

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ  
ΤΜΗΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ ΣΤΗ ΝΑΥΤΙΛΙΑ

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

ΦΟΙΤΗΤΡΙΑ ΒΑΡΒΑΡΑ ΠΑΛΛΑΡΗ

‘FUNDAMENTAL ISSUES OF THIRD PARTY

SHIPMANAGEMENT’

Περίοδος Εκπόνησης: 2008 – 2009

ΠΕΙΡΑΙΑΣ ΟΚΤΩΒΡΙΟΣ 2009



Όνοματεπώνυμο: Βαρβάρα Παλλαρή

Αριθμός Μητρώου: MN/06056

Θέμα: The fundamental issues of 3<sup>rd</sup> Party Shipmanagement

Επιβλέπων Καθηγητής: Κος Αλέξανδρος Γουλιέλμος

Μέλη επιτροπής: Κος Γ. Βλάχος  
Κος Κ. Γκιζιάκης

Τμήμα: Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών στη Ναυτιλία

Περίοδος Εκπόνησης: 2008 -2009

## ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Το θέμα μου, ‘3<sup>rd</sup> Party Shipmanagement’, διαχειριστές πλοίων, είναι ένα επίκαιρο και ενδιαφέρον θέμα ως μια νέα σχολή σκέψης και αντίληψης όσο αφορά τη λειτουργία και διαχείριση πλοίων. Στην παρούσα μελέτη θα αναφερθώ μεταξύ άλλων στη χρονολογική διαδρομή, στους σημερινούς κανονισμούς λειτουργίας, στα διάφορα οικονομικά κέντρα και στη συμβολή των διαχειριστών πλοίων στην ανάπτυξη του παγκοσμίου εμπορίου και οικονομίας.

Ο προγραμματισμός είναι η βάση του ελέγχου κάθε επιχείρησης<sup>1</sup> και ελπίζω να εφαρμόζω αυτή την αρχή όχι μόνο στην επαγγελματική μου πορεία αλλά και στην ιδιωτική, ως μέλος της τοπικής κοινωνίας.

Εκτός από τον προγραμματισμό μια άλλη εξίσου δυνατή λέξη που δίδει κουράγιο και αυτοπεποίθηση στον καθένα μας είναι η λέξη ‘όνειρο’. Το όνειρο κάθε Έλληνα και όχι μόνο, είναι να γίνει μια μέρα πλοιοκτήτης.<sup>2</sup>

Όπως αναφέρεται στο βιβλίο του επιβλέποντα καθηγητή μου, κυρίου Γουλιέλμου, για να γίνει κανείς πλοιοκτήτης πέντε πράγματα χρειάζεται: ένα δωμάτιο / γραφείο, ένα τραπέζι, ένα τηλέφωνο, ένα κάδρο και ένα όνειρο (ενός πλοίου).

Σίγουρα δεν προσδοκούμε να γίνουμε όλοι πλοιοκτήτες. Σημασία έχει να προσπαθήσουμε να επιτύχουμε τους σκοπούς και τα όνειρα μας, όποια και να είναι, σεβόμενοι πάντοτε τον συνάνθρωπο μας, τον εαυτό μας και το περιβάλλον.

Οι τέσσερις τελευταίες δεκαετίες και συγκεκριμένα το 1980, είδαν την γέννηση και την άνοδο του 3<sup>rd</sup> Party Ship Management και την εξέλιξη του, σε μια βιομηχανία με δική του θέση. Αυτή ήταν μια νέα πραγματικότητα στην πρακτική της διαχείρισης πλοίων, αντίθετα με την παραδοσιακή επιχειρηματική δραστηριότητα, όπου ο πλοιοκτήτης ήταν επίσης και ο διαχειριστής των πλοίων. Αυτή η σχέση αρχίζει να εγκαταλείπεται. Τώρα (από αριθμό τινά πλοιοκτητών πλην των Ελλήνων) ο πλοιοκτήτης και ο διαχειριστής μπορεί να είναι δυο διαφορετικές οντότητες με κοινούς στόχους και αμοιβαία συμφέροντα. Ο κύριος στόχος των επιχειρήσεων είναι τα κέρδη. Αυτό επιτυγχάνεται με τα στοιχεία της ποιότητας, της εξυπηρέτησης και της μείωσης των εξόδων χωρίς να επηρεάζεται το μεγάλο θέμα της ασφάλειας.

---

<sup>1</sup> Management Ναυτιλιακών Επιχειρήσεων – Τόμος Α’ – Αλ. Γουλιέλμος - Σελ. 42, Εκδόσεις Αθ. Σταμούλης 1999.

<sup>2</sup> ‘Η Διοίκηση της Διαχείρισης’ – Αλ. Γουλιέλμος Σελ 119, Εκδόσεις Αθ. Σταμούλης 2001.

Διαχρονικά, παρ'όλο την συνεχή πρόοδο, νέων οδηγιών, κανονισμών και της σημερινής αυτοματοποίησης, ο ανθρώπινος παράγοντας ή καλύτερα το ανθρώπινο δυναμικό είναι το κλειδί της επιτυχίας.

Είναι δε γι'αυτό το λόγο της διευρυμένης γνώσης και πολλών απαιτήσεων όπου διάφοροι επιχειρηματίες προχώρησαν στην κάλυψη αυτής της ζήτησης για συνεργασία στη Ναυτιλία με την δημιουργία των 3<sup>rd</sup> Party Shipmanagement προσφέροντας στην αγορά ολοκληρωμένα και αναβαθμισμένα πακέτα υπηρεσιών προς τους Πλοιοκτήτες και στους Ναυλωτές. Μπορούμε δε να πούμε ότι οι 3<sup>rd</sup> Party Managers παραδίδουν με επιτυχία τις υπηρεσίες για τον σκοπό που δημιουργήθηκαν.

### **ΟΡΟΙ – ΛΕΞΕΙΣ ΚΛΕΙΔΙΑ**<sup>3</sup>

**Μάνατζμεντ (management):** ο τρόπος δουλειάς με άλλους και μέσω άλλων για την επιτυχία των αντικειμενικών στόχων του οργανισμού αλλά και των μελών του.

**3<sup>rd</sup> Party Shipmanagement:** Ονομάζονται έτσι οι ναυτιλιακές εταιρείες παροχής υπηρεσιών σε τρίτους όπως παροχή πληρωμάτων, τεχνικής στήριξης, ανάληψης ναύλωσης των πλοίων κ.λ.π.

**Δραστηριότητες του μάνατζμεντ (management activities):** οι λειτουργίες του προγραμματισμού, οργάνωσης, στελέχωσης, συντονισμού, υποκίνησης, καθοδήγησης και ελέγχου για την επίτευξη αποτελεσμάτων μέσω άλλων προσώπων με τη διαδικασία εκχώρησης αρμοδιοτήτων.

**Τεχνικές δραστηριότητες (technical activities):** εξειδικευμένες δραστηριότητες ή εργασίες ενός προσώπου ή ενός επαγγελματικού τομέα σε τεχνικά και μηχανολογικά θέματα.

**Ευθύνη (responsibility):** το καθήκον ή η δουλειά που πρέπει να γίνει, όπως αυτό καθορίζεται στο συμφωνητικό συνεργασίας.

**Εξουσιοδότηση (authority):** η ευθύνη που έχει εκχωρηθεί σε κάποιον να ενεργεί για λογαριασμό άλλου, σε προκαθορισμένους παραμέτρους.

**Υπευθυνότητα (accountability):** η υποχρέωση να δίνει κανείς λογαριασμό για τα αναμενόμενα αποτελέσματα και λήψης τυχών διορθωτικών μέτρων.

---

<sup>3</sup> 'MANATZEMENT' – Δεύτερη Αμερικάνικη Έκδοση. Patrick J. Montana & Bruce H. Charnov. Εκδόσεις 'Κλειδάριθμος', 1993 Σελ 19.

**Performance:** Η υποχρέωση να φέρει κάποιος εις πέρας τα καθήκοντα που έχει αναλάβει, όπως περιγράφονται στο συμφωνητικό εργασίας και πρέπει να είναι σύμφωνα με τη ναυτική πρακτική και άλλα αποδεκτά πρότυπα και κανονισμών.

## **ΕΥΡΕΤΗΡΙΟ ΠΙΝΑΚΩΝ**

Πίνακας 1.1. Φάσεις για προσέγγιση του προβλήματος από το Manager.....	Σελ. 23
Πίνακας 1.2. Ετήσια έξοδα διαχείρισης ενός Aframax Tanker από 3 <sup>rd</sup> Party Manager (Τιμές 2007-8).....	Σελ. 31
Πίνακας 3.1. Αριθμός πλοίων υπό τις υπηρεσίες του 3 <sup>rd</sup> party των ερωτηθέντων εταιριών .....	Σελ. 64
Πίνακας 3.2. Οι 4 βασικές σημαίες.....	Σελ. 64
Πίνακας 3.3. Αναλυτικός Πίνακας Σημαίας Πλοίων.....	Σελ. 65
Πίνακας 3.4. Σημαία Πλοίων σε 100% Μονάδες.....	Σελ. 66
Πίνακας 3.5. Εθνικότητας Ιδιοκτητών.....	Σελ. 68
Πίνακας 3.6. Ανά τύπου πλοίου / εταιρίας.....	Σελ. 69
Πίνακας 3.7. Ποσοστιαία ζήτηση υπηρεσιών 3 <sup>rd</sup> party.....	Σελ. 71
Πίνακας 3.8. Numer of office personnel.....	Σελ. 73
Πίνακας 3.9. Επιλογής Προμηθευτών.....	Σελ. 75
Πίνακας 3.10. Επιλογής Ναυπηγείων.....	Σελ. 75
Πίνακας 3.11. Πόσες Διαφορετικές προσφορές πέρνουν για ανεύρεση προμηθειών και εξαρτημάτων.....	Σελ. 76
Πίνακας 3.12. Επίπεδο ζήτησης των υπηρεσιών των 3 <sup>rd</sup> party shipmanagers.....	Σελ. 80
Πίνακας 3.13. Reasons for turning to ship management by location.....	Σελ. 83
Πίνακας 3.14. What owners value most about ship management by location.....	Σελ. 84
Πίνακας 3.15. Reasons for not using ship management by location.....	Σελ. 85
Πίνακας 3.16. Factors affecting choice of management firm for owners that already employ ship management.....	Σελ. 85

## **ΕΥΡΕΤΗΡΙΟ ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ**

Διάγραμμα 1.1. Οι Σύγχρονες λειτουργίες του Management.....	Σελ. 24
Διάγραμμα 2.1.Οργανόγραμμα Εταιρίας 3 <sup>rd</sup> Party Management.....	Σελ. 38
Διάγραμμα 3.1. Σημαίας Πλοίων % σε bar chart.....	Σελ. 66
Διάγραμμα 3.2. Σημαίας Πλοίων σε pie chart.....	Σελ. 67
Διάγραμμα 3.3. Κατηγορία Πλοίων σε DWT.....	Σελ. 70
Διάγραμμα 3.4. Κατηγορία Πλοίων σε %.....	Σελ. 70
Διάγραμμα 3.5. Increase of clients last few years.....	Σελ. 78
Διάγραμμα 3.6. Clients anticipated increase.....	Σελ. 79
Διάγραμμα 3.7. Annual Budget.....	Σελ. 88

## **ΔΗΛΩΣΗ ΑΥΘΕΝΤΙΚΟΤΗΤΑΣ**

Δηλώνω υπεύθυνα ότι η συγκεκριμένη πτυχιακή εργασία για τη λήψη του μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών στις Ναυτιλιακές Σπουδές του Πανεπιστημίου Πειραιώς, δεν έχει υποβληθεί ούτε εγκριθεί στο πλαίσιο κάποιου άλλου μεταπτυχιακού ή προπτυχιακού τίτλου σπουδών, στην Ελλάδα ή στο εξωτερικό. Η εργασία αυτή έχοντας εκπονηθεί από εμένα, αντιπροσωπεύει τις προσωπικές μου απόψεις επί του θέματος. Οι πηγές στις οποίες ανέτρεξα για την εκπόνηση της συγκεκριμένης διπλωματικής αναφέρονται στο σύνολο τους, δίνοντας πλήρεις αναφορές στους συγγραφείς, συμπεριλαμβανομένων και των πηγών που ενδεχομένως χρησιμοποιήθηκαν από το διαδίκτυο.

## **ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ / ΑΝΑΓΝΩΡΙΣΕΙΣ**

Η πραγματοποίηση κάθε μελέτης προϋποθέτει τη συμβολή, καθοδήγηση και τη συνεργασία αξιόλογων ανθρώπων. Θεωρώ λοιπόν, υποχρέωση μου να ευχαριστήσω θερμά όλους όσους συνέβαλαν με τη συμπαράσταση τους στη σύνταξη της συγκεκριμένης εργασίας.

Αρχικά θα ήθελα να ευχαριστήσω τον επιβλέποντα καθηγητή μου, κύριο Αλέξανδρο Γουλιέλμο, για την ορθή καθοδήγηση και βοήθεια του, όλο αυτό το διάστημα. Επίσης, μεγάλες ευχαριστίες προς όλους τους καθηγητές μου στο Πανεπιστήμιο Πειραιά, ιδιαιτέρως στους κυρίους Κ. Γκιζιάκη, Μ. Παζαρζή και Γ. Βλάχο που μου έδωσαν όλα τα απαραίτητα εφόδια και γνώση για να μπορέσω να εργασθώ στη Ναυτιλία. Επίσης θερμές ευχαριστίες στην κυρία Κ. Μητρούση για την παροχή εξειδικευμένου υλικού όπου έκανα χρήση για την παρούσα μελέτη.

Τέλος, θα ήθελα να ευχαριστήσω τις εταιρίες, οι οποίες πρόθυμες και γρήγορα έδωσαν τις απαντήσεις τους στο ερωτηματολόγιο μου.

## ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

	Σελ
Περίληψη.....	3
Λέξεις Κλειδιά.....	4
Ευρετήριο Πινάκων.....	5
Ευρετήριο Διαγραμμάτων.....	6
Δήλωση Αυθεντικότητας.....	6
Ευχαριστίες / Αναγνωρίσεις.....	6
Περιεχόμενα.....	8

### ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

1.1. Εισαγωγή.....	11
1.2. Ιστορική Αναδρομή.....	15
1.3. Η έννοια της Διοίκησης	
1.3.1.Εισαγωγή.....	20
1.3.2. Ορισμοί.....	20
1.3.3. Λήψη αποφάσεων.....	22
1.3.4. Ηλεκτρονική Βοήθεια.....	33
1.3.5. Εμπορικά μηνύματα από Managers.....	34

### ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

2.1. Δομή Εταιρείας – Οργανόγραμμα.....	36
2.2. Περιγραφή Καθηκόντων	
2.2.1. Γενικός Διευθυντής.....	39
2.2.2. Τμήμα Ναυλώσεων.....	39
2.2.3. Τμήμα Επιχειρήσεων.....	40



2.2.4. Τεχνικό Τμήμα.....	41
2.2.5. Λογιστήριο.....	44
2.2.6. Διοίκηση, Αρχείο και Γραμματεία.....	46
2.2.7. Τμήμα Αγορών.....	46
2.2.8. Τμήμα Πληρωμάτων.....	48
2.2.9. Τμήμα Ασφάλειας και Ποιότητας.....	50
2.2.10. Τμήμα Ασφαλειών και Απαιτήσεων.....	51
2.2.11. Τμήμα Πελατών / Customers Service / New Business.....	53
<b>2.3. Επικοινωνία μεταξύ Διαχειριστών και Ιδιοτητών</b>	
2.3.1. Εισαγωγή.....	54
2.3.2. Είδη επικοινωνίας.....	55
2.3.3. Γραπτός Λόγος.....	56
2.3.4. Αναφορές .....	57
2.3.5. Οπτική Επικοινωνία.....	58
2.3.6. Μέσα Επικοινωνίας.....	58
<b><u>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3</u></b>	
3.1. Εισαγωγή – Μεθοδολογία.....	60
3.2. Συλλογή Στοιχείων / Αναφορά στις 3 <sup>rd</sup> Party Shipmanagement Companies που έλαβαν μέρος στη μελέτη μας.....	61
3.3. Αποτελέσματα / Ανάλυση ερωτηματολογίου.....	63
3.4. Άλλες πληροφορίες.....	83
3.5. Συμπεράσματα.....	86
3.6. Ανάλυση του Annual Budget.....	87

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

4.1. Ελληνική Βιβλιογραφία.....	89
4.2. Ξενόγλωσση Βιβλιογραφία.....	89
4.3. Διευθύνσεις στο Διαδύκτιο.....	90
Επίλογος.....	91

### Παραρτήματα

1) Questionnaire – Blank copy.....	93
2) Χαρακτηριστικά VLCC.....	99
3) Χαρακτηριστικά Aframax.....	100
4) Budget – Example for an Aframax Year 2007.....	101
5) Shipmaman 98’ – Ανάλυση του.....	109
6) International Organizations Contact Details.....	123

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

### 1.1. Εισαγωγή.

Θάλασσα, καράβια. Γράφτηκαν αμέτρητες ιστορίες, έπη, τραγούδια, μουσική, τόμοι από βιβλία και μελέτες για αυτά τα θαύματα, για αυτό το Θεϊκό δώρο. Αυτό το ζωντανό, υγρό στοιχείο που δίδει ζωή στον άνθρωπο με τόση σοφία, με τόση λεπτομέρεια. Ποίος θα μπορούσε να αντιληφθεί την χρησιμότητα του υπόγειου θερμού θαλασσίου ρεύματος του Ατλαντικού (gulf stream) που ξεκινά από την Αμερική και καταλήγει στη Βόρεια Ευρώπη. Αυτό το ρεύμα είναι η αιτία που κρατεί τους παγετώνες μακριά από τις Βόρειες Χώρες και ρυθμίζει τις ήπιες κλιματολογικές συνθήκες.

Από τα παλαιά χρόνια ο άνθρωπος αναγνωρίζει τη θάλασσα ως τόπο ανεύρεσης τροφής και ως μέσο συγκοινωνιών και μεταφορών. Η σπουδαιότητα και η χρησιμότητα των θαλασσών έχει αναγνωρισθεί από πολύ νωρίς από τους αρχαίους Έλληνες, Αιγύπτιους, Ρωμαίους, Φοίνικες, Βίκινκες και άλλους λαούς για εμπορικούς αλλά και για στρατιωτικούς σκοπούς. Παράδειγμα είναι η περίπτωση της διάνοιξης διωρύγων για πιο σύντομα ταξίδια (Suez, Panama).

Τα τελευταία χρόνια βλέπουμε μια συνεχή αλλαγή στο Διεθνές Εμπόριο και στη Ναυτιλία, λόγω της δύναμης της τεχνολογίας, των πληροφοριών και της παγκοσμιοποίησης. Η εξέλιξη και αξιοποίηση της γνώσης και της έρευνας αναγνωρίζονται πλέον ως το κύριο συστατικό για επιτυχία στον σημερινό ανταγωνιστικό κόσμο. Το ατομικό χάρισμα της αντίληψης της συμπεριφοράς της αγοράς μαζί με την ετοιμότητα αποδοχής και προσαρμογής στις συνεχείς αλλαγές, που επιβάλλουν λήψη γρήγορων αποφάσεων χαρακτηρίζουν τη διαφορετικότητα των καθέκαστων Επιχειρηματιών και Διευθυντών. Αυτή δε η διαφορετικότητα που πολλές φορές χρωματίζεται από τον πολιτισμό και την κουλτούρα καταγωγής, είναι οι συντελεστές συμπεριφοράς και κερδοφορίας των εταιρειών που διευθύνουν ή είναι ιδιοκτήτες τα άτομα αυτά.

Φυσικά σήμερα έχουμε τεράστια υποχρέωση απέναντι στις επόμενες γενεές να τους παραδώσουμε μια θάλασσα καθαρή, απαλλαγμένη κατά το μέγιστο δυνατό από τα διάφορα ρυπογόνα στοιχεία ή ναυάγια που παρεμποδίζουν την ασφαλή ναυσιπλοΐα και παρουσιάζονται μετά από ατυχήματα.

Η απειλή καταστροφής, ο κίνδυνος δηλαδή, είναι η συνεχής υπενθύμιση ότι το αντικείμενο χρειάζεται συνεχή φροντίδα, συντήρηση και εκεί που χρειάζεται αξιολόγηση

των γύρω δεδομένων. Η μελέτη του κινδύνου και η μετέπειτα αντιμετώπιση του είναι μια συνεχή και διαφορετική πρόκληση που απαιτεί γνώση και ικανότητα τόσο στο τεχνικό όσο και στο διαχειριστικό μέρος αυτού για ασφάλεια και αποφυγή λαθών ή και ζημιών.

Κίνδυνοι υπάρχουν παντού. Στην οικονομία, γεωργία, αθλητισμό, οικογένεια, πολιτική, ναυτιλία, κ.λ.π. Για να εξασφαλίσουμε ασφαλείς, γρήγορες και οικονομικές θαλάσσιες μεταφορές, πρέπει μεταξύ των άλλων να αξιολογήσουμε και να προλάβουμε τους σχετικούς κινδύνους, αφού έχουμε πρώτα αναγνωρίσει τυχόν μικρές ή μεγάλες απειλές. Την έκταση πιθανών ζημιών στην περίπτωση που οι σχετικοί κίνδυνοι υλοποιηθούν και τρόπους αντιμετώπισης τους. Κλασσική περίπτωση πρόληψης είναι ο Διεθνής Κανονισμός Ασφάλειας (ISM – International Safety Management Code 1998).

Γνωρίζοντας και πολεμώντας τους θαλάσσιους κινδύνους ο άνθρωπος βελτιώνει τις γνώσεις του για το υγρό στοιχείο. Αυτή η εμπειρία κτίζει συνεχώς γνώση και νέους κανονισμούς προς αντιμετώπιση των διαφόρων κινδύνων και φθάνουμε σήμερα να έχουμε σωρεία εσωτερικών κανονισμών, εθνικών και διεθνών Νομοθεσιών που σκοπό έχουν να εξασφαλίσουν όσο γίνεται ασφαλείς θαλάσσιες μεταφορές με σεβασμό στον άνθρωπο, στο περιβάλλον και στα προϊόντα.

