραγωγής στις Ναυτιλιακές Επιχειρήσεις” (Εκδόσεις Σταμούλης, Αθήνα 2001)

## **BIBΛΙΟΓΡΑΦΙΑ 4<sup>ου</sup> ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ**

- § BIRKS D.: “Market Research” (Marketing Book 1997, Butterworth Heinemann)
- § DEVLIN, SUSAN J., DONG H. BROWN MARBUE: “Selecting a Scale for Measuring Quality” (Marketing Research, Fall 2003, Vol. 15, Issue 3)
- § “HELLENIC MANAGEMENT CENTRE, Maritime Training & Consulting” (Ηρώων Πολυτεχνείου 49, Τ.Κ. 18535, ΤΗΛ. 210 – 4125945, FAX. 210 – 4125947, WEB SITE: <http://www.helmc.com> EMAIL: [helmc@hellasnet.gr](mailto:helmc@hellasnet.gr))
- § ASSAEL H., KEON J.: “Non Sampling vs. Sampling Errors in Survey Research” (Journal of Marketing, Spring 1982)
- § CHURCHILL, GILBERT A.: “Basic Marketing Research” (The Dryden Press, Second Edition, 1992)
- § COOPER J.: “Logistics and Distribution Planning” (Cranfield, 1994)
- § COOPER J.: “Strategy Planning in Logistics and Transportation” (Cranfield, 1993)
- § DENSCOMBE M.: “The Good Research Guide” (Open University Press, Buckingham 2000)
- § GREEN G., BLANKENSHIP A.: “Marketing Research – Do it Yourself” (McGraw Hill, 1984)

- § HOFFMAN D., BATESON J.: “Essentials of Services Marketing” (The Dryden Press 1997)
- § JOBBER D.: “An Examination of the Effects of Questionnaire Factors on Response to an Industrial Mail Survey” (International Journal of Research in Marketing, December 1989)
- § KOTLER P.: “Marketing Management. Ανάλυση, Σχεδιασμός, Υλοποίηση & Έλεγχος” (Interbooks 1994)
- § MASON J.: “Qualitative Researching” (Sage Publications Ltd., 1996)
- § POL L., PONZURICK T.: “Gender of Interviewer / Gender of Respondent Bias in Telephone Surveys” (Applied Marketing Research, Spring 1989)
- § ROSE G.: “Deciphering Sociological Research” (MacMillan 1982)
- § SCHMALENSEE D.: “The Perfect Scale” (Marketing Research, Fall 2003, Vol. 15, Issue 3)
- § SELTZ C., WRIGHTSMAN L., COOK S.: “Research Methods in Social Relations” (Holt, Rinehart & Winston Editions, New York 1986)
- § TELSNER E.: “Data Exercises Bias in Phone vs Personal Interview Debate, But If You Can’t Do It Right, Don’t Do It at All” (Marketing News, September 1976)
- § WISEMAN F., BILLINGTON M.: “Comment on a Standard Definition of Response Rates” (Journal of Marketing Research, August 1984)
- § ΚΥΡΙΑΖΟΠΟΥΛΟΣ Π. Γ., ΚΙΟΥΛΑΦΑΣ Κ. Κ.: “Έρευνα Αγοράς” (Σύγχρονη Εκδοτική, Αθήνα 1994)
- § ΠΙΕΤΡΑΚΗΣ Μ.: “Έρευνα Μάρκετινγκ. Θεωρία και Πράξη” (Εκδόσεις Σταμούλης, Αθήνα 1999)
- § ΣΤΑΘΑΚΟΠΟΥΛΟΣ Β.: “Μέθοδοι Έρευνας Αγοράς” (Εκδόσεις Σταμούλης, Αθήνα 2001)
- § Συνέντευξη με τον Κον Αρίστου, στέλεχος του Operation Dept. της Dealmar (Δεκέμβριος 2002)
- § Συνέντευξη με τον Κον Κομνηνό, υπεύθυνο του Chartering Dept. της Target Marine (Δεκέμβριος 2002)
- § Συνέντευξη με τον Κον Παναγιωτίδη, υπεύθυνο του Operation Dept. της Springfield (Δεκέμβριος 2002)
- § Συνέντευξη με τον Κον Φίλιππάτο, υπεύθυνο του Operation Dept. της Costamare (Δεκέμβριος 2002)

## **ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ 5<sup>ου</sup> ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ**

- § A.P Moller - Maersk Group Environmental Improvements
- § A.P Moller - Maersk Group Expectations
- § A.P Moller - Maersk Group Security Policy
- § Angelicoussis Company Profile
- § ANGELICOUSSIS J.: “Why Only Quality Shipping Pays” (Interview, 12 December 2001)
- § Annual Report of Frontline 2003
- § AP Moller – Maersk Business Areas
- § AP Moller – Maersk Interim Report
- § BBC NEWS, TV and Radio Reports (<http://news.bbc.co.uk/1/hi/world/europe/2491481.stm>)
- § Bergesen’s Business Areas
- § Bergesen’s Interim Report 2003

