



**ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΣΠΟΥΔΩΝ ΣΤΗΝ ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΚΑΙ  
ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ – ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΟΛΙΚΗΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ**

**ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ**

**ΨΥΧΟΓΥΙΟΥ ΑΛΕΞΑΝΔΡΑ**

**ΤΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ ΣΤΗ ΝΑΥΤΙΛΙΑ ΩΣ  
ΠΑΡΑΓΟΝΤΑΣ ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗΣ**

**ΕΠΙΒΛΕΠΩΝ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ: ΤΣΟΓΚΑΣ ΜΑΡΚΟΣ**

**ΠΕΙΡΑΙΑΣ  
ΝΟΕΜΒΡΙΟΣ 2013**

**Ευχαριστίες**

Επιθυμώ να εκφράσω την εκτίμηση και τις ευχαριστίες μου στον Καθηγητή κ. Μάρκο Τσόγκα για την πολύτιμη βοήθεια και στήριξη του κατά τη διάρκεια της εκπόνησης της παρούσας διπλωματικής εργασίας.

*Την διπλωματική μου εργασία την αφιερώνω στους αγαπημένους μου γονείς με εκτίμηση και αγάπη για την υλική και πνευματική τους συμπαράσταση όλα αυτά τα χρόνια.*

**Νοέμβριος 2013  
Ψυχογιού Αλεξάνδρα**

**Περιεχόμενα****1. ΑΣΦΑΛΕΙΑ VS ΠΟΙΟΤΗΤΑ**

- 1.1 Εισαγωγή
- 1.2 Κουλτούρα Ασφάλειας
- 1.3 Ιστορική αναδρομή
- 1.4 Ποιοτικό πλοίο και Ποιοτική Ναυτιλία
- 1.5 Ναυτική ασφάλεια- Πρόληψη ρυπάνσεως- Ικανά πληρώματα :  
Προϋποθέσεις για ποιοτική Ναυτιλία
- 1.6 Ο ρόλος του ανθρώπινου παράγοντα
- 1.7 Ο ISM CODE ως Ναυτιλιακό Σύστημα Ποιότητας
- 1.8 Ο ρόλος των εμπλεκόμενων στις δραστηριότητες της Ναυτιλίας
- 1.9 Συμβολή της διαφάνειας για την ποιότητα στη Ναυτιλία
- 1.10 Επιβράβευση ποιοτικής Ναυτιλίας.
- 1.11 Το μέλλον για την ποιότητα στον κλάδο της Ναυτιλίας

**2. ISM CODE**

- 2.1 Τα Ατυχήματα της Ναυτιλίας και ο ISM Code
- 2.2 Το ατύχημα Herald of Free Enterprise (HFE)
- 2.3 Ασφάλεια και ποιότητα στη Ναυτιλία με βάση των κώδικα
- 2.3.1. Προστασία Περιβάλλοντος
- 2.4 Οι στόχοι του ISM code
- 2.5 Πολιτική προστασίας και ασφάλειας του περιβάλλοντος
- 2.6 Η κατοχύρωση ότι ο ISM code λειτουργεί ως ένα Σύστημα Διαχείρισης της Ασφάλειας
- 2.7 Υιοθέτηση ISM Code
- 2.8 Αλλαγή Κουλτούρας
- 2.9 Απαιτήσεις ISM Code
- 2.10 Αξιολόγηση ISM Code
- 2.11 Διαφάνεια στις εταιρείες με τον ISM Code

### **3. ΝΑΥΤΙΛΙΑ ΚΑΙ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ**

#### **3.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ**

#### **3.2. ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΓΙΑ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ**

##### 3.2.1 Διαφοροποίηση και Τοποθέτηση

#### **3.3 Η ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΝΑΥΛΩΣΕΩΝ ΣΤΗΝ ΑΓΟΡΑ**

#### **3.4. ΣΤΑΔΙΑ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ ΤΟΥ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΣΤΙΣ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΕΣ ΕΤΑΙΡΙΕΣ**

##### 3.4.1 Στάδιο Διάγνωσης

##### 3.4.2 Στάδιο σχεδιασμού

##### 3.4.3 Στάδιο Οργάνωσης

##### 3.4.4 Στάδιο εφαρμογής

##### 3.4.5 Στάδιο Ελέγχου

### **4. ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ Β' ΜΕΡΟΥΣ**

#### **4.1 Ξένη βιβλιογραφία**

#### **4.2 Ελληνική βιβλιογραφία**

#### **4.3 Internet**

### **5. ΕΡΕΥΝΑ ΜΑΡΚΕΤΙΝΚ**

#### **5.1 ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ**

### **6. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΕΩΝ**

### **7. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ**

**ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Α: Περιεχόμενο ISM Code**

**ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Β: Ερωτηματολόγιο συνεντεύξεων**

**ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Γ: Νέες νομοθεσίες**

**ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Δ: Από την ασφάλεια στην αειφορία**

## 1. ΑΣΦΑΛΕΙΑ VS ΠΟΙΟΤΗΤΑ

### 1.1 Εισαγωγή

Στη Ναυτιλία, η πιο σημαντική λέξη είναι η ασφάλεια. Σε κάθε πλοίο, αν παρατηρήσει κανείς, θα βρει αναρτημένο σε πολλά σημεία σε όλη τη διαδρομή προς το μηχανοστάσιο, το ίδιο σύνθημα : ΠΡΩΤΑ Η ΑΣΦΑΛΕΙΑ. (SAFETY FIRST). Το ερώτημα είναι πώς μπορεί κανείς να ορίσει την ασφάλεια; Ο ναυτικός είναι σε θέση να καθορίσει ασφάλεια στο πλοίο; Ο κλάδος της ναυτιλίας έχει γενικά μια πρακτική προσέγγιση για το τι ακριβώς είναι η ασφάλεια; Τι σημαίνει ασφάλεια και πώς εξασφαλίζεται; Τι είναι η ασφάλεια και τι είναι η ποιότητα? Ποιο από τα δυο είναι πιο σημαντική έννοια?

Εξίσου σημαντικό πέρα από τους θεωρητικούς ορισμούς είναι πώς οι ίδιοι οι άνθρωποι του κλάδου αντιλαμβάνονται πρακτικά την ασφάλεια; Σε μια βιομηχανία που δεν διαθέτει πάντα την κατάλληλη προσέγγιση για την εξασφάλιση της ασφάλειας, δεν είναι περίεργο αν ρωτήσει κανείς τους ναυτικούς ή τους υπαλλήλους μιας ναυτιλιακής εταιρείας, τι είναι η ασφάλεια, πώς ορίζεται και πώς εξασφαλίζεται, να λάβει μια ποικιλία όσο αναφορά την ποιότητα των απαντήσεων.

Η πιο αξιόπιστη και ρεαλιστική απάντηση παρέχεται από τον καθηγητή Κuo ο οποίος ήταν επικεφαλής της επιτροπής του IMO Maritime Safety Committee : "Η ασφάλεια είναι μια ανθρώπινη αντίληψη για την ποιότητα που καθορίζει σε ποιο βαθμό η Διαχείριση, ο Σχεδιασμός και η Λειτουργία του συστήματος είναι απαλλαγμένα από κινδύνους για τη ζωή, την ιδιοκτησία και το περιβάλλον" . Αυτό μας οδηγεί σε ένα βασικό συμπέρασμα: Η ασφάλεια είναι σχετική με την ελαχιστοποίηση των κινδύνων. Με άλλα λόγια, η ελαχιστοποίηση του κινδύνου βελτιώνει την ασφάλεια.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Professor Chengi Kuo, Opening Address at SEA Australia 2000, on February 1st, 2000 at Sydney, Australia - "Safety is a perceived quality that determines to what extent the management, engineering and operation of a system is free of danger to life, property and the environment."

## 1.2 Κουλτούρα Ασφάλειας

Ο όρος «Κουλτούρα Ασφάλειας» πρωτοεμφανίστηκε στη λογοτεχνία το 1988, παρά τα όσα πολλοί ίσως πιστεύουν ότι ο όρος αυτός πρέπει να χρησιμοποιείται για τουλάχιστον δύο ή τρεις αιώνες. Ο όρος χρησιμοποιήθηκε για πρώτη φορά στη «Συνοπτική έκθεση σχετικά με το ατύχημα του Τσερνομπίλ»<sup>2</sup>, όπου η αναφορά στη λέξη έγινε ως εξής : "η ασφάλεια περικλείει όλα τα χαρακτηριστικά και τις συμπεριφορές των ανθρώπων του οργανισμού για το κατά πόσο αντιμετωπίζουν τα θέματα της πυρηνικής ασφάλειας του εργοστασίου ως ύψιστη προτεραιότητα και είναι σε θέση να εγγωγηθούν για αυτά"<sup>3</sup>. Η έννοια αυτή εισήχθη ως μέσο για να εξηγήσουν πώς η έλλειψη γνώσης και κατανόησης των κινδύνων και της ασφάλειας των εργαζομένων συνέβαλαν στην έκβαση της καταστροφής. Στην πραγματικότητα το ατύχημα του Τσερνομπίλ επέστησε την προσοχή στη σημασία της κουλτούρας ασφάλειας και τις επιπτώσεις της διαχείρισης και ανθρώπινων παραγόντων σχετικά με την έκβαση των επιδόσεων ασφάλειας. Υπάρχει ένας πολύ απλούστερος και ευκολότερος τρόπος για να περιγράψει την κουλτούρα της ασφάλειας σήμερα: Είναι ο τρόπος που κάνουμε τις δουλειές με ποιότητα, και σοφή διαχείριση των περιβαλλοντικών κινδύνων.

## 1.3 Ιστορική αναδρομή

### *Η αντίληψη του κοινού και των νομοθετών για την ποιότητα στη Ναυτιλία*

Τα παλιά τα χρόνια όπου τα λιμάνια ήταν κοντά ή μέσα στις πόλεις και οι κατοικοί τους τα έβλεπαν καθημερινά, θεωρούσαν ότι από την εξωτερική τους εμφάνιση μπορούν και να έχουν άποψη για τη Ναυτιλία.

---

<sup>2</sup> 'Summary Report on the Post-Accident Review Meeting on the Chernobyl Accident', International Atomic Energy Agency, 1986

<sup>3</sup> Μετάφραση από απόσπασμα της έκθεσης "That assembly of characteristics and attitudes in organizations and individuals which establishes that, as an overriding priority, nuclear plant safety issues receive the attention warranted by their significance."

Ήταν η εποχή που σε πολλές παραδοσιακά ναυτικές χώρες καμάρωναν τα πλοία τους και είχαν σε μεγάλη εκτίμηση τους ναυτικούς και το επάγγελμα τους. Σήμερα, δεν υπάρχουν και πολλές παραδοσιακές χώρες, η φυσιογνωμία της Ναυτιλίας έχει αλλάξει και η κοινωνία έχει αποξενωθεί από αυτήν. Τον περισσότερο χρόνο τα περίπου 40,000 εμπορικά πλοία εκτελούν το μεταφορικό τους έργο μακριά από τα μάτια του κοινού, χωρίς να προκαλούν την προσοχή του και χωρίς το κοινό να ασχολείται με αυτά. Μόνο όταν συμβαίνει κάποιο σοβαρό ναυτικό ατύχημα και μάλιστα στην περιοχή του, ή προκαλείται ρύπανση, στρέφεται η προσοχή του κοινού στα πλοία, συγκρατώντας στη μνήμη του μόνον στις τραγικές εικόνες ανθρώπινων απωλειών ή τις συνέπειες της ρύπανσης. Και τότε, η Ναυτιλία χαρακτηρίζεται από το κοινό και τους νομοθέτες ως υποβαθμισμένη, απαξιώνονται συστήματα ελέγχου και οι ναυτικοί αντιμετωπίζονται σαν εγκληματίες.

Ζώντας σε μια εποχή κατά την οποία οι εντυπώσεις και οι αντιλήψεις υπερισχύουν της αλήθειας και των γεγονότων, σήμερα, για το ευρύ κοινό η εικόνα της Ναυτιλίας βασίζεται στην άγνοια, στην παρεξήγηση και στην υποψία. Μεγάλο μερίδιο της ευθύνης ανήκει στην ίδια τη Ναυτιλία που δεν μπόρεσε να αντιληφθεί τη μεγάλη σημασία των δημόσιων σχέσεων και το ρόλο των μέσων μαζικής ενημέρωσης. Συχνά, και δικαιολογημένα, παραπονείται ότι προβάλλονται έντονα μόνο τα περιστατικά ατυχημάτων και παραγνωρίζεται το θεμιτό κατα τ' άλλα έργο της. Συνεπώς, θα πρέπει εξ ορισμού, τα πλοία να είναι συνεχώς ποιοτικά. Μια ανάγκη που προέκυψε από παλιά, με αφορμή κάποια ατυχή συμβάντα που προαναφέραμε, αλλά και μια ανάγκη που θα πρέπει να διατηρείται σε όλα τα στάδια της Ναυτιλίας. Τα τελευταία χρόνια ζούμε στην εποχή της «Ποιοτικής Ναυτιλίας» που με απλά λόγια σημαίνει ότι όλα τα πλοία που μεταφέρουν είτε φορτία είτε επιβάτες από λιμάνι σε λιμάνι, τα μεταφέρουν κατά τρόπο ασφαλή, αποτελεσματικό, φιλικό προς το περιβάλλον και ταυτόχρονα κερδοφόρο, γιατί το ποιοτικό πλοίο πρέπει να προσφέρει καλή εξυπηρέτηση με ανταγωνιστικό ναύλο.

#### 1.4 Ποιοτικό Πλοίο και Ποιοτική Ναυτιλία

Από πλευράς ναυτικής ασφάλειας, ποιοτικό είναι το πλοίο που έχει σχεδιαστεί και ναυπηγηθεί σωστά. Είναι δύσκολο να θεωρήσει κανείς ποιοτικό κάποιο πλοίο που σχεδιάστηκε και κατασκευάστηκε κατά τρόπον ώστε να δημιουργεί συνεχή προβλήματα αντοχής μετά τη δεύτερη πενταετή επιθεώρησή του, εάν όχι νωρίτερα. Τα πλοία πρέπει να ναυπηγούνται κατά τρόπο που να εμπνέουν εμπιστοσύνη σε αυτούς που τα αγοράζουν, καθώς και σε αυτούς που ταξιδεύουν και να έχουν μια αναμενόμενη διάρκεια ζωής τουλάχιστον 25 ετών, χωρίς ανάγκη για εκτεταμένες αντικαταστάσεις μεταλλικών τμημάτων. Δεν υπάρχουν όμως εγγυήσεις ότι αυτός είναι ο κανόνας.

Σε σύγκριση με τη βιομηχανία αυτοκινήτων, η Ναυτιλία δυστυχώς υστερεί σημαντικά σε αυτόν τον τομέα. Ως γνωστόν, τα αυτοκίνητα ελέγχονται ως προς την αντοχή τους σε δοκιμασίες συγκρούσεως, έχουν εγγυήσεις για 3 ή περισσότερα χρόνια για μηχανικές βλάβες, και οι κατασκευαστές δίνουν εγγύηση για αντισκωριακή προστασία μέχρι και 12 χρόνια. Εάν ένα μοντέλο παρουσιάσει ελάττωμα, ανακαλούνται από την κυκλοφορία όλα τα αυτοκίνητα και επιδιορθώνονται χωρίς κόστος για τον ιδιοκτήτη. Όλα αυτά τα σημαντικά για τον ιδιοκτήτη πλεονεκτήματα βρίσκονται εύκολα σε ένα αυτοκίνητο που κοστίζει περίπου 20,000 δολάρια. Αντίθετως, για τα πλοία, όπως ένα Panamax δεξαμενόπλοιο (60,000- 70,000 tonnage) που κοστίζει περίπου 20,000,000 δολάρια, δηλαδή χίλιες και πλέον φορές περισσότερο από ένα αυτοκίνητο, η περίοδο εγγυήσεως δεν υπερβαίνει το έτος.

Από την άλλη πλευρά, στο χώρο της Ναυτιλίας εξακολουθεί να υπάρχει σύγχυση για τον ορισμό της υποβαθμισμένης και αντίστροφα της ποιοτικής Ναυτιλίας. Στη συνέχεια ακολουθεί η ομιλία του Προέδρου της Ένωσης Εφοπλιστών της Συγκαπούρης (Συνέδριο για την Ποιοτική Ναυτιλία, Μάρτιος 2001) που διαχωρίζει τους ορισμούς. Όπως ανέφερε «Κατά τον Κομφούκιο, τα ονόματα δεν πρέπει να είναι απλή επιλογή που να περιγράφει αντικείμενα ή καταστάσεις, αλλά αντιστοιχία και συμφωνία με τις ιδιότητες του αντικειμένου ή τα χαρακτηριστικά της καταστάσεως. Για παράδειγμα, ο κυβερνήτης πρέπει να κυβερνά πραγματικά, δηλαδή οι ενέργειες του να



ανταποκρίνονται στα ιδεώδη που συνιστούν την έννοια της λέξεως κυβερνήτης.» Έπειτα, σε σχέση με την ποιότητα στη Ναυτιλία, ο εισηγητής ταξινόμησε τα πλοία σε τρεις κατηγορίες:

- σε «υποβαθμισμένα πλοία»
- σε πλοία που συμμορφώνονται με τις διεθνείς συμβάσεις και που τα αποκάλεσε «συμμορφούμενα πλοία» και
- σε πλοία που τα πρότυπά τους υπερβαίνουν τις απαιτήσεις των διεθνών συμβάσεων και που τα αποκάλεσε «ποιοτικά πλοία»

Συνεπώς, τα υποβαθμισμένα πλοία θεωρούνται εκείνα των οποίων η πραγματική κατάσταση δεν ανταποκρίνεται στις απαιτήσεις για το πλοίο, δηλαδή δεν συμμορφώνονται με τα πρότυπα των διεθνών συμβάσεων. Ως συμμορφούμενα πλοία πρέπει να δεχθούμε τα πλοία των οποίων η κατάσταση τους ανταποκρίνεται στο όνομα τους, δηλαδή συμμορφώνονται με τα διεθνή πρότυπα. Ποιοτικά πλοία είναι εκείνα των οποίων η κατάσταση υπερβαίνει τα διεθνή πρότυπα. Εάν εξαλειφθούν τα υποβαθμισμένα πλοία θα παραμείνουν τα συμμορφούμενα και τα ποιοτικά πλοία για να ανταγωνίζονται για τη μεταφορά των αγαθών προς όφελος των φορτωτών, καταναλωτών και του περιβάλλοντος.

### **1.5 Ναυτική ασφάλεια- Πρόληψη ρυπάνσεως- Ικανά πληρώματα : Προϋποθέσεις για ποιοτική Ναυτιλία.**

Για πολλά χρόνια, το ενδιαφέρον επικεντρωνόταν μόνο στα υποβαθμισμένα πλοία. Επικρατούσε η αντίληψη, πως αν απαλλαγούμε από τα αποκαλούμενα «σαπιοκάραβα» ή «πλωτά φέρετρα», οι θάλασσες θα ήταν ασφαλέστερες για τους ναυτικούς και τα φορτία.

Κατά την περίοδο αυτή και για να γίνουν ασφαλέστερα τα πλοία, αναπτύχθηκε με εθνικές νομοθεσίες και σε διεθνές επίπεδο ένα πολύπλευρο και εκτεταμένο πλαίσιο κανονισμών για την ασφάλεια κατασκευής των πλοίων, τον εφοδιασμό τους με τον απαραίτητο εξοπλισμό και την ασφαλή λειτουργία τους.

Μια σειρά διεθνών συμβάσεων που υιοθετήθηκαν τα τελευταία 50 χρόνια από τον αρμόδιο Διεθνή Ναυτιλιακό Οργανισμό (International Maritime Organization) ρυθμίζουν θέματα ναυτικής ασφάλειας και προλήψεως της θαλάσσιας ρύπανσης. Οι δύο βασικές συμβάσεις, δηλαδή η Σύμβαση για την Ασφάλεια της Ζωής στη Θάλασσα (SOLAS – Safety of Life at Sea) και η Σύμβαση για την Πρόληψη Ρυπάνσης της Θάλασσας από Πλοία (MARPOL – International Convention for the Prevention of Pollution from Ships), με τα μέτρα που θέσπισαν, έχουν συμβάλει στο να μειωθούν τα ναυτικά ατυχήματα και να ελαχιστοποιηθούν οι συνέπειές τους. Νεώτερη και εξίσου σημαντική είναι και η Σύμβαση του Διεθνούς Ναυτιλιακού Οργανισμού για τα Πρότυπα Εκπαίδευσης, Έκδοσης Πιστοποιητικών των Ναυτικών. Το πλαίσιο συμπληρώνεται με τη συνεισφορά των μέτρων για τις συνθήκες διαβίωσης και εργασίας των πληρωμάτων.

Οι θαλάσσιες μεταφορές είναι ασφαλής και φιλική προς το περιβάλλον μέθοδος μεταφοράς αγαθών, πολύ οικονομική στην κατανάλωση ενέργειας και κρίσιμη για το παγκόσμιο εμπόριο. Αρκεί να σημειωθεί ότι το 60% της παγκόσμιας παραγωγής αργού πετρελαίου μεταφέρεται δια θαλάσσης και ότι το 99.98% της ποσότητας φτάνει ασφαλώς στον προορισμό του. Πάνω από το 90% των μεταφορών εξωτερικού της Ευρωπαϊκής Ένωσης και πάνω από το 35% των μεταφορών μεταξύ των Μελών της πραγματοποιείται με πλοία.

Τα επίπεδα ποιότητας στη Ναυτιλία μπορούν να αξιολογηθούν αντικειμενικά αν ληφθούν υπόψη τα ακόλουθα στατιστικά στοιχεία:

- Στατιστικές ατυχημάτων του Standard P&I Club αναφέρουν ότι τα τελευταία δέκα χρόνια έχει διερευνηθεί ο αριθμός και το κόστος των ατυχημάτων πλοήγησης και τα γεγονότα είναι ανησυχητικά σε πολλά επίπεδα. Κατά τα τελευταία πέντε χρόνια, υπήρξαν 85 αιτήσεις πάνω από \$ 1 εκατ. εκ των οποίων πάνω από το 50% είχαν άμεση σχέση με τα θέματα ναυσιπλοΐας. Από τους ισχυρισμούς αυτούς, το 42% οφείλονταν σε συγκρούσεις, το 32% οφειλόταν σε βλάβη σταθερών και μη σταθερών αντικείμενων στη θάλασσα, όπως σημαδούρες, αγκυροβόλια, κυματοθραύστες, γερανοί, και το 15% οφείλονταν σε πλοία που προσάραξαν σε ανώμαλο έδαφος. Από αυτά τα

μεγάλα γεγονότα, το 16% συνέβη όταν το πλοίο βρισκόταν υπό την πλοήγηση.<sup>4</sup>

- Στον ευαίσθητο τομέα της πρόληψης της ρύπανσης θα πρέπει να υπογραμμισθεί ότι οι θαλάσσιες μεταφορές, σε σχέση με τις μεταφορές ξηράς είναι σχετικά μικρή πηγή ρύπανσης. Έχει υπολογισθεί ότι η ρύπανση της θάλασσας με απορρίψεις αποβλήτων από πηγές ξηράς και από τις εκπομπές στην ατμόσφαιρα των βιομηχανιών, ανέρχεται στο 77% της ρύπανσης της θάλασσας που προκαλείται από ανθρώπινες δραστηριότητες. Σε αντίθεση, οι θαλάσσιες μεταφορές είναι υπεύθυνες για το 12% της ρύπανσης. Και στον τομέα της πρόληψης της ατμοσφαιρικής ρύπανσης υπερέχει η Ναυτιλία αφού η συμμετοχή της στις εκπομπές μονοξειδίου του αζώτου είναι περίπου 7% των παγκόσμιων εκπομπών και του διοξειδίου του θείου 4%.

### **1.6 Ο ρόλος του ανθρώπινου παράγοντα**

Με σημαντική καθυστέρηση διαπιστώθηκε ότι το πρόβλημα της ασφάλειας και της ποιότητας ήταν μεγαλύτερο και ότι δεν αφορούσε μόνο τα πλοία, αλλά γενικότερα τη Ναυτιλία. Έτσι, το ενδιαφέρον διευρύνθηκε και περιέλαβε τον ανθρώπινο παράγοντα, δηλαδή τα πληρώματα που τα ταξιδεύουν και τους ανθρώπους που τα διαχειρίζονται. Εάν οι ναυτικοί δεν είναι επαρκώς εκπαιδευμένοι, τα πλοία τους θα είναι ανασφαλή. Εάν οι εταιρείες δεν είναι υπεύθυνες για την εξασφάλιση των αναγκαίων συνθηκών για την ασφαλή λειτουργία των πλοίων, και πάλι τα πλοία δεν θα είναι ασφαλή.

Ο ρόλος του ανθρώπινου παράγοντα είναι από τους πιο σημαντικούς για τη Ναυτιλία. Στην ουσία, εννοούμε τους ανθρώπους που ασχολούνται με την διοίκηση της Ναυτιλίας, είτε στην ξηρά για την εξυπηρέτηση και τον έλεγχο της, είτε στο πλοίο στην ανοικτή θάλασσα. Όσο και αν αλλάξει η τεχνολογία στα επόμενα χρόνια, οι άνθρωποι θα εξακολουθήσουν να παραμένουν το σημαντικότερο κεφάλαιο και η εγγύηση ποιότητας. Έτσι, εάν προσελκυσθεί η σωστή ποιότητα ανθρώπων στη Ναυτιλία, η πρόοδος των τελευταίων ετών θα συνεχιστεί και θα επιταχυνθεί.

<sup>4</sup> Standard P&I Club – Safety Alert , September 2012, *Navigational Incidents and Collisions are increasing*

Αν και οι αναλύσεις των στατιστικών φανερώνουν ότι περίπου το 80% των ατυχημάτων στη θάλασσα προκαλείται από ανθρώπινο λάθος, η αλήθεια είναι ότι ενέργειες ή παραλείψεις των ανθρώπων συμβάλλουν σε μεγάλο βαθμό στα ατυχήματα, ακόμη και σε εκείνα που η άμεση αιτία τους είναι ζημιές στην κατασκευή ή βλάβες εξοπλισμού. Η ανεπαρκής εκπαίδευση είναι ένας από τους σοβαρούς παράγοντες. Υπάρχουν και άλλοι εξίσου σημαντικοί, όπως η αδυναμία γλωσσικής επικοινωνίας, η ανικανότητα, η παιδεία, η πείρα, η κατάσταση της υγείας, το στρες και η κόπωση.

Φαίνεται επίσης ότι οι αιτίες πολλών ατυχημάτων μπορούν να αποδοθούν σε κακή σχεδίαση. Η επίδραση της τεχνολογίας στον σημερινό κόσμο είναι τόσο μεγάλη ώστε ο ρόλος του ανθρώπου να έχει παραμεληθεί ή ξεχασθεί. Πολλοί ειδικοί πιστεύουν ότι ενώ η τεχνολογία βελτιώνει την αξιοπιστία του εξοπλισμού, στην ουσία μειώνει την αξιοπιστία λειτουργίας του από τους ανθρώπους, καθώς οι απαιτούμενοι έλεγχοι είναι ακριβέστεροι, έχει αφαιρεθεί η δυνατότητα παρέμβασης του ανθρώπου στη λειτουργία του και τα πληρώματα εποπτεύουν της λειτουργίες με τα computers των σταθμών ελέγχου.

Καθήκον των ναυτιλιακών εταιριών είναι να ελαχιστοποιηθούν οι λανθασμένες ανθρώπινες αποφάσεις που συμβάλλουν έμμεσα ή άμεσα στα ατυχήματα. Ένας από τους στόχους, πρέπει να είναι η εξασφάλιση ότι το προσωπικό έχει ενημερωθεί και εξοπλισθεί καταλλήλως για να διεκπεραιώσει με ασφάλεια της λειτουργικές απαιτήσεις. Οι αποφάσεις που λαμβάνονται στη ξηρά μπορεί να είναι τόσο σημαντικές, όσο και εκείνες που λαμβάνονται στη θάλασσα. Κατά συνέπεια, πρέπει να εξασφαλισθεί ότι κάθε ενέργεια που επηρεάζει την ασφάλεια και πρόληψη της ρύπανσης και που γίνεται σε οποιοδήποτε επίπεδο της εταιρείας, βασίζεται στην πλήρη κατανόηση των συνεπειών της.

### **1.7 Ο ISM CODE ως Ναυτιλιακό Σύστημα Ποιότητας**

Η λειτουργία των εμπορικών πλοίων είναι εξειδικευμένη και πολύπλοκη. Όμως, με τη σχετική ρύθμιση των τεχνικών πτυχών επιτυγχάνεται μόνο μέρος του στόχου που είναι η ασφαλής λειτουργία, χωρίς ρυπάνσεις, των πλοίων.

Ενώ ο πλοίαρχος είναι σαφώς υπεύθυνος για την ασφάλεια του πλοίου και των επιβαίνοντων, η συνολική ευθύνη για τη διεύθυνση και την ασφαλή λειτουργία του πλοίου ανήκει στον πλοιοκτήτη ή σε οποιοδήποτε πρόσωπο έχει αναλάβει τις ευθύνες του πλοιοκτήτη.

Οι κανόνες και οι κανονισμοί που διέπουν την ασφάλεια και την προστασία του περιβάλλοντος αναπτύχθηκαν με την πάροδο του χρόνου μέσα από αλληλοσχετιζόμενα στάδια. Το πρώτο και βασικότερο, επικεντρώνεται στις συνέπειες των αστοχιών στον τομέα της ασφάλειας, για τις οποίες, και μετά από περιστατικά τραυματισμών και ζημιάς στο πλοίο ή το φορτίο ή ρύπανσης του περιβάλλοντος, αναζητείται ο καταλογισμός ευθυνών. Η τακτική αυτή δημιουργεί ένα κλίμα τιμωρίας, του οποίου κεντρικό θέμα είναι η διαπίστωση και ο καταλογισμός ευθύνης, συχνά στο τελευταίο πρόσωπο της αλυσίδας των γεγονότων. Βασική αρχή της τακτικής είναι ότι η απειλή τιμωρίας επηρεάζει τη συμπεριφορά της εταιρείας και την ατομική συμπεριφορά, ώστε να δοθεί μεγαλύτερη προτεραιότητα στα θέματα ασφαλείας.

Με το δεύτερο στάδιο ρυθμίζεται με κανονισμούς η ασφάλεια, θεσπίζονται δηλαδή κανόνες τους οποίους η Ναυτιλία πρέπει να ακολουθεί. Για παράδειγμα, οι διατάξεις βασικών συμβάσεων παρέχουν τη βάση για ένα εξωτερικώς επιβαλλόμενο ρυθμιστικό καθεστώς. Το στάδιο αυτό είναι πιο προχωρημένο από το πρώτο γιατί έχει σχεδιασθεί για την αντιμετώπιση γνωστών κινδύνων πριν αυτοί εμφανισθούν. Το στάδιο αυτό οδηγεί στο στάδιο της συμμόρφωσης με εξωτερικούς κανόνες. Ωστόσο, η εφαρμογή των εξωτερικών κανόνων δεν επαρκεί γιατί οι κανόνες πρέπει να παρέχουν τα μέσα για να επιτευχθεί η ασφάλεια και όχι να είναι αυτοσκοπός.

Το τρίτο, και πιο προχωρημένο, στάδιο είναι η ανάπτυξη παιδείας αυτορύθμισης της ασφάλειας, μέσα από την οποία οι ρυθμίσεις προχωρούν πέρα από τους εξωτερικούς κανόνες. Το στάδιο αυτό επικεντρώνεται στην εσωτερική διαχείριση και οργάνωση της ασφάλειας και ενθαρρύνει τις εταιρείες να θέσουν στόχους για την απόδοση της ασφάλειας. Η αυτορύθμιση τονίζει, επίσης, την ανάγκη κάθε εταιρεία και άτομο να είναι υπεύθυνο για τις ενέργειές του για την βελτίωση της ασφάλειας, παρά να περιμένει να του

επιβληθούν. Για να επιτευχθεί αυτός ο στόχος απαιτείται η ανάπτυξη ειδικού συστήματος διαχείρισης της ασφάλειας για κάθε εταιρεία και πλοίο. Σε αυτό το τρίτο στάδιο, η ασφάλεια οργανώνεται από εκείνους που επηρεάζονται άμεσα από τις συνέπειες των λαθών και αστοχιών.

Ιστορικά λοιπόν, η ρύθμιση της ασφάλειας και πρόληψης ρύπανσης στη Ναυτιλία έχει χαρακτηριστεί από την πρακτική τιμωρίας και υποχρέωσης για συμμόρφωση σε επιβαλλόμενους κανονισμούς. Η υιοθέτηση από τον Διεθνή Ναυτιλιακό Οργανισμό του Διεθνούς Κώδικα για την Ασφαλή Λειτουργία των Πλοίων και την Πρόληψη Ρύπανσης (The International Safety Management – ISM – Code) εκφράζει για τις κυβερνήσεις αυτόν τον αντικειμενικό στόχο. Η υιοθέτηση του Κώδικα και η υποχρεωτική του εφαρμογή από όλα τα κράτη, είναι σημαντικό βήμα για τη δημιουργία της παιδείας της αυτορύθμισης.

