

# Διοίκηση Ναυτιλιακών Επιχειρήσεων



## 02. ΤΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ ΤΩΝ Ν.Ε.

ΔΡ. ΜΑΡΙΑ ΠΡΟΓΟΥΛΑΚΗ

# DISCLAIMER



***ALL RIGHTS RESERVED.***

***NO PART OF THIS WORK MAY BE REPRODUCED OR TRANSMITTED IN ANY FORM OR BY ANY MEANS, ELECTRONIC OR MECHANICAL, INCLUDING PHOTOCOPYING, RECORDING OR BY ANY INFORMATION STORAGE AND RETRIEVAL SYSTEM, OR SOLD IN WHOLE OR IN PART IN ANY FORM, WITHOUT THE PRIOR WRITTEN CONSENT OF THE AUTHOR- CREATOR.***

# ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ ΔΙΑΛΕΞΗΣ



- **Μάκρο-περιβάλλον.**
  - Ναυτιλιακές επιχειρήσεις, ναυλαγορές & διακυμάνσεις.
- **Άμεσο περιβάλλον των ναυτιλιακών επιχειρήσεων**
- **Ιδιαίτερα χαρακτηριστικά ναυτιλιακής βιομηχανίας & επιχειρήσεων**

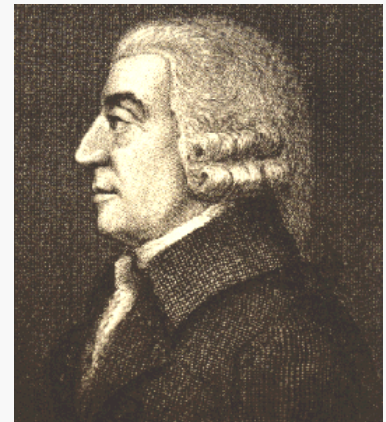
# ΕΙΣΑΓΩΓΗ



*A broad wheeled **wagon** attended by **2 men** & drawn by **8 horses** in about **6 weeks time** carries & brings back between London & Edinburgh nearly **4 ton** weight of goods.*

*In about the same time a **ship** navigated by **6-8 men**, sailing between the ports of London & Leith, frequently carries & brings back **200 ton** weight of goods.*

*Smith, A. (1998),  
An inquiry into the nature and causes of the wealth of nations,  
University Press, Oxford, p. 27.*



# ΕΙΣΑΓΩΓΗ



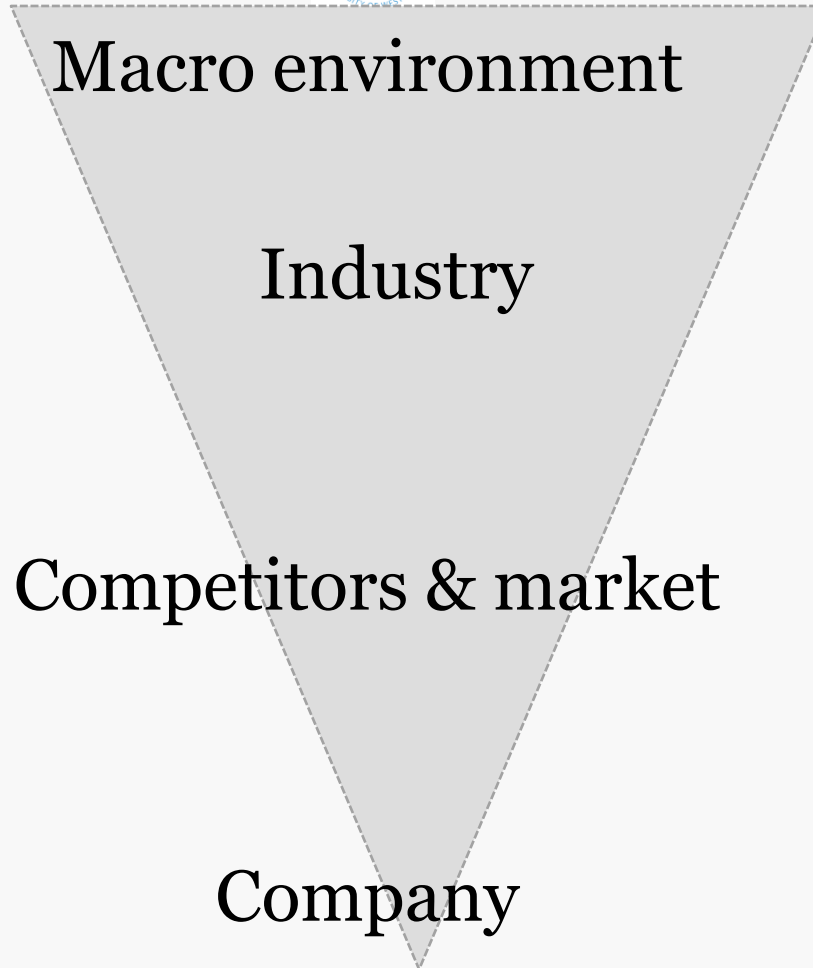
- «...Δεν υπάρχουν πολλές βιομηχανίες στις οποίες μπορεί κάποιος να σηκώσει το τηλέφωνο και σε πέντε λεπτά να
  - ναυλώσει ένα πλοίο αντί 5 εκ. δολαρίων
  - για να μεταφέρει ένα φορτίο αξίας 100 εκ. δολ.
  - σε ένα περιουσιακό στοιχείο αξίας 130 εκ. δολ.,
  - με ασφάλιση ύψους 1 δις δολ.,
  - χωρίς δικηγόρους και μακροχρόνιες διαπραγματεύσεις συμβολαίων.
- Δεν υπάρχουν πολλά μέσα μεταφοράς τόσο αποτελεσματικά στο θέμα του κόστους, όπου ο ναύλος να αποτελεί μόνο το 5% της αξίας των μεταφερόμενων πρώτων υλών και ένα ακόμα μικρότερο ποσοστό της αξίας των τελικών προϊόντων.
- Δεν υπάρχει άλλη βιομηχανία που να αντιμετωπίζει τις προκλήσεις που εμείς αντιμετωπίζουμε σε σχέση με τον ευμετάβλητο χαρακτήρα των ναυλαγορών...»
- Sohmen Pao, A. (2005), “Value beyond steel”, World Horizon, No.3, p.15.

# ΤΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ ΤΗΣ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

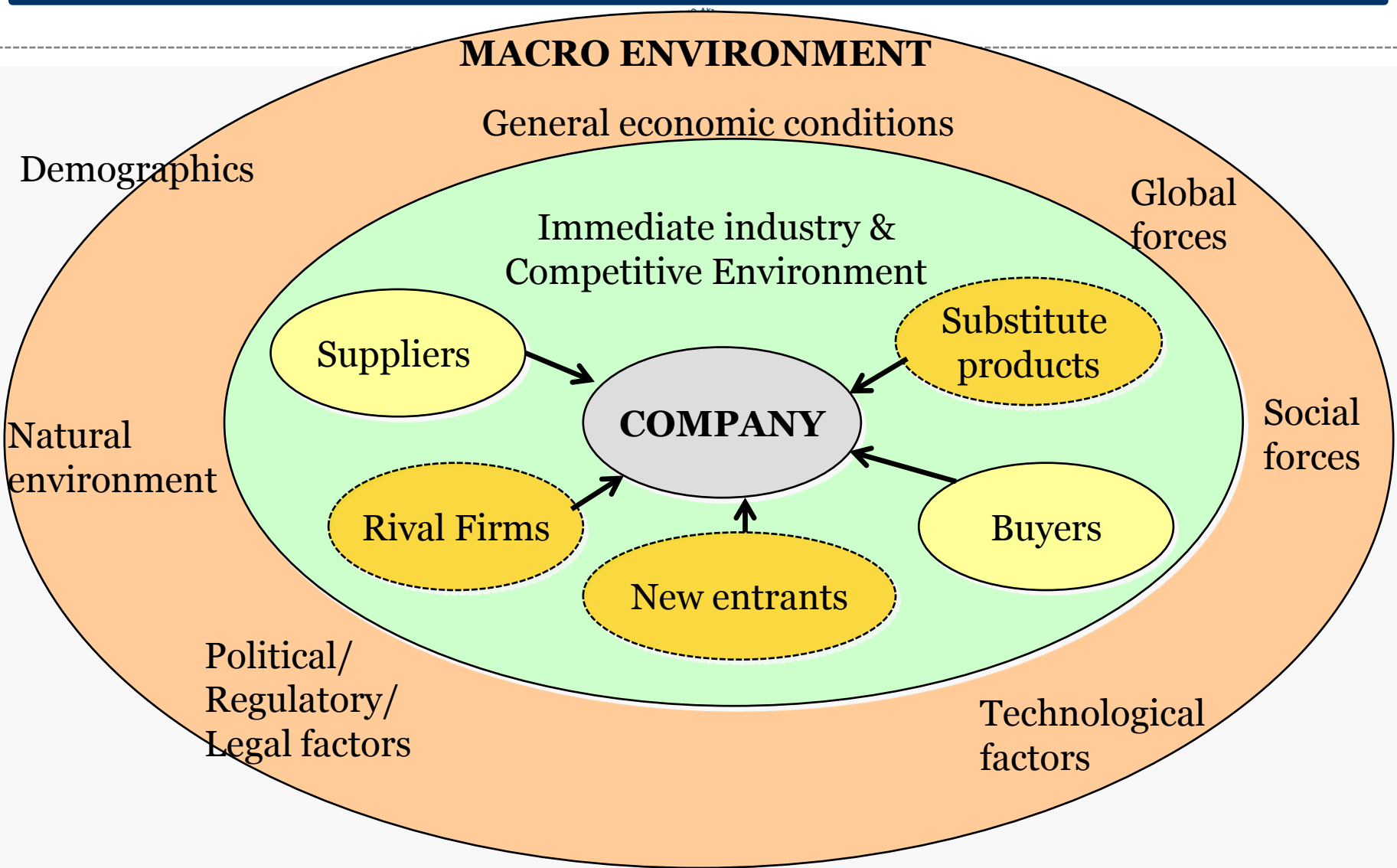


- Το εξωτερικό περιβάλλον επηρεάζει την επιχείρηση με διάφορους τρόπους
  - Παρέχει ευκαιρίες & περικλείει απειλές
  - Διαμορφώνει τους κανόνες ανταγωνισμού
  - Επηρεάζει τη διαθεσιμότητα πόρων
  - Επηρεάζει τις επιθυμητές αποδόσεις των εναλλακτικών τοποθετήσεων της επιχείρησης.
- Για τις ν.ε. η εκτίμηση του περιβάλλοντος είναι καθοριστική
  - Λειτουργούν σε παγκοσμιοποιημένη αγορά με έντονο ανταγωνισμό
  - Το περιβάλλον μεταβάλλεται με γοργό ρυθμό

# LEVELS OF BUSINESS ENVIRONMENT



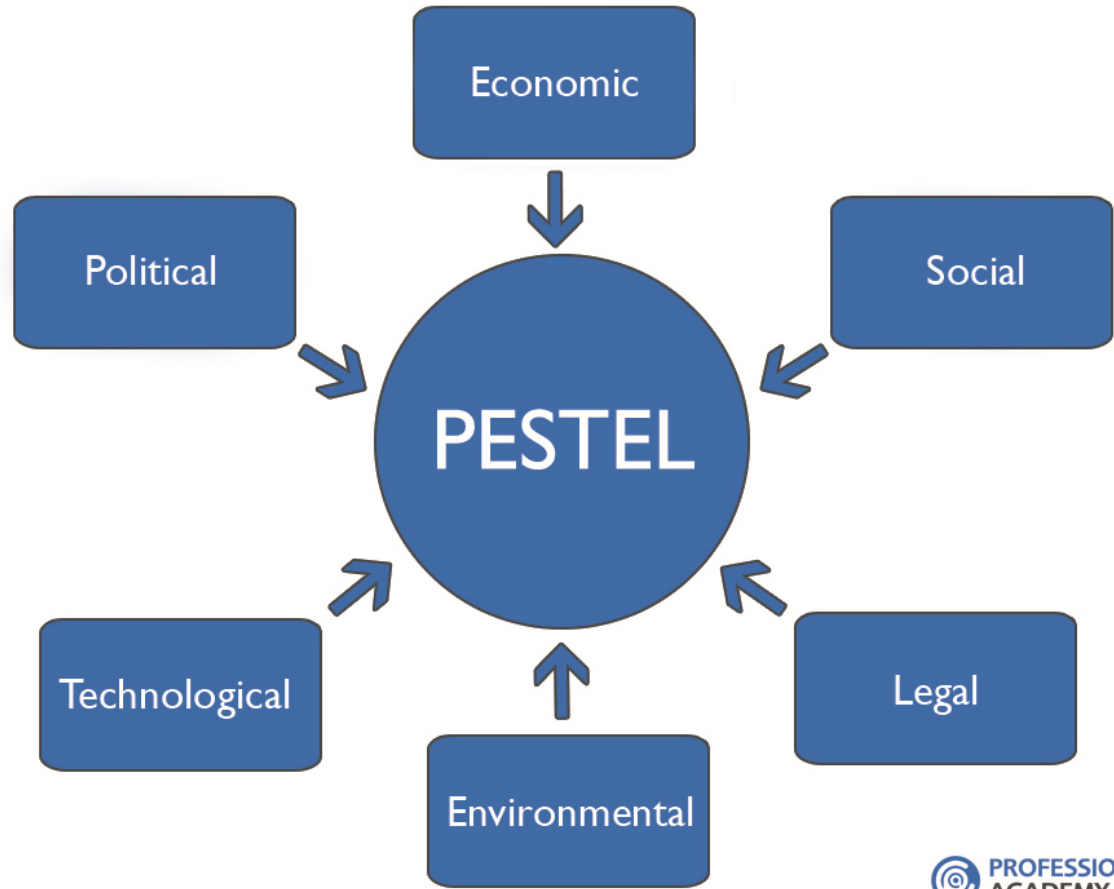
# COMPONENTS OF MACRO- ENVIRONMENT



# ANALYSIS OF MACRO-ENVIRONMENT



- **Key factors:**
- **P**olitical
- **E**conomic
- **S**ocial
- **T**echnological
- **E**nvironmental
- **L**egal



# PESTEL & OTHER FACTORS

## Political, Legal, Regulatory factors

- Anti-trust legislation
- Laws for the protection of environment
- Taxation
- Special incentives
- Foreign Trade Regulations
- Government stability
- Laws on hiring & promotions

## Technological factors

- Changes in Communication Technology
- National expenditure on R&D
- Cost of industry R&D
- Focus on technological efforts
- Patent protection
- New products
- Progress in technology transfer from the factory to the market
- Improving productivity with automation



## Economic conditions

- Gross national product
- interest rate
- Money Supply
- inflationary Trends
- level of Unemployment
- Audits Salary / Rates
- Depreciation / Appreciation
- Availability & Cost of energy
- Income Distribution

## Demographics

- Growth rate of population
- Distribution of population by age
- Birthrate
- Estimated average lifetime
- Geographic distribution of population
- Distribution of income across population

## Social forces

- Changes in lifestyle
- Career
- Consumers' behaviour
- Movement of people
- Culture

## Global forces

- Political events
- New international markets
- Existing markets that are changing
- International politics
- Features of international markets

## Natural environment

- Weather & climate
- Climate change
- Water shortage/ abundance

# MACRO-ENVIRONMENT



- Factors affect different industries in different ways & to different degrees.
  - E.g. China entered WTO in 2001 → retail vs shipping
- Companies have to identify those that are the most **strategically relevant to them**
- Ο προσανατολισμός της ν.ε. (π.χ. παγκόσμια αγορά/ εσωτερική-εθνική) έχει σημασία στην αντιμετώπιση των παραγόντων

# ΜΑΚΡΟ-ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ



- Παρέχει ευκαιρίες, δημιουργεί απειλές
- Διαμορφώνει κανόνες
- Επηρεάζει διαθεσιμότητα πόρων- συντελεστών παραγωγής
- Επηρεάζει αποδόσεις εναλλακτικών επενδύσεων επιχείρησης
- Δεν είναι στατικό

# SEA TRADE- KEY FACTORS



- 1950-2005:
  - sea trade grew from 0.55 bil.ton. → 7.2 bil.ton.
  - 4.8% per annum
- Key factors:
  - **Free trade**
    - ✦ European Union replaced bilateral agreements
    - ✦ Break up of the Soviet Union
    - ✦ China became member of the World Trade Organisation
  - **Technology of communication**
    - ✦ Telex, fax, e-mail, internet, satellite communication
  - **Cheaper transport**
    - ✦ Falling cost of sea & air transport gave access to remote areas
    - ✦ In order to cut cost, corporations shopped around the world for raw materials, components, resources & new markets



- Ιούνιο 2008 αποφάσεις Κίνας
  - να σταματήσουν τις εισαγωγές σιδηρομεταλλεύματος & να αξιοποιήσουν τα αποθέματά τους
  - να μειώσουν τη βιομηχανική παραγωγή για περιβαλλοντικούς λόγους ενόψει Ολυμπιακών Αγώνων
- → BCI (Baltic Cape Index)
  - 5 Ιουνίου 2008: 19.960 μονάδες
  - 13 Ιουνίου 2008: 13.960

# ΕΠΙΠΕΔΑ ΑΝΑΛΥΣΗΣ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ Ν.Ε.



- **Ευρύτερο μακρο- περιβάλλον**
- **Ευρύτερο ναυτιλιακό περιβάλλον**
- **Τέσσερις βασικές αγορές ναυτιλίας**
- **Άμεσο περιβάλλον κάθε ν.ε.**

# ΑΜΕΣΕΣ & ΕΜΜΕΣΕΣ ΔΥΝΑΜΕΙΣ ΤΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ ΤΩΝ Ν.Ε.

ΕΤΗΜΙΟ ΔΥΤΙΚΗΣ



# ΜΑΚΡΟ-ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΣΤΗ ΝΑΥΤΙΛΙΑ



- **Τεχνολογικοί:**
  - π.χ. McLean's containers (1956), Hellenic Seaways (new & old ferries), OPA90 & double hull tankers, κ.α.
- **Οικονομικοί:**
  - η παράγωγος ζήτηση της ναυτιλίας, σχέση θαλάσσιου εμπορίου - παγκόσμιου εμπορίου – κατανάλωσης - οικονομίας. Οικονομικός κύκλος, ελαστικότητα εμπορίου, κ.α.
- **Θεσμικοί, πολιτικοί, νομικοί:**
  - IMO, νηολόγια, εθνικοί νόμοι, κρατικές επιχορηγήσεις, κ.α.
- **Κοινωνικοί:**
  - ευαισθητοποίηση σε θέματα προστασίας περιβάλλοντος, στάση κοινωνίας απέναντι στη ναυτιλιακή επιχειρηματικότητα & τη ναυτική εκπαίδευση
- **Περιβαλλοντικοί:**
  - μείωση εκπομπών διοξειδίου άνθρακα & θείου (-20% έως 2020, -80% έως 2050), λιώσιμο αρκτικών πάγων, κ.α.