Από τις Ελληνικές οικογενειακές μέχρι τις πολυεθνικές εισηγμένες στο Χρηματιστήριο (Stock Exchange), οι μηχανισμοί λειτουργίας τους σήμερα είναι παράγωγα Διεθνών Κανονισμών και Συμβάσεων (IMO), Διμερών Συμφωνιών (Bilateral Agreements), Κοινοτικών Οδηγιών (Directives) κ.λ.π. όσο αφορά το λειτουργικό και επιχειρησιακό μέρος, της εγκεκριμένης λογιστικής πρακτικής όσο αφορά το λογιστικό και παρουσίαση οικονομικών λογαριασμών (Accounts). Συνεπώς όλες οι ναυτιλιακές εταιρίες έχουν σχεδόν τους ίδιους μηχανισμούς εργασίας και ελέγχων.

Τι είναι όμως αυτό που κάνει μερικές ναυτιλιακές εταιρίες, όπως εταιρίες Πλοιοκτητών ή 3<sup>rd</sup> Party Shipmanagement, να ξεχωρίζουν και να κάνουν περισσότερα κέρδη; Κατά την γνώμη μου, η απάντηση βρίσκεται στην διαφορετικότητα του επιχειρηματία ή του διευθυντού, στο χάρισμα που έχει να προβλέπει τη ζήτηση της αγοράς όσο καλύτερα γίνεται και στην καλή διαχείριση του πλοίου, των εσόδων και εξόδων της εταιρίας. Παράλληλα υποστήριξη από άριστο γραφειακό προσωπικό και άριστα πληρώματα συμπληρώνουν τα κριτήρια της επιτυχίας. Καλά καταρτισμένο και αμειβόμενο ανθρώπινο δυναμικό θα εκτελεί με φροντίδα και μεράκι τις εντολές του ιδιοκτήτη ή των διευθυντών, εξασφαλίζοντας έτσι ασφαλισμένα (Safe) και κερδοφόρα (Profitable) ταξίδια (Voyages).

Το πλέον ουσιαστικό κριτήριο επιτυχίας είναι η άριστη και η άμεση μεταξύ του γραφειακού προσωπικού επικοινωνία ως επίσης και μεταξύ του γραφείου και των πλοιάρχων, πρακτόρων, ναυλωτών και άλλων συνεργατών. Έτσι, σωστή επικοινωνία και γρήγορες αποφάσεις ευκολύνουν τη σωστή διαχείριση και λειτουργία των πλοίων και αυξάνουν την κερδοφορία αφού η απώλεια μιας και μόνο ώρας ενός VLCC σε σημερινές τιμές 2007, θα μπορούσε να ήταν \$4000, δηλ \$96000 ημερησίως.

Η ναυτιλία, είναι το εργαλείο της εξερεύνησης, της διακίνησης αγαθών, κατακτήσεων. Όσο αφορά την διακίνηση αγαθών δια θαλάσσης ή άλλων υδάτινων οδών (π.χ. ποταμοί) είναι αποδεκτό ότι είναι η πλέον οικονομική μέθοδος μεταφοράς ανά τονομίλι<sup>4</sup> (όγκος αγαθών πολλαπλασιασμένος με την απόσταση μεταφοράς).

Υπολογίζεται ότι πέρα του 95% του διεθνούς εμπορίου μεταφέρεται δια θαλάσσης (συμπεριλαμβανομένων και των ποταμών) και αυτό αντιπροσωπεύει μερικά 20 τρισεκατομμύρια τόνους ανά μίλι. Τα κυριότερα προϊόντα που μεταφέρονται χύδην είναι τα πετρέλαια, (crude oil and oil products), το κάρβουνο (coal), σιδηρομεταλεύματα (metal ores) και σιτηρά (grains).

Ως κινητήρια δύναμη ήταν κατ'αρχή τα κουπιά – τριήρεις κ.λ.π., μετέπειτα τα πανιά. Τα πανιά δε, παραμένουν μέχρι και σήμερα πολύ δημοφιλή, κυρίως στα μικρά σκάφη ή πλεούμενα αναψυχής. Διαβάζουμε, σε σημερινά Ναυτιλιακά Άρθρα ότι οι επιστήμονες πειραματίζονται για την επαναφορά των πανιών ως αιολική δύναμη σε μεγάλα εμπορικά σκάφη όπου θα εξοικονομείται ενέργεια της τάξεως του 20%-30%. Αν υπολογίσει κάποιος ότι ένα VLCC 280,000 τόνων χρειάζεται γύρω στους 100 MT Fuel Oil ημερησίως αξίας \$500 ανά τόνο, η ημερήσια οικονομία είναι γύρω στα \$12,000, το οποίο είναι ένα πολύ μεγάλο ποσό, διότι ετήσια σημαίνει \$144,000.

Το 1861 όταν το πετρέλαιο / oil φορτώθηκε για εξαγωγή για πρώτη φορά από Αμερική για Ευρώπη, η μεταφορά έγινε με συμβατικό πλοίο με πανιά μέσα σε ξύλινα βαρέλια (για αυτό επικράτησε μέχρι σήμερα η αναφορά σε βαρέλια / barrels). Μετέπειτα έγιναν μεταλλικά δοχεία και συχνά μεταφορά του γινότανε στο ίδιο πλοίο με σωρεία άλλων φορτίων και αγαθών.<sup>5</sup>

Εκεί γύρω στο 1870 βλέπουμε και την ανάπτυξη του ατμού ως νέα κινητήρια δύναμη. Βασικό στοιχείο καύσης είναι το κάρβουνο, όπου ένας μεγάλος αριθμός ανθρώπων

<sup>4</sup> The Geography of Trade page 57 – Shipping Business – Institute of Chartered Shipbrokers 2006.

<sup>5</sup> 'A Century of Tankers' By John Newton – Introduction / Published by INTERTANKO 2002.

- οι θερμαστές - τοποθετούσαν συνέχεια μεγάλες ποσότητες κάρβουνου στα καζάνια / boilers για να ζεσταθεί το νερό όπου μετά από μια τεχνική εργασία διαχωρισμού, ο ατμός γινόταν κινητήριος δύναμη. Έτσι το 1878 έχουμε το πρώτο πετρελαιοφόρο από ατμό.

Οι μελέτες από τους επιστήμονες εντατικές, όχι μόνο για να βελτιώσουν τα μέσα μεταφορών αλλά και να κάνουν τη χρήση του πετρελαίου ως κινητήρια δύναμη. Στα τέλη του 19<sup>ου</sup> αιώνα και συγκεκριμένα το 1895, έχουμε το πρώτο πετρελαιοφόρο με μηχανή παράγοντας έργο από καύση πετρελαίου. Πρέπει εδώ να αναφέρουμε ότι ο Diesel ήταν αυτός που ανακάλυψε τη ΜΕΚ (Μηχανή Εσωτερικής Καύσης). Βλέπουμε ότι ο άνθρωπος αντιλαμβάνεται πολύ γρήγορα τη σημασία και τη δύναμη της ενέργειας και προσπαθεί συνεχώς για νέους τρόπους παραγωγής.

Αν και είμεθα στην αρχή της νέας χιλιετιρίδας, το πετρέλαιο παραμένει το κύριο προϊόν κίνησης της Παγκόσμιας Οικονομίας. Χαρακτηριστικό της δύναμης του πετρελαίου είναι το περιεχόμενο του πιο κάτω αποσπάσματος<sup>6</sup> το οποίο βρήκα πολύ ενδιαφέρον και επίκαιρο.

‘Oil is the lifeblood of our civilisation. It gives us heat and light. It powers our industries, fuels our cars, our trucks, our planes and our ships. It also provides an essential ingredient in our medicines, chemicals, fertilisers and paints and in the manufacture of plastics, electronic components and so much more.

FOR AS LONG AS  
THE WORLD  
NEEDS OIL IT  
WILL ALSO NEED  
TANKERS’

Η ζήτηση ενέργειας μας φέρνει κοντά στο Πετρέλαιο. Το Πετρέλαιο αναγκάζει τον άνθρωπο να κατασκευάσει προηγμένης τεχνολογίας εξέδρες εξόρυξης για ακόμη πιο βαθιά νερά και πλοία μεταφοράς. Επόμενο στάδιο ή κατασκευή νέων και μεγάλων λιμένων, διωλιστηρίων, δεξαμενών για αποθήκευση κ.λ.π. Μέσα σε αυτό τον μηχανισμό της ζήτησης

---

<sup>6</sup> ‘A Century of Tankers’ Απόσπασμα Σελ. 206 – 207 John Newton / Published by INTERTANKO 2002.

και προσφοράς πετρελαίου, βλέπουμε καταρχήν την δημιουργία εταιριών όπως του Πλοιοκτήτη, Ναυπηγείων, Επισκευαστικών βάσεων, Προμηθευτών τροφίμων και υλικών, Ναυπηγών, Κατασκευαστών σχοινιών και εξαρτημάτων κ.α. Στη πορεία της εξέλιξης, βλέπουμε σε δεύτερη φάση την δημιουργία των 3<sup>rd</sup> Party Managers ως ανάγκη εξυπηρέτησης των Πλοιοκτητών και Ναυλωτών ως ένα νέο εργαλείο εναλλακτικής επιλογής.

Συνήθως οι Managers είναι ιδιωτικές εταιρείες όπου οι ιδιοκτήτες ή τα στελέχη είναι έμπειροι Ναυτικοί (Πλοίαρχοι, Μηχανικοί), στελέχη από εταιρίες Πλοιοκτητών, Τραπεζών ή Shipbrokers οι οποίοι βάζοντας δικά τους κεφάλαια δημιουργούν εταιρίες Managers με όλους τους οικονομικούς κινδύνους που συνεπάγονται σε τέτοιου είδους επιχειρήσεις.

Εξαρτάται δε από αυτούς και από τις γνωριμίες τους κατά πόσο και πότε θα πετύχουν να πείσουν Πλοιοκτήτες ή άλλους ενδιαφερομένους ότι είναι ικανοί διαχειριστές και να τους εμπιστευθούν τα πλοία τους.

## 1.2. Ιστορική Αναδρομή

Τον 6<sup>ο</sup> αιώνα π.Χ., ο τύραννος της Κορίνθου Περίανδρος ήταν ο πρώτος που είχε την ιδέα για τη διάνοιξη του ισθμού της Κορίνθου, όμως σύντομα εγκατέλειψε το σχέδιο του. Ακολούθησαν στο ίδιο έργο, ο Ιούλιος Καίσαρας, ο Καλιγούλας, ο Νέρωνας, ο Ηρώδης ο Αττικός, οι Βυζαντινοί και οι Ενετοί. Στα νεώτερα χρόνια, οι πολιτικοί Ιωάννης Καποδίστριας και ο Θρασύβουλος Ζαΐμης, προβλέποντας την τεράστια σημασία του έργου για την ανάπτυξη της χώρας, συνέχισαν παρόμοιες προσπάθειες, οι οποίες λίγα χρόνια αργότερα καρποφόρησαν. Στις 23 Απριλίου 1882 άρχισαν οι εργασίες για τη διάνοιξη, οι οποίες ολοκληρώθηκαν σε εννέα μόλις χρόνια. Το μήκος της Διώρυγας της Κορίνθου είναι 6,346 μέτρα, το πλάτος της είναι 24,6 μέτρα, ενώ έχει βάθος περίπου 8 μέτρα.

Η πιο μεγάλη διώρυγα του κόσμου είναι η Διώρυγα του Σουέζ, που ενώνει τη Μεσόγειο με την Ερυθρά Θάλασσα. Το μήκος της φτάνει τα 168 χιλιόμετρα, ενώ οι εργασίες για την κατασκευή της άρχισαν το 1859 και ολοκληρώθηκαν σε δέκα χρόνια. Ακόμα μια σημαντική διώρυγα είναι αυτή του Παναμά, που ενώνει με ανισοϋψείς δεξαμενές τον Ειρηνικό με τον Ατλαντικό Ωκεανό. Το μήκος της φθάνει τα 151 χιλιόμετρα και κατασκευάστηκε σε επτά μόλις χρόνια.

Το ανήσυχο πνεύμα των θαλασσοπόρων του 15<sup>ου</sup>-16<sup>ου</sup> αιώνα, ανακαλύπτει το Νέο Κόσμο της Αμερικής. Τα πλοία μεταφέρουν ολοένα και νέα προϊόντα και μετανάστες και

νέοι ορίζοντες ανοίγουν για τον άνθρωπο για εγκατάσταση και ζωή σε νέα μέρη, σε νέους τόπους. Κλασική περίπτωση η μετανάστευση εκατομμυρίων ανθρώπων στην Αμερική.

Σε αυτή την μεγάλη πορεία υπήρξαν αρκετές μεγάλες απώλειες ανθρώπων, αγαθών και πλοίων. Ο συνεχής προβληματισμός για ασφαλή μεταφορά, έθεσε σε λειτουργία μηχανισμούς οι οποίοι επεξεργάστηκαν, προώθησαν και θέσπισαν σειρά μέτρων ασφαλείας και προστασίας των ανθρώπινων ζωών που ταξιδεύουν στη θάλασσα με τη βελτίωση των κατασκευαστικών και εξοπλιστικών στοιχείων των πλοίων, προκειμένου να αντιμετωπίζονται περισσότερο αποτελεσματικά οι κίνδυνοι που προκάλεσαν στο παρελθόν αντίστοιχα ατυχήματα.<sup>7</sup>

Τέτοια επιβεβαιωμένα παραδείγματα είναι η τραγική βύθιση του ‘Τιτανικού’ το 1912 που έγινε η αφορμή για την καθιέρωση της πρώτης SOLAS (Safety Of Life At Sea) το 1914, που ίσχυσε από το 1926.

Η ναυσιπλοΐα των μακρυνών αποστάσεων όλο και μεγαλώνει. Νέα στοιχεία, δεδομένα και φραγμοί πρέπει να υπολογίζονται. Έτσι αρχίζει η διεθνοποίηση<sup>8</sup>, όπου ‘η <<εθνικότητα>> των συντελεστών της παραγωγής και των λοιπών αναγκαίων συντελεστών εκμετάλλευσης μιας ναυτιλιακής εταιρείας, είναι άλλη από αυτή του πλοιοκτήτη (Μεταξάς, 1985, σελ 13-28).

Ο ορισμός που δώσαμε δεν περιορίζεται στην <<εθνικότητα>> του κεφαλαίου (προέλευση πλοίου) και του εργατικού δυναμικού γραφείου και πλοίου, ούτε και στο ποιά είναι η χώρα εγκατάστασης του γραφείου μιας ναυτιλιακής εταιρίας. Επεκτείνεται και στους λοιπούς παράγοντες μιας ολοκληρωμένης δράσης της ναυτιλιακής επιχείρησης όπως: (α) η <<εθνικότητα>> των φορτίων, (β) η προέλευση του χρηματικού κεφαλαίου, (γ) η χρησιμοποίηση μιας δευτέρας ή τρίτης ή κ.ο.κ. σημαίας, (δ) η χρησιμοποίηση ξένων λιμένων και (ε) η εξυπηρέτηση των αναγκών των καταναλωτών τρίτων χωρών (cross – trading).’

Ενώ, ‘η παγκοσμιοποίηση<sup>9</sup> μπορεί απλά να ορισθεί (Jacobson et al, 1996, σελ. 114) σαν τη διαδικασία όπου οι χώρες, οι περιφέρειες και οι μικρότερες γεωγραφικές περιοχές του κόσμου, έχουν ομογενοποιηθεί μέσα από τις μεταβολές που επιφέρουν οι οικονομικές, κοινωνικές, πολιτικές και τεχνολογικές δυνάμεις.’

<sup>7</sup> ‘Κείμενα Ναυτιλιακού Προβληματισμού’, Χρήστου Ντούνη Σελ 13, Εκδόσεις J&J Hellas, Ιούλιος 2005.

<sup>8</sup> ‘Management Ναυτιλιακών Επιχειρήσεων’ – Αλ. Γουλιέλμος – Εκδόσεις Σταμούλης 1999 σελ. 39-41

<sup>9</sup> ‘Management Ναυτιλιακών Επιχειρήσεων’ – Αλ. Γουλιέλμος – Εκδόσεις Σταμούλης 1999 σελ.48



Πριν μερικές δεκαετίες και πιο συγκεκριμένα τη δεκαετία του 70' οι εταιρίες 3<sup>rd</sup> Party Managers ήταν πολύ λίγες. Οι εφοπλιστές προτιμούσαν να έχουν την δική τους εταιρία διαχείρισης των πλοίων τους με όλα τα απαραίτητα τμήματα, όπως τμήμα πληρωμάτων, προμηθειών, τεχνικού, λογιστηρίου, ναυλώσεων κ.λ.π.

Έχοντας τη δική τους εταιρία διοίκησης οι ιδιοκτήτες είχαν άμεσο έλεγχο σε όλα τα ζητήματα όπως επιλογή των κατάλληλων πληρωμάτων, ποιους προμηθευτές να χρησιμοποιούν, ποία ναυπηγεία να επιλέγουν για επισκευές κ.λ.π. Πράγματι, με τον καιρό βλέπουμε ότι η άμεση συνεργασία μεταξύ των γραφείων των ιδιοκτητών και των διαφόρων προμηθευτών όπως ναυπηγεία κ.λ.π. φέρνει μια φιλική προσωπική σχέση συνεργασίας με αρκετά θετικά επακόλουθα όπως καλύτερες τιμές, αλληλοκατανόηση διαφόρων δυσκολιών και κυρίως ανάπτυξη ετοιμότητας λύσης παρεξηγήσεων ή προβλημάτων των δύο μερών,

Επιπλέον, αρκετοί ιδιοκτήτες για συναισθηματικούς λόγους δεν τολμούσαν να φαντασθούν ότι το πλοίο τους το διαχειρίζονται 'ξένοι' άνθρωποι. Ήθελαν τη δική τους εταιρία. Μπορούμε να πούμε ότι αρκετοί Έλληνες ιδιοκτήτες, γύρω στο 95%, ανήκουν στην κατηγορία αυτή που θέλουν τη διαχείριση να είναι δικό τους θέμα.

Από την άλλη βλέπουμε στη δεκαετία του 1960 – 1970 μερικούς ιδιοκτήτες (κυρίως Γερμανίας, Άπω Ανατολής) του ενός ή δύο πλοίων ιδιοκτησίας, στην προσπάθεια τους να αποφύγουν τα λειτουργικά έξοδα με τη δημιουργία δικής τους εταιρίας διαχείρισης, να είναι πρόθυμοι να δώσουν το ή τα πλοία τους σε ξένους, σε 3<sup>rd</sup> Party Managers, έναντι προσυμφωνημένων λειτουργικών και άλλων εξόδων. Αυτός ο τρόπος έδιδε στους ιδιοκτήτες τη δυνατότητα να αγοράζουν ή να πωλούν πλοία χωρίς την έγνοια να προσλαμβάνουν ή να απολύουν γραφειακό προσωπικό. Μια μικρή ομάδα υπαλλήλων π.χ. 3-4 άτομα στο γραφείο του ιδιοκτήτη, ήταν αρκετή για να παρακολουθεί και να ελέγχει τους Managers.

Στον Πειραιά, Λονδίνο, Νέα Υόρκη μέχρι και την δεκαετία του 1980 – 1990 οι περισσότεροι ιδιοκτήτες διαχειρίζονται με το δικό τους προσωπικό τα πλοία τους. Την ίδια περίοδο αλλά και πιο νωρίς, το 1970, βλέπουμε την ανάπτυξη του 3<sup>rd</sup> Party Management στο Χονγκ Κονγκ, Σιγκαπούρη, Κύπρο και αλλού. Όπως ήδη ανέφερα, οι περισσότεροι ιδιοκτήτες μόλις την τελευταία δεκαετία άρχισαν να αποδέχονται το 3<sup>rd</sup> Party Management ως ένα εναλλακτικό αλλά και αποδεκτό τρόπο διαχείρισης πλοίων.

Η ανάπτυξη Ναυτιλιακών Κέντρων όπως στον Πειραιά, στη Λεμεσό, στη Σιγκαπούρη, στο Χονγκ Κονγκ, στο Αμβούργο, στο Ρότερνταμ και αλλού, οφείλεται κυρίως στη Ναυτική παράδοση της συγκεκριμένης χώρας ή πόλης αλλά και στο φορολογικό

καθεστώς και οικονομικής πολιτικής της χώρας που ασκεί η κυβέρνηση για τις (Offshore) υπεράκτιες εταιρίες. Στις χώρες εκείνες που επιβάλλεται βαριά φορολογία στις Ναυτιλιακές εταιρίες βλέπουμε τους Πλοιοκτήτες να προτιμάνε την έξοδο για νέα κέντρα για να μπορέσουν να αποφύγουν τη φορολογία και να παραμείνουν ανταγωνιστικοί στην αγορά. Η ανάπτυξη αυτή των κέντρων έφερε κοντά και άλλες υπηρεσίες όπως Τραπεζιτικές, Ασφαλειών κ.λ.π., τα οποία όλα μαζί δίδουν ενδυνάμωση και περαιτέρω ανάπτυξη της συγκεκριμένης πόλεως.

Για αυτή την ανάπτυξη βλέπουμε σχεδόν καθημερινά αρκετές κυβερνήσεις (όπως Σιγκαπούρη, Μπαχάμες, Χονγκ Κονγκ, Ντουμπάϊ, κ.α.) να παρέχουν σωρεία ωφελημάτων στους Πλοιοκτήτες και στους Διαχειριστές ούτως ώστε να μεταφέρουν την έδρα των γραφείων τους εκεί.

Καλό παράδειγμα όσο αφορά τους Διαχειριστές (Shipmanagement Companies) είναι η συζήτηση στην Κυπριακή Βουλή (δεν εγκρίθηκε ακόμα), όπως η φορολογία των Managers μειωθεί περαιτέρω από το 10% που είναι τώρα. Αυτό είναι πολύ ενθαρρυντικό για την οικονομία της χώρας, στην παρούσα περίπτωση η Κύπρος, διότι ο 3<sup>rd</sup> Party Manager δεν είναι μια εταιρία σφραγίδα (Paper Company) όπως συμβαίνει με αρκετές εταιρίες ιδιοκτησίας πλοίων αλλά, μια εταιρία που χρειάζεται προσωπικό, χώρους γραφείων, οικίες διαμονής των υπαλλήλων, μεταφορικά μέσα, ξενοδοχεία για τους επισκέπτες τους, γραφική ύλη, γραφειακό εξοπλισμό κ.α. Όλα αυτά σημαίνουν νέες θέσεις εργασίας, πωλήσεις αγαθών και στο τέλος όλα αυτά μεταφράζονται σε μια δυνατή οικονομικά πόλη. Ως εκ τούτου τα οφέλη των οικονομικών κέντρων που διατηρούν 3<sup>rd</sup> Party Managers είναι σημαντικά όχι μόνο στην οικονομία αλλά και στη γνωριμία και στον αλληλοσεβασμό της κουλτούρας και αποδοχή της διαφορετικότητας των διάφορων υπαλλήλων που εργάζονται σε Management Companies. Κλασσικό παράδειγμα ο Πειραιάς και η Λεμεσός, όπου θα βρεις υπαλλήλους και οικογένειες εργαζομένων σε Shipmanagers από διάφορες χώρες όπως Γερμανία, Ρωσία, Αγγλία, Ινδίες, Νορβηγία, οι οποίοι δίδουν ένα ξεχωριστό χρώμα στη τοπική κοινωνία και στις κοινωνικές εκδηλώσεις της πόλεως.

