



ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΚΡΗΤΗΣ

ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ

ΤΜΗΜΑ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗΣ

ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

"Έταιρική Διακυβέρνηση στην Ναυτιλία"

"CORPORATE GOVERNANCE IN SHIPPING"

Σπουδάστρια: Μηλιώρη Μαρία, Α.Μ. 8957

Επιβλέπων: Διδάσκων Γιαννακοπούλου Ελένη.

Ιούνιος 2013

Εταιρική Διακυβέρνηση στην Ναυτιλία

Περιεχόμενα.....	3
Ευχαριστίες.....	6
ΠΕΡΙΛΗΨΗ.....	7
ABSTRACT.....	10
ΠΡΟΛΟΓΟΣ.....	12
1.1 Ιστορική αναδρομή Εταιρικής Διακυβέρνησης	13
1.2 Ορισμός-Έννοια Εταιρικής Διακυβέρνησης	14
1.4 Βασικές Θεωρίες Εταιρικής Διακυβέρνησης.....	18
1.4.1 Θεωρία αντιπροσώπευσης (agency theory).....	18
1.4.2 Θεωρία ενδιαφερόμενων μερών (Stakeholders).....	20
1.4.4. Θεωρία της Ηγεμονίας της Διοίκησης (Managerial Hegemony Theory).....	24
1.5. Κύρια συστήματα εξωτερικής διακυβέρνησης.....	25
1.5.1 Εξωτερικό ή Αγγλοσαξονικό σύστημα.....	25
1.5.2. Εσωτερικό ή Ηπειρωτικό ή Ευρωπαϊκό σύστημα.....	26
1.6 Ρόλος, αρμοδιότητες, ευθύνες Δ.Σ.....	27
1.7. Εταιρική ηθική και δεοντολογία.....	29
1.8. Εταιρική Διακυβέρνηση στην Ελλάδα.....	31
.....	34
ΚΕΦΑΛΑΙΟ II.....	34
2.1 Σύγχρονη ιστορία της Ελληνικής Ναυτιλίας.....	34
2.2. Ναυτιλιακή επιχείρηση.....	36
2.2.1 Ναυτιλιακή βιομηχανία.....	37
2.2.2 Περιβάλλον λειτουργίας ναυτιλιακών επιχειρήσεων.....	39
2.2.3 Ιδιαίτερα χαρακτηριστικά ναυτιλιακών επιχειρήσεων.....	42
2.3 Λειτουργική διαχείριση ναυτιλιακών επιχειρήσεων.....	46
2.3.1 Η θαλάσσια υπηρεσία μεταφοράς.....	46
2.3.2 Σχέδια θαλάσσιας μεταφοράς.....	47

Εταιρική Διακυβέρνηση στην Ναυτιλία

2.3.3 Οι διαδικασίες μεταφοράς.....	48
2.3.4 Το πλοίο.....	49
2.3.5. Ανθρώπινο δυναμικό.....	49
2.4 Οργάνωση ναυτιλιακών επιχειρήσεων.....	49
2.4.1 Γενική διεύθυνση (General management).....	50
2.4.2 Τμήμα επιχειρήσεων (Operations department).....	50
2.4.3 Τεχνικό τμήμα (Technical department).....	50
2.4.4 Τμήμα ναυλώσεων (Chartering and brokering department).....	51
2.4.5 Τμήμα ασφαλίσεων (Insurance and claims department).....	51
2.4.6 Νομικό τμήμα (Legal department).....	51
2.4.7 Τμήμα προμηθειών (Purchasing department).....	52
2.4.8 Τμήμα πληρωμάτων (Marine department).....	52
2.4.9 Τμήμα λογιστηρίου (Account department).....	52
2.4.10 Τμήμα ποιότητας και ασφάλειας (Quality and Safety department).....	52
2.5 Επιχειρησιακή κουλτούρα των ναυτιλιακών επιχειρήσεων.....	53
ΚΕΦΑΛΑΙΟ III.....	56
3.1 Ναυτιλιακές επιχειρήσεις.....	56
3.2 Οι ναυτιλιακές επιχειρήσεις της έρευνας- Ιστορικό εταιρειών.....	57
3.3. Εταιρική Διακυβέρνηση & Ναυτιλιακές Επιχειρήσεις.....	59
3.3.1. «Χάρτης Εταιρικής Διακυβέρνησης» των εισηγμένων εταιρειών με σκοπό την δημιουργία «Δείκτη Εταιρικής Διακυβέρνησης».....	60
ΚΕΦΑΛΑΙΟ IV.....	63
ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΟ PROJECT.....	63
4.1 ΣΤΑΔΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ.....	63
4.2 Πίνακας και διαγράμματα προσέγγισης προτύπου Εταιρικής Διακυβέρνησης.....	64
4.3 Δείκτες αποδοτικότητας.....	68
ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ.....	73
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	74

Εταιρική Διακυβέρνηση στην Ναυτιλία

Λίστα σχημάτων-πινάκων-διαγραμμάτων

1.4 Βασικές θεωρίες εταιρικής διακυβέρνησης.....	25
2.1 Κεντρικά γραφεία των Ελληνόκτητων ναυτιλιακών επιχειρήσεων, 1914-1990.....	36
2.2.2 Το περιβάλλον λειτουργίας των ναυτιλιακών επιχειρήσεων.....	42
4.1 Συμμετοχής εταιρειών στις προϋποθέσεις Εταιρικής Διακυβέρνησης.....	65
4.1 Ποσοστό προσέγγισης εταιρειών στα πρότυπα της Εταιρικής Διακυβέρνησης.....	67
4.2 Ποσοστά συμμετοχής προϋποθέσεων προτύπου.....	69
4.2 Δείκτες αποδοτικότητας κεφαλαίου και αποδοτικότητας ενεργητικού.....	69
4.3 Δείκτες αποδοτικότητας κεφαλαίου και αποδοτικότητας ενεργητικού.....	70
4.4 Δείκτες αποδοτικότητας κεφαλαίου και αποδοτικότητας ενεργητικού.....	70
4.5 Δείκτες αποδοτικότητας κεφαλαίου και αποδοτικότητας ενεργητικού.....	71

Ευχαριστίες

Αισθάνομαι την ανάγκη να εκφράσω τις θερμές και ειλικρινείς ευχαριστίες μου στα άτομα που με βοήθησαν ώστε να ολοκληρωθεί η συγκεκριμένη προσπάθεια της πτυχιακής εργασίας.

Αρχικά, θα ήθελα να ευχαριστήσω την επιβλέπων διδάσκων μου Κ.Ελένη Γιαννακοπούλου, για την υποστήριξη, την κατάλληλη και στοχευόμενη καθοδήγηση καθώς και την αδιάκοπη συμπαράσταση που μου παρείχε όλο αυτό το διάστημα.

Επίσης, θα ήθελα να ευχαριστήσω τον αδερφό μου Δημήτρη και τους γονείς μου, Μηλιώρη Σπυρίδωνα και Αναστασίου Μαγδαληνή, καθώς και τον άνθρωπο που με βοήθησε περισσότερο απ'όλους, εκφράζοντας την ευγνωμοσύνη μου για την ενθάρρυνση, υπομονή, και συμπαράσταση που έδειξαν στο πρόσωπό μου καθ'όλη τη διάρκεια της συγγραφής της πτυχιακής μου εργασίας.

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Στην παρούσα πτυχιακή εργασία αναλύονται οι προϋποθέσεις που οφείλει να λαμβάνει κάθε εταιρεία η οποία λειτουργεί υπό καθεστώς Εταιρικής Διακυβέρνησης και τα πλαίσια μέσα στα οποία λειτουργούν οι ναυτιλιακές επιχειρήσεις σήμερα. Τέλος εξετάζονται κατά πόσο οι ναυτιλιακές εταιρείες οι οποίες συμμετέχουν στις προϋποθέσεις Εταιρικής Διακυβέρνησης επηρεάζουν τους δείκτες αποδοτικότητάς τους.

Στην αρχή της εργασίας, έγινε προσπάθεια να δοθεί στα πλαίσια του εφικτού ένας σαφής ορισμός της έννοιας «Εταιρική Διακυβέρνηση», εγχείρημα δύσκολο αναλογιζόμενοι το πλήθος των ορισμών που έχουν δοθεί κατά καιρούς διά την διατύπωση της έννοιας αυτής κυρίως λόγω του πολύπλευρου χαρακτήρα της. Τελικώς προέκυψε το συμπέρασμα πως με την έννοια «Εταιρική Διακυβέρνηση» ορίζεται το σύνολο των κανόνων εκείνων που διέπουν τις σχέσεις μεταξύ των μετόχων, της διοίκησης και όσων επηρεάζονται από τη λειτουργία της εταιρείας.

Επιπροσθέτως, αναφέρθηκε ο σκοπός και η χρησιμότητα της Εταιρικής Διακυβέρνησης στις επιχειρήσεις ενώ έγινε εκτενής αναφορά στους κανόνες και τις προϋποθέσεις της Εταιρικής Διακυβέρνησης. Οι σημαντικότερες αυτών των προϋποθέσεων είναι η λειτουργία ανεξάρτητου τμήματος εσωτερικού ελέγχου, η μη απόλυτη εξουσία ενός προσώπου κατέχοντας την θέση του προέδρου και του εκτελεστικού διευθυντή, η λειτουργία εταιρικής ιστοσελίδας, η λειτουργία επιτροπής ελέγχου, η λειτουργία επιτροπής αξιολόγησης και αμοιβών διευθυντικών στελεχών, ετήσια αξιολόγηση δράσης Διοικητικού Συμβουλίου και η προστασία των περιουσιακών στοιχείων της εταιρείας και της επένδυσης των μετόχων μέσω διατήρησης συστήματος δικλίδων ασφαλείας διά τους προαναφερθέντες σκοπούς. Εν συνεχεία, αναλύθηκαν οι βασικές θεωρίες και τα κύρια συστήματα Εταιρικής Διακυβέρνησης αναφερόμενοι στις βασικές διαφορές αυτών ενώ στην συνέχεια έγινε αναφορά στις ευθύνες, τις αρμοδιότητες και τον ρόλο του Διοικητικού Συμβουλίου της εταιρείας του οποίου βασικός και σημαντικότερος ρόλος είναι η διασφάλιση προς τους μετόχους ότι η Διοίκηση εφαρμόζει την εταιρική στρατηγική διασφαλίζοντας ταυτόχρονα την δίκαιη και ισότιμη μεταχείριση όλων των μετόχων, συμπεριλαμβανομένων των μετόχων μειοψηφίας.

Εταιρική Διακυβέρνηση στην Ναυτιλία

Τέλος, αυτό το πρώτο μέρος της παρούσας πτυχιακής εργασίας κλείνει αναφερόμενοι στην εταιρική ηθική και δεοντολογία, η οποία και αποτελεί τον θεμέλιο άξονα διά την λήψη των αποφάσεων της εταιρείας ενώ στο τελευταίο μέρος αυτού του πρώτου μέρους έγινε σύντομη αναφορά στο φαινόμενο «Εταιρική Διακυβέρνηση στην Ελλάδα». Δυστυχώς και σε αυτόν τον τομέα η χώρα μας βρίσκεται ακόμη σε πρώιμο στάδιο.

Το δεύτερο μέρος της εν λόγω εργασίας αναφέρεται στην ναυτιλιακή βιομηχανία. Σκοπός αυτού του κεφαλαίου είναι να μεταδοθούν στον αναγνώστη βασικές γνώσεις αναφορικά με την παγκόσμια αλλά και την Ελληνική ναυτιλιακή βιομηχανία, να εξεταστούν τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά των ναυτιλιακών επιχειρήσεων καθώς και τα πλαίσια μέσα στα οποία πραγματοποιείται η λειτουργική διαχείριση των ναυτιλιακών εταιρειών. Επίσης εξετάζεται το ευρύτερο περιβάλλον μέσα στο οποίο λειτουργούν οι ναυτιλιακές επιχειρήσεις. Στα πλαίσια αυτού και οι ναυτιλιακές εταιρείες όπως και οι λοιπές επιχειρήσεις λειτουργούν και παράγουν βρισκόμενοι συνεχώς σε μια σχέση αμφίδρομη με το εξωτερικό και εσωτερικό περιβάλλον τους καθώς καθορίζονται από αυτό αλλά ταυτόχρονα συμβάλλουν με την δράση τους στον καθορισμό του.

Τελειώνοντας το δεύτερο μέρος της εργασίας και διά την ευκολότερη κατανόηση των πλαισίων λειτουργίας των ναυτιλιακών επιχειρήσεων αναλύεται η οργάνωσή τους (η οποία σκοπεύει στον καλύτερο συντονισμό τους) και διακρίνονται σε αυτές, οι τομείς γενικής διεύθυνσης, τμήματος επιχειρήσεων, τεχνικού τμήματος, τμήματος ναυλώσεων, τμήματος ασφαλίσεων, νομικού τμήματος, τμήματος προμηθειών, τμήματος πληρωμάτων, τμήματος λογιστηρίου και τμήματος ποιότητας και ασφάλειας.

Το δεύτερο αυτό μέρος της εν λόγω πτυχιακής εργασίας δεν θα μπορούσε να κλείσει παρά κάνοντας αναφορά στο «θαύμα» της Ελληνικής ναυτιλίας το οποίο εν πολλοίς οφείλεται στην επιχειρησιακή ναυτιλιακή κουλτούρα των Ελλήνων πλοιοκτητών.

Ενώ το κλειδί της επιτυχίας κάθε επιχείρησης είναι οι μακροπρόθεσμες αποφάσεις των διευθυντών σχετικά με την δομή και την κουλτούρα των εταιρειών η εταιρική φιλοσοφία που προσδιορίζει την δομή και την κουλτούρα των Ελληνικών ναυτιλιακών επιχειρήσεων υπήρξε ο σημαντικότερος παράγοντας ανάπτυξης των Ελληνόκτητων εταιρειών.

Τέλος, στο τρίτο και τέταρτο μέρος της εργασίας παρουσιάζονται η έννοια και τα αποτελέσματα της Εταιρικής Διακυβέρνησης στις Ναυτιλιακές Επιχειρήσεις. Ειδικότερα, κατά την εμπειρική προσέγγιση που πραγματοποιείται σε αυτά τα

Εταιρική Διακυβέρνηση στην Ναυτιλία

κεφάλαια εξετάζεται η σχέση των κανόνων και προϋποθέσεων της Εταιρικής Διακυβέρνησης που εφαρμόζουν τέσσερις ναυτιλιακές εταιρείες εισηγμένες στο Χρηματιστήριο της Νέας Υόρκης με τους Δείκτες Αποδοτικότητας Κεφαλαίου (ROE) και Αποδοτικότητας Ενεργητικού (ROA) για τα έτη 2007-2011. Αντικείμενο αυτής της μελέτης αποτέλεσε ο «Χάρτης Εταιρικής Διακυβέρνησης» με βάση τον νόμο 3016/2002.

Συμπέρασμα της παρούσας πτυχιακής εργασίας αποτελεί το γεγονός πως οι αυξανόμενες ενεργές προϋποθέσεις της Εταιρικής Διακυβέρνησης από τις ναυτιλιακές επιχειρήσεις, αυξάνουν τους δείκτες αποδοτικότητας των εταιρειών, προσελκύοντας με αυτόν τον τρόπο περισσότερους μετόχους, επενδυτές και χρηματοδότες.

ABSTRACT

In this thesis, we are analyzing the requirements every company must have if operating under Corporate Governing, and the frame within shipping companies operate today. Finally, we are taking into consideration to what extent shipping companies, which participate in Corporate Governing, affect efficiency levels.

In the beginning of this thesis, we attempted to define "Corporate Governing", which proved to be a difficult project, taking into consideration the many given definitions due to its multisided character. Finally, we have come to the conclusion that "Corporate Governing" is defined as all the regulations which regulate the relationships among the stock holders the company's management and all those who are company affected.

In addition, we have also mentioned the purpose and utility of Corporate Governing as well as its rules and requirements.

The most significant requirements include, the operation of an independent department which conducts internal inspection, not absolute governing by an executive, the existence of a corporate webpage, the existence of a watchdog, the existence of an assessment committee along with a remuneration committee for managerial positions, annual assessment of the Board, the protection of company assets and investments through a system of security procedures for the aforementioned purposes.

To continue, we analyzed the basic principles and the main systems of Corporate Governing by contrasting the differences. After that, we mentioned the responsibilities, the competence and the role of the Board, whose basic role is to ensure that stockholders will receive fair and equal treatment, even to those who constitute the minority of stockholders.

Finally, in the first part of the current thesis, we have ended up mentioning corporate vise and virtues, which constitute the fundamental aspect in decision making procedures.

Εταιρική Διακυβέρνηση στην Ναυτιλία

In the final part of the first part, we briefly mentioned the phenomenon of Corporate Governing in Greece. Unfortunately, our country is still at a primary stage in this thesis deals with the shipping industry. The aim of this chapter is to familiarize it is readers with notably the international but also the Hellenic shipping industry, to examine the special Features of shipping companies as well as the framework within shipping companies are ran. Furthermore, we closely look into the environment shipping companies operate and produce while being in an interrelationship with their internal and external environment.

Upon finishing the second part of the thesis, in order to facilitate the operational framework of shipping companies, we are analyzing their organizing and coordination, defining the management department, the operation and technical section, the charter and insurance department, the supply and staff sections and the departments of quality and security.

In this second part, we didn't fail to mention the "miracle" of Hellenic shipping which is mainly due to the managerial culture and skills of the fleet owners, which constitutes the main reason for the development of our companies.

Finally, in the third and fourth part we are presenting the definitions and the results of Corporate Governing in shipping companies.

To be more precise, we are taking into consideration the relationship between the rules and requirements as applied by four shipping companies in the New York Stock Market from 2007-2011.

Conclusions were drawn by the chart of "Corporate Governing" according to 30/6/2002 regulation.

To summarize, we have here concluded that the ever increasing active requirements of Corporate Governing by shipping companies increase corporate efficiency levels, attracting more stockholders, investors and financiers.

ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Η παρούσα εργασία αναφέρεται στην Εταιρική Διακυβέρνηση στις Ναυτιλιακές Επιχειρήσεις . Η Εταιρική Διακυβέρνηση αποτελεί τον σημαντικότερο παράγοντα για την οργάνωση αποτελεσματικών συστημάτων εσωτερικού ελέγχου στις σύγχρονες ναυτιλιακές και μη επιχειρήσεις. Την τελευταία δεκαετία αρκετοί επιχειρηματικοί κολοσσοί όπως η Blue Arrow, η BCCI, η τράπεζα Barings, κ.λπ. κατέρρευσαν υπό το βάρος παρανομιών, ατασθαλιών και απατών με άμεσο αντίκτυπο στο εξωτερικό και εσωτερικό περιβάλλον των προαναφερθέντων επιχειρήσεων. Συγκεκριμένα, αρνητικά επηρεάστηκαν οι μέτοχοι, αλλά και λοιποί έχοντες συμφέροντα στις εταιρείες όπως προμηθευτές, πελάτες, πιστωτές, εργαζόμενοι και κυβερνήσεις των χωρών που δραστηριοποιούνταν οι ανωτέρω αναφερόμενες επιχειρήσεις. Η αποτυχία των συγκεκριμένων οργανισμών αποδόθηκε κατά βάση στην ανεπάρκεια των Διοικητικών Συμβουλίων τους και στην έλλειψη οργανωμένων και αποτελεσματικών μηχανισμών ελέγχου από τις Διοικήσεις τους, συνοψίζοντας, με αυτόν τον τρόπο την ανάγκη των κανόνων και προϋποθέσεων Εταιρικής Διακυβέρνησης στην λειτουργία των σύγχρονων, ναυτιλιακών και μη επιχειρήσεων.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ Ι

1.1 Ιστορική αναδρομή Εταιρικής Διακυβέρνησης

Το πρόβλημα της **Εταιρικής Διακυβέρνησης (Ε.Δ.)** τέθηκε για πρώτη φορά στις αρχές του 20^{ου} αιώνα (1932) μέσω της εργασίας των Berle & Means οι οποίοι ήταν οι πρώτοι που έθεσαν το πρόβλημα της αντιπροσώπευσης των ιδιοκτητών στην διοίκηση ή την συμμετοχή τους σε αυτή. Σύμφωνα με τους προαναφερθέντες ο ρόλος του ιδιοκτήτη έχει αλλάξει από ενεργά συμμετέχοντα στην διακυβέρνηση της εταιρίας σε παθητικό παρατηρητή. Αποτέλεσμα αυτού, ο εταιρικός πλούτος να διαχειρίζεται ελάχιστα από τους ιδιοκτήτες, η εξουσία και η διοικητική λειτουργία να έχει μετατεθεί πλέον σε ομάδες επαγγελματικών στελεχών κι η ιδιοκτησία να συμβολίζεται από τον τίτλο μετοχικής ιδιοκτησίας. Αν και το θέμα τέθηκε από το 1932 όπως ήδη αναφέρθηκε, δεν αποτέλεσε αντικείμενο εντατικής έρευνας έως το 1972.

Το έντονα ανταγωνιστικό περιβάλλον, η ταχύτητα κυκλοφορίας των εμπορευμάτων και της παραγωγικής διαδικασίας, η ανάγκη για εξεύρεση νέων μεθόδων, γνώσεων και δεξιοτήτων διοίκησης και οργάνωσης οδήγησαν από την αρχή του 20^{ου} αιώνα στο γεγονός η διαχείριση της μετοχικής ιδιότητας να διαπράττεται με βάση την αρχής της διαχειριστικής αυτονομίας η οποία πρακτικά σημαίνει την άνιση συμμετοχή των μετόχων στην διοικητική λειτουργία και στην διαδικασία λήψης απόφασης. Με την εφαρμογή της διαχειριστικής αυτονομίας κάθε μετοχή ισούται με το δικαίωμα μίας ψήφου. Εύκολα γίνεται αντιληπτό λοιπόν πως μ' αυτόν τον τρόπο υπάρχει η δυνατότητα η ανώνυμη εταιρία να συγκεντρώνει μεγάλα κεφάλαια και προσελκύοντας ισχυρούς επενδυτές.

Για το μεγαλύτερο χρονικό διάστημα του 20^{ου} αιώνα το θέμα της εταιρικής διακυβέρνησης δεν μελετήθηκε σε βάθος. Ωστόσο σήμερα, υπό το φως των λογιστικών και ηθικών σκανδάλων των αρχών του 21^{ου} αιώνα, το ζήτημα της εταιρικής διακυβέρνησης ξαναεμφανίστηκε στο προσκήνιο. Με την πάροδο του χρόνου και την συνεχή αύξηση της κινητικότητας κεφαλαίων, την μείωση του βαθμού ελέγχου των εταιρειών που παρατηρείται τα τελευταία χρόνια αλλά και την συνεχή αύξηση του ρόλου των θεσμικών επενδυτών, οι συζητήσεις πλέον περί εταιρικής διακυβέρνησης έχουν τροποποιηθεί αρκετά από εκείνες που λάμβαναν χώρα πριν κάποια χρόνια γεγονός μάλλον αναμενόμενο λαμβάνοντας υπόψη μας την τροποποίηση των δομών της οικονομίας με την πάροδο του χρόνου. Ως εκ τούτου,

Εταιρική Διακυβέρνηση στην Ναυτιλία

παρατηρείται πως η έννοια «Εταιρική Διακυβέρνηση » βρίθει ορισμών κυρίως λόγω του πολύπλευρου χαρακτήρα της. Χαρακτηριστικό αυτού είναι η έκδοση οδηγιών και αρχών για την Εταιρική Διακυβέρνηση από τον ΟΟΣΑ ή η έκδοση νόμων ακόμη και στις ΗΠΑ μιας αγοράς η οποία βασίζεται κατ' εξοχήν στην φιλελευθεροποίηση και την έλλειψη ρυθμιστικών πλαισίων στα πλαίσια της λειτουργίας αυτής.



