

**Συγκεντρωτισμός  
στη διοίκηση**

Στις 18 από τις 31 ναυτιλιακές εταιρείες που δραστηριοποιήθηκαν το 2011 στο 58% των περιπτώσεων **ένα άτομο** είχε και τις δύο ιδιότητες του προέδρου και του διευθύνοντος συμβούλου της εταιρείας.

**Σε μικρότερες ηλικίες**

Ο μέσος όρος ηλικίας των προέδρων των δ.σ. των ελληνικών ναυτιλιακών εταιρειών ήταν τα 50 έτη, ενώ των διευθυνόντων συμβούλων τα 46, κατά τη διάρκεια του 2011. Στη διάρκεια της περιόδου 2001 - 2011 ο μέσος όρος ηλικίας των προέδρων ήταν τα 55 χρόνια και των δ.σ. τα 45.

**[HOCG]** Χρήσιμα διδάγματα από τη φιλοσοφία των Ελλήνων πλοιοκτιπών και το οικογενειακό μοντέλο των επιχειρήσεών τους

# «Υπόδειγμα εταιρικής διακυβέρνησης»

Του Αντώνη Τσιμπλάκη  
atsimp@naftemporiki.gr

Υγιείς πρακτικές εταιρικής διακυβέρνησης ακολουθούν οι ελληνικές ναυτιλιακές εταιρείες, των οποίων οι δομές και η διοίκηση βασίζονται στο οικογενειακό μοντέλο.

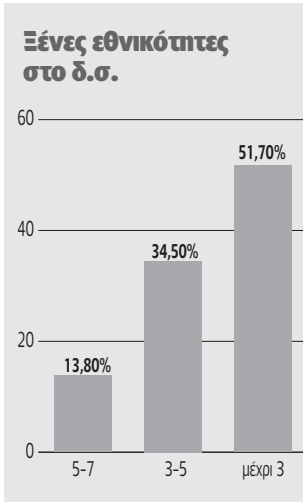
Τα ανωτέρω προκύπτουν βάσει στοιχείων που έχει συγκεντρώσει και αναλύσει ο dr Δημήτρης Κουφόπουλος, επιστημονικός διευθυντής του Ελληνικού Παρατηρητήριου Εταιρικής Διακυβέρνησης (HOCG), βασιζόμενος σε έρευνες του Ινστιτούτου Shipping Economics and Logistics (για το 2012) και των Ηνωμένων Εθνών (UNCTAD).

Από τα ανωτέρω στοιχεία, και ειδικότερα από το ISL διαπιστώνεται κατ' αρχήν ότι ο ελληνόκτητος στόλος παραμένει πρώτος σε παγκόσμιο επίπεδο και έχει αυξηθεί κατά 5,4% την περίοδο 2008 - 2012. Τα στοιχεία της UNCTAD δείχνουν επίσης ότι ανάμεσα στις 35 μεγαλύτερες ναυτιλιακές δυνάμεις στον κόσμο, η ελληνική ναυτιλία συνεχίζει να βρίσκεται στην πρωτοπορία.

Επίσης, από την ανάλυση που κάνει το Παρατηρητήριο στις δομές και το προφίλ των ελληνικών ναυτιλιακών εταιρειών καταλήγει στο συμπέρασμα ότι η επιχειρηματική φιλοσοφία των Ελλήνων πλοιοκτιπών και το οικογενειακό μοντέλο όπως αποτυπώνεται στη δομή των επιχειρήσεών τους θα μπορούσαν να δώσουν κάποια χρήσιμα διδάγματα για τις υγιείς πρακτικές εταιρικής διακυβέρνησης.

Όσον αφορά την ανάλυση της αγοράς, το HOCG επιστημαίνει ότι η κατάσταση δεν άλλαξε προς το θετικότερο ούτε το 2012, αφού οι πλοιοκτίτες καταβάλλουν προσπάθειες να καλύψουν τα λειτουργικά έξοδα των πλοίων, ενώ οι ναύλοι παραμένουν σε πολύ χαμηλά επίπεδα και τα κέρδη μειώνονται. Ωστόσο, σημειώνεται από το ελληνικό παρατηρητήριο ότι ο παγκόσμιος στόλος αυξήθηκε 10% σε σχέση με το 2011, κατά 1,53 εκατ. dwt. Μία αύξηση η οποία δεν βελτιώνει την κατάσταση που βιώνει ο κλάδος και δεν λύνει το πρόβλημα της υπερπροσφοράς χωρητικότητας.

