

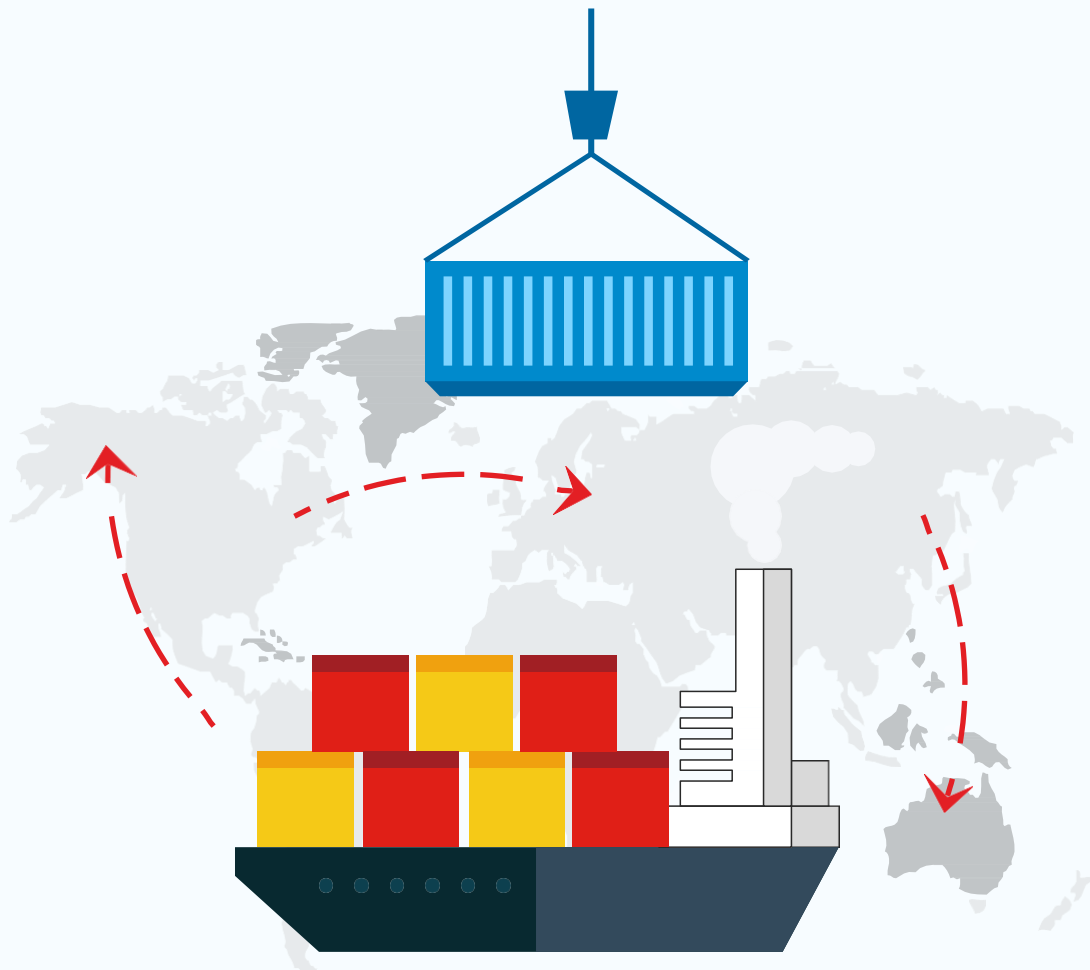


ΑΚΑΔΗΜΙΑ ΕΜΠΟΡΙΚΟΥ ΝΑΥΤΙΚΟΥ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ

ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

«Οργάνωση και Διοίκηση Ναυτιλιακών Επιχειρήσεων»

Τσιούτσιουλας Αντώνιος
ΑΓΜ: 2806



Επιβλέπων καθηγητής: Ζήκας Ιωάννης

Θεσσαλονίκη, Απρίλιος 2016

**ΑΚΑΔΗΜΙΑ ΕΜΠΟΡΙΚΟΥ ΝΑΥΤΙΚΟΥ
Α.Ε.Ν ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ**

ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ:

ΘΕΜΑ

ΤΟΥ ΣΠΟΥΔΑΣΤΗ:

Α.Γ.Μ:

Ημερομηνία ανάληψης της εργασίας:
Ημερομηνία παράδοσης της εργασίας:

| <i>A/A</i> | <i>Όνοματεπώνυμο</i> | <i>Ειδικότης</i> | <i>Αξιολόγηση</i> | <i>Υπογραφή</i> |
|--------------------------|----------------------|------------------|-------------------|-----------------|
| <i>1</i> | | | | |
| <i>2</i> | | | | |
| <i>3</i> | | | | |
| ΤΕΛΙΚΗ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ | | | | |

Ο ΔΙΕΥΘΥΝΤΗΣ ΣΧΟΛΗΣ :

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

| | |
|--|--------|
| 1. ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ | σελ.5 |
| 2. Η ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΜΙΑΣ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ..... | σελ.6 |
| 3. ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ..... | σελ.8 |
| 3.1 Η θεωρία της οργάνωσης των επιχειρήσεων..... | σελ.8 |
| 3.2 Επιλογή τύπου οργάνωσης στις ναυτιλιακές επιχειρήσεις..... | σελ.9 |
| 3.3 Διοίκηση- Management ναυτιλιακών επιχειρήσεων..... | σελ.9 |
| 3.3.1 Είδη management πλοίου..... | σελ.10 |
| 3.3.2 Βασικοί παράγοντες που συμβάλουν στο διαχωρισμό ιδιοκτησίας και διοίκησης..... | σελ.10 |
| 3.3.3 Το management της στρατηγικής..... | σελ.12 |
| 4. ΤΥΠΙΚΗ ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΜΙΑΣ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΗΣ ΜΟΝΑΔΑΣ..... | σελ.13 |
| 5. ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΠΟΥ ΣΥΝΘΕΤΟΥΝ ΤΟ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ ΜΙΑΣ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ..... | σελ.20 |
| 6.ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΚΑΙ ΔΙΑΚΡΙΣΕΙΣ ΤΩΝ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ | σελ.22 |
| 7.Η ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΤΩΝ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΠΟΡΩΝ ΣΤΗΝ ΕΜΠΟΡΙΚΗ ΝΑΥΤΙΛΙΑ..... | σελ.27 |
| 8. ΔΙΕΘΝΕΙΣ ΚΑΝΟΝΙΣΜΟΙ ΓΙΑ ΤΗΝ ΑΣΦΑΛΕΙΑ ΣΤΙΣ ΘΑΛΑΣΣΙΕΣ ΜΕΤΑΦΟΡΕΣ..... | σελ.29 |
| 8.1. Εισαγωγή στον Κώδικα ISM..... | σελ.29 |
| 8.2 Οι Βασικές Αρχές του Κώδικα ISM..... | σελ.32 |
| 9. ISPS – ΔΙΕΘΝΗΣ ΚΩΔΙΚΑΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΑΣΦΑΛΕΙΑ ΣΤΙΣ ΘΑΛΑΣΣΙΕΣ ΜΕΤΑΦΟΡΕΣ ΚΑΙ ΤΙΣ ΛΙΜΕΝΙΚΕΣ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΙΣ..... | σελ.34 |
| 9.1 Η Εφαρμογή των Μέτρων Ασφαλείας στις Ναυτιλιακές Δραστηριότητες..... | σελ.36 |
| 10. ΕΠΙΛΟΓΟΣ..... | 37 |
| 11. ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ..... | 37 |

1. ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΑΝΑΔΡΟΜΗ

Οι Έλληνες πλοιοκτήτες έστησαν στον χώρο της διασποράς εμπορικά και ναυτιλιακά δίκτυα που στηρίζονταν στη συγγένεια και στους εθνοτοπικούς δεσμούς (χιώτικο δίκτυο, ιόνιο δίκτυο) για τη μεταφορά των χύμα φορτίων από την ανατολική Μεσόγειο και τη Μαύρη Θάλασσα μέχρι τη δυτική Μεσόγειο και τη βόρεια Ευρώπη και διαμόρφωσαν επιχειρηματική στρατηγική διεξόδου στα παγκόσμια οικονομικά κέντρα. Από τη δημιουργία του ελληνικού κράτους ως το τέλος του Α' Παγκοσμίου Πολέμου τα ελληνικά πλοία δεκαπλασίασαν τη χωρητικότητά τους. Από τον γεωγραφικό χώρο της Ανατολικής Μεσογείου και της Μαύρης Θάλασσας πέρασαν στον άξονα Πειραιάς - Λονδίνο στις αρχές του 20ού αι.

Οι Έλληνες εφοπλιστές κατάφεραν από το 1850 να γίνουν μέλη της μεγαλύτερης αγοράς φορτίου, του "Baltic Exchange". Το 1886 το ποσοστό Ελλήνων μελών αντιστοιχούσε στο 7% ενώ το 1993 οι Έλληνες μέλη αντιστοιχούσαν στο 18%. Αντίστοιχα οι Έλληνες είχαν στενές διασυνδέσεις με ασφαλιστικές εταιρίες, οικονομικούς οργανισμούς και λέσχες. Οι ίδιοι όχι μόνο ξεπέρασαν, αλλά συχνά εκμεταλλεύτηκαν τις διεθνείς κρίσεις (παγκόσμιοι πόλεμοι, οικονομική κρίση 1930) και οργάνωσαν αποτελεσματικά τον πιο διεθνοποιημένο τομέα της ελληνικής οικονομίας.

Μόλις έξι δεκαετίες από τη διάλυση του στόλου ελληνικών συμφερόντων μετά το τέλος του δευτέρου παγκοσμίου πολέμου, όπου οι Έλληνες εφοπλιστές είχαν απομείνει με 120 πλοία άνω των 500 τόνων, συνολικής χωρητικότητας 500.000 GRT, τα θεμέλια του νέου εμπορικού στόλου των Ελλήνων μπήκαν με την αγορά των αμερικανικών πλοίων Liberties, και των πετρελαιοφόρων τύπου T2 που παρείχαν εξαιρετική απόδοση και ώθησαν τους Έλληνες σε νέες αγορές πλοίων από την Αγγλία και τον Καναδά.

Το 1948 ο ελληνόκτητος στόλος αριθμούσε 531 πλοία συνολικού τονάζ 2.3 εκάτ. GRT, πλησιάζοντας τα προπολεμικά μεγέθη της ναυτιλίας μας. Τη δεκαετία του '50 οι ναυπηγήσεις για λογαριασμό των Ελλήνων πλοιοκτητών έφθασαν στο ζενίθ αφού 8 στα 10 πλοία που ναυπηγούνταν στην Ιαπωνία ήταν ελληνικών συμφερόντων, με αποτέλεσμα οι Έλληνες να ελέγχουν τότε το 54% του παγκόσμιου στόλου ξηρού φορτίου και το 15% των πετρελαιοφόρων. Οι δεκαετίες του '70 και του '80 που χαρακτηρίζονταν από μακρές περιόδους ναυτιλιακών υφέσεων και διαστήματα ανάκαμψης, οδήγησαν τους Έλληνες εφοπλιστές σε ανοικτά νηολόγια ώστε να μειώσουν δραστικά το ναυτεργατικό κόστος τους. Στα μέσα της δεκαετίας του '90 η υπερπροσφορά νεοναυπηγηθέντων

διέκοψε την ανοδική πορεία της αγοράς που είχε ξεκινήσει στην αρχή της εν λόγω δεκαετίας, ενώ η εφαρμογή του κώδικα ασφαλούς διαχείρισης του IMO την 1η Ιουλίου 1998 έφερε στο προσκήνιο την ανάγκη συμμόρφωσης με κανονισμούς που αφορούν την ασφαλή λειτουργία των πλοίων και την προστασία του θαλάσσιου περιβάλλοντος. Οι Έλληνες πλοιοκτήτες αντιμετώπισαν με επιτυχία τη νέα αυτή πρόκληση, εξασφαλίζοντας έγκαιρα την πιστοποίηση του στόλου τους σύμφωνα με τις απαιτήσεις του ISM code.

Στο τέλος του 2005 οι Έλληνες εφοπλιστές έλεγχαν 3,338 εμπορικά πλοία χωρητικότητας 182.540.868 dwt, ενώ στο τέλος της τρέχουσας χρονιάς τα ελληνικών συμφερόντων πλοία αγγίζουν τις 3,397 καλύπτοντας το 24% παγκόσμιου στόλου δεξαμενόπλοιων και το 21% των πλοίων μεταφοράς ξηρών φορτίων, δηλαδή πάνω από το ένα πέμπτο των παγκόσμιων μεταφορών στις δύο αυτές κατηγορίες, διενεργείται από ελληνόκτητα πλοία. Το γεγονός αυτό είναι ιδιαίτερα εντυπωσιακό λαμβάνοντας υπόψη το μέγεθος της Ελλάδας. Η δύναμη αυτή βασίζεται στην ξεχωριστή ναυτική κουλτούρα των Ελλήνων εφοπλιστών, οι οποίοι μονοπωλούν την πρώτη θέση στη Ναυτιλία διεθνώς.

Η πορεία των Ελλήνων στη θάλασσα σηματοδοτείται από την παρουσία ορισμένων προσώπων που με τη δουλειά τους και κυρίως με την προσωπικότητα τους άνοιξαν δρόμους και έθεσαν τα θεμέλια της πρώτης ναυτιλιακής δύναμης του πλανήτη. Ονόματα όπως του Ωνάση, του Νιάρχου και του Λάτση, που έχουν ταυτισθεί με την ελληνική Ναυτιλία και θεωρούνται μύθοι και αποτελούν χαρακτηριστικά παραδείγματα του ελληνικού πνεύματος. Θαρραλέοι και πρωτοπόροι, έπλεαν ενάντια στις επικρατούσες τάσεις, αξιοποιούσαν πληροφορίες και εκμεταλλευόντουσαν ευκαιρίες σε κρίσιμες περιόδους της ναυτιλίας, ταξίδευαν όταν άλλοι έδεναν τα πλοία, προχωρούσαν στην κατασκευή νέων πλοίων κάτω από καινούργιες προδιαγραφές όταν κανείς άλλος δεν τολμούσε.

Στη σημερινή εποχή, και παρά την αποχώρηση από τον κλάδο των κληρονόμων του Αριστοτέλη Ωνάση και από τα τέλη του 2003 και εκείνων του Σταύρου Νιάρχου, οι Έλληνες εφοπλιστές παραμένουν οι πλέον δαιμόνιοι επιχειρηματίες της αγοράς. Η Ελλάδα ελέγχει το μεγαλύτερο μερίδιο της αγοράς των θαλάσσιων μεταφορών, δηλαδή σχεδόν το 20% βάσει του tonnage του παγκόσμιου εμπορικού στόλου, αν και πολλά ελληνόκτητα πλοία φέρουν σημαίες ευκαιρίας. Οι Ελληνικές ναυτιλιακές εταιρίες ειδικεύονται στα πετρελαιοφόρα πλοία και στα πλοία μεταφοράς ξηρού φορτίου.