1.2 Ορισμός-Έννοια Εταιρικής Διακυβέρνησης

Η Εταιρική Διακυβέρνηση (Corporate Governance) (Ε.Δ.) αναφέρεται στους μηχανισμούς εκείνους με τους οποίους μια επιχείρηση διοικείται και κατευθύνεται διά την αύξηση της περιουσίας των μετόχων της και την διασφάλιση των θεμιτών συμφερόντων άλλων ομάδων ενδιαφερομένων. Ειδικότερα ο όρος Ε.Δ. αναφέρεται σε ένα σύνολο κανόνων που εφαρμόζονται στις Ανώνυμες Εταιρείες και ρυθμίζουν την λειτουργία του Διοικητικού Συμβουλίου, σε σχέση με τους μετόχους της εταιρείας. Με την Ε.Δ. επιδιώκεται η αντιμετώπιση προβλημάτων σχετικών με τον διαχωρισμό της ιδιοκτησίας, η υπεύθυνη οργάνωση, λειτουργία, διοίκηση και έλεγχος της εταιρείας με στόχο την αύξηση της αξίας της και τη προστασία των έννομων συμφερόντων όλων των μετόχων της κυρίως όμως των μετόχων μειοψηφίας έναντι των μεγαλομετόχων. Ο όρος Ε.Δ. καλύπτει ακόμη την σχέση μεταξύ της επιχείρησης και της διοίκησης της με άλλες ομάδων ενδιαφερομένων, όπως δανειστές, εργαζόμενοι και το ευρύτερο κοινό. Ως Εταιρική Διακυβέρνηση λοιπόν ορίζεται το σύνολο των κανόνων εκείνων που διέπουν τις σχέσεις μεταξύ των μετόχων, της Διοίκησης και όσων επηρεάζονται από την λειτουργία της εταιρείας.

Σύμφωνα με τα παραπάνω λοιπόν, οι ρυθμίσεις Εταιρικής Διακυβέρνησης αναφέρονται:

- Στο πρόβλημα του ηθικού κινδύνου των μελών της διοίκησης (πιθανά κίνητρα σύγκρουσης συμφερόντων μελών διοίκησης με μετόχων)

Εταιρική Διακυβέρνηση στην Ναυτιλία

- Στο ζήτημα της δυσμενούς επιλογής που πιθανόν να προκληθεί λόγω ασυμμετρίας πληροφόρησης των εταιρικών υποθέσεων μεταξύ διοίκησης-μετόχων-λοιπών ενδιαφερομένων.

1.3 Σκοπός, χρησιμότητα, κανόνες Εταιρικής Διακυβέρνησης

Η Εταιρική Διακυβέρνηση με τους κανόνες που συνοδεύουν την λειτουργία της στα πλαίσια των εταιριών, προσδιορίζει τον τρόπο με τον οποίο θα επιτευχθούν οι εταιρικοί στόχοι, καθιερώνει συστήματα παρακολούθησης και αποτίμησης των εταιρικών κινδύνων, θεσπίζει τους τρόπους με τους οποίους εξασφαλίζεται η διαφάνεια των πεπραγμένων της διοίκησης έναντι των μετόχων ενώ αφορά κυρίως τις εταιρείες που είναι εισηγμένες στο Χρηματιστήριο Αθηνών. Στην χώρα μας καθιερώθηκε το 2002 βάσει των νόμων 3016/2002 και 3091/2002 ενώ τον έλεγχο της Εταιρικής Διακυβέρνησης στις εισηγμένες εταιρείες ασκεί η Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς.

Γενικότερα η φιλοσοφία της Εταιρικής Διακυβέρνησης είναι η λήψη των αποφάσεων από όσο το δυνατόν περισσότερα πρόσωπα και όσο το δυνατόν δημοκρατικότερη λειτουργία του Δ.Σ. μιας επιχείρησης. Για το σκοπό αυτό η Ε.Δ. καθιερώνει κανόνες όπως:

- Ορισμένος αριθμός των μελών του Δ.Σ. πρέπει να είναι "ανεξάρτητα", που σημαίνει ότι δεν πρέπει να έχουν επαγγελματική σχέση με την εταιρεία, ή συγγενική σχέση με κάποιον από τους μεγαλομετόχους ενώ συγχρόνως πρέπει να κατέχουν τις απαραίτητες γνώσεις, δεξιότητες και εμπειρίες. Επιπροσθέτως ο διορισμός των μελών του Δ.Σ. πρέπει να γίνεται με διαφανείς διαδικασίες ώστε να διασφαλίζεται το απαραίτητο της μη απόλυτης εξουσίας.
- Στην εταιρεία λειτουργεί τμήμα "Εσωτερικού Ελέγχου" το οποίο πρέπει να αποτελείται από όσο το δυνατόν περισσότερα ανεξάρτητα μέλη και έχει σαν σκοπό του τον έλεγχο των πεπραγμένων του Δ.Σ. και των μεγαλομετόχων, που πρέπει να γίνονται με γνώμονα το συμφέρον της εταιρείας και όχι το προσωπικό τους συμφέρον.

Εταιρική Διακυβέρνηση στην Ναυτιλία

- Διαφορετικά πρόσωπα για τις θέσεις του προέδρου και του γενικού εκτελεστικού διευθυντή ώστε κανείς να μην έχει την απόλυτη εξουσία.
- Λειτουργία εταιρικής ιστοσελίδας, η οποία έχει κύριο σκοπό να ενημερώνονται απρόσκοπτα οι μέτοχοι και όλα τα μέλη του Δ.Σ. για τα δρώμενα της επιχείρησης.
- Λειτουργία επιτροπής ελέγχου (αποτελείται από τρία τουλάχιστον ανεξάρτητα μη εκτελεστικά μέλη, με καθορισμένα καθήκοντα) στην εταιρεία η οποία ελέγχει τους ελεγκτές έχοντας την δυνατότητα υποβολής πρότασης για την εκλογή, επανεκλογή, ή παύση του ελεγκτή, παρακολουθεί την ακεραιότητα των χρηματοοικονομικών καταστάσεων, εγκρίνει τις αμοιβές και τους όρους του ελέγχου, υποβάλλει εισηγήσεις για θέματα παροχής μη ελεγκτικών υπηρεσιών από τον ελεγκτή όταν και αν το κρίνει απαραίτητο, αξιολογεί την επάρκεια των ελεγκτικών πόρων, συζητάει με τον ελεγκτή τα όποια σημαντικά θέματα προέκυψαν μετά τον έλεγχο και έχει την ευθύνη επισκόπησης της αναλυτικής έκθεσης του ελεγκτή προς την διοίκηση της εταιρείας καθώς και την επιστολή παράστασης της διοίκησης προς τους ελεγκτές.
- Λειτουργία επιτροπής αξιολόγησης και αμοιβών διευθυντικών στελεχών.
- Θέσπιση ετήσιας αυτο-αξιολόγησης της δράσης του Δ.Σ. ώστε να εντοπίζονται και να διορθώνονται τυχόν αδυναμίες.
- Διατήρηση συστήματος δικλίδων ασφαλείας με σκοπό την προστασία των περιουσιακών στοιχείων της εταιρείας και της επένδυσης των μετόχων. Σε ετήσια κατ' ελάχιστο βάση, το Δ.Σ. πρέπει να προβαίνει σε επισκόπηση της αποτελεσματικότητας του συστήματος δικλίδων και να συντάσσει σχετική έκθεση προς τους μετόχους.

Οι κανόνες Εταιρικής διακυβέρνησης επιβάλλονται ως επί των πλείστων από το κράτος ενώ δικλίδες της Εταιρικής Διακυβέρνησης μπορούν να αναπτύσσονται με πρωτοβουλία της ίδιας της επιχείρησης.

Εταιρική Διακυβέρνηση στην Ναυτιλία

Συμπερασματικά, σκοπός της Εταιρικής Διακυβέρνησης είναι η μεγιστοποίηση της αξίας της επιχείρησης προς όφελος των μετόχων της, όσων συμβάλλουν στην ανάπτυξή της και της κοινωνίας γενικότερα.

Η Εταιρική Διακυβέρνηση δείχνει τον βαθμό σοβαρότητας της κάθε εταιρείας και το κατά πόσον σέβεται τους μετόχους της. Ο θεσμός του Μετοχικού Ακτιβισμού εφαρμόζεται από οργανωμένες ομάδες μετόχων και μεταξύ άλλων ελέγχει το επίπεδο και την ποιότητα της Εταιρικής Διακυβέρνησης της κάθε εισηγμένης εταιρείας. Η υπεύθυνη Εταιρική Διακυβέρνηση περιλαμβάνει την ευαισθητοποίηση όλων των υπαλλήλων της Εταιρείας αλλά και του ομίλου στη σωστή διαχείριση των εμπιστευτικών πληροφοριών που περιέχονται στην κατοχή τους και στην απαγόρευση χρήσης τους για την αποκόμιση ίδιου οφέλους. Μέσα από συγκεκριμένες διαδικασίες και πρακτικές, καλούνται όλοι να διατηρούν υψηλό επίπεδο επαγγελματικής δεοντολογίας κατά την εκτέλεση των καθηκόντων τους αλλά και στις σχέσεις τους με τις δημόσιες αρχές και το κοινό εν γένει.

Με την εγκαθίδρυση του παραπάνω πλαισίου αρχών εταιρικής διακυβέρνησης, η Εταιρεία θεωρεί ότι είναι κατάλληλα εξοπλισμένη ώστε να ανταγωνιστεί διεθνώς, να διατηρήσει και να προωθήσει την εμπιστοσύνη των επενδυτών τόσο εντός όσο και εκτός των συνόρων της χώρας. Παράλληλα, το ίδιο σημαντική θεωρεί την επαγρύπνηση για τη διαρκή ανασκόπηση όλων των παραπάνω πρακτικών έτσι ώστε να επιβεβαιώνεται ότι συνεχίζουν να ανταποκρίνονται στις τοπικές και διεθνείς εξελίξεις.

Όπως εύκολα γίνεται αντιληπτό η Εταιρική Διακυβέρνηση αποτελεί σημαντική πρόκληση για τον αναπτυσσόμενο κόσμο ειδικότερα για τις πρώην κεντρικά σχεδιαζόμενες οικονομίες. Καθώς οι ιδιωτικοποιήσεις αποτελούν την σημαντικότερη έκφανση της φιλελευθεροποίησης των σύγχρονων οικονομιών, έχει εξαιρετική σημασία οι αλλαγές στις εταιρίες να διασφαλίζουν την δημιουργία υγιούς μετοχικής βάσης και να προωθούν πρακτικές διακυβέρνησης οι οποίες θα προσελκύουν μακροχρόνια επενδυτικά κεφάλαια.

Εταιρική Διακυβέρνηση στην Ναυτιλία

1.4 Βασικές Θεωρίες Εταιρικής Διακυβέρνησης

1.4.1 Θεωρία αντιπροσώπευσης (agency theory)

Η θεωρία της αντιπροσώπευσης εδραιώθηκε αρχικά από τον Adam Smith (1776) και στην συνέχεια από τους Berle & Means (1932). Σύμφωνα με την θεωρία της αντιπροσώπευσης, οι μέτοχοι (εντολείς) λόγω έλλειψης γνώσεων, δεξιοτήτων, χρόνου αλλά και μεγάλου κόστους διοίκησης και ελέγχου της εταιρίας αναθέτουν τα σχετιζόμενα με την διοίκηση θέματα σε επαγγελματίες (εντολοδόχους), οι οποίοι αναλαμβάνουν την εξουσία επί των στοιχείων του ενεργητικού, του ανθρώπινου δυναμικού και την ευθύνη διοίκησης της εταιρίας. Αυτή η διαδικασία έχει ως άμεσο αποτέλεσμα, την συμμετοχή ενός παρένθετου προσώπου μεταξύ μετόχου-εταιρείας το οποίο ελέγχεται για την αποτελεσματικότητα και αποδοτικότητα της διοίκησης που ασκεί. Οι μέτοχοι λοιπόν, προσλαμβάνουν και δίνουν την εντολή στα στελέχη να δράσουν ώστε να μεγιστοποιήσουν την περιουσία τους.

Στις σύγχρονες επιχειρήσεις λοιπόν, όπου και παρατηρείται μεγάλη διασπορά ιδιοκτησίας, τις αποφάσεις δεν τις λαμβάνει ο ιδιοκτήτης αλλά τα στελέχη που προσλαμβάνονται για τις γνώσεις τους και τις διοικητικές τους ικανότητες. Συχνά όμως τα στελέχη λαμβάνουν αποφάσεις όχι με γνώμονα την μεγιστοποίηση του πλούτου των μετόχων αλλά την μεγιστοποίηση του προσωπικού τους οφέλους και κατά συνέπεια δεν πράττουν όπως θα επιθυμούσαν οι εντολείς τους. Σ' αυτές τις περιπτώσεις όπου τα συμφέροντα του εντολέα δεν ταυτίζονται με τα συμφέροντα των εντολοδόχων δημιουργείται πρόβλημα αντιπροσώπευσης.

Το πρόβλημα της αντιπροσώπευσης όπως παρουσιάστηκε παραπάνω, διά την εύρυθμη λειτουργία της εταιρείας συνοδευόμενη από την αύξηση του πλούτου των μετόχων πρέπει να αντιμετωπιστεί. Αυτό έχει ως άμεση συνέπεια την αύξηση των δαπανών με τις οποίες επιβαρύνονται οι μέτοχοι προκειμένου να ενθαρρύνουν την διοίκηση της επιχείρησης να μεγιστοποιήσει την αξία της μετοχής. Η επιχείρηση επιβαρύνεται με έξοδα εποπτείας της διοίκησης (monitoring costs), με τα έξοδα διάρθρωσης της επιχείρησης ώστε να περιοριστούν οι ανεπιθύμητες ενέργειες εκ μέρους των διευθυντών (bonding costs) και με το κόστος ευκαιρίας που προκύπτει από περιορισμούς που επιβάλλονται από τους μετόχους περιορίζοντας την δυνατότητα ελιγμών από την πλευρά της διοίκησης.

Εταιρική Διακυβέρνηση στην Ναυτιλία

Πολύ σημαντικό πρόβλημα στην όλη διαδικασία όπως παρουσιάστηκε παραπάνω καθορίζει το πρόβλημα της ασύμμετρης πληροφόρησης μεταξύ των μετόχων και των στελεχών σχετικά με τις επενδυτικές αποφάσεις της επιχείρησης. Ως εκ τούτου δημιουργείται η ανάγκη να σχεδιαστεί ένα σύστημα αποζημίωσης που θα οδηγήσει σε ταύτιση των ενδιαφερόντων των μετόχων και εκείνα των στελεχών παρέχοντας τους κίνητρα ώστε να υλοποιήσουν εκείνες τις επενδυτικές αποφάσεις που θα μεγιστοποιούν τον πλούτο των μετόχων. Το εάν και κατά πόσο θα επιδιώξουν τα στελέχη να λειτουργήσουν προς όφελος των μετόχων εξαρτάται από τον τρόπο με τον οποίο κινητοποιούνται (Ferrarini & Moloney 2005). Ένα σωστά σχεδιασμένο σύστημα αμοιβών θα μειώσει τα κόστη της αντιπροσώπευσης. Η αμοιβή των στελεχών όμως αντί να αμβλύνει το πρόβλημα της αντιπροσώπευσης μερικές φορές επιφέρει τα αντίθετα αποτελέσματα (Jensen & Murphy 2004). Οι επιτροπές καθαρισμού των αμοιβών μπορεί λόγω έλλειψης πληροφόρησης, γνώσεων και διαπραγματευτικών ικανοτήτων, να μην μπορούν να ανταπεξέλθουν με επιτυχία στις διαπραγματεύσεις με τα στελέχη που διαπραγματεύονται για το συμφέρον τους σε αντίθεση με τα στελέχη της επιτροπής καθαρισμού αμοιβών που διαπραγματεύονται για το συμφέρον των μετόχων και δεν διαπραγματεύονται ίδιους πόρους.

Στην προσπάθεια αντιμετώπισης των προαναφερθέντων ζητημάτων κυριαρχούν δύο απόψεις (Bedchuck & Fried, 2003). Σύμφωνα με την πρώτη άποψη η αποζημίωση αποτελεί την θεραπεία του προβλήματος της αντιπροσώπευσης παρέχοντας στα στελέχη αποτελεσματικά κίνητρα στην προσπάθεια μεγιστοποίησης της αξίας των μετόχων. Σύμφωνα με αυτήν την προσέγγιση οι μέτοχοι χρησιμοποιούν την αμοιβή ως μέσω ελαχιστοποίησης του ηθικού κινδύνου που προκύπτει από τα χαμηλά ποσοστά συμμετοχής των στελεχών στην επιχείρηση ως ιδιοκτήτες (Bertrand & Mullainathan, 2000).

Σύμφωνα με την δεύτερη άποψη η δύναμη του στελέχους και η προσπάθεια εξαγωγής «ενοικίου» (managerial rent-seeking), κατά συνέπεια η επίδραση του στον καθορισμό αμοιβής του, καταστρέφει τα κίνητρα που μπορεί να έχει η αποζημίωση κι επιφέρει αρνητικές συνέπειες στην επίδοση της επιχείρησης. Σύμφωνα με αυτήν την προσέγγιση, όσο αυξάνεται η δύναμη του στελέχους να χειραγωγεί την αρμόδια επιτροπή καθορισμού αμοιβών, τόσο βελτιώνεται η ικανότητά του να αποσπά «ενοίκιο» δηλαδή όσο το δυνατόν περισσότερα. Οι μοναδικοί περιορισμοί στους

Εταιρική Διακυβέρνηση στην Ναυτιλία

οποίους υπόκειται το στέλεχος είναι η διαθεσιμότητα των πόρων και φοβίες του τύπου «μην φανεί ότι πληρώνεται παραπάνω από το κανονικό».

1.4.2 Θεωρία ενδιαφερόμενων μερών (Stakeholders)

Υπάρχουν αρκετές θεωρίες σχετικά με την Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη. Η πιο διαδεδομένη και απλή είναι η θεωρία των ενδιαφερόμενων μερών ή εμπλεκόμενων μερών (οι όροι ακόμα δεν έχουν παγιωθεί στην Ελλάδα). Τα ενδιαφερόμενα μέρη αποτελούν το περιβάλλον το οποίο αλληλεπιδρά με την επιχείρηση και έχει ενδιαφέρον από τις δραστηριότητες της. Οι άμεσα ενδιαφερόμενοι σε μία επιχείρηση είναι οι μέτοχοι, οι εργαζόμενοι, οι δανειστές-πιστωτές (τράπεζες). Έμμεσα ενδιαφερόμενοι είναι το κράτος, οι τοπικές κοινωνίες στις οποίες δραστηριοποιείται μία επιχείρηση, οι ομάδες πίεσης (pressure groups) π.χ. ακτιβιστές, διαδηλωτές, κ.α. Η Θεωρία των ενδιαφερόμενων μερών βοηθάει την επιχείρηση να λάβει υπόψη της όλα τα ενδιαφερόμενα μέρη (τόσο άμεσα όσο και έμμεσα) και να ξεκινήσει μία ουσιαστική διαδικασία διαλόγου πριν καθορίσει το πρόγραμμα δράσης της όσον αφορά την εταιρική κοινωνική της ευθύνη.

Η θεωρία των ενδιαφερόμενων μερών βασίζεται στην ιδέα ότι πέρα από τους μετόχους υπάρχουν διάφορες άλλες ομάδες που ενδιαφέρονται για τις αποφάσεις και τις ενέργειες μίας επιχείρησης. Ο όρος ενδιαφερόμενα μέρη ή αλλιώς συμμετοχοί έρχεται σε αντιδιαστολή με τον όρο μέτοχοι (Shareholders), οι οποίοι έχουν συμμετοχή στην εταιρεία και συνεπώς επηρεάζονται άμεσα από τα οικονομικά αποτελέσματα της εταιρείας. (Freeman, 1984). Ο Freeman τονίζει χαρακτηριστικά ότι και οι μέτοχοι ανήκουν στα ενδιαφερόμενα μέρη και ότι η προσπάθεια διαχωρισμού τους είναι σαν να προσπαθεί κάποιος «να ξεχωρίσει τα μήλα από τα φρούτα.»

Σύμφωνα με τις απόψεις του Albert J. Dunlap (1994), οι διευθυντές ανησυχούν αλλά και μετρούν την απόδοση της εταιρίας έτσι ώστε να ικανοποιούνται οι στόχοι των ενδιαφερόμενων μερών. Αυτό είναι φυσικό αν αναλογιστούμε ότι η ποιότητα των σχέσεων των ενδιαφερόμενων μερών οδηγεί σε χρηματοοικονομική απόδοση. Αποδεικνύεται στην πράξη ότι η ικανοποίηση του υπαλλήλου οδηγεί στην ικανοποίηση του πελάτη, που συνδέεται με την απόδοση της επιχείρησης και διά τούτου οι διοικήσεις των επιχειρήσεων ανακοινώνουν τουλάχιστον σε ετήσια βάση τις χρηματοοικονομικές καταστάσεις.

Εταιρική Διακυβέρνηση στην Ναυτιλία

Κατά την θεωρία του Clarkson (1995) τα ενδιαφερόμενα μέρη χωρίζονται σε κύρια και δευτερεύοντα. Στα κύρια ενδιαφερόμενα μέρη συγκαταλέγονται εκείνοι των οποίων είναι χωρίς την διαρκή συμμετοχή η επιχείρηση δε μπορεί να συνεχίσει να λειτουργεί όπως οι μέτοχοι, οι επενδυτές, οι εργαζόμενοι, οι προμηθευτές, το κράτος τα οποία παρέχουν υποδομές και αγορές, θεσπίζουν νόμους οι οποίοι πρέπει να τηρηθούν και για αυτά τους οφείλονται φόροι. Στα δευτερεύοντα ενδιαφερόμενα μέρη συγκαταλέγονται εκείνοι που επηρεάζουν και επηρεάζονται από την εταιρεία, ωστόσο δεν προβαίνουν σε συναλλαγές μαζί της και δεν είναι τόσο σημαντικοί για τη συνέχιση της λειτουργίας της επιχείρησης.

Ο Mitchell (1997) προτείνει ότι για να χαρακτηριστεί μία ομάδα σαν ενδιαφερόμενο μέρος θα πρέπει να διαθέτει τα εξής χαρακτηριστικά:

- Να συνεισφέρει στην προσφορά πολύτιμων για την επιχείρηση πόρων.
- Η προσφορά πρέπει να γίνεται υπό όρους και να εξαρτάται και η δική τους ευημερία από την ευημερία της επιχείρησης και από τη συνεργασία της με αυτήν.
- Να διαθέτει δύναμη, έτσι ώστε να μπορεί να ασκήσει επιρροή σε μία επιχείρηση. Κάθε ομάδα που διαθέτει ένα από τα παραπάνω χαρακτηριστικά μπορεί να γίνει ομάδα κοινωνικών εταίρων.

Η θεωρία του Phillips Reichard (2000) υποστηρίζει ότι μόνο τα ανθρώπινα όντα μπορούν να χαρακτηριστούν σαν ενδιαφερόμενο μέρος. Αντιθέτως ο Jacobs (1997) αναφέρει ότι και το περιβάλλον μπορεί να θεωρηθεί ως κοινωνικός εταίρος μέσα από το ενδιαφέρον για τις μελλοντικές γενιές. Τέλος, το περιβάλλον θα πρέπει να λαμβάνεται υπόψη κατά την λήψη αποφάσεων από μία εταιρεία αν κάποιος από τους κοινωνικούς εταίρους ενδιαφέρεται για αυτό (π.χ. οι οικολόγοι).

Συμπερασματικά, η θεωρία των ενδιαφερόμενων μερών σύμφωνα με το άρθρο της Elaine Sternberg είναι ανίκανη να προσφέρει καλύτερη Εταιρική Διακυβέρνηση και απόδοση της εταιρίας. Δεν είναι συμβατή με όλους τους αντικειμενικούς σκοπούς και υπονομεύει και την ιδιωτική ιδιοκτησία. Η εξισορρόπηση των ωφελειών των ενδιαφερόμενων είναι από μόνος του ένας αδύνατος στόχος καθώς:

Εταιρική Διακυβέρνηση στην Ναυτιλία

- Ο αριθμός των ατόμων των οποίων τα συμφέροντα πρέπει να ληφθούν υπόψη είναι πολύ μεγάλος. Επίσης κάποια άτομα ανήκουν συχνά σε περισσότερες από μια ομάδες συμμετοχών.
- Η θεωρία, δεν εξηγεί τι θα έπρεπε να θεωρείται ως ωφέλεια όταν γίνεται προσπάθεια για ισορρόπηση των ωφελειών και πως οι manager θα γνωρίζουν τι θεωρούν ως ωφέλεια τα ενδιαφερόμενα μέρη.
- Ακόμα και αν διακρίνονται τα οφέλη, η θεωρία δεν παρέχει κάποια καθοδήγηση για το πώς να γίνει η εξισορρόπηση τους. Λόγω των διαφορετικών ενδιαφερόντων των διαφόρων μερών, καθώς κάτι που ωφελεί μια ομάδα μπορεί συχνά να βλάπτει μια άλλη.