Μπορούμε να πούμε ότι τα Ναυτιλιακά κέντρα που έχουν γραφεία οι Managers κερδίζουν μεγάλο αριθμό θετικών στοιχείων όπως ενδυνάμωση της οικονομίας, νέες θέσεις εργασίας, ανάπτυξη πολιτισμικών εκδηλώσεων όπου πολλές φορές οι Managers είναι οι χορηγοί κ.α.

Στην πορεία του χρόνου βλέπουμε τη δημιουργία κανόνων και τρόπων λειτουργίας και διαχείρισης του πλοίου, κώδικες συμπεριφοράς και εκπαίδευσης του πληρώματος, δημιουργία νέας ορολογίας για εμπορικές συναλλαγές κ.λ.π.

Η ανάγκη παροχής ασφαλιστικής κάλυψης (Insurance) των ταξιδιών από κινδύνους αναπτύσσεται από ορισμένους ανθρώπους και πιο συγκεκριμένα το 1686 (κατά Λιάντο) ή το 1688 (κατά Gibb) σε ένα καφενείο στην Tower Street, του Edward Lloyd. Εκεί, οι άνθρωποι που μαζεύονταν, συζητούσαν για τους διάφορους κινδύνους των ταξιδιών και προσφερόντουσαν να καλύψουν την ζημία που προκαλείτο από τους ασφαλισμένους κινδύνους, έναντι αμοιβής / ασφαλίστρου.<sup>10</sup> Έκτοτε επικράτησε το Λονδίνο ως Ασφαλιστικό και Τραπεζιτικό Κέντρο.

Η επιτυχία αυτών των ταξιδιών, λόγω έλλειψης οργάνων, χαρτών και μηχανικών μέσων, ιδίως συντήρηση τροφίμων, ήταν περισσότερο θέμα εμπειριών του πλοιάρχου και αυστηρής πειθαρχίας του πληρώματος. Ήταν δε ημέρα γιορτής επιστροφής των ιστιοφόρων στα Ευρωπαϊκά λιμάνια από Ινδίες ή ακόμη από Κίνα μεταφέροντας λογής λογής εμπορευμάτων, τροφίμων, πορσελάνης κτλ.

Η διαχείριση του πλοίου ήταν περισσότερο συλλογική, κάτι σαν συνεταιρισμός μεταξύ των ιδιοκτητών και του πληρώματος, όπου όλοι είχαν το προκαθορισμένο μερίδιο στα κέρδη και στις ζημιές. Έτσι, εξασφαλιζόταν η καλή συμπεριφορά και συνεργασία του πληρώματος για ένα επιτυχές ταξίδι.

Μια καλή διαχείριση με ικανό ανθρώπινο δυναμικό είναι μια καλύτερη ομάδα απέναντι στην ομάδα της νέας τεχνολογίας που αδυνατεί στη διαχείριση. Το ιδανικό (optimum) είναι ο συνδυασμός των δύο δηλαδή μια δυνατή ομάδα τεχνολογίας και καλής διαχείρισης.

Παράλληλα με την άνθηση των μεταφορών με πλοία, βλέπουμε και την ανάπτυξη των διαφόρων εγγράφων σχετικά με τις μεταφορές, όπως:

- Ταξιδιών (Voyage Charter Party)
- Χρονοναυλώσεων (Time Charter Party)
- Φορτωτικών (Bill of Lading)
- Συμφωνιών (Agreements)

---

<sup>10</sup> 'Ειδικά θέματα Ναυτασφαλίσεων' Πανεπιστημιακές Σημειώσεις Νοέμβριος 2007 – Κος Παζαρζής Πανεπιστημιακές Σημειώσεις – Νοέμβριος 2007.

- Ασφαλειών (Insurance Certificates)

Αυτά τα έγγραφα είναι οι λεπτομερείς συμφωνίες μεταξύ των μερών που προσδιορίζουν το είδος, ποιότητα και ποσότητα του φορτίου, τον τρόπο μεταφοράς, λιμένας φορτοεκφόρτωσης και γενικά περιγράφουν τις ευθύνες και τα δικαιώματα των συμβαλλομένων.

Σύντομα βλέπουμε τα διάφορα κράτη στην προσπάθεια ανεύρεσης χρημάτων για αναπτυξιακά και άλλα έργα να αρχίζουν να επιβάλλουν φορολογίες στους πλοιοκτήτες οι οποίοι δε διστάζουν να μεταφέρουν τα πλοία τους σε άλλα νηολόγια, όπου η φορολογία είναι μηδενική ή ελάχιστη.

Ως εκ τούτου βλέπουμε κράτη όπως ο Παναμάς, η Λιβερία και αργότερα η Κύπρος, να παρέχουν αρκετές φοροαπαλλαγές και να φέρνουν κάτω από τη σημαία τους μεγάλο αριθμό πλοίων, από παραδοσιακά ναυτικά κράτη όπως Νορβηγία, Αγγλία, Αμερική κ.λ.π.

### 1.3. Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΗΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ

#### 1.3.1. Εισαγωγή

Διαχείριση, Management, δεν έχουμε μόνο στην Ναυτιλία αλλά σε όλο το φάσμα των Οργανισμών, Βιομηχανιών, Γραφείων ή Επιχειρήσεων που παράγουν έργο, προϊόντα ή υπηρεσίες.

Προτού προχωρήσουμε στο θέμα μας, που είναι η Διαχείριση Πλοίων τρίτων πλοιοκτητών, είναι πολύ βοηθητικό να αναφερθούμε στις γενικότερες έννοιες του Management που καλύπτουν όλο το φάσμα των οικονομικών, εμπορικών, κοινωνικών και άλλων δραστηριοτήτων όχι μόνο στη Ναυτιλία αλλά και σε άλλους τομείς ή Οργανισμούς όπως Εμπορίου, Παραγωγής Ενέργειας, Κατασκευής Έργων, Προστασίας της Υγείας κ.λ.π.

#### 1.3.2. Ορισμοί

Κατά καιρούς έχουμε διάφορους ορισμούς ως προς τι είναι ακριβώς το Management και οι οποίοι δεν παρουσιάζουν σημαντικές αλλαγές μεταξύ τους, όπως θα δούμε πιο κάτω:

- Το 1979, ο Πρόεδρος του Αμερικανικού Συνδέσμου Μάνατζμεντ (American Management Associations, AMA) διατύπωσε τον εξής ορισμό: “<<Μάνατζμεντ>> σημαίνει να γίνονται κάποια πράγματα μέσω άλλων ανθρώπων”<sup>11</sup>.
- “<<Μάνατζμεντ>> είναι η πρακτική του να επιτυγχάνονται αποτελέσματα μέσω άλλων ανθρώπων” (Mary Parker Follett, 1979, American Management Association A.M.A.)<sup>12</sup>
- “Το σύνολο διαδικασιών και ελέγχων με τις οποίες εξασφαλίζεται η διατήρηση της οργανωτικής σύνδεσης και η κατεύθυνση μιας ομάδας ανθρώπων που επιδιώκει ένα συγκεκριμένο αποτέλεσμα”. (Massie, 1979)<sup>13</sup>
- “<<Μάνατζμεντ>> είναι η διαδικασία του προγραμματισμού, της οργάνωσης, της ηγεσίας και του ελέγχου, οι προσπάθειες των μελών της οργάνωσης και των άλλων παραγωγικών πόρων, για την επιτυχία των καθορισμένων στόχων της οργάνωσης”. (Stonner-Wahkel, 1986, σελ. 4)<sup>14</sup>

Τέλος, ένας ακόμη σύγχρονος ορισμός θεωρεί ότι:

- “<<Μάνατζμεντ>> είναι ο τρόπος δουλειάς με άλλους και μέσω άλλων για την επιτυχία των αντικειμενικών στόχων του οργανισμού, αλλά και των μελών του”<sup>15</sup>.

“Διοίκηση, λοιπόν είναι μια σειρά λειτουργιών (της λήψης αποφάσεων, του προγραμματισμού, της οργάνωσης, της διεύθυνσης και του ελέγχου) με τις οποίες απασχολούνται τα διοικητικά στελέχη για να συντονίσουν την εργασία αυτών που εκτελούν, ώστε να επιτευχθούν οι αντικειμενικοί στόχοι των οργανισμών. Οι στόχοι του οργανισμού και οι στόχοι των μελών αντιμετωπίζονται ως ένα ενιαίο σύνολο. Αυτό σημαίνει ότι αναγνωρίζεται ιδιαίτερα η σημασία του ανθρώπινου παράγοντα στην αποτελεσματική λειτουργία των οργανισμών.”<sup>16</sup>

<sup>11</sup> ‘MANATZMENT’ – Σελ 20 Patrick J. Montana & Bruce H. Charnov, Δεύτερη Αμερικάνικη Έκδοση. Εκδόσεις Κλειδάριθμος 1993.

<sup>12</sup> ‘Διοίκηση Μάνατζμεντ’. Εκδόσεις Ζυγός Θεσσαλονίκη 2001 Β’ Έκδοση Σελ 29 Ευγενία Πετρίδου.

<sup>13</sup> ‘Διοίκηση Μάνατζμεντ’. Εκδόσεις Ζυγός Θεσσαλονίκη 2001 Β’ Έκδοση Σελ 29-30 Ευγενία Πετρίδου.

<sup>14</sup> ‘Διοίκηση Μάνατζμεντ’. Εκδόσεις Ζυγός Θεσσαλονίκη 2001 Β’ Έκδοση Σελ 30 Ευγενία Πετρίδου.

<sup>15</sup> ‘MANATZMENT’ – Δεύτερη Αμερικάνικη Έκδοση. Εκδόσεις Κλειδάριθμος 1993 Σελ 20 Patrick J. Montana & Bruce H. Charnov.

<sup>16</sup> ‘Διοίκηση Μάνατζμεντ’. Ευγενία Πετρίδου. Β’ Έκδοση. Σελ 31 Εκδόσεις Ζυγός Θεσσαλονίκη 2001.

### 1.3.3. Λήψη αποφάσεων

Ένα από τα σπουδαιότερα λειτουργήματα του Management, εκτός από τον προγραμματισμό και οργάνωση, είναι ο μηχανισμός λήψης αποφάσεων.

“Όταν προγραμματίζει ο Manager, παίρνει αποφάσεις για τον καθορισμό των αντικειμενικών στόχων, επιλέγει τις πολιτικές ή στρατηγικές, αποφασίζει για τα ποσά των προϋπολογισμών. Όταν ασχολείται ο Manager με τον σχεδιασμό της οργανωτικής δομής, παίρνει αποφάσεις σχετικά με την κατανομή ευθυνών και εξουσιών. Όταν ασχολείται με την οργάνωση της εργασίας αποφασίζει για τους τρόπους απλοποίησης ή τυποποίησης της.”<sup>17</sup>

Ως κανόνας, η αποτελεσματική άσκηση κάθε λειτουργίας εξαρτάται βασικά από την ορθολογική λήψη των σχετικών αποφάσεων.

Στην Ναυτιλία, τόσο οι Πλοιοκτήτες όσο και οι Managers καλούνται καθημερινά να πάρουν σωρεία αποφάσεων για την καλή λειτουργία του πλοίου και για θέματα που αφορούν το φορτίο. Τα στελέχη αυτών των εταιριών πρέπει να γνωρίζουν τις απαντήσεις ή να γνωρίζουν που να αποταθούν (π.χ. στα P&I Club, στον Πλοιοκτήτη κ.λ.π.) για να λάβουν απαντήσεις. Επειδή ο χρόνος είναι χρήμα, οι Managers πρέπει να αποφασίζουν πάντοτε και γρήγορα. Είναι προτιμότερο να έχουν μια λανθασμένη απόφαση στο σύνολο π.χ. 10 θεμάτων, παρά στην άλλη περίπτωση των π.χ. 4 ορθών αποφάσεων με τα υπόλοιπα 6 θέματα να εκκρεμούν.

Στο 3<sup>rd</sup> Party Shipmanagement, ο Manager έχει το Authority να ενεργεί και να αποφασίζει σχεδόν πάντοτε για λογαριασμό του Πλοιοκτήτη καλοπροαίρετα (in good faith) και γρήγορα στα πλαίσια όπως αυτά περιγράφονται στο Shipmanagement Agreement.

Ορισμένες φορές όμως για σημαντικά θέματα όπως μεγάλες επισκευές, δεξαμενισμούς, προβλήματα με το φορτίο συνηθίζεται οι Managers να ανταλλάσσουν σκέψεις με τους Πλοιοκτήτες.

Για λήψη σωστής απόφασης ο Manager θα προσεγγίσει το πρόβλημα ακολουθώντας μία σειρά από φάσεις<sup>18</sup> όπως:

<sup>17</sup> ‘Διοίκηση Μάνατζμεντ’. Ευγενία Πετρίδου. Β’ Έκδοση. Σελ 262 Εκδόσεις Ζυγός Θεσσαλονίκη 2001.

<sup>18</sup> ‘Διοίκηση Μάνατζμεντ’. Ευγενία Πετρίδου. Β’ Έκδοση. Σελ 266 Εκδόσεις Ζυγός Θεσσαλονίκη 2001.

### Πίνακας 1.1. Φάσεις για προσέγγιση του προβλήματος από Manager

Φάση 1: Ανάλυση του προβλήματος
Φάση 2: Καταγραφή και ανάλυση των εναλλακτικών λύσεων
Φάση 3: Αξιολόγηση και επιλογή της πλέον κατάλληλης λύσης
Φάση 4: Προώθηση και εφαρμογή της λύσης που επιλέχθηκε

Σίγουρα η οποιαδήποτε απόφαση του Manager εξαρτάται από την δύναμη του χαρακτήρα του, τις γνώσεις του, τις εμπειρίες του και την ιδιαίτερη ικανότητα της προσωπικής του κρίσης (judgement).

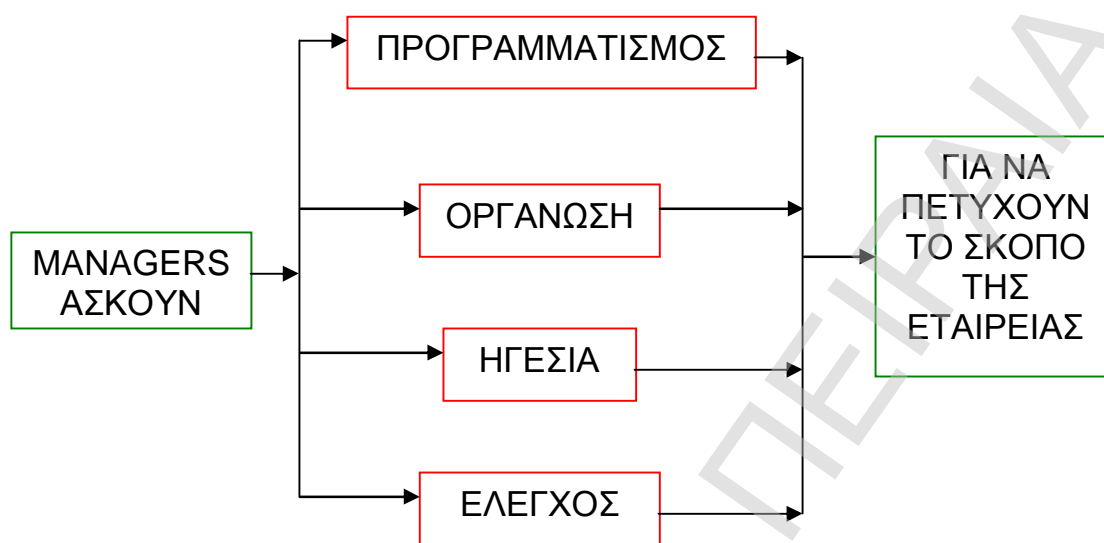
‘Το Management είναι η επιστήμη που ασχολείται με τον καθορισμό των σκοπών για τους οποίους συστάθηκαν οι εταιρίες, καθώς και με τα μέσα, με τα οποία οι σκοποί αυτοί πρόκειται να πραγματοποιηθούν. Δηλαδή αναδεικνύεται το τρίπτυχο, Σκοπός – Μέσα – Πραγματοποίηση.

Οι σύγχρονες λειτουργίες του Management είναι οι εξής τέσσερις:

1. Ο προγραμματισμός
2. Η οργάνωση
3. Η ηγεσία
4. Ο έλεγχος<sup>19</sup>

<sup>19</sup> ‘Management Ναυτιλιακών Επιχειρήσεων’ Τόμος Α’ – Αλέξ. Μ. Γουλιέλμος σελ. 54, Εκδόσεις Αθ. Σταμούλης 1999.

Διάγραμμα 1.1 Οι σύγχρονες λειτουργίες του Management<sup>20</sup>



‘Η εταιρία διοικητής (MC – Management Company) μπορεί να οριστεί σαν η εταιρία που έχει την πλήρη και αποκλειστική ευθύνη για τη διοίκηση και τη διαχείριση (operation) των πλοίων ενός στόλου.’<sup>21</sup>

Πιστή εφαρμογή των πιο πάνω διαδικασιών θα φέρει τα επιθυμητά αποτελέσματα, με συνεπακόλουθο την αύξηση της φήμης και της πελατείας του συγκεκριμένου 3<sup>rd</sup> Party Shipmanager στην περίπτωση μας και τις ευχαριστίες, ικανοποίηση του ιδιοκτήτη.

Η παραχώρηση του δικαιώματος των ιδιοκτητών, έναντι αμοιβής και προσυμφωνημένων όρων, προς τρίτα πρόσωπα, συνήθως σε εταιρίες, να διαχειρίζονται μέρος ή όλο το φάσμα των λειτουργικών αναγκών του πλοίου ονομάζεται διαχείριση πλοίου.

Όπως αναφέραμε και προηγουμένως, σήμερα είναι πλέον αποδεκτό από την Ναυτιλιακή Βιομηχανία ο νέος τρόπος διαχείρισης πλοίων μέσω τρίτων. Κύριο συστατικό της αλλαγής νοοτροπίας είναι η καλή ποιοτική εργασία που προσφέρεται στην αγορά από τις 3<sup>rd</sup> Party Management Companies, τις τελευταίες 2-3 δεκαετίες.

Υπάρχει πλέον εμπιστοσύνη ότι αυτός ο εναλλακτικός τρόπος διαχείρισης μπορεί να ικανοποιήσει τις απαιτήσεις και προσδοκίες του shipowner, πολλές δε φορές με λιγότερα έξοδα από όσα θα ξόδευε ο ίδιος, εάν η διαχείριση γινόταν απ’ευθείας από τη δική του

<sup>20</sup> ‘Management Ναυτιλιακών Επιχειρήσεων’ Τόμος Α’ – Αλέξ. Μ. Γουλιέλμος σελ. 55, Εκδόσεις Αθ. Σταμούλης 1999.

<sup>21</sup> ‘Management Ναυτιλιακών Επιχειρήσεων’ Τόμος Α’ – Αλέξ. Μ. Γουλιέλμος σελ. 231, Εκδόσεις Αθ. Σταμούλης 1999.



εταιρία. Το νέο αυτό προϊόν διαχείρισης προβλέπετε ότι σε μερικά χρόνια θα είναι ο κανόνας και όχι η εξαίρεση, όπως παλαιότερα. Σε τιμές 2008 η διαχείριση (Running Costs) ενός VLCC από τον ίδιο τον εφοπλιστή θα στοίχιζε γύρω στις \$12,000 ημερισίως ενώ από ένα manager γύρω στις \$8,500.

Οι λόγοι επιλογής αυτού του τρόπου λειτουργίας του πλοίου είναι πάρα πολλοί. Οι εφοπλιστές εκτός από πιο φθηνές υπηρεσίες απολαμβάνουν και το πλεονέκτημα να αγοράζουν ή να πωλούν πλοία χωρίς να αγωνιούν για αυξομειώσεις του προσωπικού, εάν έκαναν οι ίδιοι τη διαχείριση. Συνήθως ακύρωση των 3<sup>rd</sup> Party Management απαιτεί 3μηνη ειδοποίηση, ένα χρονικό πλαίσιο που είναι θεμιτό. Επιπλέον σήμερα υπάρχει ένας μεγάλος αριθμός κανονισμών από IMO και αλλού, που έρχονται σε ισχύ σύντομα ή αργότερα και αφορούν υποχρεώσεις του πλοίου, αλλά και του γραφειακού προσωπικού, όπως ISM, ISPS κ.λ.π. και διακρίνεις ότι οι 3<sup>rd</sup> Part Managers είναι το ίδιο αν όχι και καλύτεροι γνώστες των εκάστοτε υποχρεώσεων από νέους κανονισμούς συγκριτικά με τους νεοφερμένους εφοπλιστές σε αυτούς.

Επίσης οι managers έχουν μια πληθώρα από ναυτικούς όπου έχουν επενδύσει ποικιλοτρόπως, όπως γραφεία πληρωμάτων σε κέντρα εργατικού δυναμικού στη Μανίλα, Κίεβο, Αγία Πετρούπολη και αλλού, ακόμη και εκπαιδευτήρια όπου εκπαιδεύουν τα πληρώματα. Το κόστος πληρωμάτων / crew costs, ως ένα από τα μεγαλύτερα έξοδα διαχείρισης πλοίου, προσφέρεται από τους διαχειριστές πλοίων σε πολύ καλύτερες τιμές από ότι οι ίδιοι οι εφοπλιστές θα μπορούσαν να εξασφαλίσουν, εάν εργοδοτούσαν οι ίδιοι τους ναυτικούς.

Δικαιωματικά κάποιος θα μπορούσε να αναρωτηθεί γιατί οι Ιδιοκτήτες δίδουν σε τρίτους το έργο ανεύρεσης και τοποθέτησης πληρώματος, εντελώς άγνωστο στους ιδιοκτήτες και οι οποίοι θα έχουν κυριολεκτικά στα χέρια τους την τύχη της διαχείρισης και συντήρησης του πλοίου μιας πανάκριβης επένδυσης από τη μεριά των Ιδιοκτητών.