2. Η ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΜΙΑΣ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ

Παραδοσιακά η Ελληνική ναυτιλία χαρακτηρίζεται από την οικογενειακή επιχειρηματική δομή και είναι γνωστές πολλές οικογένειες οι οποίες συνεχίζουν από γενιά σε γενιά να διοικούν τους στόλους τους και να αποτελούνται από ολιγομελείς ομάδες απαρτιζόμενες από συγγενείς και στενούς συνεργάτες. Επίσης ο ναυτιλιακός τομέας συντηρούσε τη ενδυνάμωση του με κεφάλαια προερχόμενα από δάνεια τραπεζών, κυρίως Βρετανικών και Γερμανικών. Τα τελευταία έτη όμως οι σύγχρονοι τρόποι διαχείρισης και άντλησης κεφαλαίου έχουν αντιστρέψει αρκετές επικρατούσες αντιλήψεις.

Οι αλλαγές της εποχής μας δεν έχουν αφήσει ανεπηρέαστες και τις δομές διοίκησης των ναυτιλιακών επιχειρήσεων. Οι αυστηροί κανονισμοί που έχουν επιβληθεί για θέματα προστασίας του περιβάλλοντος από διεθνείς οργανισμούς, έχουν υποχρεώσει τις ναυτιλιακές εταιρείες να δώσουν μεγάλη έμφαση στη συνεχή εκπαίδευση του προσωπικού τους σε θέματα ασφάλειας και αποφυγής ενεργειών που βλάπτουν το περιβάλλον.

Οι νέες απαιτήσεις, είναι η εφαρμογή του ISM Code, οι απαιτήσεις και οι κανονισμοί που προέκυψαν από το Συνέδριο του STCW του 1995, η εφαρμογή του ISO 9002, η εφαρμογή του Oil Pollution Act του 1990, η εφαρμογή νομοθεσίας για την προστασία του περιβάλλοντος και η συμμόρφωση με τις απαιτήσεις των κατά τόπους λιμενικών αρχών. Ακόμα η ίδια η καθημερινή διαχείριση των ναυτιλιακών γραφείων περνά σε μία τεχνοκρατική διάσταση και προσαρμογής στις δομές μίας σύγχρονης επιχειρηματικής μονάδας.

Οι αποφάσεις βασίζονται σε εφαρμογή δομημένης στρατηγικής και τεχνικών marketing. Ο σύγχρονος ship manager παρακολουθεί διαρκώς τις αγορές, και σε συνδυασμό με την εμπειρία του στοχεύει στην πρόληψη των επερχόμενων εξελίξεων με σωστό timing. Ο πλοιοκτήτης είναι μάνατζερ και ενδιαφέρεται παράλληλα με την απόδοση των επενδύσεών του και την κερδοφορία, για τη δημιουργία μιας θετικής εικόνας τη επιχείρησης του προς τα έξω, για το προφίλ θα λέγαμε του οργανισμού. Οι έννοιες της εταιρικής ευθύνης και της ποιοτικής διαχείρισης αποτελούν πλέον απαραίτητο συστατικό για την επιτυχημένη πορεία μιας ναυτιλιακής επιχείρησης. Ο κλάδος της ναυτιλίας είναι ο πλέον highly regulated.

Επίσης, οι τελευταίες τεχνολογικές εξελίξεις, όπως η τεχνολογία της πληροφορίας, οι σύγχρονες τηλεπικοινωνίες, τα σύγχρονα υλικά και μοτοριές, καθώς η τεχνολογία η φιλική προς το περιβάλλον, είναι άμεση ανάγκη να υιοθετηθούν και να αφομοιωθούν από τις ναυτιλιακές εταιρίες. Έτσι, οι παλαιότερες εταιρίες, που είχαν ιδρυθεί και λειτουργούσαν υπό τις οδηγίες πλοιάρχων, οι

οποίοι είχαν άλλη νοοτροπία περί της λειτουργίας των πλοίων και του μέλλοντος των πλοίων, είχαν σημαντικές δυσκολίες να ανταποκριθούν στις προκλήσεις των καιρών, με αποτέλεσμα να προχωρήσουν στην στελέχωση τους από άτομα με τεχνοκεντρικές αντιλήψεις. Ενδεικτικά θα αναφερθούν ορισμένες εταιρείες στις οποίες έχουν λάβει χώρα τέτοιες αλλαγές. Οι Tsakos, Eletson, Roxana Shipping, Magna, Chadris, OSG και TEO Shipping, είναι μερικοί από τους ναυτιλιακούς οργανισμούς που κινούνται προς τη κατεύθυνση δημιουργίας σύγχρονων δομών διοίκησης.

Για την αποτελεσματική διοίκηση ναυτιλιακής εταιρίας, οι ενδοεταιρικές δραστηριότητες έχουν διαμοιραστεί σε κατάλληλα διαμορφωμένα τμήματα. Σε γενικές γραμμές, τα σημαντικότερα τμήματα μιας ναυτιλιακής εταιρίας είναι το Τεχνικό τμήμα, ή Technical, το τμήμα Λειτουργίας ή Operations, όπως είναι γνωστό, το τμήμα Ναυλώσεων ή Chartering, το τμήμα Πληρωμάτων, το τμήμα Αγορών ή Purchasing, το Λογιστήριο και το τμήμα Safety and Quality, που η δημιουργία του οφείλεται στην εισαγωγή των νέων κανονισμών και πλέον είναι καθεστώς.

Ανάλογα με το μέγεθος της εταιρίας, δηλαδή τον αριθμό των πλοίων που διαθέτει και κατά άμεση συνέπεια και συνάρτηση του προσωπικού που διαθέτει, τα τμήματα αυτά αναλαμβάνουν τη διεκπεραίωση των διαφόρων εργασιών που απαιτεί η συντήρηση και λειτουργία των πλοίων και επιβάλλουν οι διεθνείς και εθνικοί κανονισμοί. Έτσι, στις μικρές εταιρίες με λίγο προσωπικό, υπάρχουν λιγότερα τμήματα που αναλαμβάνουν πλήθος δραστηριοτήτων, πολλές φορές δε προσωπικό ενός τμήματος ασχολείται με εργασίες ενός άλλου. Αυξανόμενου του μεγέθους της εταιρίας, το προσωπικό αυξάνεται και οι ρόλοι γίνονται πιο διακριτοί.

3. ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ

3.1 Η θεωρία της οργάνωσης των επιχειρήσεων

Η θεωρία της οργάνωσης των επιχειρήσεων είναι μια επιστήμη η οποία ανήκει στην ευρύτερη επιστήμη του **Μάνατζμεντ** και μελετά τη δόμηση και το σχεδιασμό των επιχειρήσεων. Με τον όρο "δόμηση των επιχειρήσεων" αναφερόμαστε στον τρόπο με τον οποίο κατανέμονται οι δουλειές που ανατίθενται σε κάθε άτομο καθώς επίσης και στην ύπαρξη ενός συστήματος αναφοράς από τον υφιστάμενο προς τον προϊστάμενο του κάθε τομέα. Τέλος, σύμφωνα με τη θεωρία, υπάρχουν υποδείγματα και τρόποι συμπεριφοράς έτσι ώστε να επιτυγχάνεται ο μέγιστος βαθμός "υγιούς" συναλλαγής μεταξύ των εργαζομένων καθώς και η αποφυγή οποιασδήποτε αντιδικίας. Με πολύ απλά λόγια η θεωρία της οργάνωσης των επιχειρήσεων αναλύει τον τρόπο με τον οποίο δομούνται οι επιχειρήσεις όσον αφορά το πρακτικό και το θεωρητικό κομμάτι. Όσον αφορά τις συνιστώσες της Οργανωτικής δόμησης των επιχειρήσεων καταλήγουμε στο τρίπτυχο:

6. ΠΟΛΥΠΛΟΚΟΤΗΤΑ

7. ΣΥΓΚΕΝΤΡΩΤΙΚΟΤΗΤΑ

8. ΤΥΠΟΠΟΙΗΣΗ

3.2 Επιλογή τύπου οργάνωσης στις ναυτιλιακές επιχειρήσεις

Η επιλογή της οργανωτικής δομής σε μία ναυτιλιακή εταιρεία εξαρτάται από κάποιες παραμέτρους μεταξύ των οποίων είναι:

- ο τύπος των πλοίων,
- το είδος του πληρώματος όσον αφορά την εκπαίδευση και τα προσόντα του,
- το μέγεθος της εταιρείας,
- τους μελλοντικούς στόχους.

Όλα τα παραπάνω στοιχεία αποτελούν βασικούς παράγοντες τους οποίους μια επιχείρηση θεωρεί απαραίτητους έτσι ώστε να καταλήξει στον τύπο οργάνωσης της επιχείρησης. Αξίζει να σημειωθεί ότι κάθε επιχείρηση χτίζει την υπόληψη της ανάλογα με την ποιότητα του προσωπικού που την στελεχώνει.

3.3 Διοίκηση- Management ναυτιλιακών επιχειρήσεων

Για να κατανοήσουμε όρο Management θεωρούμε απαραίτητη την αποτύπωση της έννοιας. Σύμφωνα με τους Robbins και Coulter το *Management* είναι μια συνεχής διαδικασία συντονισμού και ολοκλήρωσης των δραστηριοτήτων σε μία επιχείρηση έτσι ώστε να ολοκληρώνονται αυτές αποδοτικά και αποτελεσματικά. Βασίζεται σε 4 λειτουργίες:

- Προγραμματισμός,
- Οργάνωση,
- Ηγεσία,
- Έλεγχος

Αναλυτικότερα:

Η λειτουργία του *προγραμματισμού* περιλαμβάνει τους καθορισμούς των στόχων , την καθιέρωση της στρατηγικής και την ανάπτυξη σχεδίων για το συντονισμό των δραστηριοτήτων.

Η λειτουργία της *οργάνωσης* καθορίζει ποιες δουλειές πρέπει να γίνουν, από ποιον πρέπει να γίνουν, πως αυτές θα ομαδοποιηθούν και γενικότερα καθορίζεται η οργάνωση των απαιτούμενων εργασιών για την καλύτερη λειτουργία της επιχείρησης.

Η λειτουργία της *ηγεσίας* έχει να κάνει με την αρμοδιότητα του manager για συντονισμό και ολοκλήρωση των εργασιών από το υφιστάμενο εργατικό δυναμικό. Ο έλεγχος αποτελεί την βασικότερη λειτουργία του manager αλλά και του πλοιάρχου διότι προλαμβάνει αν κάτι πάει στραβά κατά τη διαδικασία των απαιτούμενων εργασιών.

Ο *έλεγχος* καταγράφει τις δράσεις για να επιβεβαιώσει ότι αυτές πραγματοποιούνται όπως σχεδιάστηκαν, έτσι ώστε να διορθωθούν σε περίπτωση που θεωρηθεί αναγκαίο. Ειδικά οι ναυτιλιακές επιχειρήσεις ακολουθούν τη διαδικασία του ελέγχου αλλά με χρονική καθυστέρηση μετά το τέλος του ταξιδιού του πλοίου, ώστε να έχουν τη δυνατότητα να συγκρίνουν την απόδοση του με την αντίστοιχη περίοδο των προηγούμενων ετών. Σε αυτή τη πολύ σημαντική λειτουργία σημαντικό ρόλο έχει η τεχνολογία και ιδιαίτερα οι ηλεκτρονικοί υπολογιστές. Κατά γενική ομολογία το management οφείλει να επιτύχει την ελάχιστη σπατάλη των πόρων της εταιρείας με ταυτόχρονη επιτυχία των στόχων της

3.3.1 Είδη management πλοίου

Είναι πολύ σημαντικό να διαχωρίσουμε και να διακρίνουμε τη σχέση μεταξύ ιδιοκτησίας και management . Στη χώρα μας οι περισσότερες επιχειρήσεις πλην των πολυεθνικών και γενικότερα των αλλοδαπών διοικούνται από την ιδιοκτησία. Το φαινόμενο αυτό συναντούμε ιδιαίτερα στις ναυτιλιακές επιχειρήσεις σε πολύ μεγάλο ποσοστό.

3.3.2 Βασικοί παράγοντες που συμβάλουν στο διαχωρισμό ιδιοκτησίας και διοίκησης

Παράγοντες που συμβάλουν στο διαχωρισμό μεταξύ ιδιοκτησίας και management θεωρούμε ότι επικεντρώνονται σε βασικά σημεία μεταξύ των οποίων είναι:

- το μέγεθος
- ο τύπος
- η ηλικία
- το περιβάλλον της εταιρείας

Αναλυτικά:

Μέγεθος της εταιρείας: Όσο μεγαλώνει μία επιχείρηση και αρχίζουν τα διαρθρωτικά προβλήματα, η διάρθρωση αυτής αλλάζει έτσι ώστε να προσαρμοστεί στα νέα δεδομένα. Με την αύξηση του βαθμού εκχώρησης της εξουσίας σχετικά με τη λήψη αποφάσεων θέλοντας και μη η επιχείρηση μπαίνει στο στάδιο της αποκέντρωσης και έτσι απαρτίζεται από ένα περίπλοκο σχήμα, πολυτμηματικό με αποτέλεσμα να θεωρείται απαραίτητος ο διαχωρισμός μεταξύ ιδιοκτησίας και ελέγχου.

Τύπος εταιρείας: Ο δεύτερος σημαντικός παράγοντας που παίζει βασικό ρόλο στο διαχωρισμό που επεξεργαζόμαστε έχει να κάνει με τον τύπο της εταιρείας. Πολλές εταιρείες με οικογενειοκρατικό χαρακτήρα συνηθίζουν να ταυτίζουν τις δύο έννοιες ενώ άλλες με δημόσιο χαρακτήρα – πολυμετοχικές εκχωρούν τα δικαιώματα της διαχείρισης σε τρίτα πρόσωπα. Καταλήγουμε στο συμπέρασμα ότι ο διαχωρισμός ιδιοκτησία και διοίκησης εξαρτάται από το ιδιοκτησιακό καθεστώς.

Ηλικία της εταιρείας: Η ηλικία της εταιρείας επιδρά στο διαχωρισμό ιδιοκτησίας και ελέγχου. Κάθε επιχείρηση της οποίας η ιδιοκτησία κληρονομείται από γενιά σε γενιά εξετάζει ξεχωριστά την δυνατότητα και τις συνθήκες που επικρατούν έτσι ώστε να εκχωρήσει τον έλεγχο σε τρίτο πρόσωπο

με αποτέλεσμα να μην θεωρείται τίποτα δεδομένο. Αξίζει να σημειώσουμε ότι στο πέρασμα των γενεών του ιδιοκτησιακού καθεστώτος μιας επιχείρησης η γενιά των ιδιοκτητών- μάνατζερ διακατέχεται από μια ποιο προοδευτική θεώρηση των πραγμάτων.