Ο Κώδικας καθιερώνει ένα διεθνές πρότυπο για την ασφαλή διαχείριση και λειτουργία των πλοίων με τη θέσπιση κανόνων για την οργάνωση της διαχείρισης της εταιρείας στους τομείς της ασφάλειας και πρόληψης της ρύπανσης και για την εφαρμογή συστήματος διαχείρισης της ασφάλειας. Ο κώδικας, υποχρεώνει τις εταιρείες να αναπτύξουν και να εφαρμόσουν σύστημα διαχείρισης της ασφάλειας, να καθιερώσουν πολιτική για την ασφάλεια και το περιβάλλον, να προσδιορίσουν τις ευθύνες του προσωπικού τους και των πλοιάρχων, να εξασφαλίσουν την επάνδρωση των πλοίων με κατάλληλο προσωπικό και να καθιερώσουν διαδικασίες για τις επί των πλοίων λειτουργίες, διαδικασίες, για την αναφορά ελλείψεων, ατυχημάτων και επικίνδυνων καταστάσεων, τη συντήρηση του πλοίου και του εξοπλισμού του, καθώς και σχέδια για την αντιμετώπιση καταστάσεων ανάγκης. Σημαντικό στοιχείο του Κώδικα, είναι η πρόβλεψη καθορισμού υπεύθυνου προσωπικού που θα ενεργεί ως σύνδεσμος της εταιρείας και του πλοίου και θα μεριμνά για τη συμμόρφωση του πλοίου στα διεθνή πρότυπα και κανονισμούς. Για τις εταιρείες, προβλέπεται η έκδοση Πιστοποιητικού Συμμόρφωσης πενταετούς διάρκειας με ετήσιους ελέγχους συμμόρφωσης. Για κάθε πλοίο της εταιρείας προβλέπεται η έκδοση Πιστοποιητικού Διαχείρισης Ασφάλειας, πενταετούς διάρκειας, με έναν ενδιάμεσο έλεγχο.

Ο κώδικας τέθηκε σε ισχύ για τα επιβατηγά πλοία, τα δεξαμενόπλοια, τα υγραεριοφόρα, τα φορτηγά μεταφοράς χύμα φορτίων και τα ταχύπλοα φορτηγά πλοία την 1.7.1998. Τα υπόλοιπα φορτηγά πλοία συμμορφώθηκαν με τις απαιτήσεις του στις 1.7.2002.

### **1.8 Ο ρόλος των εμπλεκόμενων στις δραστηριότητες της Ναυτιλίας**

Η ναυτιλία είναι μια σύγχρονη, διεθνής και πολυπρόσωπη βιομηχανία που τελικά μας αφορά όλους, έμμεσα ή άμεσα. Η επίτευξη ισορροπίας ανάμεσα στην ασφάλεια και την ποιότητα της ναυτιλίας είναι πάντα ένα θέμα επίκαιρο αλλά και ευαίσθητο και θα πρέπει να αντιμετωπίζεται πάντα με τρόπο που δεν θα υποσκάπτει τον εμπορικό ρόλο της ναυτιλιακής βιομηχανίας και θα κατανέμει τους κινδύνους του τομέα ανάμεσα σε όλους όσους παρέχουν ή επωφελούνται από τις ναυτιλιακές υπηρεσίες.

Το πρόβλημα με την υποβαθμισμένη Ναυτιλία δεν είναι απλώς η μη συμμόρφωση του πλοίου με τους κανονισμούς ασφάλειας, αλλά η ύπαρξη οικονομικών μειονεκτημάτων από τη μη συμμόρφωση. Τα προβλήματα ασφάλειας στις θαλάσσιες μεταφορές είναι περισσότερο οικονομικά παρά τεχνικά. Το νομικό καθεστώς για τη Ναυτιλία περιστρέφεται ακόμη γύρω από τον χειρισμό των απαιτήσεων κατά του πλοίου και όχι την πρόληψη ατυχημάτων που είναι υπόθεση πολλών. Πολλοί εμπλεκόμενοι με τη Ναυτιλία δεν συμβάλλουν στη βελτίωση των επιπέδων της.

Η αναγνώριση ότι η ναυτική ασφάλεια και προστασία του περιβάλλοντος μπορούν να προαχθούν μόνο με την κοινή προσπάθεια όλων των μερών της αλυσίδας υπευθυνότητας, υπογραμμίζει τη σημασία της αυτορύθμισης. Η αυτορύθμιση είναι ουσιώδης για την επίτευξη σταθερών και βιώσιμων λύσεων στα προβλήματα της καθημερινής ναυτιλίας. Ο στόχος επιτυγχάνεται σε πρώτο στάδιο με την συνεργασία των κυβερνήσεων στον IMO για την εξασφάλιση του απαραίτητου θεσμικού πλαισίου λειτουργιών της και συνεχίζει με τη συνεργασία των κυβερνήσεων για την εφαρμογή των κανονισμών, των Νηογνωμόνων, των Ναυπηγείων και σχεδιαστών, των λιμανιών, των Αρχών

Λιμενικού Ελέγχου, των ναυλωτών, των κατασκευαστών εξοπλισμού, των πλοιοκτητών και τελικά των ναυτικών.

Λύσεις που επιβάλλονται στον τομέα από τρίτους με πολύ λίγη γνώση σε βάθος της φύσεως της ναυτιλιακής δραστηριότητας, παρεμβατικά και ανισομερώς, ενδέχεται να καταλήξουν σε μη ικανοποιητικά αποτελέσματα. Για παράδειγμα, ενώ όλοι αναγνωρίζουν ότι ο χώρος των τεχνικών και περιβαλλοντικών προδιαγραφών για πλοία είναι εξαιρετικά αναπτυγμένος, δεν ισχύει το ίδιο και για τα λιμάνια και γενικώς την υποδομή με την οποία το πλοίο είναι υποχρεωμένο να συνεργάζεται. Τι έννοια πχ έχει η προσεκτική συλλογή και καταγραφή των πετρελαϊκών καταλοίπων επάνω στο δεξαμενόπλοιο όταν στο λιμάνι φορτώσεως απαιτείται να προσέλθει με όλες τις δεξαμενές του καθαρές και δεν υπάρχουν ευκολίες υποδοχής για τέτοια κατάλοιπα; Τι έννοια έχει ο προσεκτικός υπολογισμός των τάσεων κατά τη φόρτωση του bulk carrier, όταν το terminal επιμένει να φορτώσει μεγάλες ποσότητες με μεγάλη ταχύτητα και προκαλεί ζημιές και κοπώσεις στην κατασκευή του; Τι έννοια έχει η ανάλυση κινδύνων που επιβάλλει ο Κώδικας ISM στο πλοίο όταν το προσωπικό του λιμανιού δεν έχει στοιχειώσεις γνώσεις για να συμβάλλει στη σωστή και ασφαλή λειτουργία του; Πώς μπορούν να αποτραπούν ή να ελαχιστοποιηθούν οι συνέπειες των ναυτικών ατυχημάτων όταν οι υπηρεσίες ξηράς δεν είναι σε ετοιμότητα και δεν έχουν την κατάλληλη υποδομή για την παροχή αρωγής; Είναι προφανές ότι όταν ένα τμήμα του συστήματος μεταφορών, δηλαδή τα πλοία, εξελίσσεται συνεχώς με εφαρμογές αρχών ολικής ποιότητας και ανάλυσης των πιθανών κινδύνων, δεν είναι δυνατόν τα άλλα τμήματα, όπως αυτό των λιμενικών υπηρεσιών κι των παράκτιων υπηρεσιών, να υστερούν σημαντικά χαμηλώνοντας το γενικό επίπεδο προσφοράς υπηρεσιών στους χρήστες θαλάσσιων μεταφορών.

Ο ρόλος που μπορούν και πρέπει να διαδραματίσουν οι άλλοι κρίκοι της αλυσίδας υπευθυνότητας αναγνωρίστηκε από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή, η οποία το 1998 ξεκίνησε την εκστρατεία για την Ποιοτική Ναυτιλία. Η ρεαλιστική προσέγγιση της εκστρατείας με έμφαση στην εφαρμογή των ισχύοντων κανονισμών και την προαγωγή της αυτορύθμισης, άνοιξε νέους ορίζοντες για χειροπιαστές βελτιώσεις της ναυτικής ασφάλειας και προστασίας



του θαλάσσιου περιβάλλοντος μέσω της εμπλοκής όλων των κλάδων της ναυτιλίας υπέρ της πρόληψης και υπέρ μια αλυσίδας υπευθυνότητας.

Οι αρχές και οι στόχοι της εκστρατείας ενσωματώθηκαν στον χάρτη για την Ποιότητα της Ναυτιλιακής Βιομηχανίας. Σκοπός του χάρτη, είναι η προαγωγή της κοινής προσπάθειας για την εξάλειψη των υποβαθμισμένων πλοίων. Η γενική αντίδραση στην πρωτοβουλία από την αρχή ήταν θετική.

Μέρος με κρίσιμο ρόλο είναι οι ναυλωτές. Το ερώτημα που συχνά ανακύπτει σε συζητήσεις είναι κατά πόσον η ναυλαγορά εκτιμά την προσφοράν ποιοτικών μεταφορικών υπηρεσιών προσφέροντας ναύλους που να καλύπτουν και να εξασφαλίζουν την επίτευξη κάποιου περιθωρίου κέρδους. Δυστυχώς, δεν πρόκειται να υπάρξουν εγγυήσεις στον τομέα αυτό, διότι η ναυλαγορά κινείται μέσα σε ένα πολυσύνθετο πλαίσιο ελεύθερης αγοράς. Μπορούν όμως, τουλάχιστον, να ληφθούν μέτρα για την αποφυγή ναυλώσεων υποβαθμισμένων μέτρων που ενδεχομένως να προβλέπουν και κυρώσεις. Προς την κατεύθυνση αυτή θα βοηθήσουν πρωτοβουλίες για μεγαλύτερη διαφάνεια στη Ναυτιλία.

### **1.9 Συμβολή της διαφάνειας για την ποιότητα στη Ναυτιλία**

Για να μπορέσουν να εκπληρώσουν τις υποχρεώσεις τους τα άλλα μέρη θεωρούν επιτακτική την ανάγκη να καταστεί περισσότερο εφικτή η πρόσβαση σε πληροφορίες σχετικά με την ποιότητα των πλοίων και των διαχειριστών τους. Η Ευρωπαϊκή Επιτροπή ανταποκρινόμενη στην ανάγκη, προώθησε την ανάπτυξη του European Quality Shipping Information System (EQUASIS)<sup>5</sup>. Το σύστημα παρέχει ένα μοναδικό σημείο πρόσβασης, μέσω Internet, σε πληροφορίες των αρχών των πλοίων που ασκούν Λιμενικό έλεγχο καθώς και πληροφορίες άλλων φορέων της ναυτιλίας, όπως νηογνωμόνων και ασφαλιστών. Το σύστημα δεν επιχειρεί να κατηγοριοποιήσει τα πλοία σε σειρά ποιότητας ασφαλείας. Αντίθετα, αναμένεται οι χρήστες να διαμορφώνουν τις αξιολογήσεις τους με βάση τα παρεχόμενα στοιχεία. Αν και

<sup>5</sup> EQUASIS <http://www.equasis.org/EquasisWeb/public/HomePage>

το EQUASIS είναι πρωτίστως προσανατολισμένο στην ασφάλεια, οι εγγενείς εμπορικές διαστάσεις του και οι πιθανές καταχρήσεις του δεν μπορούν να αγνοηθούν.

### **1.10 Επιβράβευση ποιοτικής Ναυτιλίας.**

Οι κυβερνήσεις πρέπει να ενθαρρύνουν την ποιοτική ναυτιλία και να δώσουν το παράδειγμα με την επιβράβευση των υπευθύνων πλοιοκτητών και των πλοίων που συμμορφώνονται με τους κανονισμούς, για παράδειγμα με χαμηλότερα λιμενικά τέλη. Παρά τις σχετικές εισηγήσεις και προτροπές, δεν φαίνεται προς το παρόν διατεθειμένες να δώσουν τέτοια κίνητρα. Αντίθετα, φαίνεται να στοχεύουν με παρεμβάσεις τους να προωθηθεί ένα σύστημα το οποίο θα επιβραβεύει τα «ποιοτικά» πλοία και που θα έχει σαν αποτέλεσμα την ποινολόγηση των «συμμορφούμενων» πλοίων. Ένα τέτοιο σύστημα, θα υπομονεύσει τη σταθερότητα του διεθνούς νομοθετικού πλαισίου με τα οποία καθιερώνονται τα υποχρεωτικά διεθνή πρότυπα. Εάν κριθούν αναγκαία υψηλότερα επίπεδα για την ποιοτική αναβάθμιση, θα πρέπει να εισαχθούν γενικώς για γενική εφαρμογή.

Οι ναυλωτές δεν πρέπει να ναυλώνουν αποδεδειγμένα υποβαθμισμένα πλοία και θα πρέπει να προσφέρουν υψηλότερους ναύλους σε ποιοτικά και συμμορφούμενα πλοία. Στις μεταφορές πετρελαίου, ο ρόλος και η ευθύνη των κυβερνήσεων είναι προφανής και αναδείχθηκε έντονα σε χώρες της Ευρώπης. Οι εταιρείες πετρελαίου και οι κυβερνήσεις πρέπει να δεχθούν μέρος των εσόδων τους να μεταφερθεί στους ευσυνείδητους μεταφορείς για τη βελτίωση της υποδομής ασφάλειας στα λιμάνια και τα terminals, εάν πραγματικά επιθυμούν τη διατήρηση και βελτίωση των επιπέδων ασφάλειας.

### **1.11 Το μέλλον για την ποιότητα στον κλάδο της Ναυτιλίας**

Για πολλούς η ποιότητα στη Ναυτιλία είναι συνάρτηση της ηλικίας των πλοίων. Από εμπορικής πλευράς μπορεί να αληθεύει. Από πλευράς όμως ναυτικής ασφάλειας και πρόληψης της ρύπανσης βασικές προϋποθέσεις είναι

η συμμόρφωση με τους κανονισμούς και η ασφαλής λειτουργία των πλοίων. Σε αυτό συμβάλλει και ο ISM code.

Ωστόσο, οι δυσοίωνες προοπτικές για τα επίπεδα εκπαίδευσης και επαγγελματικής εκπαίδευσης των ναυτικών θα συνεχίσουν να αποτελούν τη σημαντικότερη πηγή ανησυχίας για τη ναυτιλία. Στο παρελθόν, οι σχετικές ενδείξεις και προειδοποιήσεις αγνοήθηκαν ή δεν τους δόθηκε η πρέπουσα σημασία. Ο σοβαρός κίνδυνος έλλειψης εκπαιδευμένων αξιωματικών πρέπει να αντιμετωπισθεί χωρίς καθυστέρηση για να αποτραπεί το ενδεχόμενο να ακινητοποιηθούν πλοία στα λιμάνια λόγω αδυναμίας επανδρώσεώς τους με επαρκώς εκπαιδευμένο και πιστοποιημένο προσωπικό. Εάν τα κράτη αναγνωρίζουν τον αναντικατάστατο ρόλο της ναυτιλίας για το διεθνές εμπόριο και τη στρατηγική σημασία της, θα λάβουν μέτρα για την προσέλκυση νέων στο επάγγελμα, παρέχοντας κίνητρα και προοπτικές αποδοτικής σταδιοδρομίας. Οι παραδοσιακοί εφοπλιστές έχουν μεράκι με τα πλοία, είναι όμως και επιχειρηματίες.

Η ναυτιλία πρέπει να έχει στραθερό κλίμα και να είναι κερδοφόρος αλλιώς θα υπάρξει στροφή προς διαφορετικές πιο προσοδοφόρες επενδύσεις. Δεν θα σταματήσουν βέβαια οι θαλάσσιες μεταφορές, αλλά άλλοι θα φροντίσουν να εκμεταλλευτούν το κενό και να επωφεληθούν, χωρίς να σημαίνει ότι μια τέτοια δραματική αλλαγή θα είναι προς όφελος του κλάδου.

Η Ναυτιλία έχει φθάσει σε ικανοποιητικά επίπεδα ποιότητας. Η πλοιοκτησία επιδιώκει τη συνεργασία και των άλλων φορέων για συνεχή βελτίωση. Οι στόχοι πρέπει να είναι ρεαλιστικοί και εφικτοί και να μην συμβάλλουν στον υποβιβασμό της Ναυτιλίας.

## **2. ISM CODE**

### **2.1 Τα Ατυχήματα της Ναυτιλίας και ο ISM Code**

Σκοπός του ISM Code είναι να καθιερώσει ένα διεθνές πρότυπο που να διασφαλίζει τη σωστή, την ποιοτική και ασφαλή διαχείριση και λειτουργία των

πλοίων, ώστε να αποφεύγονται λάθη ζημιογόνα για τον ανθρώπινο παράγοντα και το περιβάλλον. Ο κώδικας προέκυψε ως επιτακτική ανάγκη για να καθιερώσει ένα Σύστημα Ασφαλούς Διαχείρισης στις ναυτιλιακές εταιρείες, ύστερα από το ατύχημα του 1987. Δεν εισάγει νέους κανονισμούς, αλλά απαιτήσεις για ασφάλεια και ποιότητα των διαδικασιών ώστε οι διαδικασίες αυτές να ακολουθούνται με βάση την αρχή της πρόληψης για την αποφυγή λαθών. Τα λάθη αυτά μπορεί να κοστίσουν ανθρώπινες ζωές ή να μολύνουν το περιβάλλον. Δεν είναι τυχαίο το γεγονός ότι μεγάλες αλλαγές στη νομοθεσία της Ναυτιλίας έγιναν ύστερα από ατυχήματα που σημάδεψαν την ιστορία της.

<b>Ατύχημα (πλοίο, έτος, περιοχή)</b>	<b>Νομοθεσία σχετική εξαιτίας του</b>
Titanic North Atlantic, 1912	SOLAS 1914
Torrey Canyon Off Milford Haven, 1967	MARPOL 1973 STCW 1978 CLC 1969
Exxon Valdez Alaska, 1989	OPA 1990 ISM Code
Herald of Free Enterprise Belgium, 1987	IMO A 647(16) – ISM Draft SOLAS Amendments ISM Code
Scandinavian Star Norway, 1990	ISM Code STCW 1995 Safety Management System in Norway
Aegaen Sea Spain, 1992	STCW Code
Estonia Baltic Sea, 1994	ISM Code EuroSOLAS

Στόχος της Διεθνούς Κοινότητας είναι η βελτίωση της ασφάλειας ώστε να αποφεύγονται τα ατυχήματα που έχουν ως αποτέλεσμα την απώλεια ανθρώπινων ζωνών και τη ρύπανση του περιβάλλοντος. Στόχος, λοιπόν, είναι η εισαγωγή της έννοιας της ποιότητας, δηλαδή της ποιοτικής διαχείρισης των διαδικασιών για ασφαλή λειτουργία. Με τον ISM Code, ο οποίος αποτελεί το IX Κεφάλαιο της Διεθνούς Σύμβασης SOLAS (1974), η ποιότητα στη Ναυτιλία καθιερώνεται.

Τα ατυχήματα της Ναυτιλίας κατατάσσονται σε επτά κύριες κατηγορίες με βάση το αποτέλεσμα τους:

1. Πυρκαγιές και εκρήξεις
2. Συγκρούσεις μεταξύ των πλοίων
3. Προσκρούσεις σε βράχια ή λιμάνια
4. Προσαράξεις
5. Απώλειες και καταστροφές της κατασκευής ή του μηχανολογικού εξοπλισμού
6. Βυθίσεις λόγω άσχημων καιρικών συνθηκών
7. Πλοία των οποίων τα ίχνη τους αγνοούνται

Οι μεγαλύτερες τραγωδίες που έχουν σημειωθεί στην ιστορία της παγκόσμιας Ναυτιλίας σχετίζονται με την μεταφορά επιβατών. Από το 1984 έως και σήμερα, τα περισσότερα ατυχήματα σημειώθηκαν σε επιβατηγά πλοία με δυνατότητα μεταφοράς αυτοκινήτων. Δυστυχώς, έπρεπε να συμβούν δύο μεγάλα πολύνεκρα ατυχήματα, το «Herald of Free Enterprise» (1987) και το «Scandinavian Star» (1990) για να ευαισθητοποιηθεί η κοινή γνώμη και ο Διεθνής Ναυτιλιακός Οργανισμός (IMO) να λάβει αυστηρότερα μέτρα για αποφυγή παρόμοιων περιστατικών στο μέλλον.

Στα σημαντικότερα ναυτικά ατύχηματα, έχουν καταγραφεί και αυτά των πετρελαιοφόρων πλοίων που έχουν ως αποτέλεσμα τη ρύπανση του θαλάσσιου περιβάλλοντος. Το ατύχημα του Exxon Valdez στην Αλάσκα του 1989, απέκτησε μεγάλη δημοσιότητα και απασχόλησε την κοινή γνώμη για τον τρόπο που η ιδιοκτήτρια εταιρεία Exxon το χειρίστηκε. Ως αποτέλεσμα των αντιδράσεων που προκάλεσε ήταν η θέσπιση αυστηρότερων

κανονισμών<sup>6</sup> αλλά και την εκδίκαση της υπόθεσης με επιβολή αποζημίωσης σε βάρος της υπεύθυνης εταιρείας.

Πρόσφατη έρευνα που πραγματοποιήθηκε από την EMSA (European Maritime Safety Agency)<sup>7</sup> αποκαλύπτει τα ακόλουθα στοιχεία για τα ναυτικά ατυχήματα: το 2007, 762 πλοία συμμετείχαν σε 715 περιστατικά (σημαντική αύξηση από το 2006 που ήταν 535 τα πλοία και 503 τα καταγεγραμμένα περιστατικά) και 85 ναυτικοί έχασαν τη ζωή τους (75 ναυτικοί το 2006).

Τα παραπάνω νούμερα είναι υπολογίσιμα και σίγουρα θέτουν ερωτήματα στη κοινή γνώμη κατά πόσο είναι αποτελεσματικός ο ISM Code και γενικά τα Συστήματα Διαχείρισης της Ασφάλειας στη Ναυτιλία. Ασφάλεια και ποιότητα είναι δυο έννοιες που ταυτίζονται στον κλάδο αυτό και είναι πολύ σημαντικό να ακολουθούνται αυστηρώς και κατά γράμμα οι κανονισμοί για την εξάλειψη λαθών.

Ασφάλεια σημαίνει μείωση του κινδύνου. Επομένως, όσο περισσότερα γίνονται για να μειωθεί το ρίσκο, τόσο μεγαλύτερη ασφάλεια επιτυγχάνεται. Το ιδανικό είναι να μειώνεται χρόνο με τον χρόνο ο αριθμός των περιστατικών και να τείνει να εκμηδενίζεται. Κάτι τέτοιο όμως, δεν έχει επιτευχθεί παρόλο τους κανονισμούς κάνοντας την κοινή γνώμη να αμφιβάλλει για το κατά πόσο λαμβάνονται τα μέτρα με υπευθυνότητα. Ο ανθρώπινος παράγοντας, που είναι τελικά πολύ απρόβλεπτος, είναι αυτός που παίζει τον πιο καθοριστικό ρόλο για την εξασφάλιση της ποιότητας.

Για πολλές δεκαετίες άλλωστε παραμένει ισχυρή η πεποίθηση ότι το ανθρώπινο λάθος ευθύνεται για το 80% των ατυχημάτων στη Ναυτιλία<sup>8</sup>. Η πεποίθηση αυτή για την υψηλή υπευθυνότητα του ανθρώπου διαμορφώθηκε ήδη από το 1980 αλλά και από πιο πριν (Miller, 1980)

<sup>6</sup> US Oil Pollution Act 1990 (OPA 1990) : κανονισμοί για τη διοίκηση των πλοίων που μεταφέρουν πετρέλαιο σε λιμάνι της Βόρειας Αμερικής.

MARPOL : τροποποίηση της Διεθνούς Σύμβασης για εισαγωγή διπλών τοιχωμάτων στα νέα πετρελαιοφόρα πλοία

<sup>7</sup> Maritime Accident Review 2007 (EMSA)

<sup>8</sup> Γουλιέλμος: MIT 1995, Rotterdam 1996, Vancuer 1996.

Το ατύχημα του « Herald of the Free Enterprise (HFE)» , το οποίο καθιέρωσε τον ISM Code, αποδίδεται στη σοβαρή αμέλεια στην εκτέλεση των καθηκόντων των στελεχών του πλοίου, όπως του Πλοιάρχου, του Α' Μηχανικού, του βοηθού Λοστρόμου και κάποιων από τους Πλοιοκτήτες.

Ο Pyrke (11th Fast Ferry International Conference, Η.Κ) υποστήριξε ότι δεν υπάρχει λόγος να αποκλείουμε από τη γεικά αποδεκτή αρχή ότι το 80% των ναυτικών ατυχημάτων οφείλονται στον ανθρώπινο παράγοντα. Ο Aldwinckle (1990) ανέφερε ότι ο ανθρώπινος παράγοντας συνεχίζει να είναι σημαντικός , αφού και οι ασφαλιστές (ship insurers) τονίζουν ότι το 70-80% των απαιτήσεων προέρχονται από το ανθρώπινο λάθος.

Ο λόρδος Donaldson (1995, MP&M) ανέφερε ότι οι παραδοσιακές αξίες του σωστού management, δηλαδή της ικανότητας, της λειτουργικής πρακτικής και ελέγχου του πλοίου, έχουν παραμεληθεί σε κάποιο βαθμό. Υποστήριξε ότι το ανθρώπινο λάθος παραμένει ακόμα η βάση του μεγάλου ποσοστού των ασφαλιστικών απαιτήσεων. Επομένως, η ποιότητα συνίσταται στη δημιουργία περιβάλλοντος που μειώνει τον κίνδυνο από το ανθρώπινο λάθος ή μειώνει τις επιπτώσεις του ανθρώπινου λάθους.

Ο Anderson πιστεύει ότι ούτε ο ISM Code ούτε οι τροποποιήσεις του STCW θα μπορέσουν να μειώσουν τα ναυτικά ατυχήματα. Οι πλοιοκτήτες οφείλουν να είναι υπεύθυνοι και να γνωρίζουν τι ακριβώς συμβαίνει στο πλοίο, αλλά και να είναι σε θέση να διαπιστώνουν τα λάθη έγκαιρα. Οι ναυτικοί επίσης πρέπει να είναι υπεύθυνοι και πρώτοι από όλους αυτοί να ενδιαφέρονται για την βελτίωση της εκπαίδευσής τους. Τιθεται το ερώτημα γιατί μερικά πλοία δεν είχαν ποτέ ναυτικό ατύχημα; Ο Anderson καταλήγει ότι η σωστή εκπαίδευση και η διαρκής μετεκπαίδευση των ναυτικών είναι ίσως η μόνη απάντηση.

## 2.2 Το ατύχημα Herald of Free Enterprise (HFE)

Το RO-RO Motor Ferry «Herald of Free Enterprise»<sup>9</sup> το 1987 ξεκίνησε από το λιμάνι Zeebrugge με κατεύθυνση προς Dover. Σε απόσταση ενός ναυτικού μιλίου από το λιμάνι και έχοντας ήπιες καιρικές συνθήκες, το πλοίο άρχισε να παίρνει ελαφριά κλίση και μέσα σε 90 δευτερόλεπτα ανετράπη.



Οι εξωτερικές του πόρτες (boom doors) είχαν ξεχαστεί ανοιχτές, με αποτέλεσμα τα περισσότερα τμήματα του πλοίου να πλημμυρίσουν και να αρχίσει να βυθίζεται. Υπήρχε δηλαδή πρόβλημα με τη στεγανότητα του πλοίου, αφού αναχώρησε με την εξωτερική και την εσωτερική πίσω πόρτα. Το νερό μπήκε από κύματα που δημιουργήθηκαν στο πίσω μέρος του πλοίου, το πλοίο έτσι πήρε κλίση δεξιά και τελικά ανετράπη.

---

<sup>9</sup> RoRo passenger ferry, 7.951 KOX, το οποίο ανετράπη στις 6/3/1987 μετά τον απόπλου του από το λιμάνι του Βελγίου Zeebrugge. 188 άτομα έχασαν τη ζωή του από τα οποία τα 38 ήταν από το πλήρωμα.



Το ατύχημα αυτό θεωρείται ως η βασική αιτία για τη δημιουργία του ISM Code και συγκεκριμένα για την απόφαση 647 του IMO (A 16/Res.647 της 20/11/1989) που υιοθετήθηκε από τη Γενική Συνέλευση του IMO<sup>10</sup>.

Το ατύχημα αυτό αποδόθηκε στην απροσεξία όλης της ιεραρχίας της εταιρίας του πλοίου. Η ορθή αντιμετώπιση των στελεχών του πλοίου από τις διοικούμενες εταιρίες είναι να μελετώνται προσεχτικά τα θέματα ασφάλειας. Στην περίπτωση του Herald of Free Enterprise κάτι τέτοιο δεν είχε συμβεί αφού δεν υπήρχαν τα άκολουθα, τα οποία θα ενίσχυαν την ασφάλεια του πλοίου:

1. Φωτεινές ενδείξεις στη γέφυρα, που να δείχνουν ότι οι πόρτες είναι κλειστές
2. Μέτρα που να επιβεβαιώναν τη μεταφορά υπεράριθμων επιβατών
3. Όργανα που να δείχνουν τα σχετικά βάθη της θάλασσας

Με το ατύχημα του HFE όχι μόνο δημιουργήθηκαν οι βάσεις για τον ISM Code αλλά επίσης τροποποιήθηκε και η σχετική νομοθεσία της SOLAS 1974 ως εξής:<sup>11</sup>

1. Ύπαρξη ενδείξεων στη γέφυρα που να δείχνουν το σωστό κλείσιμο των θυρών επιβίβασης/ εκφόρτωσης, καθώς και άλλων ανοιγμάτων, τα οποία αν αφεθούν ανοικτά, μπορούν να επιτρέψουν τη σοβαρή εισροή υδάτων.
2. Η τοποθέτηση συστήματος επιτήρησης για τον εντοπισμό διαρροών από τις πόρτες
3. Η επιτήρηση των καταστωμάτων φορτίου, ώστε η συμπεριφορά των οχημάτων σε κακοκαιρία ή η παρουσία επιβτών σε χώρους που δεν επιτρέπεται, να γίνεται αντιληπτή.
4. Η εγκατάσταση σε κοινούς χώρους και διαδρόμους εφεδρικών φώτων, που να λειτουργούν τουλάχιστον τρεις ώρες ακόμα μετά την ανατροπή του πλοίου.

<sup>10</sup> Στην 16η Συνεδρίαση του IMO (MEPC 16) : IMO Guidelines on Management for the Safe Operation of Ships and for Pollution Prevention

<sup>11</sup> Εγκρίθηκε από την MSC του IMO το 1988.

### 2.3 Ασφάλεια και ποιότητα στη Ναυτιλία με βάση των κώδικα

Η πλειοψηφία των ναυτιλιακών εταιριών αναγνωρίζουν ότι ο ISM code είναι κάτι αναγκαίο για αυτές για αυτό και υιοθετούν ένα σύστημα διαχείρισης της ασφάλειας (Safety Management System), το οποίο βασίζεται στις προϋποθέσεις που ο ISM code ορίζει. Για την δημιουργία ενός τέτοιου συστήματος και την αποτελεσματική εφαρμογή του είναι απαραίτητο να δεσμευτεί ολόκληρο το ανθρώπινο δυναμικό μιας ναυτιλικής εταιρίας και να αφιερωθούν χρηματικά κεφάλαια ώστε να γίνουν οι απαραίτητες ενεργειες, δηλαδή να συγκεντρωθούν τα απαιτούμενα έγγραφα, να εφαρμοστεί πρόγραμμα κατάλληλης εκπαίδευσης για τη λειτουργία του συστήματος και να διασφαλιστεί η πλήρης υποστήριξη του ανθρώπινου δυναμικού.

Ο ISM Code είναι ένα Σύστημα Διαχείρισης της Ασφάλειας που όλες οι ναυτιλιακές εταιρίες, σε παγκόσμιο επίπεδο όπως και στην ελληνική πραγματικότητα, είναι υποχρεωμένες από το νόμο να το υιοθετούν και να το εφαρμόζουν. Ταυτόχρονα, οι περισσότερες ναυτιλιακές εταιρίες, έχουν υιοθετήσει και άλλα συστήματα τα οποία είναι υποχρεωτικά ή προαιρετικά, και που έχουν ως στόχο να διασφαλίσουν ότι όλες οι διεργασίες τους είναι ασφαλείς. Υπάρχουν πολλά Συστήματα Διαχείρισης της Ποιότητας (Quality Management Systems) για την ναυτιλία, όπως για παράδειγμα το ISO 9002 ή το International Ship Managers Association (ISMA), οι απαιτήσεις των οποίων προβλέπουν την εφαρμογή των απαιτήσεων του ISM code.