## WORLD SEABORNE TRADE

(Percentage share in world tonnage)

**10.3** billion tons

Total volumes reached  
reflecting the addition  
of over 260 million tons  
of cargo



**+2.6%** in 2016

up from 1.8% in 2015

- Source: UNCTAD (2017). Review of Maritime Transport.

# WORLD SEABORNE TRADE IN 2017

Global volumes gathered momentum and reached  
**10.7 billion tons.**

**4%** annual growth:  
fastest growth in five years

Containerized trade accounted for  
**17.1%**  
of total seaborne trade  
**+6.4%**.



Major dry bulk commodities accounted for  
**29.9%**  
of total seaborne trade  
**+5.1%**.



Crude oil shipments rose by  
**2.4%**  
down from  
**4%**  
in 2016.



Combined volumes of refined petroleum products and gas went up by  
**3.9%**.



# ΕΥΡΥΤΕΡΟ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ



- Παγκόσμιο θαλάσσιο εμπόριο
- Ναυτιλιακό θεσμικό πλαίσιο
- Ναυπηγεία
- Λιμάνια
- Ασφαλιστές
- Νηογνώμονες
- Σημαίες
- Χρηματοδότηση



- **Ναυπήγηση πλοίου:** Κορέα
- **Πλοιοκτήτης:** Έλληνας
- **Διαχειριστής:** Λιβεριανή Εταιρεία
- **Χρηματοδότης:** Γερμανική τράπεζα
- **Νηογνώμονας:** Ιαπωνικός
- **Ασφαλιστής:**
  - H&M : Βρετανοί
  - P&I : Νορβηγοί
- **Διαχείριση Πληρώματος:** Εταιρεία στις Φιλιππίνες
- **Πλήρωμα:** Έλληνες, Ουκρανοί, Ρώσοι, Φιλιππινέζοι, Ινδοί
- **Ναυλωτής:** Κινεζική εταιρεία

Παγκοσμιο-  
ποιημένη  
βιομηχανία

# ΟΙ 4 ΒΑΣΙΚΕΣ ΑΓΟΡΕΣ



- ***Birth*** → ***Newbuilding market***
- ***Productive age*** → ***Freight market***
- ***Marriage & divorce*** → ***Sale and Purchase (SnP) (Second hand) market***
- ***Death*** → ***Demolition (scrap/recycling) market***



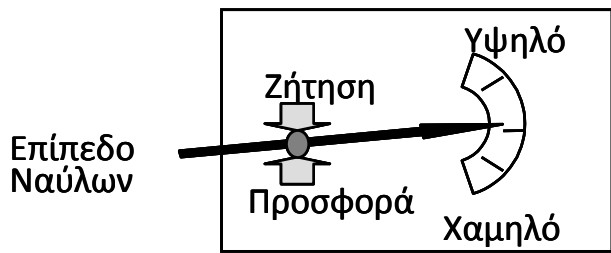
# ΟΙ 4 ΒΑΣΙΚΕΣ ΑΓΟΡΕΣ



- **Τι ανταλλάσσεται** σε κάθε μία (μεταφορική υπηρεσία, πλοία)
- **Κοινές για όλες** τις ν.ε.: περιβάλλον λειτουργίας
- **Ναυλαγορά & SnP**: επιμέρους αγορές ανά τύπο πλοίων → εταιρείες με BC διαφορετικού μεγέθους δεν είναι άμεσα ανταγωνίστριες
- **Συνολική ρευστότητα**: οι ροές κεφαλαίων μεταξύ των 4 αγορών συμβάλλουν στον καθορισμό του φαινομένου του ναυτιλιακού κύκλου (i.e. διακυμάνσεις)

# 1. Η Ναυλαγορά

Οι φορτωτές με τα φορτία τους

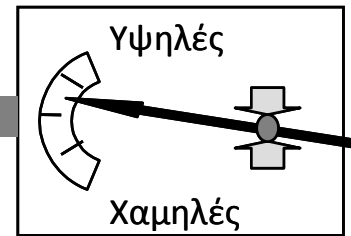


Οι πλοιοκτήτες με πλοία διαθέσιμα για ναύλωση

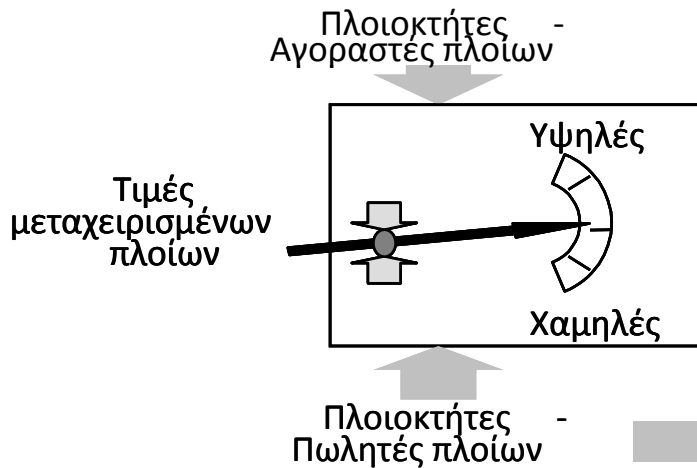


# 4. Η αγορά Διαλύσεων

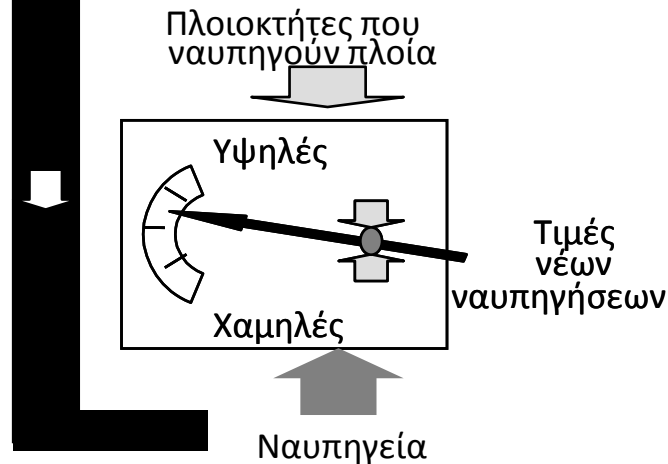
Διαλυτήρια



Πλοιοκτήτες που πωλούν πλοία για διάλυση



# 2. Η αγορά μεταχειρισμένων πλοίων



# 3. Η αγορά νέων ναυπηγήσεων

Ρευστότητα που εισέρχεται

Ρευστότητα που ανακυκλώνεται

Ρευστότητα που εξέρχεται

# N.E.- ΝΑΥΛΑΓΟΡΕΣ & ΔΙΑΚΥΜΑΝΣΕΙΣ



- Εξελίξεις όταν η ζήτηση για μεταφορά φορτίων υπερβαίνει την προσφορά χωρητικότητας
  - **Οι αγορές ναυπηγήσεων**
    - ✦ υπερ-παραγγελίες καθυστερούν τις παραδόσεις & αυξάνουν τις τιμές ναυπήγησης, δυνατότητες μεταπώλησης NB συμβολαίων & option
  - **Οι αγορές μεταχειρισμένων πλοίων**
    - ✦ τιμές βάσει επιπέδου ναύλων, ηλικίας πλοίων, προσδοκίες, κ.α. –τιμές μεταχειρισμένων υπερβαίνουν τιμές νέων πλοίων
  - **Οι αγορές διαλύσεων**
    - ✦ Βάσει προσφοράς πλοίων, ζήτησης από διαλυτήρια → τιμές διάλυσης



# ΑΓΟΡΑ ΜΕΤΑΧΕΙΡΙΣΜΕΝΟΥ VS ΝΑΥΠΗΓΗΣΗ

- 2008- περίοδος κορύφωσης ναύλων
- Τιμή αγοράς μεταχειρισμένου πλοίων 5 ετών: 90 εκ.
- Τιμή ναυπήγησης αντίστοιχου πλοίου: 55 εκ.