Για τις εισηγμένες το Παρατηρητήριο επικαλείται μια έρευνα που έκανε το Marine Money 2012 σε 84 εισηγμένες ναυτι-

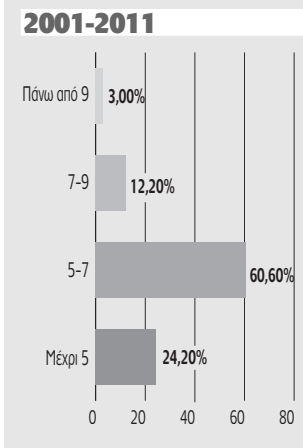
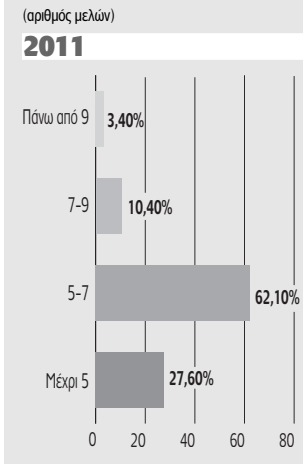


## Διάρθρωση στόλων ανά χώρα (2012)

Χώρα	Αριθμός πλοίων			Χωρητικότητα σε DWT			Μερίδιο ξένης σημ.	Μερίδιο αγοράς DWT
	Σημεία εθνικότητας	Ξένη σημαία	Σύνολο	Σημεία εθνικότητας	Ξένη σημαία	Σύνολο		
Ελλάδα	738	2.583	3.321	64.921.486	159.130.395	224.051.881	71,02	16,10
Ιαπωνία	717	3.243	3.960	20.452.832	197.210.070	217.662.902	90,60	15,64
Γερμανία	422	3.567	3.989	17.296.198	108.330.510	125.626.708	86,23	9,03
Κίνα	2.060	1.569	3.629	51.716.318	72.285.422	124.001.740	58,29	8,91
Ν. Κορέα	740	496	1.236	17.102.300	39.083.270	56.185.570	69,56	4,04
ΗΠΑ	741	1.314	2.055	7.162.685	47.460.048	54.622.733	86,89	3,92
Κίνα, Ταιβάν	470	383	853	28.884.470	16.601.518	45.485.988	36,50	3,27
Νορβηγία	851	1.141	1.992	15.772.288	27.327.579	43.099.867	63,41	3,10
Δανία	394	649	1.043	13.463.727	26.527.607	39.991.334	66,33	2,87
Κίνα Ταϊπέι	102	601	703	4.076.815	34.968.474	39.045.289	89,56	2,81

Πλοία άνω των 1.000 gt - Πηγή: UNCTAD, 2012

## Σύνθεση των δ.σ.



λιακές εταιρείες, και η οποία δείχνει ότι οι 75 από αυτές είχαν μειώσει τις αποδόσεις τους προς τους μετόχους κατά μέσο όρο 34% για την οικονομική χρονιά του 2011. Σημειώνεται ότι το 2007 ο μέσος όρος απόδοσης προς τους μετόχους είχε αυξηθεί κατά 52% έναντι του 2006.

Όπως υπογραμμίζει το Παρατηρητήριο, το 2013 θα είναι άλλη μια χρονιά προκλήσεων

για τη ναυτιλιακή βιομηχανία λόγω των ναύλων που βρίσκονται σε χαμηλά επίπεδα και της υπερπροσφοράς χωρητικότητας.

Ωστόσο, καθοριστικός παράγοντας θα είναι το ποσοστό ανάπτυξης της παγκόσμιας οικονομίας, σε μια περίοδο που η Ευρώπη διέρχεται μια μεγάλη κρίση χρέους και η Κίνα εξακολουθεί να έχει έντονη ζήτηση για κύδην ξηρό φορτίο συμπεριλαμβανομένου και του σιδηρομεταλλεύματος.