Παρά τα προβλήματα της θεωρίας των ενδιαφερόμενων μερών, η θεωρία αυτή είναι ευρέως διαδεδομένη. Ένας λόγος που συμβαίνει είναι ότι οι επιπτώσεις της σπάνια γίνονται εμφανείς. Επίσης δίνει την εντύπωση ότι προσφέρει ένα «δωρεάν γεύμα», με την έννοια ότι προσελκύει εκείνους που θα ήθελαν να έχουν τα οφέλη της επιχείρησης χωρίς όμως την πειθαρχία που αυτά απαιτούν. Αυτό όμως είναι μια εσφαλμένη εντύπωση, καθώς τίποτα δεν δημιουργείται από το τίποτα. Τα οφέλη από τις επιχειρήσεις θα υπάρξουν μόνο εφόσον επιτευχθεί ο μακροπρόθεσμος στόχος της μεγιστοποίησης της αξίας και δεν επιτραπεί στους επενδυτές να πάρουν οι ίδιοι τα οφέλη των επενδύσεων τους.

Εν κατακλείδι, η συνεχής κερδοφορία μιας επιχείρησης εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από την ικανότητα της να πετυχαίνει τόσο τον οικονομικό όσο και τον κοινωνικό της στόχο, ο οποίος είναι να δημιουργεί και να μοιράζει αρκετό πλούτο, ώστε κάθε ομάδα ενδιαφερόμενων να συνεχίζει να είναι μέρος του συστήματος ενδιαφερόμενων της επιχείρησης. Μια εταιρία είναι σαν ένα σύνολο από συσχετιζόμενες σχέσεις μεταξύ των ενδιαφερόμενων μερών της. Δημιουργώντας μακροχρόνιες σχέσεις μαζί τους οι εταιρίες επεκτείνουν τις σχέσεις τους πέρα από τις απλές συναλλαγές που πραγματοποιούνται στην αγορά, δημιουργώντας αξία.

Εταιρική Διακυβέρνηση στην Ναυτιλία



1.4.3 Θεωρία Επιτροπείας ή Επιμελητείας (Stewardship theory)

Σύμφωνα με τους Donaldson και Davis (1991) και Davis et al. (1997) η θεωρία της επιτροπείας ή επιμελητείας έχει σημαντικές διαφορές με τις άλλες δύο θεωρίες που ήδη αναφέρθηκαν παραπάνω με σημαντικότερη όλων το γεγονός πως η θεωρία της επιμελητείας ή επιτροπείας δεν αναγνωρίζει ιδιοτελή κίνητρα περί των ενεργειών των στελεχών (θεωρία αντιπροσώπευσης).

Στην θεωρία της επιτροπείας όπως αναφέρουν οι Dulewicz και Herbert (2004) δεν υπάρχει σύγκρουση συμφερόντων μεταξύ στελεχών-ιδιοκτητών και ιδιοκτητών-εντολέων ενώ οι διαχειριστές εργάζονται με επιμέλεια διά την επίτευξη των επιδιωκόμενων στόχων των σχετικών με τα υψηλά επίπεδα κερδών και τις υψηλές αποδόσεις κερδών των μετόχων.

Οι διαχειριστές λοιπόν στην θεωρία της επιμελητείας, διακατέχονται από υψηλό αίσθημα καθήκοντος ενώ εργάζονται με βασικό γνώμονα, την διατήρηση της καλής φήμης τους και την διατήρηση της εργασίας τους πηγάζοντας ικανοποίηση από το έργο που επιτελούν έχοντας ως άμεσο αποτέλεσμα την μεγιστοποίηση των κερδών της επιχείρησης και την αύξηση του πλούτου των μετόχων δρώντας όχι για να

Εταιρική Διακυβέρνηση στην Ναυτιλία

αποκομίσουν ιδίων οικονομικό όφελος αλλά γιατί αισθάνονται έντονα το αίσθημα καθήκοντος προς την επιχείρηση διά την οποία εργάζονται.

1.4.4. Θεωρία της Ηγεμονίας της Διοίκησης (Managerial Hegemony Theory)

Η θεωρία της ηγεμονίας της διοίκησης αναπτύχθηκε από το Mace (1971), Vance (1983) και Lorch και MacIver (1989). Σύμφωνα με αυτήν την θεωρία κυρίαρχη μονάδα εξουσίας μέσα στην επιχείρηση καθίστανται τα στελέχη αυτής.

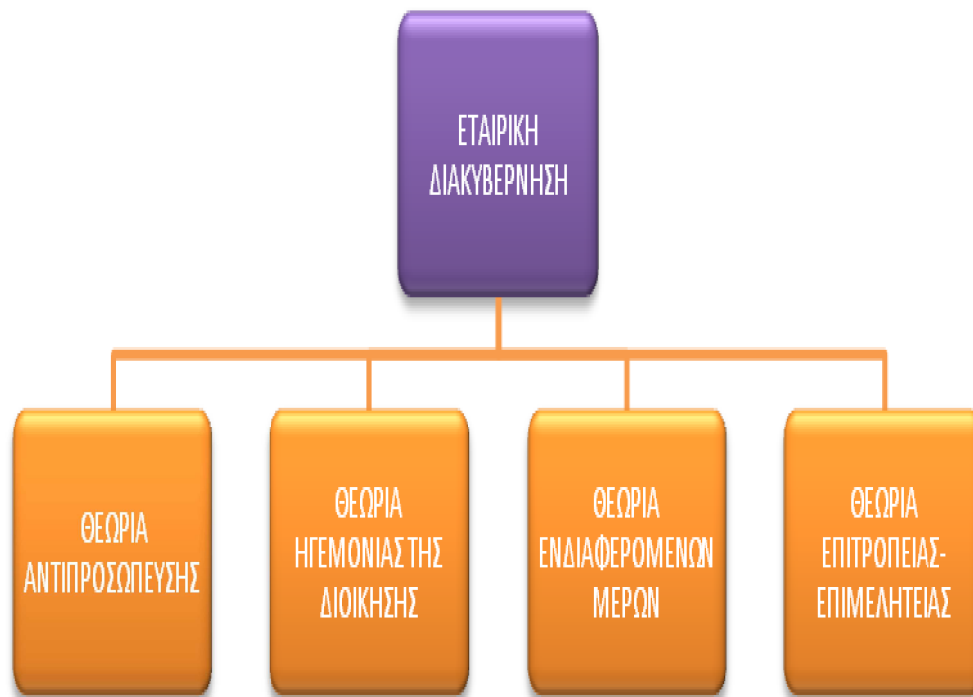
Η θεωρία της ηγεμονίας βρίσκεται σε αντίθεση με την θεωρία των ενδιαφερόμενων μερών καθώς μέσα από την σύγκρουση συμφερόντων που προκύπτουν εντός της επιχείρησης, μία ομάδα ενδιαφερομένων υπερισχύει των άλλων λαμβάνοντας πλεονεκτήματα αναφορικά με τις δράσεις και τις λειτουργίες της επιχείρησης ή ακόμη και συμμετοχή στην διοίκηση της επιχείρησης με αποτέλεσμα την δυνατότητα παραποίησης των οικονομικών στοιχείων, την παραπληροφόρηση των λοιπών ενδιαφερόμενων μερών και την οικειοποίηση μεγάλων χρηματικών ποσών προς ιδίων όφελος.

Παρά την σημαντικότητα της θεωρίας της ηγεμονίας της διοίκησης, αυτή δεν βρήκε σημαντικό αντίκρισμα στο σύνολο των θεωριών εκείνων που επηρέασαν την ανάπτυξη της εταιρικής διακυβέρνησης. Η υποβάθμιση της θεωρίας αυτής έγκειται στο ότι:

- Παρουσίαζε οξεία σύγκρουση μεταξύ της θεωρίας της αντιπροσώπευσης και της θεωρίας των ενδιαφερόμενων μερών.
- Παρουσιάζει αρκετές ομοιότητες με την θεωρία της αντιπροσώπευσης.
- Αναπτύχθηκε κατά την εποχή όπου ο ηγέτης της θεωρίας ήταν η φιλελεύθερη σχολή σκέψης η οποία προέβαλε εντόνως την θεωρία της αντιπροσώπευσης.
- Δίνει έμφαση στα αποτελέσματα της σχέσης αντιπροσώπευσης των μετόχων από επαγγελματικά στελέχη και όχι στην σχέση αυτή καθαυτή.

Εταιρική Διακυβέρνηση στην Ναυτιλία

Σχήμα 1.4 Βασικές θεωρίες εταιρικής διακυβέρνησης.



1.5. Κόρια συστήματα εξωτερικής διακυβέρνησης

1.5.1 Εξωτερικό ή Αγγλοσαξονικό σύστημα

Κύριο χαρακτηριστικό του εξωτερικού ή Αγγλοσαξονικού συστήματος είναι η ύπαρξη μεγάλων και υψηλής ρευστότητας κεφαλαιαγορών με τα μετοχικά κεφάλαια των εταιρειών να παρουσιάζουν μεγάλη διασπορά. Αποτέλεσμα αυτού, αν και ο κάθε μέτοχος έχει δικαίωμα ψήφου εκλέγοντας το διοικητικό συμβούλιο της εταιρείας κι έχει το δικαίωμα να αποφασίζει ψηφίζοντας για σημαντικά ζητήματα της εταιρείας, η δυνατότητα ελέγχου και παρακολούθησης της εκτελεστικής διοίκησης από τους μετόχους είναι περιορισμένη λόγω της μεγάλης διασποράς των κεφαλαίων τους. Ποιος μέτοχος ο οποίος κατέχει ένα μικρό μόνο μερίδιο σε κάποια εταιρεία θα αναλάβει το έργο της συστηματικής παρακολούθησης και ελέγχου των αποφάσεων της εκτελεστικής διοίκησης όταν το κόστος μιας τέτοιας διαδικασίας το οποίο επωμίζεται μόνος του υπερβαίνει τα προσδοκώμενα οφέλη από αυτήν του την ενέργεια, τα οποία οφέλη θα διαμοιραστούν και σε όλους τους μετόχους της εταιρείας;

Εταιρική Διακυβέρνηση στην Ναυτιλία

Η αδυναμία των μετόχων λοιπόν να παρακολουθούν αποτελεσματικά την λειτουργία της εκτελεστικής διοίκησης, καθιστά την κεφαλαιαγορά ως τον κύριο μηχανισμό πειθαρχίας της εκτελεστικής διοίκησης. Πρακτικά αυτό σημαίνει πως όταν δεν επιτυγχάνονται αποτελεσματικά τα συμφέροντα των μετόχων, αυτοί επιλέγουν μαζική έξοδο από τις μετοχές της εταιρείας επιφέροντας την άμεση πτώση της τιμής της μετοχής θέτοντας την επιχείρηση προ της απειλής επιθετικής εξαγοράς. Στο Ηνωμένο Βασίλειο την τελευταία δεκαετία έλαβαν χώρα 200 εξαγορές και συγχωνεύσεις κατά μέσο όρο, ανά έτος. Στο 90% των επιθετικών εξαγορών το διοικητικό συμβούλιο της εξαγοραζόμενης εταιρείας αντικαταστάθηκε σε διάστημα δύο ετών μέχρι την ολοκλήρωση της εξαγοράς. Συνεπώς οι εξαγορές αποτελούν σημαντικό μηχανισμό αλλαγής των διοικητικών συμβουλίων στο Η.Β.

Ακόμη, στο εξωτερικό σύστημα, η μεγάλη διασπορά στα μετοχικά κεφάλαια των εταιρειών σε συνδυασμό με το ισχυρό ανταγωνισμό των θεσμικών επενδυτών κινητοποιεί και τους μετόχους αλλά και την εκτελεστική διοίκηση να ακολουθούν βραχυπρόθεσμες συμπεριφορές, αναζητώντας βραχυπρόθεσμα υψηλές αποδόσεις από τις εταιρείες στις οποίες επενδύουν δίχως να ενδιαφέρονται διά τα μακροχρόνια οφέλη των εταιρειών αυτών. Πολλοί διευθύνοντες σύμβουλοι (CEO's) πιστεύουν ότι η παρουσία τέτοιων επενδυτών-μετόχων στην μετοχική σύνθεση των εταιρειών τους, προκαλεί αστάθεια, πιέζοντας και τους ίδιους να υιοθετούν στρατηγικές με στόχο την αποκόμιση βραχυπρόθεσμων κεφαλαιακών κερδών (Daily et al. 1996), (Coffee 1999). Τα τελευταία χρόνια παρατηρείται τόσο στις Η.Π.Α όσο και στο Η.Β. μια διαρκώς αυξανόμενη τάση συγκέντρωσης μετοχικών μεριδίων από θεσμικούς επενδυτές ενώ στις εισηγμένες στο Χρηματιστήριο εταιρείες, οι θεσμικοί επενδυτές αποτελούν τους μεγαλύτερους μετόχους.

1.5.2. Εσωτερικό ή Ηπειρωτικό ή Ευρωπαϊκό σύστημα.

Το εσωτερικό ή Ηπειρωτικό ή Ευρωπαϊκό σύστημα Εταιρική Διακυβέρνησης είναι εύκολο να συναντηθεί στις χώρες της Γηραιάς ηπείρου (πλην του Ηνωμένου Βασιλείου), καθώς και στις Ιαπωνία και Κορέα. Χαρακτηρίζεται από υψηλή συγκέντρωση μετοχικής ιδιοκτησίας ή δικαιωμάτων ψήφου και την ύπαρξη πολλών σταυροειδών σχέσεων μεταξύ των επιχειρήσεων, με κεφαλαιαγορές μικρές χαμηλής

Εταιρική Διακυβέρνηση στην Ναυτιλία

ρευστότητας και περιορισμένο ρόλο των θεσμικών επενδυτών. Κεντρικό χαρακτηριστικό των εσωτερικών συστημάτων εταιρικής διακυβέρνησης είναι ότι παρέχουν την δυνατότητα στους μετόχους να ασκήσουν τον έλεγχό τους με χαμηλό σχετικά κόστος με αποτέλεσμα οι «ισχυροί» μέτοχοι να έχουν την δύναμη αλλά και το κίνητρο να ελέγχουν και να παρακολουθούν τις αποφάσεις της εκτελεστικής διοίκησης. Το πρόβλημα «εντολέα-εντολοδόχου» μεταξύ των «αδύναμων» μετόχων και της «ισχυρής» εκτελεστικής διοίκησης όπου συναντάται στα εξωτερικά συστήματα εταιρικής διακυβέρνησης μεταβάλλεται σε σύγκρουση των «ισχυρών» μεγαλομετόχων με τους «αδύναμους» μετόχους μειοψηφίας (minority shareholders).

Στις χώρες που υιοθετούν το εσωτερικό σύστημα εταιρικής διακυβέρνησης οι τράπεζες παίζουν σημαντικό ρόλο στην Εταιρική Διακυβέρνηση . Χαρακτηριστικά το 90% των 200 μεγαλύτερων επιχειρήσεων στην Γερμανία έχει τουλάχιστον έναν μέτοχο με μερίδιο της τάξης του 25% επί του συνόλου των μετοχών που έχουν εκδοθεί (Franks & Mayers 1993). Οι μεγαλομέτοχοι αναπτύσσουν κι άλλες σχέσεις με την εταιρεία έχοντας την δυνατότητα ακόμη και να συναποφασίζουν για τον τρόπο παρακολούθησης κι ελέγχου της εκτελεστικής διοίκησης ενώ σχεδόν πάντα συντάσσονται μαζί της παρά με τα σχέδια όσων προτίθενται να προβούν σε κινήσεις βίαιων εξαγορών.

Η ύπαρξη μακροχρόνιων και συναινετικών σχέσεων στα συστήματα εταιρικής διακυβέρνησης των χωρών που υιοθετούν το εσωτερικό σύστημα (και κυρίως στην Γερμανία), ενθαρρύνει την ανάπτυξη περεταίρω εμπιστοσύνης, αφοσίωσης και δέσμευσης μεταξύ του management και των διαφόρων εταίρων ευνοώντας το κλίμα επενδυτικών σχεδίων από την πλευρά των εταίρων (και κυρίως των τραπεζών) με μακροχρόνιο επενδυτικό ορίζοντα όπως επενδύσεις σε έρευνα & ανάπτυξη. Ωστόσο ή όχι μεγάλη σημασία της χρηματιστηριακής αγοράς και του θεσμού του venture capital (επιχειρηματικών κεφαλαίων) μειώνουν τις εν δυνάμει πηγές αναζήτησης κεφαλαίων για τις καινοτόμες νέο-ιδρυθείσες επιχειρήσεις (start-up firms).

1.6 Ρόλος, αρμοδιότητες, ευθύνες Δ.Σ.

Εταιρική Διακυβέρνηση στην Ναυτιλία

Το Δ.Σ. της εταιρείας διευθύνει τις εταιρικές υποθέσεις προς όφελος της εταιρείας και όλων των μετόχων, διασφαλίζοντας ότι η Διοίκηση εφαρμόζει την εταιρική στρατηγική διασφαλίζοντας ταυτόχρονα την δίκαιη και ισότιμη μεταχείριση όλων των μετόχων, συμπεριλαμβανομένων των μετόχων μειοψηφίας.

Κατά την εκτέλεση των καθηκόντων του, το Δ.Σ. θα πρέπει να λαμβάνει υπόψη του τα μέρη, των οποίων τα συμφέροντα συνδέονται με εκείνα της εταιρείας, όπως είναι οι εργαζόμενοι και οι κοινωνικές ομάδες που επηρεάζονται άμεσα από τη λειτουργία της εταιρείας.

Πιο συγκεκριμένα, το Δ.Σ. της εταιρείας είναι υπεύθυνο να:

- Εγκρίνει το μακροπρόθεσμο πλάνο της εταιρείας θέτοντας τους λειτουργικούς στόχους.
- Εγκρίνει τον ετήσιο προϋπολογισμό του επιχειρησιακού σχεδίου, αποφασίζει για τις κεφαλαιουχικές δαπάνες, εξαγορές και εκποιήσεις.
- Επιλέγει και αντικαθιστά εάν χρειαστεί την εκτελεστική ηγεσία της εταιρείας και την εποπτεία του σχεδιασμού διαδοχής.
- Αξιολογεί τη ν απόδοση της ανώτατης διοίκησης και την εναρμόνιση των αμοιβών των ανωτάτων στελεχών με τα μακροπρόθεσμα συμφέροντα της εταιρείας και των μετόχων καθώς και τη διασφάλιση της αποτελεσματικότητας των συστημάτων εσωτερικού ελέγχου και διαχείρισης κινδύνων
- Αξιολογεί, ελέγχει και αντιμετωπίζει τις τυχόν υπάρχουσες συγκρούσεις συμφερόντων μεταξύ της εταιρείας και της διοίκησής της, των μελών του Δ.Σ. ή των κύριων μετόχων.
- Διασφαλίζει την ύπαρξη αποτελεσματικής διαδικασίας κανονιστικής συμμόρφωσης της εταιρείας .

Εταιρική Διακυβέρνηση στην Ναυτιλία

- Λαμβάνει τις σχετικές πρωτοβουλίες για την ανάθεση εξουσιών, αρμοδιοτήτων και καθηκόντων ή την εκπροσώπησης της εταιρείας σε άλλα στελέχη καθορίζοντας και την έκταση της ανάθεσης.
- Διατυπώνει, διαδίδει και εφαρμόζει τις βασικές αξίες και αρχές της εταιρείας που διέπουν τις σχέσεις της με όλα τα μέρη, των οποίων τα συμφέροντα συνδέονται με αυτά της εταιρείας.

Το Διοικητικό Συμβούλιο, μπορεί αποκλειστικά και μόνο εγγράφως να αναθέτει την άσκηση όλων των εξουσιών και αρμοδιοτήτων του (εκτός από αυτές που απαιτούν συλλογική ενέργεια) καθώς και την εκπροσώπηση της εταιρείας σε ένα ή περισσότερα πρόσωπα, μέλη του ή όχι, καθορίζοντας συγχρόνως και την έκταση αυτής της ανάθεσης. Με την σειρά τους, τα πρόσωπα στα οποία έχουν τεθεί οι αρμοδιότητες μπορούν να αναθέτουν περαιτέρω την άσκηση των εξουσιών που τους ανατέθηκαν ή μέρους αυτών σε άλλα μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου, υπαλλήλους της Εταιρείας ή τρίτους, με την προϋπόθεση ότι προβλέπεται στη σχετική απόφαση του Διοικητικού Συμβουλίου. Στο πλαίσιο αυτό, το Δ.Σ. μπορεί να συστήνει Επιτροπές, αποτελούμενες από μέλη του Δ.Σ. ή και τρίτους, για την αποτελεσματικότερη εποπτεία των λειτουργιών της Εταιρείας.

Οι ενέργειες του Δ.Σ. δεσμεύουν την εταιρεία έναντι τρίτων, εκτός αν αποδεχθεί ότι ο τρίτος γνώριζε την υπέρβαση ή όφειλε να την γνωρίζει. Δεν συνιστά απόδειξη μόνο η τήρηση των διατυπώσεων δημοσιότητας ως προς το καταστατικό της εταιρείας ή τις τροποποιήσεις του. Περιορισμοί της εξουσίας του Διοικητικού Συμβουλίου από το καταστατικό ή από απόφαση της Γενικής Συνέλευσης δεν αντιτάσσονται στους τρίτους ακόμα και αν έχουν υποβληθεί στις διατυπώσεις δημοσιότητας.

1.7. Εταιρική ηθική και δεοντολογία

Οι επιχειρήσεις αποτελούν οντότητες οι οποίες είναι άρρηκτα συνδεδεμένες με το κοινωνικό σύνολο μέσα στο οποίο δραστηριοποιούνται, επηρεάζοντας και επηρεαζόμενες από τα δεδομένα της εποχής και του χώρου δράσης τους. Οφείλουν επομένως να αναγνωρίζουν την ευθύνη που τους αναλογεί, απέναντι στην κοινωνία

Εταιρική Διακυβέρνηση στην Ναυτιλία

και το περιβάλλον. Να σέβονται δηλαδή τις αρχές και τις αξίες που χαρακτηρίζουν τον πολιτισμό μας, τον σεβασμό προς τον άνθρωπο, την ανθρώπινη αξιοπρέπεια και την παροχή ίσων ευκαιριών, τον σεβασμό στο περιβάλλον που κληρονομήσαμε και την βελτίωση του βιοτικού επιπέδου και της ποιότητας ζωής.

Κάθε εταιρεία οφείλει να τηρεί τρεις Θεμελιώδεις αξίες: Απόλυτη Αξιοπιστία, Τεχνοκρατική Διαχείριση και Αρμονικές Διαπροσωπικές Σχέσεις. Η Εταιρική ηθική και δεοντολογία αποτελεί την έκφραση αυτών των θεμελιωδών αξιών και αντιπροσωπεύει το πλαίσιο για τη λήψη αποφάσεων.

Η τήρηση της Εταιρικής Δεοντολογίας είναι ζωτικής σημασίας για τη διατήρηση της εικόνας της εταιρείας και των προϊόντων της, καθώς αυτό την καθιστά ως υπεύθυνη προς την κοινωνία γεγονός πολύ σημαντικό αν προσδοκά να θεωρείται από τις καλύτερες στον τομέα της εμπνέοντας τον σεβασμό που πρέπει να εμπνέει κάθε εταιρεία η οποία σέβεται τον ρόλο της και την επιχειρηματική της δράση. Κάθε απόφαση που λαμβάνεται από την εταιρεία, κάθε πράξη των μελών της, μπορεί να επηρεάσει την φήμη της και εν συνεχεία την φήμη των μελών της και τον τρόπο που κερδίζουν τα προς το ζην. Κάθε μέλος της εταιρείας λοιπόν θα πρέπει να αγωνίζεται ώστε να διατηρεί τα υψηλά πρότυπα της επιχειρηματικής ηθικής και της προσωπικής του ακεραιότητας. Έτσι λοιπόν κάθε εταιρεία πρέπει να:

- Διασφαλίζει την τήρηση των νόμων.
- Παρέχει ασφαλή προϊόντα, υψηλής ποιότητας και υπηρεσιών που προβλέπουν τις μελλοντικές ανάγκες των τελικών χρηστών.
- Διεξάγει επιχειρηματικές δραστηριότητες με βάση τις αρχές του θεμιτού ανταγωνισμού.
- Διατηρεί φιλικές αλλά παράλληλα και ανταγωνιστικές σχέσεις με τους προμηθευτές.