“Το πλεονέκτημα του να διαχειρίζεσαι νέα πλοία είναι ότι δε χρειάζεται να ανησυχείς για το χρόνο. Έχεις 20 χρόνια για να ξεπεράσεις τις χαμηλές περιόδους της αγοράς. Εμείς έχουμε 5 νέα Panamax BC και πολύ λίγες ανησυχίες. Γι’ αυτό το γραφείο μας είναι ήσυχο σαν εκκλησία.”

Δ. Σαμωνάς  
(John Samonas & Sons)

“Οι αξίες και το συναίσθημα έχουν υποχωρήσει. Αυτή η προσέγγιση οδηγεί στο να επιλέγεις ποιοτικά πλοία, αλλά να μην τα ερωτεύεσαι. Κάνεις εμπόριο κατάλληλα, αγοράζοντας & πουλώντας όταν οι συνθήκες είναι κατάλληλες.”

N. Πατέρας  
(Pacific & Atlantic Shipmanagement)

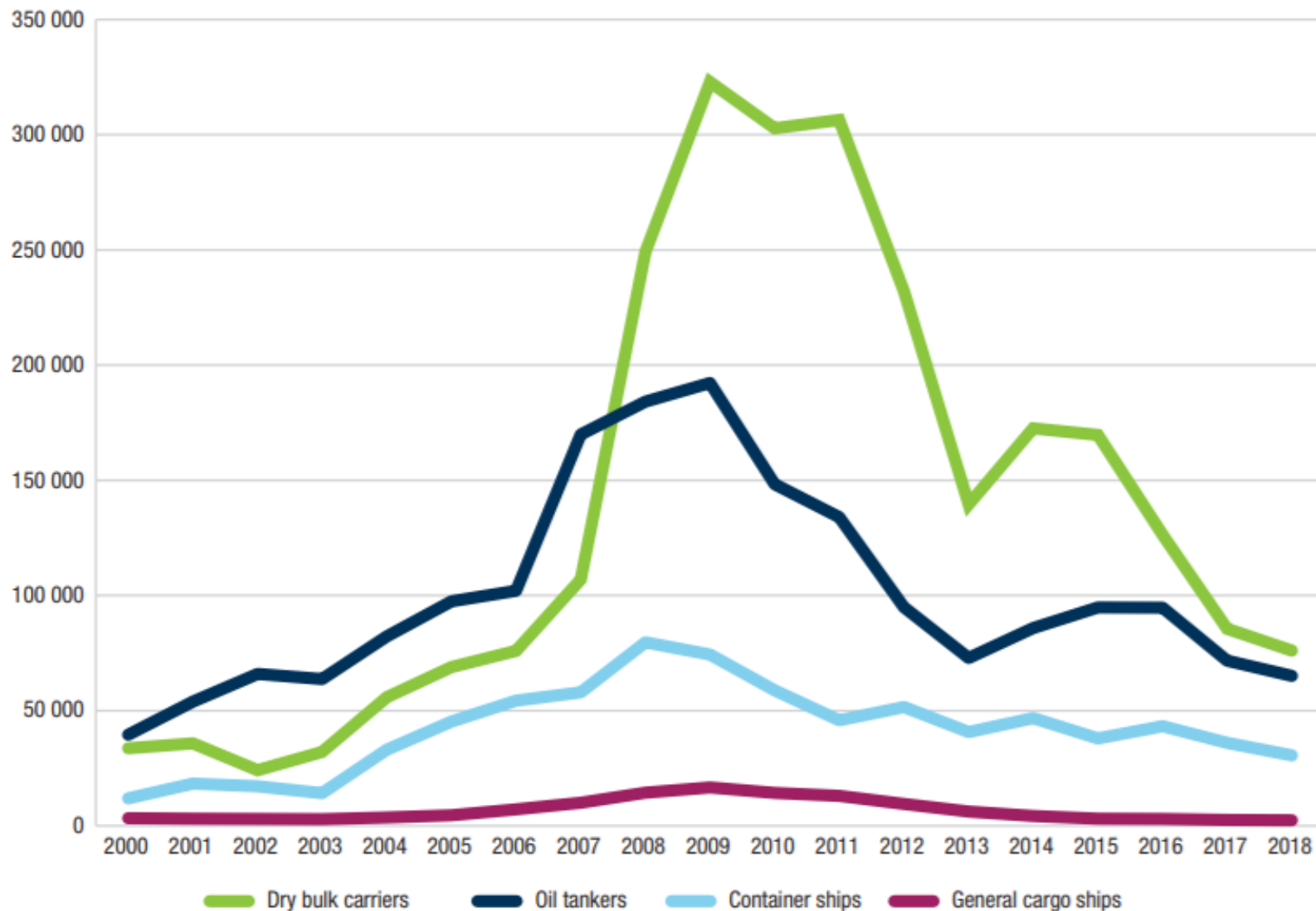
# N.E.- ΝΑΥΛΑΓΟΡΕΣ & ΔΙΑΚΥΜΑΝΣΕΙΣ



- Εξελίξεις όταν η ζήτηση για μεταφορά φορτίων υπολείπεται της προσφοράς χωρητικότητας
  - Ταχεία μεταβολή συνθηκών
  - Αντίστροφη κατεύθυνση αγορών
  - Προσφορά βάσει συνολικού αριθμού πλοίων, DWT & προσωρινής έλλειψης στην αγορά λόγω port congestion
  - Εξαίρεση: αντικυκλική επενδυτική στρατηγική



**Figure 2.7** World tonnage on order, 2000–2018  
(Thousands of dead-weight tons)



Source: UNCTAD secretariat calculations, based on data from Clarksons Research.  
Notes: Propelled seagoing merchant vessels of 100 gross tons and above, as at 1 January.

# NEWBUILDINGS DELIVERIES

Table 2.9. Deliveries of newbuildings, major vessel types and countries where built, 2016  
(Thousands of gross tons)

	China	Japan	Republic of Korea	Philippines	Rest of world	Total
Oil tankers	4 407	1 094	10 500		917	16 918
Bulk carriers	12 346	9 418	2 940	691	540	25 934
General cargo	764	205			169	1 138
Container ships	2 231	599	5 541	397	695	9 464
Gas carriers	553	759	4 887	78	24	6 302
Chemical tankers	561	566	306		39	1 472
Offshore	651	204	603	2	686	2 146
Ferries and passenger ships	105	184			1 148	1 437
Other	561	319	490		76	1 445
<b>Total</b>	<b>22 179</b>	<b>13 349</b>	<b>25 266</b>	<b>1 168</b>	<b>4 295</b>	<b>66 257</b>

Source: UNCTAD secretariat calculations, based on data from Clarksons Research.

Note: Propelled seagoing merchant vessels of 100 gross tons and above. For more detailed data on other shipbuilding countries, see <http://stats.unctad.org/shipbuilding> (accessed 9 September 2017).

- Source: UNCTAD (2017). Review of Maritime Transport, p. 34

# TONNAGE SOLD FOR DEMOLITION



Table 2.10. Reported tonnage sold for demolition, major vessel types and countries where demolished, 2016  
(Thousands of gross tons)