Η απλή απάντηση είναι τα έξοδα και οι μισθοί των πληρωμάτων. Οι ιδιοκτήτες, όχι μόνο οι μικροί αλλά και μεγάλα ονόματα όπως Frontline, Golden Ocean, Shell και BP<sup>22</sup> στην προσπάθεια να κρατηθούν στο μεγάλο ανταγωνισμό του Διεθνούς Εμπορίου, έπρεπε να ρίξουν τα λειτουργικά τους έξοδα. Η μισθοδοσία των πληρωμάτων είναι μια λύση, σεβόμενος πάντα τους κανονισμούς της σημαίας του πλοίου όσον αφορά τον αριθμό, την ποιότητα, την τεχνογνωσία των πληρωμάτων και άλλων κανονισμών που αφορούν την

---

<sup>22</sup> Institute of Chartered Shipbrokers – 2008 Shipping business page 36 .

ασφάλεια και τη διακίνηση του πλοίου και του φορτίου. Με αυτό το τρόπο ο Ιδιοκτήτης μπορεί να ζητήσει πιο φθινό πλήρωμα, αλλά πρέπει να αποφύγει να τοποθετήσει εντελώς “ανίκανο” πλήρωμα στην προσπάθεια του για ακόμη περισσότερες οικονομίες. Ανίκανο πλήρωμα σημαίνει πλήρωμα χωρίς την κατάλληλη εκπαίδευση και εμπειρία για την συγκεκριμένη εργασία.

Σε τέτοια περίπτωση, δηλαδή αν ο Ιδιοκτήτης επιλέξει “ανίκανο” πλήρωμα για ακόμη περισσότερες οικονομίες, εκτός από τους διάφορους κανονισμούς, ο ιδιοκτήτης θα έχει να αντιμετωπίσει και:

1. Τους δισταγμούς των Ναυλωτών να εμπιστευθούν τα φορτία τους σε πλοία που έχουν ακατάλληλα πληρώματα, διότι αργά ή γρήγορα η ακαταλληλότητα προκαλεί ζημιές και η αγορά το γνωρίζει.
2. Το μνημόνιο “Port State Control” που δίδει το δικαίωμα στις χώρες να ακινητοποιούν πλοία με ακατάλληλο πλήρωμα στους εκάστοτε ελέγχους.
3. Την προστασία που δίδεται από την ITF (International Transport Workers Federation) για αποδεκτούς μισθούς και όρους εργασίας πληρωμάτων.
4. Έτσι αργά ή γρήγορα το πλοίο αυτό δεν θα προτιμάται από τους Ναυλωτές ή θα ακινητοποιηθεί από τους ελέγχους στο πρώτο λιμάνι.

Αυτή η εξειδίκευση παροχής φθινών αλλά ικανών πληρωμάτων είναι πλέον ένα από τα δυνατά χαρτιά των 3<sup>rd</sup> Party Managers.

Εάν κάποιος Πλοιοκτήτης αποφάσιζε όπως ο ίδιος κάνει διαχείριση των πλοίων του θα δούμε ότι τα running costs ανά πλοίο (π.χ. ενός Aframax) θα είναι πολύ περισσότερα από US \$ 7,114. ημερησίως από ότι θα μπορούσε να κάνει ένας 3<sup>rd</sup> Party Manager. Μια σύγκριση των λειτουργικών εξόδων (running costs) μεταξύ Πλοιοκτήτη και Διαχειριστή θα αναδείξει τις πιο κάτω διαφορές και σχόλια<sup>23</sup> βάση του Budget από 3<sup>rd</sup> Party Manager ενός Aframax για το έτος 2007 (Βλέπε παράρτημα 4<sup>24</sup>).

---

<sup>23</sup> Συζήτηση / Διάλογος με Κύριο Κώστα Παλλαρή της εταιρείας Seatankers Management Co Ltd Λεμεσό, Κύπρο.

<sup>24</sup> Προϋπολογισμός Aframax M/T Panther – Έτος 2007 από Thome Shipmanagement Ltd – Singapore.

## **1. Πληρώματα / Crew Costs – Ετήσιο Κόστος US \$ 1,162,822 – 45% του συνόλου των λειτουργικών εξόδων**

Το ποσό αυτό περιλαμβάνει τη μισθοδοσία πληρωμάτων και άλλα συναφή όπως διάφορα επιδόματα, τροφοδοσία, αμοιβή πρακτόρων, έξοδα αλλαγής πληρωμάτων, αεροπορικά εισιτήρια, ασφάλεια ζωής, επίδομα αδειάς, κοινωνικές ασφαλίσεις, έξοδα εκπαίδευσης, έξοδα συντεχνιών, ένδυσης και υπόδησης.

Εάν ο ίδιος ο Πλοιοκτήτης προέβαινε στην ανεύρεση πληρωμάτων θα του στοίχιζε 20% - 50% περισσότερο από την προσφορά ενός Manager. Η αγοραστική δύναμη του Manager, ο αριθμός γραφείων που διατηρεί στα μεγαλύτερα κέντρα πληρωμάτων (π.χ. Φιλιππίνες, Κροατία, Κίεβο, Πολωνία, Λετονία, Ινδίες κ.α.) δίδουν στους Managers την δυνατότητα να παρέχουν ικανά πληρώματα σε καλύτερες τιμές. Είναι δηλαδή ο Manager σε πλεονεκτική θέση με το δίκτυο γραφείων ή συνεργατών που έχει σε όλο τον κόσμο στην γρήγορη ανεύρεση φθηνού εργατικού δυναμικού.

Οι 3<sup>rd</sup> Party Managers έχουν αρκετά γραφεία ανεύρεσης ή εκπαίδευσης πληρωμάτων στα μεγαλύτερα κέντρα. Γνωρίζουν οι Managers ότι το καλύτερο προϊόν - service- που τους δίδει αρκετά πλεονεκτήματα είναι τα πληρώματα –crews- και ως εκ τούτου οι ανταγωνιστικές τους τιμές είναι ένα αποφασιστικό κίνητρο για τους Πλοιοκτήτες όταν μελετάνε την πιθανότητα να δώσουν τα πλοία τους σε τρίτη διαχείριση.

## **2. Επισκευές / Repairs and Maintenance – Συντήρηση – Ετήσιο Κόστος US \$ 82,000 – 3% του συνόλου των λειτουργικών εξόδων**

Το ποσό αυτό περιλαμβάνει έξοδα βελτίωσης χώρου υπνοδωματίων, εστιατορίων, ενοικίων για διάφορα μηχανήματα, έξοδα βελτίωσης και συντήρησης οργάνων επικοινωνίας και πλοήγησης, έξοδα ανανέωσης πιστοποιητικών κλάσεως.

Εδώ μπορούμε να πούμε ότι το μέγεθος του εξόδου αυτού μεταξύ Πλοιοκτήτη και Διαχειριστή μπορεί να κυμαίνεται στα ίδια επίπεδα. Δεν αναμένεται δηλαδή ο Manager να πετύχει καλύτερες τιμές από ότι ο Πλοιοκτήτης κυρίως διότι οι επισκευές και η συντήρηση δεν έχουν περιθώρια αναβολής ή μη εκτέλεσης εργασιών λόγω ασφάλειας και συγκεκριμένων χρονοδιαγραμμάτων όπως επιβάλλονται από τους Νηογνώμενες ή άλλους κανονισμούς π.χ. της σημαίας του πλοίου.

### **3. Εξαρτήματα / Ανταλλακτικά / Spares Parts – Ετήσιο Κόστος US \$ 412,500 – 16% του συνόλου των λειτουργικών εξόδων**

Το ποσό αυτό περιλαμβάνει το κόστος αγοράς και αποστολής εξαρτημάτων αεροπορικής ή οδικής ή δια θαλάσσης, που χρίζουν αντικατάσταση μετά από αρκετές ώρες λειτουργίας. Δεν συμπεριλαμβάνει εξαρτήματα που απαιτούνται για επισκευές λόγω ζημιών (damages).

Μπορεί ο Διαχειριστής λόγω του μεγέθους της αγοραστικής του δύναμης να πετυχαίνει ελαφρώς καλύτερες τιμές αγοράς εξαρτημάτων π.χ. 5%-10% φθηνότερα. Αυτό βέβαια είναι ένα μικρό ποσό και σίγουρα όχι το κριτήριο που θα γείρει την ζυγαριά για επιλογή ενός 3<sup>rd</sup> Party Management.

Αυτό που πάντοτε οι Πλοιοκτήτες ξεκαθαρίζουν στον Διαχειριστή είναι η προτίμηση τους ή καλύτερα η εντολή τους για αγορά γνήσιων εξαρτημάτων (original spares) και αποφυγής απομιμήσεων ή μεταχειρισμένων. Το κεφάλαιο των original spares είναι πολύ σημαντικό διότι έχουμε αρκετές περιπτώσεις μεγάλων ζημιών λόγω χρήσης ακατάλληλων εξαρτημάτων.

Τα εξαρτήματα, όπως και οι επισκευές / συντήρηση μαζί με το τεχνικό τμήμα είναι ένα αλληλοσύνδετο και εξαρτημένο πακέτο των υπηρεσιών αυτών. Είναι παράλογο δηλαδή ο Πλοιοκτήτης να δώσει σε άλλο Manager ή να κρατήσει για το Γραφείο του τις επισκευές και συντήρηση και να δώσει σε ένα Manager τα ανταλλακτικά και σε ένα δεύτερο το Τεχνικό. Πρέπει δηλαδή να είναι όλα κάτω από την ίδια στέγη.

### **4. Προμήθειες / Υλικά / Provisions and Stores – Ετήσιο Κόστος US \$ 168,000 – 6% του συνόλου των λειτουργικών εξόδων**

Αυτό το ποσό περιλαμβάνει το κόστος αγοράς χημικών για τον καθαρισμό των δεξαμενών, αμπαριών και άλλων αποθηκευτικών χώρων, αναλώσιμα μηχανής, καταστρώματος και γέφυρας, αγορά χρωμάτων, προμήθεια τροφίμων, ιματισμού και υπόδησης και διαφόρων άλλων υλικών κ.λ.π.

Μπορεί στο είδος αυτών των αγορών, ο Manager λόγω μεγαλύτερης αγοραστικής δύναμης να πετυχαίνει ελαφρώς καλύτερες από τον Πλοιοκτήτη. Δεν είναι όμως αυτό το ζητούμενο.

Το μεγαλύτερο όφελος είναι ο συντονισμός ταυτόχρονης αποστολής αυτών των αγαθών και υλικών μαζί με σωρεία άλλων αποστολών π.χ. πληρωμάτων, επιθεωρητών, εξαρτημάτων κ.α με το ίδιο μέσο όπως ένα supply vessel αντί 2 ή 3 supply vessels όπου τα έξοδα θα ήταν περισσότερα. Όπως γνωρίζουμε η αποστολή των πιο πάνω συνήθως γίνεται έξω από τα λιμάνια και σε συγκεκριμένα σημεία συνάντησης π.χ. κάπου έξω από τον Περσικό κόλπο ή έξω από κύριους λιμένες ούτως ώστε η καθυστέρηση του πλοίου λόγω παραλαβής τους να είναι το λιγότερο δυνατό. Έτσι έχοντας μια μόνο αποστολή (supply vessel), εκτός από λιγότερα έξοδα μεταφοράς αποφεύγονται καθυστερήσεις ως επίσης και ο κίνδυνος ατυχημάτων.

#### **5. Λιπαντικά / Lubricants – Ετήσιο Κόστος US \$ 202,860 – 8% του συνόλου των λειτουργικών εξόδων**

Αυτό το ποσό περιλαμβάνει το κόστος αγοράς λιπαντικών της κύριας μηχανής ως και άλλων βοηθητικών μηχανημάτων, έξοδα αποστολής.

Συνήθως οι Πλοιοκτήτες καθορίζουν εκ των προτέρων στους Manager από ποια εταιρεία (Shell, BP, Exxon κ.α) θα πρέπει να αγοράζουν τα λιπαντικά. Είναι ένα εύκολο θέμα διότι έχουμε μικρές καταναλώσεις και αποστέλλονται σε Drums ή Barrels μαζί με τις υπόλοιπες προμήθειες στο πλοίο μέσω supply vessels. Δεν μπορούμε να πούμε με σιγουριά εάν ο Διαχειριστής μπορεί να βρει καλύτερες τιμές.

Θέλει όμως προγραμματισμό για έγκαιρη προμήθεια των αναγκαίων ποσοτήτων διότι αρκετοί λιμένες δυστυχώς δεν έχουν κέντρα πώλησης Lub Oils.

#### **6. Υπηρεσίες / Services – Ετήσιο Κόστος US \$ 161,900 – 6% του συνόλου των λειτουργικών εξόδων**

Αυτό το ποσό περιλαμβάνει τα ετήσια έξοδα εγγραφής πλοίου, διοίκησης, έξοδα υπηρεσιών όπως εκδόσεως, πιστοποιητικών ελέγχου ποιότητας, έξοδα τραπεζών για τις πληρωμές, ταχυδρομικά, τηλέφωνα, νομικά έξοδα, μεταφορικά κ.λ.π.

Θα λέγαμε ότι τα έξοδα αυτών των υπηρεσιών είναι περίπου στα ίδια επίπεδα μεταξύ Πλοιοκτήτη και Διαχειριστή. Δεν αναμένεται δηλαδή να έχει τυχόν σημαντικό προβάδισμα ο Διαχειριστής.

## **7. Ασφάλιση / Insurances – Ετήσιο Κόστος US \$ 275,630 – 11% του συνόλου των λειτουργικών εξόδων**

Αυτό το ποσό περιλαμβάνει τα ασφάλιστρα για την ασφάλεια του πλοίου ( H&M ), απώλειας εσόδων ( LOH – Loss of Hire ), έναντι πολέμου ( War ), κινδύνων ρύπανσης ( Oil Pollution ), προστασία έναντι τρίτων ( P&I, Protection And Idemnity ) κ.λ.π.

Όπως γνωρίζουμε το κόστος (premium) των ασφαλειών εξαρτάται από τις τυχόν ζημιές και πληρωμές που έγιναν από τους Ασφαλιστές προς τους ιδιοκτήτες στο πρόσφατο παρελθόν, συνήθως τα τελευταία 5 χρόνια, όπως αυτές περιγράφονται στις αναφορές LR – Loss Records.

Ως εκ τούτου, δεν εξαρτάται ούτε από τον Πλοιοκτήτη ούτε από τον Διαχειριστή το τελικό ασφάλιστρο (premium) που θα υποδείξουν για συζήτηση οι Ασφαλιστές κατά την διάρκεια των συζητήσεων για ανανέωση των ασφαλειών (Renewal of Insurances).

Σίγουρα οι καλές σχέσεις με τους Ασφαλιστές και κυρίως λιγότερες ζημιές και άριστη συντήρηση των πλοίων θα εξασφαλίσουν είτε οι Πλοιοκτήτες, είτε οι Διαχειριστές ένα καλύτερο premium.

## **8. Αμοιβή Διαχείρισης / Management Fees – Ετήσιο Κόστος US \$ 131,000 – 5%**

Το κόστος που χρεώνει ο Manager για την παροχή των υπηρεσιών του είναι ένα από τα πλεονεκτήματα και δυνατά χαρτιά του Manager.

Εάν υποθέσουμε ότι ένας Πλοιοκτήτης για 6 VLCC και 6 Aframax θα ήθελε να έχει τα δικά του τμήματα τεχνικού, πληρωμάτων, λογιστήριο, εξαρτημάτων και προμηθειών θα του στοίχιζε US \$ 131,000 τον χρόνο ανά πλοίο.

Σε γενικές γραμμές θα ήθελε γύρω στα 12 άτομα για το Τεχνικό Τμήμα όπως αρχιμηχανικούς, βοηθούς, γραμματείς κ.α., γύρω στα 6 άτομα για το τμήμα πληρωμάτων και άλλους τόσους στο προμηθειών, στο λογιστήριο κ.λ.π.

Η μισθοδοσία αυτού του προσωπικού με πρόχειρους υπολογισμούς υπερβαίνει τα 2,000,000 Δολάρια Αμερικής ανά έτος. Επιπλέον οι χώροι γραφείου για την στέγαση θα είναι επίσης αρκετές εκατοντάδες χιλιάδες δολάρια.

Ο 3<sup>rd</sup> Party Manager παρέχει αυτές τις υπηρεσίες με πολύ χαμηλότερα έξοδα και είναι ένα από τα δυνατά σημεία του Manager.

Επιπλέον, ο Πλοιοκτήτης δεν ανησυχεί στη περίπτωση πώλησης ή αγοράς πλοίων όταν πρέπει να απολύσει ή να προσλάβει νέο προσωπικό. Ο Manager αναλαμβάνοντας αυτές τις υπηρεσίες, εγγυάται στον ιδιοκτήτη ότι θα έχει τον κατάλληλο αριθμό προσωπικού. Καμιά φορά όμως, λόγω ανάληψης περισσότερων πλοίων για Management, οι Managers πρέπει άμεσα να λάβουν διορθωτικά μέτρα όπως είναι η πρόληψη νέου προσωπικού.

**Πίνακας 1.2.** Ετήσια Έξοδα Διαχείρισης ενός Aframax Tanker από 3<sup>rd</sup> Party Manager (Τιμές 2007-8)

ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ	ΕΤΗΣΙΟ ΠΟΣΟ US \$	%
Πληρώματα	1,162,822	45 %
Επισκευές – Συντήρηση	82,000	3%
Εξαρτήματα – Ανταλλακτικά	412,500	16%
Προμήθειες – Υλικά	168,000	6%
Λιπαντικά	202,860	8%
Υπηρεσίες	161,900	6%
Ασφάλιση	275,630	11%
Αμοιβή Διαχειριστή	131,000	5%
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>2,596,712</b>	<b>100%</b>

Αν και προσωπικά βλέπω το 3<sup>rd</sup> Party Shipmanagement ως ένα ουσιαστικό πλέον κομμάτι της ναυτιλίας είναι σημαντικό να παραθέσουμε τις διάφορες γνώμες που συζητούνται περί θετικών ή αρνητικών στοιχείων όσο αφορά το 3<sup>rd</sup> Party Management.

“Στα θετικά έχουμε:

1. Ένας Manager πρέπει να δηλώνει στον Owner τι κάνει. Σε θέματα κλειδιά, ο Πλοιοκτήτης φυσικά εξακολουθεί να έχει τον έλεγχο.
2. Ένας μεγάλος Manager έχει μεγάλη αγοραστική δύναμη. (Purchasing Power) που στη συνέχεια επωφελείται και ο Πλοιοκτήτης.
3. Βέβαια, αγοραστική δύναμη έχουν και οι μεγάλοι Πλοιοκτήτες. Γι’ αυτό μπορούμε να πούμε ότι σε γενικές γραμμές μόνο οι μικροί Πλοιοκτήτες επωφελούνται από την αγοραστική δύναμη των Managers.
4. Έχοντας δώσει το Management σε 3<sup>rd</sup> Party, ο Πλοιοκτήτης μπορεί να επικεντρωθεί σε άλλες κύριες δραστηριότητες.
5. Ένας Πλοιοκτήτης μπορεί να αυξήσει ή να μειώσει το μέγεθος του στόλου του χωρίς έξοδα και έννοιες για πρόσληψη, απόλυση προσωπικού και αναδιοργάνωσης των τμημάτων του.
6. Ο Manager μπορεί και έχει πληρώματα σε πολύ καλύτερες τιμές.
7. Για ένα Manager επιβάλεται να εξοικειώνεται σε γνώση, εφαρμογή και αλλαγές κανονισμών παγκοσμίως, πολύ πιο γρήγορα από τον Πλοιοκτήτη, ούτως ώστε να του δίδεται ένα μικρό προβάδισμα τεχνογνωσίας για λόγους φήμης και πελατείας.
8. Αρκετοί Managers κέρδισαν σεβασμό από τους Oil majors και τα πλοία υπό διαχείριση τους φέρουν αυτόν τον επί πλέον σεβασμό.

Στα αρνητικά θα δούμε:

1. Κάποιοι Πλοιοκτήτες μπορεί να νιώθουν ότι χάνουν ένα μεγάλο κομμάτι από τον έλεγχο της ιδιοκτησίας τους. Επίσης, ένας Manager μπορεί να μην συμφωνεί πάντα με τον παραδοσιακό τρόπο management του Πλοιοκτήτη.
2. Χάνεται μέσα από το γραφείο του Πλοιοκτήτη η τεχνική γνώση και εμπειρία. Υπάρχουν περιπτώσεις που άνθρωποι του Πλοιοκτήτη απασχολούνται στους Managers ή παραμένουν και ελέγχουν τους Managers από το γραφείο του Πλοιοκτήτη.
3. Υπάρχει μια γενική άποψη ότι χάνεται η διαφάνεια.



4. Κάποιοι (Oil majors) μπορεί να μην δέχονται τον συγκεκριμένο Manager για δικούς τους λόγους.
5. Ένας Πλοιοκτήτης μπορεί να νιώσει ότι ο Manager δεν εκπληρώνει τα καθήκοντα του στον ανάλογο βαθμό που αυτός κρίνει.
6. Υπάρχει ο φόβος αλλά και το πλεονέκτημα ότι ένας δυνατός Manager μπορεί να εκφέρει ισχυρή γνώμη στον κόσμο της ναυτιλίας και θα μπορούσε να φέρει προβληματισμό στους Πλοιοκτήτες όσο αφορά θέματα κανονισμών, εγγράφων κ.λ.π.<sup>25</sup>

Συνοψίζοντας τα πιο πάνω, είναι πολύ πιθανό ότι το 3<sup>rd</sup> Party Shipmanagement προσφέρεται στον Πλοιοκτήτη με οικονομικά οφέλη συν το όφελος του κέρδους σε χρόνο και της αποφυγής ταλαιπωρίας διαχείρισης των προβλημάτων όπου ο Πλοιοκτήτης έχοντας ξεκάθαρο μυαλό και περισσότερο χρόνο δύναται να ασχοληθεί με άλλα θέματα όπως αγοραπωλησίες πλοίων, δανεισμού ή επενδύσεων κ.λ.π.

#### 1.3.4. ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗ ΒΟΗΘΕΙΑ<sup>26</sup>

Όπως γνωρίζουμε όλοι, ο φόρτος εργασίας ενός πλοίου, όπως τήρηση των πιστοποιητικών κλάσεως, σημαίας, ασφαλειών, επιθεωρήσεων, τα έγγραφα ναυλώσεων, φορτοεκφορτώσεων, καταστάσεις προσωπικού, αναφορές κ.λ.π. είναι εξαιρετικά μεγάλος σε καθημερινή βάση.