Η ασφάλεια για τη Ναυτιλία είναι μια ευρεία έννοια. Η Επιτροπή Ναυτιλιακής Ασφάλειας ( Maritime Safety Committee) έχει ορίσει την έννοια της ασφάλειας ως την «απουσία απαράδεκτου επιπέδου των κινδύνων για τη ζωή και την υγεία»<sup>12</sup>. Η λέξη ασφάλεια σημαίνει «απουσία κινδύνου για τη ζωή, την υγεία, την ιδιοκτησία και το περιβάλλον από σκόπιμες πράξεις του ανθρώπου». Επομένως, είναι σημαντικό να υπάρχουν κανόνες ασφάλειας για να εγγυηθούν την προστασία του περιβάλλοντος και της ανθρώπινης ζωής.

---

<sup>12</sup> MSC, 76 session, 15 August 2002, on Bulk Carrier Safety

### 2.3.1 Προστασία περιβάλλοντος

Υπάρχουν πέντε κατηγορίες θαλάσσιας ρύπανσης:<sup>13</sup>

1. Μόλυνση από πλοίο
2. Σκόπιο ρήξιμο μεγάλης ποσότητας αποβλήτων
3. Χερσαία ρύπανση
4. Ρύπανση ως αποτέλεσμα της εκμετάλλευσης του βυθού
5. Ρύπανση που μεταφέρεται με τον αέρα

Βασική πηγή ρύπανσης του θαλάσσιου περιβάλλοντος, η οποία οφείλεται στη ναυτιλία, αποτελεί η διαρροή πετρελαίου. Ατυχήματα, όπως αυτό του Prestige<sup>14</sup> είχε ως αποτέλεσμα μεγάλη διαρροή πετρελαίου. Το ελληνικής καταγωγής δεξαμενόπλοιο βυθίστηκε στις 19 Νοεμβρίου 2006, στα ανοιχτά της βορειοδυτικής Ισπανίας. Πάνω από είκοσι χιλιάδες τόννοι πετρελαίου διέρρευσαν στη θάλασσα, δημιουργώντας μια μεγάλη σε έκταση πετρελαιοκηλίδα στα παράλια της Γαλικίας, που είναι μια από τις πλουσιότερες αλιευτικές ζώνες της Ισπανίας. Περισσότερες από 164 ακτές μολύνθηκαν, η αλιεία απαγορεύτηκε σε απόσταση 400 χιλιομέτρων από τις ακτές και χιλιάδες πουλιά και θηλαστικά μολύνθηκαν. Και άλλα ατυχήματα μετά το Prestige συνέβαλαν στην μόλυνση του θαλάσσιου περιβάλλοντος, δημιουργώντας ερωτήματα στη Παγκόσμια Ναυτιλία για το αν εξασφαλίζεται η ασφάλεια και ποιότητα στις θαλάσσιες μεταφορές.

Το πρόσφατο δυστύχημα στον Κόλπο του Μεξικού είχε ως αποτέλεσμα το θάνατο 11 εργαζομένων και αποτελεί μια από τις χειρότερες οικολογικές καταστροφές. Η πετρελαιοκηλίδα που σχηματίστηκε από το ατύχημα του DeepWater Horizon είχε έκταση 780,000 κ.μ. αφού στη θάλασσα απελευθερώθηκαν περίπου 4,9 εκατομμύρια βαρέλια πετρελαίου. Οι μηχανικοί που εργάζονταν στην εξέδρα εξόρυξης πετρελαίου Deepwater

<sup>13</sup> Kiss, A. Shelton, D. (1997) Manual of European Environmental Law, Grotius publications, Cambridge University Press, pg 340

<sup>14</sup> Έχει χαρακτηριστεί ως «μια ωρολογιακή βόμβα στον βυθό της Ευρώπης, απειλώντας με τη μεγαλύτερη οικολογική καταστροφή της τελευταίας δεκαετίας, καθώς το πλοίο συμπάρεσυρε μαζί του και το φορτίο του, το οποίο απετελείτο από 70.000 τόνους πετρελαίου κίνησης», *The Guardian*

Horizon, στην οποία σημειώθηκε έκρηξη στις 20 Απριλίου του 2010, είχαν αγνοήσει τα προειδοποιητικά σημάδια της επικείμενης καταστροφής. Το δυστύχημα αυτό πήρε μεγάλη έκταση, η υπόθεση συνεχίζει να εκδικάζεται, το χρηματικό ποσό της αποζημίωσης είναι υπέρογκο και μελέτες έχουν δείξει ότι οι καταστροφικές συνέπειες για το θαλάσσιο περιβάλλον είναι μεγάλες και θα έχουν διάρκεια για τον Κόλπο του Μεξικού.

Μελέτες έδειξαν την ανάγκη για ένα σύστημα ασφάλειας στις υπεράκτιες γεωτρήσεις για να μειωθεί η πιθανότητα παρόμοιου ατυχήματος. Οι εταιρίες που συμμετέχουν σε υπεράκτιες γεωτρήσεις πρέπει να εξασφαλίζουν την ασφάλεια του συστήματος για την πρόβλεψη και τη διαχείριση των πιθανών κινδύνων σε κάθε επίπεδο λειτουργίας- από τη διασφάλιση της ακεραιότητας των πηγαδιών στο σχεδιασμό μέχρι τη διασφάλιση μηχανισμών για αποφυγή δημιουργίας έκρηξης. Στην περίπτωση του Deepwater Horizon είναι εμφανής η απουσία συστήματος ασφάλειας.<sup>15</sup>

Ο ISM code είναι ένα Σύστημα Διαχείρισης της Ασφάλειας που όλες οι ναυτιλιακές εταιρίες, σε παγκόσμιο επίπεδο όπως και στην ελληνική πραγματικότητα, είναι υποχρεωμένες από το νόμο να το υιοθετούν και να το εφαρμόζουν. Ταυτόχρονα, οι περισσότερες ναυτιλιακές εταιρίες, έχουν υιοθετήσει και άλλα συστήματα τα οποία είναι υποχρεωτικά ή προαιρετικά, και που έχουν ως στόχο να διασφαλίσουν ότι όλες οι διεργασίες τους είναι ασφαλείς. Υπάρχουν πολλά Συστήματα Διαχείρισης της Ποιότητας (Quality Management Systems) για την ναυτιλία, όπως για παράδειγμα το ISO 9002 ή το International Ship Managers Association (ISMA), οι απαιτήσεις των οποίων προβλέπουν την εφαρμογή των απαιτήσεων του ISM code.

## 2.4 Οι στόχοι του ISM code

Στην πρώτη παράγραφο του ISM code (στον πρόλογο, Preamble of the Code) αναφέρεται ο βασικός στόχος του : *“The purpose of this Code is to*

---

<sup>15</sup> Βασικό συμπέρασμα της έκθεσης του National Academy of Engineering and National Research Council, «Macondo Well- Deepwatr Horizon Blowout: Lessons for Offshore Drilling Safety»

*provide an international standard for the safe management and operation of the ships and for pollution prevention”*

Παρακάτω παρουσιάζονται όλοι οι στόχοι του που συμπληρώνουν τον βασικό. Αναλύονται στην παράγραφο 1.2 του ISM code

## 1.2 Στόχοι

1.2.1 Οι στόχοι του κώδικα είναι η διασφάλιση της ασφάλειας στη θάλασσα, η πρόληψη προς αποφυγή της απώλειας ανθρώπινων ζώων και της καταστροφής του περιβάλλοντος και συγκεκριμένα του θαλάσσιου περιβάλλοντος και περιουσίας

1.2.2 Οι στόχοι για διαχείριση της ασφάλειας από την ναυτιλιακή εταιρία είναι:

1. Η παροχή ασφαλών πρακτικών κατά τη λειτουργία των πλοίων και η παροχή ασφαλούς εργασιακού περιβάλλοντος

2. Η θεσμοθέτηση προστασιών από όλους τους πιθανούς και αναγνωρίσιμους κινδύνους

3. Η συνεχής εκπαίδευση του προσωπικού, είτε της ξηράς είτε του πληρώματος των πλοίων, περιλαμβάνοντας την εκπαίδευση για την αντιμετώπιση καταστάσεων για την ασφάλεια και την προστασία του περιβάλλοντος

1.2.3 Το Σύστημα Διαχείρισης της Ασφάλειας θα πρέπει να διασφαλίζει:

1. Τη συμμόρφωση με τους υποχρεωτικούς κανόνες και κανονισμούς

2. Ότι όλες οι οδηγίες, όλα τα πρότυπα και οι εφαρμογές του κώδικα εκτελούνται από τους οργανισμούς της ναυτιλίας

Με βάση τους παραπάνω στόχους γίνεται φανερό ότι ο ISM code καθιερώνει συγκεκριμένες απαιτήσεις, ώστε να δημιουργηθεί ένα σύστημα διαχείρισης της ασφάλειας, το οποίο θα θεμελιώνει τις διαδικασίες τις οποίες μια ναυτιλιακή εταιρία πρέπει να ακολουθεί για να συμμορφώνεται στους κανονισμούς και τους ισχύοντες νόμους. Πρέπει να σημειωθεί ότι οι

διαδικασίες αυτές είναι εγγεγραμμένες και τεκμηριωμένες στα έγγραφα του κώδικα.

## **2.5 Πολιτική προστασίας και ασφάλειας του περιβάλλοντος**

Ο ISM code περιλαμβάνει απαιτήσεις που περιγράφουν διαδικασίες για την ασφάλεια και την προστασία του θαλάσσιου περιβάλλοντος. Αυτές οι απαιτήσεις αναλύονται στο κεφάλαιο 2 του κώδικα και περιγράφουν τα παρακάτω:

### *2. Πολιτική Προστασίας και ασφάλειας του περιβάλλοντος*

*2.1 η εταιρία θα πρέπει να ακολουθεί μια πολιτική προστασίας και ασφάλειας του περιβάλλοντος η οποία θα πρέπει να κατοχυρώνει την επίτευξη των στόχων του κώδικα όπως ορίζονται στην παράγραφο 1.2*

*2.2. η εταιρία θα πρέπει να διασφαλίζει ότι η πολιτική της αυτή υιοθετείται από όλα τα επίπεδα οργανωσής της, εντός και εκτός ξηράς.*

Η πολιτική αυτή λειτουργεί προληπτικά και καλύπτει τις διαδικασίες σε περίπτωση ατυχήματος. Για αυτό ακριβώς το λόγο θα πρέπει να διαμορφώνεται με μεγάλη προσοχή, αφού σε περίπτωση που συμβεί κάποιο ατύχημα, είτε στη θάλασσα είτε στη στεριά, θα πρέπει να εφαρμοστεί άμεσα και αποτελεσματικά. Υπογράφεται από τον ανώτατο διοικητή της εταιρίας, κάτι που αποδεικνύει τη δέσμευση της ανώτατης διοίκησης για την ποιότητα και την ασφάλεια, και αναθεωρείται σε τακτά χρονικά διαστήματα

## **2.6 Η κατοχύρωση ότι ο ISM code λειτουργεί ως ένα Σύστημα Διαχείρισης της Ασφάλειας**

Ο ISM code έχει διαμορφωθεί ώστε να λειτουργεί ως ένα Σύστημα Διαχείρισης για την ασφάλεια των διαδικασιών που επιτελούν οι ναυτιλιακές εταιρίες εντός και εκτός ξηράς. Στο κεφάλαιο 1.4 είναι καταγεγραμμένες οι απαιτήσεις που το αποδεικνύουν. Το πιο σημαντικό είναι το πώς η εκάστοτε εταιρία θα τον αντιμετωπίσει. Ο σκοπός της θα πρέπει να είναι να μετατρέψει

τον κώδικα σε ένα δυναμικό σύστημα που θα αποτελέσει την ραχοκοκαλιά για την προστασία του περιβάλλοντος και της ασφάλειας.

#### *1.4 Λειτουργικές απαιτήσεις για ένα σύστημα διαχείρισης της ασφάλειας*

*Η κάθε εταιρία θα πρέπει να αναπτύσει, να υιοθετεί και να διατηρεί ένα σύστημα διαχείρισης της ασφάλειας που θα περιλαμβάνει τις παρακάτω λειτουργίες:*

- 1. πολιτική ασφάλειας και προστασίας του περιβάλλοντος*
- 2. οδηγίες και διαδικασίες για τη διασφάλιση της ασφαλούς λειτουργίας των πλοίων και της προστασίας του περιβάλλοντος σε συμμόρφωση με την σχετική παγκόσμια και εθνική νομοθεσία*
- 3. καθορισμένα επίπεδα εξουσίας και δίαυλοι επικοινωνίας μεταξύ αυτών και μεταξύ του προσωπικού ξηράς και θαλάσσης*
- 4. διαδικασίες για αναφορά των ατυχημάτων και των μη συμμορφώσεων με τις απαιτήσεις του κώδικα*
- 5. διαδικασίες για την προετοιμασία και την αντιμετώπιση των επείγοντων περιστατικών*
- 6. διαδικασίες για εσωτερικές επιθεωρήσεις και αναθεωρήσεις*

## **2.7 Υιοθέτηση ISM Code**

Στις 4 Νοεμβρίου 1993, ο Διεθνής Οργανισμός Ναυτιλίας (International Maritime Organization) υιοθέτησε τον Διεθνή Κώδικα Διαχείρισης για την Ασφαλή Λειτουργία των Πλοίων και την Προστασία του Θαλάσσιου Περιβάλλοντος, ISM Code.<sup>16</sup> Μετά από ένα χρόνο περίπου, στις 21 Ιουνίου 1994, ο κώδικας αυτός ενσωματώθηκε στο SOLAS 74<sup>17</sup>. Ο κώδικας αυτός ήταν λογικό επακόλουθο να γίνει 'τμήμα' της νομοθεσίας της σχετικής με την προστασία του θαλάσσιου περιβάλλοντος (SOLAS- Safety Of Life At Sea), αφού ο κύριος σκοπός του είναι η διασφάλιση της σωστής λειτουργίας των διαδικασιών ώστε να προλαμβάνονται τα ατυχήματα. Απαραίτητη

<sup>16</sup> ISM Code, IMO 4/11/1993, Session18, Resolution A 741(18)

<sup>17</sup> Στις 21/6/1994, ο ISM Code ενσωματώθηκε στο SOLAS 74 ως κεφάλαιο IX της Δ.Σ. SOLAS 74

προϋπόθεση για την εφαρμογή του κώδικα, είναι η υιοθέτηση από τις ναυτιλιακές εταιρίες, ενός Συστήματος Ασφαλούς Διαχείρισης. Το σύστημα αυτό θα πρέπει να διαμορφώνεται, ώστε να περιγράφει επαρκώς τις διαδικασίες που συμβαίνουν τόσο πάνω στο πλοίο όσο και στα γραφεία της εταιρείας, να ενσωματώνει πλήρως και με επιτυχία κάθε καινούργια διαδικασία, δηλαδή να ενημερώνεται και να βελτιώνεται και φυσικά να εφαρμόζεται χωρίς παρεκκλίσεις.

Το Μάιο του 1994 κατά τη διάρκεια της διάσκεψης της SOLAS αποφασίστηκε η προσθήκη νέου κεφαλαίου στο Παράρτημα της Διεθνούς Σύμβασης SOLAS 74, το οποίο προβλέπει την υποχρεωτική εφαρμογή του Κώδικα ISM ως ακολούθως:

- Όλα τα επιβατηγά πλοία, συμπεριλαμβανομένων και των ταχύπλων επιβατηγών, μέχρι 1 Ιουλίου 1998
- Με απόφαση της Ευρωπαϊκής Ένωσης ο κώδικας ISM εφαρμόζεται για τα επιβατηγά οχηματαγωγά πλοία που εκτελούν δρομολόγια από και προς λιμένες κρατών μελών της Ε.Ε. από 1-7-1996
- Ειδικά για τα επιβατηγά οχηματαγωγά που είναι νηολογημένα στην Ελλάδα και εκτελούν τακτικά δρομολόγια μεταξύ ελληνικών λιμένων, ο κώδικας εφαρμόζεται από την 1-1-1998.
- Δεξαμενόπλοια, χημικά δεξαμενόπλοια, υγραεριοφόρα, φορηγά χύδην φορτίου και ταχύπλοα φορηγά, μέχρι 1 Ιουλίου 1998
- Λοιπά φορηγά πλοία και Mobile Offshore Drilling Units μέχρι 1 Ιουλίου 2002.

Για τα RORO (Roll-On/Roll-Off) επιβατικά πλοία που ταξιδεύουν μεταξύ των λιμένων της Ευρωπαϊκής Ένωσης, ο ISM Code θα έπρεπε να είχε εφαρμοστεί μέχρι την 1η Ιουλίου 1996. Σε επίπεδο Ευρωπαϊκής Ένωσης υιοθετήθηκαν διάφοροι κανόνες σχετικοί με την ασφάλεια του επιβάτη στα Ro-Ro επιβατικά πλοία.



## 2.8 Αλλαγή Κουλτούρας

Το μεγαλύτερο επίτευγμα του ISM Code είναι η αλλαγή της κουλτούρας για τον τρόπο που οι ναυτιλικές εταιρείες θα πρέπει να λειτουργούν. Ο κώδικας αυτός για πρώτη φορά αναγκάζει τις ναυτιλιακές εταιρίες να ενσωματώσουν ένα σύστημα ασφαλούς διαχείρισης<sup>18</sup> ( Safety Management System- SMS). Αν μια εταιρεία δεν συμμορφώνεται με τις απαιτήσεις του ISM Code, αυτό αποτελεί ποινικό αδίκημα.

Ο ISM Code δεν δημιουργεί νέους κανόνες, απαιτεί μόνο την ύπαρξη ενός δομημένου συστήματος ασφαλούς διαχείρισης και τη συμμόρφωσή του με τους κανόνες που ήδη ισχύουν. Ο κώδικας αποτελεί έναν οδηγό για την κάθε ναυτιλιακή εταιρεία και το κράτος οφείλει να εξασφαλίζει ότι εφαρμόζει τους κανόνες του.<sup>19</sup>

Ο ISM Code αλλάζει την κουλτούρα που ίσχυε μέχρι πρότενος στις ναυτιλιακές εταιρείες, γιατί τοποθετεί στο κέντρο την ασφάλεια προκειμένου να αποτραπούν κίνδυνοι, περιβαλλοντική ζημία ή ατυχήματα. Εισάγει την κουλτούρα για εκπαίδευση σε θέματα ασφάλειας. Εμπεριέχει πρακτικές που εξασφαλίζουν την ασφαλή και ποιοτική λειτουργία των διαδικασιών καθώς και τη διαφάνεια μέσα στις ναυτιλιακές εταιρείες.

Στο παρελθόν, οποτεδήποτε συνέβαινε ένα ατύχημα το φταίξιμο έπεφτε πάντοτε στο πλοίο και οι προσπάθειες επικεντρώνονταν στη βελτίωση του σχεδιασμού των πλοίων, των συστημάτων του κλπ. ώστε να κάνουν το πλοίο ασφαλέστερο. Αυτός ήταν ο στόχος της σύμβασης MARPOL 73/78 και των τροποποιήσεών της, π.χ. με την εισαγωγή διπλών τοιχωμάτων σε όλα τα πετρελαιοφόρα μετά την προσάραξη του *Exxon Valdez* (το 1989). Παρόλ' αυτά, μετά το ατύχημα του *The Herald of Free Enterprise*, η έμφαση μεταφέρθηκε από το πλοίο στους ανθρώπους που το επανδρώνουν και το

---

<sup>18</sup> Οι στόχοι του Κώδικα είναι να παρέχει ασφάλεια εν πλω, να προλαμβάνει το ανθρώπινο ατύχημα ή την απώλεια ανθρώπινης ζωής, καθώς και αποφυγή ζημίας στο θαλάσσιο περιβάλλον

<sup>19</sup> Resolution A 788

διαχειρίζονται και ο Κώδικας ISM είναι μια αντανάκλαση αυτής της έμφασης. Στο σημείο αυτό θα πρέπει να προσθέσουμε ότι τη σημασία του ανθρώπινου παράγοντα στην αποφυγή ατυχημάτων την είχε αναγνωρίσει η HELMEPA ήδη από τις πρώτες ημέρες της λειτουργίας της, το 1982, ενώ αναγνωρίστηκαν πολύ αργότερα από τον ΔΝΟ (το 1989) και από την Αμερικανική Ακτοφυλακή (μόλις το 1995) (HELMEPA, 1995a).

Ο Κώδικας ISM αναπτύχθηκε από τον ΔΝΟ ως μια απάντηση στις πιέσεις που δεχόταν από την κοινωνία σαν αποτέλεσμα της απώλειας ανθρώπινων ζωών και της μόλυνσης του θαλάσσιου περιβάλλοντος από ατυχήματα όπως αυτό του *Exxon Valdez*, του *Braer*, του *Sea Empress*, του *The Herald of Free Enterprise*, του *Estonia* κλπ. Ο σκοπός του Κώδικα είναι η παροχή ενός παγκόσμιου προτύπου για την ασφαλή διαχείριση και λειτουργία των πλοίων και για την αποφυγή της ρύπανσης.

Αντικειμενικοί στόχοι του είναι να επιτύχει ασφάλεια στη θάλασσα, αποφυγή ανθρώπινης βλάβης ή απώλειας ζωής και αποφυγή ζημιάς στο θαλάσσιο περιβάλλον και σε ξένη ιδιοκτησία (LR, 1995; ISM, 1995; ICS, 1996; Spurt, 1994). "Ο κρυμμένος στόχος του πάντως είναι να ελαττώσει τα ανθρώπινα λάθη, τις πρόχειρες αποφάσεις, οι οποίες οδηγούν είτε έμμεσα είτε άμεσα σε απώλειες ή ρύπανση, και αυτό σκοπεύει να το πετύχει με την εφαρμογή διαβεβαίωσης ποιότητας και αρχές ασφαλούς διοίκησης" (LSM, 1994:13).

Ο Κώδικας ISM εισάγει τις ακόλουθες απαιτήσεις σε μια ναυτιλιακή εταιρεία:

- ένα Σύστημα Ασφαλούς Διοίκησης (SMS)
- την ύπαρξη πολιτικής της εταιρείας για θέματα ασφάλειας και μόλυνσης
- ένα καθορισμένο πρόσωπο υπεύθυνο για θέματα ασφάλειας και εμπόδισης της μόλυνσης
- τη δημιουργία σχεδίων εκτάκτου ανάγκης, συντήρησιτων πλοίων, την εκπαίδευση του πληρώματος, και τέλος
- έλεγχο ότι το σύστημα δουλεύει σωστά (LR, 1995; ICS, 1996)

Κάθε ναυτιλιακή εταιρεία θα πρέπει να αναπτύξει, υλοποιήσει και συντηρήσει ένα Σύστημα Ασφαλούς Διοίκησης των πλοίων της. Αυτό είναι ένα δομημένο

και τεκμηριωμένο σύστημα που δίνει τη δυνατότητα στο προσωπικό της εταιρείας να υλοποιήσει την πολιτική ασφάλειας των πλοίων της και προστασίας του περιβάλλοντος.

Πολύ σημαντική είναι η θέση του καθοριζόμενου προσώπου ο οποίος θα έχει και την ευθύνη της υλοποίησης αυτού του συστήματος. Το πρόσωπο αυτό θα πρέπει να έχει άμεση πρόσβαση στο διοικητικό συμβούλιο. Αυτό σημαίνει ότι αν το καθοριζόμενο πρόσωπο γνωρίζει ότι υπάρχει κάποιο πρόβλημα θα θεωρηθεί ότι και όλη η εταιρεία γνωρίζει για το πρόβλημα. Έτσι, δικαιολογίες όπως "δεν είναι αρμοδιότητά μου" ή "... κανείς δεν μου 'χε πει τίποτα για το θέμα ..." (Crainer, 1993) δεν μπορούν πια να τις επικαλεστούν οι διάφοροι διευθυντές έπειτα από κάποιο ατύχημα.

Η κυβέρνηση κάθε χώρας ή ένας οργανισμός που έχει καθορίσει η κυβέρνηση μιας χώρας είναι υπεύθυνη για να επαληθεύει την συμμόρφωση της εταιρείας με τις απαιτήσεις του Κώδικα. Με έναν συστηματικό έλεγχο κάθε πέντε το πολύ χρόνια σε κάθε ναυτιλιακή εταιρεία και τύπο πλοίου κάθε ναυτιλιακής εταιρείας, η κάθε κυβέρνηση απονέμει διπλώματα συμμόρφωσης και ασφαλούς διοίκησης σε όσους περάσουν με επιτυχία τους ελέγχους. Πλοία που δεν διαθέτουν αυτά τα διπλώματα δεν θα επιτρέπεται να αποπλεύσουν μετά την 1η Ιουλίου 1998. Όπως είπε και ο Γενικός Γραμματέας του ΔΝΟ "θα απαιτήσει μια ουσιαστική αλλαγή στη στάση πολλών τομέων της βιομηχανίας της ναυτιλίας. Αλλά τα πλεονεκτήματα θα είναι τεράστια" (Focus on IMO, 1996:8).

Σύμφωνα με το ICS (International Chamber of Shipping), η εγκατάσταση ενός Συστήματος Ασφαλούς Διαχείρισης Πλοίων (SMS) έχει τα ακόλουθα πλεονεκτήματα για μια εταιρεία:

- βελτίωση στην συνείδηση ασφάλειας και στις ικανότητες διοίκησης του προσωπικού για ασφάλεια,
- η δημιουργία μια κουλτούρας ασφάλειας που καλλιεργεί μια συνεχόμενη βελτίωση σε θέματα ασφάλειας και προστασίας του περιβάλλοντος,
- μεγαλύτερη εμπιστοσύνη από τη μεριά των πελατών,

- βελτιωμένο ηθικό της εταιρείας.

## 2.9 Απαιτήσεις ISM Code<sup>20</sup>

Ο ISM Code είναι διεθνής κώδικας για την ασφαλή λειτουργία των πλοίων και την πρόληψη της ρύπανσης και δεν αποτελεί πρότυπο ποιότητας. Μέσα από το περιεχόμενο των αντικειμενικών και λειτουργικών του στόχων γίνεται αντιληπτό ότι καλύπτει διαδικασίες ενός Συστήματος Διοίκησης Ολικής Ποιότητας αλλά κυρίως ασχολείται με τη Διαχείριση Ολικής Ασφάλειας.

Στόχος του κώδικα είναι να αποτελέσει πρότυπο για διεθνής διαχείριση και λειτουργία των πλοίων για τις παρακάτω προτεραιότητες <sup>21</sup>:

1. Τη διασφάλιση της ασφάλειας στο θαλάσσιο χώρο
2. Την αποφυγή ανθρώπινου τραυματισμού ή την απώλεια ζωής
3. Την αποφυγή βλάβης του θαλάσσιου περιβάλλοντος (ρύπανση)
4. Την αποφυγή βλάβης σε περιουσία τρίτων

Ο σκοπός αυτού του κώδικα είναι να καθιερώσει ένα διεθνές πρότυπο για την ασφαλή διαχείριση και λειτουργία των πλοίων και την πρόληψη της ρύπανσης. Η Συνέλευση υιοθέτησε την απόφαση A.443 (XI), με την οποία καλούνται όλες τις κυβερνήσεις να λάβουν τα αναγκαία μέτρα για τη διασφάλιση του πλοιάρχου κατά την εκπλήρωση των υποχρεώσεων του όσον αφορά την ασφαλεία της ναυσιπλοΐας και την προστασία του θαλάσσιου περιβάλλοντος.

Η Συνέλευση ενέκρινε επίσης το ψήφισμα A.680 (17), με την οποία αναγνωρίζεται παραπέρα η ανάγκη για κατάλληλη οργάνωση της διαχείρισης ώστε να μπορέσει να ανταποκριθεί στην ανάγκη των επιβαινόντων στα πλοία, για επίτευξη και διατήρηση υψηλών προτύπων ασφαλείας και περιβαλλοντικής προστασίας. Αναγνωρίζοντας ότι ούτε δύο ναυτιλιακές εταιρείες ή πλοιοκτήτες είναι ίδιοι και ότι τα πλοία λειτουργούν κάτω από ένα

---

<sup>20</sup> Resolution A.741(18) as amended by MSC.104(73), MSC.179(79), MSC.195(80) and MSC.273(85)

<sup>21</sup> 1.2 Resolution A 741(18)

ευρύ φάσμα διαφορετικών συνθηκών, ο κώδικας βασίζεται σε γενικές αρχές και στόχους.

Ο κώδικας εκφράζεται με γενικούς όρους, έτσι ώστε να μπορεί να έχει μια ευρύτερη εφαρμογή. Είναι προφανές ότι διαφορετικά επίπεδα διαχείρισης, είτε στην ξηρά είτε στη θάλασσα, απαιτούν διάφορα επίπεδα γνώσης και ενημέρωσης των στοιχείων που περιγράφονται. Ο ακρογωνιαίος λίθος μιας καλής διαχείρισης της ασφάλειας είναι η δέσμευση από την κορυφή. Σε ζητήματα ασφάλειας και πρόληψης της ρύπανσης είναι η δέσμευση, ικανότητα, η συμπεριφορά και η ενεργοποίηση των ατόμων σε όλα τα επίπεδα που καθορίζει το τελικό αποτέλεσμα.

## **2.10 Αξιολόγηση ISM Code**

Η επιτυχία του κώδικα ISM εξαρτάται από την αποτελεσματική εφαρμογή της και στηρίζεται σε μεγάλο βαθμό από την ικανότητα και τη συνεχή δέσμευση και τα κίνητρα των ατόμων σε όλα τα επίπεδα, και στις δύο εταιρείες και στα πλοία, που είναι επιφορτισμένη με την εφαρμογή της.

Το αποτέλεσμα της επιτυχούς εφαρμογής του Κώδικα ISM προβλέπει την ενίσχυση της φιλοσοφίας της ασφάλειας σε ολόκληρη τη ναυτιλιακή βιομηχανία. Μέσω της εφαρμογής του κώδικα ISM και την εφαρμογή των απαιτήσεων του κατά την τελευταία δεκαετία, οι ναυτιλιακές εταιρείες, νηογνώμονες και άλλες οργανώσεις του κλάδου θα έχουν αποκτήσει σημαντική εμπειρία στην αξιολόγηση προφανή οφέλη και τα μειονεκτήματά του, αν υπάρχουν. Τα στοιχεία μιας ενισχυμένης κουλτούρας ασφάλειας και την αναγνώριση των πολλών πλεονεκτημάτων της θα μπορούσε να αποτελέσει μέτρο του συνολικού αντίκτυπου του κώδικα ISM για τον κλάδο των θαλάσσιων μεταφορών γενικά, και για την ασφάλεια ειδικότερα.

Η Επιτροπή Ναυτικής Ασφάλειας (MSC), στην εβδομηκοστή πέμπτη σύνοδο της (15 έως 24 Μαΐου 2002), συμφώνησαν ότι, η ανάλυση θα πρέπει να αναλάβει να αξιολογήσει τον αντίκτυπο του Κώδικα ISM για την ασφάλεια των πλοίων να εξακριβώσει τη συμβολή της στην ενίσχυση της ασφάλειας στον

τομέα της ναυτιλίας. Η Γραμματεία ήταν επιφορτισμένες με τη συλλογή από τις περιφερειακές συμφωνίες ΜΣ ΕΠΑ /, το ΟΣΔΕ και οι οργανώσεις της βιομηχανίας, τις πληροφορίες τους σχετικά με τις επιπτώσεις του κώδικα ISM για τον κώδικα ISM-πιστοποιημένα πλοία έναντι των αναληφθεισών κρατήσεων, σοβαρές ελλείψεις, θύματα, κλπ., καθώς και όπως σε οποιαδήποτε εκτίμηση των επιπτώσεων του κώδικα ISM και την αποτελεσματικότητά της σε πλοία.

Για να έχει νόημα η εκτίμηση, ο Γενικός Γραμματέας συσταθεί μια ανεξάρτητη ομάδα εμπειρογνομόνων αποτελούμενη από εμπειρογνώμονες από τις κυβερνήσεις, τις οργανώσεις, τα πανεπιστήμια και τη βιομηχανία της ναυτιλίας και της Γραμματείας για τη συλλογή και ανάλυση δεδομένων για τη μελέτη των επιπτώσεων του Κώδικα ISM και την αποτελεσματικότητά της.

Η Ομάδα Ανεξαρτήτων Εμπειρογνομόνων είχε αναγνωρίσει την ανάγκη να στηριχθεί στην κρίση των εμπειρογνομόνων σχετικά με τον αντίκτυπο του Κώδικα ISM που βασίζεται σε συλλογικά υποκειμενικές απόψεις που συγκεντρώθηκαν από διάφορα επίπεδα της ναυτιλιακής βιομηχανίας. Η ομάδα είχε αναπτύξει τέσσερα ερωτηματολόγια για το προσωπικό του πλοίου, προσωπικού ξηράς, ναυτιλιακές εταιρείες και διοικήσεις. Όλα τα στοιχεία που έλαβε ως απάντηση στα ερωτηματολόγια που έχουν συγκεντρωθεί από την Παγκόσμιου Ναυτιλιακού Πανεπιστημίου (WMU) και υποβάλλονται στον IMO Γραμματεία για την προκαταρκτική ανάλυση.