Περιβάλλον εταιρείας: Καταστάσεις που λαμβάνουν χώρα στην περιοχή- χώρα που δραστηριοποιείται η επιχείρηση έχουν άμεση σχέση με το διαχωρισμό ιδιοκτησίας – ελέγχου. Παράγοντες όπως ο πολιτισμός, οικονομία, πολιτική σταθερότητα καθώς και οι εξελίξεις έχουν εξαιρετικό ρόλο στη λήψη των αποφάσεων. Για το λόγο αυτό είναι σημαντική η ύπαρξη ενός εντεταλμένου προσώπου που ασχολείται αποκλειστικά με το αντικείμενο της διοίκησης.

Το συμπέρασμα στο σημείο αυτό είναι ότι αναλόγως τους παράγοντες και τα δεδομένα η ιδιοκτησία κάθε επιχείρησης αποφασίζει αν θα αναλάβει τη διοίκηση ή θα την εκχωρήσει σε τρίτο άτομο.

3.3.3 Το management της Στρατηγικής

Η διαδικασία του μανάτζμεντ της στρατηγικής ακολουθεί μία διαδικασία που απαρτίζεται από 8 βήματα:

- Στο πρώτο στάδιο καθορίζεται η ‘Αποστολή’ της εταιρείας, δηλαδή συνίσταται στο λόγο και το σκοπό ύπαρξης της.
- Το δεύτερο στάδιο επεξεργάζεται το εξωτερικό περιβάλλον της επιχείρησης διότι καθορίζει αδιαμφισβήτητα ένα δεσμευτικό πλαίσιο στις ενέργειες των μανάτζερ διότι σύμφωνα με τις καταστάσεις που επικρατούν καθορίζονται οι εναλλακτικές λύσεις .
- Το τρίτο στάδιο είναι ο εντοπισμός ευκαιριών τους θετικούς δηλαδή εξωτερικούς παράγοντες αλλά και απειλών, δηλαδή τους αρνητικούς παράγοντες που λειτουργούν σε βάρος της επιχείρησης.
- Το τέταρτο στάδιο διαπραγματεύεται τους πόρους της επιχείρησης, ασχολείται δηλαδή με τα ταμειακά διαθέσιμα, τους ανθρώπινους πόρους αλλά και οτιδήποτε άλλο έχει σχέση με τις δυνατότητες της επιχείρησης. Εξετάζει κατά γενική ομολογία κατά πόσο είναι η επιχείρηση ανταγωνιστική έναντι των υπολοίπων.
- Το πέμπτο στάδιο έχει να κάνει με τον εντοπισμό των δυνατών και αδύνατων σημείων της επιχείρησης εννοώντας φυσικά την βελτίωση των αδυναμιών και διατήρηση των είδη υπάρχοντων δυνατών σημείων.
- Το έκτο στάδιο αφορά τον προσδιορισμό των στρατηγικών γενικότερα για την λειτουργία της επιχείρησης.
- Το έβδομο αφορά την εφαρμογή των στρατηγικών με σωστή οργάνωση.
- Εν τέλη το όγδοο στάδιο διαπραγματεύεται την αξιολόγηση των αποτελεσμάτων των αποφάσεων που πάρθηκαν καθώς και αν υπάρχουν τα επιθυμητά αποτελέσματα.

Ειδικά στις ναυτιλιακές επιχειρήσεις σημαντικό στοιχείο στην στρατηγική είναι η μείωση του λειτουργικού κόστους εξαιτίας των οικονομικών δυσχερειών ιδιαίτερα σε περίοδο οικονομικής κρίσης.

4. ΤΥΠΙΚΗ ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΜΙΑΣ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΗΣ ΜΟΝΑΔΑΣ

Μία ναυτιλιακή επιχείρηση απαρτίζεται από τα κάτωθι κύρια τμήματα, στα οποία βασίζεται η ομαλή λειτουργία των εργασιών της μονάδας.:

ΓΕΝΙΚΗ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ:

Η Γενική Διεύθυνση μιας Ναυτιλιακής μονάδας αναφέρεται κυρίως στα άτομα / πλοιοκτήτες που έχουν τη διαχείριση και γενική εποπτεία και είναι οι τελικοί λήπτες των αποφάσεων που προωθούνται από τα τρία βασικά τμήματα της μονάδας. Σημειώνεται ότι, ειδικά στην περίπτωση των ελληνικών συμφερόντων ναυτιλιακών επιχειρήσεων η γενική οργάνωση της επιχείρησης ακολουθεί τα παραδοσιακά πρότυπα μιας οικογενειακής επιχείρησης. Βέβαια, τα τελευταία έτη καθώς οι περισσότερες ελληνικές ναυτιλιακές επιχειρήσεις βρίσκονται στα χέρια της τρίτης γενεάς, υπάρχει μία τάση συγκεντρωτισμού της διαχείρισης των πλοίων από εξειδικευμένες εταιρείες (managerial companies). Η Γενική Διεύθυνση μιας ναυτιλιακής εταιρείας ασκεί τη διοίκηση και Οργάνωση της επιχείρησης με τον ίδιο τρόπο που ασκείται σχεδόν σε όλες τις βιομηχανικές μονάδες. Συγκεκριμένα, το Μάνατζμεντ εστιάζεται στον στρατηγικό σχεδιασμό, στην οργάνωση, στην εποπτεία και στον έλεγχο.

Ο στρατηγικός σχεδιασμός έχει ιδιαίτερη βαρύτητα για τις ναυτιλιακές εταιρείες καθώς δραστηριοποιούνται σε ένα διεθνές ανταγωνιστικό περιβάλλον το οποίο επηρεάζεται από ένα πλήθος ενδογενών και εξωγενών παραγόντων. Στην φάση του στρατηγικού σχεδιασμού, λαμβάνονται αποφάσεις σχετικά με την επένδυση σε νέα χωρητικότητα, την περίοδο συντήρησης των πλοίων, την ενημέρωση και συμμόρφωση με τυχόν νέους Διεθνείς κανονισμούς, τις δυνατότητες εισαγωγής σε νέες αγορές φορτίων ενώ γενικά τίθενται οι στόχοι για οι οποίοι θα πρέπει και να υλοποιηθούν εντός της νέας διαχειριστικής χρήσης.

Η οργάνωση αποτελεί μία συνεχή διαδικασία η οποία αναφέρεται κυρίως στην κατανομή των εργασιών, στη μεταβίβαση αρμοδιοτήτων, στον ανασχεδιασμό και την αναθεώρηση των τιθέμενων στόχων και έχει απόλυτη συνάφεια με την εποπτεία και την παρακολούθηση των εργασιών για την παραγωγή θαλάσσιου μεταφορικού έργου. Η εποπτεία αποτελεί από την πλευρά της ένα είδος προληπτικού ελέγχου με σκοπό την ελαχιστοποίηση, σε έγκαιρο χρόνο, τυχόν αποκλίσεων από τους τιθέμενους στόχους.

Ο έλεγχος αποτελεί αναπόσπαστο τμήμα της διαδικασίας άσκησης μάνατζμεντ και έχει

ιδιαίτερη βαρύτητα για τον επόμενο στρατηγικό σχεδιασμό. Συγκεκριμένα, το στάδιο του ελέγχου συνίσταται στην αποτίμηση της ακρίβειας με την οποία επετεύχθησαν οι τιθέμενοι στόχοι και παρέχει χρήσιμες πληροφορίες για τις αιτίες απόκλισης από τον αρχικό στρατηγικό σχεδιασμό.

ΤΕΧΝΙΚΟ ΤΜΗΜΑ:

Το τεχνικό τμήμα είναι υπεύθυνο για την τεχνική υποστήριξη του στόλου της εταιρείας και συγκεκριμένα για τη συνεχή παρακολούθηση καταγραφή και επίλυση των ενδεχόμενων μηχανικών προβλημάτων. Πέραν τούτου, το εν λόγω τμήμα ασχολείται με τα θέματα των τακτικών επιθεωρήσεων (συντηρήσεων & επισκευών) του στόλου. Δεδομένου ότι ο στόλος της συγκεκριμένης εταιρείας αποτελείται από περίπου 30 πλοία, για τη βέλτιστη παρακολούθηση της τεχνικής απόδοσης του κάθε πλοίου ξεχωριστά θεωρήθηκε σκόπιμη η διάτμηση του συνόλου σε επί μέρους ομάδες πλοίων (group1 – group4). Η κάθε ομάδα ξεχωριστά εποπτεύεται από έναν μηχανικό ο οποίος γνωμοδοτεί στον γενικό διευθυντή του τμήματος.

Θα πρέπει να σημειωθεί ότι εκτός από τον τεχνικό διευθυντή υφίσταται και ο αρχιμηχανικός η θέση του οποίου παρεμβάλει μεταξύ της Τεχνικής διεύθυνσης και των υπόλοιπων τμημάτων. Με τον τρόπο αυτό εξασφαλίζεται η βέλτιστη ροή της πληροφορίας μεταξύ των υπό τμημάτων και τελικά επιτυγχάνεται η άμεση κάλυψη των ενδεχόμενων αναγκών ή προβλημάτων που παρουσιάζονται. Συνεπώς, η συγκεκριμένη διάτμηση εξασφαλίζει αφενός την έγκαιρη διεξαγωγή των λεγόμενων εργασιών «ρουτίνας» (δεξαμενισμός, τακτικές επιθεωρήσεις, κ.ο.κ) αφετέρου τη σωστή αντιμετώπιση απρόβλεπτων συνθηκών (ατυχήματα, έκτακτες ανάγκες για επισκευές, ζημιές, ανάγκη για παρέκκλιση πορείας κ.ο.κ).

ΤΜΗΜΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ ΠΛΟΙΩΝ:

Το τμήμα αυτό είναι υπεύθυνο για τη λειτουργική διαχείριση του στόλου. Ασχολείται με θέματα όπως είναι η προμήθεια των πλοίων σε καύσιμα και εφόδια και προϋποθέτει άμεση συνεργασία με τα τμήματα ναυλώσεων και το τεχνικό τμήμα. Μάλιστα το συγκεκριμένο τμήμα διατηρεί στατιστικές καταστάσεις σχετικά με τη λειτουργία και την απόδοση του κάθε πλοίου ξεχωριστά. Πρόσθετα, το εν λόγω τμήμα είναι υπεύθυνο για τη συνεχή επικοινωνία με τα πλοία και την παρακολούθηση αυτών προκειμένου για την εξομάλυνση ενδεχόμενων αποκλίσεων από τους προγραμματισμένους πλόες και τη διεκπεραίωση των ταξιδιών στα πρότυπα των ναυλοσύμφωνων. Όπως καθίσταται προφανές, η διάτμηση του εν λόγω τμήματος σε ομάδες πλοίων, όπως και παραπάνω, είναι αναγκαία για την ομαλή διεκπεραίωση των εργασιών αυτού. Το τμήμα διαχείρισης των πλοίων έχει ορισμένα υπό-τμήματα όπως τα οποία έχουν ως κύριο αντικείμενό τους την

ασφάλεια των πλοίων τη διασφάλιση της ποιότητας και τη διαχείριση των ναυτασφαλιστικών απαιτήσεων.

ΤΜΗΜΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ:

Το τμήμα αυτό ασχολείται με θέματα οικονομικής διαχείρισης της ναυτιλιακής εταιρείας και περιλαμβάνει υπό-τμήματα όπως είναι το λογιστήριο, το τμήμα αγοραπωλησίας πλοίων, το προσωπικό, το τμήμα ελέγχου λογαριασμών πλοιάρχου, το τμήμα χρηματοοικονομικού ελέγχου και το τμήμα εσωτερικού ελέγχου.

Μια περισσότερο αναλυτική προσέγγιση σχετικά με τα Τμήματα μιας Ναυτιλιακής Επιχείρησης είναι η παρακάτω:

A. ΚΕΝΤΡΙΚΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ:

Δίνει όλες τις βασικές οδηγίες και εντολές για τη διαχείριση του πλοίου. Αποφασίζει για τις αγορές των Πλοίων μέσω της εξεύρεσης δανείων και κεφαλαίων καθώς επίσης και για ποιο πλοίο θα πωληθεί, αγοραστεί ή θα παροπλιστεί (laid-up) σε περίπτωση χαμηλής αγοράς. Επίσης, παρακολουθεί τις Διεθνείς Εξελίξεις στους τομείς της Ναυλαγοράς, της Αγοράς των Ασφαλίσεων κλπ. Τέλος, είναι υπεύθυνη για επάνδρωση των γραφείων αλλά και των Πλοίων με ικανά στελέχη (Πλοιάρχους, Μηχανικούς κλπ)

B. ΤΜΗΜΑ ΠΛΗΡΩΜΑΤΩΝ (CREW DEPT.):

Επικεφαλής είναι Πλοίαρχος του ΕΝ ο οποίος έχει εργαστεί προηγουμένως σε πλοία της Εταιρείας. Αποστολή του Τμήματος είναι η εύρεση / αντικατάσταση πληρωμάτων για τα νεότευκτα και ήδη υπάρχοντα πλοία μιας ναυτιλιακής εταιρείας. Όπως ορίζει ο ISM, το τμήμα έχει συμφωνία με Crew Agents του εξωτερικού, διατηρώντας αρχείο για τους Έλληνες Αξιωματικούς και τα κατώτερα πληρώματα. Προκειμένου να εγκρίνουν έναν ναυτικό προς πρόσληψη (Έλληνα ή Αλλοδαπό) χρειάζεται να ελέγξουν όλα τα απαραίτητα έγγραφα σύμφωνα με τους διεθνείς κανόνες (βιογραφικά, προηγούμενες υπηρεσίες) ώστε να επιλεγθούν οι καλύτεροι. Εν συνεχεία συντάσσεται η Σύμβαση και η ημέρα ναυτολόγησης του ναυτικού στο πλοίο της εταιρείας. Διατηρεί όλα τα αρχεία ναυτικών ανά πλοίο φροντίζει για τον επαναπατρισμό τους και αποστέλλει αλληλογραφία στις οικογένειες τους.

Γ. ΤΜΗΜΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ (OPERATION DEPT):

Είναι το πιο νευραλγικό τμήμα μιας ναυτιλιακής. Έχει υπο στενή παρακολούθηση τη λειτουργία όλων των πλοίων της ναυτιλιακής εταιρείας (ανεφοδιασμός, τεχνική υποστήριξη, ενημέρωση πρακτόρων στα λιμάνια φόρτωσης και εκφόρτωσης κλπ). Επικοινωνεί με το Τμήμα Ναυλώσεων για την ημερομηνία κατά την οποία το Πλοίο θα είναι διαθέσιμο και έτοιμο προς Ναύλωση.