## Η μελέτη

Η μελέτη του Παρατηρητηρίου αφορά 33 ελληνικές ναυτιλιακές εταιρείες που είναι εισηγμένες στα διεθνή χρηματιστήρια. Όπως επισημαίνεται στην έρευνα, οι τρέχουσες απαιτήσεις για διαφάνεια στη διαδικασία λήψης αποφάσεων των εταιρειών έχουν οδηγήσει τα διοικητικά συμβούλια να αναλάβουν σειρά πρωτοβουλιών, έτσι ώστε να εξασφαλιστεί ένα πλαίσιο λήψης αποφάσεων το οποίο θα λαμβάνει υπόψη τα συμφέροντα των εργαζομένων και των μετόχων.

Το Παρατηρητήριο υπογραμμίζει ότι, σύμφωνα με την έρευνα που έκανε, ο μέσος όρος μελών των διοικητικών συμβουλίων είναι 6,54 μέλη ανά δ.σ. των 33 εταιρειών. Τα μέλη των δ.σ. παραμένουν στις θέσεις τους περίπου 42,5 μήνες ο καθένας, ενώ οι πρόεδροι των δ.σ. και οι διευθύνοντες σύμβουλοι παραμένουν 51,8 και 51,3 μήνες αντίστοιχα. Πιο συγκεκριμένα, το 87,7% των επιχειρήσεων διατήρησε τον ίδιο πρόεδρο 2001 με 2011 και το 84,4% των εταιρειών συνεχίζεται χωρίς αλλαγή διευ-

θύνοντος συμβούλου. Σε ό,τι αφορά την ηλικιακή σύνθεση των διοικητικών συμβουλίων των 33 ελληνικών ναυτιλιακών εταιρειών που είναι εισηγμένες σε χρηματιστηριακές αγορές του εξωτερικού, το 65,5% η έρευνα αφορά την περίοδο μέχρι 31/12/1011- ήταν στην έκτη δεκαετία της ζωής του, με μέσο όρο ηλικίας τα 54,6 έτη, ενώ ο μεγαλύτερος σε ηλικία ήταν 57 ετών.

Ωστόσο, όπως υπογραμμίζει το Παρατηρητήριο, υπάρχουν στοιχεία από προηγούμενες μελέτες που δείχνουν ότι τα νεότερα σε ηλικία μέλη (κάτω των 40 ετών) στα δ.σ. θα μπορούσαν να φέρουν νέες ιδέες για την κα-

## > Εθνικότητες

### Σύμφωνα με τον κ.

Κουφόπουλο ένα ενδιαφέρον εύρημα των ερευνών ήταν η παρουσία των μη Ελλήνων υπηκόων στα διοικητικά συμβούλια των εταιρειών. Από τα 250 στελέχη στα 33 δ.σ. υπήρχαν 110 ξένοι υπήκοοι ή 3,3 ανά διοικητικό συμβούλιο, ενώ κάθε δ.σ. είχε τουλάχιστον ένα μη Έλληνα υπήκοο στη σύνθεσή του. Ο μέγιστος αριθμός που καταμετρήθηκε σε μια εταιρεία ήταν επτά. Οι μισές εταιρείες είχαν μέχρι τρεις αλλοδαπούς director, ενώ στο 33,4% των εταιρειών η παρουσία αλλοδαπών ήταν από τέσσερις έως πέντε. Τέλος, στο 12,1% των εταιρειών ο αριθμός έφτανε τους έξι - επτά.



λύτερη οργάνωση των εταιρειών. Για την περίοδο 2001 - 2011, από τα 292 διοικητικά συμβούλια που είχαν όλη αυτή την περίοδο, τα 82 από αυτά είχαν ως επικεφαλής 37 στελέχη τα οποία παράλληλα είχαν παρουσία και σε άλλο ένα ή περισσότερα διοικητικά συμβούλια εισηγμένων ναυτιλιακών εταιρειών.

Σε ό,τι αφορά τις θέσεις των προέδρων των δ.σ. και των διευθυνόντων συμβούλων, σημειώνεται ότι συνηθίζεται στις ναυτιλιακές εταιρείες να καλύπτονται από το ίδιο πρόσωπο. Στο σημείο αυτό το Παρατηρητήριο υπογραμμίζει ότι στις ελληνικές ναυτιλιακές εταιρείες κυριαρχεί το στοιχείο της οικογένειας.