Αν υπολογίσουμε ότι ένας manager έχει υπό διαχείριση 50 πλοία είναι άξιο απορίας εάν μπορεί να παρακολουθεί όλη αυτή την γραφειοκρατία και παράλληλα να εξασκεί αποτελεσματικά τη συντήρηση (maintenance), τις επισκευές του πλοίου κ.λ.π. ως επίσης και την καθοδήγηση του πλοίου στα καθημερινά προβλήματα της ναύλωσης (employment). Μεγάλος σύμμαχος των Managers σε αυτό το τεράστιο θέμα της παρακολούθησης των πληροφοριών είναι η επιστήμη των computers και των προγραμμάτων αυτών.<sup>27</sup>

Διαβάζουμε στο περιοδικό 'Marine Electronics & Communications' ότι οι διάφορες κλάσεις (GL, ABS, LR, DNV) παρέχουν on line υπηρεσίες, ούτως ώστε οι managers να

<sup>25</sup> Ανασύρθηκε στις 16/09/2008 από [www.shipfriends.gr](http://www.shipfriends.gr)

<sup>26</sup> 'Marine electronics & Communications' Magazine June / July 2008.

<sup>27</sup> Beierradio Αμερικής – [www.beierradio.com](http://www.beierradio.com) για προγράμματα navigation, vessel control, manoeuvring, equipment monitoring, communications, steering control, marine electronics.

δύνата να παρακολουθούν όλα τα δεδομένα κλάσης πλοίου και έτσι να προγραμματίζουν τις διάφορες επιθεωρήσεις, επισκευές κ.λ.π. λεπτομερώς χωρίς παραλείψεις.

Παρόμοια ηλεκτρονικά προγράμματα υπάρχουν για ανεύρεση προμηθειών, εξαρτημάτων, μισθοδοσίας ναυτικών, παρουσίαση τελικών οικονομικών λογαριασμών, στοιχεία άλλων πλοίων, λιμένων, φόρτωσης και εκφόρτωσης πλοίου, logistics κ.λ.π.

Επίσης, με τις τελευταίες βελτιώσεις στους δορυφόρους (satcoms) και τις δυνατότητες των computers, το πλοίο λαμβάνει εκτός από e-mail κτλ, τις απαραίτητες καιρικές συνθήκες (Weather Routing) για πιο ασφαλείς και σύντομα ταξίδια. Οι ηλεκτρονικοί χάρτες,<sup>28</sup> που βοηθούν τον πλοίαρχο, είναι ακόμη μια απόδειξη της συμβολής των ηλεκτρονικών μέσων στην καθημερινή εργασία.

### 1.3.5. ΕΜΠΟΡΙΚΑ ΜΗΝΥΜΑΤΑ ΑΠΟ MANAGERS

Βρήκα ως πολύ ενδιαφέρον για αναφορά στη μελέτη μου τις διάφορες διαφημίσεις των Managers, που μέσα σε λίγες λέξεις προσπαθούν να περάσουν τα δικά τους μηνύματα για να εξασφαλίσουν περισσότερους πελάτες όπως:

- ‘Διαχειριστές του μέλλοντος’ / Shipmanagement for the Future, από Thome Shipmanagement PTE LTD<sup>29</sup>
- ‘Διαχειριζόμεθα πετρελαιοφόρα σε οποιονδήποτε περιβάλλον’ / Managing Tankers in all Enviroments, από Thome Shipmanagement PTE LTD<sup>30</sup>
- ‘Ολοκληρωμένες υπηρεσίες. Η δύναμη της ενότητας’ / Global Shipmanagement Services. The Power of Unity<sup>31</sup>
- ‘Παρέχουμε ολοκληρωμένες υπηρεσίες για μια ζωή στα πλοία σας’ / We provide complete lifecycle services for your ships, από EMS Ship Management. ‘Ship Management with a ship owner’s approach’.<sup>32</sup>
- ‘Το σημείο / σύμβολο κατατεθέν της τεχνικής τελειότητας στη διαχείριση πετρελαιοφόρων’ / The symbol of Technical Excellence in Tanker Management, από Anglo – Eastern. ‘Taking a Long Term View’.<sup>33</sup>

<sup>28</sup> Προϊόντα Jeppesen Marine, Νορβηγία – [www.c-map.no](http://www.c-map.no)

<sup>29</sup> ‘Drydock World’ March 2008.

<sup>30</sup> Singapore Special Report 2008.

<sup>31</sup> Bernard Schulte Shipmanagement Spring 2008 Highlights.

<sup>32</sup> ‘TANKER Operator’ Magazine April 2008.

- ‘Λαμπροί όσο και ο Πολικός Αστéρας’ / As bright as the North Star, από ISHIMA – International ShipManagement.<sup>34</sup>
- ‘In today’s oil and gas industry environment, you need partners whom you can trust. Trust to make the right decisions about your assets and you projects and trust to deliver on time within budget’<sup>35</sup>

Πράγματι μερικές λέξεις είναι λέξεις κλειδιά για να αποσπάσουν το ενδιαφέρον του μελετητή, ο οποίος μετά θα προβληματισθεί κατά πόσο θα ερευνήσει περαιτέρω για το συγκεκριμένο Manager, με σκοπό τη συνεργασία. Χωρίς να είναι απαραίτητο, αρκετές φορές προτιμάτε ο τοπικός (Local Manager) Διαχειριστής όπου το πλοίο εργάζεται.

---

<sup>33</sup> ‘TANKER Operator’ Magazine April 2008.

<sup>34</sup> ‘Tanker Shipping & Trade’ Magazine April / May 2008.

<sup>35</sup> Ανασύρθηκε από [www.thome.com.sg](http://www.thome.com.sg) στις 4 Αυγούστου 2009.

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2**

### **2.1. ΔΟΜΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ - ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ**

Καλή δομή και διαχωρισμός εργασίας και ευθυνών και κυρίως άριστη επικοινωνία μεταξύ όλων των τμημάτων είναι το συστατικό της ομαλής λειτουργίας της εταιρείας με όσο γίνεται λιγότερα λάθη και παραλείψεις.

Πιο κάτω θα περιγράψουμε τη δομή και τα τμήματα που θα μπορούσε να έχει μια Ναυτιλιακή Εταιρεία Διαχειριστών Πλοίων στην κατοχή και διαχείριση της οποίας, υπάρχουν 12 δεξαμενόπλοια, 6 VLCC και 6 Aframaxes (βλέπε παράρτημα 2 για τεχνικά στοιχεία του VLCC και παράρτημα 3 για τεχνικά στοιχεία του Aframax)

Υπόψη ότι αρκετοί Managers μπορεί να διαχειρίζονται όχι μόνο πετρελαιοφόρα αλλά ταυτόχρονα και φορτηγά, εξέδρες εξόρυξης πετρελαίου, πλοία μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων, επιβατιγά πλοία, μεταφοράς προϊόντων πετρελαίου (clean product carriers) κ.λ.π., έχοντας και τα αντίστοιχα τμήματα.

Σε γενικές γραμμές μπορούμε να πούμε ότι μία εταιρία διαχείρισης πλοίων έχει αρκετές ομοιότητες όσο αφορά τα τμήματα, τρόπους σκέψης και λειτουργίας με μια παραδοσιακή εταιρία Πλοιοκτήτη. Αυτό είναι φυσικό διότι μια εταιρία 3<sup>rd</sup> Party Shipmanagement είναι το υποκατάστατο της εταιρίας ενός Πλοιοκτήτη στην διαχείριση πλοίων.

Όπως όλες οι Ναυτιλιακές εταιρίες έτσι και η εταιρία των Managers πρέπει να είναι στελεχωμένη με κατάλληλο και προσοντούχο προσωπικό.

Για πρώτη φορά από τον Ιούλιο του 1998 η εταιρία του Πλοιοκτήτη ή στην περίπτωση μας του Manager και όχι μόνο το πλοίο, πρέπει να έχουν 'πιστοποιητικό συμμόρφωσης' λειτουργίας. Δηλαδή άδεια εξάσκησης επαγγέλματος (όπως έχει π.χ. μια Αεροπορική εταιρία), η οποία είναι το 'ISM – Document of Compliance – office' βάση του κεφαλαίου IX της συνθήκης SOLAS 1974.

Το ISM Code, ως καλύτερα γνωστό, παρέχει τα κριτήρια εφαρμογής ενός συστήματος όπως έχει σχεδιασθεί από την IMO για ασφαλή Διαχείριση και Λειτουργία του πλοίου και Αποφυγής της Ρύπανσης. Το σύστημα αυτό πρέπει να εγκριθεί από τις αρμόδιες αρχές της Σημαίας που φέρει το πλοίο ή από οργανισμό εγκεκριμένο από τις αρχές της Σημαίας δηλαδή από το Νηογνώμονα. Αυτό σημαίνει ότι όλοι οι υπάλληλοι του Manager και ο καθένας ξεχωριστά πρέπει να είναι γνώστες της Πολιτικής της εταιρίας για θέματα

ασφάλειας και Περιβαντολογική προστασία, γνώστες της εργασίας και των καθηκόντων τους, να εκπαιδεύονται αν χρειάζεται και να γνωρίζουν πώς να διαχειρισθούν μεταξύ άλλων κρίσεις και θέματα καθημερινότητας όπως συντήρηση, πρόληψης ατυχημάτων στο πλοίο και άλλους σχεδιασμούς της εταιρίας, σχετιζόμενα με την ασφαλή διαχείριση.

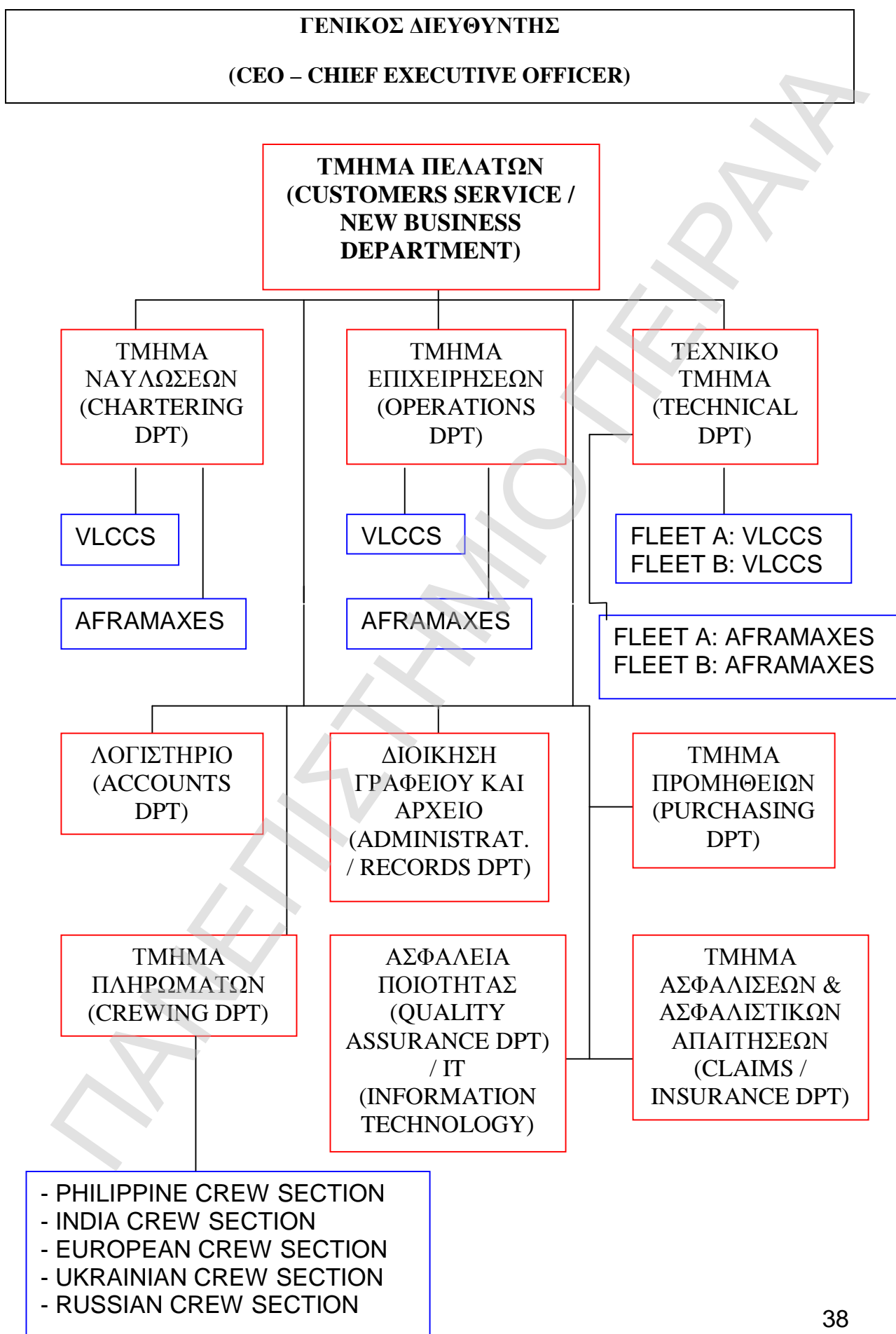
Επίσης εξίσου σημαντικό για τους Managers είναι να έχουν σε εφαρμογή μεταξύ άλλων και το ISPS, International Ship and Port Facility Security Code. Ο κώδικας αυτός που ισχύει από τον Ιούλιο του 2004, αφορά θέματα προστασίας, είναι και αυτός υποχρεωτικός και αποτελείται από δύο μέρη:

Το πρώτο περιέχει τα ζητούμενα στοιχεία προστασίας του πλοίου, της εταιρίας, των λιμενικών εγκαταστάσεων και το δεύτερο δίδει οδηγίες εφαρμογής του πρώτου μέρους. Ευθύνη στην χάραξη και εφαρμογή του ISPS έχει το γραφείο του Manager και συγκεκριμένα ο CSO, Company Security Officer.

Εκτός από τα πιο πάνω οι Managers εφαρμόζουν σωρεία άλλων κανονισμών του IMO ή της Σημαίας του πλοίου ή του Νηογνώμονα δια να δύνανται να πάρουν τα διάφορα πιστοποιητικά και ως εγκριμένοι πλέον (Certified) να λειτουργούν ως 3<sup>rd</sup> Party Managers.

Ακολουθεί ένα αντιπροσωπευτικό οργανόγραμμα εταιρίας 3<sup>rd</sup> Party Management και στη συνέχεια η ανάλυση του.

Διάγραμμα 2.1. Οργανόγραμμα Εταιρίας 3<sup>rd</sup> Party Management



## 2.2. ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΚΑΘΗΚΟΝΤΩΝ ΤΜΗΜΑΤΩΝ ΜΙΑΣ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΗΣ 3<sup>rd</sup> PARTY MANAGEMENT

### 2.2.1. Γενικός Διευθυντής (Chief Executive Officer – CEO)

Έχει υποχρέωση να ενεργεί γρήγορα και σωστά για την ομαλή λειτουργία της εταιρίας με σκοπό να παρέχονται οι σωστές υπηρεσίες στους πελάτες της.

Είναι ο παραλήπτης πληροφοριών από τους διευθυντές τμημάτων για τη διαχείριση και λειτουργία των πλοίων και όπου χρειάζεται καλείται να δώσει λύσεις ή εγκρίσεις. Παρακολουθεί αυστηρά την εφαρμογή των οδηγιών του, που αφορούν μεταξύ άλλων την πιστή εφαρμογή των Διεθνών Κανονισμών για ασφαλή ναυσιπλοΐα και καθαρές θάλασσες.

Οι επαγγελματικές του ανάγκες θα του φέρουν γνωριμίες με ιδιοκτήτες πλοίων (owners), Τραπεζίτες (Bankers), Ασφαλιστές (Underwriters), Μεσίτες (Shipbrokers), Ναυλωτές (Charterers) και άλλους. Αυτή η προσωπική επαφή είναι αναγκαία διότι βοηθά τα μέρη στην αλληλοκατανόηση, την προαγωγή των μεταξύ τους εμπορικών δραστηριοτήτων και πολλές φορές γίνεται ο καταλύτης και πυροσβέστης τυχόν διαφορών ή παρεξηγήσεων που θα μπορούσαν να εμφανισθούν μεταξύ των εμπλεκόμενων γραφείων και υπαλλήλων κατά την εκτέλεση των διαφόρων μεταξύ τους συμβολαίων κυρίως με τους ιδιοκτήτες.

### 2.2.2. Τμήμα Ναυλώσεων – Chartering Department

Μια εταιρία του μεγέθους των 12 δεξαμενόπλοιων πρέπει να έχει γύρω στους 4 brokers και 4 βοηθούς. Χωρισμένη ανά τύπο πλοίου για καλύτερη απόδοση θα έχουμε ένα τμήμα VLCCS με 2 brokers και 1 βοηθό και ένα άλλο τμήμα για Aframax, πάλι με 2 brokers και 1 βοηθό, οι οποίοι θα ασχολούνται με τις ναυλώσεις των πλοίων της ειδικότητας τους. Έργο τους είναι η ανεύρεση εργασίας (employment) των πλοίων είτε κατά ταξίδι (spot - voyage) των πλοίων ή μέσω χρονοναύλωσης (time charter) αναλόγως της αγοράς και των εντολών από τους πλοιοκτήτες π.χ. εντολή να μην ναυλώσουν το πλοίο πέρα των 6 μηνών χρονοναύλωσης.

Οι brokers είναι σε καθημερινή τηλεφωνική επικοινωνία απευθείας με τους ναυλωτές ή με άλλους brokers στις αγορές του Λονδίνου, Όσλο, Νέα Υόρκη, Τόκιο, οι οποίοι ζητάνε πλοία για τη μεταφορά πετρελαίων, για λογαριασμό εταιριών πετρελαίου όπως Shell, Texaco, Vitol, Arcadia, BP κ.λ.π.

Αφού συμφωνήσουν οι brokers και των 2 μερών σε όλες τις λεπτομέρειες (agreed details), λέμε ότι το πλοίο είναι ναυλωμένο (fixed).

Θα δοθεί αμέσως στο τμήμα επιχειρήσεων (operations) η περίληψη της ναύλωσης (recaps) για να αρχίσουν να εργάζονται για το επόμενο ταξίδι ή χρονοναύλωση, δίδοντας τις κατάλληλες πληροφορίες και οδηγίες τόσο στο πλοίο (πλοίαρχο), όσο και στα άλλα εσωτερικά τμήματα της εταιρίας.

Συζητά καθημερινά με το γραφείο του πλοιοκτήτη και λαμβάνουν αποφάσεις σχετικά με τις ναυλώσεις, τη συμπεριφορά της αγοράς, πώλησης ή αγοράς πλοίων (sale and purchase) ή και ακόμη για παραγγελίες πλοίων στα ναυπηγεία.

Συνήθως οι ιδιοκτήτες έχουν ρητές οδηγίες στους Managers να μην αποδέχονται χρονοναύλωση πέρα των 6 μηνών, χωρίς να έχουν πάρει πιο νωρίς την άδεια του ιδιοκτήτη. Αυτό για να έχει ο ιδιοκτήτης την δυνατότητα να προχωρήσει σε άλλη ναύλωση ή ακόμα και σε πώληση του πλοίου αν του γίνει πρόταση σε συμφέρουσα τιμή.

### 2.2.3. Τμήμα Επιχειρήσεων – Operations Department

Θεωρείται η καρδιά της εταιρίας. Αφού παραλάβει την περίληψη της ναύλωσης (recaps) συνήθως 2-3 σελίδες, θα δώσει τις κατάλληλες πληροφορίες και οδηγίες στον πλοίαρχο και στα άλλα τμήματα του γραφείου για το επόμενο ταξίδι ή χρονοναύλωση.

Δίδεται μεγάλη προσοχή στον τύπο, είδος, ποσότητα και τυχόν ιδιαιτερότητες / χαρακτηριστικά (cargo characteristics) του φορτίου για αποφυγή προβλημάτων όπως ελλιπές φορτίο (cargo shortage), μόλυνση φορτίου (cargo contamination) κ.λ.π.

Μεριμνά όπως το ταξίδι διεκπεραιωθεί σε κανονικό χρόνο (utmost dispatch) και η παραμονή στους διάφορους λιμένες να είναι όσο λιγότερο γίνεται. Αυτό σημαίνει αρκετή εργασία εκ των προτέρων όπως ανάθεση ικανών πρακτόρων (Appointment of Agents) και συγχρονισμό (Good Timing) διαφόρων εργασιών όπως μικροεπισκευών (Repairs), παραλαβή καυσίμων (Bunkering), παραλαβή τροφίμων, αναλώσιμων και εφοδίων (provisions and stores), αλλαγή πληρωμάτων (Crew change) κ.λ.π.

Εάν προκύψουν προβλήματα στο λιμένα φόρτωσης ή εκφόρτωσης θα προσπαθήσει να τα λύσει με τη βοήθεια του πλοίαρχου και του P&I Club.

Συνεργάζεται στενά με το chartering ούτως ώστε να αποφεύγονται τυχόν προβλήματα με τους ναυλωτές. Θα εκδώσει το τιμολόγιο για το ναύλο (Freight Invoice) και



τις επισταλίες (Demurrage Invoice) ή όποιες άλλες χρεώσεις και θα μεριμνήσει για την είσπραξη τέτοιων οφειλών το συντομότερο δυνατό. Όπως γνωρίζουμε οι ναυλωτές πρέπει να πληρώσουν το ναύλο ταυτόχρονα με την εκφόρτωση εκτός εάν έχει συμφωνηθεί διαφορετικά π.χ. προπληρωμή ναύλου (Prepaid). Στην περίπτωση χρονοναύλωσης θα εκδώσει το σχετικό τιμολόγιο (Hire Invoice) συνήθως για 30 ημέρες και το οποίο είναι συνήθως προπληρωμένο (Paid in Advance).

Η εταιρεία αυτού του μεγέθους χρειάζεται 2 διευθυντές επιχειρήσεων ένας για το τμήμα των VLCC και ένας για τα Aframax, δηλαδή ένα υπεύθυνο για κάθε 6 πλοία (chief operator) έκαστος των οποίων θα έχει από 3 βοηθούς (assistants), διότι η εκτέλεση του ναυλοσυμφώνου (post fixtures) χρειάζεται αρκετή προσοχή και σεβασμό στις λεπτομέρειες.