Επίσης επικοινωνεί με τους Πλοιάρχους γνωστοποιώντας τους επόμενα ταξίδια, επόμενα φορτία, τι πρέπει να προσέξουν στον συντελεστή στοιβασίας φορτίων, στους όρους των ναυλοσυμφώνων κλπ. Μεγάλη σημασία δίνει στο τι φορτωτικές θα υπογράψει (αν θα είναι freight prepaid να δοθούν στον πράκτορα της εταιρείας κατά την αναχώρηση του πλοίου, με εντολή ότι θα παραδοθούν στον φορτωτή κατόπιν εντολής της εταιρείας όταν θα έχουν πληρωθεί τον ναύλο). Συνεργάζεται με το Τμήμα του ISM, παρακολουθώντας εάν εφαρμόζονται πιστά οι κανονισμοί. Σε περίπτωση καταστροφής ή ελλείματος του φορτίου έρχεται σε επαφή με το Τμήμα Ασφαλίσεως για την γρήγορη αντιμετώπιση του προβλήματος από το P+I club και έτσι δεν θα χάσει ώρες αναμονής το πλοίο .

Σε συνεργασία με το Τμήμα Ναυλώσεων έρχεται σε επικοινωνία με τους charterers σε περίπτωση που αθετηθεί κάποιος από τους όρους του Ναυλοσυμφώνου. Επιμελείται γρήγορα χωρίς καθυστερήσεις για οτιδήποτε έκτακτο μπορεί να συμβεί σε κάποιο από τα πλοία της εταιρείας(σύγκρουση, τραυματισμό ναυτικού, θάνατος κλπ). Ο επικεφαλής του τμήματος αυτού είναι πλοίαρχος EN με εξαιρετικές γνώσεις και εμπειρία ,και συνήθως στις μεγάλες εταιρείες έχει βοηθό/ους άλλους πλοιάρχους καθώς και γραμματειακή υποστήριξη.

Δ. ΤΜΗΜΑ ΑΣΦΑΛΕΙΩΝ ΚΑΙ CLAIMS:

Απαρτίζεται από σοβαρούς γνώστες της αγοράς των ασφαλειών . Είναι υπεύθυνο για την γρήγορη αντιμετώπιση και διευθέτηση των claims των πλοίων της εταιρείας . Ασχολείται με διάφορα είδη ασφαλίσεων όπως σκάφους (Hull and Machinery), war, Loss of Earnings κλπ. Καλύτερος ασφαλιστής η Lloyd's του Λονδίνου. Το Τμήμα λειτουργεί ζητώντας από την αγορά προσφορές ,που τις επεξεργάζεται και ως προς το ασφάλιστρο και ως προς τους όρους των συμβολαίων. Διαπραγματεύεται σκληρά όσο το δυνατό για να πετύχει τη καλύτερη δυνατή τιμή και

πρώτης τάξεως P+I club. Συνεργάζεται στενά με το Τεχνικό Τμήμα (Technical) και το Τμήμα Επιχειρήσεων (Operation) καθώς και με το λογιστήριο για όλα τα θέματα που προκύπτουν για την σύνταξη των claims. Τέλος, κάθε χρόνο κατά τη διάρκεια των ανανεώσεων των ασφαλειών προσπαθεί για καλύτερα δυνατά αποτελέσματα.

E. ΤΕΧΝΙΚΟ ΤΜΗΜΑ:

Απαρτίζεται από έμπειρους ναυπηγούς μηχανολόγους η από έμπειρους μηχανικούς EN (Αρχιμηχανικοί). Καλή συντήρηση των πλοίων (HULL) και των μηχανών (Machinery) και γενικά όλων των τμημάτων του πλοίου . Συχνές επιθεωρήσεις των πλοίων σύμφωνα και με το ISM . Παρακολούθηση με την αλληλογραφία με τους μηχανικούς και πλοιάρχους, που είναι υποχρεωμένοι να στέλνουν λίστες με τις συντηρήσεις που γίνονται ανά τακτά χρονικά διαστήματα.

Έρχεται σε επαφή με τους νηογνώμονες και με τις σημαίες των πλοίων για την έκδοση και ανανέωση των πιστοποιητικών της κλάσεως και της σημαίας . Έχει ήδη ενημερώσει τους πλοιάρχους και τους μηχανικούς πριν από μια επιθεώρηση τι ακριβώς πρέπει να προσέξουν ώστε να μη υπάρχει πρόβλημα για την έκδοση η ανανέωση κάποιου πιστοποιητικού. Φροντίζει να είναι το πλοίο, αξιόπλοο σύμφωνα με όλους τους διεθνείς κανόνες. Έχει άμεση συνεργασία με το τμήμα ISM και περιοδικά επισκέπτονται τα πλοία κάνοντας ελέγχους για την εκπαίδευση των πληρωμάτων . Αν το πλοίο είναι 2H οφείλει να διατηρεί όλα τα αρχεία την προηγούμενης τεχνικής ζωής του από τα records του νηογνώμονος. Μεριμνά για την γρήγορη αγορά και αποστολή των διαφόρων ανταλλακτικών που θα ζητηθούν από τα πλοία και συμπληρώνουν τα σχετικά με τον ISM έγγραφα.

Παρακολουθεί το βιβλίο πετρελαίου εάν τηρείται όπως πρέπει και να δίνει τις σχετικές οδηγίες . Μεριμνεί για τις υποχρεωτικές επιθεωρήσεις από τη κλάση και σημαία όπως είναι το ANNUAL SURVEY, INTERMEDIATE, DRYDOCK, SPECIAL SURVEY, ΚΑΙ OCCASIONAL SURVEY . Κανονίζει για την ανάθεση επισκευών ,τα συνεργεία που θα προτιμηθούν, συλλογή των σχετικών προσφορών . Έγκυρη αναζήτηση ναυπηγείου κοντά σε χώρα που είναι υποχρεωμένο το πλοίο να περάσει δεξαμενισμό dry-dock . Συνεργάζεται άμεσα με τα υπόλοιπα τμήματα που έχουμε αναφέρει, συντάσσοντας το report προς την διοίκηση εάν πρέπει να αγοράσει το πλοίο ή όχι.

Στ. ΤΜΗΜΑ ΠΡΟΜΗΘΕΙΩΝ:

Μεριμνά για τον έγκαιρο και οικονομικότερο εφοδιασμό των πλοίων με όλα εκείνα τα εφόδια που είναι απαραίτητα για την ναυσιπλοΐα και λειτουργία των πλοίων(καύσιμα, ανταλλακτικά, τρόφιμα, και γενικά όλα τα υλικά). Για να το επιτύχει αυτό έρχεται σε επαφή με τους ανά τον κόσμο προμηθευτές . Μόλις λάβουν από το πλοίο την αίτηση εφοδιασμού για κάποιο υλικό

αρχίζουν άμεσα να στέλνουν την λίστα του υλικού / σε πολλούς μόνιμους ή άλλους προμηθευτές και διαπραγματεύονται τιμή και όρους πληρωμής. Ελέγχει τις προσφορές και αφού τις συγκρίνουν διαλέγουν την καλύτερη σε τιμή και όρους ,(εννοείται ότι οι προσφορές είναι για τα ίδια ακριβώς υλικά ανταλλακτικά) εν συνεχεία προσπαθούν να πετύχουν κάτι καλύτερο στην τιμή προτού δώσουν την παραγγελία ,και συνήθως καταφέρνουν και άλλη καλύτερη τιμή. Το τμήμα είναι ενημερωμένο για τις ανά τον κόσμο τιμές πετρελαίου , τα λιμάνια προμηθείας έτσι ώστε ο χρόνος προσέγγισης του πλοίου της εταιρείας να συνδυαστεί με τις πιο ανταγωνιστικές τιμές.

Τα καύσιμα είναι το σημαντικότερο κομμάτι της δραστηριότητας του τμήματος προμηθειών ,επειδή η τιμή των καυσίμων επηρεάζει την λειτουργία των πλοίων και την ανταγωνιστικότητα των ναύλων . Συνεργάζεται πολύ στενά με το λογιστήριο διότι σε αυτό το τμήμα κοινοποιεί τις παραγγελίες που πραγματοποιεί και ανακοινώνει τους όρους πληρωμής και από κοινού παρακολουθούν την εξόφληση των τιμολογίων . Επίσης συνεργάζεται με το τμήμα των Επιχειρήσεων (Operation) λαμβάνοντας ενημερώσεις για τα λιμάνια και τις ημερομηνίες αφίξεως και αναχωρήσεως του πλοίου προκειμένου να στείλουν τα υλικά ή τα εφόδια και ανταλλακτικά καθώς και τα καύσιμα. Με το τεχνικό τμήμα για τα καύσιμα και λιπαντικά που πρέπει να προμηθευτεί ένα πλοίο καθώς και τα ανταλλακτικά που το τεχνικό τμήμα πρέπει να εγκρίνει ότι αυτά που παραγγέλθηκαν είναι τα σωστά.

Z. ΛΟΓΙΣΤΗΡΙΟ:

Συνεργάζεται με τα υπόλοιπα τμήματα της Ναυτιλιακής και συντονίζει τη λειτουργία τους στους τομείς:

- Εξόδων (αμοιβές προσωπικού/πληρωμάτων, διοίκησης, ασφάλιστρα, συντήρησης και επισκευών, ταξιδίων, τόκων και τραπεζικών δανείων)
- Εσόδων (ναύλοι, μισθώματα, σταλίες (demurrage)
- Διαχείρισης (Κόστος Πλοιοκτησίας, Ταξιδιού Πλοίων)
- Λογαριασμοί Ενεργητικού / Παθητικού / Καθαρής Θέσης (Αγορά – Ναυπήγηση Πλοίου, Καύσιμα, Λιπαντικά, Ανταλλακτικά, Τρόφιμα)
- Απαιτήσεις (Ναυλωτές, διάφοροι χρεωστές, ασφαλιστικές απαιτήσεις, προς τράπεζες)
- Υποχρεώσεις (σε προμηθευτές, ασφάλειες κλπ)

Απαρτίζεται από Λογιστές- Οικονομολόγους που είναι επικεφαλής και βοηθό Λογιστή με εμπειρία χρόνων σε οικονομικά Ναυτιλιακών. Κάθε μήνα εκτυπώνει την εικόνα εσόδων εξόδων και υποχρεώσεων (λίστα) και τη παραδίδει στην κεντρική διοίκηση ώστε να μπορεί να σχεδιάζει το επιχειρησιακό πλάνο της ναυτιλιακής εταιρείας.

H. ΤΜΗΜΑ ΝΑΥΛΩΣΕΩΝ:

Αποστολή του είναι η συνεχής παρακολούθηση της ναυλαγοράς. Πρέπει να γνωρίζει την ζήτηση για χωρητικότητα τον τόπο και χρόνο. Απαρτίζεται από γνώστες του chartering (brokers) οι οποίοι είναι πρώην ναυλομεσίτες. Είναι εκείνο το τμήμα που όπως θα λέγαμε κυνηγάει τα έσοδα τις εταιρείας. Έρχεται σε επαφή με τη ναυλαγορά, κοινοποιώντας τα διαθέσιμα προς φόρτωση πλοία της εταιρείας και τη γεωγραφική περιοχή στην οποία απασχολούνται. Λαμβάνει πληροφορίες για διαθέσιμα φορτία και προσφορές από συνεργαζόμενα ναυλομεσιτικά γραφεία.

Μελετά προσεκτικά τις προσφορές και τις πιθανές συνεργασίες κρίνοντας με γνώμονα το καλύτερο δυνατό ναύλο αλλά και το λιμάνι φόρτωσης που είναι σε κοντινή απόσταση από το πλοίο. Ξεκινούν οι διαπραγματεύσεις με τους charterers. Οφείλει να γνωρίζει καλά το είδος και τις ιδιαιτερότητες του προς μεταφορά φορτίου, τα χαρακτηριστικά των υποδομών των λιμανιών φόρτωσης και εκφόρτωσης. Σε ποια επίπεδα κινούνται τα ναύλα στο συγκεκριμένο route.

Αφού ολοκληρωθεί η διαπραγμάτευση, συντάσσεται το ναυλοσύμφωνο (charterparty) δίνοντας μεγάλη προσοχή στους όρους που περικλείει. Πληροφορεί το Τμήμα Επιχειρήσεων (Operation) για το κλείσιμο της ναύλωσης και τι πρέπει να προσεχθεί, συντάσσοντας τις οδηγίες προς το πλοίαρχο του πλοίου για το νέο ταξίδι. Παρακολουθεί τη διαδικασία είσπραξης του ναύλου σε συνεργασία με το Λογιστήριο, σε περίπτωση επισταλιών συντάσσει το time sheet. Είναι ενήμερο για τις τελευταίες ναυλώσεις παγκοσμίως και για τις μελέτες οι οποίες περιγράφουν τη μελλοντική πορεία της αγοράς, ενημερώνοντας και τη Διοίκηση πολλές φορές. Εξετάζει προσεκτικά τη φερεγγυότητα των ναυλωτών, και δημιουργεί ένα πελατολόγιο. Αρχειοθετεί όλα τα επιμέρους δρομολόγια των πλοίων της (record)

Θ. ΤΜΗΜΑ ISM:

Εκπαιδεύει, συμβουλεύει, παρακολουθεί και επιθεωρεί εάν τηρούνται σχολαστικά όλα τα προβλεπόμενα από τον Κώδικα ISM, ISPS. Παρακολουθεί εάν συμπληρώνονται τα έντυπα, οι λίστες επιθεωρήσεως και αν οι ναυτικοί γνωρίζουν τα καθήκοντα τους. Πρέπει να είναι διαρκώς ενήμερο για νέους κανονισμούς του Κώδικα.

Σε τακτά χρονικά διαστήματα επισκέπτεται το πλοίο και διενεργεί ελέγχους στην

εκπαίδευση του πληρώματος σύμφωνα με τους κανονισμούς και αν τα αρχεία και το βιβλίο πετρελαίου έχουν τηρηθεί σωστά. Συνεργάζεται με τους 39 αρχιπλοίαρχους και τους αρχιμηχανικούς για θέματα που αφορούν τους ISM και ISPS Code. Οφείλει να έρχεται σε επαφή με τον νηογνώμονα και τη σημαία του πλοίου για τις ανανεώσεις των πιστοποιητικών.

I. ΝΟΜΙΚΟ ΤΜΗΜΑ:

Πολλές μεγάλες εταιρείες διατηρούν Νομικό Τμήμα για τυχόν διεκδικήσεις από charterers , ασφάλειες κλπ . Ο διευθυντής του τμήματος είναι Δικηγόρος των Ναυτιλιακών (Maritime Law) με γραμματειακή υποστήριξη.

5. ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΠΟΥ ΣΥΝΘΕΤΟΥΝ ΤΟ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ ΜΙΑΣ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

Οι βασικές κατηγορίες κόστους που διαμορφώνουν τα ημερήσια λειτουργικά έξοδα ενός πλοίου, είναι:

- A) Το μισθολόγιο του πληρώματος,
- B) Οι διοικητικές δαπάνες,
- Γ) Η τροφοδοσία και οι μετακινήσεις του πληρώματος,
- Δ) Τα τεχνικά έξοδα,
- E) Οι δαπάνες νηολόγησης και κλάσης,
- ΣΤ) Οι ασφαλιστικές δαπάνες, και τέλος, η κατηγορία
- Z) Λοιπά έξοδα.

Διοικητικές Δαπάνες:

Στις διοικητικές δαπάνες συμπεριλαμβάνονται τα έξοδα της επιχείρησης προκειμένου να καλυφθούν οι ανάγκες της σε προσωπικό ξηράς, αλλά και οι αναγκαίες επισκέψεις αρχιπλοίαρχων και αρχιμηχανικών στα πλοία. Υπολογίζεται μία επίσκεψη αρχιπλοίαρχου ή αρχιμηχανικού ανά μήνα ανά πλοίο, για την όσο το δυνατόν πιο εύρυθμη λειτουργία και συνεργασία πλοίου - γραφείου.

Το προσωπικό της ξηράς εξαρτάται από τον αριθμό των πλοίων της επιχείρησης, αλλά και από τον τρόπο και τα μέσα διοίκησης (μηχανοργάνωση, γραφειοκρατικές διαδικασίες, κλπ).

Τροφοδοσία και Μετακινήσεις Πληρώματος:

Τα πρόσωπα που δουλεύουν στα εμπορικά πλοία δικαιούνται καθ' όλη τη διάρκεια της υπηρεσίας τους να τους παρέχεται τροφή. Η παροχή αυτή είναι μέριμνα του εφοπλιστή και παρέχεται με την επιμέλεια και την ευθύνη του πλοίαρχου. Η διατροφή που παρέχεται στο πλήρωμα των εμπορικών πλοίων καθορίζεται από το εκάστοτε ισχύον εδεσματολόγιο, το οποίο εγκρίνεται από το Υπουργείο Εμπορικής Ναυτιλίας. Ο έλεγχος της επάρκειας και της καταλληλότητας των τροφίμων και της τηρήσεως του προκαθορισμένου εδεσματολογίου ενεργείται από τις Λιμενικές ή Προξενικές Αρχές και στη περίπτωση που γίνουν παρατηρήσεις από αυτές στον πλοίαρχο, τότε οι παρατηρήσεις καταχωρούνται στο ημερολόγιο της γέφυρας.

Στα πλοία τα οποία μεταφέρουν μεγάλο αριθμό επιβατών (επιβατηγά, κρουαζιερόπλοια π.χ.) η αρμοδιότητα του χωρισμού της τροφοδοσίας ανήκει στον τροφοδότη, ο οποίος ανήκει στη κατηγορία του προσωπικού των γενικών υπηρεσιών του πλοίου.

Τεχνικά έξοδα:

Στα τεχνικά έξοδα περιλαμβάνονται οι δαπάνες που απαιτούνται προκειμένου το πλοίο να είναι σε θέση να ταξιδεύει με ασφάλεια, πληρώντας τις προϋποθέσεις που απαιτούν οι Διεθνείς Συμβάσεις και οι Κανονισμοί που αφορούν τόσο την αξιοπλοΐα, όσο και την ποιοτική εκμετάλλευσή του. Σαν τέτοιες δαπάνες αναφέρονται τα καύσιμα (HFO και MDO), τα λιπαντικά της κύριας μηχανής και των βοηθητικών μηχανημάτων, το φρέον, τα λιπαντικά συντηρήσεως και το πόσιμο νερό.

Δαπάνες Νηολόγησης και Κλάσης:

Σε αυτή την κατηγορία δαπανών περιλαμβάνονται όλα τα γραφειοκρατικά έξοδα που πρέπει να καταβάλλει το πλοίο, τόσο στην κράτος της σημαίας, όσο και στην κλάση, προκειμένου να χορηγηθούν τα απαραίτητα έγγραφα και πιστοποιητικά. Έτσι, η συνολική δαπάνη που διαμορφώνεται αφορά τα έξοδα νηολόγησης, το ετήσιο τέλος χωρητικότητας, τα έξοδα επιθεωρήσεων και τέλος όλες τις εκδόσεις και βιβλία που είναι απαραίτητα για την ασφαλή πλεύση και την μεταφορά των προϊόντων (λ.χ Κώδικες συμπεριφοράς και χειρισμού φορτίου, ανάλογα με τον τύπο πλοίου κ.ά).

Ασφαλιστικές Δαπάνες:

Στις ασφαλιστικές δαπάνες περιλαμβάνονται οι καλύψεις του σκάφους και μηχανής (H&M),

το ετήσιο ασφάλιστρο στο P&I Club, πιθανές επιπλέον καλύψεις, καθώς επίσης και οι εισφορές που προκύπτουν από τις διεθνείς υποχρεώσεις (π.χ διεθνείς Συμβάσεις, Εθνικούς κανονισμούς όπως εισφορά για OPA '90, πιστοποιητικό οικονομικής κάλυψης, κλπ.). Παρόλο που ο χαρακτήρας της δαπάνης αυτής είναι σταθερός, το ύψος του ασφαλίστρου ποικίλλει ανάλογα με το όνομα και την ασφαλιστική πρακτική του εκάστοτε πλοιοκτήτη, ή ακόμη ανάλογα με τον μεσίτη ναυτασφαλειών.

Λοιπά Έξοδα:

Στην κατηγορία αυτή περιλαμβάνονται δαπάνες που δεν ταξινομήθηκαν σε μια από τις προαναφερθείσες κατηγορίες. Τέτοιες δαπάνες αποτελούν τα έξοδα πρακτόρευσης του πλοίου (protective agent), τα διάφορα έξοδα του Πλοιάρχου στα λιμάνια προσέγγισης, οι τηλεπικοινωνίες του πλοίου (δεν περιλαμβάνονται οι ανάλογες δαπάνες του πληρώματος), το ταχυδρομείο, κλπ

Οι διοικητικές δαπάνες μπορεί να ελαχιστοποιηθούν στην περίπτωση που η πλοιοκτήτρια εταιρεία εκχωρήσει την διοίκηση σε εξειδικευμένες εταιρείες διαχείρισης. Η πρακτική αυτή αποκτά όλο και περισσότερους υποστηρικτές, δεδομένης της ανάπτυξης μεγάλων εταιρειών διαχείρισης σε παγκόσμιο επίπεδο, με τα γνωστά συνεπακόλουθα στις «οικονομίες κλίμακας παραγωγής». Επίσης, το συνολικό ποσοστό των διοικητικών εξόδων που επιμερίζεται ανά πλοίο, εξαρτάται από τον αριθμό πλοίων της επιχείρησης και τις «οικονομίες κλίμακας» που δημιουργούνται.

Οι ασφαλιστικές δαπάνες ποικίλλουν ανάλογα με τους ασφαλιζόμενους κινδύνους, την ασφαλιστική αγορά που αναλαμβάνει την ασφάλιση του πλοίου, το ασφαλιστικό παρελθόν της πλοιοκτήτριας εταιρείας, αλλά και την εμπειρία και καλή γνώση της αγοράς του μεσίτη ασφαλειών.

Τα έξοδα νηολόγησης και κλάσης ποικίλλουν ανάλογα με την σημαία νηολόγησης του πλοίου, αλλά και τον νηογνώμονα που το παρακολουθεί. Το κόστος νηολόγησης διαφέρει από σημαία σε σημαία, αλλά παραμένει σε πολύ χαμηλά επίπεδα σε ό,τι αφορά τα ανοικτά νηολόγια (Open Registries). Επίσης, οι διαδικασίες νηολόγησης στα ανοικτά νηολόγια, είναι πολύ πιο σύντομες και λιγότερο γραφειοκρατικές, όμως συνάμα και πλέον απαιτητικές σε σχέση με, την κατάσταση του πλοίου.

6. ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΚΑΙ ΔΙΑΚΡΙΣΕΙΣ ΤΩΝ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Όπως όλες οι οικονομικές επιχειρήσεις έτσι και η ναυτιλιακή επιχείρηση είναι οικονομική μονάδα, η οποία συνδυάζει το κεφάλαιο και την εργασία με σκοπό την επίτευξη του κέρδους,

παρέχοντας θαλάσσιες μεταφορικές υπηρεσίες. Η κύρια δραστηριότητα της ναυτιλιακής επιχείρησης επικεντρώνεται στην εκμετάλλευση του πλοίου, από το οποίο προσδοκά άμεσα και έμμεσα κέρδη. Οι παρεμφερείς εργασίες, που συνδέονται με την ναυτιλιακή επιχείρηση είναι η ναυπήγηση και η επισκευή πλοίων, η ναυτασφάλιση, η πρακτόρευση, η επάνδρωση και ο εφοδιασμός των πλοίων της. Ανάλογα με το αντικείμενο δραστηριότητας της ναυτιλιακής επιχείρησης, διακρίνουμε τις εξής βασικές μορφές :

- 1) Επιχειρήσεις εκμετάλλευσης επιβατηγών πλοίων** (υπερωκεάνια, ακτοπλοϊκά, κρουαζιερόπλοια, ποταμόπλοια κλπ.),
- 2) Επιχειρήσεις εκμετάλλευσης φορτηγών πλοίων** (διάφορες κατηγορίες) και
- 3) Μικτές μεταφορικές επιχειρήσεις** (πλοία παραλαβής φορτίων και επιβατών).

Τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά τα οποία διακρίνουν την ναυτιλιακή επιχείρηση από τις επιχειρήσεις ξηράς είναι τα εξής :

A) Τα κεφάλαια που επενδύονται είναι υπέρογκα, λόγω της μεγάλης αξίας των πλοίων και σπάνια ο επιχειρηματίας έχει τη δυνατότητα να τα διαθέσει από ιδίους πόρους. Συνεπώς, ο επιχειρηματίας προστρέχει σε δανεισμό και καταβάλλει τόκους, με συνέπεια την αύξηση του κόστους εκμετάλλευσης.

B) Η εκμετάλλευση του πλοίου προϋποθέτει εξειδικευμένο ανθρώπινο δυναμικό, το οποίο αμείβεται υψηλότερα (σε ημερήσια βάση) σε σχέση με τους μισθούς ξηράς, λόγω της φύσης της παρεχόμενης εργασίας (24η βάση) και επειδή βρίσκεται μακριά από την οικογένειά του διατρέχοντας υψηλούς κινδύνους. Το χαρακτηριστικό αυτό συνιστά αύξηση του κόστους εκμετάλλευσης του πλοίου.

Γ) Το πλοίο βρίσκεται μακριά από την έδρα της επιχείρησης με συνέπεια τα έξοδα εκμετάλλευσης να επιβαρύνονται περισσότερο.

Δ) Τα ασφάλιστρα του πλοίου είναι βεβαρημένα λόγω της ύπαρξης μεγαλύτερων κινδύνων ατυχημάτων και απώλειας, σε σχέση με επιχειρήσεις ξηράς.

Ε) Το επιχειρησιακό περιβάλλον της αγοράς στην οποία λειτουργεί η ναυτιλιακή επιχείρηση είναι ιδιόμορφο με αυξομειώσεις και κινδύνους, που συνιστούν αύξηση του συνολικού κόστους.

Για όλους τους παραπάνω λόγους η ναυτιλιακή επιχείρηση της Tramp ναυτιλίας είναι απαραίτητο να λειτουργεί ορθολογικά με βάση τους κανόνες της διοικητικής επιστήμης με σκοπό την επιτυχία της συμπίεσης του κόστους εκμετάλλευσης και την αύξηση του κέρδους.

Τα κριτήρια, τα οποία προσδιορίζουν το μέγεθος των επιχειρήσεων διαφέρουν κατά κλάδους οικονομικής δραστηριότητας. Για την ναυτιλιακή επιχείρηση, το μέγεθος προσδιορίζεται από τον αριθμό των πλοίων, από την χωρητικότητα και την μεταφορική ικανότητα (GT και DWT) των πλοίων και τέλος, από την αγορά στην οποία δραστηριοποιείται (π.χ Ελληνική, Μεσογειακή, Ατλαντικού κλπ.) Η τάση για μεγάλης χωρητικότητας πλοία αποβλέπει στη μείωση του κόστους μεταφοράς χάρη στις οικονομίες κλίμακας παραγωγής και συνεπώς στην απόκτηση ανταγωνιστικότητας σε διεθνές επίπεδο. Το κριτήριο όμως της χωρητικότητας δεν προδικάζει και το άριστο (optimum) μέγεθος, το οποίο είναι συνάρτηση πολλών άλλων παραγόντων και κυρίως της αποδοτικότητας της επιχείρησης. Συμβαίνει μάλιστα πολλές μικρές επιχειρήσεις να είναι αρκετά κερδοφόρες σε αντίθεση προς άλλες μεγαλύτερες, οι οποίες μπορεί να είναι ζημιογόνες. Συνδυασμός επιχειρήσεων μεγάλης χωρητικότητας με επιμελή διαχείριση, έντεχνη εκμετάλλευση, σύγχρονο τεχνολογικό εξοπλισμό και εκπαιδευμένο ανθρώπινο δυναμικό αποτελεί το άριστο μέγεθος για την επιχείρηση.

Η ευχέρεια της εκλογής του τόπου εγκατάστασής της έδρας των ναυτιλιακών επιχειρήσεων διαδραμάτισε σοβαρό λόγο στη δημιουργία τάσης συγκέντρωσης των ναυτιλιακών επιχειρήσεων σε ορισμένα διεθνή ναυτιλιακά κέντρα, τα οποία αποτέλεσαν πόλο έλξης (π.χ Λονδίνο, Ν.Υόρκη, Πειραιάς, Χονγκ Κόνγκ κ.α).

Οι κυριότεροι παράγοντες που επηρεάζουν την επιλογή του τόπου εγκατάστασής τους είναι :

- Η μορφή πελατειακής οργάνωσης κάθε Κράτους και το εφαρμοζόμενο οικονομικό σύστημα
- Η διαμόρφωση των διεθνών ναυτιλιακών συνθηκών
- Οι επικρατούσες συνθήκες κοινωνικής ομαλότητας και οικονομικής σταθερότητας
- Η υπάρχουσα ναυτιλιακή υποδομή (κεφαλαιαγορά, αγορά ναύλων, ναυπηγική βιομηχανία κλπ)
- Οι υπάρχουσες τηλεπικοινωνίες και η δυνατότητα επικοινωνίας με όλα τα σημεία της υδρογείου, προς αναζήτηση φορτίων κλπ.