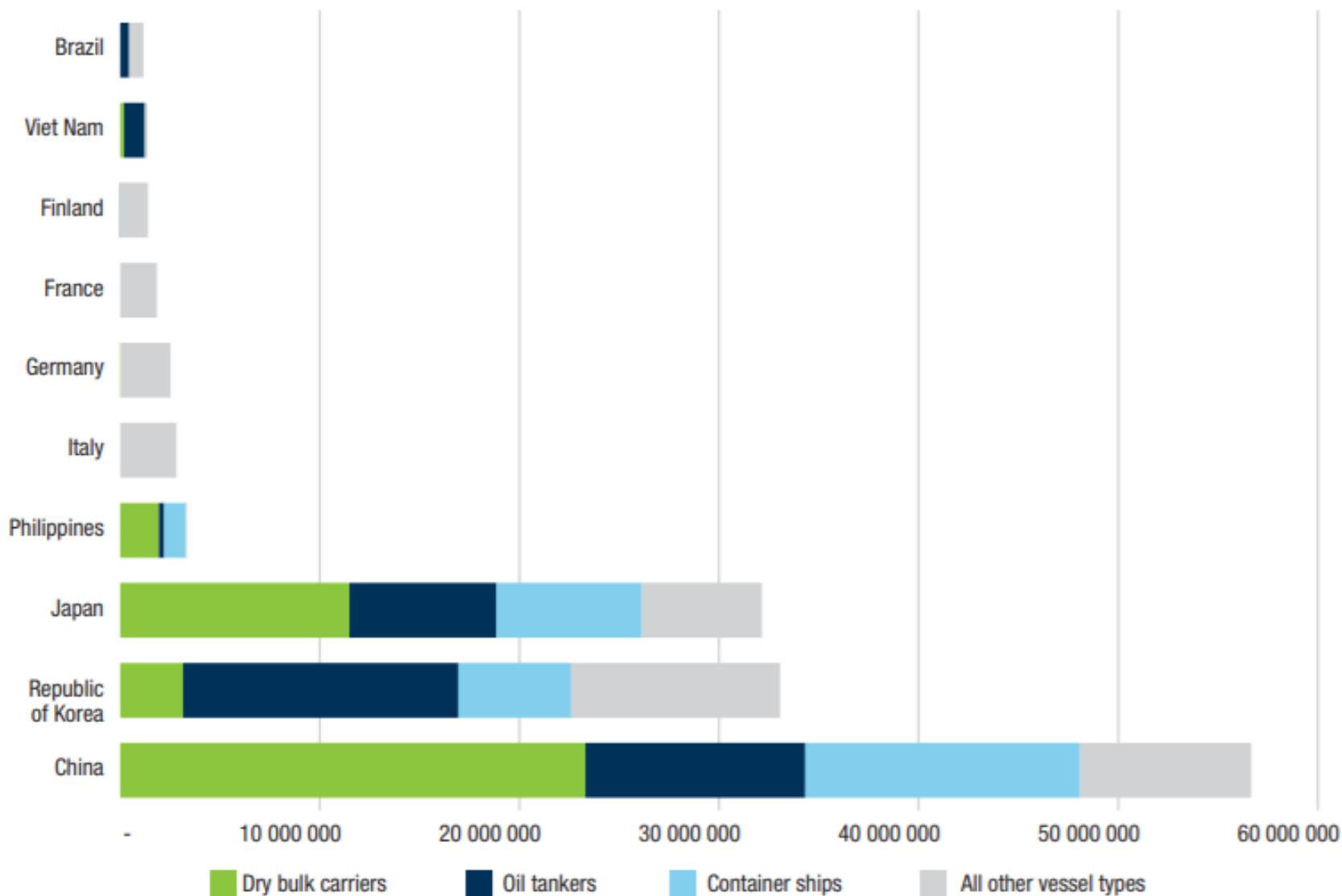
	China	India	Bangladesh	Pakistan	Unknown – Indian subcontinent	Turkey	Others/ unknown	World total
Oil tankers	266	142	224	448	103	7	63	1 253
Bulk carriers	1 823	3 269	5 756	3 742	1 049	121	58	15 818
General cargo	44	519	152	66	37	192	36	1 046
Container ships	569	3 922	1 675	119	1 056	104	110	7 556
Gas carriers	3	147	25	48		171	3	397
Chemical tankers	1	168			28	28	1	226
Offshore	24	340	64	249	218	46	122	1 064
Ferries and passenger ships		51				77	39	166
Other	356	375	344		81	252	33	1 442
<b>Total</b>	<b>3 086</b>	<b>8 934</b>	<b>8 240</b>	<b>4 672</b>	<b>2 572</b>	<b>999</b>	<b>466</b>	<b>28 968</b>

Source: UNCTAD secretariat estimates, based on data from Clarksons Research.

Notes: Propelled seagoing merchant vessels of 100 gross tons and above. Estimates for all countries are available at <http://stats.unctad.org/shipscraping>.

- Source: UNCTAD (2017). Review of Maritime Transport, p. 34

Figure 2.8 Tonnage on order by shipbuilding country, 2018



Source: UNCTAD secretariat calculations, based on data from Clarksons Research.

Notes: Propelled seagoing merchant vessels of 100 gross tons and above, as at 1 January.

## LEADERS IN SHIP BUILDING



China



Republic of Korea



Japan



China, the Republic of Korea and Japan were leaders in ship building, accounting for

**92%**

of global deliveries in 2016

## SHIP-SCRAPPING COUNTRIES



Bangladesh



India



Pakistan



China



Bangladesh, India, Pakistan and China accounted for

**94%**

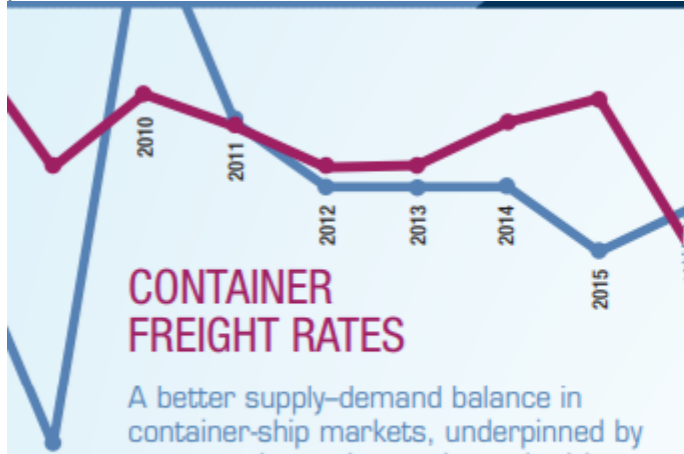
of ship scrapping in 2016

- Source: UNCTAD (2017). Review of Maritime Transport, p. 22

# FREIGHT MARKETS 2018

## CONTAINER FREIGHT RATES

A better supply-demand balance in container-ship markets, underpinned by stronger demand, was the main driver for improved freight rates.



6.4%  
DEMAND GROWTH

3.8%  
SUPPLY GROWTH

The container shipping industry ended 2017 with a total profit of **\$7 billion.**

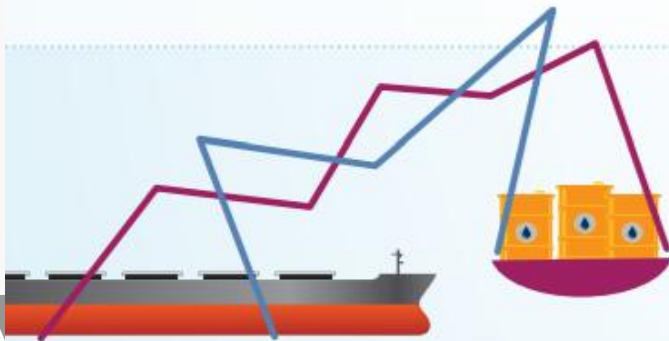


## DRY BULK FREIGHT RATES

recorded a remarkable surge, which translated into clear gains for carriers, thereby compensating the depressed earnings of 2016.

Seaborne dry bulk growth: **4.4%**  
Bulk carrier fleet growth: **3%**

Average earnings increased in all fleet segments, **\$10,986 per day.**



## TANKER FREIGHT RATES

remained under pressure, mainly due to an increase in vessel supply that grew at a faster rate than demand growth.

Baltic Exchange dirty tanker index **8% growth**  
787 points

Baltic Exchange clean tanker index **24% growth**  
606 points

## CONTAINER MARKET CONSOLIDATION

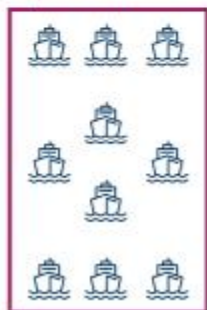
### MERGERS AND ACQUISITIONS

Their share has increased further with the completion of the operational integration of the new mergers in 2018.

January 2018  
Top 15 carriers



June 2018  
Top 10 carriers



controlled  
**70%**  
of fleet capacity.

Consolidation, through **mergers and acquisitions** or **alliances**, persevered in the container industry in response to the negative environment and losses experienced by the industry in recent years.

### ALLIANCES

Alliances reorganized to form three larger alliances of global carriers in 2017: **2M**, the **Ocean Alliance** and **"The" Alliance**, accounting for 93% of East-West lanes.