- § Bergesen's Press Release No. 12/2003
- § Bergesen's Protection and Environment Committees
- § BIMCO BULLETINS (1995-1996-1997-1998-1999-2000)
- § BJORN MOLLER: "Teekay's Company Interview" (The Wall Street Transcript, 29 March 2004)
- § BRACE N., KEMP R., SNELGAR R.: "SPSS for Psychologists: A Guide to Data Analysis Using SPSS for Windows" (MacMillan Press Ltd.)
- § Cosco's Awards
- § COCHRAN W.: "Some Methods for Strengthening the Common Chi Square Thests" (Biometrics, 1954)
- § Evergreen's Annual Report
- § Evergreen's Business Development Outline
- § Evergreen's Excellence Award
- § Evergreen's Market Analysis
- § EVERITT B., WYKES T.: "A Dictionary of Statistics for Psychologists" (Oxford University Press Inc., New York 1999)
- § FIENBERG S.: "The Analysis of Cross Classified Data" (Cambridge, MA MIT Press, 1977)
- § Hapag Lloyd Brief Portrait
- § Hapag Lloyd Group in 2003
- § Hapag Lloyd Philosophy
- § Intertanko Seminars and Conferences (<http://www.intertanko.com/about/presentations>)
- § KENDALL M., STUARD A.: "The Advanced Theory of Statistics" (Volume 2, New York, MacMillan Publishing Company, Inc, 1979)
- § K Line Environmental Management Program
- § K Line's Company Profile
- § KOTLER P.: "Marketing Management. Ανάλυση, Σχεδιασμός, Υλοποίηση & Έλεγχος" (Interbooks 1994)
- § Leaflets and Brochures from Posidonia Exhibition (7 June 2004)
- § Maersk Values and Philosophy
- § Minutes of the Annual Frontline's Meeting 2003
- § Mission Statement of Cosco
- § MOL Environmental and Social Report 2003
- § MOL Group Management Plan 2004-2006
- § MOL STEP: Mid Term Management Plan 2004
- § MSC's Company Profile
- § MSC's Facts and Figures
- § NYK Line Business Credo
- § NYK Line World-Wide Business
- § Overseas - OSG's Networking System
- § Overseas Annual report 2003
- § Overseas Shipholding's Customer Focus.
- § P&O Nedlloyd On-Line Services

- § P&O Nedlloyd's Company Profile
- § PARASURAMAN A., ZEITHAML A., BERRY L.: "A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research" (Journal of Marketing, Autumn 1985)
- § Press Releases of Cosco Group
- § SPSS SOFTWARE: "SPSS Trends 10.0" (SPSS Inc., USA, 1999)
- § STOPFORD M.: "Container Intelligence Monthly" (June 4)
- § Strategy of Frontline 2004
- § Tanker Pacific Annual Report 2003
- § Tanker Pacific Core Values
- § Teekay's Annual Report 2003
- § Teekay's Core Purpose and Values
- § Teekay's Marine Operations Management System
- § Vision of Frontline 2004
- § Worldwide Strengthened Strategies
- § Yang Ming Business Report
- § Yang Ming's Letter to Stakeholders
- § ΚΟΝΟΜΟΣ Γ.: "Εφαρμογές μη Παραμετρικών Ελέγχων Υποθέσεων" (Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών, 2001)
- § Ξεκαλάκη Ε.: "Μη Παραμετρική Στατιστική" (Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών, 2001)
- § Ομάδα Εστίασης Ενδιαφέροντος με Θέμα το Ναυτιλιακό Μάρκετινγκ" (Hellenic Management Centre, 24 Μαΐου 2004, Ηχογραφημένη Κασέτα)
- § ΚΟΝΟΜΟΣ Γ.: "Στατιστική κατά Bayes και Σύγκριση με τις Κλασσικές Στατιστικές Μεθόδους, (Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών, 2001)
- § ΠΑΡΔΑΛΗ Α.: "Η Λιμενική Βιομηχανία στις Προκλήσεις της Παγκοσμιοποιημένης Οικονομίας και των Ολοκληρωμένων Μεταφορικών Συστημάτων" (Εκδόσεις Αθ. Σταμούλης, 2001)

---

## ΔΙΕΥΘΥΝΣΕΙΣ ΣΤΟ ΔΙΑΔΙΚΤΥΟ

---

- § <http://www.fronline.bm>
- § <http://www.mol.co.jp>
- § <http://www.navion.no/>
- § <http://www.worldwide.com>
- § <http://www.osg.com>
- § <http://www.bergesen.no/>
- § <http://www.tanker.com.sg/who1.html>
- § <http://www.maersk.com>
- § <http://www.intertanko.com/about/presentations>
- § <http://news.bbc.co.uk/1/hi/world/europe/2491481.stm>
- § <http://www.evergree-america.com>
- § <http://www.cosco.com.cn>
- § <http://www.ponl.com>
- § <http://www.mscgva.ch/>
- § <http://www.nykline.co.jp/>
- § <http://www.kline.com>
- § <http://www.yml.com.tw>
- § <http://www.hapag-lloyd.com>