Οι παραπάνω παράγοντες αφορούν τον τόπο επιλογής της έδρας της ναυτιλιακής επιχείρησης και όχι την επιλογή της σημαίας των πλοίων της, αφού η δεύτερη επηρεάζεται από την ευνοϊκότερη μεταχείριση και την ελαστική φορολογική εκμετάλλευση των πλοίων της.

Η κατηγοριοποίηση των εταιρειών που συγκροτούν τον ευρύτερο κλάδο της ποντοπόρου

και ελεύθερης (tramp) ναυτιλίας, η οποία καλύπτει το μεγαλύτερο ποσοστό (αριθμό πλοίων και χωρητικότητας) της παγκόσμιας αγοράς είναι :

1. Πλοιοκτήτριες εταιρείες (shipowners). Σε μεγάλο ποσοστό είναι εταιρείες με έδρα σχεδόν όλες τις χώρες του κόσμου (π.χ Παναμά, Λιβερία, Ελλάδα, Κύπρος, Η.Π.Α, Ιαπωνία κλπ). Τους ανήκουν τα πλοία για λόγους τυπικά οικονομικής και φορολογικής ασφάλειας.

2. Διαχειρίστριες εταιρείες (shipmanagers). Αναλαμβάνουν έναντι αμοιβής να διαχειρίζονται τα πλοία. Ανταγωνίζονται στη διεθνή αγορά μεταφοράς αγαθών με διάφορους τύπους πλοίων (πλοία μεταφοράς αργού πετρελαίου, πλοία μεταφοράς παραγώγων πετρελαίου, πλοία μεταφοράς χύδην ξηρών φορτίων, πλοία μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων, συνδυασμός αυτών). Ποικίλουν πάρα πολύ σε μέγεθος: από 1-120 πλοία, από 4 έως αρκετές δεκάδες άτομα προσωπικό γραφείου. Μια ενδεικτική σκιαγράφηση τμημάτων διαχειρίστριας ναυτιλιακής εταιρείας διακρίνεται σε: General Management Dep, Chartering Dept, Accounting/Financing/Budgeting Dept, Technical Dept, Purchasing/Supply Dept, Crewing Dept, Legal/Insurance/Claims Dept.

3. Μεσίτες (Brokers). Υπάρχουν πέντε βασικά είδη μεσιτών : Οι μεσίτες ναυλώσεων (Chartering Brokers), οι μεσίτες φορτίων (cargo brokers), οι μεσίτες ασφαλειών (insurance brokers), οι μεσίτες αγοραπωλησιών (Sale and Purchase brokers) και οι μεσίτες προμηθειών και ανταλλακτικών (Suppliers & Provisions). Λειτουργούν σαν ενδιάμεσοι των διαφόρων αγορών, όπου λειτουργούν συνήθως με προμήθεια επί του ποσού συμφωνίας. Παρέχουν τις διαπραγματεύσεις και την εξειδικευμένη τεχνογνωσία.

4. Εταιρείες εκμετάλλευσης και διανομής (Bunkering Companies). Στην ουσία είναι μεταπωλητές καυσίμων και λιπαντικών. Αγοράζουν από τις εταιρείες πετρελαιοειδών και παραδίδουν στο πλοίο. Η αγορά αυτή είναι ιδιαίτερα ανταγωνιστική σε διεθνές επίπεδο και πολλές φορές η απόκτηση ή όχι των συμβολαίων κρίνεται σε λεπτομέρειες.

5. Προμηθευτές (Suppliers). Υπάρχουν δύο βασικά είδη προμηθευτών : α) Ανταλλακτικών και β) Αναλώσιμων υλικών και τροφίμων. Συνήθως είναι μεταπωλητές, με ελάχιστα διαθέσιμα. Προσθέτουν ποσοστό στην τιμή αγοράς του κάθε είδους και πωλούν. Οι προμηθευτές αναλώσιμων / τροφίμων παραδίδουν σε μια γεωγραφική περιοχή μόνο. Αντίθετα, οι προμηθευτές ανταλλακτικών παραδίδουν σε οποιοδήποτε λιμάνι του κόσμου.

6. Εταιρείες επάνδρωσης πλοίων (Crewing or Manning Agencies). Αναλαμβάνουν επάνδρωση (ολικά ή μερικά) των πλοίων. Διαπραγματεύονται τις συμβάσεις των ναυτικών (κυρίως αλλοδαπών) και χειρίζονται σχέσεις με διεθνής και εγχώριες ναυτικές ενώσεις. Λειτουργούν

συνήθως με καθορισμένη μεσιτεία.

7. Ναυτιλιακοί πράκτορες (Cargo Forwarders or agents). Αναλαμβάνουν μεταφορά φορτίων (π.χ ανταλλακτικών) σαν μεσίτες μεταξύ μεταφορικών και ναυτιλιακών εταιρειών ή/και επιμέρους γραφειοκρατικές ναυτιλιακές εργασίες (π.χ ναυτολογήσεις, πληρωμές τελών κ.α). Βέβαια, υπάρχουν πολλές ακόμη εταιρείες, οι οποίες θα μπορούσαν να βρίσκονται στην βασική κατάταξη των εταιρειών ναυτιλιακού και παραναυτιλιακού χαρακτήρα, όπως λ.χ. οι εταιρείες παροχής εξειδικευμένων υπηρεσιών (π.χ διάσωσης και ναυαγιαίρεσης, ρυμούλκησης, εργασίες δυτών, εργασίες καθαρισμού πετρελαιοκηλίδων, παροχής τεχνικών-νομικών-οικονομικών υπηρεσιών, παροχής ναυτιλιακών λογισμικών εφαρμογών) ή οι εταιρείες που σχετίζονται με την ακτοπλοΐα (χωρίς δρομολόγια), με το θαλάσσιο τουρισμό, με την ναυπηγική και ναυπηγοεπισκευαστική βιομηχανία, με την παράκτια βιομηχανία (πλωτοί γερανοί, πλωτά εργοστάσια κλπ), με τη θαλάσσια εξόρυξη, με την αλιεία και την ιχθυοκαλλιέργεια.

Η αμιγής ναυτιλιακή επιχείρηση, που παρέχει **θαλάσσιες μεταφορικές υπηρεσίες** διακρίνεται στις εξής κύριες μορφές :

A) Εφοπλιστικές (διαχειριστικές) επιχειρήσεις. Η μορφή αυτή σημαίνει ότι κυριότητα του πλοίου (ιδιοκτησία) ανήκει σε τρίτο πρόσωπο και η επιχείρηση περιορίζεται στην εκμετάλλευση του πλοίου. Ευνόητο είναι ότι ο εφοπλιστής καταβάλλει μίσθωμα ή άλλο δικαίωμα στον ιδιοκτήτη του πλοίου.

B) Επιχειρήσεις πλοιοκτησίας. Σε αυτή την περίπτωση έχουν την κυριότητα επί του πλοίου, η εκμετάλλευση όμως γίνεται από άλλο πρόσωπο. Ο κύριος του πλοίου αποβλέπει στην απολαβή εισοδήματος με την παραχώρηση του πλοίου προς εκμετάλλευση.

Γ) Ιδιάζουσες μορφές εταιρικής εκμετάλλευσης πλοίων αποτελούν οι :

Γ1) Η συμπλοιοκτησία, η οποία αφορά την κοινή εκμετάλλευση πλοίου και διέπεται από τις διατάξεις του Κ.Ι.Ν.Δ (άρθρα 10-36),

Γ2) Η ειδική ανώνυμη ναυτιλιακή εταιρεία , που προβλέπεται από το άρθρο 13 του Ν.Δ 2687/1953 «περί επενδύσεων και προστασίας κεφαλαίων εξωτερικού» και

Γ3) Η ανώνυμη ναυτιλιακή εταιρεία Λαϊκής Βάσης, που αποτελεί πολυμετοχική επιχείρηση κυρίως ακτοπλοϊκών δρομολογίων. Πολιτική της ναυτιλιακής επιχείρησης ονομάζουμε τον καθορισμό των σκοπών στους οποίους αποβλέπει (μακροχρόνια και βραχυχρόνια) και την «τακτική» (κατευθύνσεις, συμπεριφορά, μέσα) την οποία εφαρμόζει για την επίτευξή τους.

Αναλυτικότερα :

1. Η γενική πολιτική αποτελεί την επιλογή του τομέα της ναυτιλιακής δραστηριότητας στον οποίο θα δραστηριοποιηθεί η επιχείρηση, καθορίζοντας και τη τακτική που θα ακολουθήσει για την επικράτηση και την ανάπτυξή της . Όμοια στη γενική πολιτική εντάσσεται ο συντονισμός κάθε επιμέρους ειδικής πολιτικής (π.χ προστασίας περιβάλλοντος, Ασφαλούς διαχείρισης κλπ.).

2. Η ειδική πολιτική αποτελείται από τις εξής επιμέρους εκδηλώσεις :

- Οι επιδιωκόμενοι σκοποί και η συμπεριφορά της ναυτιλιακής επιχείρησης στο πλαίσιο της προσφοράς των μεταφορικών της υπηρεσιών (χρονοναυλώσεις, ναυλώσεις κατά ταξίδι κ.α)
- Οι τιθέμενοι στόχοι και η συμπεριφορά της επιχείρησης απέναντι στους πελάτες της φορτωτές (επιδίωξη σταθερής πελατείας, επιδίωξη πελατείας κατά περίπτωση, ανάπτυξη σχέσεων με ορισμένους πελάτες-ναυλωτές κ.ο.κ).
- Οι τιθέμενοι στόχοι και η τακτική της ναυτιλιακής επιχείρησης έναντι των προμηθευτών της σε καύσιμα, τρόφιμα κ.α
- Οι σκοποί και η τακτική της ναυτιλιακής επιχείρησης ως προς την διενέργεια των ασφαλίσεων της, των επισκευών της και της συνεργασίας της με τους νηογνώμονες.
- Οι σκοποί και η τακτική της ναυτιλιακής εταιρείας ως προς την διενέργεια νέων επενδύσεων (ναυπηγήσεις, αγορές πλοίων) και ως προς την ανανέωση του πλωτού δυναμικού της επιχείρησης.
- Οι σκοποί και η τακτική ως προς τους συνεργάτες παρέχοντας τους βοηθητικές ή παρεπόμενες ναυτιλιακές υπηρεσίες (π.χ πρακτορεύσεις, μεσιτείες κ.α)
- Οι σκοποί και η τακτική ως την διάθεση των πραγματοποιούμενων κερδών (επενδύσεις στην ναυτιλία, επενδύσεις σε άλλους τομείς, επενδύσεις σε τίτλους, κ.α)
- Οι σκοποί και η τακτική ως προς τον ανθρώπινο παράγοντα (προσωπικό επιχείρησης και πλοίου), πολιτική ανθρωπίνων σχέσεων, πολιτική αμοιβών, πολιτική κοινωνικών έργων υπέρ του προσωπικού κ.α.

7. Η ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΤΩΝ ΑΝΘΡΩΠΙΝΩΝ ΠΟΡΩΝ ΣΤΗΝ ΕΜΠΟΡΙΚΗ ΝΑΥΤΙΛΙΑ

Σύμφωνα με τα παραπάνω και από πλευράς διοικητικής άποψης, υποστηρίζεται ότι με άξονα τον ανθρώπινο παράγοντα, δηλαδή τον ναυτικό θα πρέπει:

- να κατασκευάζονται τα πλοία με αξιόπιστο σχεδιασμό και εφαρμογή αυτού,

- να λειτουργούν αξιόπιστα τα συστήματα αυτοματισμού, ασφάλειας και διάσωσης,
- να οργανώνονται ποιοτικά οι ναυτιλιακές επιχειρήσεις,
- να θεσμοθετούνται οι διεθνείς συμβάσεις και οι κανονισμοί,
- να εφαρμόζονται τα νέα πληροφοριακά και τηλεπικοινωνιακά συστήματα,
- να εκπαιδεύονται ή/και να μετεκπαιδεύονται συνεχώς οι ναυτικοί,
- να προστατεύεται το πλοίο, το φορτίο και το θαλάσσιο περιβάλλον

Παράλληλα όμως, υπό το πρίσμα μιας οικονομικής και κοινωνιολογικής προσέγγισης οι παράμετροι που πρέπει να εξετάζονται είναι:

- Οι έντονοι ρυθμοί εργασίας κατά την φορτοεκφόρτωση
- Η ψυχολογική απομόνωση και η περιθωριοποίηση
- Η πολυεθνικότητα και η πολυγλωσσία των πληρωμάτων

Κλείνοντας το κεφάλαιο αυτό αναφέρουμε ορισμένους γενικούς κανόνες, η τήρηση των οποίων συνεισφέρει σημαντικά στην βελτίωση της ποιότητας του παραγόμενου θαλάσσιου μεταφορικού έργου, επιδρώντας παράλληλα στην ποιότητα του συντελεστού παραγωγής «εργασία» :

- Η τήρηση των συλλογικών συμβάσεων (ικανοποιητικά επίπεδα αμοιβής, υπερωρίας, extra εργασιών και η τακτική αποστολή εμβασμάτων στις οικογένειες των ναυτικών)
- Η καθιέρωση των ευμενέστερων δυνατών συνθηκών εργασίας, με τον εφοδιασμό του πλοίου με τα ελάχιστα απαραίτητα αλλά και τα πιο σύγχρονα μέσα τεχνολογίας για την διευκόλυνση της εργασίας
- Η εξασφάλιση άριστων συνθηκών ενδιαίτησης, τροφοδοσίας, ύπνου (η τροφοδοσία πρέπει να είναι η ελάχιστα επιβεβλημένη, σύμφωνα με τα εδεσματολόγια της σημαίας του πλοίου, τα διαμερίσματα ύπνου, φαγητού και αναπαύσεως πρέπει να είναι άνετα, υγιεινά με την απαραίτητη θέρμανση, κλιματισμό, φωτισμό, εξαερισμό κ.λ.π)
- Να υπάρχει πλήρες και επιθεωρημένο σύστημα σωστικών και πυροσβεστικών μέσων για την περίπτωση κινδύνου (σύμφωνα με τα ελάχιστα επίπεδα ασφάλειας της SOLAS, και σύμφωνα με την κοινή ναυτοσύνη).
- Να γίνεται, κανονικά η εξυπηρέτηση της λαμβανόμενης και διαβιβαζόμενης αλληλογραφίας μεταξύ του πληρώματος και των προσφιλών προσώπων τους.
- Να λαμβάνεται πρόνοια για την αποφυγή της μονοτονίας και της ανίας με την χρησιμοποίηση ψυχαγωγικών, μέσων όπως είναι η μουσική, η προβολή ταινιών, η καθιέρωση ομαδικών συναντήσεων, η ύπαρξη γυμναστηρίου, πισίνας, βιβλιοθήκης κλπ.
- Να επιδιώκεται με οποιοδήποτε τρόπο η σύσφιξη των σχέσεων μεταξύ των εργαζομένων

του πλοίου, να υπάρχει επικοινωνία και εξυπηρέτηση εκ μέρους της πλοιοκτήτριας εταιρείας προς τις οικογένειες των εργαζομένων των πλοίων της.