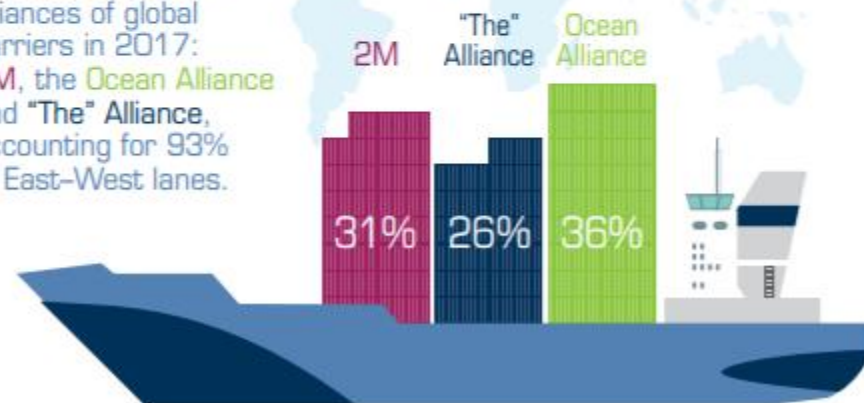
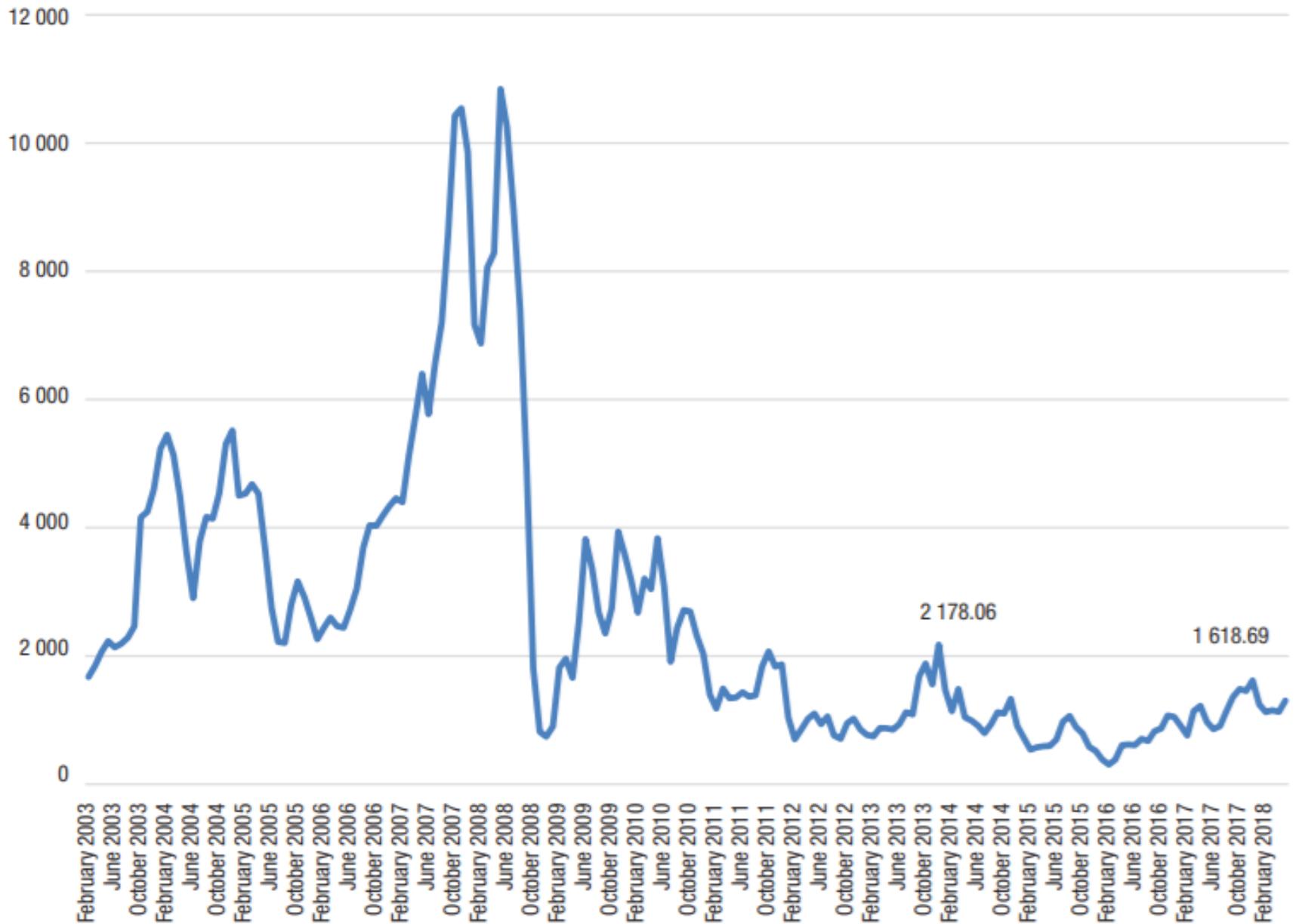