Το τμήμα επιχειρήσεων έχει αρκετή καθημερινή εργασία σχεδόν όλο το 24ωρο και το προσωπικό πρέπει να έχει τις κατάλληλες γνώσεις για λήψη γρήγορων αποφάσεων. Ασχολείται με μια σειρά από πολλά και διαφορετικά θέματα όπως πλοήγηση (Navigation), φορτοεκφόρτωση (Loading / Discharging), ασφαλιστικά (Insurance), οικονομικά, μηχανολογία, τεχνικά προβλήματα, διαχείριση κ.λ.π. Εάν δεν γνωρίζουν την απάντηση πρέπει τουλάχιστο να γνωρίζουν που να αποταθούν (P&I Club, Ασφαλιστές, Ιδιοκτήτες, Λιμενικές Αρχές, Ναυλωτές κ.λ.π.) για να τη βρουν, ούτως ώστε να αποφεύγονται αργοπορίες και τυχόν επέκταση των προβλημάτων. Οι operators πρέπει να έχουν ευρηματικότητα και απλότητα σκέψης και με τη σημερινή τεχνολογία να έχουν το κινητό τους τηλέφωνο και φορητό υπολογιστή τους ανοικτό σε 24ωρη χρήση, 365 μέρες τον χρόνο.

#### 2.2.4. Τεχνικό Τμήμα – Technical Department

Το προσωπικό σε αυτό το τμήμα του μεγέθους της εταιρίας που συζητάμε θα μπορούσε να είναι γύρω στα 13 άτομα δηλαδή 1 τεχνικός διευθυντής (technical director), 4 αρχιμηχανικούς και 8 βοηθούς με την κατάλληλη τεχνική γνώση. Στην περίπτωση μας θα έχουμε Fleet A για τα μισά VLCC, Fleet B για τα άλλα μισά VLCC, Fleet A για τα μισά Aframax και Fleet B για τα άλλα μισά Aframax. Όλα με 1 αρχιμηχανικό και 2 βοηθούς, δηλαδή η κάθε ομάδα θα είναι υπεύθυνη για 3 πλοία

‘Το τμήμα αυτό είναι το πλέον σημαντικό διότι ασχολείται με την από μηχανικής πλευράς κ.λ.π., ‘διατήρηση’ των πλοίων στην παραγωγική διαδικασία.’<sup>36</sup>

Το τμήμα αυτό θα είναι το πρώτο πράγμα που θα ερευνηθούν οι ιδιοκτήτες, εάν είναι κατάλληλο στελεχωμένο. Είναι υπεύθυνο για τη συντήρηση και διατήρηση του πλοίου σε καλή κατάσταση και η οποία θα επιβεβαιώνεται σε τακτικά διαστήματα από αυστηρούς ελέγχους από το νηογνώμονα του (classification – όπως DNV, LR, BV, HR κ.λ.π.) εκδίδοντας τα αντίστοιχα πιστοποιητικά καταλληλότητας (certificates for hull and machinery, radio, boilers κ.λ.π.).

Προγραμματίζει τις επισκευές και δεξαμενισμούς του πλοίου παίρνοντας προσφορές από τα διάφορα ναυπηγεία, επιλέγοντας το καλύτερο ναυπηγείο αναλόγως με τα ταξίδια του πλοίου για να αποφεύγονται τυχόν παρεκκλίσεις (deviation).

Δίδει στο chartering department ό,τι τεχνικές πληροφορίες ζητηθούν από τους ναυλωτές για τη λειτουργία του πλοίου όπως καταναλώσεις καυσίμων, μέγεθος αντλιών, χωρητικότητα δεξαμενών φορτίου κ.λ.π.

Οι συχνές επισκέψεις των αρχιμηχανικών στα πλοία ελέγχοντας αυτά και συμπληρώνοντας μια σειρά ερωτημάτων (check list) που αφορούν την κατάσταση, συντήρηση προγραμματισμό εργασιών ή επισκευών, αξιολόγηση του ανθρώπινου δυναμικού κ.λ.π. δεν είναι μόνο απαίτηση των σημερινών κανονισμών αλλά και ανάγκη για καλύτερη λειτουργία του πλοίου.

Βοηθά το τμήμα Ασφαλειών και Απαιτήσεων για την σύνταξη των claims και δε διστάζει να ζητά απομάκρυνση πληρωμάτων που θεωρούνται ανεπαρκή κατά τη διάρκεια των διαφόρων ελέγχων.

Σε περίπτωση κρίσεως, όπως πρόσκρουση ή πυρκαγιάς κ.λ.π., η συμβολή και η τεχνογνωσία του προσωπικού αυτού του τμήματος είναι σημαντική, διότι ως καλοί γνώστες των διαφόρων χώρων, θα προσπαθήσουν να δώσουν και τις κατάλληλες συμβατές λύσεις για την αντιμετώπιση της κρίσης. Σημαντικό ρόλο στην πρόληψη τέτοιων συμβάντων είναι η πιστή εφαρμογή του Loss Prevention (Μέτρα Προστασίας). Αρκετοί Ασφαλιστές (Underwriters), όπως η Gard Oslo, [www.gard.no](http://www.gard.no) και οι Νηογνώμονες (Class Societies) όπως DNV – Det Norske Veritas, [www.dnv.com/maritime](http://www.dnv.com/maritime), παρέχουν σημαντική βοήθεια

---

<sup>36</sup> ‘Management Ναυτιλιακών Επιχειρήσεων’ Τόμος Α’ – Κος Γουλιέλμος, Εκδόσεις Αθ. Σταμούλης 1999.

μέσω των web sites, όπου οι Πλοιοκτήτες και Managers λαμβάνουν αρκετές πληροφορίες και οδηγίες πρόληψης ατυχημάτων.

Όσο δε αφορά τους δεξαμενισμούς και τις μεγάλες επισκευές πρέπει βεβαίως να προσπαθεί για το πλέον συμφέρον οικονομικά ναυπηγείο, το οποίο όμως να χαρακτηρίζεται για την ποιότητα του και τη συνέπεια των εργασιών του.

Ή πιο συγκεκριμένα τα σημαντικά μηχανήματα του πλοίου, όπως η κύρια μηχανή, οι ηλεκτρομηχανές και οι λέβητες, επιθεωρούνται απαραίτητα σε τακτά χρονικά διαστήματα σύμφωνα με τις προδιαγραφές των κατασκευαστών.

Οι αντλίες φορτίου χρειάζονται συντήρηση σε κάθε εκφόρτωση και από την ανάλυση των στοιχείων που στέλνει το πλοίο εκτιμάται αν χρειάζονται επισκευή ή όχι. Στα υπόλοιπα μηχανήματα συνήθως δεν εφαρμόζεται προληπτική συντήρηση, πέρα από την προβλεπόμενη από το νηογνώμονα.<sup>37</sup>

Η υψηλή ταχύτητα ενδιαφέρει όταν οι ναύλοι είναι τόσο υψηλοί ώστε να δικαιολογούν την αυξημένη κατανάλωση καυσίμων που αυτή συνεπάγεται.

Το τμήμα αυτό απαιτεί στελέχη που να ενημερώνονται συνεχώς, να ταξιδεύουν και να παίρνουν κρίσιμες αποφάσεις για λογαριασμό του πλοιοκτήτη. Είναι απαραίτητη η διαρκής ενημέρωση και εκπαίδευση των στελεχών σε νέες εφαρμογές. Όλες οι επισκευές πρέπει να προγραμματίζονται. Στόχος είναι πάντοτε μια επισκευή να είναι επιτυχής ποσοτικά, ποιοτικά, οικονομικά και κυρίως στις περιοχές κίνησης του πλοίου για να αποφεύγονται δαπανηρές μετακινήσεις σε άλλες Ηπείρους. Κάθε έκτακτη ή προγραμματισμένη επισκευή είναι ένα σύνθετο και δαπανηρό σχέδιο επένδυσης, του οποίου την ευθύνη σχεδιασμού και υλοποίησης έχει ο Αρχιμηχανικός.

Στόχος πάντοτε είναι μια επισκευή να είναι επιτυχής ποσοτικά, ποιοτικά και οικονομικά.'

Οι πιο πάνω εργασίες είναι συνήθως εγκεκριμένες από τον ετήσιο προϋπολογισμό – annual budget – μεταξύ Διαχειριστών και Πλοιοκτητών. Εάν χρειάζονται επιπλέον χρήματα για απρόβλεπτες επισκευές π.χ. ζημία στις γεννήτριες, το τεχνικό θα αποταθεί στους ιδιοκτήτες για έγκριση.

---

<sup>37</sup> 'Management Ναυτιλιακών Επιχειρήσεων' Τόμος Α' – Κος Γουλιέλμος, Εκδόσεις Αθ. Σταμούλης 1999.

Σήμερα αρκετοί 3<sup>rd</sup> Party Managers εκτός από τις συνηθισμένες εργασίες συντήρησης και επισκευών του πλοίου ασχολούνται με αρκετά άλλα εξειδικευμένα θέματα έχοντας κατάλληλες ομάδες ατόμων όπως Ναυπηγούς, ειδικούς στα Μέταλλα, Μηχανολογίας, Χρώματα, Ηλεκτρολογία κ.α

Έτσι οι Managers έχοντας την κατάλληλη τεχνογνωσία προσφέρουν στους Πλοιοκτήτες παράλληλες εργασίες σε πολύ συμφέρουσες τιμές όπως:

- Ομάδες (site teams) ατόμων όπου εποπτεύουν στα ναυπηγεία την ποιότητα και την πρόοδο εργασιών κατά το κτίσιμο των πλοίων. Τα άτομα γνωρίζουν ναυπηγική, σχέδιο, μεταλλουργία, μηχανολογία, περί χρωμάτων ούτως ώστε να δύνανται να ελέγχουν τα Ναυπηγεία εάν το πλοίο κτίζεται βάσει των προδιαγραφών και την απαιτούμενη ποιότητα. Παραμένουν αυτές οι ομάδες στα Ναυπηγεία πχ. 12-24 μήνες αναλόγως του αριθμού των New Buildings και αναφέρουν απευθείας στους Πλοιοκτήτες ή μέσω του Γραφείου τους κάθε εβδομάδα την πρόοδο των εργασιών, τυχόν διορθώσεις ή παραλείψεις κ.λ.π.
- Ομάδες Μετασκευών (Conversions team) και Σύμβουλοι έργων (Project Consultants) οι οποίοι ασχολούνται με την μετατροπή πλοίων π.χ πώς ένα Tanker μπορεί να μετατραπεί σε Heavy Lift carrier, πόσο θα στοιχίσει και πόσο χρόνο χρειάζεται, ή πώς ένα Tanker μπορεί να τροποποιηθεί και πόσο θα στοιχίσει για να δύναται να μεταφέρει πόσιμο νερό, κ.λ.π. Αυτές οι ομάδες πρέπει να είναι γνώστες επίσης της αγοράς (demand and supply) ούτως ώστε να δίδουν τις σωστές συμβουλές στους ενδιαφερόμενους Πλοιοκτήτες.

#### 2.2.5. Λογιστήριο – Accounts Department

Γύρω στα 6-7 άτομα θα ασχολούνται καθημερινά με τις διάφορες ημερολογιακές εγγραφές εσόδων και εξόδων. Θα πληρώνουν τους διάφορους προμηθευτές αγαθών, υλικών, υπηρεσιών κ.λ.π. και θα μεριμνούν για την έκδοση και είσπραξη των ναύλων ή άλλων εσόδων μετά από συνεννόηση με το τμήμα επιχειρήσεων.

Είναι υπεύθυνο για τη μισθοδοσία των υπαλλήλων του γραφείου και πληρωμάτων στην χώρα διαμονής της οικογένειάς τους, την τήρηση των λογιστικών βιβλίων και την παρουσίαση τελικών λογαριασμών στον ιδιοκτήτη.

Θα μεριμνά για να εισπράττει προκαταβολικά από τους ιδιοκτήτες τα λειτουργικά και άλλα έξοδα του πλοίου, όπως έχουν συμφωνηθεί με το Annual Budget. Εάν είναι δηλαδή

\$2,4 m το χρόνο, διαιρούμενο με 12 μήνες, θα πρέπει να λαμβάνει από τους ιδιοκτήτες \$200,000 το μήνα προκαταβολικά.

Αν και ο ρόλος του τμήματος αυτού στην καθημερινή διαχείριση πλοίων είναι περισσότερο βοηθητικός, παρά ουσιαστικός, παρ' όλα αυτά έχει μια σημαντικότερη ευθύνη. Έχει την ευθύνη της συλλογής των απαραίτητων πληροφοριών και δεδομένων σε ότι αφορά στα αναμενόμενα έσοδα και έξοδα ανά πλοίο και συγκεντρωτικά για την κατάρτιση και παράδοση στους ιδιοκτήτες μια ακριβή (άκρως εμπιστευτική) οικονομική κατάσταση (Cash Flow) των επόμενων 2-3-6 μηνών. Τέτοια πρόβλεψη είναι σημαντικότερη για τους ιδιοκτήτες διότι θα είναι ο οδηγός οικονομικών και άλλων αποφάσεων.

Για να γίνει κάποιος καλός λογιστής στη ναυτιλία (shipping), δεν αρκεί να γνωρίζει τις βασικές αρχές της λογιστικής, αλλά πρέπει να κατέχει και τις ειδικές γνώσεις της δουλειάς που καλείται να λογιστικοποιήσει. Πρέπει να μάθει τον κύκλο και τη φύση αυτής της δουλειάς, αποκτώντας μια τέτοια πείρα που θα τον βοηθήσει περισσότερο στην εργασία του. Διότι όσο περισσότερη πείρα έχει κάποιος, τόσο περισσότερο μπορεί να αποδώσει. Πείρα και γνώσεις απαιτούνται ασφαλώς σχετικά με τη ναυλαγορά, με τις ασφάλειες και γενικά με τα της εκμετάλλευσης του πλοίου.

Πέρα από τα πιο πάνω στοιχεία, ο επιτυχημένος ναυτιλιακός λογιστής πρέπει να είναι έξυπνος, μεθοδικός και να έχει απαραίτητα καλή μνήμη, διότι το να θυμάται κανείς στη ναυτιλιακή λογιστική, είναι πολύ σημαντικό. Επίσης, πρέπει να διέπεται από πνεύμα καλής συνεργασίας και ομαδικότητας, γιατί η δουλειά αυτή είναι ομαδική. Βέβαια, ο σωστός λογιστής της ναυτιλιακής εταιρίας πρέπει να κατέχει απόλυτα την αγγλική γλώσσα.

Το λογιστήριο μιας MC – Management Company, πρέπει να δίνει, μέσω των βιβλίων κάθε στιγμή την πραγματική οικονομική λογιστική άποψη εξέλιξης της εκμετάλλευσης του πλοίου και από άποψη απαιτήσεων και υποχρεώσεων.<sup>38</sup>

Μεγάλος σύμμαχος και βοηθός του Λογιστηρίου των 3<sup>rd</sup> Party Managers στην ανάλυση και παρουσίαση λογαριασμών είναι τα Computers και τα διάφορα λογιστικά προγράμματα.

Αν ρίξουμε μια ματιά στο παράρτημα 4 – Budget, θα προσέξουμε ότι όλο το φάσμα εξόδων φέρει το δικό του κωδικό αριθμό. Έτσι όταν γίνονται οι διάφορες ημερολογιακές εγγραφές (journal entries) γίνεται ταυτόχρονα η κατανομή των εξόδων στους κατάλληλους

---

<sup>38</sup> 'Management Ναυτιλιακών Επιχειρήσεων' Τόμος Α' – Κος Γουλιέλμος, σελ. 273, Εκδόσεις Αθ. Σταμούλης 1999.

κωδικούς δίνοντας στους Managers την ευκαιρία να έχουν λεπτομερή γνώση και σε κατηγορία όλα τα έξοδα διαχείρισης πλοίου ανά πάσα δεδομένη στιγμή και το κυριότερο εάν έχει γίνει υπέρβαση των εξόδων του Budget. Εάν τα πραγματικά έξοδα είναι περισσότερα από το Budget τότε η διεύθυνση των Managers πρέπει να ερευνήσει τους λόγους, διότι σίγουρα θα ερωτηθούν από τους Πλοιοκτήτες.

#### 2.2.6. Διοικητική Διεύθυνση, Αρχείο και Γραμματεία - Administration and Records Department

Συνήθως υπάρχουν 2-3 άτομα τα οποία ασχολούνται με θέματα προσωπικού και άλλα (νομικής φύσεως). Τηρά το αρχείο της εταιρείας και πελατών (Corporate Documents) όπως ξεχωριστούς φακέλους για καθέκαστη εταιρεία ή ιδιοκτήτη πλοίου. Για πολλούς και διάφορους λόγους έκαστο πλοίο έχει τη δική του εταιρεία (SPC = Single Purpose Company) και η οποία σε γενικές γραμμές δεν θα επηρεάζεται αλλά ούτε θα επηρεάζει το ιδιοκτησιακό καθεστώς των άλλων εταιρειών κάτω από τη διεύθυνση των Managers σε περίπτωση προβλημάτων.

Η πιστή και σωστή τήρηση των διαφόρων εγγράφων για κάθε πελάτη ξεχωριστά, από την υπογραφή του Management Agreement – Shipman 98' συμπεριλαμβανομένων των διαφόρων εν τω μεταξύ αποφάσεων ή αλλαγών (Resolutions) είναι υψίστης σημασίας και πρακτικής.

Το τμήμα αυτό συνήθως δεν είναι καθορισμένου μεγέθους. Το μέγεθος εξαρτάται από τον αριθμό των πελατών, δηλαδή των πλοίων που είναι κάτω από το management, των άλλων εσωτερικών τμημάτων και ιδιαίτερα των ατόμων που εργάζονται σε αυτά, καθώς και από τον αριθμό και το είδος των απαιτήσεων που τα τμήματα έχουν από το συγκεκριμένο τμήμα.

Η μεγάλη συμβολή ενός τμήματος σαν και αυτό είναι κυρίως στον τομέα ελέγχου του κόστους των τηλεπικοινωνιών. Ο τομέας αυτός απαιτεί συνεχή προσπάθεια και παρακολούθηση.

Μερικές κύριες δραστηριότητες του τμήματος αυτού είναι:

- Η τήρηση του γενικού αρχείου της εταιρείας.
- Η διατήρηση των σχετικών αποθεμάτων υλικών και εντύπων για τα πλοία και το γραφείο.

- Η οργάνωση των εντύπων των πλοίων.
- Αρχαιοθέτηση επιστολών και τηλετυπικών μηνυμάτων σε ημερήσιους φακέλους (Αρχείο Εταιρείας και ταξιδιών).
- Η τήρηση αρχείου πλοίων. Εδώ αρχειοθετούνται οι σχετικές καταστάσεις, τα εισερχόμενα και εξερχόμενα μηνύματα. Επίσης γίνεται ο σχετικός έλεγχος αν ακολουθούνται οι οδηγίες του γραφείου από τα πλοία .
- Στη διεκπεραίωση ημερήσιου και περιοδικού τύπου στα άτομα / παραλήπτες / αναγνώστες της εταιρείας .
- Το τμήμα είναι υπεύθυνο και για τα τηλεφωνικά κέντρα'.<sup>39</sup> Εξοπλισμός γραφείου.

Όλα αυτά βοηθάνε όπως οι πελάτες χρεωθούν τα διάφορα έξοδα με το σωστό τρόπο. Δηλαδή ένα σύνθετο γραφείο Διοικητικού Διευθυντή, Γραμματείας και Προσωπικού Γραφείου.

#### 2.2.7. Τμήμα Προμηθειών – Purchasing Department

Ένας υπεύθυνος (purchasing officer) με 4 βοηθούς θεωρούνται ως κατάλληλος αριθμός προσωπικού για το τμήμα προμηθειών μιας ναυτιλιακής εταιρείας διαχειρίσεως 12 δεξαμενόπλοιων.

Ο διευθυντής πρέπει να γνωρίζει μεταξύ άλλων μηχανολογία διότι θα ασχολείται με αγορά σωρεία και διαφορετικών μηχανημάτων, προμηθειών και το σπουδαιότερο με θέματα ποιότητας. Πρέπει δηλαδή να ξεχωρίζει την καλή ποιότητα από την κακή όχι μόνο στα εξαρτήματα (spares) αλλά και στα λιπαντικά (lub oils), στα τρόφιμα (provisions), στα εφόδια (stores), της μηχανής (engine) και του καταστρώματος (deck). Συνήθως του δίδονται οι προδιαγραφές από το τεχνικό τμήμα.

Μια μεγάλη εταιρεία έχει εκτός από τη φερεγγυότητα της και το μέγεθος (capacity) των αγορών της, βασική προϋπόθεση για να επιτύχει καλύτερους όρους συνεργασίας.<sup>40</sup> Αυτό θα της δίδει τη δυνατότητα καλύτερων τιμών και συναγωνισμού. Το τμήμα αυτό θα μεριμνά για την γρήγορη ανεύρεση εξαρτημάτων και άλλων προμηθειών

<sup>39</sup> 'Management Ναυτιλιακών Επιχειρήσεων' Τόμος Α' – Κος Γουλιέλμος, Εκδόσεις Αθ. Σταμούλης 1999.

<sup>40</sup> 'Management Ναυτιλιακών Επιχειρήσεων' Τόμος Α' – Κος Γουλιέλμος σελ. 261, Εκδόσεις Αθ. Σταμούλης 1999.

ποιότητας στις καλύτερες τιμές παίρνοντας προσφορές. Θα προγραμματίζει την αποστολή και παραλαβή όλων των παραγγελθέντων υλικών από το πλοίο χωρίς καθυστερήσεις όπως αεροπορικά, οδικώς ή δια θαλάσσης αναλόγως της ανάγκης.

Θα υπογράφει συμφωνίες με κατασκευαστές (makers) για την προμήθεια spares ή τροφοδοσίας από τροφοδότες (shipchandlers) όταν συμφέρει. Πρέπει να ελέγχει τις καταναλώσεις όλων των πιο πάνω ειδών για λόγους ελέγχου και αποφυγής σπατάλης και πρέπει να έχει στενή συνεργασία με το τεχνικό τμήμα.

Ή στη λειτουργία του τμήματος είναι απαραίτητη η ενημέρωση του πλοιάρχου και η όσο το δυνατό μεγαλύτερη συνεργασία του με το γραφείο.

Τα στελέχη του τμήματος αυτού πρέπει να μπορούν να δουλεύουν ταχύτατα, να έχουν καλές σχέσεις με τους προμηθευτές και γνώση της παγκόσμιας αγοράς. Η ταχύτητα απαιτείται γιατί πολλές φορές ο χρόνος που μεσολαβεί από τη στιγμή που γίνονται γνωστές οι ανάγκες του πλοίου, μέχρι να έχουν τις προσφορές, να τις συγκρίνουν, να διαπραγματευτούν και τελικά να εφοδιάσουν το πλοίο, να είναι πολλές φορές μόνο λίγες ώρες.