Η ομάδα διαπίστωσε ότι η συντριπτική πλειοψηφία των απαντήσεων ήταν υποστηρικτικά του κώδικα ISM. Η συναίνεση μεταξύ της ομάδας ήταν ότι ενδιαφέρον στη μελέτη ήταν υψηλότερο μεταξύ εκείνων που είχαν απολαύσει γενικά κάποιο όφελος από την εφαρμογή του κώδικα ISM. Θεωρήθηκε γνώμη της ομάδας ότι, ενώ τα αποτελέσματα δεν θα μπορούσε να υποστηριχθεί ότι είναι ένα αντιπροσωπευτικό δείγμα από όλη τη βιομηχανία, που αντιπροσωπεύουν ωστόσο ένα μοντέλο της συλλογικής εμπειρίας μεταξύ εκείνων που υποστηρίζουν τον κώδικα. Η ομάδα είχε επίσης συμφωνήσει ότι αυτό ήταν ένας περιορισμός στη μεθοδολογία της άσκησης συλλογής δεδομένων και πίστευε ότι θα μπορούσε να αντιμετωπιστεί μόνο με την

επένδυση σε μια μελέτη που απασχολούν τους ερευνητές στον τομέα για να εξασφαλίσει ότι οι απόψεις των μη οπαδών θα μπορούσαν να συλληφθούν συγκεκριμένα.

Με βάση τα δεδομένα που συλλέγονται, η ομάδα κατέληξε στο συμπέρασμα ότι: όπου ο κώδικας ISM είχε αγκαλιάσει ως ένα θετικό βήμα προς την κατεύθυνση της αποδοτικότητας μέσω μιας νοοτροπίας ασφάλειας, τα απτά θετικά οφέλη ήταν εμφανή και ότι η τήρηση του κώδικα ISM θα μπορούσε να γίνει ευκολότερα μέσω της μείωσης της διοικητικής διαδικασίας από:

1. εξορθολογισμό και τη μείωση της γραφειοκρατίας που υποστηρίζονται ISM τα οποία Συμμόρφωσης με τον Κώδικα, και ιδίως τα SMS
2. μεγαλύτερη χρήση της τεχνολογίας και της πληροφορικής να μειώσουν τη γραφειοκρατία
3. προσδιορισμός κοινών τομέων στον κώδικα ISM και, για παράδειγμα, ο κώδικας ISPS και την ενσωμάτωση απαιτήσεων ντοκιμαντέρ
4. ναυτικών κίνητρο να χρησιμοποιήσουν την αναφορά και συστημάτων παρακολούθησης για τη βελτίωση των συστημάτων διαχείρισης της ασφάλειας
5. συμμετοχή των ναυτικών
6. αυξημένη ολοκληρωμένη εκπαίδευση για όλους τους ενδιαφερόμενους διερεύνηση μέτρων για τη μείωση του κόστους συμμόρφωσης Και βελτίωση της παρακολούθησης της συμμόρφωσης ISM τα οποία κώδικα και την ανάπτυξη δεικτών απόδοσης

### **2.11 Διαφάνεια στις εταιρείες με τον ISM Code**

Η αποδοτική τεκμηρίωση και οι συνεχείς επιθεωρήσεις που εισάγει ο κώδικας στο σύστημα λειτουργίας μιας ναυτιλιακής εταιρείας, εξασφαλίζουν την διαφάνεια όσον αφορά την πρόσβαση στις πληροφορίες.

Το εξουσιοδοτημένο πρόσωπο (Designated Person Ashore, DPA) αποτελεί τον συνδετικό κρίμο μεταξύ της ναυτιλιακής εταιρείας στην ξηρά και τους ανθρώπους εν πλω και αποτελεί ένα από τα βασικά στοιχεία που εγγυώνται την διαφάνεια στις ναυτιλιακές εταιρείες.

Ο DPA είναι αρμόδιος για την επίβλεψη του Συστήματος Διαχείρισης της Ασφάλειας, πρέπει να επιβλέπει και να εξακριβώνει ότι τηρούνται, σε κάθε πλοίο, όλες οι δραστηριότητες για την ασφάλεια και την πρόληψη της ρύπανσης. Συγκεκριμένα, είναι υπεύθυνος για τις παρακάτω λειτουργίες:

1. Εφαρμογή της πολιτικής ασφάλειας και προστασίας του περιβάλλοντος
2. Εκτίμηση και αναθεώρηση του συστήματος ασφάλειας
3. Αναφορά των μη- συμμορφώσεων, των ατυχημάτων και των επικίνδυνων συνθηκών
4. Οργάνωση και επίβλεψη των εσωτερικών επιθεωρήσεων
5. Ανανέωση των διαδικασιών του Συστήματος Ασφάλειας όποτε κρίνεται απαραίτητο
6. Διασφάλιση ότι είναι επαρκείς οι απαραίτητοι πόροι <sup>22</sup>

Ο DPA έχει μια άμεση πρόσβαση στο υψηλότερο επίπεδο της διαχείρισης (management). Ο ISM Code δεν ξεκαθαρίζει την υποχρέωση του DPA να αναφέρει τα γεγονότα στην ναυτιλιακή εταιρεία, παρόλα αυτά έχει καθήκον να υποβάλει εκθέσεις για την άμεση πρόσβαση στο υψηλότερο επίπεδο management<sup>23</sup>

### **3. ΝΑΥΤΙΛΙΑ ΚΑΙ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ**

#### **3.1 Εισαγωγή**

Το μάρκετινγκ στη ναυτιλία εμφανίζεται σε μορφή Business to Business Marketing (B2B marketing), και ασχολείται με την σχέση του ναυλωτή και του εκπροσώπου της ναυτιλιακής εταιρείας. Σκοπός του είναι να ικανοποιήσει τις ανάγκες και των δύο πλευρών για την ασφαλή και σωστή μεταφορά των εμπορευμάτων μέσω θαλάσσης, με απώτερο σκοπό το κέρδος για την

<sup>22</sup> Οι ναυτιλιακές εταιρείες είναι υποχρεωμένες να παρέχουν στον DPA τους απαραίτητους πόρους ώστε να εκτελέσει το έργο του αποδοτικά και αποτελεσματικά. Τέτοιοι πόροι περιλαμβάνουν ανθρώπινο δυναμικό, υλικά αγαθά, εκπαίδευση, σαφώς προσδιορισμένα καθήκοντα, αρμόδια αρχή για την αναφορά των μη-συμμορφώσεων και τον έλεγχο των παρατηρήσεων

<sup>23</sup> Anderson P. (1998) ISM Code A practical guide to the legal and insurance implications p.66-67



ναυτιλιακή επιχείρηση. Για την επίτευξη αυτού του στόχου, από τη μια πλευρά είναι απαραίτητη η σωστή διάγνωση της αγοράς για την καλύτερη κατανόηση και την πρόβλεψη του πελάτη (ναυλωτή - φορτωτή) και από την άλλη πλευρά η κατάλληλη οργάνωση, ο σωστός προγραμματισμός και ο έλεγχος των μέσων που διαθέτει η ναυτιλιακή εταιρεία. Όσο περισσότερο η ναυτιλιακή επιχείρηση προσπαθεί να καταλάβει ποιες είναι οι πραγματικές ανάγκες που χρειάζεται να καλύψει για τους πελάτες της, ώστε να προσαρμόσει την πολιτική ναυλώσεων στις απαιτήσεις τους, για να προσφέρουν τις κατάλληλες υπηρεσίες μεταφορών και να διαπραγματευτεί το φορτίο σε συνάρτηση με αυτά που προσφέρει, καθώς και να επιτύχει την καλύτερη επικοινωνία με την αγορά- στόχο, τόσο περισσότερες είναι οι δυνατότητες για να επιτευχθεί η πλέον κατάλληλη, αποτελεσματική και μακρόχρονη εμπορική λειτουργία των πλοίων της<sup>24</sup>.

Οι περισσότερες ναυτιλιακές επιχειρήσεις έχουν περιορισμένες δυνατότητες όσον αφορά τα μέσα, τους πόρους και τις διαχειριστικές ικανότητες που διαθέτουν για τα πλοία τους. Αυτό σημαίνει ότι είναι αδύνατο να αξιοποιηθούν όλες οι ευκαιρίες της αγοράς με την ίδια αποτελεσματικότητα. Η αντιστοίχιση των μέσων και δυνατοτήτων των ναυτιλιακών επιχειρήσεων με τις ανάγκες και τις επιθυμίες των πελατών της είναι θεμελιώδους σημασίας για την παροχή των επιθυμητών υπηρεσιών μεταφορών, την ικανοποίηση των ναυλωτών καθώς και τη συνέχιση της συνεργασίας με αυτούς. Όλα τα παραπάνω συμβάλλουν στην επίτευξη της εμπορικής επιτυχίας της ναυτιλιακής εταιρείας<sup>25</sup>.

Η Ναυτιλιακή εταιρεία πρέπει να οργανώνει τους πόρους της με τέτοιο τρόπο ώστε να είναι σε θέση να εφαρμόσει τα στάδια της διαδικασίας για να φτάνει το εμπόρευμα- φορτίο με ασφάλεια στον τελικό παραλήπτη. Αυτό είναι προς το συμφέρον της γιατί με τον τρόπο αυτό και μόνο καταφέρνει να επιτύχει μια μακροχρόνια και πιο αποτελεσματική εμπορική εκμετάλλευση των πλοίων

---

<sup>24</sup> PLOMARITOU E. (2006), *Marketing of Shipping Companies*, Athens, Stamoulis Publications, pp. 11.

<sup>25</sup> GOULIELMOS A.(2001), *Operational Management of Shipping Companies*, Athens, Stamoulis Publications, pp. 457.

της. Σε αυτό το σημείο είναι πολύ σημαντική η σωστή εφαρμογή του μάρκετινγκ δηλαδή να γίνει σωστός σχεδιασμός, σωστή οργάνωση, εφαρμογή και τέλος έλεγχος .

### **3.2 Στρατηγικές Μάρκετινγκ για ανταγωνιστικό πλεονέκτημα**

#### **3.2.1 Διαφοροποίηση και Τοποθέτηση**

Κατά τη διάρκεια του σχεδιασμού των στρατηγικών μάρκετινγκ, ιδιαίτερη έμφαση πρέπει να δοθεί στις αποφάσεις που αφορούν τη διαφοροποίηση της εταιρείας και την τοποθέτηση της για την απόκτηση ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος.

Μόλις η αγορά-στόχος έχει επιλεγεί, οι επιτυχημένες ναυτιλιακές εταιρείες καθορίζουν μια στρατηγική τέτοια, η οποία τις διαφοροποιεί από τους ανταγωνιστές τους στα μάτια του ναυλωτή. Η επιτυχία μέσω διαφοροποίησης απαιτεί ικανότητες που διαφέρουν τελείως από εκείνες που απαιτούνται για την ηγεσία του κόστους. Η διαφοροποίηση είναι επιτυχής όταν προσφέρονται μια υπηρεσία μεταφοράς που είναι μοναδική από αυτή που προσφέρουν οι ανταγωνιστές. Οι ναυτιλιακές εταιρείες επιδιώκουν να επιτύχουν υψηλότερες επιδόσεις μιας υπηρεσίας θαλάσσιων μεταφορών, προσθέτοντας αξία στην προσφορά τους. Ένας τρόπος με τον οποίο οι επιχειρήσεις επιδιώκουν να αποκτήσουν πλεονέκτημα έναντι των ανταγωνιστών τους είναι προσφέροντας καλύτερη ποιότητα των υπηρεσιών για τις εμπορευματικές μεταφορές από ό,τι οι ανταγωνιστές τους. Προστιθέμενη αξία μπορεί επίσης να παρέχεται αν είναι σε θέση η ναυτιλιακή εταιρεία να προσφέρει εντελώς νέες υπηρεσίες ή εναλλακτικά καθιστώντας τις υπηρεσίες της πιο εύκολα διαθέσιμες, προκειμένου να τους δώσει ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

Η ναυτιλιακή εταιρεία μπορεί να διαφοροποιήσει την προσφορά της από εκείνη των ανταγωνιστών της, με τις ακόλουθες στρατηγικές προσέγγισης διαφοροποίησης:

- *Διαφοροποίηση της ποιότητας:* σύμφωνα με τους ναυλωτές και τους φορτωτές, η ποιότητα των προσφερόμενων υπηρεσιών περιλαμβάνει κυρίως την αξιοπιστία, τη συχνότητα, την ευελιξία και την αμεσότητα των δρομολογίων, καθώς και την ασφαλή μεταφορά των εμπορευμάτων μέσω θαλάσσης. Μια ναυτιλιακή εταιρεία μπορεί να επιτύχει μια ποιοτική διαφοροποίηση με την προσφορά ειδικών υπηρεσιών στον πελάτη του σε σύγκριση με το πακέτο των παροχών που προσφέρουν οι ανταγωνιστές του. Έτσι επιτυγχάνει μια ποιοτική διαφοροποίηση εφαρμόζοντας μια προηγμένη ηλεκτρονική ανταλλαγή δεδομένων system (EDI) μεταξύ της εταιρείας και των φορτωτών. Το σύστημα παρέχει τις φορτωτές με γρήγορη και έγκυρη πληροφόρηση, ενώ την ίδια στιγμή μειώνει την προσπάθεια.
- *Γεωγραφική διαφοροποίηση:* η επιχείρηση επιτυγχάνει γεωγραφική διαφοροποίηση με την ικανότητά να διαχειρίζεται τα δρομολόγια που εξυπηρετούν τις ανάγκες του θαλάσσιου εμπορίου σε όλο τον κόσμο. Ένα παράδειγμα της γεωγραφικής διαφοροποίησης είναι η AP Moller-Maersk. Η εταιρεία αυτή, κολλοσός στο κλάδο της ναυτιλίας, κατέχει το πιο σύγχρονο στόλο μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων και διαχειρίζεται το μεγαλύτερο δίκτυο δρομολογίων, εξυπηρετώντας τις ανάγκες του εμπορίου σε όλο τον κόσμο.
- *Διαφοροποίηση του προσωπικού/ πληρώματος:* Στην περίπτωση αυτή, η επιχείρηση επιτυγχάνει τη διαφοροποίηση με την εκμετάλλευση του κατάλληλα εκπαιδευμένου προσωπικού/ πληρώματος στα γραφεία και τα πλοία της εταιρείας. Για παράδειγμα, η εταιρεία Mitsui επιτυγχάνει την διαφοροποίηση του πληρώματος παρέχοντας πλήρωμα με συνεχή κατάρτιση και εκπαίδευση σε δικά της κέντρα προσομοίωσης.
- *Διαφοροποίηση της εικόνας :* μια ναυτιλιακή εταιρεία επιτυγχάνει αυτή τη στρατηγική, διατηρώντας την καλύτερη εικόνα της επιχείρησης στους τραπεζίτες, ασφαλιστές, τους προμηθευτές, τους πράκτορες και των άλλων συνεργατών της. Η Tanker Pacific Management έχει δημιουργήσει μια πολύ καλή εικόνα στην αγορά δεξαμενοπλοίων και έχει τη φήμη μιας αξιόπιστης εταιρείας.

- *Διαφοροποίηση των τιμών:* στην πραγματικότητα δεν υπάρχει διαφοροποίηση των τιμών. Κάτι τέτοιο δεν μπορεί να υπάρξει σε μεγάλο βαθμό στην εμπορική ναυτιλία, επειδή δεν μπορεί η κάθε εταιρεία να λειτουργήσει στρατηγικά σε μια τμηματική αγορά καθώς μία από τις ακόλουθες πολιτικές διακρίσεων ασκείται:
  1. Ο πλοιοκτήτης ναυλώνει ένα πλοίο του για διαφορετικά φορτία, σε διαφορετικές ναυλωτές (τέλεια διάκριση τιμών) κατά την ίδια περίοδο για το ίδιο ταξίδι
  2. Ο εφοπλιστής ναυλώνει μέρος της χωρητικότητας του πλοίου του σε μια διαφορετική ομάδα ναυλωτών, αλλά το φορτίο πρέπει να διαφοροποιείται ανάλογα με το χώρο του πλοίου . Από την άλλη πλευρά, ο ιδιοκτήτης θα μπορούσε να ναυλώσει μέρος του πλοίου του σε διαφορετικές ναυλωτές, αλλά το φορτίο να είναι ίδια για την ίδια ποσότητα φορτίου (δευτέρου βαθμού διαφοροποίησης των τιμών)
  3. ο πλοιοκτήτης ναυλώνει το πλοίο του σε διαφορετικούς ναυλωτές, για διαφορετικά φορτία, αλλά κάθε κατηγορία ναυλωτών έχουν ομοιόμορφο επίπεδο εμπορευματικών μεταφορών (τρίτου βαθμού διαφοροποίησης των τιμών)

Όσο πιο αποτελεσματική είναι μια επιχείρηση στη διαφοροποίηση των υπηρεσιών μεταφορών από τις υπηρεσίες του ανταγωνιστή, τόσο μεγαλύτερη η δύναμή της. Η ποιότητα, το προσωπικό, τα πληρώματα, η εικόνα και η γεωγραφική διαφοροποίηση έχουν ως στόχο να μειώσουν τον ανταγωνισμό των ναύλων, γεγονός που δεν ισχύει σε μεγάλο βαθμό σε ναυτιλιακές εταιρείες.

Είναι σαφές ότι το κίνητρο για τη διαφοροποίηση μειώνεται όταν οι ναυτιλιακές επιχειρήσεις δεν ανταγωνίζονται με το πλαίσιο των ναύλων. Οι ναυτιλιακές επιχειρήσεις δεν συγχωνεύονται για θέματα μεταφορών, αλλά μόνο για να διαφοροποιήσουν τις υπηρεσίες τους. Ως εκ τούτου, κάθε ναυτιλιακή επιχείρηση μπορεί να έχει μια μοναδική ποικιλία από υπηρεσίες και πελάτες που προτιμούν αυτές τις υπηρεσίες, ενώ σε μια άλλη επιχείρηση μπορεί να διαπραγματευτεί μια χαμηλότερη εμπορευμάτων.

Μια ναυτιλιακή εταιρεία μπορεί να έχει στόχο να είναι ηγέτης σε έναν από αυτούς τους τομείς και επομένως επικεντρώνεται στο να αναπτύξει αυτές τις δυνάμεις, οι οποίες θα δώσουν ένα πλεονέκτημα απόδοσης σε μία από αυτές τις περιοχές. Ένα χαρακτηριστικό της στρατηγικής διαφοροποίησης της ναυτιλιακής εταιρείας είναι ότι οι υπηρεσίες θαλάσσιων μεταφορών δεν μπορούν εύκολα να αντιγραφούν, λόγω του υψηλού κόστους του κεφαλαίου των πλοίων. Έτσι μια ναυτιλιακή εταιρεία που επιδιώκει να διαφοροποιηθεί δεν μπορεί να βρει σύντομα και εύκολα μια καινοτόμο υπηρεσία που να μην αντιγραφεί από τους ανταγωνιστές.

Η Στρατηγική τοποθέτηση αναφέρεται στην επιλογή του τμήματος της αγοράς-στόχου, η οποία περιλαμβάνει τους πελάτες που η επιχείρηση θα επιδιώξει να εξυπηρετήσει, καθώς και στην επιλογή του διαφορετικού πλεονεκτήματος το οποίο καθορίζει πώς θα ανταγωνιστεί με τους αντιπάλους στο τμήμα. Με τον τρόπο αυτό, η αγορά-στόχος αντιλαμβάνεται και αξιολογεί ποια είναι η εταιρεία σε σχέση με τους ανταγωνιστές της. Η καταλληλότητα και αποτελεσματικότητα της στρατηγικής της θέσης είναι ο κύριος καθοριστικός παράγοντας της ανάπτυξης μιας επιχείρησης και την απόδοση κερδών.

Η διαδικασία τοποθέτησης μιας ναυτιλιακής εταιρείας περιλαμβάνει τα ακόλουθα στάδια:

1. Πρώτον, η ναυτιλιακή εταιρεία πρέπει να εντοπίσει τις πιθανές διαφορές στις υπηρεσίες θαλάσσιων μεταφορών σε σχέση με τις ανταγωνιστικές επιχειρήσεις.

2. Δεύτερον, η ναυτιλιακή εταιρεία πρέπει να εφαρμόσει τα κριτήρια επιλογής για τις πιο σημαντικές διαφορές που θα παρέχει ένα συγκριτικό πλεονέκτημα έναντι των ανταγωνιστών της. Πολλοί επιχειρηματίες προτιμούν την προώθηση ενός μόνο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στην αγορά-στόχο

3. Τέλος, η ναυτιλιακή εταιρεία πρέπει να δείξει ότι η αγορά-στόχος της ότι διαφέρει από τους ανταγωνιστές της.

Η ναυτιλιακή εταιρεία πρέπει να αποφύγει τις εξής παγίδες κατά την τοποθέτηση:

1. *Ασαφείς τοποθέτηση*: όπου οι ναυλωτές –φορτωτές δεν ξέρουν κάτι ιδιαίτερο για το προσφερόμενο πακέτο υπηρεσιών θαλάσσιων μεταφορών

2. *Εμφατική τοποθέτηση*: όπου οι ναυλωτές – φορτωτές έχουν περιορισμένη εικόνα των μεταφορικών υπηρεσιών που προσφέρει η εταιρία

3. *Σύγκριση θέσης*: όπου οι ναυλωτές - φορτωτές έχουν μια ασαφή εικόνα των μεταφορών η οποία οφείλεται σε μεγάλο αριθμό στους ισχυρισμούς από την εταιρεία

4. *Επισφαλής τοποθέτηση*: όπου οι ναυλωτές - φορτωτές θεωρούν ότι είναι δύσκολο να πιστέψουν τους ισχυρισμούς της εταιρείας για το προσφερόμενο πακέτο υπηρεσιών θαλάσσιων μεταφορών

Το Μάρκετινγκ είναι μια διαδικασία που απαιτεί μια συγκεκριμένη φιλοσοφία διαχείρισης. Για αυτό οι δραστηριότητες μιας ναυτιλιακής επιχείρησης, πρέπει να εφαρμόζονται στο πλαίσιο μιας καλά μελετημένης φιλοσοφίας μάρκετινγκ.

Οι φιλοσοφίες μάρκετινγκ, οι οποίες εφαρμόζονται σε ναυτιλιακές εταιρείες είναι οι ακόλουθες:

1. Η φιλοσοφία μάρκετινγκ με την αγορά ως κομβικό σημείο (έννοια της αγοράς) προϋποθέτει ότι το κύριο καθήκον της ναυτιλιακής επιχείρησης είναι να καθορίσει τις ανάγκες και τις απαιτήσεις των ναυλωτών / φορτωτών και στη συνέχεια να προσφέρουν τις κατάλληλες υπηρεσίες μεταφορών με πιο αποτελεσματικό και αποδοτικό τρόπο από ότι οι ανταγωνιστές τους.

2. Η φιλοσοφία μάρκετινγκ με την παραγωγή ως κομβικό σημείο (έννοια της παραγωγής) προϋποθέτει ότι οι ναυλωτές-φορτωτές θα προτιμήσουν τις υπηρεσίες θαλάσσιων μεταφορών, που είναι ευρέως διαθέσιμες και διαπραγματεύσιμες. Οι managers των επιχειρήσεων που είναι προσανατολισμένες προς την παραγωγή, εστιάζουν την προσοχή τους στην επίτευξη υψηλής αποτελεσματικότητας της παραγωγής και της διανομής ευρείας κάλυψης

3. Η φιλοσοφία μάρκετινγκ με την υπηρεσία ως ένα κομβικό σημείο (αγορά προϊόντος) προϋποθέτει ότι οι ναυλωτές – φορτωτές προτιμούν τις υπηρεσίες μεταφοράς με την καλύτερη ποιότητα, τις επιδόσεις και τα χαρακτηριστικά

4. Η φιλοσοφία μάρκετινγκ με την πώληση ως σημείο εστίασης (έννοια πώληση) προϋποθέτει ότι οι ναυλωτές - φορτωτές δεν θα προτιμήσουν τις υπηρεσίες της ναυτιλιακής επιχείρησης, εκτός αν υποκινούνται από μια σημαντική προσπάθεια προώθησης. Για το λόγο αυτό, η ναυτιλιακή εταιρεία πρέπει να αναλάβει μια πιο επιθετική στρατηγική πωλήσεων και προώθησης των προϊόντων της.

5. Η φιλοσοφία μάρκετινγκ με την κοινωνική πρόνοια ως ένα κομβικό σημείο (Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη-ΕΚΕ) προϋποθέτει ότι το κύριο καθήκον της ναυτιλιακής επιχείρησης είναι να παρέχει ικανοποίηση στον ναυλωτή, εξασφαλίζοντας παράλληλα μια πολιτική εταιρικής κοινωνικής ευαισθητοποίησης που είναι το κλειδί για την εμπορική επιτυχία της εταιρείας .

Οι πιο επιτυχημένες και αποτελεσματικές ναυτιλιακές εταιρείες στον κόσμο υιοθετούν τη φιλοσοφία της εμπορίας με την αγορά ως ένα κομβικό σημείο. Οι ναυτιλιακές εταιρείες ξηρού φορτίου μπορούν να υιοθετήσουν τις φιλοσοφίες μάρκετινγκ με την παραγωγή ως ένα κομβικό σημείο, όταν τα επίπεδα των εμπορευμάτων είναι υψηλά και οι ιδιοκτήτες έχουν διαπραγματευτική ισχύ στην αγορά. Η φιλοσοφία μάρκετινγκ που εστιάζει στο προϊόν (service) ως κομβικό σημείο έχει εγκριθεί από ναυτιλιακές επιχειρήσεις που διαχειρίζεται υψηλής ταχύτητας επιβατηγά πλοία όπου οι εταιρείες εστιάζουν το ενδιαφέρον τους για την προσφορά υψηλού επιπέδου μεταφορικές υπηρεσίες. Οι περιπτώσεις των επιθετικών προσπαθειών των πωλήσεων στον τομέα της ναυτιλίας είναι σπάνιες. Ωστόσο, ορισμένες τεχνικές πωλήσεων έχουν παρατηρηθεί σε ορισμένες ναυτιλιακές επιχειρήσεις διαχείρισης κρουαζιέρες πλοίων. Μερικές από τις ναυτιλιακές επιχειρήσεις, οι οποίες δραστηριοποιούνται στην αγορά των δεξαμενόπλοιων, καθώς και ορισμένες παράκτιες ελληνικές ναυτιλιακές επιχειρήσεις για την εξυπηρέτηση άγονων γραμμών-διαδρομών έχουν υιοθετήσει τη φιλοσοφία του κοινωνικού μάρκετινγκ.

### 3.3 Η πολιτική μάρκετινγκ ναυλώσεων στην αγορά

Οι αποφάσεις των φορτωτών στην αγορά για επένδυση είναι περισσότερο προσανατολισμένη ως προς την ποιότητα που σημαίνει περισσότερο ως προς την ασφάλεια παρά ως προς το κόστος .

Η ποιότητα της υπηρεσίας περιλαμβάνει απευθείας δρομολόγια , ευελιξία προγραμματισμού, ακρίβεια για την έγκαιρη παραλαβή και παράδοση των εμπορευμάτων, γρήγορη εκτέλεση του δρομολογίου, κατάλληλη διακίνηση του φορτίου και ασφαλή μεταφορά των εμπορευμάτων. Οι διάφοροι φορείς εμπλέκονται πολύ περισσότερο από ό, τι οι εφοπλιστές για τη βελτίωση του εξοπλισμού για τη διακίνηση φορτίου και στην ανάπτυξη εγκαταστάσεων των λιμένων. Τα λιμάνια διαδραματίζουν ζωτικό ρόλο στη διαδικασία μεταφοράς.

Η αυτοματοποίηση της διακίνησης φορτίου και οι επενδύσεις σε τερματικούς σταθμούς έχουν μεταμορφώσει την αγορά. Οι μεταφορικές επιχειρήσεις μπορούν να χάσουν πολύ περισσότερα χρήματα στην περίπτωση βλάβης της αξίας τους. Συνεπώς, οι φορτωτές δίνουν μεγαλύτερη έμφαση στην υψηλή ποιότητα των υπηρεσιών μεταφοράς από ότι στο χαμηλό κόστος των θαλάσσιων μεταφορών.

Με τα κανάλια διανομής (logistics) που επικρατούν σήμερα, οι φορτωτές επιθυμούν να συνεργαστούν με φορείς που έχουν τη δυνατότητα να προσφέρει συχνές και ευέλικτες εμπορικές οδούς, χωρίς διαπραγμάτευση και γεωγραφικά όρια. Οι θαλάσσιες μεταφορές είναι ένα στάδιο της όλης διαδικασίας παραγωγής. Η συχνή προσφορά ευέλικτων δρομολογίων στους φορτωτές τους δίνει τη δυνατότητα να μειώσουν το επίπεδο του στοκ που διατηρείται σε κάθε άκρο της αλυσίδας μεταφοράς.

Σύμφωνα με τον Stopford M. (1997), λόγω της υψηλής αξίας του γενικού φορτίου, φορτωτές απαιτούν από τους μεταφορείς τους εμπορικούς δρόμους, χωρίς αδικαιολόγητες καθυστερήσεις.. Η ελάχιστη διαμονή στα λιμάνια είναι αποτέλεσμα της ομαδικής εργασίας του ιδιοκτήτη και του δέκτη του φορτίου.



Οι μεταφορικές εξετάζουν σοβαρά τη φήμη και την εικόνα του εφοπλιστή στη ναυτιλιακή αγορά. Οι εφοπλιστές δημιουργούν για τον εαυτό τους μια φήμη στους κύκλους των ναυτιλιακών που εξαπλωθενεται διεθνώς και πολύ γρήγορα, ειδικά μέσω των social media.

Η απώλεια ή ζημία της ναυτιλιακής εταιρείας επηρεάζει το φορτωτή σε αυτή την διαδικασία λήψης αποφάσεων. Ο αποστολέας διατηρεί καταλόγους των πλοιοκτητών, οι οποίοι έχουν μια φήμη για την ποιότητα και την καλή απόδοση και ζητεί να διευκρινιστεί ότι δεν υπάρχει κανένα πρόβλημα σχετικά με το πλοίο υπό διαπραγμάτευση. Εφ' όσον ο ίδιος εγκρίνει το μεταφορέα και την ιστορία του πλοίου, τότε θα πραγματοποιηθεί.

Όσον αφορά την απαίτηση από τους ναυλωτές για την παροχή υπηρεσιών με μειωμένο κόστος, αυτό δεν αποτελεί το κριτήριο επιλογής του φορέα, για τη λήψη απόφασης. Οι μεταφορές εμπορευμάτων στην αγορά τακτικών γραμμών καθορίζεται από τιμολόγια, ενώ συχνά, χορηγούνται εκπτώσεις σε πιστούς πελάτες, οι οποίες σε πολλές χώρες θεωρούνται παράνομες.

Οι μεταφορικές επιχειρήσεις πρέπει να εξασφαλίζουν ικανοποιητική συνεργασία με την ναυτιλιακή εταιρεία. Η προσβασιμότητα του πληρώματος και του προσωπικού αποτελεί βασική προϋπόθεση για τη διατήρηση σχέσεων πελατείας. Οι σχέσεις μεταξύ του πληρώματος και του αποστολέα πρέπει να είναι άριστες, ώστε να επιτευχθεί η ομαλή εκτέλεση του χάρτη, ειδικά για την περίπτωση της χρονοναύλωσης.

Οι φιλοσοφίες μάρκετινγκ δημιουργούν μακροπρόθεσμες σχέσεις μεταξύ των πλοιοκτητών και ναυλωτών. Η ναυτιλιακή εταιρεία πρέπει επίσης να διατηρήσει και να ενισχύσει τις επαφές με τους πελάτες που έχει συνεργαστεί στο παρελθόν.

Ένα σύστημα για την παρακολούθηση των μεταφορών και ένα σύστημα συνεχούς ενημέρωσης είναι επίσης επιθυμητά από τους ναυλωτές. Το σύστημα πρέπει να είναι κατάλληλα σχεδιασμένο ώστε να παρέχει σε καθημερινή βάση τις χρήσιμες πληροφορίες σχετικά με τις επιδόσεις του

πλοίου, την κατανάλωση καυσίμου, ταχύτητα κλπ. Επιπλέον, η διαφήμιση κρίνεται απαραίτητο εργαλείο μάρκετινγκ για συλλογή πληροφοριών .