Εταιρική Διακυβέρνηση στην Ναυτιλία

- Σέβεται την πνευματική ιδιοκτησία και το απόρρητο των πληροφοριών του ιδιοκτήτη.
- Δημοσιεύει εγκαίρως τις εταιρικές πληροφορίες.
- Στοχεύει στον ελάχιστο αντίκτυπό της στο περιβάλλον.
- Καλλιεργεί δυναμικό χώρο εργασίας ο οποίος θα φιλοξενεί υπερήφανους και ενθουσιώδεις εργαζομένους.
- Εγγυάται την ασφάλεια των δραστηριοτήτων της.
- Προστατεύει τα περιουσιακά στοιχεία της εταιρείας.
- Διατηρεί πρακτικές συγκράτησης στην διασκέδαση και την ανταλλαγή δώρων.
- Τηρεί σκληρή στάση προς κάθε παράνομη, αντικοινωνική και ανήθικη συμπεριφορά.

1.8. Εταιρική Διακυβέρνηση στην Ελλάδα

Η Εταιρική Διακυβέρνηση εμφανίστηκε ως ζήτημα στην Ελλάδα στα μέσα της δεκαετίας του '90. Δυστυχώς, η χώρα μας βρίσκεται ακόμη σε πρώιμο στάδιο όσον αφορά την Εταιρική Διακυβέρνηση, γεγονός που δικαιολογεί τις περιορισμένες

Εταιρική Διακυβέρνηση στην Ναυτιλία

ερευνητικές προσπάθειες. Η έννοια της εταιρικής διακυβέρνησης, δεν είναι ευρέως διαδεδομένη. Σε αυτό συντέεινε το γεγονός ότι για την μέση ελληνική επιχείρηση οι μέτοχοι, το management, και το διοικητικό συμβούλιο είναι ένα και το αυτό, με αποτέλεσμα η ρύθμιση των σχέσεων μεταξύ των τριών πλευρών να καθίσταται προβληματική. Επιπροσθέτως, υπάρχουν ακόμα πολλές επιχειρήσεις, οι οποίες εξακολουθούν να θεωρούν τις αρχές εταιρικής διακυβέρνησης ως ένα μέσο ελέγχου των δραστηριοτήτων τους και όχι ως μια σειρά κανόνων μέσω των οποίων η επιχείρηση έχει τη δυνατότητα να δημιουργεί επιπρόσθετη αξία.

Ειδικότερα, το ελληνικό επιχειρηματικό περιβάλλον χαρακτηρίζεται από έντονη συγκέντρωση εξουσίας στα χέρια μικρών ομάδων μετόχων, οι οποίες συνήθως σχηματίζονται από οικογένειες. Η ύπαρξη λίγων μεγάλων μετόχων αποτελεί σημαντικό εμπόδιο στην διάδοση των αρχών της εταιρικής διακυβέρνησης, δεδομένου ότι αυτές ενισχύουν τα δικαιώματα των μετόχων μειοψηφίας και το ρόλο των εποπτικών οργάνων, γεγονός που αντιτίθεται στα συμφέροντα των μετόχων που συγκεντρώνουν το μεγαλύτερο μέρος της εξουσίας.

Παράλληλα, η έλλειψη ενός σαφούς και συγκροτημένου πλαισίου διακυβέρνησης, σε συνδυασμό με την σχετικά ρηχή ελληνική κεφαλαιαγορά, διαμορφώνουν αρνητικό κλίμα για την προσέλκυση ξένων θεσμικών επενδυτών, ενώ προβληματική κρίνεται και η συμμετοχή των ελλήνων θεσμικών επενδυτών. Επίσης, στην Ελλάδα, οι τράπεζες δεν αναμιγνύονται στην διοίκηση των επιχειρήσεων, παρόλο που η χρηματοδότηση που τους παρέχουν είναι συνήθως πολύ υψηλή.

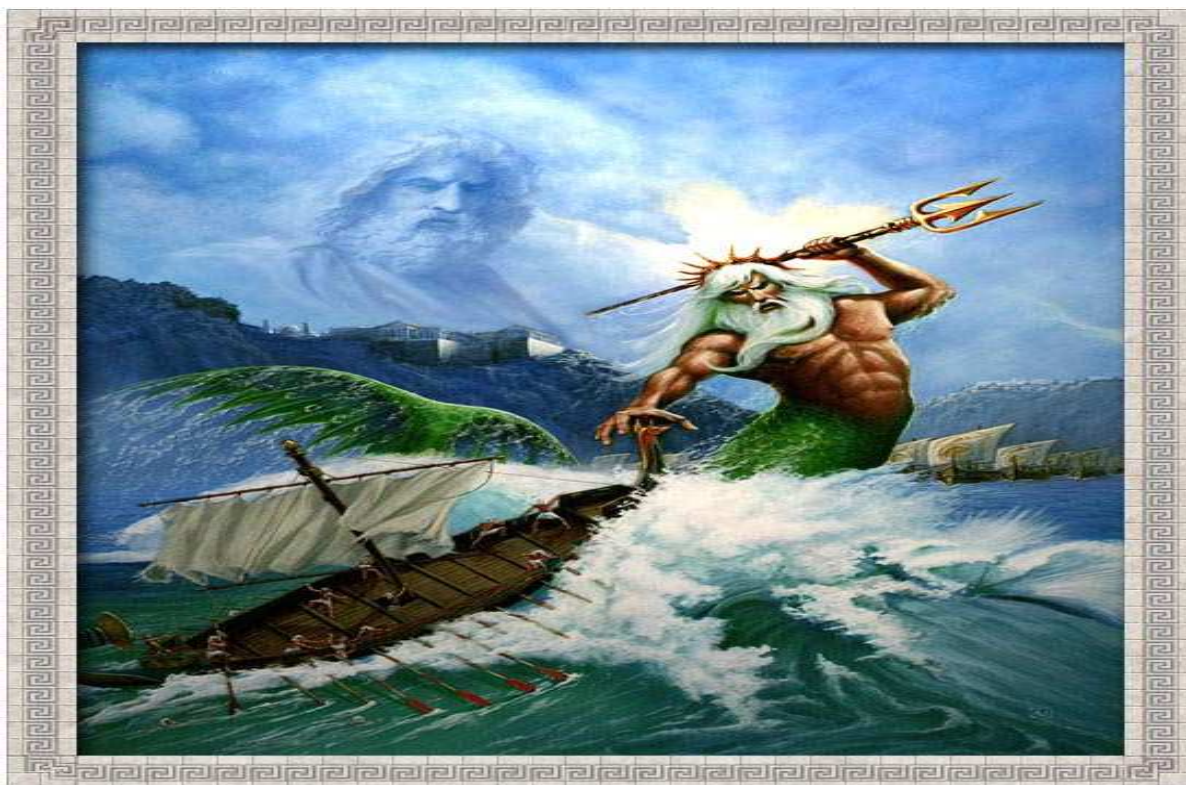
Για τις εισηγμένες στο Χρηματιστήριο επιχειρήσεις, η υιοθέτηση αυστηρών κανόνων εταιρικής διακυβέρνησης είναι περίπου μονόδρομος, όχι διότι αυτό απαιτείται από το υφιστάμενο θεσμικό πλαίσιο, αλλά επειδή αργά ή γρήγορα η ίδια η αγορά θα ανταμείψει εκείνες τις εταιρείες, που θα ρυθμίζουν με το βέλτιστο τρόπο τις σχέσεις μεταξύ μετόχων, management, και διοικητικού συμβουλίου.

Η βελτίωση των πρακτικών εταιρικής διακυβέρνησης αφορά όμως εξ' ίσου και τις μη εισηγμένες στο χρηματιστήριο εταιρείες. Η συμμετοχή στο μετοχικό κεφάλαιο μη εισηγμένων επιχειρήσεων είναι συνήθως το πρώτο βήμα προκειμένου οι εταιρείες αυτές να εξοικειωθούν με τις σύγχρονες πρακτικές εταιρικής διακυβέρνησης και να προετοιμασθούν για τις υποχρεώσεις τους όταν θα διαβούν το κατώφλι της κεφαλαιαγοράς.

Εταιρική Διακυβέρνηση στην Ναυτιλία

Τα κερδοσκοπικά γεγονότα στην ελληνική κεφαλαιαγορά κατά τη διάρκεια του 1999 οδήγησαν την Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς και το κράτος να διαδραματίσουν έναν περισσότερο ενεργό ρόλο, με την εισαγωγή κανόνων, κανονισμών και κωδίκων δεοντολογίας. Όλα αυτά τα μέτρα στόχευαν στην προστασία των επενδυτών ενάντια στην κατάχρηση αγοράς, τη βελτίωση της διαφάνειας της αγοράς και την καθιέρωση της κατάλληλης επιχειρησιακής ηθικής.

Είναι φανερό ότι η καλή Εταιρική Διακυβέρνηση μπορεί να αποτελέσει ένα κρίσιμο συστατικό στην οικοδόμηση μιας υγιούς αγοράς και στην προσέλκυση μακροχρόνιων επενδυτικών κεφαλαίων. Οι Ελληνικές επιχειρήσεις για να μπορέσουν να διακριθούν στο διεθνές ανταγωνιστικό περιβάλλον οφείλουν να αναδιαρθρώσουν τις εσωτερικές δομές οργάνωσης και λειτουργίας τους με βάση διεθνώς αποδεκτές πρακτικές εταιρικής διακυβέρνησης. Οι όποιες αλλαγές και προσαρμογές οφείλουν να προωθηθούν από τις ίδιες τις επιχειρήσεις για το δικό τους συμφέρον. Σε κάθε περίπτωση, από την στιγμή που οι επιχειρήσεις αποφασίσουν να αντλήσουν κεφάλαια από το χρηματιστήριο και να αποκτήσουν μέτοχο μειοψηφίας είναι υποχρεωμένες να προστατεύσουν αποτελεσματικά τα δικαιώματα των μετόχων, δημιουργώντας τους κατάλληλους μηχανισμούς εταιρικής διακυβέρνησης.



ΚΕΦΑΛΑΙΟ II

2.1 Σύγχρονη ιστορία της Ελληνικής Ναυτιλίας

Η Ελλάδα είναι μια κατ' εξοχήν ναυτική χώρα. Η σχέση του Έλληνα με την θάλασσα έχει διάρκεια αλλά και συνέχεια μέσα στον χρόνο. Ως αναγνώριση αυτής της άρρηκτης σχέσης οι αρχαίοι Έλληνες είχαν δώσει στον Θεό της θάλασσας, τον Ποσειδώνα, την δεύτερη θέση στην ιεραρχία των Θεών, αμέσως μετά τον υπέρτατο Θεό του σύμπαντος εκείνης της εποχής, τον Δία. Κατά την διάρκεια όλων αυτών των ετών έως σήμερα ο Έλληνας ποτέ δεν πρόδωσε την πλούσια ναυτική του ιστορία. Τουναντίον, παρά την πάροδο των χρόνων, η Ελληνική ναυτιλία παρέμεινε πρωτοπόρα και μία από τις ισχυρότερες ανά τον κόσμο, μη προδίδοντας ποτέ την πλούσια ναυτική της ιστορία.

Η Κωνσταντινούπολη αποτέλεσε μέχρι το 1922 και την Μικρασιατική καταστροφή σημαντικό κέντρο για την Ελληνική ναυτιλία. Το 1930 άρχισαν να δραστηριοποιούνται τα πρώτα Ελληνικά ναυτιλιακά γραφεία εκτός Ευρώπης και Μεσογείου ενώ λίγο πριν την απαρχή του 'Β Παγκοσμίου Πολέμου ο Ελληνικός

Εταιρική Διακυβέρνηση στην Ναυτιλία

στόλος αντιπροσώπευε με 724 πλοία το 3,5% της παγκόσμιας χωρητικότητας διαδραματίζοντας σημαντικότατο ρόλο στην εξέλιξη του πολέμου με την τεράστια συνδρομή τους στον ανεφοδιασμό των Συμμάχων κατά την διάρκειά του.

Το τέλος του 'Β Παγκόσμιου Πολέμου βρίσκει την Ελληνική ναυτιλία σε εξαιρετικά κρίσιμη κατάσταση. Περίπου τα $\frac{3}{4}$ του Ελληνικού εμπορικού στόλου είχαν χαθεί. Παρά τούτο, η Ελληνική ναυτιλία σταδιακά άρχισε να ανοικοδομείται φτάνοντας στο σημείο από το 1948 κυρίως και έπειτα να αποτελεί την ραχοκοκαλιά της εθνικής οικονομίας εισφέροντας συναλλαγματικούς πόρους, προσφέροντας πληθώρα θέσεων εργασίας και δημιουργώντας σειρά άλλων παράλληλων δραστηριοτήτων. Ειδικότερα, έως το 1956 οπότε και ξέσπασε η κρίση του Σουέζ, ο Ελληνικός στόλος κατορθώνει να βρίσκεται στην 3^η θέση στον κόσμο πίσω από Μ.Βρετανία και Η.Π.Α.

Αν και από το 1960 οι Έλληνες πλοιοκτήτες ακολούθησαν συντηρητική πολιτική αναφορικά με την επέκταση και ανανέωση του στόλου τους, η ναυτιλιακή πολιτική που ακολούθηθηκε μετά το 1967 ενίσχυε την επιστροφή πλοίων υπό την Ελληνική σημαία ενώ συγχρόνως ο Πειραιάς εξελισσόταν σε ένα από τα μεγαλύτερα ναυτιλιακά κέντρα του κόσμου. Δυστυχώς όμως το κλίμα εφορίας όπως περιγράφεται παραπάνω δεν διατηρήθηκε αρκετά. Από το 1975, οι υψηλοί ρυθμοί πληθωρισμού που παρατηρούνται στα ισχυρά βιομηχανικά κράτη σε συνδυασμό με τις αναταραχές στις ισοτιμίες των ισχυρών νομισμάτων, που είχαν σαν άμεσο αποτέλεσμα την απότομη μείωση στις εξαγωγές αργού πετρελαίου ανάγκασαν τους Έλληνες πλοιοκτήτες να εγκαταλείψουν την Ελληνικά νηολόγια μειώνοντας το ναυτεργατικό κόστος χρησιμοποιώντας φθηνά ξένα πληρώματα.

Το 1981 η Ελλάδα εντάσσεται στην Ε.Ο.Κ.. Οι Έλληνες εφοπλιστές εμφύσησαν στην κοινότητα ένα ζωογόνο πνεύμα φιλελευθερισμού ενώ έπαιξαν και πρωτεύοντα ρόλο στον σχεδιασμό του 1^{ου} πακέτου κανονισμών κοινής Ευρωπαϊκής πολιτικής που θεσπίστηκαν το 1986. Από το 1990 κι εντός Ε.Ε. από το 1992 κι έπειτα η ναυλαγορά συνέχισε την ανοδική της πορεία. Αυτό είχε ως αποτέλεσμα το 1996 η αγορά να μην μπορεί να απορροφήσει πλέον τον υπερμεγέθη όγκο των νέων κατασκευών. Επιπλέον, η κατάρρευση των οικονομιών της Άπω Ανατολής έπληξε καίρια το θαλάσσιο εμπόριο ενώ οι Έλληνες πλοιοκτήτες το διάστημα αυτό, προτίμησαν κυρίως την αγορά μεταχειρισμένων πλοίων διά την ανανέωση του στόλου τους.

Εταιρική Διακυβέρνηση στην Ναυτιλία

Η απαρχή της νέας χιλιετίας βρίσκει τον Ελληνικό εμπορικό στόλο να κατέχει την 1^η θέση στον κόσμο. Συγκεκριμένα, σύμφωνα με στοιχεία της Εθνικής Στατιστικής Υπηρεσίας από το 2001 έως το 2008 σημειώθηκε αύξηση της συνολικής δαπάνης των πλοίων κατά 5,3% ενώ η αύξηση της συνολικής χωρητικότητας έφτασε τα επίπεδα του 42,3%. Εν κατακλείδι, σήμερα το 15% της παγκόσμιας ποντοπόρου ναυτιλίας ανήκει σε Ελληνικά χέρια ενώ η Ελληνική σημαία αναρριχήθηκε στην 4^η θέση στον παγκόσμιο πίνακα των εμπορικών στόλων, σύμφωνα με στοιχεία του Lloyd's Register.

Σχήμα 2.1 Κεντρικά γραφεία των Ελληνοκτητων ναυτιλιακών επιχειρήσεων, 1914-1990

Κεντρικά γραφεία	1914	1938	1958	1975	1990
Πειραιάς	62%	96%	18%	34%	66%
Λονδίνο	9%	1%	45%	39%	22%
Κωνσταντινούπολη	14%	0%	0%	0%	0%
Ν.Υόρκη	0%	0%	37%	18%	7%
Άλλα	15%	3%	0%	9%	5%

2.2. Ναυτιλιακή επιχείρηση

Ως επιχείρηση χαρακτηρίζεται η οικονομική μονάδα που αποτελεί αυτοτελή και υπεύθυνη οργάνωση παραγωγικών συντελεστών και διαχείρισης συναλλαγών με τις οποίες και επιδιώκει το μέγιστο δυνατό κέρδος το οποίο κατά κανόνα θα πρέπει να υπερβαίνει την αντίστοιχη συνήθη αμοιβή της διοικητικής ή εκτελεστικής εργασίας που επιτελείται σ' αυτήν. Κύρια χαρακτηριστικά γνωρίσματα μιας επιχείρησης τα οποία αποτελούν και τις αναγκαίες προϋποθέσεις είναι:

- Οικονομική αυτοτελής μονάδα που προϋποθέτει μόνιμο συνδυασμό συντελεστών παραγωγής
- Η παραγωγή της απευθύνεται σε άγνωστο καταναλωτικό κοινό

Εταιρική Διακυβέρνηση στην Ναυτιλία

- Διαμορφώνεται σε ορισμένο κοινωνικοοικονομικό περιβάλλον χαρακτηριζόμενο τόσο στην αποτίμηση του χρήματος όσο και στην επιδίωξη κέρδους.

2.2.1 Ναυτιλιακή βιομηχανία

Η ναυτιλιακή βιομηχανία αποτελείται από ένα σύνολο τομέων. Μια γενική διάκριση των τομέων αυτών μπορεί να επιτευχθεί διαχωρίζοντας τους τύπους των πλοίων και τα φορτία που αυτά μεταφέρουν:

A. Χύδην φορτηγός ναυτιλία (bulk shipping)

Τα φορτία που διακινούνται στις θαλάσσιες οδούς μπορούν να χωριστούν σε τρεις μεγάλες κατηγορίες: Τα ξηρά φορτία, τα υγρά φορτία και τα επικίνδυνα φορτία. (Γ.Π. Βλάχος, Τόμος Α σελ.177)

Χύδην ξηρά φορτία

Δημητριακά, μεταλλεύματα, βωξίτης, γαιάνθρακας, αλουμίνια, φυσικά φωσφάτα.

Δευτερευόντως: Ορυκτά μαγγανίου και μαγνησίου, αλάτι, θειάφι, προϊόντα σιδήρου, τσιμέντο, σογιάλευρα, δασικά προϊόντα, ζάχαρη κ.α.

Ειδικά χύδην φορτία

Τα ειδικά χύδην φορτία κατά την μεταφορά τους πρέπει να παραμείνουν σε καθορισμένες συνθήκες θερμοκρασίας: Φορτία ελεγχόμενης θερμοκρασίας (πχ φρούτα), φορτία ψύξεως (πχ κρέας), φορτία καταψύξεως (ψάρια)
Ακόμη, στα ειδικά χύδην φορτία συμπεριλαμβάνονται και φορτία τα οποία χρίζουν ιδιαίτερου χειρισμού κατά την φόρτωση και εκφόρτωσή τους. (προκατασκευασμένα σπίτια, οχήματα κ.α.)

Χύδην υγρά φορτία

Ακατέργαστο πετρέλαιο, παράγωγα πετρελαίου (άσφαλτος, κηροζίνη, βενζίνη κ.α.), υγροποιημένα αέρια (μεθάνιο, βουτάνιο, προπάνιο κτλ) , χημικά φορτία, φυτικά έλαια.

Εταιρική Διακυβέρνηση στην Ναυτιλία

B. Ναυτιλία τακτικών γραμμών (liner shipping)

Τα πλοία της ναυτιλίας τακτικών γραμμών δύναται να μεταφέρουν συγχρόνως πολλά διαφορετικά φορτία. Στα γενικά φορτία συμπεριλαμβάνονται αγαθά υψηλής αξίας ή ευαισθησίας τα οποία απαιτούν ειδική μεταφορική υπηρεσία για τα οποία ο ιδιοκτήτης τους προτιμά να πληρώνει προκαθορισμένο ναύλο. Μεταφέρουν φορτία σε γνωστούς από πριν χρόνους αναχώρησης και άφιξης, σε καθορισμένους εκ των προτέρων θαλάσσιους δρόμους με καθορισμένους ναύλους. Οι εταιρείες των τακτικών γραμμών υποχρεούνται να τηρούν το χρονοδιάγραμμα των ταξιδιών, ανεξάρτητα από ενδεχόμενη βραχυχρόνια μείωση της ζήτησης. Η ναυτιλία τακτικών γραμμών λοιπόν, εστιάζει στην αξιοπιστία, την ταχύτητα και ποιότητα της μεταφορικής υπηρεσίας που παρέχει.

Η διάκριση των γενικών φορτίων, λόγω του μεγάλου αριθμού τους, βασίζεται στον τρόπο με τον οποίο γίνονται ο χειρισμός και η φόρτωσή τους. Οι πιο βασικοί τρόποι χειρισμού και μεταφοράς των γενικών φορτίων είναι οι εξής: (Γ. Θεοτοκάς, 2011)

- **Χαλαρό φορτίο**
Ξεχωριστά αντικείμενα καθένα από τα οποία πρέπει να φορτώνεται και να στοιβάζεται χωριστά.
- **Κιβωτιοποιημένο φορτίο**
Τυποποιημένα εμπορευματοκιβώτια.
- **Φορτίο σε παλέτες**
Το φορτίο πακετάρεται σε παλέτες
- **Σαμπανιασμένο φορτίο**
Μικρά τεμάχια δεμένα μαζί τα οποία σχηματίζουν πακέτα ίδιου μεγέθους

Εταιρική Διακυβέρνηση στην Ναυτιλία

- **Υγρό φορτίο**
Φορτίο σε υγρή μορφή, μεταφερόμενο σε δεξαμενές, εμπορευματοκιβώτια ή βαρέλια
- **Φορτίο μεταφερόμενο σε ψυγεία**
Ευπαθή φορτία που φορτώνονται είτε σε συνθήκες ψύξης είτε κατάψυξης, είτε σε χωριστά αμπάρια του πλοίου γενικού φορτίου)
- **Βαρέο και δυσκολοχειρίστο φορτίο**
Μεγάλα όγκου φορτία με δυσκολίες στην στοιβασία τους.

Γ. Επιβατηγός Ναυτιλία (Passenger shipping)

Αν και η οργάνωση της επιβατηγού ναυτιλίας είναι διαφορετική από την οργάνωση της φορτηγού ναυτιλίας, η αγορά και στις δύο περιπτώσεις δεν είναι ενιαία, αφού και οι επιβάτες που χρησιμοποιούν τις υπηρεσίες της δεν έχουν κοινά χαρακτηριστικά. Η ζήτηση σ' αυτόν τον τομέα εμφανίζεται και ως παράγωγος (η ζήτηση για υπηρεσία ή προϊόν η οποία εξαρτάται από την ύπαρξη ζήτησης για άλλη υπηρεσία ή προϊόν) και ως πρωτογενής. Η διαφοροποίηση του σκοπού της ζήτησης και η οφειλόμενη σε αυτήν διάκριση των επιμέρους τομέων της επιβατηγού ναυτιλίας οδηγούν και στην διαφοροποίηση των τύπων των πλοίων που χρησιμοποιούνται σε κάθε περίπτωση. (Γ. Θεοτοκάς, 2011)

2.2.2 Περιβάλλον λειτουργίας ναυτιλιακών επιχειρήσεων

Η ναυτιλιακή βιομηχανία λειτουργεί ως παγκοσμιοποιημένη βιομηχανία σε περιβάλλον πολύπλοκο και δυναμικό. Η ναυτιλιακή επιχείρηση όπως και κάθε άλλη επιχείρηση βρίσκεται σε μια σχέση αμφίδρομη με το περιβάλλον της καθώς καθορίζεται από αυτό αλλά ταυτόχρονα συμβάλλει με την δράση της στον καθορισμό του.