«Τα μέλη της οικογένειας, εκτός από τη διατήρηση της κυριότητας της εταιρείας, συνήθως κατέχουν θέσεις-κλειδιά, όπως διευθύνων σύμβουλος ή πρόεδρος, σε μια προσπάθεια να ελεγχθούν εκ του σύνεγγυς την εταιρεία. Στις περισσότερες περιπτώσεις είναι πολύ εμφανές ότι τα μέλη της οικογένειας είναι μεταξύ των βασικών μετόχων. Πρέπει επίσης να σημειωθεί ότι σε πολλές ναυτιλιακές εταιρείες ο ιδρυτής της είναι και ο διευθύνων σύμβουλος ή πρόεδρος ή κατέχει και τις δύο θέσεις», σημειώνει το Παρατηρητήριο και προσθέτει: «Το cluster της ναυτιλίας και οι πλοιοκτίτες συμβάλλουν σημαντικά στην ελληνική οικονομία με μια σειρά από τρόπους. Παρά την πρόσφατη οικονομική κρίση, οι ελληνικές ναυτιλιακές εταιρείες παραμένουν ανταγωνιστικές και έχουν αποσπάσει την παγκόσμια αναγνώριση».

[SID: 7935226 - 7933657]

## Γυναικεία παρουσία στη διοίκηση

▼ Έχει γίνει ευρέως αποδεκτό ότι τα δ.σ. σε πολλές βιομηχανίες είναι ανδροκρατούμενα και ότι ο αριθμός των γυναικών μελών του διοικητικού συμβουλίου είναι πολύ χαμηλός. «Σήμερα, η ποικιλομορφία στο διοικητικό συμβούλιο απαιτείται περισσότερο από ποτέ. Η πρόσφατη χρηματοπιστωτική κρίση και η προηγούμενη εταιρική κατάρρευση έχουν οδηγήσει στην επανεξέταση των πρακτικών εταιρικής διακυβέρνησης», σημειώνει το Παρατηρητήριο και προσθέτει: «Για παράδειγμα, στην Αυστραλία απαιτείται από τις εταιρείες που είναι εισηγμένες στο χρηματιστήριο της Αυστραλίας να θεσπίσουν μετρήσιμους στόχους για την επίτευξη διαφορετικότητας των φύλων στη διοίκηση και να αξιολογούν σε ετήσια βάση τους στόχους και την πρόοδο προς την επίτευξή τους. Για την περίοδο 2001-2011, 279 από 292 διοικητικά συμβούλια (Δ.Σ. θέσεις) πραγματοποιήθηκαν από άνδρες, με μέσο όρο 8,4 ανά εταιρεία. Αντίστοιχα, υπήρχαν μόνο 13 γυναικείες παρουσίες, με μέσο όρο 0,4. Ο συνολικός αριθμός των μελών ήταν 250, μετά την αφαίρεση της κινητικότητας. Από αυτά, τα 240 (96%) ήταν άνδρες, ενώ υπήρχαν μόνο 10 γυναίκες (4%). Όσο για τις κορυφαίες θέσεις στο διοικητικό συμβούλιο, τρεις θέσεις (8%) καλύπτονται από γυναίκες, ενώ 35 (92%) καλύφθηκαν από τους άνδρες. Ομοίως, μόλις τέσσερις γυναίκες (9,7%) ήταν διευθύνουσες σύμβουλοι σε σύγκριση με τους 37 (90,3%) που ήταν άνδρες. Πιο συγκεκριμένα, για τις κορυφαίες θέσεις της διοίκησης, μόνο μία γυναίκα, η κα Αγγελική Φράγκου, ήταν ταυτόχρονα και πρόεδρος και διευθύνουσα σύμβουλος στις τρεις διαφορετικές ναυτιλιακές εταιρείες του ομίλου (Navios Maritime Holdings, Navios Maritime Partners και η Navios Acquisition).

Επίσης η κα Φωτεινή Καραμανλή ήταν ο διευθύνουσα σύμβουλος της Hellenic Carriers. [SID:7934061]