Διαφημίσεις σε ετήσιες εκθέσεις, διαφημίσεις σε περιοδικά εμπόριο και ημερήσιες εφημερίδες, μαζί με μια ενδιαφέρουσα σελίδα στο διαδίκτυο χρησιμοποιείται από τους πλοιοκτήτες για να δημιουργήσουν νέες επιχειρηματικές ευκαιρίες.

Οι δραστηριότητες της ναυτιλιακής επιχείρησης, πρέπει να εφαρμοστούν στο πλαίσιο μιας καλά μελετημένης φιλοσοφίας μάρκετινγκ. Η ναυτιλιακή επιχείρηση πρέπει να καταλάβει την αγοραστική συμπεριφορά του ναυλωτή. Απαραίτητη προϋπόθεση για την αποτελεσματική εμπορία ναυτιλιακών είναι η κατανόηση των διαφορετικών αναγκών των ναυλωτών – φορτωτών που έχουν για τα διάφορα τμήματα της ναυτιλιακής αγοράς. Η ναυτιλιακή εταιρεία πρέπει να κατανοεί τη συμπεριφορά του ναυλωτή σε κάθε διαδικασία. Η αγοραστική συμπεριφορά του ναυλωτή και αποστολέα περιλαμβάνει ρίσκο με την έννοια ότι κάθε δράση που αναλαμβάνεται από το ναυλωτή ή φορτωτή θα παράγει συνέπειες ότι δεν μπορεί να προβλέψει με βεβαιότητα, μερικές εκ των οποίων μπορεί να είναι δυσάρεστες.

Η αγοραστική συμπεριφορά του ναυλωτή και φορτωτή είναι πολύπλοκη, επειδή περνά μέσα από τη διαδικασία λήψης αποφάσεων που περιλαμβάνει τα εξής στάδια:

- Η αναγνώριση της ανάγκης της μεταφοράς φορτίων
- Αναζήτηση πληροφοριών μέσα από τις παραγγελίες φορτίων
- Αξιολόγηση των εναλλακτικών πλοίων
- Ανάγκη για διαπραγμάτευση
- Ναυλώσεις προ-και μετα-φωτιστικό συμπεριφορά

Η αδυναμία κατανόησης των αναγκών των διάφορων ομάδων πελατών οδηγούν σε αδυναμία σχεδιασμού κατάλληλων στρατηγικών μάρκετινγκ και στην αποτυχία να παρέχουν τις επιθυμητές υπηρεσίες μεταφορών σε αποδεκτά επίπεδα φορτίου. Για κάθε τμήμα της ναυτιλιακής αγοράς,

κατάλληλες στρατηγικές μάρκετινγκ πρέπει να σχεδιάζονται, και σε κάθε τμήμα της αγοράς, το κατάλληλο μίγμα μάρκετινγκ πρέπει να προσφέρεται. Η κατάλληλη στρατηγική που χρησιμοποιείται από την επιχείρηση αποστολής επιτυγχάνεται μέσω προγραμματισμένων ορθολογικών ενεργειών. Τα σχέδια δράσης πρέπει να εφαρμόζονται σωστά, έτσι ώστε η σωστή υπηρεσία μεταφοράς να παρέχεται στον κατάλληλο ναυλωτή, τη σωστή στιγμή και το λιμάνι με το κατάλληλο τρόπο και σε επίπεδα ώστε το εμπόρευμα να ικανοποιεί όχι μόνο τη ναυτιλιακή εταιρεία, αλλά και του πελάτη (ναυλωτή / αποστολέα )

Η ναυτιλιακή αγορά επηρεάζεται από οικονομικές, πολιτικές, κοινωνικές και άλλες εξελίξεις σε διεθνές και εθνικό επίπεδο. Ως εκ τούτου οι ναυλωτές ή φορτωτές και η αγοραστική τους συμπεριφορά καθώς και η πολιτική ναυλώσεων τους ,επηρεάζεται από εξωγενείς παράγοντες που είναι πέρα από τον έλεγχο της εταιρείας. Η αγοραστική συμπεριφορά των ναυλωτών/φορτωτών εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από την ελκυστικότητα του μίγματος μάρκετινγκ ναυτιλίας καθώς και για τους εξωγενείς παράγοντες του μικρο-και μακρο περιβάλλον του μάρκετινγκ.

Συνεπώς, η κατάλληλη στρατηγική μάρκετινγκ που χρησιμοποιείται από την εταιρεία επιτυγχάνεται μέσω προγραμματισμένης λογική επιχειρηματικών δράσεων. Τα σχέδια δράσης πρέπει να εφαρμόζονται σωστά, έτσι ώστε η σωστή υπηρεσία μεταφοράς να παρέχει το κατάλληλο εμπόρευμα, τη σωστή στιγμή και το λιμάνι με το κατάλληλο φορτίο και σε επίπεδα που ικανοποιούν τα εμπορεύματα όχι μόνο τη ναυτιλιακή επιχείρηση, αλλά και τους πελάτες της.

Το μάρκετινγκ είναι η παροχή από τους σωστούς ανθρώπους (το προσωπικό της ναυτιλιακής επιχείρησης) από τις αρμόδιες υπηρεσίες θαλάσσιων μεταφορών στους κατάλληλους πελάτες, στο σωστό μέρος, την κατάλληλη στιγμή, με το κατάλληλο εμπόρευμα, με την κατάλληλη προώθηση.

### 3.4 Στάδια Εφαρμογής του Μάρκετινγκ στις ναυτιλιακές εταιρείες

Τα στάδια εφαρμογής του Μάρκετινγκ στις ναυτιλιακές εταιρείες είναι τα ακόλουθα: αρχικά η διάγνωση και έπειτα ο σχεδιασμός, η οργάνωση, η εφαρμογή και τέλος ο έλεγχος.

#### 3.4.1 Στάδιο Διάγνωσης

Το πρώτο στάδιο του ναυτιλιακού μάρκετινγκ είναι η διάγνωση και αποτελείται από πέντε φάσεις: η φάση της οργάνωσης του συστήματος πληροφοριών μάρκετινγκ, η φάση της ανάλυσης απειλών / ευκαιριών του περιβάλλοντος μάρκετινγκ, η φάση του κατακερματισμού της αγοράς ναυτιλίας, η φάση της αξιολόγησης τομέων και, τέλος, η φάση της επιλογής της αγοράς-στόχου.

#### 3.4.2 Στάδιο σχεδιασμού

Ο σχεδιασμός του μάρκετινγκ περιλαμβάνει το σχεδιασμό της στρατηγικής και το σχεδιασμό του προγράμματος μάρκετινγκ (Worsam M.,1998). Η διαδικασία σχεδιασμού περιλαμβάνει τις ακόλουθες φάσεις<sup>26</sup>:

1. Κατά τη διάρκεια της πρώτης φάσης, καθορίζονται η αποστολή και οι επιχειρηματικοί στόχοι της επιχείρησης. Οι περισσότεροι στόχοι της επιχείρησης περιλαμβάνουν των εντοπισμό τέτοιων δραστηριοτήτων που θα οδηγήσουν στην αύξηση της αποτελεσματικότητας του στόλου, τη βελτίωση του μεριδίου αγοράς, την παρακολούθηση των κινδύνων του περιβάλλοντος της ναυτιλίας κλπ.
2. Κατά τη δεύτερη φάση, γίνεται εντοπισμός των δυνατών και αδύνατων σημείων της επιχείρησης σε σχέση με τις ευκαιρίες και τις απειλές από το εξωτερικό περιβάλλον. Σε αυτή τη φάση, η εταιρεία έχει τη δυνατότητα να κατανοήσει τη σχέση της με το ναυτιλιακό περιβάλλον στο οποίο

---

<sup>26</sup> WORSAM M. (1998), *Marketing Operations 1998-1999*, the workbook produced jointly with the CIM for advanced certificate, recommended by the CIM chief examiner, London, CIM, pp. 107.

δραστηριοποιείται.

3. Κατά τη διάρκεια της τρίτης φάσης καθορίζονται οι στρατηγικές μάρκετινγκ και το πρόγραμμα για το μείγμα μάρκετινγκ που έχει σκοπό να υλοποιήσει.

4. Η τελευταία φάση περιλαμβάνει την αξιολόγηση των αναμενόμενων αποτελεσμάτων και την παρακολούθηση μέσω εναλλακτικών σχεδίων μάρκετινγκ. Ο σχεδιασμός του μάρκετινγκ καταλήγει σε ένα έγγραφο που ονομάζεται "σχέδιο μάρκετινγκ". (McDonald M). Η επιτυχία ενός σχεδίου μάρκετινγκ εξαρτάται από την ποιότητα των πληροφοριών που συγκεντρώθηκαν κατά τη διάρκεια των προηγούμενων φάσεων/ σταδίων<sup>27</sup>.

Οι στρατηγικές μάρκετινγκ είναι τα μέσα με τα οποία η εταιρεία επιτυγχάνει τους στόχους μάρκετινγκ και σχετίζεται με τα εργαλεία του μείγματος μάρκετινγκ (marketing mix). Μίγμα μάρκετινγκ είναι το άθροισμα των εργαλείων μάρκετινγκ που χρησιμοποιούνται από την επιχείρηση, προκειμένου να επιτύχει τους στόχους της στην αγορά- στόχο στόχο (target market). Τα εργαλεία του μείγματος μάρκετινγκ για μια ναυτιλιακή επιχείρηση που δραστηριοποιείται στο χώρο με ελεύθερα φορτηγά πλοία τακτικών γραμμών είναι: το προϊόν (Tramp or Liner Service), η τιμή (Freight or Hire), η διαδικασία (execution of the Charter) οι άνθρωποι (Γραφείο Προσωπικού & Πλήρωμα πλοίου), ο Τόπος (Λιμάνια & Γεωγραφική Περιοχή της απασχόλησης του πλοίου), η προώθηση (Διαφημιστικά προγράμματα), καθώς και τα φυσικά στοιχεία (Χαρακτηριστικά & αξιοπιστία του πλοίου).

Επιπλέον, ένα νέο εργαλείο του μίγματος μάρκετινγκ είναι το "Paperless Trade" και αποτελεί το όγδοο εργαλείο του μίγματος μάρκετινγκ για τη ναυτιλία. Οι ναυτιλιακές εταιρείες προκειμένου να ανταποκριθούν πλήρως στις απαιτήσεις της ανταγωνιστικής αγοράς, είναι απαραίτητο να χρησιμοποιούν τα σύγχρονα μέσα ηλεκτρονικής επικοινωνίας και κοινωνικής

---

<sup>27</sup> McDONALD M. (1999), *Marketing Plans*, England, Butterworth-Heinemann, 4th Edition, pp. 34.

δικτύωσης (social media) , με τα οποία βελτιώνεται η ποιότητα των προσφερόμενων υπηρεσιών<sup>28</sup>.

Τα σχέδια δράσης πρέπει να εφαρμόζονται σωστά, έτσι ώστε να παρέχεται σωστή εξυπηρέτηση των μεταφορών στον κατάλληλη ναυλωτή, τη σωστή στιγμή , το σωστό λιμάνι, με το κατάλληλο πλοίο και σε επίπεδα που τα εμπορεύματα να ικανοποιούν όχι μόνο τη ναυτιλιακή επιχείρηση, αλλά και τους πελάτες της.

Κατά το σχεδιασμό των προγραμμάτων μάρκετινγκ λαμβάνονται βασικές αποφάσεις που αφορούν την κατανομή των πόρων μάρκετινγκ, τα έξοδα μάρκετινγκ και το μάρκετινγκ του προϋπολογισμού μεταξύ των διάφορων εργαλείων του μίγματος μάρκετινγκ (marketing mix). Οι ναυτιλιακές επιχειρήσεις, έχουν μοναδικές δυνατότητες σε σχέση με την εξασφάλιση των μέσων, των πόρων που χρειάζονται και τις ικανότητες διαχείρισης των πλοίων τους, πράγμα που σημαίνει ότι είναι δυνατό να εκμεταλλευτούν όλες τις ευκαιρίες της ναυτιλιακής αγοράς.

Ο συνδυασμός των δυνατοτήτων της ναυτιλιακής επιχείρησης μαζί με τις ανάγκες των πελατών είναι ένας βασικός παράγοντας για την παροχή των επιθυμητών υπηρεσιών μεταφορών, την ικανοποίηση και διατήρηση των σχέσεων με τους ναυλωτές και ως εκ τούτου την εμπορική επιτυχία της επιχείρησης. Η ναυτιλιακή εταιρεία πρέπει να οργανώσει τους πόρους της με τέτοιο τρόπο, ώστε να είναι σε θέση να εφαρμόσει το σχέδιο μάρκετινγκ. Η διαχείριση του τμήματος μάρκετινγκ θα πρέπει επίσης να αποφασίσει το επίπεδο των εξόδων που είναι αναγκαία για την επίτευξη των στόχων μάρκετινγκ. Η επιχείρηση ήδη γνωρίζει από την προηγούμενη φάση τα μέσα και τους πόρους που διαθέτει για να υλοποιήσει τους στόχους.

Οι εταιρείες που εισέρχονται σε μια αγορά προσπαθούν να μάθουν ποια είναι η αναλογία του προϋπολογισμού μάρκετινγκ με τις πωλήσεις των

---

<sup>28</sup> PLOMARITOU E. (1996), *The Implementation of EDI in Ports. Special Reference to EDI, Implementation in the Port of Piraeus*, Dissertation Thesis, University of Wales, Cardiff, pp. 19- 23.

ανταγωνιστών τους. Η κατανομή εξόδων από το διαθέσιμο προϋπολογισμό μάρκετινγκ, στα εργαλεία του μείγματος μάρκετινγκ αποτελεί βασικό στάδιο της διαδικασίας σχεδιασμού μάρκετινγκ.

### 3.4.3 Στάδιο Οργάνωσης

Το στάδιο αυτό καθορίζει τους στόχους - ποιοι θα πρέπει να τηρούνται και από ποιον, τους πόρους της ναυτιλιακής επιχείρησης που χρησιμοποιούνται, ανάλογα με τις απαιτήσεις και τις ευκαιρίες της αγοράς και τα άτομα που είναι κατάλληλα να στελεχώσουν τα διάφορα τμήματα. Τα άτομα που απασχολούνται σε τμήματα μάρκετινγκ θα πρέπει να έχουν εξειδικευμένα προσόντα δηλαδή γνώσεις μάρκετινγκ, ναυλώσεων και γνώση της ναυτιλίας και της οικονομικής πολιτικής.

Επιπλέον, οι εργοδότες του τμήματος μάρκετινγκ θα πρέπει να ενημερώνονται σχετικά με τις εξελίξεις στον τομέα της ναυτιλίας, της οικονομίας και της πολιτικής. Σύμφωνα με την McDonald M. (1999), η λειτουργία ενός τυπικού τμήματος μάρκετινγκ δεν είναι απαραίτητη για το σχεδιασμό και τον έλεγχο της διαδικασίας μάρκετινγκ<sup>29</sup>. Αυτή η περίπτωση ισχύει για τις μικρές ναυτιλιακές εταιρείες που διαχειρίζονται δύο ή τρία πλοία των οποίων ο γενικός διευθυντής κατανοεί τις ανάγκες των πελατών της σε βάθος. Ωστόσο, καθώς ο στόλος της επιχείρησης μεγαλώνει αυξάνονται αντίστοιχα και το φάσμα των υπηρεσιών καθώς και οι ανταγωνιστικές πιέσεις στο περιβάλλον. Έτσι, η ανάγκη για την οργάνωση της εμπορίας από ένα κεντρικό τμήμα γίνεται πιο και πιο επιτακτική.

Τα οφέλη ενός τμήματος μάρκετινγκ είναι:

- Εξασφαλίζει ότι κάθε εργαζόμενος της επιχείρησης κατανοεί τη φιλοσοφία μάρκετινγκ και την πολιτική της επιχείρησης και εκτελεί τα καθήκοντά του σύμφωνα με αυτό.

---

<sup>29</sup> McDONALD M. (1999), *Marketing Plans*, England, Butterworth-Heinemann, 4th Edition, pp. 15-16.

- Σχεδιάζει τις δραστηριότητες της ναυτιλιακής επιχείρησης σύμφωνα με τις ανάγκες που προκύπτουν με την έρευνα της αγοράς, φροντίζει για την προώθηση και διαφήμιση των υπηρεσιών θαλάσσιων μεταφορών

#### 3.4.4 Στάδιο εφαρμογής

Η σωστή εφαρμογή της στρατηγικής της ναυτιλιακής επιχείρησης επιτυγχάνεται μέσω ορθολογικά προγραμματισμένων δράσεων και μέσω της παροχής των κατάλληλων υπηρεσιών μεταφορών θαλάσσης. Τα σχέδια δράσης πρέπει να εφαρμόζονται σωστά, έτσι ώστε να είναι σωστή η εξυπηρέτηση των μεταφορών και να παρέχονται στον κατάλληλη ναυλωτή, στο σωστό χρόνο και το λιμάνι, με το κατάλληλο πλοίο και σε τέτοιο επίπεδο που να ικανοποιεί όχι μόνο τη ναυτιλιακή επιχείρηση, αλλά και τους πελάτες της.

Το μάρκετινγκ των ναυτιλιακών εταιρειών είναι στην ουσία η παροχή των κατάλληλων υπηρεσιών θαλάσσιων μεταφορών με τους κατάλληλους ανθρώπους (πλήρωμα και προσωπικό), για την ικανοποίηση των αναγκών των ναυλωτών – φορτωτών, στην κατάλληλη θέση (λιμάνια) και το σωστό χρόνο, σε μια δίκαιη τιμή (εμπορευμάτων ή ενοικίαση) και με την κατάλληλη προώθηση.<sup>30</sup>

#### 3.4.5 Στάδιο Ελέγχου

Το τελευταίο στάδιο της διαδικασίας είναι ο έλεγχος, το οποίο περιλαμβάνει την παρακολούθηση των παραπάνω δράσεων καθώς και τη διόρθωση τυχόν αποκλίσεων. Η ναυτιλιακή εταιρεία χρειάζεται διαδικασίες για τη μέτρηση των αποτελεσμάτων των σχεδίων μάρκετινγκ, προκειμένου να εξακριβωθεί ότι οι στόχοι του τμήματος μάρκετινγκ έχουν επιτευχθεί. Έλεγχος του ετήσιου σχεδίου είναι το μέσο με το οποίο μπορεί κανείς να είναι βέβαιος ότι η εταιρεία επιτυγχάνει τους στόχους.

---

<sup>30</sup> PLOMARITOU E. (2004): Marketing of Shipping Companies: a Necessity in Modern Shipping Business, *Economic Outlook*, Issue 4696, No 87, pp. 14.



Σύμφωνα με Berkowits, Kerin, Hartley και Rudelius (1997), κατά τη διάρκεια του ελέγχου της διαδικασίας, γίνεται μέτρηση της απόδοσης, μια συγκριτική ανάλυση της απόδοσης που επιτεύχθηκε από το τρέχον σχέδιο μάρκετινγκ, και της αναμενόμενης απόδοσης που είχε οριστεί κατά τα πρώτα στάδια (σχεδιασμού και προγραμματισμού).

Στην περίπτωση που υπάρχουν αποκλίσεις μεταξύ των δύο αποδόσεων, αναζητούνται τα πιθανά αίτια και λαμβάνονται διορθωτικά μέτρα.<sup>31</sup> Ο έλεγχος μπορεί να είναι προληπτικός, αν προηγείται του σχεδίου μάρκετινγκ ή να εφαρμόζεται παράλληλα, εάν το σχέδιο μάρκετινγκ βρίσκεται σε εξέλιξη, ή κατασταλτικά, εφόσον πραγματοποιείται μετά την εφαρμογή του σχεδίου μάρκετινγκ.

#### 4. ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

##### 4.1 Ξένη Βιβλιογραφία

- Anderson, P. (1998) ISM Code A practical guide to the legal and insurance implications. Lloyd's Practical Shipping Guides,
- IMO: 'Guidelines for Formal Safety Assessment (FSA) for use in the IMO Rule- Making process, IMO Circular MSC/Circ.1023 MEPC/Circ.392, 5, April 2002
- Kuo, C. (1998), 'Managing ship safety' LLP, σελ. 22-23
- Lord Donaldson. Safer Ships, Cleaner Seas: Inquiry into the Prevention of Pollution from Merchant Shipping. Cm.2560, HMSO, May 1994.
- Boyd, S.C. Burrows, A.S. Foxton, D. (1996) Scrutton on charterparties and Bills of lading. Sweet & Maxwell.
- Sunkin, M. Mong, D. Wight, R. (2002) Sourcebook on Environmental law. Cavendish Publishing Limited.
- Goulielmos, A.M. (1998), 'The Human Factor and its Role in Quality shipping. Πρακτικά Συνεδρίου 'Quality Shipping', Erasmus Publishing σελ. 174, 178,182-185

<sup>31</sup> BERKOWITS, KERIN, HARTLEY, RUDELIUS (1997), *Marketing*, Irwin, McGraw Hill, pp. 600.

- Panayides, P. (1998), A theoretical analysis of penalties and incentives for the implementation and enforcement of the ISM Code in the shipping industry, 1ο Πανελλήνιο Συνέδριο Ασφάλειας Θαλάσσιων Μεταφορών, Πανεπιστήμιο Πειραιά, 201-212
- Xie, M. – Tan, K.C. & Goh, K.H. (2000), Optimum prioritisation and resource allocation based on fault tree analysis, International Journal of Quality & Reliability Management, Vol. 17 No. 2, 2000, pp. 189-199
- ML 56-62. In: Anderson, P. (1998) ISM Code A practical guide to the legal and insurance implications. Lloyd's Practical Shipping Guides.
- Steel, D. Ship are different: the case for limitation of liability- [1995] LMCLQ 77,
- Swanson S. R. QPA 90+10: The Oil Pollution Act of 1990 after Ten Years. [2001] journal of Maritime Law & Commerce, Vol 32,135.
- Wallace, M. W. "Safer ships, cleaner seas'1: The report of the Donaldson Inquiry.\_mto the prevention of pollution from merchant shipping, [1995] LMCLQ404.
- White, R, Human factor in unseaworthiness claim, [2995] LMCLQ 221.
- White, R. Human Unseaworthiness. [1996] LMCLQ 24.
- Anderson, P, (November 2002) Implications of the ISM - Evidence and Audit Trails, document used for seminars and workshops in Greece, Norway and other centres.
- Haralambides, H.E., (2001), Efficient Pricing for Cost recovery in European Sea Ports (reconciling socio-economic objectives with efficient resource allocation), Proceedings 2nd International Conference 'Safety of Maritime Transport', Chios, Greece
- Clarke, A. Fort State control or sub-standard ships: who is to blame? What is the cure [1994] LMCLQ 202,204
- Crick Sahatjian, L The 35M Code: A Brief Overview, [1998] Journal of Maritime Law and Commerce, Vol. 29, 405,
- Giziakis, K. & Giziaki, E. (1994), A statistical analysis that examines factors affecting marine traffic accidents in European waters for evaluation of traffic systems in Shortsea shipping, European Research Conference on Shortsea shipping, Athens 1994

- Ellis, EJ, International Law and oily waters: a critical analysis, (1995) Colorado Journal of International Environmental law and policy 31. In: Sunkin, M, Mong, D. Wight, R, (2002) Sourcebook on Environmental law Cavendish Publishing Limited.
- English Update. [2000] Journal of Maritime Law and Commerce, Vol. 31, 486.
- Martyr, P. ISM Code/Pollution - Lawyer, Paper presented at The International Marline Insurance Conference - A Time for Change, London, 12-13 February 1997. In: Anderson, P. (1998) ISM Code A practical guide to the legal and insurance implications. Lloyd's Practical Shipping Guides
- Goldie. Environmental Catastrophes and Flags of Convenience - Does the Present law Pose Special Liability Issues? 3 Pace Y.B InfL.63 (1991). In: Duruigbo, E. Reforming the International law and Policy on Marine Oil
- Lloyd's Shipping Economist, Flouting safety rules can a competitive edge, March 1996, σελ. 16-18
- Lloyd's Shipping Economist, untitled, London, June 1996, UK, pp16-17
- Lloyd's Shipping Economist, Time to standardize shiprepair contracts?, January 1998, London, UK, pp 14
- Lloyd's Shipping Economist, safety and Efficiency: A difficult balancing act, December 1996, pp 6
- Lloyds Shipping Economist, "Chemical brothers in arms", April 2000
- Ademuni Odeke. Port State Control and UK Law. [1997] Journal of Maritime Law and Commerce, VoL 28, 657,
- Berlingeri, F. Basis of liability and exclusions of liability. [2002] LMCLQ 336. Bessemer Clark A.F. The US Oil Pollution Act of 1990. [1991] LMCLQ 246.
- Giziakis, K. and Karlis, A. (2001), A synergistic approach to safety. Cutting cost advantages from non-compliance to international rules and standards, Proceedings 2nd International Conference 'Safety of Maritime Transport', Chios, Greece

- Giziaki, E. and Giziakis, K. (2001) Analysing ship accidents due to fire towards safety, Proceedings 2nd International Conference 'Safety of Maritime Transport', Chios, Greece
- Haralambides, H.E., (1998), Introduction: A synthesis in Haralambides, H. E., (ed.), Quality shipping. Market mechanisms for safer shipping and cleaner oceans, Erasmus Publishing, Rotterdam, Holland, pp XXVIIXXXVIII.
- Duruigbo, E. Reforming the International Law and Policy on Marine\_Oil Pollution. [2000] Journal of Maritime Law and Commerce, Vol. 31, 65.
- Lord Donaldson of Lymington. The ISM Code: the road to discovery? [1998] LMCLQ 526.
- Pamborides, G.R (1996) The ISM Code: Potential Legal Implications. 2 Int.
- Plomaritou E., «The Implementation of Marketing in Shipping Companies as a Tool for Improvement of Chartering Policy. A Comparative Analysis of Marketing Implementation in Shipping Companies Worldwide and in Greece: a Case Study in Containership Market and Tanker Market» PhD Thesis 2006, University of Piraeus, Department of Maritime Studies
- Plomaritou E., «Market Developments and Global Trends in Shipping Services and Seafarers' Demand and Supply», 1st Workshop in Technical Skill Needs of European Marine Industry, Communauté Urbaine de Cherbourg, France , 29th May-1st June 2007
- Stopford M., "Maritime Economics", Routledge Editions 1997
- Goulielmos A., Plomaritou E., "Business Ethics and Marketing in Shipping Companies", 4th Pan- Hellenic Conference of Business Science and Technology, University of Athens, Athens 17 May 2007
- Gortzis A., Tsakonas N., Plomaritou E., "Shipping Organizations Framework for Internal Assessment ", EBEN Publications
- Goulielmos A., "Operational Management of Shipping Companies", Stamoulis Publications 2001, pp.463-4638
- Plomaritou E., "The Differentiation Strategies of the Leading Shipping Companies in the World", Economic Outlook, April 2006, No 102
- Kotler P., "Marketing Management", Interbooks, 1994, pp 41, 136

- Saunders J., "Marketing and Competitive Success", The Marketing Book, CIM 1997, pp14

#### 4.2 Ελληνική Βιβλιογραφία

- Περκεζές, Κ. (1998), Ο άνθρωπος, η ασφάλεια στη θάλασσα και η πρόληψη της ρύπανσης, 1ο Πανελλήνιο Συνέδριο Ασφάλειας Θαλάσσιων Μεταφορών, Πανεπιστήμιο Πειραιά, 239-245
- Σαμπράκος, Ε. (1997), Εισαγωγή στην Οικονομική των Μεταφορών, Εκδόσεις Α. Σταμούλης, Αθήνα, 122-225
- Γουλιέλμος, Α. (1998), Η ευθύνη και η δικαιοδοσία του πλοιάρχου σε σχέση με τον ISM Code, 1ο Πανελλήνιο Συνέδριο Ασφάλειας Θαλάσσιων Μεταφορών, Πανεπιστήμιο Πειραιά, 214-220
- Γουλιέλμος, Α. (1999), Διοίκηση ναυτιλιακών επιχειρήσεων, Τρίτη έκδοση, Α. Εκδόσεις Σταμούλης, Πειραιάς Ευρωπαϊκή Ένωση (2003), Δελτίο Τύπου σχετικά με το ατύχημα του Prestige, της 5ης Μαρτίου 2003
- Βλάχος, Γ.Π. & Νικολαΐδης, Ε... (1998), Ο ρόλος του ανθρώπινου παράγοντα στη ναυτιλία κάτω από το πρίσμα της οικονομικής αποδοτικότητας και της αύξησης των επιπέδων ασφάλειας, 1ο Πανελλήνιο Συνέδριο Ασφάλειας Θαλάσσιων Μεταφορών, Πανεπιστήμιο Πειραιά, 268- 288
- Βλάχος, Γ.Π. & Φουρναράκης, Ν.Γ. (1998), Η προβληματική της βελτίωσης των επιπέδων ασφάλειας στις θαλάσσιες μεταφορές, υπό το πρίσμα των νέων δυνατοτήτων που παρέχουν η τηλεματική και η αποτελεσματική διαχείριση των εμπύχων πόρων, 1ο Πανελλήνιο Συνέδριο Ασφάλειας Θαλάσσιων Μεταφορών, Πανεπιστήμιο Πειραιά, 290-302
- Θεοδωρόπουλος, Σ. (1998), Η πολιτική της Ευρωπαϊκής Ένωσης για την ασφάλεια στη θάλασσα, Πρακτικά 1ου Πανελληνίου Συνεδρίου Ασφάλειας θαλασσίων μεταφορών, Πανεπιστήμιο Πειραιά, 257-267
- Ζουμπούλης, Ι. (1996), Ο ρόλος του ανθρώπινου και οργανωτικού παράγοντος στην ασφάλεια της ναυσιπλοΐας και την πρόληψη της

- ρύπανσης, Πρακτικά Διήμερου Συνεδρίου 'Ελληνικές ακτές & θάλασσες στο 2000', Πανεπιστήμιο Πειραιώς, Εκδόσεις J&J Hellas, 333-343
- Ψαραύτης, Χ. (1998), Ο ανθρώπινος παράγοντας παράμετρος των ναυτικών ατυχημάτων, 1ο Πανελλήνιο Συνέδριο Ασφάλειας Θαλάσσιων Μεταφορών, Πανεπιστήμιο Πειραιά, 41-53
  - Γκιζιάκη, Ε. (1996), Ανάλυση κινδύνου ατυχημάτων στις θαλάσσιες παράκτιες οδούς, Πρακτικά Διήμερου Συνεδρίου 'Ελληνικές ακτές & θάλασσες στο 2000', Πανεπιστήμιο Πειραιώς, Εκδόσεις J&J Hellas, 345- 351
  - Γκιζιάκη, Ε. (1998), Κίνδυνος ατυχημάτων στην επιβατηγό ναυτιλία, 1ο Πανελλήνιο Συνέδριο Ασφάλειας Θαλάσσιων Μεταφορών, Πανεπιστήμιο Πειραιά, 184-189
  - Θεοδωρόπουλος Σ., Μαρία Β. Λεκάκου, Α. Πάλλης, (2006), Ευρωπαϊκή πολιτική για την ναυτιλία.
  - Σαμπράκος, Ε. & Γκατζόλη, Α. (1998), Μια κριτική προσέγγιση του κοινωνικού κόστους των ναυτικών ατυχημάτων: Η περίπτωση του Amoco Cadiz, 1ο Πανελλήνιο Συνέδριο Ασφάλειας Θαλάσσιων Μεταφορών, Πανεπιστήμιο Πειραιά, 171-182
  - Θεοτοκάς, Ι. (2001), Εισαγωγή στις Ναυτιλιακές Σπουδές, Σημειώσεις, Πανεπιστήμιο Αιγαίου, Τμήμα Ναυτιλίας και Επιχειρηματικών Υπηρεσιών, 92-114, 133-145
  - Λαβίδας, Μ. (1997), 'Εκπαιδευτικό υλικό σεμιναρίου ISM Code στην Χίο της DET NORSKE VERITAS (DNV)
  - Λεκάκου, Μ. (1996), Κοινωνικό κόστος παραγωγής ακτοπλοϊκών υπηρεσιών, Πρακτικά Διήμερου Συνεδρίου 'Ελληνικές ακτές & θάλασσες στο 2000', Πανεπιστήμιο Πειραιώς, Εκδόσεις J&J Hellas, 215-224
  - Γκιζιάκης, Κ. (1998), Αξιολόγηση της αποδοτικότητας των μέτρων για την ασφάλεια της ναυσιπλοΐας, 1ο Πανελλήνιο Συνέδριο Ασφάλειας Θαλάσσιων Μεταφορών, Πανεπιστήμιο Πειραιά, 139-144
  - Διεθνής Ναυτιλιακή Πολιτική', Βλαχος Γ., Εκδόσεις Σταμουλη, 2000
  - 'Management Ναυτιλιακών επιχειρήσεων', Γουλιελμος Α.Μ , Τόμος Β, 3η έκδοση, εκδόσεις Σταμουλη, 2006
  - Οικονομικός ταχυδρόμος, Αύγουστος 2001, σελ. 12-13