Figure 3.4 Baltic Exchange Dry Index, 2003–2018



**Figure 3.5** Daily earnings of bulk carriers, 2009–2018  
(Dollars per day)

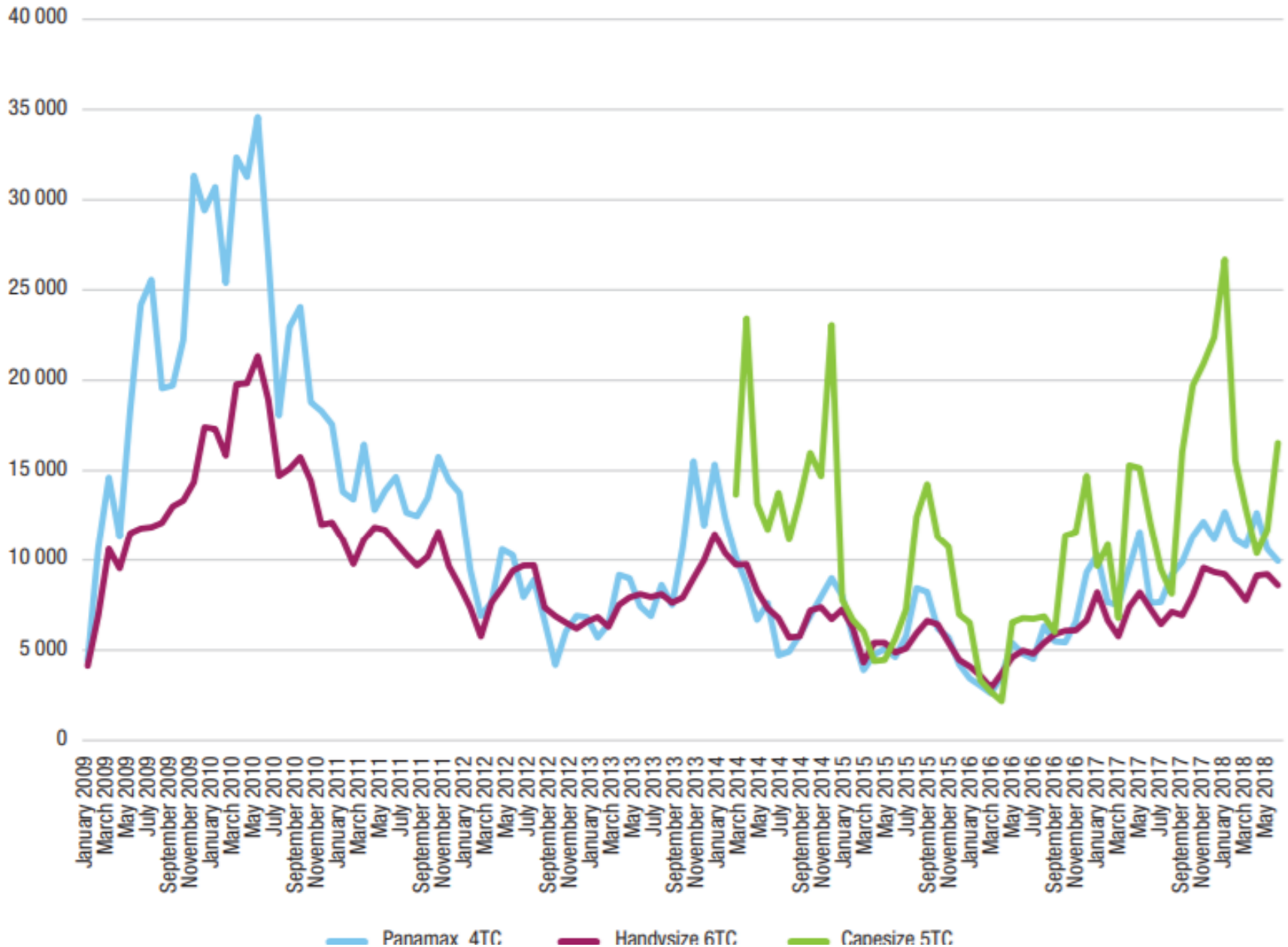


Figure 3.6 Clean and dirty earnings, 2016–2018

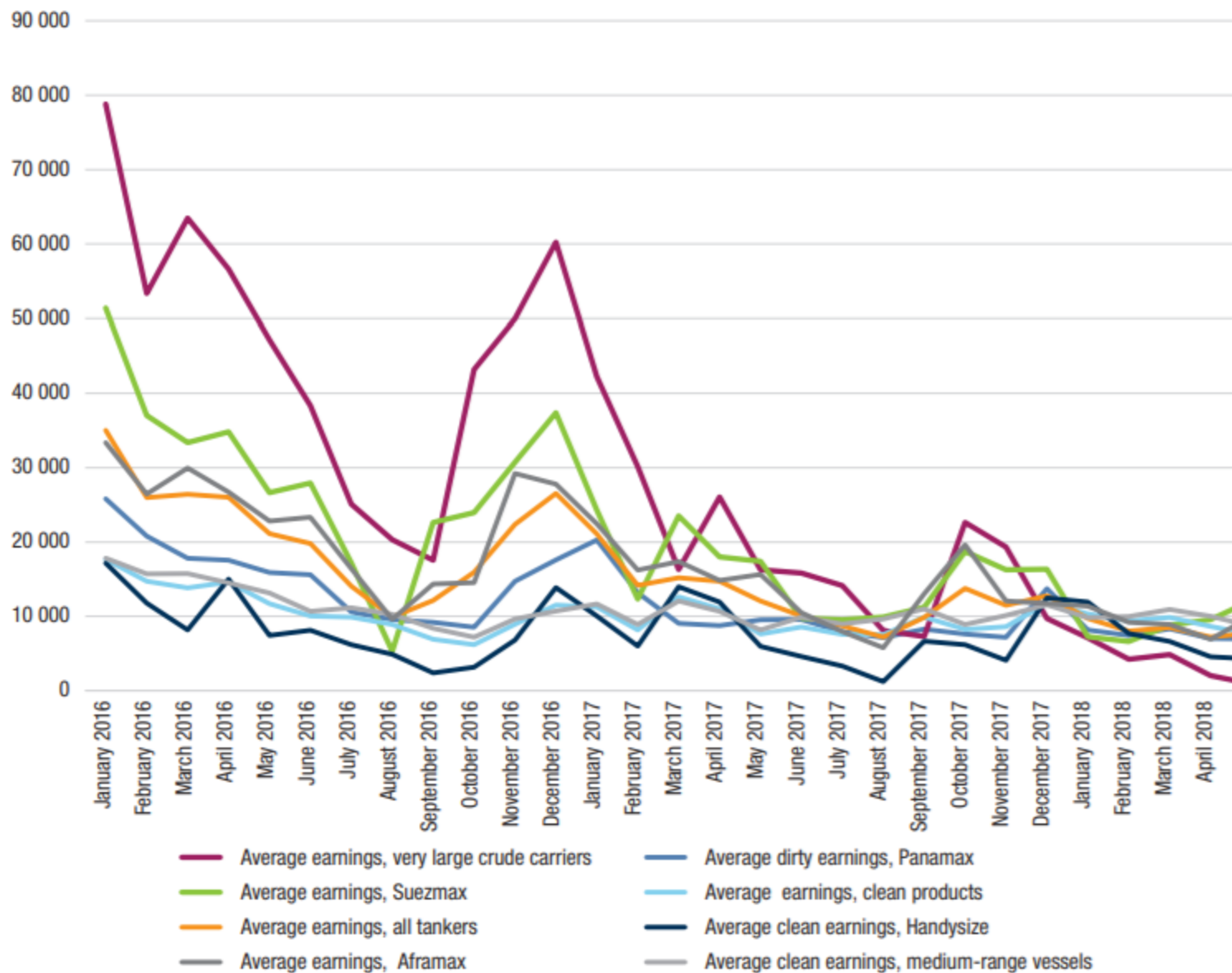
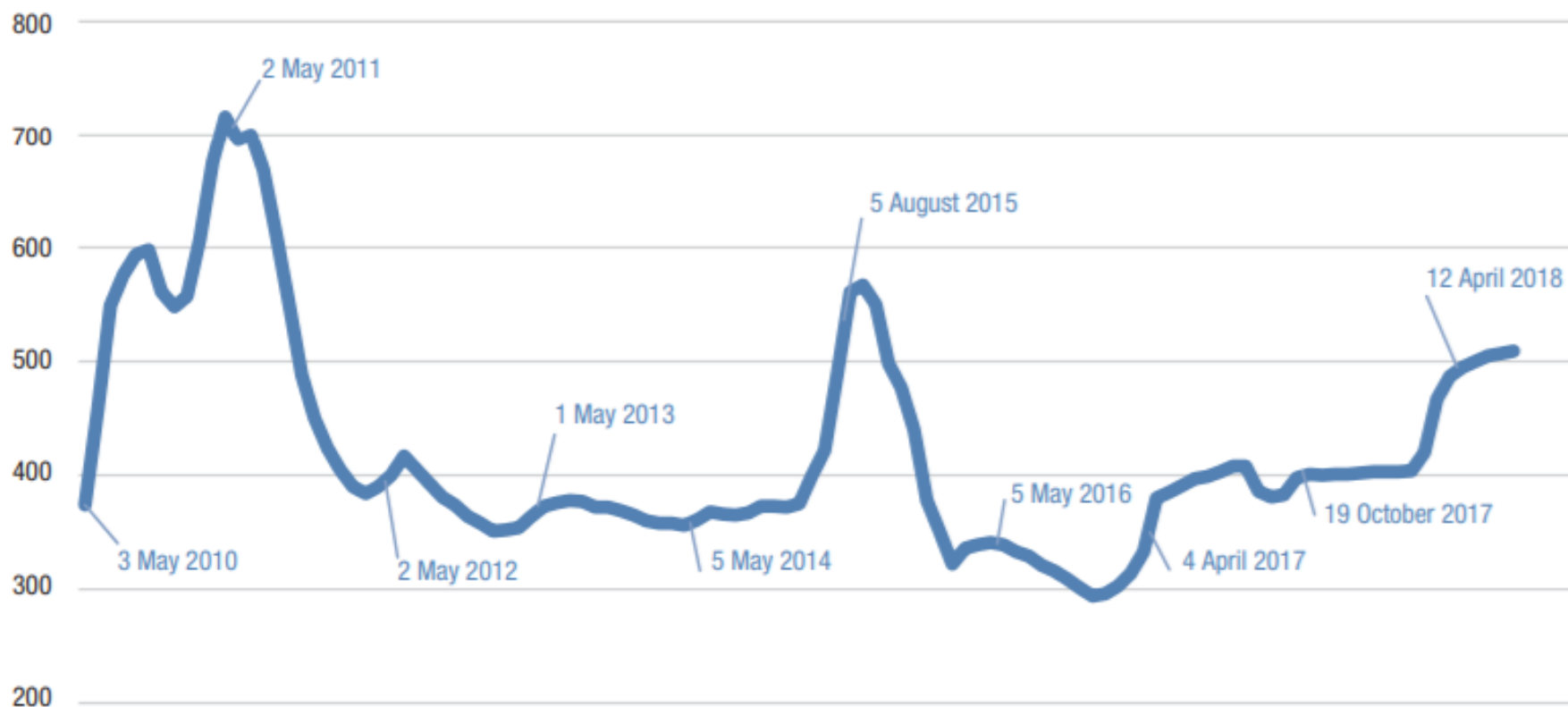


Figure 3.2 New ConTex index, 2010–2018



Source: UNCTAD secretariat, based on data from the New ConTex index of the Hamburg Shipbrokers Association.

Notes: The New ConTex is based on assessments of the current day charter rates of six selected container ship types, which are representative of their size categories: Types 1,100 TEUs and 1,700 TEUs with a charter period of one year, and Types 2,500, 2,700, 3,500 and 4,250 TEUs with a charter period of two years. Index base: October 2007 = 1,000 points.

## SECOND HAND PRICES FOR 5-YR-OLD SHIPS (2003-2010)

Table 3.2. Second-hand prices for five-year-old ships, 2003–2010 (millions of dollars, end-of-year figures)

Type and size of vessel	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	Percentage change 2010/2009
Oil tanker – Handy, 45 000 dwt, 5 years old	25	35	44	47	40	51	30	26	-13.3
Oil tanker – Suezmax, 150 000 dwt, 5 years old	43	60	72	76	87	95	59	62	5.1
Oil tanker – VLCC, 300 000 dwt, 5 years old	60	91	113	116	124	145	84	86	2.4
Chemical tanker – 12 000 dwt, 10 years old	9	11	12	14	23	23	20	13	-35.0
LPG carrier – 15 000 m <sup>3</sup> , 10 years old	21	23	30	39	40	39	30	25	-16.7
Dry bulk – Handysize, 28 000 dwt, 10 years old	10	15	20	20	28	31	17	20	17.6
Dry bulk – Panamax, 75 000 dwt, 5 years old	20	35	40	39	83	70	31	25	-19.4
Dry bulk – Capesize, 150 000 dwt, 5 years old	..	..	..	..	..	..	47	54	14.9
Dry bulk – Capesize, 150 000 dwt, 10 years old	23	41	32	44	75	82	32	..	n/a
Container – geared, 500 TEUs, 10 years old	5	7	11	10	9	13	4	6	50.0
Container – geared, 2 500 TEUs, 10 years old	20	29	39	41	24	36	18	23	27.8
Container – gearless, 12 000 TEUs	25	34	43	44	43	45	24	28	16.7

Source: Compiled by the UNCTAD secretariat on the basis of data from *Dewry Shipping Insight*.

Source: UNCTAD (2011)

# ΑΜΕΣΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ: SYSTEM ANALYSIS OF TRANSPORT INDUSTRY



## 1. Inter-regional transport

- Deep-sea shipping, air freight
- Vehicles: Ship / plane



## 2. Short-sea transport

- Short distance transport; supports ocean-sea services
- Vehicles: Ship / ferry
- Subject to cabotage, i.e. *country laws reserving coastal trade to ships of national fleet.*