8. ΔΙΕΘΝΕΙΣ ΚΑΝΟΝΙΣΜΟΙ ΓΙΑ ΤΗΝ ΑΣΦΑΛΕΙΑ ΣΤΙΣ ΘΑΛΑΣΣΙΕΣ ΜΕΤΑΦΟΡΕΣ

8.1. Εισαγωγή στον Κώδικα ISM

Σε προγενέστερες εποχές οι βασικές αιτίες των ατυχημάτων ήταν κυρίως οι τεχνικές ατέλειες ή οι ατέλειες των υλικών. Με το πέρασμα των χρόνων, η ανάπτυξη της τεχνολογίας, η δημιουργία των μεγάλων ναυτιλιακών οργανισμών και των νηογνομόνων που θέσπισαν κάποιους κανονισμούς, βελτίωσαν την αξιοπιστία των πλοίων τα οποία πλέον κατασκευάζονται με αυστηρά κριτήρια. Σήμερα οι στατιστικές δείχνουν πως τα σημαντικότερα ατυχήματα, και σε ποσοστό περίπου 80%, προκαλούνται από ανθρώπινα λάθη πάνω στη λήψη και την εκτέλεση αποφάσεων.

Συγκεκριμένα, εάν αναλύσουμε τις κυριότερες αιτίες που προκαλούν ναυτικά ατυχήματα, θα δούμε ότι αυτές είναι:

- Οι καιρικές συνθήκες, σε ποσοστό γύρω στο 33%,
- Οι προσαράξεις, γύρω στο 14%,
- Οι συγκρούσεις μεταξύ πλοίων, γύρω στο 12%,
- Οι πυρκαγιές, γύρω στο 20%,
- Οι μηχανικές βλάβες, γύρω στο 2%
- Άλλες ανεξακρίβωτες πηγές, γύρω στο 19%.

Αναλύοντας την κάθε αιτία ξεχωριστά, θα διαπιστώσουμε ότι στις περισσότερες από αυτές, ο ανθρώπινος παράγοντας παίζει το βασικότερο ρόλο. Για παράδειγμα, στο θέμα των καιρικών συνθηκών, τα πλοία ενημερώνονται συνεχώς για τις κινήσεις των τροπικών καταιγίδων, των τυφώνων και γενικά την κατάσταση του καιρού. Είναι όμως στη διακριτική ευχέρεια του Πλοίαρχου να αποφύγει τα επικίνδυνα καιρικά φαινόμενα. Βέβαια είναι γνωστό ότι οι εταιρείες πιέζουν τους Πλοίαρχους τους για έγκαιρη εκτέλεση του ταξιδιού προκειμένου να τηρηθούν οι όροι του συμβολαίου μεταφοράς, μη δίνοντας σημασία στα καιρικά φαινόμενα. Ο πλοίαρχος όμως που υποτίθεται ότι ξέρει το δεξαμενόπλοιο και τις αντοχές του καλύτερα από τον καθένα, είναι ο μόνος αρμόδιος για να καθορίσει τα όρια μεταξύ του οικονομικού συμφέροντος της εταιρείας και του

κινδύνου να γίνει ατύχημα.

Σε ό,τι αφορά την περίπτωση προσάραξης, υπάρχουν δύο περιπτώσεις. Η εκούσια προσάραξη, προκειμένου να αποτραπούν σοβαρότερες συνέπειες για το φορτίο και το δεξαμενόπλοιο, και η ακούσια. Και στις δύο περιπτώσεις ο ανθρώπινος παράγοντας παίζει καθοριστικό ρόλο γιατί η μεν εκούσια προσάραξη είναι θέμα επιλογής του Πλοιάρχου, η δε ακούσια είναι σχεδόν πάντα αποτέλεσμα ανθρώπινου λάθους (εάν φυσικά δεν οφείλεται σε απρόβλεπτα και μη ελεγχόμενα καιρικά φαινόμενα).

Στην περίπτωση που το ατύχημα είναι αποτέλεσμα σύγκρουσης, αν εξαιρεθεί ένα μικρό ποσοστό που οφείλεται σε μηχανικές βλάβες ή απρόβλεπτες καταστάσεις (Act of God), το μεγαλύτερο ποσοστό συγκρούσεων οφείλεται σε κακή εφαρμογή κανόνων ναυσιπλοΐας όπως είναι ο Διεθνής Κανονισμός Αποφυγής Συγκρούσεως.

Επίσης, σχετικά με τις περιπτώσεις πυρκαγιάς στα πλοία, ο ανθρώπινος παράγοντας διαδραματίζει πρωταρχικής σημασίας ρόλο, αφού ακόμα και για τις περιπτώσεις «αυτανάφλεξης του φορτίου» (σιτηρά, κάρβουνο), η Διεθνής Σύμβαση SOLAS '74 προβλέπει διαδικασίες και μεθόδους για την αποφυγή και καταπολέμηση τέτοιων περιστατικών. Γεγονός είναι πάντως ότι η πυρκαγιά είναι πολύ δύσκολο να αντιμετωπιστεί εν πλω, μια και τα μέσα είναι περιορισμένα και η βοήθεια από τη στεριά στις περισσότερες περιπτώσεις αδύνατη. Για το λόγο αυτό, απαιτείται πολύ καλή εκπαίδευση των πληρωμάτων για την αντιμετώπιση τέτοιων επικίνδυνων περιστατικών.

Όσο για τις μηχανικές βλάβες, οι οποίες συχνά προκαλούν ατυχήματα, μπορούν να ελαχιστοποιηθούν με καλή και περιοδική συντήρηση. Ο προγραμματισμός όμως της συντήρησης είναι θέμα management, το οποίο σημαίνει ότι και εδώ η αιτία του ατυχήματος θα είναι στην ουσία ο ανθρώπινος παράγοντας, όπως επίσης και για το 19% των ατυχημάτων από μη εξακριβωμένες αιτίες.

Η απώλεια λοιπόν μεγάλου αριθμού πλοίων και έμψυχου ναυτεργατικού δυναμικού λόγω ανθρώπινου λάθους, ώθησαν τον Διεθνή Ναυτιλιακό Οργανισμό (IMO) στο να λάβει κάποια θεσμικά μέτρα με στόχο την αντιμετώπιση του φαινομένου. Τα μέτρα αυτά αφορούν την εφαρμογή μιας πιο ποιοτικής και ταυτόχρονα ασφαλούς διαχείρισης, τόσο των πλοίων όσο και των εταιριών που διοικητικά είναι υπεύθυνες για τις θαλάσσιες μεταφορές.

Ο IMO λοιπόν, συγκεντρώνοντας την προσοχή του στον ανθρώπινο παράγοντα, ο οποίος περιλαμβάνει σχεδίαση, κατασκευή, εξοπλισμό, συντήρηση των πλοίων, εκπαίδευση χερσαίου προσωπικού και πληρωμάτων, υιοθέτησε από τις 17- 11-1993 την απόφαση A 741(18) «Διεθνής

Κώδικας Διαχείρισης για την Ασφαλή Λειτουργία των Πλοίων και την Προστασία του Θαλάσσιου Περιβάλλοντος» (ISM CODE: International Safety Management Code).

Ο κώδικας ISM προβλέπει την υποχρεωτική ύπαρξη ενός συστήματος ασφαλούς λειτουργίας και αποφυγής της ρύπανσης για μια ναυτιλιακή εταιρεία στη χρήση των πλοίων της. Το σύστημα αυτό πρέπει να πιστοποιηθεί από τις Αρχές του κράτους της σημαίας του δεξαμενόπλοιου ή μία Αρχή (Νηογνώμονας) εξουσιοδοτημένη από το κράτος. Απαραίτητη είναι η έκδοση πιστοποιητικών για την πλοιοκτήτρια-διαχειρίστρια εταιρεία και για κάθε δεξαμενόπλοιο της χωριστά.

Συγκεκριμένα, η Αρχή (Σημαία ή Νηογνώμονας) κατά τη διαδικασία πιστοποίησης, ακολουθεί τις κατευθύνσεις που προβλέπονται από τον IMO με την απόφαση A 788(19) «IMO Guidelines on the Implementation of the ISM Code by Administrations». Η διαδικασία αυτή περιλαμβάνει την αξιολόγηση τόσο των γραφείων της εταιρείας, όσο και των πλοίων της. Η αξιολόγηση της εταιρείας προηγείται αυτής των πλοίων και η τελευταία διενεργείται μόνον όταν διαπιστωθεί ότι στην εταιρεία λειτουργεί ένα αποδεκτό Σύστημα Ασφαλούς Διαχείρισης – ΣΑΔ (Safety Management System - SMS), που επιτρέπει τη χορήγηση του “Document of Compliance” - DOC(ένα για κάθε σημαία των πλοίων που έχει). Στο δεξαμενόπλοιο χορηγείται το “Safety Management Certificate” -SMC.

Ο σκοπός της αξιολόγησης είναι να διαπιστωθεί κατά πόσο το ΣΑΔ:

1. Είναι καταγεγραμμένο και ικανοποιεί τις απαιτήσεις του Κώδικα ISM.
2. Εφαρμόζεται στην εταιρεία αλλά και στα πλοία με τρόπο αποτελεσματικό.

Η διαδικασία πιστοποίησης η οποία περιλαμβάνει έλεγχο των δραστηριοτήτων τόσο των γραφείων στην ξηρά, όσο και των πλοίων, ακολουθεί τα παρακάτω στάδια:

- 1) Έλεγχος/ Αξιολόγηση των εγχειριδίων, οδηγιών και εγγράφων στα οποία είναι καταγεγραμμένο το ΣΑΔ και οι σχετικές με αυτό διαδικασίες.
- 2) Έλεγχος /Αξιολόγηση του τρόπου εφαρμογής του συστήματος.
- 3) Έκδοση πιστοποιητικού(ων).

Κατά τον έλεγχο του ΣΑΔ στα γραφεία της εταιρείας εξετάζεται το κατά πόσον το υφιστάμενο στην εταιρεία σύστημα, ικανοποιεί τις απαιτήσεις του Κώδικα και καλύπτει τις δραστηριότητες όλων των τύπων των πλοίων που διαχειρίζεται η εταιρεία. Με τον έλεγχο αυτό εκτελείται γενική αξιολόγηση όλων των αντικειμένων που επηρεάζουν την ασφάλεια και προστασία του περιβάλλοντος και διαπιστώνεται το εάν μπορεί η εταιρεία να προχωρήσει στο επόμενο στάδιο.

Διαφορετικά επισημαίνονται τα σημεία που πρέπει να διορθωθούν και η εταιρεία προχωρεί στις απαραίτητες διορθωτικές ενέργειες.

Κατά τον Έλεγχο /Αξιολόγηση της εφαρμογής του συστήματος (ΣΑΔ) στην εταιρεία επιβεβαιώνεται η πλήρης συμμόρφωση προς τις απαιτήσεις του Κώδικα ISM. Οποιοσδήποτε αποκλίσεις από τις απαιτήσεις αυτές, αναφέρονται ως «Μη συμμορφώσεις» (non-conformities), οι οποίες θα πρέπει μέσα σε εύλογο χρονικό διάστημα που συμφωνείται από κοινού να αποκατασταθούν. Οι «μη- συμμορφώσεις» διακρίνονται σε «σοβαρές» και «απλές». Ως «σοβαρές» χαρακτηρίζονται περιπτώσεις που αποτελούν άμεση απειλή κατά της ασφάλειας ή ρύπανσης, ή κάποιο αντικείμενο /παράγραφος του Κώδικα έχει παραλειφθεί εξ ολοκλήρου και δεν αντιμετωπίζεται. Αφού εξετασθούν οι εκθέσεις των επιθεωρητών, χορηγείται το πιστοποιητικό DOC στην εταιρεία με την προϋπόθεση ότι δεν υπάρχουν εκκρεμείς «σοβαρές μη συμμορφώσεις».

Για την έκδοση των πιστοποιητικών των πλοίων (SMC) ακολουθούνται και πάλι τα προαναφερθέντα στάδια. Εδώ θα πρέπει να επισημανθεί ότι το βάρος της Αξιολόγησης συγκεντρώνεται περισσότερο στον έλεγχο της εφαρμογής του ΣΑΔ με το σκεπτικό ότι ο Έλεγχος της πληρότητας του συστήματος έχει εξετασθεί κατά την επιθεώρηση της εταιρείας.

Τέλος προβλέπεται ο περιοδικός έλεγχος της λειτουργίας και της αποτελεσματικότητας του συστήματος για να επιβεβαιώνεται η συνέχεια αλλά και οι βελτιώσεις της αποτελεσματικής εφαρμογής του Συστήματος Ασφαλούς Διαχείρισης.

8.2 Οι Βασικές Αρχές του Κώδικα ISM

Οι βασικές αρχές του κώδικα ISM συνίστανται στα ακόλουθα :

- «Safety and Environmental Protection Policy» : Η εταιρεία πρέπει να διακηρύξει μία συγκεκριμένη πολιτική την οποία θα εφαρμόζει όσον αφορά την ασφάλεια και την προστασία του περιβάλλοντος..
- «Company Responsibilities and Authority» : Η πλοιοκτήτρια (ή διαχειρίστρια) εταιρεία υποχρεούται να καθορίσει τις ευθύνες των υπαλλήλων της που εμπλέκονται είτε σε εργασίες είτε σε λήψη αποφάσεων που είναι πιθανό να επηρεάσουν την ασφαλή λειτουργία των πλοίων ή την πρόληψη της ρύπανσης.
- «Designated Person» : Η εταιρεία πρέπει να ορίσει ένα συγκεκριμένο πρόσωπο που θα είναι ο συνδετικός κρίκος μεταξύ του προσωπικού των πλοίων και της εταιρείας για θέματα ασφαλείας και προστασίας περιβάλλοντος.