- Πανόπουλος, Ι. (1998), Το έργο του ΙΜΟ στην πρόληψη και διερεύνηση των ναυτικών ατυχημάτων, 1ο Πανελλήνιο Συνέδριο Ασφάλειας Θαλάσσιων Μεταφορών, Πανεπιστήμιο Πειραιά, 29-40
- Γουλιέλμος, Α. –Γκιζιάκης, Κ. (1997), 'Έλεγχος Ποιότητας στη Ναυτιλιακή Επιχείρηση και στο Πλοίο', Εκδόσεις Σταμούλης, Πειραιάς
- Διευκρινιστική Εγκύκλιος του ΥΕΝ για την εφαρμογή του ISM Code, δελτίο Ναυτιλίας Τεύχος 139

### 4.3 Internet

- Equasis. URL: <http://www.EQUASIS.org>
- European, parliament fact sheets- (21 May 2001) Sea transport; traffic and safety rules. URL: [http://www.europarl.eu.int/factsheets/4\\_5\\_9\\_en.htm](http://www.europarl.eu.int/factsheets/4_5_9_en.htm)
- European Union, URL: [http://europa.eu.int/Comm/transport/themes/maritime/prestige/2003\\_01\\_08\\_memo\\_en.pdf](http://europa.eu.int/Comm/transport/themes/maritime/prestige/2003_01_08_memo_en.pdf)
- [URL:http://europa.eu.int/comm/transport/themes/maritime/english/safety/legislative\\_notes/saf](http://europa.eu.int/comm/transport/themes/maritime/english/safety/legislative_notes/saf).
- IndianMariners'NewsDesk,URL:[http://www.indianmariner.com/ism\\_review.htm](http://www.indianmariner.com/ism_review.htm)
- URL: <http://www.marisec.org/miain/newtos/whatis.htm>
- Summary of status of Conventions as at 31 December 2002.URL: [http://www-imo.org/Conventions/mainframe ,asp?topicid=247](http://www-imo.org/Conventions/mainframe.asp?topicid=247)
- [URL:http://www.imo.org/Conventions/contents.asp?topic\\_id=257&doc\\_id=647](http://www.imo.org/Conventions/contents.asp?topic_id=257&doc_id=647)
- [URL:http://www.imo.org/Conventions/contents.asp?doc\\_id=678&topic\\_id=258](http://www.imo.org/Conventions/contents.asp?doc_id=678&topic_id=258)
- [URL:http://www.imo.org/HumanElement/mainframe.asp?topic\\_id=62](http://www.imo.org/HumanElement/mainframe.asp?topic_id=62).
- [URL:http://www.imo.org/Newsroom/contents.asp?doc\\_id=1364&topic\\_id=477](http://www.imo.org/Newsroom/contents.asp?doc_id=1364&topic_id=477)
- [URL:http://www.imo.org/Conventions/contents.asp?doc\\_id=651&topic\\_id=257](http://www.imo.org/Conventions/contents.asp?doc_id=651&topic_id=257)
- [URL:http://www.imo.org/HumanElement/mainframe.asp?topic\\_id=182](http://www.imo.org/HumanElement/mainframe.asp?topic_id=182)

- URL:[http://www.imo.org/Conventions/contents.asp?topic\\_id=256&doc\\_id=660](http://www.imo.org/Conventions/contents.asp?topic_id=256&doc_id=660)
- [URL:http://www.imo.org/includes/blastDataOnly.asp/dataid%3D2783/safetycultureleaflet.pdf](http://www.imo.org/includes/blastDataOnly.asp/dataid%3D2783/safetycultureleaflet.pdf)
- [URL:http://www.imo.org/Legal/mainframe.asp?topic\\_id=358](http://www.imo.org/Legal/mainframe.asp?topic_id=358)
- [URL:http://www.imo.org/Newsroom/mainframe.asp?topic\\_id=583&doc\\_id=2535](http://www.imo.org/Newsroom/mainframe.asp?topic_id=583&doc_id=2535)
- [URL:http://www.imo.org/Newsroom/contents.asp?doc\\_id=1363&topic\\_id=477](http://www.imo.org/Newsroom/contents.asp?doc_id=1363&topic_id=477)
- STCW 95 now in force. URL: <http://www.imo.org>
- International Monetary Fund. [URL:http://www.imf.org](http://www.imf.org)
- [URL:http://www.itopf.com/datapack2002.pdf](http://www.itopf.com/datapack2002.pdf)
- Le Monde (Paris), [URL:http://www.lemonde.fr](http://www.lemonde.fr)
- Forbes, K. Losing Prestige? [Online] New Law Journal.Abstract from:
- <http://lexisnexis.butterworths.co.uk/law/legalUpdater/index.htm>
- URL :[http://www.iacs.org.uk/imo\\_submissions/MSC76\\_INF3.pdf](http://www.iacs.org.uk/imo_submissions/MSC76_INF3.pdf)
- Oceans and law of the Sea (24 February 2003). 1982-2002: 20th anniversary of the United Nations Convention on the Law of the Sea.
- [URL:http://www.un.org/Depts/los/convention\\_agreements/convention\\_20years/oceanssourceoflife.pdf](http://www.un.org/Depts/los/convention_agreements/convention_20years/oceanssourceoflife.pdf)
- Provincial Occupational Safety, Health, & Environment and BC Ferry & Marine Workers Union- [URL:http://www.poshe.org/disasters.htm](http://www.poshe.org/disasters.htm)
- The ISM Survey-An Interim Report. ·  
[URL:http://www.ismcode.net/INTERIMREPORT.html](http://www.ismcode.net/INTERIMREPORT.html)
- Ανθρώπινος Παράγοντας ως Παράμετρος των Ναυτικών Ατυχημάτων',[www.martrans.org/documents/2000/safeco/level2.doc](http://www.martrans.org/documents/2000/safeco/level2.doc)
- Seamanship, the forgotten factor URL:  
<http://www.safety4sea.com/analysis/109/178/seamanship,-the-forgotten-factor>
- ISM CODE - Amendments from 1st July 2010 URL:  
<http://www.safety4sea.com/page/682/1/ism-code---amendments-from-1st-july-2010>



- ICS, ISF issue IMO ISM code guidelines URL:  
<http://www.safety4sea.com/page/282/1/ics,-isf-issue-imo-ism-code-guidelines>
- ISM Code Amendments – 1 July 2010 URL:  
<http://www.safety4sea.com/page/539/1/ism-code-amendments-%E2%80%93-1-july-2010>
- Interview on current QHSE challenges URL  
<http://www.safety4sea.com/analysis/34/60/capt.-michael-bourekas,-ceres-Ing-services-on-current-qhse-challenges>
- Measures for Safety at Sea URL:  
<http://www.safety4sea.com/analysis/90/143/measures-for-safety-at-sea->
- The safety fairy tale: From inception to reality URL:  
<http://www.safety4sea.com/analysis/1/15/the-safety-fairy-tale:-from-inception-to-reality>
- <http://www.maerskline.com/>
- <http://www.evergreen-marine.com/>
- <http://www.cosco.com/>
- <http://www.ponl.com/>
- <http://www.apl.com/>
- <http://www.mscgva.ch/>
- <http://www2.nykline.com/>
- <http://www.kline.com/>
- <http://www.yml.com.tw/>
- <http://www.hapag-lloyd.com/en/home.html>
- <http://www.safety4sea.com/>
- <http://www.mol.co.jp/en/index.html>
- <http://www.teekay.com/>
- <http://www.osg.com/>
- <http://www.tanker.com.sg/>
- <http://www.marangas.com/>
- <http://www.minervamarine.com/>

- <http://www.dorianhellas.com/>
- <http://www.transmar.gr/>
- <http://www.shiptrade.gr/>

## 5. ΕΡΕΥΝΑ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΜΕ ΔΙΕΞΑΓΩΓΗ ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΕΩΝ

### 5.1 ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ

Σκοπός της εργασίας είναι η δευρεύνηση του ρόλου που κατέχει η Ποιότητα στον κλάδο αυτό. Για τη Ναυτιλία αυτό που σίγουρα έχει σημασία είναι η εξασφάλιση ασφαλούς μεταφοράς των φορτίων μέσω θαλάσσης με αξιόπλοοα πλοία προς αποφυγή πρόκλησης ατύχηματος. Στο Μέρος Α αναλύεται η ανάγκη για ασφάλεια και η έννοια της ασφάλειας αντιπαρατίθεται με την έννοια της ποιότητας. Μέσα από τη βιβλιογραφία (ελληνική και ξένη, διαδίκτυο) αποσαφηνίζονται οι έννοιες και ταυτόχρονα ταυτίζονται, γιατί η ασφάλεια αλλά και η ποιότητα έχουν την ίδια βαρύτητα. Επίσης αναλύεται ο ISM Code που αντιπροσωπεύει την Ναυτιλία, είναι υποχρεωτικός βάση νόμου και λειτουργεί ως Σύστημα Διαχείρισης της Ασφάλειας. Με την βιβλιογραφική διερεύνηση, στο Μέρος Α εξετάζεται το κατά πόσο υπάρχει μέσα στα άρθρα του κώδικα η οπτική ότι ο ISM Code μπορεί να θεωρηθεί και Ναυτιλιακό Σύστημα Ποιότητας (Κεφ. 1.7)

Στο δεύτερο τμήμα του Μέρους Α μέσα από τη βιβλιογραφική ανασκόπηση, εξετάζεται η έννοια του Μάρκετινγκ στη Ναυτιλία, αναλύεται η φιλοσοφία του καθώς και οι στρατηγικές Μάρκετινγκ που υιοθετούν κάποιες μεγάλες Ναυτιλιακές εταιρείες. Γίνεται ανάλυση των στρατηγικών Μάρκετινγκ που εφαρμόζουν δέκα μεγάλες εταιρείες με δεξαμενόπλοια και δεκα μεγάλες εταιρείες τακτικών γραμμών και εξετάζεται κατά πόσο έχουν υιοθετήσει Συστήματα Ποιότητας.

Στο Μέρος Α θεώρησα ότι θα ήταν ενδιαφέρον να μελετήσω τις δύο αυτές εννοιες (ασφάλεια και ποιότητα) σε βάθος και να αξιολογήσω με τη βοήθεια

συγγραμμάτων αν η ποιότητα υπάρχει και είναι αντιληπτή στον κλάδο. Οι μεσαίες ναυτιλιακές εταιρείες δεν ενδιαφέρονται για περαιτέρω απόκτηση Συστημάτων Ποιότητας, αφού ήδη έχουν αρκετά Συστήματα Ασφάλειας για τα οποία υποχρεούνται από τη νομοθεσία. Η νομοθεσία χρόνο με το χρόνο προθέτει περισσότερα κάτι που συνεπάγεται μεγαλύτερο φόρτο εργασίας, περισσότερους πόρους, επιπρόσθετο κόστος, επομένως μικρές και μεγάλες ναυτιλιακές δεν δίνουν τόσο σημασία στην Ποιότητα και αντιλαμβάνονται τις έννοιες αυτές ταυτόσημες. Κάτι τέτοιο δεν είναι κατακριτέο, άλλωστε δεν εξάγεται σε καμία περίπτωση το συμπέρασμα ότι οι εταιρείες που δεν υιοθετούν Συστήματα Ποιότητας δεν διασφαλίζουν την αξιοπιστία των μεταφορών. Θα ήταν ενδιαφέρον να μελετηθεί κατά πόσο η Ποιότητα αποτελεί στοιχείο διαφοροποίησης. Τελικά τι βαρύτητα έχει η ποιότητα? Την ζητάνε οι ναυλωτές ?

Για να απαντηθούν τα παραπάνω ερωτήματα, κρίθηκε αναγκαίο να υπάρξει και ένα Μέρος Β στην διπλωματική μου εργασία, το οποίο αποτελεί έρευνα Μάρκετινγκ. Η Μεθοδολογία που χρησιμοποιήθηκε είναι η διεξαγωγή συνεντεύξεων με άτομα που εργάζονται σε Ναυτιλιακές εταιρείες και σε Ναυλομεσιτικές.

Χρησιμοποιήθηκε η μέθοδος των συνεντεύξεων για μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα και άμεσες απαντήσεις.

Οι εταιρείες που συμμετείχαν στην έρευνα περιλαμβάνουν τα παρακάτω στο στόλο τους:

- Ναυτιλιακή εταιρεία, με ένα πλοίο μεταφοράς ξηρού φορτίου (dry cargo).
- Ναυτιλιακή εταιρεία, με τρία πλοία μεταφοράς ξηρού φορτίου (dry cargo)
- Ναυτιλιακή εταιρεία, με 51 πλοία κατηγορίας: μεταφοράς ξηρού φορτίου (dry cargo), πετρελαιοφόρα (oil tankers), δεξαμενόπλοια χημικών (chemical tankers)

- Ναυτιλιακή εταιρεία, με έξι πλοία – 4 πλοία μεταφοράς υγροποιημένου αέριου πετρελαίου (Liquefied Petroleum Gas – LPG) , 1 πλοία μεταφοράς προϊόντων (product carrier) , 1 πετρελαιοφόρο (oil tanker)
- Ναυλομεσιτική εταιρεία που συνεργάζεται με ναυτιλιακές για ναυλώσεις ξηρών φορτίων και πετροχημικών προϊόντων.

Σε κάθε εταιρεία, πραγματοποιήθηκε συνάντηση με δύο συνεντευξιαζόμενους, οι οποίοι εργάζονται σε διαφορετικό τμήμα της. Στη συνάντηση συμμετείχαν ταυτόχρονα και οι δύο υπάλληλοι και διήρκησε περίπου μια ώρα. Τα άτομα που συμμετείχαν ήταν είτε από το operations department, είτε από το Safety & Quality department είτε από το Commercial Department.

Το operations department είναι ο κύριος συντονιστής μεταξύ των τμημάτων της εταιρείας, των ναυλωτών και όλων των τρίτων μερών που εμπλέκονται με τα πλοία (δηλαδή παράγοντες που αφορούν το πλοίο, τον ανεφοδιασμό καυσίμων, συμφωνία με τους προμηθευτές κλπ). Το Τμήμα Operations είναι υπεύθυνο για τα ακόλουθα:

- Προώθηση της ασφάλειας και της προστασίας του περιβάλλοντος, μεταξύ όλου του προσωπικού λειτουργίας του στόλου.
- Διασφάλιση των λειτουργιών του φορτίου (Safe Cargo Operations) του πλοίου με την έκδοση των απαραίτητων οδηγιών και διαδικασιών.
- Διασφάλιση ότι πληρούνται οι στόχοι του management.
- Διόρθωση των μη αποκλισμών και μη-συμμορφώσεων που σχετίζονται με τις λειτουργίες του πλοίου
- Διερεύνηση των ατυχημάτων σχετικά με την ασφάλεια Παρακολούθηση των επιμέρους λειτουργιών του κάθε πλοίου για την έκδοση οδηγιών όπου είναι απαραίτητο.
- Παρακολούθηση της απόδοσης του φορτίου έναντι των απαιτήσεων του ναυλοσυμφώνου σε συντονισμό με το Τμήμα Chartering και να παρεμβαίνει όπου χρειάζεται.
- Διακανονισμός του ανεφοδιασμού των πλοίων
- Παρακολούθηση για τη συλλογή εμπορευμάτων της εταιρείας

- Αποστολή κατάλληλων οδηγίων για το ταξίδι του πλοίου στον Master και διασφάλιση ότι ο πλοίαρχος γνωρίζει και έχει εξοικειωθεί με όλους τους C / P όρους και τις σημαντικές λεπτομέρειες.
- Επικοινωνία με τους Ναυλωτές όποτε κρίνεται αναγκαίο, για να διασφαλιστεί ότι είναι ικανοποιημένοι με την απόδοσή του πλοίου και την προώθηση των σχέσεων της Εταιρείας με αυτούς.

Το τμήμα Ασφάλειας και Ποιότητας (και Περιβάλλοντος) είναι υπεύθυνο για την ασφάλεια στα πλοία, την πρόληψη της ρύπανσης και την περιβαλλοντική διαχείριση, καθώς και την παροχή ποιοτικών υπηρεσιών. Το Τμήμα Ασφάλειας και Ποιότητας είναι υπεύθυνο για τα ακόλουθα:

- Για να διασφαλιστεί ότι πληρούνται οι απαιτήσεις του συστήματος διαχείρισης της εταιρείας και εφαρμόζονται αποτελεσματικά σε όλο το στόλο σύμφωνα με τον κώδικα ISM, τα πρότυπα ISO 9001, ISO 14001 και τα πρότυπα της Εταιρείας.
- Για να παρακολουθήσει όλες τις εξελίξεις που σχετίζονται με τους διεθνείς κανόνες και κανονισμούς και τις απαιτήσεις της βιομηχανίας για την ασφάλεια, την ποιότητα και το περιβάλλον, έτσι ώστε να διατηρούν συνεχώς εκσυγχρονισμένες τις διαδικασίες της εταιρείας.
- Για την παρακολούθηση της ασφάλειας και της πρόληψης ρύπανσης με τη διασφάλιση επαρκών πόρων
- Για την ελαχιστοποίηση όλων των ατυχημάτων και επικίνδυνων περιστατικών που θέτουν σε κίνδυνο την ασφάλεια του προσωπικού, την περιουσία, τα περιουσιακά στοιχεία υπό τη φροντίδα (συμπεριλαμβανομένου του φορτίου) και του περιβάλλοντος γενικότερα.
- Για συνεχή έλεγχο των διαδικασιών επί του σκάφους, έτσι ώστε να εξασφαλίζεται ότι τα πλοία και τα πληρώματα συμμορφώνονται με όλους τους εθνικούς και διεθνείς κανόνες και κανονισμούς, τηρούνται οι προδιαγραφές συντήρησης της εταιρείας και έχουν εγκριθεί από την εξέταση των τμημάτων της όλες οι μεγάλες πετρελαϊκές εταιρείες.

- Για να εξασφαλιστεί ότι Εκπαιδευτικό Πρόγραμμα της Εταιρείας για το πλήρωμα εφαρμόζεται σύμφωνα με τους κανονισμούς και διατηρείται αποτελεσματικά.
- Για να εξαιρεθούν τυχόν (ασφάλεια) κίνδυνοι που προσδιορίζονται επί του σκάφους είτε από τρίτες επιθεωρήσεις κόμμα ή μέσω τυποποιημένων διαδικασιών και ελέγχων από τους υπαλλήλους της εταιρείας και των ναυτικών.
- Για να εξασφαλιστεί ότι δεν υπάρχουν χρονικές καθυστερήσεις σε κάποιο από τα πλοία εξαιτίας οποιασδήποτε βλάβης του Συστήματος Διαχείρισης.
- Για την ελαχιστοποίηση του όγκου των απορρημάτων που παράγονται στο πλοίο.
- Για την ελαχιστοποίηση του όγκου των καταλοίπων πετρελαίου

Το Εμπορικό Τμήμα (Commercial Department) αποτελείται από μεσίτες (brokers) και είναι υπεύθυνο για τα εξής:

- Να εξασφαλίσει ότι απασχολείται ολόκληρος ο στόλος της ναυτιλιακής εταιρείας, προκειμένου να μεγιστοποιήσει η εταιρεία τα κέρδη από την αγορά εμπορευμάτων (freight market).
- Να παρακολουθεί την προσφορά και τη ζήτηση των εμπορευματικών μεταφορών (freight market) βραχυπρόθεσμα και μακροπρόθεσμα.
- Να αναλαμβάνει το μάρκετινγκ και τον καθορισμό των φορτίων και πλοίων μέσω επικοινωνίας με ένα ευρύ δίκτυο διεθνών μεσιτών και μέσω της άμεσης επαφής με τους ναυλωτές / ιδιοκτήτες των φορτίων επί τόπου ή με βάση την περίοδο ναύλωσης.
- Να αναλύει, διαπραγματεύεται, αναθεωρεί όλα τα charter parties για να εξασφαλίσει ότι η εταιρεία έχει λάβει όλα τα δυνατά οφέλη, προστασία, συμμορφώνεται με τους κανόνες των P&I clubs κανόνες
- Να επικοινωνεί με τα Marine & Operations Departments για τη διαθεσιμότητα και την καταλληλότητα του στόλου.

Οι Shipbrokers είναι οι μεσάζοντες στις διαπραγματεύσεις μεταξύ πλοιοκτητών και ναυλωτών για την εύρεση πλοίων με σκοπό τη μεταφορά

εμπορευμάτων, ή οι μεσάζοντες μεταξύ των αγοραστών και των πωλητών τωνπλοίων.

Η συνέντευξη με τα στελέχη των εταιρειών οδήγησε σε επικοινωνιακή συζήτηση. Οι ερωτήσεις που απαντήθηκαν είναι αυτές που παρουσιάζονται στο ερωτηματολόγιο του παραρτήματος Β. Οι στόχοι της συνέντευξης ήταν οι εξής:

- Να διερευνηθεί κατά πόσο η ποιότητα μπορεί να αποτελέσει παράγοντα διαφοροποίησης στις συμφωνίες μεταξύ πλοιοκτητών και ναυλωτών. Αν δηλαδή κατά την ναύλωση ενός φορτίου, ο μεσίτης του ναυλωτή (charterer) κατά τις διαπραγματεύσεις του με τον μεσίτη του πλοιοκτήτη (ship broker) ενδιαφέρεται για το αν η ναυτιλιακή εταιρεία υποστηρίζει μια πολιτική ποιότητας.
- Να διερευνηθεί κατά πόσο οι ναυτιλιακές εταιρείες ενδιαφέρονται για την υιοθέτηση μια πολιτικής ποιότητας και τι ενέργειες κάνουν για αυτό
- Να διερευνηθεί πώς αντιλαμβάνεται την έννοια της ποιότητας ο κλάδος
- Να διερευνηθεί τι βαρύτητα έχει η ποιότητα στη Ναυτιλία, αν μπορεί να αποτελέσει στοιχείο κόστους για διαφορετική τιμολογιακή πολιτική και αν η ναυτιλιακή εταιρεία δέχεται πιέσεις από τους ναυλωτές για ποιότητα.

## **6. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΕΩΝ**

Οι ναυτιλιακές εταιρείες εφαρμόζουν πολιτικές για Ασφαλή και Ποιοτική Ναυτιλία. Στην πολιτική τους είναι να προωθούν συνεχώς λειτουργίες για την ασφαλή διαχείριση του θαλάσσιου περιβάλλοντος και να εφαρμόζουν τους κανονισμούς του ISM Code καθώς επίσης να εφαρμόζουν ένα Σύστημα Διαχείρισης της Ασφάλειας, όπως ορίζει ο κώδικας. Επίσης όλες έχουν πιστοποιηθεί με ISO 9001 και ISO 140001.

Κατά τη ναύλωση, (chartering) γίνεται συμφωνία δύο μερών στην οποία ο ένας των συμβαλλομένων, ο εκναυλωτής, (που μπορεί να είναι στις θαλάσσιες μεταφορές ο πλοιοκτήτης ή διαχειριστής εφοπλιστής ή αντιπρόσωπος αυτών π.χ. ναυτικός πράκτορας), αναλαμβάνει την υποχρέωση να διαθέσει στον έτερο συμβαλλόμενο, τον ναυλωτή ή φορτωτή, συγκεκριμένο πλοίο, ολόκληρο ή μέρος αυτού, για την πραγματοποίηση θαλάσσιας μεταφοράς, ή και ακόμα αναλαμβάνει την υποχρέωση να μεταφέρει για συγκεκριμένη χρονική περίοδο, εμπορεύματα, εισπράττοντας για την υποχρέωση αυτή χρηματική αμοιβή, το ναύλο. Η συγκεκριμένη αυτή συμφωνία εκδηλώνεται με τη σύμβαση ναύλωσης (λέγεται και ναυλοσύμφωνο).

Ο ναυλωτής ενδιαφέρεται κυρίως για τρία πράγματα:

A. Την χωρητικότητα του φορτίου (DWT)

B. Το πλοίο να έχει όλα τα απαραίτητα πιστοποιητικά, τα υποχρεωτικά με βάση τη νομοθεσία

Γ. Το ναύλο ( freight/ hire)

Σε ειδικές περιπτώσεις, οι ναυλωτές κοιτάζουν και άλλα πράγματα. Για παράδειγμα αν το πλοίο ταξιδέψει σε περιοχή υψηλού κινδύνου (High Risk Area) , όπως Νιγηρία, Σομαλία, Κόλπος Γουιένας, οι ναυλωτές θα προτιμήσουν πλοία που διαθέτουν περισσότερες αντιστάσεις/ άμυνες στην πειρατεία, αφού θα κινδυνεύει λιγότερο το φορτίο τους.

Ο ναυλωτής επικοινωνεί με τον εκπρόσωπο της ναυτιλιακής εταιρείας (broker) και με αυτόν κλείνει τη συμφωνία, λαμβάνοντας υποψη κυρίως το ναύλο. Στην πράξη, τους ενδιαφέρει το οικονομικότερο φορτίο. Ειδικά τώρα με την κρίση υπάρχει ανισοροπία στον κλάδο της ναυτιλίας. Σήμερα, οι διοικήσεις των ναυτιλιακών εταιρειών έχουν μπροστά τους τεράστιες προκλήσεις που προκύπτουν από το αίσθημα αβεβαιότητας στην αγορά, τα ευμετάβλητα ναύλα και τον περιορισμό της χρηματοδότησης μέσω νέων δανείων, ζητήματα που οι λύσεις τους απαιτούν σκληρές διαπραγματεύσεις μεταξύ πλοιοκτητών, ναυλωτών, ναυπηγείων και, βεβαίως, τραπεζών.



Οι ναυτιλιακές εταιρείες έχουν καθιερώσει, εντός του συστήματος διαχείρισης της ασφάλειας, τις διαδικασίες εκείνες που απαιτούνται για να διασφαλιστεί ότι οι δραστηριότητες και εργασίες τους εκτελούνται με συνέπεια και συνεχώς πληρούν τις απαιτήσεις των πελατών της. Οι διαδικασίες αυτές στοχεύουν στη συνεχή βελτίωση της λειτουργίας και της απόδοσης τους μέσα από μια στενή παρακολούθηση του συστήματος μέτρησης και ανάλυσης. Για αυτό το λόγο, οι εταιρείες έχουν πιστοποιηθεί με το ISO 9001 πρότυπο και θεωρούν ότι αυτό αποτελεί βασικό εργαλείο για την επίτευξη των στόχων για την ποιότητα της διαχείρισης και στόχων. Η ανώτατη διοίκηση είναι αυτή που διασφαλίζει ότι οι απαιτήσεις των πελατών (π.χ. TMSA, η λεπτομερής εξέταση των κριτηρίων και απαιτήσεων) καθορίζονται, παρακολουθούνται στενά με στόχο την αύξηση της ικανοποίησης των πελατών. Αυτός είναι ο ακρογωνιαίος λίθος της επιχειρηματικής στρατηγικής των εταιρειών. Επιπλέον, παρακολουθούν τις πληροφορίες που σχετίζονται με την αντίληψη των πελατών της απόδοσης της κάθε εταιρείας, προκειμένου να διευκολυνθούν οι περαιτέρω βελτιώσεις.

Το τμήμα Ασφάλειας και Ποιότητας (Safety & Quality Department) δεν δέχεται πιέσεις από τους ναυλωτές αλλά από τη διοίκηση με σκοπό την καθιέρωση αξιόπιστης εικόνας και την τήρηση των κανονισμών, όσο αφορά τα πιστοποιητικά για την ασφάλεια.

Η ασφάλεια είναι πιο σημαντική έννοια για την Ναυτιλία. Οι συνεντευξιζόμενοι απάντησαν ότι προτεραιότητα έχει το φορτίο να φτάσει στον παραλήπτη με ασφάλεια, γιατί ένα ατύχημα κατά τη μεταφορά του συνεπάγεται πολλές αρνητικές επιπτώσεις, όπως θαλάσσια ρύπανση, αποζημίωση, διαδικασία και τρέξιμο της ναυτιλιακής εταιρείας με τα P&I Clubs, τους δικηγόρους κ.α. Κατά τη ναύλωση, μπορεί ο ναυλωτής να ενδιαφέρεται για το freight αλλά σίγουρα ενδιαφέρεται για την αξιοπιστία της θαλάσσιας μεταφοράς του φορτίου για το οποίο έχει ευθύνη. Όμως, κατά τη διαπραγμάτευση δεν θα λάβει υπόψιν του αν η ναυτιλιακή εταιρεία ακολουθεί κάποια ποιοτικά πρότυπα και δεν θα αποτελέσει κάτι τέτοιο στοιχείο κόστους ή διαφοροποίησης. Τα συστήματα ποιότητας τα υιοθετεί η εταιρεία με στόχο να βελτιώσει τις διαδικασίες της και να τις αυτοματοποιήσει ώστε να λειτουργεί

σωστά. Βελτιώνουν την εικόνα της στην αγορά και την καθιστούν πιο αξιόπιστη στους συνεργάτες της.

Στη ναυτιλία, οι έννοιες ποιότητα και ασφαλεία ταυτίζονται αφού και οι δυο σημαίνουν μείωση του κινδύνου. Ο ISM Code είναι ένα σύστημα ασφάλειας και μεταφράζεται ως International Safety Management. Γιατί ενώ ταυτίζονται οι έννοιες δεν ονομάστηκε ISQM Code ώστε να περιλαμβάνει και τον όρο Ποιότητα (Quality); Οι συνεντευξιαζόμενοι ξεκαθάρισαν ότι ο ISM εξασφαλίζει την Ποιότητα στη θάλασσα, δηλαδή ελαχιστοποιεί τον κίνδυνο του φορτίου κατά τη διάρκεια του ταξιδιού. Αντιθέτως, τα πρότυπα εξασφαλίζουν την ποιότητα στην ναυτιλιακή εταιρεία, δηλαδή ελαχιστοποιούν τον κίνδυνο στις διαδικασίες της ναυτιλιακής εταιρείας ώστε να εκτελούνται σωστά οι εργασίες της στα διάφορα τμήματά της.

*Αφού ξεκαθαρίστηκε ότι τα πρότυπα ποιότητας δεν αποτελούν παράγοντα διαφοροποίησης κόστους, οι συνεντευξιαζόμενοι αναφέρθηκαν στην χρησιμότητα τους και στους λόγους για τους οποίους οι ναυτιλιακές εταιρείες συμμορφώνονται σε αυτά, παρόλο που δεν είναι υποχρεωτικά από το νόμο. Οι ναυτιλιακές εταιρείες πιστοποιούνται με τα πρότυπα για την καλύτερη οργάνωση τους και την επιχειρηματική αριστεία (business excellence). Έπειτα, είναι γεγονός ότι υπάρχει πλούσια νομοθεσία που συνεχώς ανανεώνεται. Όλοι οι τομείς του κλάδου, από το θαλάσσιο περιβάλλον και τα πλοία μέχρι τα λιμάνια, έχουν πολλές νομικές πτυχές που συνεχώς ανανεώνονται και θα πρέπει να συμμορφώνονται με όλες τις διεθνείς, ευρωπαϊκές και εθνικές νομοθεσίες και την ίδια στιγμή η ναυτιλία θα πρέπει να επενδύει. Όλα αυτά αναπόφευκτα οδηγούν σε υψηλότερο κόστος και απροσανατολισμό για τον ανταγωνιστικό παράγοντα. Επομένως, τα συστήματα διαχείρισης ποιότητας μπορούν να διευκολύνουν τις παραπάνω δυσκολίες που αντιμετωπίζουν οι ναυτιλιακές εταιρείες.*

Οι συνεντευξιαζόμενοι αναφέρθηκαν σε ένα καινούριο πρότυπο το ISO 50001. Το πρότυπο αυτό αποτελεί ένα Σύστημα Διαχείρισης της Ενέργειας ικανό να βοηθήσει τους πλοιοκτήτες και τους φορείς του κλάδου της ναυτιλίας να συμμορφωθούν πλήρως με τις απαιτήσεις της νέας νομοθεσίας για

Ενεργειακή Απόδοση που ισχύει απο τις 1η Ιανουαρίου 2013. Οι ναυτιλιακές εταιρείες είναι υποχρεωμένες με βάση τη νομοθεσία του να διατηρούν αρχεία για Ενεργειακή Απόδοση των λειτουργιών τους με την κατοχή ειδικών εγχειριδίων πάνω σε κάθε πλοίο (Ship Energy Efficiency Management Plan – SEEMP).

Οι ναυτιλιακές εταιρείες της συνέντευξης βρίσκονται σε διαδικασία πιστοποίησης ISO 50001. Το ISO 50001 είναι το πρώτο παγκόσμιο πρότυπο διαχείρισης ενέργειας και είναι αποτέλεσμα πληθώρας εθνικών και τοπικών προτύπων όπως το EN 16001. Αναμένεται πως το ISO 50001 θα αντικαταστήσει μελλοντικά το EN16001. Απαιτεί την ανάπτυξη και εφαρμογή μιας ενεργειακής πολιτικής και τη καθιέρωση σκοπών, στόχων και πλάνου ενεργειών. Σκοπός είναι η βελτίωση της ενεργειακής επίδοσης (improvement of energy performance, energy efficiency), λαμβάνοντας υπόψη την ενεργειακή χρήση(use), κατανάλωση (consumption) και αποδοτικότητα (efficiency).