Αν και όπως ήδη αναφέραμε η ναυτιλιακή βιομηχανία λειτουργεί ως μια παγκοσμιοποιημένη βιομηχανία, η μορφή του ανταγωνισμού με τον οποίο έρχονται αντιμέτωπες οι επιχειρήσεις μπορεί να διαφέρει, ανάλογα με τις αγορές στις οποίες

Εταιρική Διακυβέρνηση στην Ναυτιλία

συμμετέχουν. Επομένως οι ναυτιλιακές επιχειρήσεις για να αξιολογήσουν τις προοπτικές ανάπτυξης τους θα πρέπει να εκτιμήσουν τις συνθήκες που επικρατούν στον κλάδο τους και του ανταγωνιστικού πλαισίου που αυτές δημιουργούν καθώς αποτελούν πηγή ευκαιριών και απειλών. Ακόμη θα πρέπει να ελέγξουν τους πόρους και τις ικανότητες που οι ίδιες διαθέτουν και είναι πηγή των δυνατών σημείων και των αδυναμιών τους. Θα πρέπει δηλαδή να εκτιμήσουν το εξωτερικό και εσωτερικό περιβάλλον τους.

Το εξωτερικό περιβάλλον περιλαμβάνει όλες τις δυνάμεις που επηρεάζουν την επιχείρηση, βρίσκονται έξω από αυτή και διαμορφώνουν το πλαίσιο στο οποίο αυτή καλείται να λειτουργήσει. (Γ. Θεοτοκάς, 2011). Έτσι λοιπόν οι παράγοντες που επηρεάζουν το εξωτερικό περιβάλλον λειτουργίας της επιχείρησης, όπως οι σχέσεις των κρατών, το επίπεδο της τεχνολογίας, η παγκόσμια οικονομικο-κοινωνική κατάσταση καθορίζουν τα πλαίσια λειτουργίας των ναυτιλιακών επιχειρήσεων. Αξίζει σ' αυτό το σημείο να αναφέρουμε πως αρκεί η μεταβολή ενός μονάχα παράγοντα του ευρύτερου περιβάλλοντος της επιχείρησης να αλλάξει ώστε οι επιπτώσεις του να επιφέρουν αρνητικά αποτελέσματα και στους λοιπούς παράγοντες της επιχείρησης αλλάζοντας με αυτόν τον τρόπο το περιβάλλον λειτουργίας της επιχείρησης.

Ειδικότερα, θέλοντας να αναλυθεί το περιβάλλον λειτουργίας των ναυτιλιακών επιχειρήσεων, θα μπορούσαν να χαρακτηριστούν ως σημαντικότεροι παράγοντες αυτού οι οποίοι δύναται να επηρεάσουν και τους λοιπούς, το ευρύτερο μακροοικονομικό περιβάλλον της επιχείρησης, το οποίο περιλαμβάνει το οικονομικο-κοινωνικό, το παγκόσμιο αλλά και το τεχνολογικό περιβάλλον.

Εν συνεχεία, το θεσμικό πλαίσιο λειτουργίας και δραστηριοποίησης των πλοίων και των επιχειρήσεων, οι σημαίες στα οποία νηολογούνται τα πλοία, η κατάσταση των χρηματοπιστωτικών ιδρυμάτων και η ρευστότητα που αυτά διαθέτουν συνθέτουν δυνάμεις που επιδρούν συνολικά στα πλαίσια λειτουργίας μιας ναυτιλιακής βιομηχανίας.

Συνεχίζοντας την ανάλυση της «πυραμίδας» του περιβάλλοντος μιας ναυτιλιακής επιχείρησης και επιχειρώντας να φτάσουμε στην κορυφή αυτής (οπού εκεί βρίσκεται η επιχείρηση), πρέπει να εξετάστουν οι αγορές ναυπηγήσεων, οι αγορές μεταχειρισμένων πλοίων, οι αγορές διαλύσεων πλοίων, οι ναυλαγορές και να

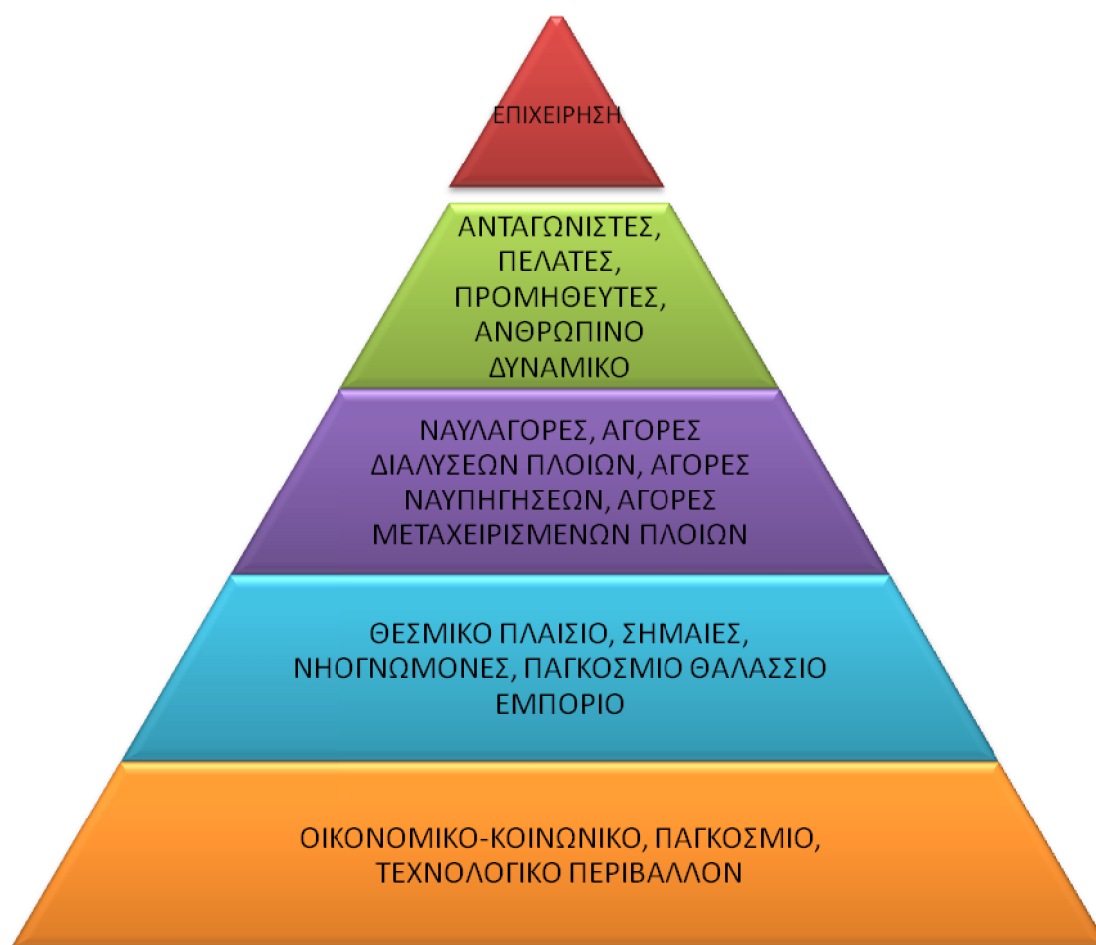
Εταιρική Διακυβέρνηση στην Ναυτιλία

μελετηθούν τα επίπεδα αυτών. Με αυτόν τον τρόπο δίνεται η δυνατότητα να καθοριστούν τα επίπεδα της προσφοράς και της ζήτησης των θαλάσσιων μεταφορικών υπηρεσιών.

Τέλος, αναφορικά με **το άμεσο περιβάλλον** και τους άμεσους εμπλεκόμενους με την ναυτιλιακή επιχείρηση, εκεί συναντάμε τους πελάτες, τους προμηθευτές, τους ανταγωνιστές και το ανθρώπινο δυναμικό, όπως άλλωστε συμβαίνει και με την μελέτη του περιβάλλοντος κάθε μίας επιχείρησης, όχι κατ' ανάγκη ναυτιλιακής.

Εταιρική Διακυβέρνηση στην Ναυτιλία

Σχήμα 2.2.2 Το περιβάλλον λειτουργίας των ναυτιλιακών επιχειρήσεων



2.2.3 Ιδιαίτερα χαρακτηριστικά ναυτιλιακών επιχειρήσεων

Η ναυτιλιακή βιομηχανία αποτελεί σίγουρα ιδιαίτερη περίπτωση βιομηχανίας και για αυτόν τον λόγο η ανάλυσή της καθίσταται μια δαιδαλώδης διαδικασία. Παρακάτω θα αναλύονται τα χαρακτηριστικά εκείνα τα οποία τις διαφοροποιούν από τις λοιπές επιχειρήσεις.

- **Ο παγκοσμιοποιημένος χαρακτήρας των αγορών**

Η ναυτιλιακή βιομηχανία είναι μια παγκοσμιοποιημένη βιομηχανία καθώς αντλεί τους συντελεστές παραγωγής αλλά και προσφέρει τις υπηρεσίες της σε παγκόσμια βάση με αποτέλεσμα να λειτουργεί εντός περιβάλλοντος παγκόσμιου ανταγωνισμού. Αναφορικά με τους συντελεστές παραγωγής, αρκεί να σκεφτούμε πως μια πλοιοκτήτρια εταιρεία έχει την δυνατότητα να αναζητήσει το φτηνότερο ναυτεργατικό δυναμικό από οπουδήποτε στον κόσμο αναζητώντας την ελαχιστοποίηση του λειτουργικού της κόστους (αρκεί να μην τίθενται περιορισμοί

Εταιρική Διακυβέρνηση στην Ναυτιλία

από την σημαία του πλοίου της, για την οποία σημειωτέων δίδεται η δυνατότητα επιλογής) γεγονός που δεν συναντάται σε άλλου είδους βιομηχανική δραστηριότητα ενώ συγχρόνως λόγω των υψηλών κεφαλαιουχικών απαιτήσεων των ναυτιλιακών επιχειρήσεων, εκείνες απευθύνονται στην διεθνή αγορά κεφαλαίου. Αποτέλεσμα μάλλον λογικό λαμβάνοντας υπόψη τους αντικειμενικούς περιορισμούς των χαρτοφυλακίων των φορέων χρηματοδότησης και της ανάγκης επιμερισμού κινδύνου από την πλευρά αυτών. Έτσι λοιπόν, σε αντίθεση με τις επιχειρήσεις της ξηράς οι οποίες ως επί των πλείστον αντλούν τα κεφάλαια τους από την εθνική αγορά, οι ναυτιλιακές επιχειρήσεις διά την κάλυψη των κεφαλαιουχικών τους αναγκών απευθύνονται στην διεθνή αγορά κεφαλαίου.

- **Η παράγωγος ζήτηση της ναυτιλίας**

Οι ναυτιλιακές επιχειρήσεις καλύπτουν παράγωγο ζήτηση. Πρακτικά αυτό σημαίνει πως σε περιόδους ύφεσης ή οποιασδήποτε αρνητικής οικονομικής διαταραχής από την πλευρά της ζήτησης, μεταβάλλεται αντίστοιχα κι η ζήτηση για ναυτιλιακές υπηρεσίες με αποτέλεσμα τις έντονες διακυμάνσεις των ναύλων στις βασικές ναυλαγορές και κατ' επέκταση τις έντονες διακυμάνσεις στα έσοδα των ναυτιλιακών επιχειρήσεων. Αποτέλεσμα αυτού οι ναυτιλιακές εταιρείες να ακολουθούν μια ισορροπημένη στρατηγική σχετικά με τις ναυλώσεις ώστε να δημιουργούν χαρτοφυλάκιο τέτοιο το οποίο θα αξιοποιεί αποτελεσματικά την συγκυρία μειώνοντας ταυτόχρονα τους κινδύνους που μπορεί να προκύψουν από ενδεχόμενη πτώση της ζήτησης ναυτιλιακών υπηρεσιών.

- **Ο παράγοντας πρόβλεψη**

Όπως ήδη αναφέρθηκε παραπάνω, τα κέρδη των ναυτιλιακών επιχειρήσεων εξαρτώνται από πολλούς απρόβλεπτους παράγοντες οι οποίοι μπορούν να καθορίσουν σημαντικά την ζήτηση για θαλάσσιες υπηρεσίες μεταφοράς. Ως εκ τούτου, η ναυτιλιακή επιχείρηση δεν μπορεί να εκτιμήσει ούτε καν με μια σχετική ακρίβεια την μακροχρόνια πορεία της γεγονός που σαφέστατα την διαφοροποιεί από κάποια άλλη βιομηχανία ξηράς. Οι περιορισμοί στην πρόβλεψη λοιπόν αυξάνουν τον κίνδυνο που δυνητικά μπορεί να προκύψει από τις επενδυτικές αποφάσεις της επιχείρησης και καθιστούν ως τον κρισιμότερο παράγοντα διά την επιτυχία της τα προσωπικά χαρακτηριστικά των υπευθύνων διά την λήψη των αποφάσεών της.

Εταιρική Διακυβέρνηση στην Ναυτιλία

- **Απόσταση παραγωγικής μονάδας-γραφείου**

Η παραγωγική μονάδα κάθε ναυτιλιακής επιχείρησης (πλοίο) βρίσκεται και παράγει μακριά από την έδρα του. Αυτό όπως μπορεί να γίνει αντιληπτό θέτει σημαντικούς περιορισμούς στην διοίκηση των ναυτιλιακών επιχειρήσεων και διαφοροποιεί την οργάνωση και διοίκησή τους από την οργάνωση και διοίκηση λοιπών επιχειρήσεων οι οποίες ναί μεν ίσως λειτουργούν αποκεντρωτικά αναφορικά με την διοικητική τους λειτουργία ώστε να επιτύχουν υψηλότερη αποδοτικότητα μέσω της ομαδικής εργασίας αλλά μπορούν συγχρόνως να διατηρήσουν έναν συγκεκριμένο αριθμό εργαζομένων για μεγάλα χρονικά διαστήματα γεγονός που δύσκολα μπορεί να επιτύχει μια ναυτιλιακή επιχείρηση η οποία αδυνατεί να προσφέρει εργασία σε μόνιμη βάση.

- **Συνύπαρξη & ανταγωνισμός επιχειρήσεων όλων των μεγεθών**

Στην ναυτιλία παρατηρείται έντονα το φαινόμενο της συνύπαρξης και του ανταγωνισμού των επιχειρήσεων όλων των μεγεθών και πολλές φορές διαφορετικών οργανωτικών και διοικητικών μεθόδων με διαφορετικές στρατηγικές, τακτικές και πολιτικές. Μία μικρή ναυτιλιακή επιχείρηση η οποία διαχειρίζεται ένα πλοίο, μπορεί να ανταγωνίζεται όλες τις επιχειρήσεις οι οποίες διαχειρίζονται πλοία αντίστοιχου τύπου τα οποία κινούνται στους ίδιους θαλάσσιους δρόμους. Βέβαια το φαινόμενο αυτό φαίνεται να λαμβάνει μικρότερες διαστάσεις τα τελευταία έτη καθώς το μέγεθος της εταιρείας καθίσταται παράγοντας που συμβάλλει όλο και περισσότερο στην δημιουργία ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος καθώς οι μεγάλες σε μέγεθος ναυτιλιακές επιχειρήσεις έχουν την δυνατότητα να επενδύσουν στην ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού των πλοίων τους, γεγονός πολύ δυσκολότερο για μια ναυτιλιακή επιχείρηση η οποία διαχειρίζεται ένα ή δύο πλοία με ίδιο όμως μέσο κόστος.

Εταιρική Διακυβέρνηση στην Ναυτιλία

- **Στρατηγικές που οδηγούν σε άμεσες αποδόσεις**

Παραπάνω αναφέρθηκαν οι τιμές των ναύλων των πλοίων οι οποίες ακολουθούν τις μεταβολές της ζήτησης για θαλάσσιες υπηρεσίες μεταφοράς. Έτσι λοιπόν έχει παρατηρηθεί, ναυτιλιακές επιχειρήσεις να αγοράζουν πλοία όταν οι τιμές των ναύλων είναι χαμηλές (χαμηλή τιμή ναύλων συνεπάγεται χαμηλή τιμή πλοίου και το αντίθετο) και να πωλούν τα πλοία τους όταν οι τιμές των ναύλων είναι υψηλές. Οι γρήγορες αποφάσεις και αξιοποιήσεις των ευκαιριών σχετικά με την πώληση και την διάρκεια ναύλωσης των πλοίων, καθιστούν τις ναυτιλιακές επιχειρήσεις επιτυχημένες και ανταγωνιστικές ή μη.

- **Ευελιξία στην αντιμετώπιση των συνθηκών της αγοράς**

Μια ακόμη ιδιαιτερότητα των ναυτιλιακών επιχειρήσεων συνδέεται με την ευελιξία τους. Όπως έχει ήδη αναφερθεί οι ναυτιλιακές επιχειρήσεις επηρεάζονται σημαντικά από περιόδους ύφεσης ή λοιπών αρνητικών οικονομικών διαταραχών οι οποίες επηρεάζουν την ζήτηση. Σε περιόδους παρατεταμένης ύφεσης λοιπών και εφόσον οι συνθήκες το επιτάσσουν, η ναυτιλιακή εταιρεία έχει την δυνατότητα είτε να μειώσει τα λειτουργικά της κόστη με αλλαγή σημαίας, είτε με αλλαγή του ναυτεργατικού της δυναμικού, είτε με μείωση της ταχύτητας του πλοίου ή και με άλλους τρόπους ή ακόμη και να παροπλίσει για ένα χρονικό διάστημα κάποιο ή κάποια πλοία της έως ότου η αγορά ανακάμψει και το πλοίο ξανά ριχθεί στην παραγωγική του δραστηριότητα. Αυτή η ευελιξία των ναυτιλιακών επιχειρήσεων, να διαμορφώνουν δηλαδή το μεταβλητό τους κόστος σε περιόδους ύφεσης κατά το δοκούν και κατά το πώς το υπαγορεύουν οι συνθήκες δεν συναντάται σε καμία άλλη επιχείρηση δραστηριοποιούμενη στην ξηρά.

2.3 Λειτουργική διαχείριση ναυτιλιακών επιχειρήσεων

- Τα κοινά βασικά λειτουργικά επίπεδα μιας ναυτιλιακής επιχείρησης είναι:
- Η θαλάσσια υπηρεσία μεταφοράς
- Τα σχέδια μεταφοράς
- Οι διαδικασίες μεταφοράς
- Τα πλοία
- Το ανθρώπινο δυναμικό (Α.Μ. Γουλιέλμος, 2001)

2.3.1 Η θαλάσσια υπηρεσία μεταφοράς

Η θαλάσσια υπηρεσία μεταφοράς αποτελεί το τελικό προϊόν της ναυτιλιακής επιχείρησης. Όπως σε κάθε επιχείρηση, έτσι και στις ναυτιλιακές επιχειρήσεις, το τελικό παραγόμενο προϊόν είναι εκείνο το οποίο καθορίζει το μέλλον της επιχείρησης. Οι βασικές συνιστώσες που αφορούν την λειτουργική διοίκηση της επιχείρησης στο επίπεδο αυτό είναι:

- **Η ποιότητα του προϊόντος.** Σε μια ανταγωνιστική και ώριμη αγορά, η ποιότητα του προϊόντος είναι εκείνη η οποία θα κρίνει την αποδοχή του προϊόντος από την αγορά ή όχι. Διά τούτου, τα τελευταία χρόνια ειδικότερα παρατηρείται οι ναυτιλιακές επιχειρήσεις να δίνουν ιδιαίτερη έμφαση στην ποιότητα της ναυτιλίας κάνοντας προσπάθειες να αποκτούν όλο και περισσότερα συστήματα διασφάλισης ποιότητας πέραν του υποχρεωτικού συστήματος ασφαλούς διαχείρισης, *ISM code*.
- **Η αξιοπιστία των προσφερόμενων υπηρεσιών.** Όπως σε κάθε τομέα η αξιοπιστία των προσφερόμενων αγαθών ή υπηρεσιών παίζει πρωτεύοντα ρόλο για την επιλογή του εκάστοτε αγαθού ή υπηρεσίας, έτσι και στον κλάδο της ναυτιλίας, η αξιοπιστία εκ μέρους των εταιρειών και των πλοίων τούτων διά των προσφερόμενων υπηρεσιών τους αποτελούσε ανέκαθεν βασικό κριτήριο επιλογής ναυτιλιακής επιχείρησης και πλοίου εκ μέρους των ναυλωτών.

Εταιρική Διακυβέρνηση στην Ναυτιλία

- **Η απόδοση του πλοίου.** Στην επιλογή των καταναλωτών εκ μέρους της υπηρεσίας την οποία θα αγοράσουν, σημαντικό ρόλο καθορίζει και η απόδοση του προϊόντος αυτού. Έτσι λοιπόν και στην ναυτιλία, η απόδοση του πλοίου ειδικότερα υπό δυσμενείς συνθήκες (π.χ. κακοκαιρία) είναι πολύ σημαντική για την επιλογή των ναυλωτών. Διά τούτου, οι ναυτιλιακές επιχειρήσεις πραγματοποιούν κάθε δυνατή προσπάθεια ώστε να πραγματοποιούν όλες εκείνες τις ενέργειες οι οποίες θα μεγιστοποιούν την απόδοση του πλοίου και κατ' επέκταση την χρησιμότητα που λαμβάνουν οι καταναλωτές απ' την κατανάλωση της εν λόγω υπηρεσίας.
- **Το κόστος παραγωγής των προσφερόμενων θαλάσσιων μεταφορών.** Όπως σε κάθε επιχείρηση, έτσι και στις ναυτιλιακές επιχειρήσεις, πολύ σημαντικό ρόλο στην μεγιστοποίηση των κερδών της, καθορίζει το μέγεθος των σταθερών και μεταβλητών εξόδων της. Συνεπώς και στις ναυτιλιακές επιχειρήσεις γίνεται κάθε δυνατή προσπάθεια μείωσης του μεταβλητού κόστους χωρίς να θίγεται η ποιότητα των προσφερόμενων υπηρεσιών. Βεβαίως στην ναυτιλία η κατάσταση θεωρείται περισσότερο ανελαστική αναλογιζομένου του γεγονότος πως το μεγαλύτερο μέρος του μεταβλητού κόστους αποτελεί το κόστος πετρελαίου στο οποίο δεν μπορούν να υπάρξουν σημαντικές προσπάθειες μείωσης (τουλάχιστον με νόμιμους τρόπους.)
- **Η συντήρηση του πλοίου.** Με γνώμονα την σωστή συντήρηση του πλοίου, πιθανά κόστη που θα προκύψουν στο μέλλον μπορούν να αποφευχθούν. Κόστη όπως ζημιές, κρατήσεις πλοίων και ναύλων , μπορούν να αποτραπούν. Εφόσον ο καταναλωτής δεν μείνει ευχαριστημένος από την γενική κατάσταση και εικόνα του πλοίου που ναύλωσε θα σχηματίσει πιθανότατα αρνητική εικόνα για την εταιρεία του πλοίου, γεγονός που θα επιφέρει αρνητικά αποτελέσματα στα μελλοντικά έσοδα αυτής.