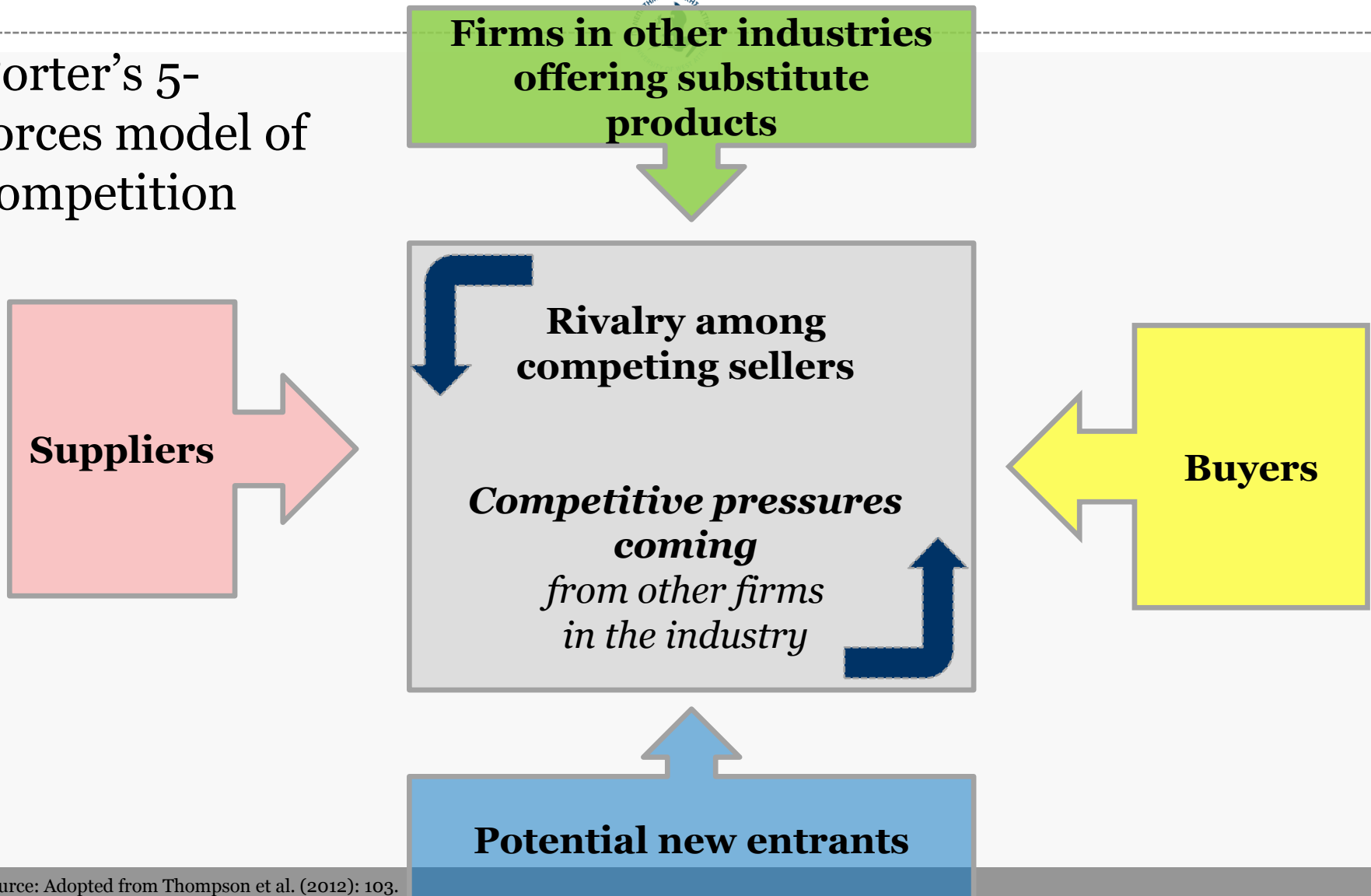
## 3. Inland transport

- River, canal & rail, road transport
- Vehicles: Barge/ lorry/ train



# ΤΟ ΑΜΕΣΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Porter's 5-  
forces model of  
competition



# ΤΟ ΑΜΕΣΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΤΗΣ Ν.Ε.



- Βασικοί παράγοντες:
  - Πελάτες
  - Ανταγωνιστές
  - Προμηθευτές
  - Ανθρώπινο δυναμικό
- Περιβάλλον λειτουργίας & αβεβαιότητα

# ΑΜΕΣΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ: ΠΕΛΑΤΕΣ



- Πελάτες:
  - Αγοραστές προϊόντων/υπηρεσιών, οργανισμοί/ άτομα
    - ✦ Oil companies
    - ✦ Chemical producers
    - ✦ Steel mills
    - ✦ Car manufacturers
    - ✦ Sugar refiners
    - ✦ Consumer goods manufacturers
    - ✦ Retail chains, etc.
  - Αλλαγές στις προτιμήσεις επιδρούν κρίσιμα
  - Ανάγκη για παγκόσμια κάλυψη σε τακτικές γραμμές → συγχωνεύσεις & εξαγορές στη liner, καθετοποίηση δραστηριοτήτων ώστε να μεταφέρουν δια θαλάσσης & ξηράς (intermodalism)
  - Όταν οι πελάτες είναι λίγοι, με μεγάλο μερίδιο ζήτησης, αποκτούν διαπραγματευτική δύναμη & επηρεάζουν την οργάνωση- διοίκηση των ν.ε. (π.χ. Oil Majors' TMSA)

# ΑΜΕΣΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ: ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΕΣ



- **Ανταγωνιστές:** ανταγωνισμός για την απόκτηση πόρων & πελατών
- **Ομοειδείς ανταγωνιστές:** παράγουν ίδια ή παραπλήσια προϊόντα/ υπηρεσίες (άλλες ν.ε. με ίδιο στόλο)
  - Π.χ. ν.ε. με πλοία- ψυγεία:
- **Ευρύς ανταγωνισμός:** liner companies with containerships
- **Στόχος:** πρώτη αντίδραση σε ευκαιρίες/ απειλές με τρόπο που δε μπορεί να μιμηθεί από άλλες ν.ε.

# ΑΜΕΣΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ: ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΕΣ



- Προμηθευτές: πολλοί/ λίγοι & διαπραγματευτική δύναμη, αναγκαία σταθερή & αξιόπιστη συνεργασία
- Μπορούν να επηρεάσουν ποιότητα, κόστος, χρόνο παραγωγής
- Προμήθεια:
  - Τεχνικού εξοπλισμού, ανταλλακτικών, υλικών συντήρησης, λιπαντικά, πετρέλαιο, κ.α.
  - Ανάγκες ενδιαίτησης, σίτισης πληρώματος
  - Ανθρώπινου δυναμικού

# ΑΜΕΣΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ: ΑΝΘΡΩΠΙΝΟ ΔΥΝΑΜΙΚΟ



- Παρέχει γνώσεις, ικανότητες, αξιοποιεί όλους τους συντελεστές παραγωγής
- Ανάγκες σε ναυτεργατικό & δυναμικό ξηράς
- Άντληση ανθρώπινων πόρων από παγκόσμια αγορά ναυτεργασίας
- Δυσκολίες πρόσβασης σε ξένες αγορές
- Σχέση κόστους- ποιότητας
- Ανάγκες σε εκπαίδευση & ανάπτυξη
- Ανάγκες για πλάνα σταδιοδρομίας & δημιουργία pool
- Διαχείριση πολυεθνικότητας

# ΙΔΙΑΙΤΕΡΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΝΑΥΤΙΛΙΑΣ & Ν.Ε.



- Παγκοσμιοποιημένος χαρακτήρας αγορών
- Αγορά ναυτικής εργασίας & κόστος λειτουργίας πλοίου
- Αγορά κεφαλαίου
- Θεσμικό πλαίσιο λειτουργίας πλοίων
- Παράγωγος ζήτηση
- Οικονομίες κλίμακας
- Πρόβλεψη & αίσθηση της αγοράς

# ΤΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΤΗΣ Ν.Ε.



- Το περιβάλλον μπορεί να επιφέρει ευκαιρίες ή απειλές σε ένα κλάδο
- Η επίδραση μιας περιβαλλοντικής τάσης μπορεί να διαφέρει από επιχείρηση σε επιχείρηση
- Η ίδια περιβαλλοντική τάση μπορεί να έχει διαφορετικά αποτελέσματα σε διαφορετικούς κλάδους
- Μεταβολές στο περιβάλλον μπορούν να οδηγήσουν σε αλλαγές των όρων ανταγωνισμού
- Πολλές εξελίξεις του περιβάλλοντος είναι δύσκολο να προβλεφθούν με ακρίβεια, ενώ άλλες όχι
- Οι διαστάσεις του περιβάλλοντος που επηρεάζουν περισσότερο τις επιχειρήσεις είναι δυνατό να διαφέρουν από χώρα σε χώρα

# ΙΔΙΑΙΤΕΡΟΤΗΤΕΣ ΤΟΥ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ & ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ ΤΩΝ Ν.Ε.



- Η παραγωγική μονάδα (το πλοίο) βρίσκεται και παράγει σε απόσταση από την ν.ε.
  - δυσκολίες συντονισμού
  - μεγαλύτερο ρίσκο
  - δυσκολίες διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού
- Ο παγκοσμιοποιημένος χαρακτήρας
- Δυσκολίες στην πρόβλεψη
- Δυνατότητες εισόδου- εξόδου



# TODAY'S CHALLENGES & OPPORTUNITIES



- **Challenges:**
  - Energy security & costs
  - Access to funding
  - Climate change
  - Environmental sustainability
- **Opportunities:**
  - Regional integration
  - South-South cooperation
  - Growing diversification of sources of supply
  - Access to new markets
    - ✦ Cooperation agreements
    - ✦ Improved transport networks (e.g. Canals' expansion)

Επόμενη  
διάλεξη

### 3. Ανάλυση λειτουργιών των ναυτιλιακών επιχειρήσεων

- Πλαίσιο ανάλυσης λειτουργιών
- Λειτουργίες και συστήματα στη ν.ε.

**COMING SOON**