Το ISO 50001 απευθύνεται σε όλες τις επιχειρήσεις, ανεξαρτήτως μεγέθους και κλάδου, και αφορά σε δραστηριότητες που ελέγχονται άμεσα από την επιχείρηση. Οι απαιτήσεις του μπορούν εύκολα να ενσωματωθούν σε υπάρχοντα συστήματα όπως το ISO 9001 και το ISO 14001 (με τη δομή του οποίου είναι ιδιαίτερα συμβατό και άμεσα σχετιζόμενο).

Τα οφέλη της εφαρμογής & πιστοποίησης του προτύπου είναι τα ακόλουθα:

- μείωση του κόστους της ενέργειας (π.χ. προώθηση μεθόδων καλύτερης χρήσης του εξοπλισμού που καταναλώνει ενέργεια)
- περιορισμός κινδύνων που σχετίζονται με την ενεργειακή ασφάλεια (energy security), μέσω βελτίωσης της ενεργειακής επίδοσης
- παροχή πλαισίου για τη θέσπιση προδιαγραφών ενεργειακής αποδοτικότητας σε όλη την εφοδιαστική αλυσίδα (π.χ. προμηθευτές)
- καθιέρωση ορθών πρακτικών διαχείρισης της ενέργειας
- μείωση των εκπομπών αερίων του θερμοκηπίου

Επομένως το πρότυπο βοηθάει τις ναυτιλιακές εταιρείες να μειώσουν τις δαπάνες τους, καθώς αυξάνονται οι ενεργειακές δαπάνες που με τη σειρά του μπορούν να επηρεάσουν σοβαρά την κερδοφορία με το να μειώνει ταυτόχρονα τις εκπομπές διοξειδίου του άνθρακα., όπως όριζει η νομοθεσία.

Στο Παράρτημα Γ, αναλύεται η σχετική νομοθεσία για την Ενεργειακή Απόδοση.

## 7. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Δεν υπάρχει αμφιβολία ότι η εποχή του ISM έφερε ένα επίπεδο ποιότητας στον κλάδο της ναυτιλίας. Αλλά από τότε, λόγω των καινούριων κανονισμών, οι απαιτήσεις εξακολουθούν να αυξάνονται.

Η νομοθεσία της ναυτιλίας, δηλαδή όλοι οι κανονισμοί, οι κώδικες, τα ψηφίσματα, οι εγκύκλιες, έχουν σαν στόχο την καθιέρωση υψηλών προτύπων για την ασφάλεια και την ποιότητα του κλάδου. Τα περισσότερα κρίνονται απαραίτητα για να συμβάλουν σε βελτιώσεις. Ωστόσο, στην πραγματικότητα δεν μπορούμε να εξαγάγουμε ως συμπέρασμα ότι ό,τι έχει εφαρμοστεί ως τώρα είναι ικανοποιητικό και συνεχώς χρειάζεται ενημέρωση και καινούργια μέτρα με απώτερο στόχο την ελαχιστοποίηση των αστοχιών.

Πολύ πιθανόν η ναυτιλία θα πρέπει να βελτιωθεί δραστικά με την αποδοχή και την αποκατάσταση των χαμένων παραδοσιακών ιδανικών, όπως το να είναι κατά κανόνα απλή, ασφαλής και πάνω απ' όλα: την πρακτική. Αυτό δεν είναι εφικτό χωρίς τη μείωση -κατά το δυνατόν- της ανεξέλεγκτης γραφειοκρατίας. Επιπλέον, η εφαρμογή των κανόνων για ασφάλεια και ποιότητα της ναυτικής τέχνης θα πρέπει να επιτευχθεί μέσω της συνεχούς κατάρτισης του πληρώματος επί του σκάφους, με τη συχνή παρακολούθηση / συμμετοχή έμπειρων ανθρώπων στη κατάλληλη θέση και την διαχείριση των κινδύνων

ο ISM εξασφαλίζει την Ποιότητα στη θάλασσα, δηλαδή ελαχιστοποιεί τον κίνδυνο του φορτίου κατά τη διάρκεια του ταξιδιού. Αντιθέτως, τα πρότυπα

εξασφαλίζουν την ποιότητα στην ναυτιλιακή εταιρεία, δηλαδή ελαχιστοποιούν τον κίνδυνο στις διαδικασίες της ναυτιλιακής εταιρείας ώστε να εκτελούνται σωστά οι εργασίες της στα διάφορα τμήματά της.

Τα πρότυπα ποιότητας δεν αποτελούν παράγοντα διαφοροποίησης κόστους κατά τη ναύλωση. Οι εταιρείες όμως πιστεύουν ότι επιπλέον κριτήρια επιλογής από έναν ναυλωτή είναι η παρόχή ασφαλούς μεταφοράς των εμπορευμάτων στη θάλασσα και η συμμόρφωση της εταιρείας με τα διεθνή πρότυπα ασφαλείας όσον αφορά την κατασκευή, λειτουργία και διαχείριση του πλοίου.

Οι αποφάσεις των ναυλωτών είναι προσανατολισμένες ως προς το κόστος και την ασφάλεια. Η διαδικασία της ναύλωσης στηρίζεται κατά κανόνα στην ειλικρινή και αξιόπιστη διαπραγμάτευση για αυτό και οι εταιρείες προκειμένου να κερδίσουν την προτίμηση των ναυλωτών εστιάζουν στην ποιότητα των υπηρεσιών τους, το προσωπικό και τη διαφοροποίηση της εικόνας τους. (ευαισθητοποιημένες σε περιβαλλοντικά ζητήματα, σε ζητήματα ασφαλείας πλοίου και προσωπικού, μηδέν ατυχήματα)

Πρωταρχικός στόχος των εταιρειών είναι η συμμόρφωση τους με τα διεθνή πρότυπα για την ασφαλή διαχείριση των πλοίων και η παροχή υψηλής ποιότητας υπηρεσιών μεταφορών καθώς και η διατήρηση των καλών επιχειρηματικών σχέσεων με τους ναυλωτές.

Ένα νέο πρότυπο που οι ναυτιλιακές εταιρείες επιδιώκουν να υιοθετήσουν είναι το ISO 50001. Το πρότυπο αυτό είναι για επίτευξη της ενεργειακής επίδοσης και βοηθάει τις ναυτιλιακές εταιρείες να μειώσουν τις δαπάνες τους, με το να μειώνουν ταυτόχρονα τις εκπομπές διοξειδίου του άνθρακα, όπως όριζει η νομοθεσία. Επίσης το πρότυπο αυτό δεν αποτελεί παράγοντα διαφοροποίησης κόστους αλλά μπορεί να βελτιώσει την εικόνα της ναυτιλιακής εταιρείας στην αγορά.

Στην πραγματικότητα, δεν μπορούμε να αγνοήσουμε το γεγονός ότι τα συστήματα ποιότητας παίζουν ήδη ή θα παίξουν μελλοντικά μεγάλο ρόλο

στην διαφοροποίηση των ναυτιλιακών εταιρειών. Η σημερινή κρίση και οι επιπτώσεις της μπορεί να τείνουν τον κλάδο αυτό προς τη μείωση του κόστους και των λειτουργικών εξόδων, παρόλα αυτά δεν μπορεί να κάνει εκπτώσεις στην εξασφάλιση της ποιότητας και ασφάλειας. Είναι η φύση του κλάδου τέτοια, που δεν επιτρέπεται.

Οι ναυτιλιακές εταιρείες, ειδικά οι μικρές που δεν είναι τόσο οργανωμένες, πρέπει να συνειδητοποιήσουν ότι ο τρόπος που δουλεύουν έχει αλλάξει. Οι διαδικασίες έχουν βελτιστοποιηθεί ώστε να εξασφαλίζεται το σωστό αποτέλεσμα. Σε αυτό έχουν συμβάλει τα συστήματα ποιότητας σε όλους τους κλάδους. Όταν μια εταιρεία είναι οργανωμένη με το να έχει εφαρμόσει το πιο απλό σύστημα υιοθετώντας το ISO 9001 μέχρι το πιο καινούργιο για εξασφάλιση της ενεργειακής απόδοσης εφαρμόζοντας το ISO 50001 , λειτουργεί πιο αποδοτικά και αποτελεσματικά; καταγράφει και οργανώνει τις διαδικασίες της, κρατάει αρχεία, οργανώνει εσωτερικά meetings, παρακολουθεί τα KPIs, εντοπίζει προβλήματα και αποκλίσεις από τους επιθυμητούς στόχους, αξιολογεί το προσωπικό της, εντοπίζει νέες ανάγκες, οργανώνει εκπαιδευτικά σεμινάρια κα. Πρόσφατη έρευνα που διεξήχθη από τον Διεθνή Οργανισμό Προτύπων έδειξε τα ακόλουθα ενδιαφέροντα στοιχεία για το 2012:

Τα αποτελέσματα της έρευνας ISO<sup>32</sup> του 2012 αποκαλύπτουν μια υγιή ανάπτυξη σε όλους τους τομείς για όλες τις πιστοποιήσεις που αφορούν τα Συστήματα Διαχείρισης ISO με όλα τα επτά πρότυπα παρουσιάζοντας αύξηση σε σχέση με το 2011 . (ISO 9001, ISO 140001, ISO 50001, ISO 270001, ISO 22000, ISO 16949, ISO 13485). Αξίζει να αναφερθεί ότι σημειώθηκε σημαντικό άλμα στον τομέα της ασφάλειας τροφίμων ( ISO 22000 ) και της διαχείρισης ενέργειας (ISO 50001 ) ενώ σε μικρότερο βαθμό , στον τομέα των ιατρικών συσκευών ( ISO / TS 13485 ) . Η Πιστοποίηση με ISO 9001 παρέμεινε σταθερή , ελαφρά από το 2011. Στην Ευρώπη, ιδιαίτερα , παρουσίασε αυξημένο ποσοστό κατά 3%. Τα σχετικά πρότυπα με την τεχνολογία των πληροφοριών και τη διαχείριση του περιβάλλοντος παρουσίασαν επίσης μια

---

<sup>32</sup> The ISO Survey of Management System Standard Certification, 2012 , conducted by the Nielsen Company [www.iso.org](http://www.iso.org)

σταθερή πρόοδο, με καμπύλες ανάπτυξης ( το πρότυπο ISO / IEC 27001 και ISO 14001). Μόνο στο δεύτερο έτος του, το ISO 50001 για τη διαχείριση της ενέργειας έχει δείξει εντυπωσιακή ανάπτυξη ( 332 % ) , δημιουργώντας ειδική ενθουσιασμό στην Ευρώπη και τη Νότιο - Ανατολική Ασία . Στην πραγματικότητα , αυτές οι χώρες ξακολουθούν να δείχνουν την υψηλότερη ζήτηση για την πιστοποίηση σε γενικές γραμμές , 25 % και 55 % αντίστοιχα για κάθε πρότυπο. Τα αποτελέσματα της έρευνας φανερωθούν ότι τα Συστήματα Ποιότητας έχουν μια σταθερή πορεία ζήτησης, επομένως συμπεραίνουμε ότι είτε οι εταιρείες τα προτιμούν γιατί τους διευκολύνουν τη λειτουργία τους είτε επειδή ο ανταγωνισμός το επιβάλλει. Και στις δύο περιπτώσεις οι εταιρείες έχουν θετικές επιπτώσεις από την εφαρμογή.

Standard	Number of certificates in 2012	Number of certificates in 2011	Evolution	Evolution in %
ISO 9001	1 101 272	1 079 647	21 625	2 %
ISO 14001	285 844	261 957	23 887	9 %
ISO 50001	1 981	459	1 522	332 %
ISO 27001	19 577	17 355	2 222	13 %
ISO 22000	23 231	19 351	3 880	20 %
ISO/TS 16949	50 071	47 512	2 559	5 %
ISO 13485	22 237	19 849	2 388	12 %
<b>TOTAL</b>	<b>1 504 213</b>	<b>1 446 130</b>	<b>58 083</b>	<b>4 %</b>

Πηγή: ISO Survey 2012

Όσον αφορά τις ναυτιλιακές εταιρείες που ερωτήθηκαν, είναι αξιοσημείωτο το γεγονός ότι όλες είχαν πιστοποιηθεί με το ISO 90001 και ISO 140001 και ήταν πρόθυμες να αποκτήσουν και το νέο για την ενεργειακή διαχείριση. Αρα μήπως τελικά οι εταιρείες το υιοθέτησαν γιατί αντιλαμβάνονται ότι τους βοηθάει πραγματικά για ποιοτική διαχείριση του συστήματός τους? Μήπως ταυτόχρονα συνειδητοποιούν ότι τους κάνει ανταγωνιστικούς στο κλάδο?

Με την εφαρμογή αυτών γίνονται καλύτεροι, ενσωματώνουν την ποιότητα στις λειτουργίες τους και αυξάνουν την αξιοπιστία τους. Η συνολική αξιόπιστη εικόνα είναι αυτή που προτιμάται πάντα στις εμπορικές συναλλαγές, και παρόλο που οι δύσκολοι καιροί τείνουν να μειώνουν το κόστος των μεταφορών, κανείς ναυλωτής δεν θα προτιμήσει μια εταιρεία που είναι φθηνή

αλλά μη αξιόπιστη. Τίθεται ξανά λοιπόν το ίδιο ερώτημα: μήπως οι εταιρίες, συνειδητά ή μη, ενδιαφέρονται για την απόκτηση συστημάτων ποιότητας ώστε να αποκτήσουν αξιοπιστία?

Οι ναυτιλιακές εταιρείες, παρόλο που παραπονιούνται για την υπερβολική νομοθεσία, αντιλαμβάνονται ότι τους οδηγεί σε μια νέα εποχή όπου τα πάντα μετρώνται, ελέγχονται και εξακριβώνονται.

Το πιο πρόσφατο παράδειγμα είναι ο νέος κανονισμός που θα απαιτεί από τις διαχειρίστριες των Πλοίων άνω των 5,000 κοχ που χρησιμοποιούν λιμένες της ΕΕ να Παρακολουθούν, Αναφέρουν και να Επιβεβαιώνουν (Monitoring, Reporting & Verification - MRV) τις ετήσιες εκπομπές διοξειδίου του άνθρακα (CO<sub>2</sub>) των πλοίων. Οι εκπομπές από τις διεθνείς θαλάσσιες μεταφορές αποτελούν σήμερα το 3 % των συνολικών εκπομπών αερίων θερμοκηπίου (GHG) και 4 % των εκπομπών αερίων του θερμοκηπίου εντός της ΕΕ. Αν δεν παρθούν άμεσα μέτρα για την αντιμετώπιση του προβλήματος, οι εκπομπές αυτές αναμένεται να αυξηθούν σημαντικά στο μέλλον, ταυτόχρονα με την αναμενόμενη αύξηση του όγκου του διεθνούς εμπορίου. Ο νέος κανονισμός θα δημιουργήσει ένα ευρωπαϊκό νομικό πλαίσιο για τη συλλογή και έκδοση των εξακριβωμένων ετήσιων εκπομπών αερίων των πλοίων άνω των 5,000 κοχ που χρησιμοποιούν λιμάνια της ΕΕ, ανεξαρτήτως της χώρας που έχουν νηολογηθεί. Με την εφαρμογή του κανονισμού, οι πλοιοκτήτες θα είναι υποχρεωμένοι να παρακολουθούν, να αναφέρουν και να επιβεβαιώνουν τη ποσότητα αερίων του CO<sub>2</sub> που εκπέμπουν τα μεγάλα πλοία τους σε δρομολόγια προς, από και μεταξύ των λιμένων εντός της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Επιπλέον, θα πρέπει να παρέχουν επιπρόσθετες πληροφορίες που αφορούν για παράδειγμα την ενεργειακή απόδοση των πλοίων. Από την 1η Ιανουαρίου 2018 τα πλοία θα είναι υποχρεωμένα να έχουν στην κατοχή τους ένα πιστοποιητικό παρακολούθησης, αναφοράς και επιβεβαίωσης των ρύπων, το οποίο θα εκδίδεται από έναν ανεξάρτητο ηλεκτρικό φορέα και θα υπόκειται σε επιθεώρηση από τα κράτη μέλη.

Αυτό είναι ένα ακόμα παράδειγμα καινούργιου κανονισμού που ίσως δυσκολεύσει αρχικά τις εταιρείες, όμως με την εφαρμογή των ISO 14001 και



ISO 50001 μπορεί να τους βοηθήσει με τα σχετικά κεφάλαια αλλά και στην αξιοπιστία τους. Επιπλέον, στο πλαίσιο αντιμετώπιση της κλιματικής αλλαγής από τα αέρια του θερμοκηπίου, ο Διεθνής Οργανισμός Προτύπων ISO με παλιά και καινούργια πρότυπα επιδιώκει μια επισκόπηση των διαφόρων συστημάτων και τον πρακτικό ρόλο που παίζουν τα πρότυπα στις μετρήσεις μετρήσεις των αερίων του θερμοκηπίου ( όπως το ISO 14064 ).

Μια εταιρεία λοιπόν που εφαρμόζει τα μη υποχρεωτικά Συστήματα διαχείρισης, που δεν τα υπαγορεύει η νομοθεσία, ενισχύει την αξιοπιστία της. Αν το εξετάσει κανείς πρακτικά, σημαίνει ότι έχει φόρμες και αρχεία όπου καταγράφει και ελέγχει, κάνει επιθεωρήσεις και εντοπίζει προβληματικές περιοχές, επομένως επιτυγχάνει συνεχή βελτίωση!

Για τις επόμενες δεκαετίες, η ποιότητα και η ασφάλεια δεν είναι αρκετά. Πλέον ο κλάδος της ναυτιλίας στρέφει την προσοχή του προς τη βιωσιμότητα. Το ενδιαφέρον έχει μετατοπιστεί από την εξασφάλιση της ασφάλειας πάνω στα πλοία προς την εφαρμογή μέτρων που ελέγχουν και περιορίζουν τους ρύπους που εκπέμπουν. Τα θέματα που θεωρούνται πλέον σημαντικά είναι το πώς η ναυτιλία θα ανταποκριθεί στην πρόκληση για εξασφάλιση της βιωσιμότητας. Το γραφικό<sup>33</sup> στο Παράρτημα Δ απεικονίζει ορισμένους βασικούς σταθμούς που αποτελούν ορόσημα για την αειφορία, μαζί με μερικές από τις σημαντικότερες δράσεις που αναλαμβάνονται από τη ναυτιλία μέχρι στιγμής.

Οι ναυτιλιακές εταιρείες μπαίνουν στη διαδικασία της απόκτησης συστημάτων ποιότητας γιατί όσο βελτιστοποιούν τις διαδικασίες τους, τόσο καλύτερες υπηρεσίες προσφέρουν και τόσο περισσότερο αποκτούν άμυνα στον ανταγωνισμό. Η ανικανότητα να αντιληφθούν κάτι τέτοιο ενέχει τον κίνδυνο να τους στερήσει στρατηγικό σχεδιασμό.

Είναι αξιοσημείωτο να παρατηρήσουμε ότι οι εταιρείες κολοσσοί του κλάδου, όπως Maersk Lines, NYK, Mitsui OSK, Evergreen, CMA CGM κ.α. διαφημίζουν τα Συστήματα τους και προχωρούν σε Πιστοποίηση των πιο

---

<sup>33</sup> The Case for Action Report, Sustainable Shipping Initiative, page 14

καινούριων προτύπων, όπως για παράδειγμα το σχετικό με την Κοινωνική Ευθύνη, ISO 26000. Το πρότυπο αυτό περιγράφει την έννοια της ΕΚΕ και προσφέρει καθοδήγηση για την εφαρμογή των αρχών της ΕΚΕ. Περιλαμβάνει 7 βασικά στοιχεία που μπορούν να ληφθούν υπόψη κατά τον προσδιορισμό των βέλτιστων δράσεων που πρόκειται να χρησιμοποιηθεί για την εφαρμογή της ΕΚΕ. Οι ενέργειες που είναι αποτελεσματικές και αποδοτικές για μία εταιρεία δεν είναι κατα ανάγκη χρήσιμες για κάποιες άλλες. Εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από τη φύση της επιχείρησης, το γεωγραφικό αντίκτυπο και τους ενδιαφερόμενους φορείς που εμπλέκονται.

Η σύμβαση του Χονγκ Κονγκ για την ανακύκλωση των πλοίων, το είδος και η ποιότητα των καυσίμων που χρησιμοποιούνται για εξοικονόμηση ενέργειας, το εργατικό δυναμικό που απασχολείται σε πλοία, οι βιώσιμες και αποδοτικές μεταφορές εμπορευμάτων - αυτά είναι μόνο μερικά παραδείγματα των θεμάτων που πρέπει να λαμβάνονται υπόψη κατά την ανάπτυξη πολιτικών Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης κατά τον καθορισμό καταλληλότητά τους, τη σημασία και σύνδεση με τα ενδιαφερόμενα μέρη της εταιρείας.



Από τα παραπάνω, καταλήγουμε στο λογικό συμπέρασμα ότι η πλειοψηφία των ναυτιλιακών εταιρειών αντιλαμβάνονται ότι τα Συστήματα Ποιότητας, μέσα από την πρακτική τους εφαρμογή, μπορούν να αποτελέσουν παράγοντα διαφοροποίησης και στρατηγικού σχεδιασμού.

Στο μέλλον, θα είχε νόημα να εξεταστεί τι ρόλο παίζει το πρότυπο ISO 50001 καθώς και άλλα πρότυπα που εξασφαλίζουν ποιότητα μεταφοράς του φορτίου για τις εταιρείες που έχουν στο στόλο τους LNG (Liquefied Natural Gas) carriers.

**ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Α****Περιεχόμενο ISM Code<sup>34</sup>****1 ΓΕΝΙΚΑ****1.1 Ορισμοί**

Οι ακόλουθοι ορισμοί εφαρμόζονται στα μέρη Α και Β του κώδικα.

**1.1.1** Διεθνούς Διαχείρισης της Ασφάλειας (ISM) νοείται ο Διεθνής Κώδικας Διαχείρισης για την ασφαλή λειτουργία των πλοίων και την πρόληψη ρύπανσης όπως υιοθετήθηκε από τη Συνέλευση και όπως μπορεί να τροποποιηθεί από τον Οργανισμό.

**1.1.2** Ως εταιρεία νοείται ο κύριος κάτοχος του πλοίου ή οποιοσδήποτε άλλος οργανισμός ή άτομο όπως ο διαχειριστής ή ο ναυλωτής, που έχει αναλάβει την ευθύνη για τη λειτουργία του πλοίου από τον πλοιοκτήτη και ο οποίος, αναλαμβάνοντας την ευθύνη, έχει συμφωνήσει να αναλάβει όλα τα καθήκοντα και τις υποχρεώσεις που επιβάλλονται από τον κώδικα.

**1.1.3** Αρχή είναι η Κυβέρνηση του κράτους του οποίου τη σημαία φέρει το πλοίο που δικαιούται να φέρει.

**1.1.4** Ως σύστημα διαχείρισης της ασφάλειας νοείται ένα διαρθρωμένο και τεκμηριωμένο σύστημα που επιτρέπει στο προσωπικό της Εταιρίας την αποτελεσματική εφαρμογή της εταιρείας σε θέματα ασφάλειας και πολιτικής προστασίας του περιβάλλοντος.

**1.1.5** Ως Έγγραφο Συμμόρφωσης νοείται το έγγραφο το οποίο χορηγείται σε εταιρεία η οποία συμμορφώνεται με τις απαιτήσεις του παρόντος κώδικα.

---

<sup>34</sup> [www.imo.org](http://www.imo.org) Resolution A.741(18) as amended by MSC.104(73), MSC.179(79), MSC.195(80) and MSC.273(85)

**1.1.6** Ως Πιστοποιητικό Ασφαλούς Διαχείρισης νοείται το έγγραφο που εκδίδεται για ένα πλοίο το οποίο σημαίνει ότι η εταιρεία και τα διαχειριστικά της όργανα στο πλοίο λειτουργούν σύμφωνα με το εγκεκριμένο σύστημα διαχείρισης της ασφάλειας.

**1.1.7** Ως αντικειμενικά αποδεικτικά στοιχεία νοούνται οι ποσοτικές ή ποιοτικές πληροφορίες, τα πρακτικά ή οι εκθέσεις που σχετίζονται με την ασφάλεια ή την ύπαρξη και εφαρμογή ενός στοιχείου του συστήματος διαχείρισης της ασφάλειας, το οποίο βασίζεται σε παρατήρηση, μέτρηση ή δοκιμή και μπορεί να επαληθευθεί.

**1.1.8** Ως παρατήρηση νοείται η έκθεση των πραγματικών περιστατικών κατά τη διάρκεια ενός ελέγχου διαχείρισης της ασφάλειας και τεκμηριώνεται με αντικειμενικά αποδεικτικά στοιχεία.

**1.1.9** Ως Μη Συμμόρφωση νοείται μια παρατηρηθείσα κατάσταση κατά την οποία αντικειμενικά αποδεικτικά στοιχεία καταδεικνύουν τη μη τήρηση μιας ειδικής απαίτησης.

**1.1.10** Ως κύρια μη συμμόρφωση νοείται μια προσδιορίσιμη απόκλιση η οποία αποτελεί σοβαρή απειλή για την ασφάλεια του προσωπικού ή του πλοίου ή σοβαρό κίνδυνο για το περιβάλλον και απαιτεί άμεση διορθωτική ενέργεια ή την έλλειψη αποτελεσματικής και συστηματικής εφαρμογής μιας απαίτησης του παρόντος Κώδικα

**1.1.11** Ως επετειακή ημερομηνία νοείται η ημέρα και ο μήνας κάθε έτους που αντιστοιχεί στην ημερομηνία εκπνοής της ισχύος του σχετικού εγγράφου ή πιστοποιητικού.

**1.1.12** Ως Σύμβαση νοείται η Διεθνής Σύμβαση για την Ασφάλεια της Ανθρώπινης Ζωής στη Θάλασσα, 1974, όπως τροποποιήθηκε.

## **1.2 Στόχοι**

**1.2.1** Οι στόχοι του κώδικα είναι η διασφάλιση της ασφάλειας στη θάλασσα, της πρόληψης ανθρώπινου τραυματισμού ή απώλειας ζωής και της αποφυγής ζημιών στο περιβάλλον, ιδιαίτερα στο θαλάσσιο περιβάλλον και στην περιουσία.

**1.2.2** Οι στόχοι διαχείρισης της ασφάλειας της εταιρείας θα πρέπει, μεταξύ άλλων:

1. Να προβλέπουν ασφαλείς πρακτικές στη λειτουργία του πλοίου και ένα ασφαλές εργασιακό περιβάλλον
2. Να κάνουν αξιολόγηση όλων των εντοπισμένων κινδύνων σε πλοία, το προσωπικό του και το περιβάλλον και να δημιουργήσουν τις κατάλληλες εγγυήσεις και
3. Να βελτιώνουν συνεχώς τις ικανότητες διαχείρισης της ασφάλειας του προσωπικού ξηρά και στη θάλασσα, συμπεριλαμβανομένης της προετοιμασίας για έκτακτες ανάγκες που σχετίζονται με την ασφάλεια και την προστασία του περιβάλλοντος.

**1.2.3** Το σύστημα διαχείρισης της ασφάλειας θα πρέπει να εξασφαλίζει:

1. Τη συμμόρφωση με υποχρεωτικούς κανόνες και κανονισμούς και
2. Ότι οι ισχύοντες κώδικες, κατευθυντήριες γραμμές και πρότυπα που συνιστώνται από τον οργανισμό, τις διοικήσεις, τους νηογνώμονες και τους οργανισμούς της ναυτιλιακής βιομηχανίας λαμβάνονται υπόψη.

## **1.3 Εφαρμογή**

Οι απαιτήσεις του παρόντος κώδικα μπορούν να εφαρμόζονται σε όλα τα πλοία.

## **1.4 Λειτουργικές απαιτήσεις για ένα σύστημα διαχείρισης της ασφάλειας**

Κάθε εταιρεία πρέπει να αναπτύσσει, να εφαρμόζει και να διατηρεί ένα σύστημα διαχείρισης της ασφάλειας το οποίο περιλαμβάνει τις ακόλουθες λειτουργικές απαιτήσεις:

1. Μια πολιτική ασφάλειας και προστασίας του περιβάλλοντος
2. Οδηγίες και διαδικασίες για τη διασφάλιση της ασφαλούς λειτουργίας των πλοίων και της προστασίας του περιβάλλοντος, σύμφωνα με τη σχετική διεθνή νομοθεσία και τη σημαία κράτους
3. Καθορισμένα επίπεδα αρμοδιοτήτων και τρόπους επικοινωνίας και μεταξύ τους, του προσωπικού ξηράς και πλοίου
4. Διαδικασίες αναφοράς ατυχημάτων και μη συμμορφώσεων με τις διατάξεις του παρόντος Κώδικα
5. Διαδικασίες προετοιμασίας και ανταπόκρισης σε καταστάσεις έκτακτης ανάγκης και
6. Διαδικασίες εσωτερικών ελέγχων και επανεξέτασης της διαχείρισης.

## **2 ΑΣΦΑΛΕΙΑ ΚΑΙ ΠΡΟΣΤΑΣΙΑ ΤΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ-ΠΟΛΙΤΙΚΗ**

**2.1** Η εταιρεία πρέπει να καθιερώνει πολιτική ασφάλειας και προστασίας του περιβάλλοντος που περιγράφει τον τρόπο με τον οποίο οι στόχοι που αναφέρονται στην παράγραφο 1.2 θα πρέπει να επιτευχθούν.

**2.2** Η εταιρεία θα πρέπει να διασφαλίσει ότι η πολιτική της εφαρμόζεται και διατηρείται σε όλα τα επίπεδα της οργάνωσης, τόσο στο πλοίο και στην ξηρά.

## **3 ΕΥΘΥΝΕΣ ΚΑΙ ΑΡΜΟΔΙΟΤΗΤΑ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ**

**3.1** Εάν το πρόσωπο που είναι υπεύθυνο για τη λειτουργία του πλοίου είναι άλλος εκτός του πλοιοκτήτη, ο πλοιοκτήτης πρέπει να αναφέρει το πλήρες όνομα και τα στοιχεία του υπευθύνου αυτού στη διοίκηση.

**3.2** Η εταιρεία πρέπει να καθορίζει και να τεκμηριώνει την ευθύνη, αρμοδιότητα και διασύνδεση όλου του προσωπικού που διαχειρίζεται, εκτελεί και ελέγχει εργασίες που σχετίζονται και επηρεάζουν την ασφάλεια και την πρόληψη της ρύπανσης.

**3.3** Η Εταιρεία είναι υπεύθυνη για τη διασφάλιση ότι οι πόροι και υποστήριξη είναι επαρκείς στην ξηρά, ώστε το εξουσιοδοτημένο πρόσωπο ή πρόσωπα να είναι ικανά για την εκτέλεση των καθηκόντων τους.

#### **4 ΕΞΟΥΣΙΟΔΟΤΗΜΕΝΟ ΠΡΟΣΩΠΟ**

Για τη διασφάλιση της ασφαλούς λειτουργίας κάθε πλοίου και να παρέχουν ένα σύνδεσμο μεταξύ της Εταιρίας και του προσωπικού του πλοίου, κάθε εταιρεία, ανάλογα με την περίπτωση, πρέπει να ορίσει πρόσωπο ή πρόσωπα στην ξηρά που να έχουν απευθείας πρόσβαση στο υψηλότερο επίπεδο της διαχείρισης.

Η ευθύνη και η αρμοδιότητα του εξουσιοδοτημένου προσώπου ή προσώπων θα πρέπει να περιλαμβάνει την παρακολούθηση θεμάτων ασφάλειας και πρόληψης της ρύπανσης από τη λειτουργία κάθε πλοίου και τη διασφάλιση ότι είναι επαρκείς οι πόροι και η υποστήριξη στην ξηρά, όπως απαιτείται.

#### **5 ΕΥΘΥΝΗ ΚΑΙ ΑΡΜΟΔΙΟΤΗΤΑ ΤΟΥ ΠΛΟΙΑΡΧΟΥ**

**5.1** Η εταιρεία θα πρέπει να καθορίσει σαφώς και να τεκμηριώσει την ευθύνη του πλοιάρχου όσον αφορά:

1. Την εφαρμογή της ασφάλειας και της προστασίας του περιβάλλοντος πολιτική της εταιρείας
2. Την παρακίνηση του πληρώματος για την τήρηση αυτής της πολιτικής
3. Την έκδοση των καταλλήλων διαταγών και οδηγιών με σαφή και απλό τρόπο
4. Τον έλεγχο της τήρησης των συγκεκριμένων απαιτήσεων και
5. Την περιοδική επανεξέταση του συστήματος διαχείρισης της ασφάλειας και την αναφορά των ελλείψεων του στη ξηρά διαχείρισης.