Οι καλές σχέσεις με τους προμηθευτές είναι απαραίτητες για να μπορούν να εξασφαλίζουν τις σωστές σε ποιότητα και ποσότητα προμήθειες, όχι μόνο στις καθημερινές αλλά και στις αργίες, γιορτές, Σαββατοκύριακα κ.λ.π.

Ιδιαίτερη προσοχή χρειάζεται για τις εταιρείες και τα πλοία που διατηρούν έγχρωμα πληρώματα και ανάλογα με τα λιμάνια, υπάρχουν δυσκολίες στην ανεύρεση συγκεκριμένων τροφίμων ή ακόμη και διάφορα άλλα υλικά. Τα υλικά που καθορίζονται σε συνεργασία με τα τμήματα των operators και του Τεχνικού και βάση την αμεσότητα στέλνονται από όπου πιο κοντά βρίσκονται.<sup>41</sup>

#### 2.2.8. Τμήμα Πληρωμάτων – Crew Department

Το γραφείο πληρωμάτων γύρω στα 5 άτομα στην περίπτωση μας θα είναι υπεύθυνο για την ανεύρεση πληρωμάτων. Συνήθως οι 3<sup>rd</sup> Party Managers διατηρούν γραφεία στο εξωτερικό π.χ. Μανίλα, Κίεβο κ.α. Μεριμνά για κατάλληλο προσωπικό, με τα απαιτούμενα

---

<sup>41</sup> 'Management Ναυτιλιακών Επιχειρήσεων' Τόμος Α' – Κος Γουλιέλμος σελ 262, Εκδόσεις Αθ. Σταμούλης 1999.



προσόντα και το οποίο περνά μια σειρά ιατρικών εξετάσεων για καταλληλότητα προτού του δοθεί εργασία (crew employment contract).

Για καλύτερη λειτουργία του πλοίου και συμμόρφωση των διεθνών κανονισμών, τα πληρώματα πρέπει να έχουν τις απαιτούμενες γνώσεις και τα πιστοποιητικά (STCW 95' – The IMO Revised Convention of Standards of Training, Certification and Watchkeeping). Επίσης να είναι καλά στην υγεία τους, να μην είναι χρήστες ναρκωτικών ουσιών και ως επίσης να μην πίνουν αλκοολούχα ποτά. Όλα αυτά βεβαιώνονται μέσω ιατρικών εξετάσεων προ της πρόσληψης και είναι ευθύνη του τμήματος αυτού να επιλέγει τους καλύτερους. Ταυτόχρονα να ερευνά και να ξεχωρίζει τυχόν μη γνήσια / πλαστά επαγγελματικά και ιατρικά πιστοποιητικά, που δυστυχώς σήμερα μέσω των ηλεκτρονικών μέσων είναι εύκολο να 'εκδώσουν' οι διάφοροι επιτήδριοι.

Συνήθως ο χρόνος εργασίας των πληρωμάτων στο πλοίο είναι 3-6 μήνες και τους παρέχεται ιατροφαρμακευτική περίθαλψη μέσω του P&I Club.

Το τμήμα πληρωμάτων πρέπει να μεριμνά για τους μισθούς των πληρωμάτων ώστε να στέλλονται κανονικά στις οικογένειες τους στις χώρες διαμονής. Όπως γνωρίζουμε η μισθοδοσία πληρωμάτων είναι το μεγαλύτερο έξοδο του προϋπολογισμού ενός πλοίου. Στην περίπτωση μας (ενός VLCC) είναι περίπου \$1,163,000 δολάρια τον χρόνο, για προσωπικό περίπου 20 ατόμων. Είναι για αυτό το λόγο που αρκετοί διαχειριστές πλοίων αναζητούν πληρώματα εκτός Ευρώπης που είναι ακριβά, όπως Ασία, Ουκρανία, Φιλιππίνες και άλλες χώρες.

‘Το πλοίο δεν αποτελεί για το πλήρωμα του μόνο τον χώρο δουλειάς, αλλά αποτελεί συγχρόνως και τον χώρο κατοικίας και διαβίωσης, ανάπαυσης και κοινωνικής συναναστροφής. Αποτελεί, με άλλα λόγια, το πλήρωμα μια ανεξάρτητη μικρή κοινότητα και μια αυτόνομη και συνεχώς μετακινούμενη επαγγελματική και κοινωνική ομάδα, που βιώνει μακρά χρονικά διαστήματα στον περιορισμένο χώρο των διαστάσεων του σκάφους με όλα τα προβλήματα που συνεπάγεται η συμβίωση αυτή.’<sup>42</sup>

‘Άξιοι σχολιασμού είναι ότι η διαφοροποίηση των συνθηκών εργασίας βρίσκεται σήμερα στην καλύτερευση των συνθηκών τόσο στα μέσα εργασίας όσο και στη διατροφή και διαβίωση των ατόμων που ταξιδεύουν. Η εξέλιξη της τεχνολογίας στα μέσα ναυσιπλοΐας αλλά και στα μέσα συντήρησης των πλοίων, έχει αναπτυχθεί τόσο πολύ, ώστε συγκριτικά με

---

<sup>42</sup> Κείμενα Ναυτιλιακού Προβληματισμού Χρήστου Ντούνη σελ. 60, Εκδόσεις J&J Hellas, Ιούλιος 2005.

εκείνη του παρελθόντος να υπερτερεί κατά πολύ. Σήμερα δεν διασχίζει κανείς το Βόρειο Ακρωτήριο (North Cape) με μαγνητική πυξίδα, γιατί τα μέσα που διαθέτουν τα πλοία για την ασφαλή ναυσιπλοία είναι τόσα πολλά, που ένας πλοίαρχος δεν αντιμετωπίζει κανένα πρόβλημα σε κανένα σημείο της υδρογείου.<sup>43</sup>

#### 2.2.9. Τμήμα Εξασφάλισης και Ποιότητας – Quality Assurance / IT ~ INFORMATION TECHNOLOGY Dept.

Ένας αριθμός γύρω στους 3-4 υπάλληλους συνήθως τεχνικοί, είναι το προσωπικό αυτού του τμήματος.

Μερικώς όπως οι υπάλληλοι του γραφείου και πλοίου να γνωρίζουν τα καθήκοντα τους και τη διαδικασία εκτέλεσης των και να βρίσκονται στο σωστό μέρος τα διάφορα εγχειρίδια.

Υπεύθυνο για την εφαρμογή υπαρχόντων κανονισμών λειτουργίας και συμπεριφοράς πλοίων και πληρώματος όπως αυτοί (οι κανονισμοί) εκδίδονται από τη σημαία (flag) του πλοίου, του νηογνώμονα (classification) ή άλλων διεθνών οργανισμών (IMO). (Βλέπε παράρτημα 6)

Ιδιαίτερα θα εφαρμόσει το 1998-2002 ISM Code του IMO (International Safety Management Code) που παρέχει τα κριτήρια και ελέγχους για ασφαλή διαχείριση των πλοίων και προστασίας από ρύπανση (Pollution Prevention).

Θα είναι γνώστες των διαφόρων νέων κανονισμών (IMO) των οποίων επέρχεται η ισχύ τους και θα μερικώς για την εφαρμογή τους στον προκαθορισμένο χρόνο είτε αυτό αφορά θέμα του προσωπικού ή τεχνικής λειτουργίας του πλοίου όπως είναι τα νέα μηχανήματα, ή υποχρεώσεις, π.χ. τρόπος ελέγχου του έρματος (ballast water treatment) ή του νέου κανονισμού security πλοίων και λιμένων (The International Ship and Port Facility Code – ISPS) του IMO κ.λ.π. Σε αυτές τις προσπάθειες του η συμβολή του τεχνικού τμήματος προς αυτό το τμήμα είναι απαραίτητη.

Είναι γεγονός ότι αυτοί οι μηχανισμοί ελέγχουν δια μέσω οδηγιών και εγχειριδίων, τόσο το πλοίο όσο και το γραφείο, προάγουν την ασφάλεια και ποιότητα του συγκεκριμένου

---

<sup>43</sup> 'Management Ναυτιλιακών Επιχειρήσεων' Τόμος Α' – Κος Γουλιέλμος, Εκδόσεις Αθ. Σταμούλης 1999.

αντικειμένου, αφού ακολουθείται μια δοκιμασμένη πορεία εφαρμογής που σκοπό έχει να αποφεύγονται τα λάθη και να εξασφαλίζεται ποιότητα, ταχύτητα και οικονομία.

Παρ' όλα αυτά οι οδηγίες και παράμετροι εφαρμογής και εκτέλεσης εργασιών δεν είναι αρκετοί από μόνοι τους και χρειάζονται ως συνήθως τον ανθρώπινο παράγοντα, φαντασία και ατομική πρωτοβουλία για να εφαρμοσθούν και να επιτύχουν οι οδηγίες των εγχειριδίων και άλλων εντολών της εταιρίας.

Ο υπεύθυνος IT θα παρέχει τεχνική υποστήριξη προς τους υπαλλήλους του γραφείου και του πλοίου. Παράλληλα θα μπορεί να παρουσιάζει με τη βοήθεια του τμήματος εξυπηρέτησης πελατών άψογα τις διάφορες αναφορές προς τους ιδιοκτήτες, μεταξύ άλλων με γραφικά και στατιστικά στοιχεία.

#### 2.2.10.Τμήμα Ασφαλίσεων και Ασφαλιστικών Απαιτήσεων –Insurance and Claims Department.

Στην περίπτωση μας αυτό το τμήμα πρέπει να πλαισιώνεται από ένα διευθυντή (κατά προτίμηση shipbroker) και 4 βοηθούς. 'Ασχολείται με όλα τα είδη των ασφαλειών των πλοίων όπως: Σκάφους και Μηχανής (Hull and Machinery), Προστασίας και Αποζημιώσεων, P&I (Protection and Indemnity), Κινδύνων Πολέμου (War Risk) κ.α. Εάν υπάρχουν χρονοναυλωμένα πλοία τρίτων, τότε το τμήμα θα μεριμνήσει για ασφάλεια, για οφειλές ή υποχρεώσεις των ναυλωτών (Charterers Liabilities).<sup>44</sup>

Οι υπάλληλοι του τμήματος αυτού πρέπει να κατέχουν γνώση σε αρκετά θέματα και την τεχνική ανεύρεση λύσεων για να μπορούν να διαχειρίζονται σωστά και γρήγορα θέματα ασφαλειών και απαιτήσεων όπως H+M claims, LOH (Loss Of Hire) claims, crew P&I claims κ.α.

Όσο αφορά τις ασφάλειες, πρέπει να συζητάνε με τον ιδιοκτήτη για την ακριβή ασφαλισμένη αξία των πλοίων (insured value). Αυτό χρειάζεται διότι τα πλοία πρέπει να ασφαλιζονται με την ακριβή αξία τους (market value), ούτε λιγότερο, ούτε περισσότερο. Ενδεικτικά η σημερινή τιμή 2008 ενός VLCC 2-3 ετών είναι γύρω στα \$120 εκατομμύρια. Πρέπει επίσης να επικοινωνούν με το chartering για να γνωρίζουν τα καθημερινά έσοδα σε

---

<sup>44</sup> 'Management Ναυτιλιακών Επιχειρήσεων' Τόμος Α' – Κος Γουλιέλμος σελ.263, Εκδόσεις Αθ. Σταμούλης 1999.

περίπτωση ασφάλισης απώλειας εσόδων (Loss of Hire), ως πούμε \$55,000 / ημερησίως το πλοίο. Ενδεικτικά τα ασφάλιστρα ενός VLCC ανά έτος, είναι συνολικά περίπου \$500,000.

Οι ασφαλίσσεις, μετά από συζητήσεις μεταξύ του τμήματος αυτού και των ασφαλιστών (underwriters) ανανεώνονται (Renewal) κάθε έτος (οποιαδήποτε μέρα ή μήνα) όσο αφορά την αξία του πλοίου (Hull and Machinery). Όσο αφορά το P&I αυτό είναι πάντοτε στις 20 Φεβρουαρίου κάθε χρόνου.

Σημαντικό στοιχείο στις ανανεώσεις είναι τυχόν απαιτήσεις (Claims) και το μέγεθος αυτών (Loss Records). Όσο λιγότερες απαιτήσεις ή πληρωμές τόσο το καλύτερο διότι οι ασφαλιστές δεν θα ζητήσουν αυξήσεις στα ασφάλιστρα.

Στην προσπάθεια για λιγότερα ατυχήματα το τμήμα αυτό, πρέπει να μεριμνά όπως το προσωπικό του πλοίου έχει την κατάλληλη γνώση και σωστή λήψη πληροφοριών από τους ασφαλιστές όσο αφορά την πρόληψη και καταπολέμηση ατυχημάτων – ζημιών.

Επειδή δυστυχώς ατυχήματα γίνονται, όπως προσάραξη (grounding), πρόσκρουση (collision), φωτιά (fire), ζημία μηχανημάτων (machinery damage) το τμήμα απαιτήσεων είναι στις υποχρεώσεις του, αφού παραλάβει όλες τις πληροφορίες και τιμολόγια επισκευών από το τεχνικό τμήμα, να συμπληρώσει την κατάσταση απαιτήσεων (claim statement) και να την αποστείλει στους ασφαλιστές. Οι ασφαλιστές αφού τη μελετήσουν θα αποζημιώσουν τους ιδιοκτήτες αναλόγως.

Όι διάφορες απαιτήσεις (Claims) που χειρίζεται το τμήμα, μπορούν να κατανεμηθούν στις εξής βασικές κατηγορίες:

(α) Απαιτήσεις (Claims) που προέρχονται από ζημίες του πλοίου και των μηχανών του. Οι ζημίες αυτές οφείλονται κυρίως σε κακοκαιρία, σφάλματα πληρώματος και πλοηγών, μετακινήσεις φορτίων, συγκρούσεις / προσκρούσεις, προσαράξεις, πυρκαγιές κ.λ.π.

(β) Απαιτήσεις (Claims) που καλύπτουν την αστική ευθύνη των πλοιοκτητών προς τρίτους και οι οποίες οφείλονται κυρίως σε ζημίες ή ελλείμματα φορτίων, πρόστιμα από διάφορες αιτίες, ατυχήματα μελών του πληρώματος ή εργατών στοιβασίας, παλιννοστήσεις λαθρεπιβατών και λιποτακτών, ζημίες σε περιουσίες τρίτων, όπως σε προβλήτες, φορτοεκφορτωτικούς εξοπλισμούς ξηράς, ρυπάνσεις κ.λ.π.

(γ) Απαιτήσεις (Claims) που προκύπτουν από ζημίες του πλοίου και των μηχανών του οφειλόμενες σε κινδύνους πολέμου.

(δ) Απαιτήσεις (Claims) που αφορούν στην αστική ευθύνη της εταιρίας ως ναυλωτών ξένων πλοίων, οφειλόμενες κυρίως σε ζημιές ή ελλείμματα φορτίων, αλλά και σε ζημιές του ναυλωμένου πλοίου, που μπορεί να προξηνηθούν με ίδια υπαιτιότητα (των ναυλωτών).

(ε) Απαιτήσεις (Claims) που αφορούν στη ασφαλιστική κάλυψη των ναύλων των δεξαμενόπλοιων και της μεταφοράς ανταλλακτικών. Επίσης, απαιτήσεις για τη ζωή κ.λ.π. των συζύγων ή των τέκνων ναυτικών που κατά καιρούς επιβαίνουν στα πλοία και άλλες.

Οι περισσότερες απαιτήσεις (Claims) οφείλονται σε αμέλειες και σφάλματα των πληρωμάτων. Συγκρούσεις και πυρκαγιές, προσαράξεις, ζημιές σε μηχανήματα του πλοίου, ρυπάνσεις και ζημιές φορτίων, αποτελούν συχνά περιπτώσεις πίσω από τις οποίες υπάρχει ανθρώπινο σφάλμα από μέρους ενός ή περισσοτέρων μελών του πληρώματος. Ακόμη και στις περιπτώσεις λαθρεπιβατών και λιποτακτών μπορεί να υπάρχει αμέλεια πληρώματος, διότι αν επιδειχθεί η επιμέλεια που πρέπει στο χρόνο που πρέπει, ίσως οι λαθρεπιβάτες να εντοπισθούν έγκαιρα ή οι μελλοντικοί λιποτάκτες να παραμείνουν στο πλοίο.<sup>45</sup>

Εκτός από τις ανανεώσεις των ασφαλείων και παρουσίασης των καταστάσεων απαιτήσεων σε περίπτωση ατυχημάτων το τμήμα αυτό θα είναι επίσης υπεύθυνο σε περίπτωση εμπλοκής ή μη πληρωμής των ναύλων ή demurrage ή άλλου είδους οφειλών, αφού πάρει όλα τα απαραίτητα στοιχεία από το τμήμα επιχειρήσεων, για περαιτέρω χειρισμούς προς είσπραξη.

Ως εκ τούτου πρέπει να είναι σε συνεχή επαφή με το P&I Club για οδηγίες και γνωματεύσεις (opinions) για το σωστό χειρισμό του συγκεκριμένου προβλήματος ή διαφοράς.

Η σπουδαιότητα του τμήματος αυτού είναι να ενεργήσει γρήγορα και αποτελεσματικά και να εξασφαλίσει εισροή χρημάτων στον λογαριασμό του ιδιοκτήτη από τις πληρωμές των ασφαλιστικών εταιρειών.

#### 2.2.11. Τμήμα Πελατών / Customers service – New Business

Επικεφαλής σχεδόν πάντοτε ο Γενικός Διευθυντής (CEO) και πλαισιωμένος με το Διευθυντή του Τεχνικού Τμήματος, αυτή είναι η ομάδα που θα προσελκύσει νέους πελάτες και θα συζητά θέματα με τους ήδη υπάρχοντες.

<sup>45</sup> 'Management Ναυτιλιακών Επιχειρήσεων' Τόμος Α' – Κος Γουλιέλμος, Εκδόσεις Αθ. Σταμούλης 1999.

Οι ιδιοκτήτες στην προσπάθεια ανεύρεσης 3<sup>rd</sup> party Manager θα προσεγγίσουν 2-3 managers για προσφορές. Οι managers αφού μελετήσουν το πλοίο (ηλικία, τύπος, μέγεθος κ.λ.π.) και τυχόν ιδιαιτερότητες του π.χ. εάν θα δουλεύει μόνο στην Ευρώπη, Αμερική ή Άπω Ανατολή ή συνδυασμό μερών ή όλων αυτών των χωρών, θα δώσει την προσφορά / budget (βλέπε παράρτημα 4) στους ιδιοκτήτες. Οι ιδιοκτήτες αφού πάρουν όλες τις προσφορές θα τις αναλύσουν και αφού λάβουν υπόψη τη φήμη που έχουν στην αγορά ένας έκαστος εκ των 3<sup>rd</sup> Party Managers, ως επίσης εάν είναι managers εμπιστοσύνης που τους χαρακτηρίζει η εχεμύθεια κ.λ.π., τότε θα αποφασίσουν σε ποιόν manager θα δώσουν το πλοίο.

Επόμενο στάδιο είναι η συζήτηση μεταξύ ιδιοκτήτη και manager για τον ετήσιο προϋπολογισμό (annual budget) και τέλος η υπογραφή του συμβολαίου, δηλαδή του Shipmanagement Agreement ή εν συντομία Shipman 98' (βλέπε παράρτημα 5). Κατά τη συζήτηση θα διαφανεί και ποιές υπηρεσίες θα ήθελε να παραχωρήσει ο ιδιοκτήτης π.χ. όλες εκτός των τμημάτων ναυλώσεων και ασφαλίσεων που θα διαχειρίζεται το γραφείο του ιδιοκτήτη.

Ο Manager αφού παραλάβει το πλοίο θα μεριμνήσει για την αποστολή πληρώματος και την μετέπειτα καλή λειτουργία και συντήρηση του πλοίου. Ανά εξάμηνο οι managers θα αποστέλλουν στους ιδιοκτήτες νέους λογαριασμούς εξόδων προς σύγκριση με τον προϋπολογισμό και θα παρέχεται δικαιολόγηση για τυχόν αλλαγές. Εάν χρειάζεται οι ιδιοκτήτες μπορούν να αποστέλλουν αντιπρόσωπο στο γραφείο του manager όπως συζητήσουν με τον CEO ή Τεχνικό Διευθυντή τη μέχρι τώρα πορεία εξόδων, συντήρησης ή άλλων προβλημάτων του πλοίου.

## 2.3. ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ ΜΕΤΑΞΥ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΤΩΝ ΚΑΙ ΙΔΙΟΚΤΗΤΩΝ

### 2.3.1. Εισαγωγή

Επικοινωνία είναι η επιτυχής μεταφορά πληροφοριών μεταξύ τουλάχιστο δυο μερών<sup>46</sup>. Στην Ναυτιλία, η σωστή και γρήγορη επικοινωνία είναι ένα δυνατό και απαραίτητο εργαλείο. Ένας καλός Manager εκτός από την εργοδότηση του κατάλληλου προσωπικού που απαραίτητα πρέπει να γνωρίζει την Αγγλική γλώσσα, πρέπει να γνωρίζει και να εφαρμόζει μια σειρά από βασικές αρχές, οι οποίες θα προάγουν μια γρήγορη, σωστή και

<sup>46</sup> Institute of Charterers Shipbrokers – Shipping Business, 2008 page 113.

κατανοητή επικοινωνία μεταξύ του και άλλων διαφόρων μερών όπως του πλοίου και του Ιδιοκτήτη.

Ο Ιδιοκτήτης δεν θα διστάσει να τερματίσει τις υπηρεσίες του Manager εάν θεωρήσει ότι η ενημέρωση από τον Manager δεν είναι επαρκής, σωστή και γρήγορη και ότι οι πληροφορίες μεταξύ των δυο εταιρειών δεν ανταλλάσσονται ικανοποιητικά.