- «Master's Responsibilities and Authority» : Οι ευθύνες και οι αρμοδιότητες των πλοιάρχων ορίζονται σαφώς, ενώ δίνεται ιδιαίτερη έμφαση στη δυνατότητα εκ μέρους του πλοιάρχου να παρακάμπτει τις οδηγίες της εταιρείας όταν αυτό κρίνεται αναγκαίο (Overriding Authority).
- «Resources and Personnel» : Η εταιρεία πρέπει να έχει υπό τον έλεγχο της την επαγγελματική και φυσική ικανότητα των πλοιάρχων και των πληρωμάτων των 129 πλοίων της, καθώς και την ικανότητα εξοικειώσής τους με την πολιτική της σχετικά με την ασφάλεια και την προστασία του περιβάλλοντος.
- «Development of Plans for Shipboard Operations» : Η εταιρεία πρέπει να παρέχει έγγραφες οδηγίες στα πλοία της για όλες τις κύριες λειτουργίες του πλοίου που επηρεάζουν θέματα ασφαλείας και προστασίας του περιβάλλοντος.
- «Emergency Preparedness» : Στο Σ.Α.Δ πρέπει να περιλαμβάνονται σχέδια αντιμετώπισης έκτακτων αναγκών.
- «Reports and Analysis of Non-Conformities, Accidents and Hazardous Occurrences» : Πρέπει να αναφέρονται και να αναλύονται όλες οι επικίνδυνες καταστάσεις και οι αποκλίσεις στην πράξη από αυτά που ορίζει το σύστημα.
- «Maintenance of the Ship and Equipment» : Τα πλοία θα πρέπει να συντηρούνται όπως προβλέπεται από Διεθνείς κανονισμούς νηογνώμωνων αλλά και με επιπλέον διαδικασίες που ορίζει η κάθε εταιρεία.
- «Documentation» : Όλα τα έγγραφα και στοιχεία που θα χρησιμοποιεί η εταιρεία για την περιγραφή του Σ.Α.Δ ενσωματώνονται σε δύο βασικά εγχειρίδια : α) εγχειρίδιο Ασφαλούς Διαχείρισης της εταιρείας και β) εγχειρίδιο Ασφαλούς Διαχείρισης κάθε πλοίου χωριστά.
- «Company Verification» : Εσωτερικοί έλεγχοι της εταιρείας πρέπει να εκτελούνται για να διαπιστώνεται η ορθή και αποδοτική εφαρμογή του συστήματος και για να εξετάζονται σφάλματα που έχουν προκύψει ή ατέλειες που έχουν διαπιστωθεί ώστε να διορθώνονται και να βελτιώνεται το σύστημα.
- «Certification Verification and Control» : Το σύστημα ασφάλειας και πρόληψης της ρύπανσης μιας εταιρείας θα υπόκειται σε έλεγχο και πιστοποίηση από ένα τρίτο ανεξάρτητο οργανισμό που πρέπει να είναι κρατική αρχή ή όργανο εξουσιοδοτημένο από την κρατική αρχή (π.χ. νηογνώμονας).

9. ISPS – ΔΙΕΘΝΗΣ ΚΩΔΙΚΑΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΑΣΦΑΛΕΙΑ ΣΤΙΣ ΘΑΛΑΣΣΙΕΣ ΜΕΤΑΦΟΡΕΣ ΚΑΙ ΤΙΣ ΛΙΜΕΝΙΚΕΣ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΙΣ

Ο Διεθνής Ναυτιλιακός Οργανισμός (IMO) ξεκίνησε τις πρώτες εργασίες με θέμα την ασφάλεια στη θάλασσα τον Φεβρουάριο του 2002. Οι εργασίες αυτές ολοκληρώθηκαν στις 12 Δεκεμβρίου 2002, στο πλαίσιο της διπλωματικής διάσκεψης του ΔΝΟ, με την έγκριση της τροποποίησης της διεθνούς σύμβασης για την ασφάλεια της ανθρώπινης ζωής στη θάλασσα (σύμβαση SOLAS - Safety Of Life At Sea), και ενός διεθνούς κώδικα για την ασφάλεια των πλοίων και των λιμενικών εγκαταστάσεων (κώδικας ISPS -International Ship and Port Facility Security). Τα μέτρα ασφαλείας που προβλέπονται από το ISPS κώδικα έχουν τεθεί σε ισχύ την 1η Ιουλίου 2004. Ουσιαστικά, ο κώδικας ISPS σκοπεύει στην δημιουργία μιας παιδείας αξιολόγησης και διαχείρισης του ρίσκου και έρχεται να συμπληρώσει και να αναπτύξει τη κουλτούρα ασφαλούς διαχείρισης που εισήχθη με τον κώδικα ISM.

Ουσιαστικά, η σύμβαση SOLAS αφορούσε μέχρι τότε σε ζητήματα συναφή με την ασφάλεια στις θαλάσσιες μεταφορές. Η τροποποίησή της και ο κώδικας ISPS λαμβάνουν υπόψη τους τη συναφή με αυτή καθαυτή τη ναυσιπλοΐα και τις λιμενικές εγκαταστάσεις διάσταση της ασφαλείας στη θάλασσα.

Η τροποποιημένη σύμβαση SOLAS και το πρώτο μέρος του κώδικα ISPS περιέχουν αποκλειστικά δεσμευτικές διατάξεις. Το δεύτερο μέρος του κώδικα περιλαμβάνει συστάσεις τις οποίες καλούνται να εφαρμόσουν τα συμβαλλόμενα κράτη. Οι διατάξεις αυτές ισχύουν για τα επιβατηγά πλοία, για τα φορτηγά πλοία χωρητικότητας ίσης ή μεγαλύτερης των 500 τόνων, για τις κινητές μονάδες γεώτρησης στα ανοιχτά, και για τις λιμενικές εγκαταστάσεις που εξυπηρετούν τη διεθνή κυκλοφορία.

Οι διατάξεις αυτές προβλέπουν επίσης διάφορα μέτρα ενεργητικής και παθητικής ασφαλείας, τα οποία διαρθρώνονται γύρω από τρία επίπεδα ασφαλείας (κανονικό, ενισχυμένο, υψηλό) των οποίων η εφαρμογή συνδέεται με την ανάλυση κινδύνων. Από τα ανωτέρω απορρέει κυρίως η υποχρέωση καθορισμού των αρμόδιων για την εφαρμογή των μέτρων ασφαλείας (προσωπικό ασφαλείας του πλοίου, της εταιρείας και της λιμενικής εγκατάστασης), η εκπόνηση σχεδίων ασφαλείας βάσει της ανάλυσης κινδύνων (για το πλοίο και για τη λιμενική εγκατάσταση)

και η έκδοση διεθνούς πιστοποιητικού ασφαλείας του πλοίου. Το πλέγμα αυτό των μέτρων συμπληρώνεται από μέτρα για την κατάρτιση του προσωπικού που τα εφαρμόζει και για τη διενέργεια ασκήσεων ετοιμότητας.

Ανάλογα με τους ενδεχόμενους κινδύνους για τον πληθυσμό, τα αγαθά και το περιβάλλον, προβλέπεται επίσης η δυνατότητα συμπλήρωσης, από το πλοίο και από τη λιμενική εγκατάσταση υποδοχής, δήλωσης ασφαλείας η οποία θα καθορίζει τις ευθύνες των δύο πλευρών σε θέματα ασφάλειας. Ομοίως, είναι δυνατός ο έλεγχος, για λόγους ασφαλείας, ενός πλοίου εντός του λιμένα ή πριν από την είσοδό του σε αυτόν από τις αρχές του κράτους του λιμένα. Επιπλέον, καθορίζονται με σαφήνεια οι αρμοδιότητες και οι υποχρεώσεις των διαφόρων συμμετεχόντων (συμβαλλόμενων κυβερνήσεων, εταιρειών, πλοιαρχών, λιμενικών εγκαταστάσεων).

Το δεύτερο μέρος του κώδικα ISPS αποτελείται από πολύ λεπτομερείς συστάσεις, που στόχο έχουν να δώσουν κατευθύνσεις στους διάφορους εμπλεκόμενους φορείς σχετικά με την εφαρμογή των δεσμευτικών διατάξεων. Όσον αφορά στην ευθύνη των συμβαλλόμενων κρατών, οι συστάσεις προτείνουν στα κράτη μέλη να ορίσουν αναγνωρισμένο οργανισμό ασφαλείας (επιφορτισμένο να παρέχει υπηρεσίες ασφαλείας στις λιμενικές εγκαταστάσεις και στα πλοία) και εθνικές και περιφερειακές αρχές οι οποίες θα λειτουργούν ως σημεία επαφής για συναφή με την ασφάλεια στη θάλασσα θέματα, για τη διαχείριση των διαφόρων επιπέδων ασφαλείας και για την ανταλλαγή πληροφοριών σε θέματα ασφαλείας. Το μέρος αυτό του κώδικα ISPS διατυπώνει επίσης λεπτομερείς προτάσεις τόσο για τα πλοία όσο και για τις λιμενικές εγκαταστάσεις, όσον αφορά στην ανάλυση κινδύνων και στα προς εκπόνηση σχέδια ασφαλείας, καθώς και σε θέματα κατάρτισης του προσωπικού και διενέργειας ασκήσεων ετοιμότητας. Πιο συγκεκριμένα, ο ISPS κώδικας θέτει ορισμένες λειτουργικές απαιτήσεις οι οποίες συνίστανται ως επί το πλείστον στα ακόλουθα:

- Συλλογή και αξιολόγηση πληροφοριών όσον αφορά στις απειλές για την ασφάλεια και ανταλλαγή των πληροφοριών αυτών με τα ενδιαφερόμενα κράτη μέλη
- Διατήρηση πρωτοκόλλων επικοινωνίας για πλοία και λιμενικές εγκαταστάσεις
- Πρόληψη μη εξουσιοδοτημένης πρόσβασης σε πλοία, λιμενικές εγκαταστάσεις και στις ζώνες περιορισμένης πρόσβασης αυτών
- Πρόληψη της εισόδου σε πλοία ή λιμενικές εγκαταστάσεις μη εξουσιοδοτημένων όπλων, εμπρηστικών μηχανισμών ή εκρηκτικών
- Παροχή μέσων σήμανσης συναγερμού σε περιπτώσεις απειλών για την ασφάλεια ή επεισοδίων που αφορούν την ασφάλεια
- Ύπαρξη σχεδίων ασφαλείας πλοίων και λιμενικών εγκαταστάσεων τα οποία βασίζονται σε αξιολογήσεις ασφαλείας

- Διεξαγωγή εκπαίδευσης, γυμνασίων και ασκήσεων για τη διασφάλιση της εξοικείωσης με τα σχέδια και τις διαδικασίες ασφαλείας

9.1 Η Εφαρμογή των Μέτρων Ασφαλείας στις Ναυτιλιακές Δραστηριότητες

Πρόκειται για μέτρα που εγκρίθηκαν στο πλαίσιο της διπλωματικής διάσκεψης του Διεθνούς Ναυτιλιακού Οργανισμού και αφορούν στα πλοία, στις ναυτιλιακές εταιρείες και στις λιμενικές εγκαταστάσεις. Τα εν λόγω μέτρα ασφαλείας πρέπει να εφαρμοστούν το ταχύτερο δυνατό και σε κάθε περίπτωση, έχουν τεθεί σε ισχύ την 1η Ιουλίου 2004. Οι κύριοι άξονες των μέτρων ασφαλείας είναι :

- Μέτρα ασφαλείας στις ναυτιλιακές δραστηριότητες
- Μέτρα για την ασφάλεια των λιμένων της Κοινότητας
- Μέτρα για την βελτίωση της ασφάλειας της αλυσίδας διαχειριστικής υποστήριξης
- Μέτρα για τον έλεγχο και την διαχείριση της ασφάλειας στη θάλασσα
- Μέτρα καθορισμού των προϋποθέσεων ασφάλισης των συναφών με τις θαλάσσιες μεταφορές κινδύνων
- Μέτρα για Διεθνή αμοιβαία αναγνώριση της ανάγκης τήρησης ιδίου επιπέδου μέτρων ασφαλείας

Επίλογος

Η ιστορία της ελληνικής ναυτιλίας είναι μεγάλη, εφόσον στην επιστήμη και στην τέχνη της ναυσιπλοΐας οι Έλληνες υπήρξαν πρωτοπόροι και δάσκαλοι των άλλων λαών. Ο Έλληνας υπήρξε ανέκαθεν και δεν έπαψε να είναι στενά συνδεδεμένος με την θάλασσα και την εκμετάλλευσή της. Η εμπορική ναυτιλία είναι αυτοφυής, για την Ελλάδα και χαρακτηρίζεται ως «βιομηχανία» των θαλάσσιων μεταφορών. Είναι αυτοφυής, γιατί αναπτύχθηκε μακριά από κάθε κρατική υποστήριξη και χρηματοδότηση, κινούμενη ελεύθερα μέσα στην παγκόσμια θαλάσσια αγορά. Η συμβολή της στην εθνική οικονομία υπήρξε και είναι αναμφισβήτητη, τόσο από απόψεως συναλλάγματος, όσο και εφοπλιστικού κεφαλαίου.

Κατά τη διάρκεια των τελευταίων τριάντα (30) χρόνων η ιεραρχία των δυνάμεων της παγκόσμιας ναυτιλίας έχει μεταβληθεί σημαντικά, όπως έχει διαφοροποιηθεί και το επιχειρηματικό περιβάλλον της ναυτιλιακής βιομηχανίας. Παραδοσιακές ναυτιλιακές χώρες είδαν το μερίδιό τους να συρρικνώνεται (Πορτογαλία), νέες ναυτιλιακές χώρες αναπτύχθηκαν σε κυρίαρχες δυνάμεις (Μ. Βρετανία), νέοι κανονισμοί και κώδικες έχουν διαφοροποιήσει το επιχειρηματικό περιβάλλον, ο ανταγωνισμός σε όλες τις αγορές έχει γίνει έντονος και παράγοντες που στο παρελθόν ήταν χωρίς σημασία έχουν μεταβληθεί σε κρίσιμους για την επιτυχία των ναυτιλιακών επιχειρήσεων. Σε αυτό το ευμετάβλητο και δυναμικό περιβάλλον, η ελληνική ναυτιλία είναι η μοναδική ναυτιλιακή δύναμη που αυξάνει το μερίδιό της σχεδόν αδιάκοπα, παραμένοντας στην κορυφή της παγκόσμιας ιεραρχίας τις τρεις τελευταίες δεκαετίες .

“Ο πλούτος και η δύναμη των Ελλήνων βρίσκεται εκεί που βρισκόταν και την εποχή του Ομήρου: στη θάλασσα” Jacques Lacarrière (Ζακ Λακαριέρ- συγγραφέας και ελληνιστής)

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Γ.Π. Βλάχος, «Διεθνής Ναυτιλιακή Πολιτική», εκδόσεις Σταμούλη, Αθήνα 2007

Α.Μ. Γουλιέλμος, «Διοίκηση Επιχειρήσεων», εκδόσεις Σταμούλη, Αθήνα 2002

Α.Μ. Γουλιέλμος, «Management ναυτιλιακών επιχειρήσεων» εκδόσεις Σταμούλη, Αθήνα 2004

Ι. Μιχαλέτος, «Ελληνική Ναυτιλία: Η Ελληνική Πρωτοπορία του 21ου Αιώνα»

Α.Ε. Ευράφης «Γεωγραφικές συγκεντρώσεις επιχειρηματικών δραστηριοτήτων και ναυτιλιακές επιχειρήσεις ελληνικών συμφερόντων», Διπλωματική Εργασία 2005

Γ. Σαρρής, άρθρο στην Οικονομική Ναυτιλιακή, Νοέμβριος 2006