**5.2** Η εταιρεία θα πρέπει να διασφαλίσει ότι το σύστημα διαχείρισης της ασφάλειας που λειτουργεί στο πλοίο περιέχει μια σαφή δήλωση, η οποία επισημαίνει την αρμοδιότητα του πλοιάρχου. Η εταιρεία πρέπει να καθορίζει



στο σύστημα διαχείρισης της ασφάλειας ότι ο πλοίαρχος έχει την υπερισχύουσα αρμοδιότητα και ευθύνη στη λήψη αποφάσεων σχετικά με την ασφάλεια και την πρόληψη της ρύπανσης και να ζητά τη συνδρομή της Εταιρείας, ως είναι αναγκαίο.

## **6 ΜΕΣΑ ΚΑΙ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟ**

**6.1** Η εταιρεία πρέπει να διασφαλίζει ότι ο πλοίαρχος:

1. Έχει τα κατάλληλα προσόντα για διοίκηση
2. Έχει πλήρη γνώση του συστήματος διαχείρισης της ασφάλειας της εταιρείας
3. Έχει την απαραίτητη υποστήριξη έτσι ώστε τα καθήκοντα του πλοιάρχου μπορεί να διεξαχθεί με ασφάλεια.

**6.2** Η εταιρεία πρέπει να διασφαλίζει ότι κάθε πλοίο είναι επανδρωμένο με ειδικευμένο προσωπικό, το οποίο διαθέτει κατάλληλα πιστοποιητικά και είναι υγιές σύμφωνα με τις εθνικές και διεθνείς απαιτήσεις.

**6.3** Η εταιρεία πρέπει να καθιερώσει διαδικασίες που να διασφαλίζουν ότι το νέο προσωπικό και το προσωπικό που αναλαμβάνει νέα καθήκοντα, που σχετίζονται με την ασφάλεια και την προστασία του περιβάλλοντος, έχει την απαραίτητη εξοικείωση με τα καθήκοντά τους. Οι οδηγίες, που είναι απαραίτητο να παρέχονται πριν τον απόπλου θα πρέπει να έχουν καθορισθεί, τεκμηριωθεί και παραδοθεί γραπτώς.

**6.4** Η εταιρεία πρέπει να διασφαλίζει ότι όλο το προσωπικό που εμπλέκεται στο σύστημα διαχείρισης της ασφάλειας της εταιρείας έχει επαρκή κατανόηση των σχετικών κανόνων, κανονισμών, κωδίκων και οδηγιών.

**6.5** Η εταιρεία πρέπει να καθιερώσει και να διατηρεί διαδικασίες για τον προσδιορισμό της εκπαίδευσης που τυχόν απαιτείται για την υποστήριξη του συστήματος διαχείρισης της ασφάλειας και να διασφαλίσει ότι η εκπαίδευση αυτή παρέχεται σε όλο το εμπλεκόμενο προσωπικό.

**6.6** Η εταιρεία πρέπει να καθιερώσει διαδικασίες με τις οποίες το προσωπικό του πλοίου λαμβάνει πληροφορίες σχετικές με το σύστημα διαχείρισης της ασφάλειας στη γλώσσα εργασίας ή σε γλώσσες κατανοητές από αυτούς.

**6.7** Η εταιρεία πρέπει να διασφαλίζει ότι το προσωπικό του πλοίου μπορεί να επικοινωνεί ικανοποιητικά κατά την εκτέλεση των καθηκόντων τους που σχετίζονται με το σύστημα διαχείρισης της ασφάλειας.

## **7 ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΕΣ ΣΤΟ ΠΛΟΙΟ**

Η εταιρεία πρέπει να καθιερώσει διαδικασίες, σχέδια και οδηγίες, συμπεριλαμβανομένων των καταλόγων ελέγχου κατά περίπτωση, για τις κύριες εργασίες στο πλοίο που αφορούν την ασφάλεια του προσωπικού, του πλοίου και την προστασία του περιβάλλοντος.

Τα διάφορα σχετικά καθήκοντα θα πρέπει να καθορίζονται και να ανατίθενται σε εξειδικευμένο προσωπικό.

## **8 ΕΤΟΙΜΟΤΗΤΑ ΕΚΤΑΚΤΗΣ ΑΝΑΓΚΗΣ**

**8.1** Η εταιρεία θα πρέπει να προσδιορίσει πιθανές καταστάσεις έκτακτης ανάγκης στο πλοίο, και να καθιερώσει διαδικασίες για να ανταποκριθούν σ' αυτές.

**8.2** Η εταιρεία πρέπει να καθιερώσει προγράμματα γυμνασίων και ασκήσεων που προετοιμάζουν για ενέργειες αντιμετώπισης έκτακτης ανάγκης.

**8.3** Το σύστημα διαχείρισης της ασφάλειας θα πρέπει να προβλέπει μέτρα τα οποία διασφαλίζουν ότι η οργάνωση της εταιρείας μπορεί να ανταποκριθεί ανά πάσα στιγμή σε κινδύνους, ατυχήματα και καταστάσεις έκτακτης ανάγκης που αφορούν στα πλοία της.

## **9 ΑΝΑΦΟΡΕΣ ΚΑΙ ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΩΝ ΜΗ ΣΥΜΜΟΡΦΩΣΕΩΝ, ΑΤΥΧΗΜΑΤΩΝ ΚΑΙ ΕΠΙΚΙΝΔΥΝΩΝ ΠΕΡΙΣΤΑΤΙΚΩΝ**

**9.1** Το σύστημα διαχείρισης της ασφάλειας θα πρέπει να περιλαμβάνει διαδικασίες που να διασφαλίζουν ότι μη συμμορφώσεις, ατυχήματα και επικίνδυνες καταστάσεις αναφέρονται στην εταιρεία, διερευνώνται και αναλύονται με στόχο τη βελτίωση της ασφάλειας και την πρόληψη της ρύπανσης.

**9.2** Η εταιρεία πρέπει να καθιερώσει διαδικασίες για την εφαρμογή των διορθωτικών μέτρων, συμπεριλαμβανομένων μέτρων που αποσκοπούν στην πρόληψη της υποτροπής.

## **10 ΣΥΝΤΗΡΗΣΗ ΤΟΥ ΠΛΟΙΟΥ ΚΑΙ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΣ**

**10.1** Η εταιρεία πρέπει να καθιερώσει διαδικασίες που να διασφαλίζουν ότι το πλοίο συντηρείται σύμφωνα με τις διατάξεις των σχετικών κανόνων και κανονισμών και με όποιες πρόσθετες απαιτήσεις μπορεί να καθιερωθούν από την εταιρεία.

**10.2** Για την εκπλήρωση των απαιτήσεων αυτών, η εταιρεία πρέπει να διασφαλίζει ότι:

1. Διενεργούνται επιθεωρήσεις σε κατάλληλα χρονικά διαστήματα
2. Αναφέρεται οποιαδήποτε μη συμμόρφωση με την πιθανή της αιτία, αν είναι γνωστή
3. Λαμβάνονται τα κατάλληλα διορθωτικά μέτρα και
4. τηρούνται αρχεία των ανωτέρω δραστηριοτήτων.

**10.3** Η εταιρεία θα πρέπει προσδιορισμό του εξοπλισμού και τεχνικών συστημάτων η ξαφνική βλάβη των οποίων μπορεί να οδηγήσει σε επικίνδυνες καταστάσεις. Το σύστημα διαχείρισης της ασφάλειας θα πρέπει να προβλέψει ειδικά μέτρα με στόχο την προώθηση της αξιοπιστίας αυτών των εξοπλισμών ή συστημάτων. Τα μέτρα αυτά πρέπει να περιλαμβάνουν τακτικό έλεγχο των

εφεδρικών διατάξεων και εξοπλισμών ή των τεχνικών συστημάτων που δεν βρίσκονται σε συνεχή χρήση.

**10.4** Οι επιθεωρήσεις που αναφέρονται στο 10.2 καθώς και τα μέτρα που αναφέρονται στο 10.3 πρέπει να ενσωματωσουν και τη λειτουργική συντήρηση του πλοίου.

## **11 ΕΓΓΡΑΦΑ**

**11.1** Η εταιρεία πρέπει να καθιερώσει και να διατηρεί διαδικασίες ελέγχου όλων των εγγράφων και στοιχείων που σχετίζονται με το σύστημα διαχείρισης της ασφάλειας.

**11.2** Η εταιρεία πρέπει να διασφαλίζει ότι:

1. Τα ισχύοντα έγγραφα είναι διαθέσιμα σε όλες τις θέσεις
2. Οι αλλαγές στα έγγραφα εξετάζονται και εγκρίνονται από εξουσιοδοτημένο προσωπικό και 3 Τα απαρχαιωμένα έγγραφα απομακρύνονται αμέσως.

**11.3** Τα έγγραφα που χρησιμοποιούνται για να περιγράψουν και να εφαρμόσουν το σύστημα διαχείρισης της ασφάλειας μπορούν να αναφέρονται ως το Εγχειρίδιο Διαχείρισης της Ασφάλειας. Η τεκμηρίωση θα πρέπει να φυλάσσεται σε μορφή που η εταιρεία θεωρεί περισσότερο αποτελεσματική. Κάθε πλοίο πρέπει να φέρει επ 'αυτού όλα τα έγγραφα που σχετίζονται με το συγκεκριμένο πλοίο.

## **12 ΕΠΑΛΗΘΕΥΣΗ, ΑΝΑΘΕΩΡΗΣΗ ΚΑΙ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ**

**12.1** Η εταιρεία πρέπει να διενεργεί εσωτερικούς ελέγχους ασφαλείας επί του πλοίου και στην ξηρά, κατά διαστήματα που δεν υπερβαίνουν τους δώδεκα μήνες για να εξακριβωθεί η ασφάλεια και η πρόληψη της ρύπανσης των δραστηριοτήτων σύμφωνα με το σύστημα διαχείρισης της ασφάλειας. Σε εξαιρετικές περιπτώσεις, αυτό το διάστημα μπορεί να ξεπεραστεί με το να μην υπερβαίνει τους τρεις μήνες.

**12.2** Η εταιρεία θα πρέπει περιοδικά να αξιολογεί την αποτελεσματικότητα του συστήματος διαχείρισης της ασφάλειας σύμφωνα με τις διαδικασίες που καθιερώθηκαν από την Εταιρεία.

**12.3** Οι έλεγχοι και οι πιθανές διορθωτικές ενέργειες θα πρέπει να διενεργούνται σύμφωνα με τεκμηριωμένες διαδικασίες.

**12.4** Το προσωπικό που διενεργεί ελέγχους θα πρέπει να είναι ανεξάρτητο από τους τομείς που ελέγχονται, εκτός αν αυτό είναι πρακτικά δυνατόν λόγω του μεγέθους και του χαρακτήρα της εταιρείας.

**12.5** Τα αποτελέσματα των ελέγχων και αναθεωρήσεων πρέπει να τίθενται υπόψη όλου του προσωπικού που έχει την ευθύνη του συγκεκριμένου τομέα.

**12.6** Τα διευθυντικά στελέχη υπεύθυνα για τις εμπλεκόμενες στην περιοχή θα πρέπει να προβαίνουν έγκαιρα σε διορθωτικές ενέργειες για τις ελλείψεις που διαπιστώθηκαν.

## **ΜΕΡΟΣ Β - ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ ΚΑΙ ΕΠΑΛΗΘΕΥΣΗ**

### **13 ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ ΚΑΙ ΠΕΡΙΟΔΙΚΟΣ ΕΛΕΓΧΟΣ**

**13.1** Το πλοίο πρέπει να χρησιμοποιείται από εταιρεία στην οποία έχει εκδοθεί έγγραφο συμμόρφωσης ή προσωρινό έγγραφο συμμόρφωσης, σύμφωνα με την παράγραφο 14.1, για το πλοίο αυτό.

**13.2** Το Έγγραφο Συμμόρφωσης πρέπει να εκδίδεται από τη διοίκηση, από οργανισμό αναγνωρισμένο από τη διοίκηση ή, κατόπιν αιτήματος της διοίκησης, από άλλη αντισυμβαλλόμενη κυβέρνηση στη σύμβαση σε οποιαδήποτε εταιρεία η οποία συμμορφώνεται με τις απαιτήσεις του παρόντος κώδικα, για χρονική περίοδο που προσδιορίζεται από την αρχή ότι δεν πρέπει να υπερβαίνει τα πέντε έτη. Ένα τέτοιο έγγραφο θα πρέπει να

γίνεται αποδεκτό ως απόδειξη ότι η Εταιρεία είναι σε θέση να συμμορφωθεί με τις απαιτήσεις του παρόντος κώδικα.

**13.3** Το Έγγραφο Συμμόρφωσης ισχύει μόνο για τους τύπους πλοίων που αναφέρονται ρητά στο έγγραφο. Η μνεία αυτή πρέπει να βασίζεται στους τύπους πλοίων στους οποίους ο αρχικός έλεγχος βασίστηκε. Άλλοι τύποι πλοίων επιτρέπεται να προστεθούν μόνο μετά από έλεγχο της ικανότητας της εταιρείας να συμμορφωθεί με τις απαιτήσεις του παρόντος κώδικα εφαρμόζονται σε αυτούς τους τύπους πλοίων. Στο πλαίσιο αυτό, οι τύποι πλοίων εκείνα που αναφέρονται στον κανονισμό IX / 1 της Σύμβασης.

**13.4** Η ισχύς του εγγράφου συμμόρφωσης θα πρέπει να υπόκειται σε ετήσιο έλεγχο από τη διοίκηση ή από κάποιον οργανισμό ο οποίος αναγνωρίζεται από τη διοίκηση ή, κατόπιν αιτήματος της διοίκησης, από άλλη αντισυμβαλλόμενη κυβέρνηση, εντός τριών μηνών πριν ή μετά την ημερομηνία της επετείου.

**13.5** Το Έγγραφο Συμμόρφωσης οφείλει να ανακληθεί από τη διοίκηση ή, κατόπιν αιτήσεώς του, από την αντισυμβαλλόμενη κυβέρνηση η οποία εξέδωσε το έγγραφο, όταν γίνει ο ετήσιος έλεγχος που απαιτείται στην παράγραφο 13.4 δεν έχει ζητηθεί ή εάν υπάρχουν αποδείξεις σοβαρών περιπτώσεων μη συμμόρφωσης με τον Κώδικα.

**13.5.1** Όλα τα συναφή πιστοποιητικά διαχείρισης ασφάλειας και / ή προσωρινά πιστοποιητικά διαχείρισης της ασφάλειας πρέπει επίσης να ανακληθούν εάν το Έγγραφο Συμμόρφωσης έχει αποσυρθεί.

**13.6** Αντίγραφο του εγγράφου συμμόρφωσης πρέπει να τοποθετείται στο πλοίο, ούτως ώστε ο πλοίαρχος του πλοίου, εφόσον του ζητηθεί, να το παρουσιάζει για έλεγχο από τη διοίκηση ή από οργανισμό ο οποίος αναγνωρίζεται από τη διοίκηση ή για τους σκοπούς που αναφέρονται στον έλεγχο στον κανονισμό IX/6.2 της σύμβασης. Για το αντίγραφο του εγγράφου δεν απαιτείται η βεβαίωση της γνησιότητας ή η πιστοποίηση.

**13.7** Το πιστοποιητικό διαχείρισης της ασφάλειας πρέπει να εκδίδεται για ένα πλοίο για χρονικό διάστημα το οποίο δεν πρέπει να υπερβαίνει την πενταετία από τη διοίκηση ή από κάποιον οργανισμό ο οποίος αναγνωρίζεται από τη διοίκηση ή, κατόπιν αιτήματος της διοίκησης, από άλλη αντισυμβαλλόμενη κυβέρνηση. Το πιστοποιητικό διαχείρισης της ασφάλειας πρέπει να εκδίδεται μετά την εξακρίβωση ότι η εταιρεία και τα διαχειριστικά της όργανα στο πλοίο λειτουργούν σύμφωνα με το εγκεκριμένο σύστημα διαχείρισης της ασφάλειας. Ένα τέτοιο πιστοποιητικό θα πρέπει να γίνεται αποδεκτό ως απόδειξη ότι το πλοίο συμμορφώνεται με τις απαιτήσεις του παρόντος κώδικα.

**13.8** Η ισχύς του πιστοποιητικού διαχείρισης της ασφάλειας πρέπει να υπόκειται τουλάχιστον σε ενδιάμεσο έλεγχο από τη διοίκηση ή από κάποιον οργανισμό ο οποίος αναγνωρίζεται από τη διοίκηση ή, κατόπιν αιτήματος της διοίκησης, από άλλη αντισυμβαλλόμενη κυβέρνηση. Αν μόνο μια ενδιάμεση επιθεώρηση πρέπει να πραγματοποιείται και η περίοδος ισχύος του πιστοποιητικού διαχείρισης της ασφάλειας είναι πενταετής, θα πρέπει να πραγματοποιείται μεταξύ της δεύτερης και τρίτης ημερομηνίας της επετείου του πιστοποιητικού διαχείρισης της ασφάλειας.

**13.9** Εκτός από τις απαιτήσεις της παραγράφου 13.5.1, η ισχύς του πιστοποιητικού διαχείρισης της ασφάλειας πρέπει να ανακαλείται από τη διοίκηση ή, κατόπιν αιτήματος της διοίκησης, από την αντισυμβαλλόμενη κυβέρνηση η οποία έχει εκδώσει, όταν ο ενδιάμεσος έλεγχος που απαιτείται στην παράγραφο 13.8 που δεν έχει ζητηθεί ή εάν υπάρχουν αποδείξεις σοβαρών περιπτώσεων μη συμμόρφωσης με τον παρόντα κώδικα.

**13.10** Ανεξάρτητα από τις απαιτήσεις των παραγράφων 13.2 και 13.7, όταν η περιοδική επιθεώρηση ολοκληρώνεται εντός τριών μηνών πριν από τη λήξη ισχύος του υφιστάμενου εγγράφου συμμόρφωσης ή του πιστοποιητικού διαχείρισης της ασφάλειας, η ισχύς του νέου εγγράφου συμμόρφωσης ή του νέου πιστοποιητικού διαχείρισης της ασφάλειας πρέπει να εκτείνεται από την ημερομηνία ολοκλήρωσης των ελέγχων ανανέωσης της ισχύος για χρονικό διάστημα που δεν υπερβαίνει τα πέντε έτη από την ημερομηνία λήξης ισχύος

του υφιστάμενου εγγράφου συμμόρφωσης ή του πιστοποιητικού διαχείρισης της ασφάλειας.

**13.11** Όταν ο έλεγχος ανανέωσης ολοκληρώνεται περισσότερο από τρεις μήνες πριν από τη λήξη ισχύος του υφιστάμενου εγγράφου συμμόρφωσης ή του πιστοποιητικού διαχείρισης της ασφάλειας, η ισχύς του νέου εγγράφου συμμόρφωσης ή του νέου πιστοποιητικού διαχείρισης της ασφάλειας θα πρέπει να ισχύει από την ημερομηνία ολοκλήρωσης των ελέγχων ανανέωσης της ισχύος για χρονικό διάστημα που δεν υπερβαίνει τα πέντε έτη από την ημερομηνία ολοκλήρωσης της περιοδικής επιθεώρησης.

**13.12** Όταν η περιοδική επιθεώρηση ολοκληρώνεται μετά τη λήξη ισχύος του υφιστάμενου Πιστοποιητικού Ασφαλούς Διαχείρισης, το νέο πιστοποιητικό διαχείρισης της ασφάλειας πρέπει να ισχύει από την ημερομηνία ολοκλήρωσης της περιοδικής επιθεώρησης μέχρι μια ημερομηνία μη υπερβαίνουσα τα πέντε έτη από την ημερομηνία λήξης ισχύος του υφιστάμενου Πιστοποιητικού Διαχείρισης της Ασφάλειας.

**13.13** Εάν ένας έλεγχος ανανέωσης έχει ολοκληρωθεί και ένα νέο πιστοποιητικό διαχείρισης της ασφάλειας δεν μπορεί να εκδοθεί ή να αναρτηθεί στο πλοίο πριν από τη λήξη ισχύος του υφιστάμενου πιστοποιητικού, η αρχή ή ο αναγνωρισμένος οργανισμός από τη διοίκηση μπορεί να θεωρεί το υφιστάμενο πιστοποιητικό και το πιστοποιητικό θα πρέπει να γίνεται δεκτό ως έγκυρο για περαιτέρω χρονική περίοδο η οποία δεν πρέπει να υπερβαίνει τους πέντε μήνες από την ημερομηνία λήξης.

**13.14** Εάν ένα πλοίο, κατά το χρόνο Πιστοποιητικό Διαχείρισης της Ασφάλειας που λήγει δεν βρίσκεται σε λιμένα όπου πρόκειται να επιθεωρηθεί, η Αρχή δύναται να παρατείνει την περίοδο ισχύος του πιστοποιητικού διαχείρισης της ασφάλειας, αλλά αυτή η επέκταση θα πρέπει να χορηγείται μόνο για το σκοπό να επιτραπεί στο πλοίο να ολοκληρώσει το ταξίδι του στο λιμάνι στο οποίο πρόκειται να επιθεωρηθεί, και στη συνέχεια μόνο σε περιπτώσεις όπου αυτό κρίνεται κατάλληλο και λογικό να το πράξει. Το Πιστοποιητικό Διαχείρισης της Ασφάλειας δεν θα πρέπει να παραταθεί για χρονικό διάστημα μεγαλύτερο



από τρεις μήνες, και το πλοίο στο οποίο χορηγήθηκε επέκταση δεν θα πρέπει, κατά την άφιξή του στο λιμάνι στο οποίο πρόκειται να επιθεωρηθεί, δεν δύναται δυνάμει αυτής της παράτασης να απόπλους του πλοίου αυτού, χωρίς ένα νέο Πιστοποιητικό Ασφαλούς Διαχείρισης. Όταν ο έλεγχος ανανέωσης ολοκληρωθεί, το νέο πιστοποιητικό διαχείρισης της ασφάλειας θα πρέπει να ισχύει για χρονική περίοδο που δεν υπερβαίνει τα πέντε έτη από την ημερομηνία λήξης του υφιστάμενου Πιστοποιητικού Ασφαλούς Διαχείρισης πριν από τη χορήγηση της παράτασης.

#### **14 ΠΡΟΣΩΡΙΝΗ ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗ**

**14.1** Το Προσωρινό Έγγραφο Συμμόρφωσης μπορεί να εκδοθεί για τη διευκόλυνση της αρχικής εφαρμογής του παρόντος κώδικα, όταν:

1. η εταιρεία είναι νεοσυσταθείσα ή
2. η εταιρεία έχει στην κατοχή της νέα πλοία που θα προστεθούν στο υφιστάμενο έγγραφο συμμόρφωσης, έπειτα από την εξακρίβωση ότι η εταιρεία διαθέτει σύστημα διαχείρισης της ασφάλειας που πληροί τους στόχους της παραγράφου 1.2.3 του παρόντος κώδικα, υπό τον όρο ότι η εταιρεία προσκομίζει προγράμματα εφαρμογής του συστήματος διαχείρισης της ασφάλειας τα οποία πληρούν όλες τις απαιτήσεις του παρόντος κώδικα εντός της περιόδου ισχύος του προσωρινού εγγράφου Συμμόρφωσης.

Το εν λόγω προσωρινό Έγγραφο Συμμόρφωσης πρέπει να εκδίδεται για περίοδο που δεν υπερβαίνει τους 12 μήνες από τη διοίκηση ή από κάποιον οργανισμό ο οποίος αναγνωρίζεται από τη διοίκηση ή, κατόπιν αιτήματος της διοίκησης, από άλλη αντισυμβαλλόμενη κυβέρνηση. Αντίγραφο του προσωρινού εγγράφου συμμόρφωσης πρέπει να τοποθετείται στο πλοίο, ούτως ώστε ο πλοίαρχος του πλοίου, εφόσον του ζητηθεί, να το παρουσιάζει για έλεγχο από τη διοίκηση ή από οργανισμό ο οποίος αναγνωρίζεται από τη διοίκηση ή για τους σκοπούς που αναφέρονται στον έλεγχο στον κανονισμό IX/6.2 της σύμβασης. Το αντίγραφο του εγγράφου δεν απαιτείται η βεβαίωση της γνησιότητας ή η πιστοποίηση.

**14.2** Προσωρινό Πιστοποιητικό Ασφαλούς Διαχείρισης μπορεί να εκδοθεί:

1. Στα νέα πλοία τη στιγμή της παράδοσής

2. Όταν η εταιρεία αναλαμβάνει την ευθύνη για τη λειτουργία ενός πλοίου το οποίο είναι νεότευκτο για την εταιρεία ή

3. Όταν ένα πλοίο αλλάζει σημαία.

Το εν λόγω προσωρινό πιστοποιητικό διαχείρισης της ασφάλειας πρέπει να εκδίδεται για περίοδο που δεν υπερβαίνει τους 6 μήνες από τη διοίκηση ή από κάποιον οργανισμό ο οποίος αναγνωρίζεται από τη διοίκηση ή, κατόπιν αιτήματος της διοίκησης, από άλλη αντισυμβαλλόμενη κυβέρνηση.

**14.3** Η διοίκηση ή, κατόπιν αιτήματος της διοίκησης, άλλη αντισυμβαλλόμενη κυβέρνηση μπορεί, σε ειδικές περιπτώσεις, να παρατείνει την ισχύ του προσωρινού πιστοποιητικού διαχείρισης της ασφάλειας για περαιτέρω χρονική περίοδο η οποία δεν πρέπει να υπερβαίνει τους 6 μήνες από την ημερομηνία λήξης.

**14.4** Η έκδοση του προσωρινού πιστοποιητικού διαχείρισης της ασφάλειας επιτρέπεται έπειτα από εξακρίβωση ότι:

1. Το έγγραφο συμμόρφωσης ή το προσωρινό έγγραφο συμμόρφωσης αφορά το συγκεκριμένο πλοίο
2. Το σύστημα διαχείρισης της ασφάλειας που παρέχεται από την εταιρεία για το συγκεκριμένο πλοίο συμπεριλαμβάνει βασικά στοιχεία του παρόντος κώδικα και έχει αξιολογηθεί κατά τους ελέγχους για την έκδοση του εγγράφου συμμόρφωσης ή εάν έχει επιδειχθεί για την έκδοση του προσωρινού εγγράφου συμμόρφωσης
3. Η εταιρεία έχει προγραμματίσει τον εσωτερικό έλεγχο του πλοίου εντός τριών μηνών
4. Ο πλοίαρχος και οι αξιωματικοί είναι εξοικειωμένοι με το σύστημα διαχείρισης της ασφάλειας και τις προγραμματιζόμενες διευθετήσεις για την εφαρμογή του
5. Οι οδηγίες, που έχουν χαρακτηριστεί ως απαραίτητη, υπό την προϋπόθεση πριν από τον απόπλου και
6. σχετικές πληροφορίες για το σύστημα διαχείρισης της ασφάλειας πρέπει να έχουν δοθεί σε γλώσσα κατανοητές από το προσωπικό του πλοίου.

**15 ΕΞΑΚΡΙΒΩΣΗ**

**15.1** Όλοι οι έλεγχοι που απαιτούνται από τις διατάξεις του παρόντος κώδικα θα πρέπει να διεξάγονται σύμφωνα με τις διαδικασίες που είναι αποδεκτές από τη διοίκηση, λαμβανομένων υπόψη των κατευθυντήριων γραμμών που καταρτίζονται από τον Οργανισμό.

**16 ΕΝΤΥΠΑ ΤΩΝ ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΤΙΚΩΝ**

**16.1** Το Έγγραφο Συμμόρφωσης, το πιστοποιητικό διαχείρισης της ασφάλειας, το προσωρινό έγγραφο συμμόρφωσης και το προσωρινό πιστοποιητικό διαχείρισης της ασφάλειας πρέπει να συντάσσονται σε μια μορφή που αντιστοιχεί στα υποδείγματα που παρατίθενται στο προσάρτημα του παρόντος κώδικα. Εάν η χρησιμοποιούμενη γλώσσα δεν είναι ούτε η αγγλική ούτε η γαλλική, το κείμενο θα πρέπει να περιλαμβάνει μετάφραση σε μία από τις γλώσσες αυτές.

**16.2** Εκτός από τις απαιτήσεις της παραγράφου 13.3, οι τύποι των πλοίων που αναφέρονται στο έγγραφο συμμόρφωσης και το προσωρινό έγγραφο συμμόρφωσης μπορεί να εγκριθεί ώστε να αντικατοπτρίζει τυχόν περιορισμούς στη λειτουργία των πλοίων, που περιγράφονται στο σύστημα διαχείρισης της ασφάλειας.

**ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Β**

## ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ ΣΥΝΕΝΤΕΥΞΕΩΝ

Θέμα: «Μπορούν τα Συστήματα Ποιότητας στη Ναυτιλία να αποτελέσουν παράγοντα διαφοροποίησης Μάρκετινγκ?»

*Γενικό Πλάνο Ερωτήσεων κατά τη συνέντευξη*

1. Με ποιο Συστήματα Ποιότητας έχει πιστοποιηθεί η εταιρεία σας?

ISO 9001 (for quality of management system)

ISO 14001 (for environment)

ISO 50001 (for energy efficiency)

2. Λόγω των νέων κανονισμών για ενεργειακή απόδοση απο τις 1.1.2013 σας ενδιαφέρει να πιστοποιηθείτε με το καινούριο ISO 50001? Θεωρείτε ότι κάτι τέτοιο θα αυξήσει θετικά τη φήμη της εταιρείας σας ή απλά θα δημιουργήσει δυσκολία στο σύστημα σας ( όγκος των εγγράφων - records documents, non paperless standard) ?

3. Θεωρείτε ότι είναι εφικτή η διαφοροποίηση με τα Συστήματα Ποιότητας? Οι ναυλωτές - φορτωτές δείχνουν ενδιαφέρον για τα Συστήματα Ποιότητας που έχετε ή αρκούνται μόνο στο ότι συμμορφώνεστε με τους υποχρεωτικούς κανονισμούς ?

4. Διαφημίζετε την πιστοποίηση των Συστημάτων Ποιότητας που έχετε αποκτήσει? Με ποιό τρόπο?

5. Τι τάση φανερώνει ο ανταγωνισμός για τα Συστήματα Ποιότητας? Θεωρείτε ότι ένας παράγοντας για σύναψη περισσότερων συνεργασιών μπορεί να θεωρηθεί κάποιο από τα Συστήματα Ποιότητας? Ποιοι παράγοντες παίζουν σημαντικό ρόλο τελικά?

**ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Γ**

Νέες ρυθμίσεις που αποσκοπούν στη βελτίωση της ενεργειακής απόδοσης της διεθνούς ναυτιλίας, τέθηκαν σε ισχύ την 1η Ιανουαρίου 2013.

Οι τροποποιήσεις της Διεθνούς Σύμβασης για την Πρόληψη της Ρύπανσης από Πλοία (MARPOL) εγκρίθηκαν τον Ιούλιο 2011. Προσθέτουν ένα νέο κεφάλαιο 4 στο παράρτημα VI της MARPOL, περί των κανονισμών για την ενεργειακή απόδοση των πλοίων, προκειμένου να καταστεί υποχρεωτικός ο Δείκτης Σχεδιασμού (EEDI) για τα νέα πλοία, και το Σχέδιο Διαχείρισης της Ενεργειακής Αποδοτικότητας (Ship Energy Efficiency Management Plan - SEEMP) για όλα τα πλοία. Άλλες τροποποιήσεις στο παράρτημα VI της MARPOL, είναι η προσθήκη νέων ορισμών και των απαιτήσεων για την έρευνα και την πιστοποίηση, με τη μορφή του Διεθνούς Πιστοποιητικού Ενεργειακής Απόδοσης. (International Energy Efficiency Certificate – IEEC)

Οι κανονισμοί ισχύουν για όλα τα πλοία χωρητικότητας 400 gross tonnage και άνω. Ωστόσο, βάσει του κανονισμού 19, η διοίκηση μπορεί να μην εφαρμόζει τις απαιτήσεις για τα νέα πλοία μέχρι 4 ετών.

Ο EEDI είναι ένας μη δεσμευτικός δείκτης και ένας μηχανισμός που αφήνει την επιλογή για χρήση τεχνολογιών σχεδιασμού πλοίων για τη βιομηχανία. Όσο το απαιτούμενο επίπεδο ενεργειακής απόδοσης επιτυγχάνεται, οι σχεδιαστές του πλοίου και οι κατασκευαστές θα είναι ελεύθεροι να χρησιμοποιούν τις πιο οικονομικά αποδοτικές λύσεις, ώστε το πλοίο να συμμορφωθεί με τους κανονισμούς.

Το SEEMP καθιερώνει ένα μηχανισμό για τη βελτίωση της ενεργειακής απόδοσης των πλοίων. Από τον Ιανουάριο του 2013, τα πλοία είναι υποχρεωμένα να τηρούν ένα Σχέδιο Διαχείρισης της Ενεργειακής Αποδοτικότητας.

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Δ