2.3.2 Σχέδια θαλάσσιας μεταφοράς

Μια θαλάσσια μεταφορά διά να πραγματοποιηθεί εντός των προβλεπόμενων χρόνων γεγονός σημαντικότερο αναφορικά με την αποδοτικότητα του πλοίου- απαιτεί σωστό προγραμματισμό και οργάνωση ώστε να γίνουν όλες οι προβλεπόμενες διαδικασίες

Εταιρική Διακυβέρνηση στην Ναυτιλία

και εργασίες διά την πραγματοποίηση του ταξιδιού. Εκτός των απαραίτητων εργασιών προετοιμασίας του πλοίου και εκπλήρωσης των εγγράφων που απαιτούνται από τα ναυλοσύμφωνα κατά την διαδικασία φορτώσεως και εκφορτώσεως του πλοίου υφίστανται κι αρκετές άλλες γραφειοκρατικές διαδικασίες σχετικές με τις αρχές του λιμένα κατά την προσέγγιση και παραμονή του πλοίου στον εκάστοτε λιμένα.

Ακόμη, διά την τήρηση των χρονικών περιορισμών που τίθενται κάθε φορά, ο ανεφοδιασμός του πλοίου με τα απαραίτητα καύσιμα, λιπαντικά, τρόφιμα και λοιπά υλικά πρέπει να σχεδιάζεται σωστά ώστε να λαμβάνουν χώρα εντός των κατάλληλων χρονικών ορίων ώστε να μην παρεμποδίζεται η διαδικασία φορτοεκφορτώσεως η οποία θα έχει σαν πιθανό αποτέλεσμα τον καθυστερημένο απόπλου του πλοίου.

Εν κατακλείδι, ο τελικός σκοπός του σχεδίου θαλάσσιας μεταφοράς είναι να πραγματοποιηθούν όλες εκείνες οι απαραίτητες διεργασίες για τον απόπλου του πλοίου στα χρονικά περιθώρια που ορίζει η διαδικασία φορτοεκφόρτωσης χωρίς να παρεμβαίνουν αυτής ή να προκαλούν σημαντικές καθυστερήσεις διά άλλους λόγους.

2.3.3 Οι διαδικασίες μεταφοράς

Η κάθε εταιρεία, εκτός των οργανωτικών και τεχνικών αναγκών που απαιτούν οι υπηρεσίες θαλάσσιας μεταφοράς, ακολουθεί και μια σειρά διαδικασιών κατά την πραγματοποίησή της εκάστοτε θαλάσσιας μεταφοράς οι οποίες διαδικασίες καθορίζουν ως ένα βαθμό το παραγόμενο προϊόν και είναι σχετικές με την νοοτροπία και την κουλτούρα της κάθε ναυτιλιακής επιχείρησης. Ως εκ τούτου, οι ναυτιλιακές εταιρείες σχεδιάζουν τις διαδικασίες εκείνες τις οποίες θα ακολουθήσουν με γνώμονα το τι θέλει να προσφέρει στην αγορά στον ναυλωτή αλλά και ποιές αλλαγές προσπαθεί να πραγματοποιήσει μελλοντικά στις υπηρεσίες της. Έτσι παραδείγματος χάριν, μια ναυτιλιακή επιχείρηση μπορεί να προωθήσει τις διαδικασίες εκείνες διά την ταχύτερη εξυπηρέτηση των πελατών της ανεξαρτήτως του επιπρόσθετου κόστους ή να παράγει διαδικασίες με τις οποίες θα μειώνει το κόστος παραγωγής της προσφερόμενης υπηρεσίας θαλάσσιας μεταφοράς. Προς ποια κατεύθυνση τελικώς θα κινηθεί κάθε εταιρεία είναι γεγονός που υπόκεινται στους στόχους, στην νοοτροπία και την κουλτούρα της εκάστοτε ναυτιλιακής εταιρείας.

Εταιρική Διακυβέρνηση στην Ναυτιλία

2.3.4 Το πλοίο

Ο πυρήνας κάθε ναυτιλιακής εταιρείας είναι τα πλοία, εφόσον εκείνα είναι το μέσο με το οποίο προσφέρει όλες τις υπηρεσίες της, και ως εκ τούτου η συντήρηση του πλοίου αποτελεί τον ακρογωνιαίο λίθο δια την εύρυθμη λειτουργία της εταιρείας ώστε να εκπληρώνει τις απαιτήσεις αφενός των ναυλωτών και αφετέρου των υπηρεσιών που προσφέρει. Βεβαίως απαραίτητη προϋπόθεση όσων αναφέρθηκαν αποτελεί ο καλά προγραμματισμένος σχεδιασμός και η σωστή οργάνωση των διαδικασιών ώστε η παραγωγική μονάδα της εταιρείας (πλοία) να παραμείνει ανταγωνιστική και οικονομικά αποδοτική.

2.3.5. Ανθρώπινο δυναμικό

Το ανθρώπινο δυναμικό αποτελεί την κινητήρια δύναμη της επιχείρησης καθώς «η παραγωγή επαφίεται στα άτομα» (Α.Μ Γουλιέλμος, 2001). Συνεπώς οι ικανότητες, οι δεξιότητες, η εμπειρία κι οι γνώσεις του ανθρώπινου δυναμικού καθορίζουν σημαντικό ρόλο στην λειτουργία και αποδοτικότητα μιας ναυτιλιακής επιχείρησης, ειδικότερα σε κομβικές θέσεις του πλοίου, όπως του πλοιάρχου ή των επικεφαλής των τμημάτων. Δια την επίτευξη αυτών απαραίτητη θεωρείται η συνεχής εκπαίδευση τούτων καθώς πρέπει να είναι συνεχώς ενημερωμένοι για τις όποιες αλλαγές πιθανόν θέτουν τα αρμόδια ναυτιλιακά όργανα και οργανισμοί οι οποίες και δύναται να επηρεάσουν τον επιχειρησιακό τομέα και το μέλλον της εταιρείας. Πολύ σημαντικό ακόμη διά την αποδοτικότητα του ανθρώπινου δυναμικού της επιχείρησης, θεωρείται η παροχή κατάλληλων κινήτρων τέτοιων ώστε να καταστήσουν το ανθρώπινο δυναμικό περισσότερο αποτελεσματικό και αποδοτικό διακατεχόμενο από αίσθημα ευθύνης διά την εκπλήρωση των εργασιών του ασχέτως του φόρτου εργασίας του.

2.4 Οργάνωση ναυτιλιακών επιχειρήσεων

Για να επιτευχθεί ο καλύτερος δυνατός συντονισμός των ναυτιλιακών επιχειρήσεων , οι ναυτιλιακές εταιρείες οργανώνονται σε διάφορα τμήματα που το καθένα έχει αναλάβει και διαφορετικό σημαντικό έργο. Ο αριθμός και η επάνδρωση των τμημάτων εξαρτάται βεβαίως τόσο από το μέγεθος της εταιρείας, όσο και από τις επιλογές της να αναθέτει κάποιες λειτουργίες της σε εξωτερικούς συνεργάτες όπως

Εταιρική Διακυβέρνηση στην Ναυτιλία

managers ή πράκτορες. Η διάρθρωση των τμημάτων των ναυτιλιακών επιχειρήσεων παρατίθεται παρακάτω:

2.4.1 Γενική διεύθυνση (General management)

Η γενική διεύθυνση της εταιρείας θα μπορούσε να χαρακτηριστεί ως το κέντρο των επιχειρήσεων και των στρατηγικών αποφάσεων της ναυτιλιακής εταιρείας. Η γενική διεύθυνση δίνει κατευθύνσεις, συντονίζει και συνεργάζεται με όλα τα τμήματα της επιχείρησης. Είναι εκείνη που καθορίζει τις σχέσεις της εταιρείας με τον ευρύτερο ναυτιλιακό χώρο (κράτος σημαίας, τράπεζες, ασφαλιστικούς οργανισμούς κλπ). Έχει επικεφαλής ένα έμπειρο στέλεχος της εταιρείας, το οποίο πολλές φορές είναι και ο ίδιος ο πλοιοκτήτης, πλαισιωμένο από επιτελείο με σφαιρική αντίληψη του ναυτιλιακού χώρου.

2.4.2 Τμήμα επιχειρήσεων (Operations department)

Το τμήμα επιχειρήσεων ασχολείται με την ομαλή και αποτελεσματική λειτουργία των πλοίων της εταιρείας σύμφωνα με τις συμβατικές τους υποχρεώσεις απέναντι στους ναυλωτές. Η παρακολούθηση των πλοίων γίνεται με επικεφαλής ένα έμπειρο στέλεχος, κατά κανόνα Α' πλοίαρχο Ε.Ν. Η βασική αρμοδιότητα του συγκεκριμένου τμήματος άπτεται των θεμάτων των σχετικών με τις ναυλώσεις του πλοίου. Ασχολείται δηλαδή με την κατάρτιση ναυλοσυμφώνων και τις διαφωνίες που προκύπτουν στα πλαίσια αυτών μεταξύ πλοιοκτητών και ναυλωτών ενώ επιπροσθέτως αρμοδιότητα του συγκεκριμένου τμήματος είναι και ο ανεφοδιασμός του βαποριού με τρόφιμα, οι επαφές με τα ναυπηγεία για την επισκευή των όποιων ζημιών του, η επάνδρωση του πλοίου με πλήρωμα και οι προωθήσεις των μελών του (π.χ. αξιωματικοί).

2.4.3 Τεχνικό τμήμα (Technical department)

Το τεχνικό τμήμα έχει την ευθύνη παρακολούθησης της ομαλής λειτουργίας και της συντήρησης των πλοίων ώστε αυτά να είναι πάντα σε ετοιμότητα. Είναι επίσης το τμήμα το οποίο πρωτοστατεί στις ναυπηγήσεις, τους δεξαμενισμούς και τις επισκευές των πλοίων της εκάστοτε εταιρείας. Επικεφαλής του συνήθως είναι ένας πολύ έμπειρος Ναυπηγός ή Α' μηχανικός Ε.Ν. ο οποίος στελεχώνεται από ναυπηγούς, τεχνικούς και μηχανικούς Ε.Ν. διαφόρων ειδικοτήτων.

Εταιρική Διακυβέρνηση στην Ναυτιλία

2.4.4 Τμήμα ναυλώσεων (Chartering and brokering department)

Το τμήμα ναυλώσεων είναι το τμήμα εκείνο το οποίο ασχολείται με την αναζήτηση ναύλων για τα πλοία από τη διεθνή ναυλαγορά. Στελεχώνεται συνήθως από στελέχη εξειδικευμένα σε θέματα ναυλώσεων συμπεριλαμβανομένων και πλοιάρχων Ε.Ν.. Αξίζει να αναφερθεί πως παρατηρείται από κάποια ναυτιλιακά γραφεία το φαινόμενο της αποκλειστικής ενασχόλησης με τις ναυλώσεις πλοίων διαφόρων εταιρειών, τα αποκαλούμενα και ως ναυλομεσιτικά γραφεία με τα οποία και συνεργάζονται πολλές ναυτιλιακές εταιρείες.

2.4.5 Τμήμα ασφαλίσεων (Insurance and claims department)

Το τμήμα των ασφαλίσεων ασχολείται με την ασφαλιστική κάλυψη κάθε πλοίου και των επιβαινόντων σε αυτό καθώς και με τη διεκπεραίωση όλων των υποθέσεων που έχουν σχέση με την ασφάλιση. Αρμοδιότητές του λοιπόν είναι η ενασχόλησή του με την διεκδίκηση απαιτήσεων κατά των ναυλωτών για ανεύρεση απλήρωτων συμβολαίων μίσθωσης/ναύλων. Αυτό πραγματοποιείται είτε με εξώδικο, είτε με διεκδίκηση των απαιτήσεων ενώπιον των συνθηκών του κάθε φορά συμβολαίου. Επίσης αρμοδιότητά του είναι η ασφαλιστική κάλυψη των πλοίων σε ασφαλιστικές εταιρείες, η ανανέωση αυτής, καθώς και η υποβολή των ασφαλιστικών απαιτήσεων από την πλευρά της ναυτιλιακής εταιρείας προς την ασφαλιστική εταιρεία σε περίπτωση ζημιάς του πλοίου. Ακόμη, είναι υπεύθυνο διά την παρακολούθηση εκ του σύνεγγυς της προόδου διεκδίκησης των ασφαλιστικών απαιτήσεων και την ταχύτερη δυνατή είσπραξη της ασφαλιστικής αποζημίωσης στις περιπτώσεις υποβολής αυτής. Η στελέχωσή του γίνεται από νομικούς εξειδικευμένους σε θέματα ναυτικού δικαίου και ναυτασφαλίσεων καθώς και από πλοιάρχους Ε.Ν.

2.4.6 Νομικό τμήμα (Legal department)

Νομικό τμήμα συναντάται κυρίως στις μεγάλες ναυτιλιακές εταιρείες και στελεχώνεται από δικηγόρους εξειδικευμένους σε θέματα ναυτικού δικαίου. Ασχολείται κυρίως με τις διαδικασίες εκείνες οι οποίες είναι απαραίτητες για να αρχίσει να λειτουργεί μια ναυτιλιακή επιχείρηση. Πιο συγκεκριμένα είναι το τμήμα εκείνο το οποίο συνάπτει την τραπεζική συμφωνία της ναυτιλιακής εταιρείας με την τράπεζα διά την χρηματοδότηση αγοράς πλοίου ή πλοίων, ορίζει τα συμβόλαια της μίσθωσης, των ναύλων και είναι υπεύθυνο για κάθε άλλη διαδικασία νομικής φύσεως που δυνητικά μπορεί να προκύψει.

Εταιρική Διακυβέρνηση στην Ναυτιλία

2.4.7 Τμήμα προμηθειών (Purchasing department)

Το τμήμα προμηθειών είναι το τμήμα εκείνο το οποίο έχει την ευθύνη του εφοδιασμού των πλοίων με τρόφιμα και κάθε είδους αναλώσιμα υλικά και ανταλλακτικά. Στελεγχώνεται συνήθως από έναν πλοίαρχο ή μηχανικό Ε.Ν. καθώς και από στελέχη έμπειρα στο χώρο των ναυτικών προμηθειών και άλλων υλικών.

2.4.8 Τμήμα πληρωμάτων (Marine department)

Το τμήμα πληρωμάτων έχει την αποκλειστική ευθύνη της επιλογής των αξιωματικών και των πληρωμάτων για την επάνδρωση των πλοίων. Επικεφαλής του είναι ο αρχικαπετάνιος όπως κοινώς αποκαλείται, πλοίαρχος του Ε.Ν. ο οποίος κατά κανόνα είναι παλαιό στέλεχος της εταιρείας με εμπειρία στη διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού. Αρμοδιότητα του συγκεκριμένου τμήματος ακόμη είναι η αποστολή εισιτηρίων για επαναπατρισμό των απολυομένων ναυτικών από ένα λιμάνι της υδρογείου κ.τ.λ.

2.4.9 Τμήμα λογιστηρίου (Account department)

Το τμήμα λογιστηρίου ασχολείται με τη διεκπεραίωση της αλληλογραφίας και της επικοινωνίας της εταιρείας με τα πλοία, τις εταιρείες και τους λοιπούς οργανισμούς. Βεβαίως η βασικότερη αρμοδιότητά του είναι η ενασχόλησή του με οικονομικές δραστηριότητες που αφορούν την εταιρεία, τα γραφεία της και τα πλοία με τα πληρώματά τους, ασχολείται δηλαδή με τις πληρωμές της ναυτιλιακής εταιρείας με οποιονδήποτε τρίτο. Πιο συγκεκριμένα χορηγεί εμβάσματα στους ναυτικούς και στις οικογένειές τους, δίνει μετρητά στον καπετάνιο για τις πληρωμές που γίνονται απ' ευθείας από εκείνον προς το πλήρωμα και για λοιπές ανάγκες στο λιμάνι που ναυλοχεί το πλοίο. Ακόμη ασχολείται με τις πληρωμές προς την τράπεζα, δεδομένου πως κάθε ναυτιλιακή εταιρεία διαθέτει δανειακές εκκρεμότητες με την τράπεζα η οποία την χρηματοδότησε διά την αγορά του/των πλοίου/πλοίων της.

2.4.10 Τμήμα ποιότητας και ασφάλειας (Quality and Safety department)

Το τμήμα ποιότητας και ασφάλειας καθιερώθηκε από τα μέσα της δεκαετίας του '90, προκειμένου να τηρούνται οι κανόνες ποιότητας και οι διαδικασίες που ορίζει ο Διεθνής Κώδικας Ασφαλούς Διαχείρισεως (ISM Code) του Διεθνούς Ναυτιλιακού Οργανισμού (IMO).

Στελεγχώνεται κυρίως από άτομα με γνώσεις από όλες τις δραστηριότητες της εταιρείας, συμπεριλαμβανομένων και έμπειρων πλοιάρχων και μηχανικών Ε.Ν.



2.5 Επιχειρησιακή κουλτούρα των ναυτιλιακών επιχειρήσεων

«Η κουλτούρα διαμορφώνει τους στόχους, τις στρατηγικές, τις αξίες και τις ηθικές τάσεις, αλλά είναι κάτι παραπάνω από όλα αυτά. Είναι τρόπος σκέψης, είναι τρόπος να ζεις, να εργάζεσαι.. ή μάλλον είναι τρόπος να ζεις με το να αγαπάς αυτό για το οποίο εργάζεσαι...»(Εφοπλιστής)

«Επιχειρησιακή κουλτούρα είναι η συγκεκριμένη συλλογή αξιών και κανόνων που μοιράζονται/συμμερίζονται οι άνθρωποι και οι ομάδες και ελέγχουν το πώς αντιδρούν όχι μόνο μεταξύ τους αλλά και με εξωγενείς παράγοντες».(Εφοπλιστής)

Αν κάποιος Ευρωπαίος ή μη αναζητήσει έναν λαό πρωτοπόρο στην θάλασσα με ιδιαίτερη ναυτική παράδοση τότε ευθείς το μυαλό του οποιουδήποτε θα κατευθυνθεί προς τον Ελληνικό λαό. Η Ελλάδα με την μακρά της ναυτική πορεία την οποία και διατηρεί παρά την έλευση των ετών έχει διαμορφώσει την δική της ιδιότυπη ναυτιλιακή κουλτούρα. Θα μπορούσε κάποιος να χαρακτηρίσει τα παραπάνω ως υπερβολή. Πού συναντάται όμως η υπερβολή όταν ομιλούμε για έναν λαό, όπου η γεωγραφική του θέση τον καθιστά να περιστοιχίζεται από το στοιχείο της θάλασσας και λόγω του μεσογειακού κλίματος της χώρας στην οποία κατοικεί το στοιχείο αυτό είναι εκείνο το οποίο συναντάται περισσότερο στην ζωή του; Είναι φυσικό ένας τέτοιος λαός να αντιλαμβάνεται την θάλασσα ως προέκταση του εαυτού του.

Τι γίνεται όμως όταν αυτή η αγάπη για την θάλασσα γίνεται και επιχειρηματικό αντικείμενο; Σ' αυτήν την περίπτωση η επιχείρηση αντλεί το επιχειρησιακό της έργο από την αγάπη των ανθρώπων για την θάλασσα. Οι επιχειρήσεις όμως έχουν

Εταιρική Διακυβέρνηση στην Ναυτιλία

προσωπικότητα και θεωρούνται ότι είναι κουλτούρες (Arnold, Cooper, Robertson, 1995). Η παραπάνω άποψη, θα μπορούσε να διαμορφωθεί αλλιώς, λέγοντας πως οι επιχειρήσεις είναι συστήματα με αξίες, αρχές, στάσεις και τρόπους μέσα από τα οποία βλέπουν οι εργαζόμενοι σε αυτές συστήματα που σχετίζονται με τον κόσμο στον οποίο η επιχείρηση λειτουργεί ως μοναδική και διαφορετική (Γουλιέλμος, 1999).

Θέλοντας εν συνεχεία να αναλυθεί το πως έχει διαμορφωθεί η κουλτούρα των ναυτιλιακών επιχειρήσεων, πως δρουν οι πλοιοκτήτες και το προσωπικό της θαλάσσης και του γραφείου θα πρέπει να ληφθεί υπόψη το γενικότερο περιβάλλον μέσα στο οποίο ασκούν την δραστηριότητά τους οι ναυτιλιακές επιχειρήσεις και με ποιον τρόπο η κρίση, ο συνεχώς εντεινόμενος ανταγωνισμός, η εισαγωγή νέων εθνικοτήτων αλλά και ο προσανατολισμός στην ποιότητα των υπηρεσιών και την προστασία του περιβάλλοντος δημιούργησαν την ανάγκη για δημιουργία προτύπων (Ι.Θεοτοκάς «On top of world Shipping Greek Shipping Companies Organization and Management».)

Απ' την δεκαετία του '80 κι έπειτα με τις μεγάλες σε διάρκεια κρίσεις της αγοράς στα φορτία και τον συνεχώς αυξανόμενο ανταγωνισμό οι προοπτικές των στόλων και των εταιρειών άλλαξαν άρδην καθώς καινούρια κράτη ξεπρόβαλλαν πλέον ως ανταγωνιστές στην παγκόσμια ναυτιλία. Ως συνέπεια αυτού, ο ανταγωνισμός σε όλες τις αγορές έγινε σημαντική πτυχή για την επιτυχία των ναυτιλιακών επιχειρήσεων. Ακόμη, η ασφάλεια και η ποιότητα των υπηρεσιών όπως και το ενδιαφέρον διά την προστασία του περιβάλλοντος έθεσαν τα πρότυπα για την λειτουργία των ναυτιλιακών επιχειρήσεων. Όσες ναυτιλιακές ήθελαν να παραμείνουν ανταγωνιστικές αναγκάστηκαν να προσαρμοστούν σε αυτές τις αλλαγές (Ι.Θεοτοκάς «On top of world Shipping Greek Shipping Companies Organization and Management».)

Αναφορικά με τις Ελληνικές ναυτιλιακές εταιρείες, παρά το έντονο ανταγωνιστικό περιβάλλον της εποχής και σε ένα ταραγμένο οικονομικά περιβάλλον η Ελληνική ναυτιλία παρέμεινε στην κορυφή του παγκόσμιου στόλου. Ενδεικτικά αναφέρουμε πως από το 14,1% του παγκόσμιου τονάζ που ήλεγχαν το 1975 οι Ελληνικές ναυτιλιακές εταιρείες, το 2006 το μερίδιό τους είχε αυξηθεί στο 16,5%. Τα παραπάνω

Εταιρική Διακυβέρνηση στην Ναυτιλία

στοιχεία αποκτούν υψηλότερο ενδιαφέρον αν αναλογιστεί κανείς τα μεγέθη της Ελληνικής οικονομίας. Μία χώρα με περιορισμένες δυνατότητες στην εγχώρια αγορά κεφαλαίων, με περιορισμένο εμπόριο, χωρίς ιδιαίτερη ζήτηση ναυτιλιακών υπηρεσιών από την ίδια την χώρα και σε ένα περιβάλλον το οποίο χαρακτηρίζεται από συνεχές αλλαγές (Ι.Θεοτοκάς «On top of world Shipping Greek Shipping Companies Organization and Management».) είχαν καταφέρει αυτό το οποίο φαντάζει απίθανο. Να κατατάσσουν την Ελληνική ναυτιλία στην κορυφή της παγκόσμιας λίστας.

Τα παραπάνω αναδεικνύουν με σαφήνεια την σημαντικότητα της κουλτούρας στην ναυτιλία. Μία χώρα συγκριτικά μικρή, σε περιόδους χωρίς σταθερότητα, με ισχνή εμπορική δραστηριότητα μα με όπλο την ιδιότυπη ναυτιλιακή της κουλτούρα κατόρθωσε στο ναυτιλιακό της κομμάτι όχι απλά να επιβιώσει αλλά και να αναπτυχθεί.

Εν κατακλείδι, δεδομένου πως το κλειδί της επιτυχίας της επιχείρησης είναι οι μακροπρόθεσμες αποφάσεις των διευθυντών σχετικά με την δομή και την κουλτούρα των εταιρειών (Casson, 1997) η εταιρική φιλοσοφία που προσδιορίζει την δομή και την κουλτούρα των Ελληνικών ναυτιλιακών επιχειρήσεων υπήρξε χωρίς καμία αμφισβήτηση ο σημαντικότερος παράγοντας ανάπτυξης των Ελληνόκτητων εταιρειών. Η φιλοσοφία των πλοιοκτητών η οποία πηγάζει από την πρότερη επαγγελματική τους θέση ως ναυτικοί ή υπάλληλοι μιας ναυτιλιακής εταιρείας διαμόρφωσαν μια ξεχωριστή επιχειρηματική κουλτούρα της οποίας αξίες ήταν η σκληρή δουλειά, η εμπιστοσύνη, η επιμονή και η αφοσίωση. Αυτές οι αξίες διαμόρφωσαν την βάση της κουλτούρας των εταιρειών (Ι.Θεοτοκάς, 1997) και επηρέασαν την ναυτιλιακή τους πορεία.



ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΙΙΙ

3.1 Ναυτιλιακές επιχειρήσεις

Στην συγκεκριμένη εργασία, θα μελετήσουμε τον βαθμό της αποδοτικότητας για πέντε ελληνικές ναυτιλιακές εταιρείες των οποίων οι μετοχές είναι εισηγμένες στο χρηματιστήριο της Νέας Υόρκης, σε σχέση με την εφαρμογή της Εταιρικής Διακυβέρνησης, ξεχωριστά για την κάθε μία εταιρεία.

Οι τέσσερις ελληνικές ναυτιλιακές εταιρείες, τις οποίες θα ερευνήσουμε ήταν εισηγμένες στο χρηματιστήριο από το 2004 έως σήμερα. Η μελέτη η οποία θα ακολουθήσει, θα αφορά τα τελευταία έτη από το 2007 έως σήμερα, στην οποία όλες οι εταιρείες πρέπει να ακολουθούν τους νόμους του χρηματιστηρίου.

Εταιρική Διακυβέρνηση στην Ναυτιλία

3.2 Οι ναυτιλιακές επιχειρήσεις της έρευνας- Ιστορικό εταιρειών

Η μελέτη μας, θα αναφερθεί στο ιστορικό των πέντε ελληνικών ναυτιλιακών εταιρειών. Στην συνέχεια θα παρουσιάσουμε διάφορα στοιχεία σχετικά με την ίδρυση και τους ισολογισμούς από το 2007 έως σήμερα για την κάθε εταιρεία.

• EURO SEAS LTD

Η EURO SEAS LTD ιδρύθηκε από τον Πίττα Νικόλαο τον 19ο αιώνα και τον Ιανουάριο του 2007 εισήχθη στο χρηματιστήριο της Νέας Υόρκης. Θεωρείται μια από τις πιο παλιές ελληνικές ναυτιλιακές εταιρείες. Η επέκταση και η ανανέωση του στόλου, είναι ο σκοπός της εταιρείας για τα ακόλουθα έτη, όπως η διατήρηση του κόστους απασχόλησης της και η διαχείριση του ίδιου στόλου της σε δύο παράλληλα στάδια, στα πλοία τα οποία μεταφέρουν ξηρό φορτίο και στα δεξαμενόπλοια.

Με την αύξηση του αριθμού του στόλου της εταιρείας, η EURO SEAS LTD εμφανίζει το 2007 υψηλά έσοδα σε σχέση με το 2006.

Το 2008 με την αποφυγή των επενδύσεων σε νέες αγορές η συγκεκριμένη εταιρεία εμφανίζει κέρδη της τάξεως των 23,6 εκατομμυρίων δολαρίων.

Το 2009 η EURO SEAS LTD επιφέρει κέρδη με την πώληση ενός πλοίου μεταφοράς ξηρού φορτίου, αλλά εμφανίζει και μια ζημιά η οποία οφείλεται αρχικά στα χαμηλά ποσοστά μεταφοράς των εμπορευματοκιβωτίων και στην συνέχεια στην ανανέωση του στόλου εξαιτίας των τριών πλοίων ξηρού φορτίου τα οποία αγοράστηκαν.

Το 2010 ήταν η σημαντικότερη και η πιο δύσκολη χρονιά, διότι η μεταφορά των εμπορευματοκιβωτίων ήταν σε χαμηλά επίπεδα. Επίσης την συγκεκριμένη χρονιά εμφάνισαν ζημιές με την απόκτηση έξι πλοίων μεταφοράς ξηρού φορτίου.

Η EURO SEAS LTD από το 2011 μέχρι σήμερα παράλληλα με τον αρχικό σκοπό της, σχετικά με την διατήρηση του κόστους απασχόλησης, έχει κύριο στόχο τον εντοπισμό επενδυτικών ευκαιριών.

Εταιρική Διακυβέρνηση στην Ναυτιλία

• SEANERGY MARITIME HOLDINGS

Η ναυτιλιακή εταιρεία SEANERGY είχε εισήχθη στο χρηματιστήριο της Νέας Υόρκης τον Ιανουάριο του 2007 φέροντας το σύμβολο “SHIP”. Η κύρια ασχολία της συγκεκριμένης εταιρείας είναι η διαχείριση φορτηγών πλοίων και η μεταφορά ξηρού φορτίου. Ο στόλος της, αποτελείται από 20 πλοία ξηρού φορτίου και τα γραφεία της, στεγάζονται στην Αττική Αθήνας. Πρόεδρος της SEANERGY είναι ο Κοτσολιούτσος Γεώργιος, και ένας από τους μεγάλους και σπουδαίους μετόχους της, είναι ο Ρέστης Βίκτωρας, διότι ο όμιλος Ρέστη πούλησε στην SEANERGY έξι φορτηγά πλοία και πήρε το μετοχικό μερίδιο εφοπλιστών.

Η συγκεκριμένη εταιρεία με την αγορά των έξι φορτηγών πλοίων από τον όμιλο Ρέστη αποκτά μια ισχυρή επιχειρησιακή και οικονομική κατάσταση ενώ παράλληλα επιτυγχάνει μια αποτελεσματική τεχνική και εμπορική διαχείριση.

Το 2009 η SEANERGY λαμβάνει ένα τραπεζικό δάνειο λόγω της οικονομικής κρίσης, η οποία απειλεί την εμπορική ναυτιλία. Με την λήψη του τραπεζικού δανείου, το συγκεκριμένο έτος η εταιρεία απέκτησε μια αύξηση των κερδών της.

Τα τελευταία έτη, συνεχίζει την αναζήτηση ευκαιριών με σκοπό την απόκτηση περιουσιακών στοιχείων, παράλληλα όμως συνεχίζει και την προβολή της ταμειακής της ροής ώστε η εταιρεία να προστατευθεί από την αστάθεια της αγοράς επιδιώκοντας και την καινούρια ναύλωση του στόλου της.

• OCEAN FREIGHT INC

Η OCEAN FREIGHT INC, είναι μια εταιρεία διαχείρισης πλοίων ξηρού φορτίου και δεξαμενόπλοιων. Ο ιδρυτής της, είναι ο Κανδυλίδης Αντώνιος. Τον Ιανουάριο του 2007 εισήχθη στο χρηματιστήριο της Νέας Υόρκης φέροντας το σύμβολο “OCNF”. Επίσης ο στόλος της αποτελείται από 12 πλοία χωρητικότητας 2 εκατομμυρίων τόνων. Η πολιτική της OCEAN FREIGHT INC, είναι να αναπτύσσει σωστές και δίκαιες συμφωνίες με τους πελάτες της, προστασία και εχεμύθεια στα πάγια στοιχεία της.

Από το 2009 έως σήμερα, η συγκεκριμένη εταιρεία, έχει βάλει σαν στόχο να διαφέρουν τα αποτελέσματά της αρκετά από τις άλλες ναυτιλιακές εταιρείες. Αυτή η

Εταιρική Διακυβέρνηση στην Ναυτιλία

διαφορά των αποτελεσμάτων, μπορεί να προκύπτει είτε από τις τιμές των καυσίμων είτε από τις αξίες των παγίων της, είτε από τις χρονοναυλώσεις κτλ.

• Danaos Corporation

Η Danaos Corporation είναι Ελληνική ναυτιλιακή εταιρεία η οποία ιδρύθηκε το 1972 από τον Δημήτριο Κούστα. Τα γραφεία της εταιρείας βρίσκονται στον Πειραιά και ο στόλος της αποτελείται από 55 containers περίπου 257.000 τόνων. Εισήχθη στο χρηματιστήριο της Ν. Υόρκης τον Οκτώβριο του 2006 φέροντας το σύμβολο "DAC". Το 2007 ήταν το πρώτο πλήρες έτος δημιουργίας της εταιρείας ως δημόσιος οργανισμός. Το γεγονός αυτό επέτρεψε στην Danaos να συνάψει συμβάσεις ναυλώσεων για 23 νεόδομητα πλοία, υπογραμμίζοντας την ικανότητα της διοίκησης να αυξάνει την αξία της εταιρείας και των μετοχών της πάνω από τους στόχους οι οποίοι είχαν τεθεί. Το 2008 λόγω της παγκόσμιας κρίσης που ξέσπασε και επηρέασε ιδιαίτερα τον κλάδο της εμποροναυτιλίας η Danaos μείωσε την κερδοφορία της κατά 98 εκατ.\$ περίπου. Παρά ταύτα η εταιρεία το έτος 2009 προέβη στην αγορά 2 νεόδομητων πλοίων παραλαβής 2010. Με αυτήν την κίνηση η Danaos επανέφερε την αισιοδοξία στις τάξεις της κανονίζοντας ένα ολοκληρωμένο σχέδιο χρηματοδότησης το οποίο θα καλύπτει τις τρέχουσες ανάγκες της εταιρείας έως το 2018.

3.3. Εταιρική Διακυβέρνηση & Ναυτιλιακές Επιχειρήσεις

Είναι αλήθεια πως η **Εταιρική Διακυβέρνηση** ποικίλει από εταιρεία σε εταιρεία. Με βάση τον «Χάρτη Εταιρικής Διακυβέρνησης» ο οποίος ψηφίστηκε ομόφωνα από το 8ο επενδυτικό και χρηματιστηριακό συνέδριο και τον «Δείκτη Εταιρικής Διακυβέρνησης» των εισηγμένων στο Χρηματιστήριο εταιρειών θα μελετήσουμε τις προϋποθέσεις που πρέπει να εφαρμόζει μια εισηγμένη εταιρεία, κατά σειρά προτεραιότητας. Με γνώμονα τον βαθμό των προτεραιοτήτων θα εξάγουμε τον δικό μας δείκτη ο οποίος θα υποδεικνύει κατά πόσο οι εταιρείες που εξετάζουμε έχουν κατορθώσει υψηλότερα επίπεδα κερδοφορίας από το 2007 έως σήμερα εφαρμόζοντας κάποιες από αυτές τις προϋποθέσεις Εταιρικής Διακυβέρνησης και ποιες είναι οι προϋποθέσεις οι οποίες μπορούν να βοηθήσουν τις εταιρείες για περαιτέρω αύξηση των κερδών τους.

Εταιρική Διακυβέρνηση στην Ναυτιλία

3.3.1. «Χάρτης Εταιρικής Διακυβέρνησης» των εισηγμένων εταιρειών με σκοπό την δημιουργία «Δείκτη Εταιρικής Διακυβέρνησης»

Οι προϋποθέσεις Εταιρικής Διακυβέρνησης όπως τις έχει εκδώσει ο Οργανισμός Οικονομικής Συνεργασίας και Ανάπτυξης (ΟΟΣΑ) για τις εισηγμένες στο χρηματιστήριο εταιρείες έχουν διατυπωθεί στο κεφ.1. της παρούσας εργασίας. Αυτές λοιπόν είναι

- **Ανεξάρτητα μέλη στα Δ.Σ. των εισηγμένων**

Ορισμένος αριθμός των μελών του Δ.Σ. τα οποία και θα εκπροσωπούν τους μετόχους μειοψηφίας (ένα μέλος μάλιστα εκλέγεται από αυτούς) πρέπει να είναι «ανεξάρτητα», που σημαίνει ότι δεν πρέπει να έχουν επαγγελματική σχέση με την εταιρεία, ή συγγενική σχέση με κάποιον από τους μεγαλομετόχους ενώ συγχρόνως πρέπει να κατέχουν τις απαραίτητες γνώσεις, δεξιότητες και εμπειρίες. Στην ετήσια γενική συνέλευση της εταιρείας εκπρόσωπος των ανεξάρτητων μελών διαβάσει την «Εκθεση Ανεξάρτητων Μελών».

- **Υπηρεσία εσωτερικού ελέγχου**

Στην εταιρεία λειτουργεί τμήμα "Εσωτερικού Ελέγχου" το οποίο πρέπει να αποτελείται από όσο το δυνατόν περισσότερα ανεξάρτητα μέλη και έχει σαν σκοπό του τον έλεγχο των πεπραγμένων του Δ.Σ. και των μεγαλομετόχων, που πρέπει να γίνονται με γνώμονα το συμφέρον της εταιρείας και όχι το προσωπικό τους συμφέρον. Ο επικεφαλής της υπηρεσίας Εσωτερικού Ελέγχου διαβάσει στην ετήσια γενική συνέλευση την «Εκθεση της Επιτροπής»

- **Επιτροπή ελέγχου**

Λειτουργία επιτροπής ελέγχου στην εταιρεία αποτελούμενη αποκλειστικά από μέλη του Δ.Σ. η οποία ελέγχει τους εξωτερικούς και εσωτερικούς ελεγκτές.

- **Παρουσία μελών Δ.Σ. στις γενικές συνελεύσεις**

Στις γενικές συνελεύσεις της εταιρείας και ειδικότερα στην ετήσια απολογιστική γενική συνέλευση οφείλουν να δηλώνουν παρών όλα ανεξαιρέτως τα μέλη του Δ.Σ. ώστε να απαντούν σε ερωτήσεις των μετόχων.

Εταιρική Διακυβέρνηση στην Ναυτιλία

- **Επιτροπή επιλογής αξιολόγησης & αμοιβών διευθυντικών στελεχών & μελών του Δ.Σ.**

Η επιτροπή αξιολόγησης και αμοιβών διευθυντικών στελεχών και μελών του Δ.Σ. αποτελείται αποκλειστικά ή κύρια από ανεξάρτητα, μη εκτελεστικά μέλη.

- **Επιτροπή διαχείρισης κινδύνων**

Αξιολογεί τους ενδεχόμενους κινδύνους που αναλαμβάνει η εταιρεία, τις επενδύσεις, τις εξαγορές, επεκτάσεις, συγχωνεύσεις κτλ.

- **Έκθεση Εταιρικής Διακυβέρνησης**

Οι επιτροπές υποβάλλουν μία φορά τον χρόνο έκθεση με τα πεπραγμένα τους. Οι εκθέσεις συμπεριλαμβάνουν και την «Έκθεση Εταιρικής Διακυβέρνησης» στην οποία πρέπει να αναφέρεται εκτός των άλλων και το σύστημα Εταιρικής Διακυβέρνησης που ακολουθεί η εταιρεία.

- **Εταιρική ιστοσελίδα**

Η εταιρική ιστοσελίδα έχει κύριο σκοπό να ενημερώνονται απρόσκοπτα οι μέτοχοι και όλα τα μέλη του Δ.Σ. για τα δρώμενα της επιχείρησης.

- **Πολυμετοχικότητα**

Όσο μικρότερο ποσοστό έχει ο μεγαλομέτοχος στην κατοχή του και όσο μεγαλύτερη είναι η διασπορά των μετοχών σε θεσμικούς επενδυτές και στο κοινό τόσο υψηλότερος είναι και ο βαθμός της εταιρείας αναφορικά με τον «Δείκτη Εταιρικής Διακυβέρνησης».

- **Διαφορετικά πρόσωπα για τις θέσεις προέδρου και διευθύνοντος σύμβουλου**

Πρέπει να αποκλείεται το ενδεχόμενο συγκέντρωσης της εξουσίας σε ένα άτομο.

- **Λειτουργία αυτόνομου τμήματος επενδυτικών σχέσεων**

Υψηλή αυτονομία τμήματος: Υψηλός βαθμός στον «Δείκτη Εταιρικής Διακυβέρνησης»

Εταιρική Διακυβέρνηση στην Ναυτιλία

- **Διευκολύνσεις προς τους μετόχους διά την συμμετοχή τους στην γενική συνέλευση της εταιρεία**

Όταν πρόκειται για απομακρυσμένες εταιρείες, η ετήσια γενική συνέλευση –τουλάχιστον- πρέπει να διεξάγεται στο κοντινότερο αστικό κέντρο με αναμετάδοση μέσω διαδικτύου και δυνατότητα υποβολής ερωτήσεων.

- **Ημερομηνία διεξαγωγής της ετήσιας τακτικής γενικής συνέλευσης**

Η ετήσια τακτική γενική συνέλευση πρέπει να διοργανώνεται έγκαιρα και όχι τις 3 τελευταίες μέρες του Ιουνίου.

- **Κίνητρα απόδοσης στελεχών**

Κίνητρα για υψηλή μακροπρόθεσμη αξία της εταιρείας.

- **Δράσεις εταιρικής κοινωνικής ευθύνης.**

Δράσεις εταιρικής κοινωνικής ευθύνης: Εταιρεία σοβαρή με ενδιαφέρον για το κοινωνικό σύνολο.

Παραθέτοντας λοιπόν κατά προτεραιότητα τις προϋποθέσεις διά να θεωρεί μία εταιρεία ότι λειτουργεί υπό καθεστώς Εταιρικής Διακυβέρνησης, θα τις εκφράσουμε αριθμητικά με βάση το ποσοστό επί τοις εκατό (%) ώστε να εξάγουμε συμπεράσματα και να συγκρίνουμε τις προαναφερθέντες εισηγμένες στο Χρηματιστήριο εταιρείες περί τον βαθμό εφαρμογής των παραπάνω προϋποθέσεων διά την μεγιστοποίηση των κερδών τους.



ΚΕΦΑΛΑΙΟ IV

ΕΡΕΥΝΗΤΙΚΟ PROJECT

4.1 ΣΤΑΔΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ

Στο κεφ.4 θα ερευνηθεί η συνολική αποδοτικότητα των εταιρειών με βάση τον «Χάρτη Εταιρικής Διακυβέρνησης», κατά πόσο δηλαδή οι ναυτιλιακές εταιρείες συμμετέχοντας στις προϋποθέσεις Εταιρικής Διακυβέρνησης επηρεάζουν τους δείκτες αποδοτικότητάς τους.

Αρχικά θα παρουσιαστεί ο *πίνακας 4.1* ο οποίος αναλύει την συμμετοχή των τεσσάρων προαναφερθέντων εισηγμένων ναυτιλιακών εταιρειών στις προϋποθέσεις Εταιρικής Διακυβέρνησης. Ύστερα εμφανίζουμε διαγραμματικά (διάγραμμα 4.1, διάγραμμα 4.2) τα αποτελέσματα του *πίνακα 4.1*. Εν συνεχεία παρουσιάζονται οι

Εταιρική Διακυβέρνηση στην Ναυτιλία

δείκτες αποδοτικότητας κεφαλαίου και αποδοτικότητας ενεργητικού για τις εξεταζόμενες επιχειρήσεις χρησιμοποιώντας τους πίνακες 4.2, 4.3, 4.4, 4.5.

4.2 Πίνακας και διαγράμματα προσέγγισης προτύπου Εταιρικής Διακυβέρνησης

Πίνακας 4.1 συμμετοχής εταιρειών στις προϋποθέσεις Εταιρικής Διακυβέρνησης

A/A	Προϋποθέσεις προτύπου	Euro Seas LTD	Seanergy Maritime Holdings Corporation	Ocean Freight INC	Danaos Corporation	Συμμετοχή των εταιρειών	Ποσοστιαία συμμετοχή των εταιρειών
1	Ανεξάρτητα μέλη Δ.Σ.	NAI	NAI	NAI	NAI	4	100%
2	Υπηρεσία εσωτερικού ελέγχου	NAI	NAI	OXI	NAI	3	75%
3	Επιτροπή ελέγχου	NAI	NAI	NAI	NAI	4	100%
4	Παρουσία μελών Δ.Σ. στις Γ.Σ.	NAI	NAI	NAI	NAI	4	100%
5	Επιλογή επιτροπής & αξιολόγησης	NAI	NAI	NAI	OXI	3	75%
6	Επιτροπή διαχείρισης κινδύνων	OXI	OXI	NAI	NAI	2	50%
7	Έκθεση Εταιρικής Διακυβέρνησης	NAI	OXI	OXI	NAI	2	50%
8	Εταιρική ιστοσελίδα	NAI	NAI	NAI	NAI	4	100%
9	Πολυμετοχότητα	NAI	NAI	NAI	NAI	4	100%
10	Διαφορετικά πρόσωπα για τις θέσεις προέδρου & συμβούλου	NAI	NAI	NAI	NAI	4	100%
11	Λειτουργία αυτόνομου τμήματος επενδυτικών σχέσεων	NAI	NAI	OXI	OXI	2	50%
12	Διευκολύνσεις	NAI	NAI	OXI	NAI	3	75%

Εταιρική Διακυβέρνηση στην Ναυτιλία

	προς τους μετόχους						
13	Ημερομηνία ετήσιας τακτικής Γ.Σ.	NAI	NAI	NAI	NAI	4	100%
14	Κίνητρα απόδοσης στελεχών	NAI	NAI	NAI	OXI	3	75%
15	Δράσεις εταιρικής κοινωνικής ευθύνης	NAI	NAI	OXI	NAI	3	75%
	ΣΥΝΟΛΟ	14	13	10	12		
	ΠΟΣΟΣΤΟ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗΣ	93%	87%	67%	80%		

(Ροδοσθένους Ευανθία, Νοέμβριος 2011 Διπλωματική εργασία)

Μελετώντας τα στοιχεία του πίνακα 4.1, παρατηρείται πως η **EUROSEAS** πραγματοποιεί 14/15 προϋποθέσεις Εταιρικής Διακυβέρνησης με ένα ποσοστό προσέγγισης της τάξεως του 93% μη έχοντας αναπτύξει ακόμη επιτροπή διαχείρισης κινδύνων.

Η **SEANERGY** συμμετέχει στις 13/15 προϋποθέσεις Εταιρικής Διακυβέρνησης προσεγγίζοντας ένα ποσοστό της τάξεως του 87% καθώς δεν έχει αναπτύξει ακόμη επιτροπή διαχείρισης κινδύνων και βρίσκεται στην προετοιμασία για την έκθεση Εταιρικής Διακυβέρνησης.

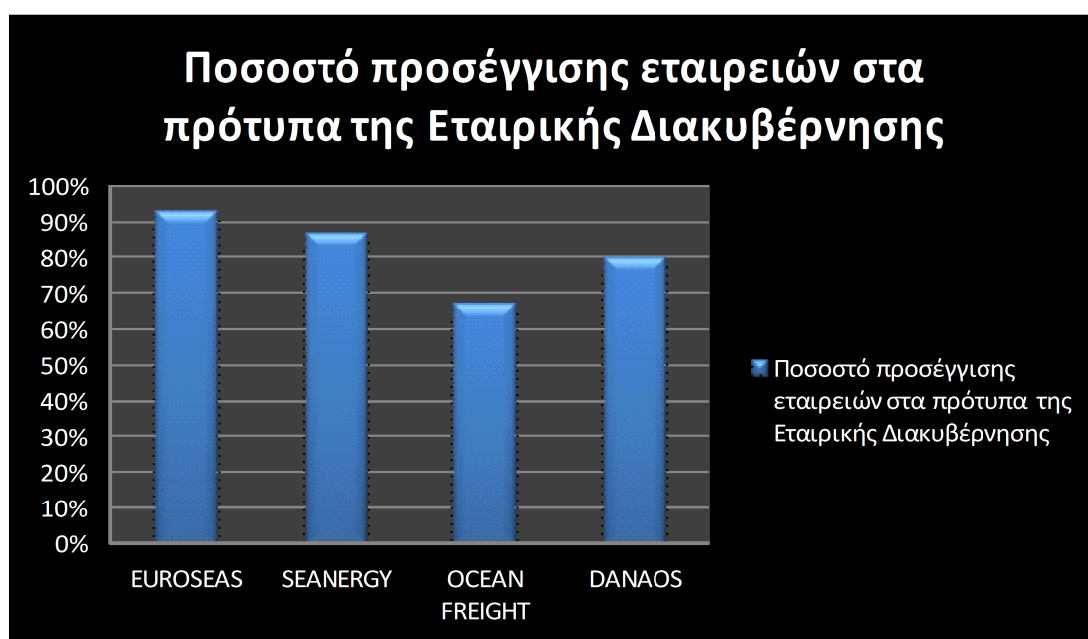
Η **OCEAN FREIGHT** διαθέτει 10/15 προϋποθέσεις αγγίζοντας ποσοστό της τάξεως του 67%. Η συγκεκριμένη εταιρεία δεν έχει αναπτύξει υπηρεσία εσωτερικού ελέγχου, δεν έχει συντάξει την έκθεσή της για την Εταιρική Διακυβέρνηση, δεν λειτουργεί αυτόνομο τμήμα εσωτερικών επενδύσεων εντός της εταιρείας, δεν έχει επιτύχει ακόμη διευκολύνσεις προς τους μετόχους για την Γ.Σ. της εταιρείας και τέλος δεν έχει δράσει αναφορικά με την εταιρική κοινωνική ευθύνη της εταιρείας.

Τέλος η **DANAOS** επιτυγχάνει 12/15 προϋποθέσεις Εταιρικής Διακυβέρνησης, ποσοστό της τάξεως του 80%. Δεν έχει επιλέξει ακόμη επιτροπή επιλογής αξιολόγησης και αμοιβών των διευθυντικών στελεχών, δεν λειτουργεί αυτόνομο τμήμα επενδυτικών σχέσεων και δεν δίνει κίνητρα για την απόδοση των στελεχών της.

Εταιρική Διακυβέρνηση στην Ναυτιλία

Εξετάζοντας τώρα την συχνότητα της κάθε προϋπόθεσης της Εταιρικής Διακυβέρνησης παρατηρείται πως και οι τέσσερις εταιρείες οι οποίες εξετάζονται διαθέτουν την σημαντικότερη των προϋποθέσεων, δηλαδή ανεξάρτητα μέλη στο Δ.Σ. τους, επιτροπή ελέγχου, την παρουσία των μελών του Δ.Σ. στις Γ.Σ., εταιρική ιστοσελίδα, πολύ-μετοχικότητα, διαφορετικά πρόσωπα στις θέσεις του προέδρου και του συμβούλου και ανακοινώνουν εγκαίρως την ημερομηνία της ετήσιας τακτικής Γ.Σ. Αντιθέτως, τα χαμηλότερα ποσοστά της τάξεως του 50% παρατηρείται πως παρουσιάζονται στις προϋποθέσεις Εταιρικής Διακυβέρνησης αναφορικά με την επιτροπή διαχείρισης κινδύνων, την σύνταξη έκθεσης Εταιρικής Διακυβέρνησης και την λειτουργία αυτόνομου τμήματος επενδυτικών σχέσεων.

Διάγραμμα 4.1 Ποσοστό προσέγγισης εταιρειών στα πρότυπα της Εταιρικής Διακυβέρνησης.



(Ροδοσθένους Ευανθία, Νοέμβριος 2011 Διπλωματική εργασία)

Το παρακάτω διάγραμμα, παρουσιάζει την ποσοστιαία συμμετοχή των προϋποθέσεων Εταιρικής Διακυβέρνησης στις εταιρείες της έρευνάς μας με βάση την τελευταία στήλη του πίνακα 4.1.

Για την καλύτερη απεικόνιση των δεδομένων στο διάγραμμά, χρησιμοποιείται η μέθοδος σύντμησης λέξεων στις προϋποθέσεις Εταιρικής διακυβέρνησης.

Εταιρική Διακυβέρνηση στην Ναυτιλία

Πιο συγκεκριμένα:

Παρουσία ανεξάρτητων μελών στο Δ.Σ : ΑΝ.Μ-Δ.Σ

Υπηρεσία εσωτερικού ελέγχου: ΥΠ.ΕΣ.ΕΛ.

Επιτροπή ελέγχου : ΕΠ.ΕΛ.

Παρουσία μελών Δ.Σ. στις Γ.Σ. : Π.Μ.Δ.Σ. /Γ.Σ

Επιτροπή επιλογής αξιολόγησης και αμοιβών διευθυντικών στελεχών:

ΕΠ.ΕΠ.ΑΞ.ΑΜ.

Επιτροπή διαχείρισης κινδύνων : ΕΠ.Δ.Κ.

Έκθεση Εταιρικής Διακυβέρνησης : ΕΚΘ.ΕΤ.Δ.

Εταιρική ιστοσελίδα : ΕΤ.ΙΣΤ.

Πολύ-μετοχικότητα : Π.

Διαφορετικά πρόσωπα σε θέσεις προέδρου και διευθύνοντος συμβούλου :

Δ.Π.Π&Δ.Σ.

Αυτόνομο τμήμα επενδυτικών σχέσεων : ΑΥΤ.ΤΜ.ΕΠ.ΣΧ.

Διευκολύνσεις προς μετόχους : Δ.Μ.

Ημερομηνία διεξαγωγής ετήσιας Γ.Σ. : ΗΜ.ΕΤ.Γ.Σ.

Κίνητρα απόδοσης στελεχών : Κ.ΑΠ.ΣΤ.

Δράσεις εταιρικής κοινωνικής ευθύνης : ΔΡ.ΕΤ.Κ.ΕΥΘ

Εταιρική Διακυβέρνηση στην Ναυτιλία



Διάγραμμα 4.2 Ποσοστά συμμετοχής προϋποθέσεων προτύπου

(Ροδόσθενης Ευανθία, Νοέμβριος 2011 Διπλωματική εργασία)

4.3 Δείκτες αποδοτικότητας

Στους πίνακες που ακολουθούν θα παρουσιαστούν οι δείκτες αποδοτικότητας κεφαλαίου (ROE) και αποδοτικότητας ενεργητικού (ROA) για τις ναυτιλιακές εταιρείες της έρευνας, την περίοδο 2007-2011. Στην 1^η στήλη των πινάκων παρουσιάζονται τα έτη, στην 2^η τα καθαρά κέρδη των εταιρειών ανά έτη, στην 3^η το σύνολο των ιδίων κεφαλαίων για τον δείκτη ROE και αντίστοιχα για τον δείκτη ROA το σύνολο του ενεργητικού της κάθε εταιρείας ανά έτη. Τέλος στην 4^η στήλη παρουσιάζονται οι δείκτες των εταιρειών και στην 5^η το ποσοστό των δεικτών αυτών.

EUROSEAS LTD (Πίνακας 4.2 Δείκτες αποδοτικότητας κεφαλαίου και αποδοτικότητας ενεργητικού)

Έτη	Καθαρά κέρδη	Σύνολο ιδίων κεφαλαίων	ROE	ROE%
2007	40.664.064	271.790.348	0,149615556	14,96155559
2008	23.610.161	264.165.215	0,089376495	8,937649493
2009	-15.627.504	231.453.263	-0.067519048	-6,751904811
2010	-6.605.850	321.677.801	-0.02053561	-2,05
2011	-590.613	16.423.577	-0.035961289	-3,6

Εταιρική Διακυβέρνηση στην Ναυτιλία

Έτη	Καθαρά κέρδη	Σύνολο Ενεργητικού	ROA	ROA%
2007	40.664.064	371.190.831	0,109550292	10,95502922
2008	23.610.161	339.783.903	0,069485814	6,948581375
2009	-15.627.504	323.418.294	-0,04831979	-4,83
2010	-6.605.850	218.694.992	-0,030205767	-3,020576713
2011	-590.613	313.297.216	-0,001885152	-0,18851524

(Ροδοσθένους Ευανθία, Νοέμβριος 2011 Διπλωματική εργασία)

SEANERGY MARITIME HOLDINGS (Πίνακας 4.3 Δείκτες αποδοτικότητας κεφαλαίου και αποδοτικότητας ενεργητικού)

Έτη	Καθαρά κέρδη	Σύνολο ιδίων κεφαλαίων	ROE	ROE%
2007	22.000	148.400	0,148247978	14,82479784
2008	-31.985	131.600	-0,243047112	-24,30471125
2009	30.052	226.800	0,132504409	13,25044092
2010	132.000	274.700	0,480524208	48,05242082
2011	110.000	679.200	0,161955241	16,19552415

Έτη	Καθαρά κέρδη	Σύνολο Ενεργητικού	ROA	ROA%
2007	22.000	235.200	0,093537415	9,353741497
2008	-31.985	378.200	0,084571655	-8,457165521
2009	30.052	538.500	0,055806871	5,580687094
2010	132.000	696.400	0,189546238	18,95462378
2011	110.000	273.100	0,402782863	40,27828634

(Ροδοσθένους Ευανθία, Νοέμβριος 2011 Διπλωματική εργασία)

OCEAN FREIGHT INC (Πίνακας 4.4 Δείκτες αποδοτικότητας κεφαλαίου και αποδοτικότητας ενεργητικού)

Έτη	Καθαρά κέρδη	Σύνολο ιδίων κεφαλαίων	ROE	ROE%
2007	8.155	213.410	0,03821283	3,821282976
2008	2.772	246.961	0,011224444	1,122444435
2009	-179.397	255.896	-0,70105433	-70,10543346
2010	2.030	235.236	0,008629632	0,8622963152
2011	95	236.047	0,000402462	0,040246222

Εταιρική Διακυβέρνηση στην Ναυτιλία

Έτη	Καθαρά κέρδη	Σύνολο Ενεργητικού	ROA	ROA%
2007	8.155	507.925	0,01605552	1,605552001
2008	2.772	625.570	0,044314785	4,431478492
2009	-179.397	549.613	-0,32640603	-32,64060348
2010	2.030	478.863	0,004239208	0,423920829
2011	95	418.054	0,000227343	0,022724337

(Ροδοσθένους Ευανθία, Νοέμβριος 2011 Διπλωματική εργασία)

DANAOS CORPORATION (Πίνακας 4.5 Δείκτες αποδοτικότητας κεφαλαίου και αποδοτικότητας ενεργητικού)

Έτη	Καθαρά κέρδη	Σύνολο ιδίων κεφαλαίων	ROE	ROE%
2007	215.624	624.904	0,344475311	34,44753114
2008	117.060	219.034	0,534437576	53,44375759
2009	36.089	405.591	0,088978799	8,89
2010	-102.341	108.611	-0,94227104	-94,2271040
2011	170.000	200.000	0,85	85

Έτη	Καθαρά κέρδη	Σύνολο Ενεργητικού	ROA	ROA%
2007	215.624	2.071.791	0,103902372	10,3902734
2008	117.060	2.828.464	0,04138642	4,138642033
2009	36.089	3.142.711	0,011483398	1,148339761
2010	-102.341	3.489.130	-0,02933138	-2,93313806
2011	170.000	30.000	0,56666667	56,6666667

(Ροδοσθένους Ευανθία, Νοέμβριος 2011 Διπλωματική εργασία)

Όπως παρατηρείται από τα δεδομένα τα οποία συγκεντρώθηκαν, η **EURO SEAS** με ποσοστό 93% είναι η εταιρεία η οποία προσεγγίζει στον μεγαλύτερο βαθμό τις προϋποθέσεις Εταιρικής Διακυβέρνησης. Παρατηρώντας τώρα τους δείκτες ROA% και ROE% για τα έτη 2007-2011 παρατηρείται πως η παγκόσμια οικονομική κρίση που ξέσπασε το 2008 και επηρέασε άμεσα τον ναυτιλιακό τομέα είχε σαν αποτέλεσμα την μείωση των δεικτών το 2008 και το 2009 αλλά και μια προσπάθεια ανάκαμψης το 2010 και το 2011 για την εν λόγω εταιρεία.

Τα ποσοστά συμμετοχής από την άλλη της **SEANERGY** στα πρότυπα της Εταιρικής Διακυβέρνησης φτάνουν το 87%. Αναφορικά με τους δείκτες ROA% και ROE% της SEANERGY παρατηρείται πως αυξήθηκαν μετά το ξέσπασμα της οικονομικής κρίσης το 2008 ενώ εκείνο το έτος είχαν φτάσει στο χαμηλότερο σημείο τους.

Εταιρική Διακυβέρνηση στην Ναυτιλία

Η **DANAOS** φτάνει σε ποσοστό της τάξεως του 80% αναφορικά με την υλοποίηση των κανόνων της Εταιρικής Διακυβέρνησης. Εξετάζοντας τους δείκτες ROE% και ROA% παρατηρείται πως το 2009 και το 2010 μετά την κρίση που έπληξε την ναυτιλία το 2008 οι δείκτες της Danaos βυθίστηκαν, για να παρατηρηθεί σημαντική αύξηση των δεικτών της το έτος 2011.

Τέλος όσον αφορά την **OCEAN FREIGHT INC**, παρουσιάζει χαμηλά ποσοστά συμμετοχής στις προϋποθέσεις Εταιρικής Διακυβέρνησης και αυτός είναι ίσως ένας λόγος που δεν μπόρεσε να ανακάμψει αποτελεσματικά από την οικονομική κρίση που έπληξε και την ναυτιλία το έτος 2008.

Από τα παραπάνω μπορεί να εξαχθεί το συμπέρασμα πως οι ναυτιλιακές εταιρείες οι οποίες κατέχουν υψηλά ποσοστά συμμετοχής στις προϋποθέσεις Εταιρικής Διακυβέρνησης επιτυγχάνουν αύξηση των χρηματοοικονομικών τους δεικτών αποδοτικότητας κεφαλαίου (ROE) και αποδοτικότητας ενεργητικού (ROA). Ενδεικτικό αυτού είναι το έτος 2008 όπου στην εταιρεία OCEAN FEIGHT παρατηρείται στον δείκτη αποδοτικότητας κεφαλαίου μια πτώση της τάξεως του 70,1% (ενώ και τα επόμενα έτη η αύξηση του εν λόγω δείκτη ήταν ελάχιστη) την υψηλότερη πτώση όλων των εξεταζόμενων εταιρειών για τον εν λόγω δείκτη για τα έτη 2007-2011, την ίδια στιγμή που στην OCEAN FEIGHT παρατηρείται το χαμηλότερο ποσοστό συμμετοχής από τις τέσσερις εξεταζόμενες εταιρείες στις προϋποθέσεις Εταιρικής Διακυβέρνησης.

Γίνεται σαφές λοιπόν πως οι Ελληνικές Ναυτιλιακές Εταιρείες εισηγμένες στο Χρηματιστήριο της Ν.Υόρκης οι οποίες παρουσιάζουν υψηλά ποσοστά συμμετοχής στις προϋποθέσεις Εταιρικής Διακυβέρνησης εμφανίζουν μια σχετική βελτίωση των δεικτών τους ενώ αντίθετα οι εταιρείες οι οποίες παρουσιάζουν χαμηλά ποσοστά συμμετοχής στις προϋποθέσεις Εταιρικής Διακυβέρνησης παρουσιάζουν σημαντική πτώση των χρηματοοικονομικών δεικτών τους χωρίς την δυνατότητα εύκολης ανάκαμψης αυτών.

Το συμπέρασμα το οποίο εξάγεται μπορεί σαφέστατα να εξηγηθεί. Οι προϋποθέσεις Εταιρικής Διακυβέρνησης όπως αυτές διατυπώνονται στον «χάρτη» του Ο.Ο.Σ.Α. χρειάζονται πόρους διά την υλοποίησή τους, πόρους τους οποίους οι εταιρείες εισπράττουν από τους επενδυτές τους στο Χρηματιστήριο. Ο επενδυτής εξετάζει την αποδοτικότητα της κάθε εισηγμένης εταιρείας ώστε να επενδύσει τα χρηματικά του

Εταιρική Διακυβέρνηση στην Ναυτιλία

διαθέσιμα κι εύλογα επιλέγει τις εταιρείες με τους υψηλότερους χρηματοοικονομικούς δείκτες. Αυτές οι εταιρείες λοιπόν μπορούν να αξιοποιήσουν τους χρηματικούς πόρους που προέρχονται από τους μετόχους τους ώστε να πραγματοποιήσουν τις προϋποθέσεις Εταιρικής Διακυβέρνησης.

Τέλος, μπορεί να συμβεί και το αντίστροφο. Όταν μια ναυτιλιακή εταιρεία εισηγμένη στο Χρηματιστήριο εμφανίζει υψηλά ποσοστά συμμετοχής στις προϋποθέσεις Εταιρικής Διακυβέρνησης, αποδεικνύει με αυτόν τον τρόπο έμπρακτα την αξιοπιστία της, γεγονός το οποίο επιφέρει ως άμεσο αποτέλεσμα την προσέλκυση νέων επενδυτών, οι οποίοι διαθέτοντας περισσότερους χρηματικούς πόρους στις εν λόγω εταιρείες αυξάνουν τους χρηματοοικονομικούς δείκτες αποδοτικότητάς τους.

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Από τα παραπάνω, μπορούν να εξαχθούν ορισμένα ουσιώδη συμπεράσματα. Συγκεκριμένα γίνεται σαφές πως η Εταιρική Διακυβέρνηση , αποτελεί έναν από τους θεμελιώδεις πυλώνες της σύγχρονης επιχειρηματικότητας για μία οποιαδήποτε ναυτιλιακή ή μη επιχείρηση η οποία επιδιώκει να αναπτυχθεί σε στέρεο κοινωνικό έδαφος. Με άλλα λόγια, οι κανόνες οι οποίοι καθορίζουν την Εταιρική Διακυβέρνηση αποτελούν ένα «test ειλικρίνειας και προοδευτικότητας» στο οποίο καλούνται να εξεταστούν με επιτυχία όλες οι επιχειρήσεις οι οποίες θέλουν να θεωρούνται σύγχρονες. Η αυξημένη διαφάνεια που προάγεται απ'την Εταιρική Διακυβέρνηση έχει ως αποτέλεσμα την βελτίωση της διαφάνειας στο σύνολο της οικονομικής δραστηριότητας των ιδιωτικών επιχειρήσεων αλλά και των δημοσίων οργανισμών και θεσμών.

Πιο συγκεκριμένα, επικεντρώνοντας το ενδιαφέρον μας στις Ναυτιλιακές Επιχειρήσεις, διά την τήρηση των κανόνων και προϋποθέσεων της Εταιρικής Διακυβέρνησης σε αυτές χρειάζεται χρόνος, κόπος και χρηματικοί πόροι οι οποίοι ως επί των πλείστων προέρχονται από τους επενδυτές και τους μετόχους των εταιρειών. Διά την προσέγγιση όμως των μετόχων και επενδυτών οι Ναυτιλιακές Εταιρείες χρειάζεται να βελτιώσουν τους δείκτες αποδοτικότητάς τους ώστε να εκπέμπουν φερεγγυότητα και αξιοπιστία η οποία με την σειρά της θα προσελκύσει περισσότερους επενδυτές οι οποίοι και θα αυξήσουν με τους χρηματικούς τους πόρους την συμμετοχή τους στο πρότυπο της Εταιρικής Διακυβέρνησης. Αποτέλεσμα αυτού θα είναι η ακόμη υψηλότερη προσέλκυση επενδυτών με άμεσο αντίκτυπο την ακόμη υψηλότερη αύξηση των δεικτών αποδοτικότητας των εταιρειών.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Γουλιέλμος Α, (1994) *Διοίκηση και Οργάνωση Ναυτιλιακών Επιχειρήσεων*: Εκδόσεις Σταμούλης, Αθήνα-Πειραιάς
- Γουλιέλμος Α,(1999) *Management Ναυτιλιακών Επιχειρήσεων*: Εκδόσεις Σταμούλης, Αθήνα
- Γουλιέλμος Α, (2004) *Management Ναυτιλιακών Επιχειρήσεων* :Εκδόσεις Σταμούλης, Αθήνα
- Γ.Π. Βλάχος Βασικές αρχές της Ναυτιλιακής Επιστήμης. Τόμος Α σελ.177
- Θανόπουλος Ν.Γιάννης,(2009) *Επιχειρηματική Ηθική και Δεοντολογία* INTERBOOKS, Αθήνα
- Θεοτοκάς Γ,Λεκάκου Μ, Πάλλης Θ, Συριόπουλος Θ, Τσαμουργκέλης Γ,(1^η Έκδοση Μάϊος 2008), *Ελληνική Ναυτιλία, Απασχόληση κ Ανταγωνιστικότητα*: Εκδόσεις Gutenberg
- Καραμάνης,Κ.(2008). *Σύγχρονη Ελεγκτική-Θεωρία και πρακτική σύμφωνα με τα διεθνή ελεγκτικά πρότυπα*: Εκδόσεις :Ο.Π.Α
- Καζαντζή, Χ (2006). *Ελεγκτική και Εσωτερικός Έλεγχος-Μια συστηματική προσέγγιση εννοιών, αρχών και προτύπων* : Εκδόσεις Business Plus Α.Ε
- Λαζαρίδης, Θ., Δρυμπέτας Ε. (2011). *Εταιρική Διακυβέρνηση -Διεθνής Πρακτική και Ελληνική Εμπειρία* : Εκδόσεις Σοφία Α.Ε
- Παπάς, Α.Α (1999) : *Εισαγωγή στην Ελεγκτική* : Α Έκδοση : Εκδόσεις Γ.Μπένου.
- Παπαγιαννούλης Κ.Ν (2002) *Η Παγκοσμιοποίηση της Οικονομίας κ η Ελληνική και Διεθνής Ναυτιλία* : Εκδόσεις Σταμούλη, Αθήνα
- Τσακλάγκανος, Α.Α (2008). *Ελεγκτική*. Έκδοση Δεύτερη : Εκδοτικός Οίκος Αδελφών Κυριακίδη Α.Ε

ΞΕΝΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Arnold. J, Cooper. G, Robertson.I, (1995) *Understanding Human Behaviour in the workplace*. Pitman Publishing.
- Bebchuck A. Lucian, Fried Jesse,(2003), *Executive Compensation as an Agency Problem*, CEPR, Working Paper , No.3961(Jul)
- Bertrand Marianne, Mullainathan Sendhil,(2000), *Agents With and Without Principals*, *American Economic Review*, 204
- Casson .M.C (1997) *Information and Organization: A New Perspective on the Theory of the firm*. Oxford
- Casson .M.C and H.cox(1997) *An Economic Model of Inter-firm Networks*, in Mark Ebers (ed) (1997) *The Formation of Inter organizational Networks*, Oxford
- Casson (1997) *Information and Organization: A New Perspective an the Theory of the Firm*, Oxford
- Edward Freeman ,Alexander Moutchnik (2013) : *Stakeholder management and CSR : questions and answers*. In: *UmweltWirtschaftsForum*, Springer Verlag
- Ferrarini Guidro, Moloney Niamh(2005) *Executive Remuneration In The EU: The Context For Reform*, *Oxford Review of Economic Policy*.
- Jensen C.Michael, Murphy J.Kevin(2004), *Remuneration : Where We've Been ,How We Got To Here,What Are The Problems and How to Fix Them*, *Finance Working Paper*.

Εταιρική Διακυβέρνηση στην Ναυτιλία

Διαδικτυακοί Τόποι

- Κώδικας εταιρικής διακυβέρνησης του Σ.Ε.Β: Ιστοσελίδα
http://www.sev.org.gr/Uploads/pdf/KED_SEV_InternetVersion_updatednew2132011.pdf
- Εταιρική διακυβέρνηση-Γενικές Αρχές – Χρηματιστήριο Αθηνών Ιστοσελίδα
http://www.helex.gr/index.php?option=com_content&task=view&id=66&Itemid=159&lang=el
- Λ.Σπανός Συστήματα Εταιρικής Διακυβέρνησης και Σύγχρονη επιχείρηση: Ιστοσελίδα http://62.1.43.74/5Ekdosis/UpIPDFs//deltia/4_2001/07%20L%20spanou.pdf
- Τίτλος άρθρου "on top of world shipping Greek shipping Companies Organization and Management " Συγγραφείς : Ioannis Theotokas
Ημερομηνία : 2007 Πηγή : Research in Transportation Economics Vol.21
Maritime Transport The Greek Paradigm, Elsevier Publishing : Ιστοσελίδα :
http://books.google.gr/books?id=hwk1KYRn2rcC&pg=PA121&lpg=PA121&dp=employment+practices+and+greek+shipping+competitiveness&source=bl&ots=eWPo3D1io8&sig=eT3N1CMIInfgirSjdj02Q8xw12m4&hl=el&ei=IywISs2hEoqlsAaNpIyCBg&sa=X&oi=book_result&ct=result&resnum=4#PPA63,m1
- [Ροδοσθένους Ευανθία, Νοέμβριος 2011 Διπλωματική εργασία](#)
- [Gerald Keller ,\(2010\)<<Στατιστική για οικονομικά και διοίκηση επιχειρήσεων>>](#)
- www.euroseas.gr
- www.seanergymaritime.com
- www.oceanfreightinc.com
- www.danaos.com