Ως εκ τούτου, ο Manager πρέπει να εφαρμόσει μια σειρά βασικών αρχών επικοινωνίας ούτως ώστε να γίνεται κατανοητή από τον Ιδιοκτήτη για να μη βρεθεί αντιμέτωπος με τυχόν τερματισμό των υπηρεσιών του. Αυτές τις αρχές, εν συντομία, μπορεί να τις περιγράψουμε ως κάτωθι:

1. Πρέπει να γνωρίζει τον παραλήπτη του μηνύματος, δηλαδή σε ποιόν ή ποιούς στέλλει το μήνυμά του για να αποφεύγετε η αποστολή μηνυμάτων σε λάθος άτομα.
2. Πρέπει να εφαρμόζει τον χρυσό κανόνα της αλληλογραφίας, δηλαδή το μήνυμα (communication) να είναι σύντομο (short), απλό (simple) και ακριβές (precise).
3. Να επιλέγει το σωστό ύφος, λεξιλόγιο το οποίο αρέσει στον παραλήπτη π.χ. εάν ο παραλήπτης αρέσκεται σε αυστηρό υπηρεσιακό ύφος ή φιλικό κ.λ.π.
4. Να επιλέγει τον σωστό χρόνο αποστολής λαμβάνοντας υπόψη μεταξύ άλλων τις διαφορετικές ώρες ανά τον κόσμο. Ένας ιδιοκτήτης π.χ. στην Αυστραλία που ζητά επείγοντως πληροφορίες από τον Manager του, δεν θα ευχαριστηθεί ιδιαίτερος εάν ο Manager στη Ευρώπη του τηλεφωνήσει τις πρωινές ώρες (Ευρώπης) όπου εν το μεταξύ είναι μεσάνυχτα στην Αυστραλία.
5. Ο Manager πρέπει να είναι προετοιμασμένος και γνώστης του περιβάλλοντος, των ιδιαιτεροτήτων του παραλήπτη για να αποφεύγονται τυχόν παρεξηγήσεις.

### 2.3.2. Είδη επικοινωνίας

Όπως γνωρίζουμε υπάρχουν 3 είδη επικοινωνίας. Ο προφορικός λόγος, ο γραπτός λόγος και τα οπτικά μηνύματα.

Ένα μεγάλο φάσμα των εργασιών του Manager εκτελείται μέσω του προφορικού λόγου, είτε τηλεφωνικώς ή δια προσωπικών συναντήσεων. Όπως αναφέραμε πιο πάνω είναι απαραίτητο στοιχείο η καλή γνώση της Αγγλικής γλώσσας. Παράλληλα οι ομιλητές πρέπει να αποφεύγουν τις βαρετές και δύσκολες προφορές ή διαλέκτους π.χ. ένας Σκωτσέζος

δύσκολα καταλαβαίνεται από τον συνομιλητή του εάν μιλήσει Αγγλικά με Σκωτσέζικη προφορά.

Όπου γίνεται χρήση τηλεφώνου πρέπει ο τόνος της ομιλίας του ομιλητή να δίδει στην άλλη πλευρά την πραγματική εντύπωση ότι έχει αυτοπεποίθηση, υπομονή και γνώση του αντικειμένου της συζήτησης σεβόμενος την προσωπικότητα και κουλτούρα του άλλου συνομιλητή.

Πρέπει πάντοτε να κρατιόνται σημειώσεις των συνομιλιών και εάν είναι δυνατό τα κύρια σημεία του προφορικού λόγου να επιβεβαιώνονται μετά και εις το γραπτό λόγο π.χ. στέλλοντας κατόπι ένα e-mail. Το τηλέφωνο είναι ένα χρήσιμο εργαλείο και δεν πρέπει να διστάζει ο Manager να του κάνει χρήση όταν χρειάζεται.

Ιδιαίτερη προσοχή στον προφορικό λόγο χρειάζεται από τον Manager όταν απευθύνεται στα Μέσα Μαζικής Ενημέρωσης. Το συγκεκριμένο άτομο της εταιρείας του Manager πρέπει να είναι κατάλληλο εκπαιδευμένο και αναλόγως της περίπτωσης (π.χ. ανακοίνωση κερδών ή ανακοίνωση κάποιου ατυχήματος) να έχει την απαιτούμενη πειστικότητα, χρώμα και τόνο φωνής ως επίσης την αρμόζουσα έκφραση προσώπου και χειρών.

Πρέπει να γνωρίζει το αντικείμενο ομιλίας του άριστα διότι θα του υποβληθούν αρκετές ερωτήσεις. Να γνωρίζει πως να χρησιμοποιεί το μικρόφωνο και να κατέχει τις τεχνικές της αναπνοής, του χρόνου και παράδοσης της ομιλίας. Να είναι φιλικός και να μην εκνευρίζεται. Όσο αφορά το ουσιαστικό μέρος της ομιλίας, αυτή να συνοδεύεται, από 2-3 κομβικά σημεία (π.χ. σε περίπτωση ατυχήματος Oil Pollution (α). Να δίδεται συνοπτικά η τοποθεσία και ποσότητα πετρελαίου, (β) τα μέτρα συλλογής και προστασίας και (γ) τα μέτρα αποζημίωσης επηρεασμένων ατόμων (ψαράδων, ξενοδόχων, κ.λ.π.).

Αυτά τα 2-3 σημεία να τονίζονται στην αρχή του λόγου, στο μέσο και στο τέλος της παρουσίας. Να ελέγχεται το αντικείμενο και το ακροατήριο και να τυπώνεται στο μυαλό των ακροατών και ΜΜΕ τη μεθοδικότητα του Manager δια μέσου των 2-3 κύριων σημείων - γεγονότων που μπορούν εύκολα οι ακροατές και οι ενδιαφερόμενοι να θυμούνται.

### 2.3.3. Γραπτός Λόγος

Από νεαρή ηλικία όλοι μαθαίνουμε ότι τα γραπτά μένουν. Αυτό σημαίνει ότι πρέπει όλοι να προσέχουμε τι γράφουμε διότι πολλές φορές τα γραπτά κείμενα μπορεί να



φέρουν μελάδες και προβλήματα. Ως εκ τούτου είναι ιδιαίτερα σημαντικό όχι μόνο οι Managers αλλά και οι άλλοι εργαζόμενοι σε άλλους τομείς όπως Τραπεζών, Βιομηχανίας, Εμπορίου, Οικονομίας, κ.α. ακόμη και σε φιλικές, προσωπικές αλληλογραφίες να προσέχουν ιδιαίτερος όπως τα κείμενα να έχουν το σωστό περιεχόμενο.

Στην περίπτωση των Managers όπως ήδη αναφέραμε πιο πάνω, πρέπει να έχουν καλή αντίληψη του παραλήπτη του μηνύματος και να εφαρμόζεται σωστά η γραμματική, τα σημεία στίξεως, η σύνταξη κ.λ.π. για να πετυχαίνεται σωστό περιεχόμενο. Επιπλέον εάν τα Αγγλικά κάποιου δεν είναι η μητρική του γλώσσα, πρέπει να κρατήσει την επικοινωνία σε απλή γλώσσα και νοήματα.

Ας αναφέρουμε μερικά παραδείγματα:

- Στην καθομιλούμενη λέμε “won’t” or “don’t”, όχι όμως στο γραπτό λόγο όπου θα γράψουμε “will not” or “do not”.
- Αποφεύγονται τα ορθογραφικά λάθη όπως “recieve” αντί “receive”.
- Στις ερωτήσεις να μη παραλείπεται το ερωτηματικό στο τέλος.
- Να αποφεύγονται βασικά γραμματικά λάθη όπως “different to” or “different than” όπου το ορθό είναι “different from”.
- Να αποφεύγεται λάθος χρήση των αποστρόφων όπως “the Owner’s ships” όπου σημαίνει τα πλοία ενός Ιδιοκτήτη, ενώ “the Owners’ ships” η αναφορά γίνεται σε περισσότερους από ένα Ιδιοκτήτες.

#### 2.3.4. Αναφορές – Reports

Οι Managers όταν αναφέρουν κάτι στον Ιδιοκτήτη, πρέπει να είναι σύντομοι αλλά ταυτόχρονα ακριβείς. Ο Ιδιοκτήτης είναι πολυάσχολος και αυτό που θέλει είναι μια σελίδα αναφοράς που θα αποτελείται από: την εισαγωγή, την εξέλιξη, τα συμπεράσματα και τις εισηγήσεις του Manager στο συγκεκριμένο θέμα.

Το αντικείμενο εξέλιξης να περιγράφεται με την σωστή χρονολογική σειρά, οι παράγραφοι να είναι σύντομοι, σαφείς και να φέρουν διακριτικά στοιχεία όπως Α, Β, Γ ή 1, 2, 3 για εύκολη κατανόηση και χρήση ως σημεία αναφοράς.

### 2.3.5. Οπτική Επικοινωνία

‘Μια εικόνα αξίζει χίλιες λέξεις.’ Οι εικόνες και σχήματα βοηθούν πολύ τον προφορικό και γραπτό λόγο, πρέπει όμως να ενθυμούμεθα ότι η παρουσίαση πολλών εικόνων ή σχημάτων φέρνει το αντίθετο αποτέλεσμα και κουράζει τον ή τους παραλήπτες.

Με την βοήθεια των videos, slides και models μια παρουσίαση γίνεται πιο κατανοητή και ευχάριστη. Στην υπηρεσία των παρουσιάσεων (Presentation) έχουμε τις γραφικές παραστάσεις (Graphs), τα Charts (Pie Charts και Bar Charts) και τέλος τους πίνακες (Tables). Αναλόγως του θέματος επιλέγεται και η κατάλληλη γραφική παράσταση.

Στην περίπτωση μας οι Managers θα παρουσιάσουν στον Ιδιοκτήτη τις διάφορες αναφορές τους με τη συνοδεία των κατάλληλων charts.

Π.χ. με ένα Graph την μηνιαία αύξηση τιμής καυσίμων.

Π.χ. με ένα Pie Chart τα έξοδα διαχείρισης του έτους.

Π.χ. με ένα Bar Chart τα έξοδα διαχείρισης δύο ή τριών ετών.

Π.χ. με ένα πίνακα την παραγωγή πετρελαίου ανά περιοχή.

Με την βοήθεια των οπτικών μέσων ο Manager μπορεί να κάνει μία παρουσίαση π.χ. εξόδων, αυξήσεων τιμών κατανάλωσης καυσίμων κ.λ.π. στις συναντήσεις του με τον Ιδιοκτήτη ευχάριστη και ενδιαφέρουσα διότι έτσι γίνονται οι συζητήσεις καλύτερα κατανοητές.

### 2.3.6. Μέσα Επικοινωνίας

Ο Manager σήμερα είναι σε πολύ καλύτερη κατάσταση στα μέσα επικοινωνίας συγκριτικά με 20 χρόνια πριν. Τότε ήταν το χρονοβόρο Telex και Fax όπου για να σταλεί ένα μήνυμα έπρεπε να υπήρχαν γραμματείς που γνώριζαν την χρήση τους και να ελεγχθεί το περιεχόμενο 1-2 φορές για τυχόν λάθη ή παραλείψεις.

Σήμερα υπάρχει το Electronic Mail γνωστό ως e-mail, όπου καθιέρωσε τον δικό του τρόπο επικοινωνίας μέσω μικρών ή μεγάλων μηνυμάτων. Είναι φθηνό, εύκολο στη χρήση, γρήγορο και επιτρέπει την αποστολή μηνυμάτων σε πολλούς αποδέκτες. Το κυριότερο, η εύκολη του χρήση, επιτρέπει σε όλους τους υπαλλήλους του Manager να έχουν έκαστος το δικό του ηλεκτρονικό υπολογιστή με τη δική τους ηλεκτρονική διεύθυνση (e-mail address) και αποφεύγετε η ουρά εργασίας που υπήρχε πριν χρόνια στο Telex και fax. Υπολογίζεται

δε ότι το e-mail αύξησε το φόρτο εργασίας 5-10 φορές, δηλαδή την παραγωγή, συγκριτικά με την εποχή του Telex και Fax αλλά παράλληλα δυνάμωσε την ποιότητα εργασίας.

Με το e-mail μπορεί να αποστέλλονται και συνημμένα (attachments) όπως πίνακες, φωτογραφίες κ.λ.π. και εξυπηρετεί όχι μόνο την αποστολή μηνυμάτων σε 3<sup>rd</sup> Parties αλλά και μηνυμάτων μεταξύ των υπαλλήλων του Manager στην ίδια την εταιρεία στον ίδιο ή άλλους ορόφους.

Ο όγκος εργασίας (Data Storage) που μπορεί να αποθηκευθεί στα Computers είναι σχεδόν απεριόριστος και η τεχνική ανάκληση (Retrieval) πληροφοριών τόσο γρήγορη που αυξάνει την απόδοση των υπαλλήλων σε ψηλά επίπεδα. Η βοήθεια του Internet στον κόσμο των πληροφοριών έχει συμβάλει στα μέγιστα στην αποφυγή χάσιμο χρόνου ή χρονοβόρων εργασιών με όλα τα θετικά που συνεπάγονται με κυριότερο μια πιο γρήγορη και πιο φθηνή εκτέλεση εργασίας.

Πολλές εταιρείες, όπως και πολλοί Managers έχουν websites (βλέπε παράρτημα 6) τα οποία είναι η βιτρίνα της επιχείρησης περιγράφοντας το είδος και τον κύκλο εργασιών του Manager.

Πρέπει να τονίσουμε ότι η επικοινωνία μεταξύ του Manager και του Ιδιοκτήτη πρέπει να είναι συνεχής και άριστη. Τα ερωτήματα του Ιδιοκτήτη πρέπει να απαντώνται γρήγορα και ορθά. Προσωπικά πιστεύω ότι η σωστή επικοινωνία του Manager είναι η καλύτερη του προστασία και διαφήμιση. Μπορεί δηλαδή ο Manager να δικαιολογήσει γιατί υπήρξαν αυξήσεις στις καταναλώσεις τροφίμων, καυσίμων κ.λ.π. αλλά δεν θα μπορέσει να δικαιολογήσει γιατί έμεινε αναπάντητο ένα ερώτημα του Ιδιοκτήτη για 4 μέρες! Η δικαιολογία ότι ο συγκεκριμένος υπάλληλος απουσίαζε, απλώς θα χειροτερέψει τα πράγματα.

Με δύο λόγια μπορούμε να πούμε ότι, καλή επικοινωνία σημαίνει καλός Manager και γ'αυτό το λόγο οι Managers ανανεώνουν συνεχώς το τομέα της επικοινωνίας και πληροφοριών με τις νέες τεχνολογίες.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

### 3.1. Εισαγωγή – Μεθοδολογία

Αποστολή συγκεκριμένου γραπτού ερωτηματολογίου σε αριθμό 3<sup>rd</sup> Party Managers την ίδια χρονική περίοδο, Απρίλιο 2008. Κύριος σκοπός της παρούσας μελέτης είναι η περιγραφή των υπηρεσιών των 3<sup>rd</sup> Party Managers και ο τρόπος λειτουργίας τους, ως επίσης η υποβολή συμπερασμάτων από τις απαντήσεις στο ερωτηματολόγιο (βλέπε Παράρτημα 1) που απέστειλα στις 6 πιο κάτω μεγάλες ναυτιλιακές εταιρείες διαχείρισης πλοίων:

- V – Ships, Glasgow
- Uniteam, Limassol, Cyprus
- Thome Shipmanagement, Singapore
- ITM (International Tanker Managers), Dubai
- Marlow Navigation, Limassol, Cyprus
- Columbia Shipmanagement, Limassol, Cyprus

Το ερωτηματολόγιο, καλύπτει τις παραμέτρους των διαφόρων υπηρεσιών τους. Είναι άξιο θαυμασμού το γεγονός ότι οι 3<sup>rd</sup> Party Managers κέρδισαν μία σοβαρή θέση και ένα πρωταγωνιστικό ρόλο στην Ναυτιλία σε σύντομο σχετικά χρονικό διάστημα. Αρκετοί δε Managers στην συνέχεια κατάφεραν και έγιναν και οι ίδιοι Πλοιοκτήτες και συνεχίζουν ταυτόχρονα να προσφέρουν ως Managers τις υπηρεσίες τους και σε άλλους Πλοιοκτήτες.

Αυτό σημαίνει ότι προσφέρουν καλές υπηρεσίες και έχουν συνάμα ένα καλό εισόδημα που τους επιτρέπει να επεκτείνονται και να βελτιώνουν τις υπηρεσίες τους.

Καλούνται δε, σε τακτικά διαστήματα οι Managers από τους διάφορους Ναυτιλιακούς Οργανισμούς, όπως δώσουν τις δικές τους εμπειρίες ή και σχόλια σε διάφορους τομείς όπως, κανονισμών για αποφυγή ατυχημάτων, οδηγίες για ασφαλή Ναυσιπλοία, διόρθωση ή δημιουργία νέων εγγράφων. Συγκεκριμένα γίνονται τώρα το 2008 διεργασίες από επιτροπή του BIMCO (Baltic and International Maritime Council) αναθεώρησης των συμβολαίων Shipman και Crewman, όπου ζητήθηκε μεταξύ άλλων ενδιαφερομένων μερών και η γνώμη των 3<sup>rd</sup> Party Managers. Αυτό δείχνει ότι η γνώμη και οι εισηγήσεις των Managers στην διαμόρφωση εγγράφων ή οδηγιών είναι σεβαστή.

### 3.2. ΑΝΑΦΟΡΑ ΣΤΙΣ 3<sup>RD</sup> PARTY SHIPMANAGEMENT COMPANIES ΠΟΥ ΕΛΑΒΑΝ ΜΕΡΟΣ ΣΤΗ ΜΕΛΕΤΗ ΜΑΣ

1. Marlow Navigation Company Ltd, Limassol, Cyprus [www.marlow.com.cy](http://www.marlow.com.cy)

Η Marlow Navigation δημιουργήθηκε το 1982 από Γερμανικά συμφέροντα στη Λεμεσό της Κύπρου όπου βρίσκονται και τα κεντρικά της γραφεία. Αρχίζοντας ως εταιρεία παροχής πληρωμάτων, στη συνέχεια εξελίσσεται την τελευταία 10 ετία ως μια δυναμική εταιρεία παροχής όλων των ειδών υπηρεσιών 3<sup>rd</sup> Party Shipmanagement σε όλα τα είδη πλοίων. Είναι εγκεκριμένη με το ISO9000/2001 και έχει γραφεία στο Ρότερνταμ, Αμβούργο, Μανίλα και αλλού.

2. Thome Shipmanagement Ltd, Singapore [www.thome.com.sg](http://www.thome.com.sg)

Το 2008 έκλεισε τα 30 έτη επιτυχημένης δημιουργίας και παροχής υπηρεσιών 3<sup>rd</sup> Party Shipmanagement, σε όλα τα είδη πλοίων με ειδίκευση στα πετρελαιοφόρα. Η βάση της είναι στη Σιγκαπούρη. Συνδυάζει τη Σκανδιναβική (Νορβηγικών Συμφερόντων) Ναυτική Παράδοση με την ανερχόμενη Ασιατική απλότητα και επιχειρηματικότητα.

3. Uniteam Marine, Limassol, Cyprus [www.uniteammarine.com](http://www.uniteammarine.com)

Από το 1978 και με έδρα την Κύπρο (Γερμανικών Συμφερόντων) παρέχει 3<sup>rd</sup> Party υπηρεσίες, με αρκετή εμπειρία σε όλα τα είδη των πλοίων με ειδίκευση στα Containers. Έχει γραφεία στην Γερμανία, Λιθουανία, Μυανμάρ και κατέχει το ISM / ISO 9000/2001.

4. ITM – International Tanker Management Dubai [www.tankermanager.com](http://www.tankermanager.com)

Νορβηγικών συμφερόντων εταιρεία παροχής 3<sup>rd</sup> Party Services με βάση το Dubai για απαιτητικούς πελάτες. Αρχίζοντας, ως ειδικοί στα πετρελαιοφόρα πριν 20 χρόνια περίπου, παρέχει σήμερα όλες τις 3<sup>rd</sup> Party υπηρεσίες σε όλα τα είδη πλοίων.

6. Columbia Shipmanagement, Limassol, Cyprus [www.columbia.com.cy](http://www.columbia.com.cy)

Γερμανικών συμφερόντων με έδρα τη Λεμεσό της Κύπρου από τη δεκαετία του 70'. Αρχίζοντας με παροχή 3<sup>rd</sup> Party services σε εσωτερικούς πελάτες, τα τελευταία 20 χρόνια

εξελίσσεται σε μια διεθνής και ισχυρή εταιρεία, παρέχοντας υπηρεσίες σε μεγάλο αριθμό εφοπλιστών όλων των ειδών των πλοίων. Με γραφεία στην Ολλανδία, Γερμανία, Σιγκαπούρη και αλλού, παρέχει ποιοτικές υπηρεσίες εξασφαλίζοντας ασφαλείς μεταφορές του φορτίου, του πλοίου, των ανθρώπων και προστασία του περιβάλλοντος.

#### 7. V – Ships UK & Glasgow [www.vship.com](http://www.vship.com)

Με έδρα τη Σκωτία, παρέχει από το 1984 3<sup>rd</sup> Party services, σε όλων των ειδών πλοίων, σε μεγάλο αριθμό πλοιοκτητών. Είναι από τις μεγαλύτερες εταιρείες του κόσμου και διακρίνεται για την αποτελεσματικότητα και ευθύτητα των ενεργειών τους κατά την εξάσκηση των καθηκόντων τους.

#### Marlow Navigation<sup>47</sup>

Πιο κάτω θα περιγράψουμε ενδεικτικά την ιστορική εξέλιξη ενός από τους πιο πάνω Managers, κάνοντας έτσι πιο κατανοητή την πορεία τους στον χρόνο από τη στιγμή της δημιουργίας τους μέχρι σήμερα. Μπορούμε να πούμε ότι σε γενικές γραμμές παρόμοια ιστορική αναδρομή θα μπορούσε να χαρακτηρίσει και τους άλλους managers.

Η Marlow Navigation γιόρτασε το 2007 την 25<sup>η</sup> επέτειο της ίδρυσής της, στους κήπους των πολυτελών της γραφείων στη Λεμεσό της Κύπρου.

Εργοδοτεί 315 υπαλλήλους στα κεντρικά της γραφεία στη Λεμεσό, εκ των οποίων 70 άτομα εργάζονται στην εταιρεία πάνω από 10 χρόνια. Στα γραφεία του εξωτερικού εργοδοτεί άλλους 335 υπαλλήλους.

Σήμερα έχει πελάτες πάνω από 100 πλοιοκτήτες. Η εργοδοσία πληρωμάτων της ξεπερνά τα 10,000 άτομα ανά πάσα στιγμή, εκ των οποίων οι 4,200 είναι αξιωματικοί. Πέραν των 1,450 ναυτικών έχουν ολοκληρώσει 10 χρόνια συνεχούς υπηρεσίας στην Marlow.

Τα στοιχεία των ναυτικών ελέγχονται μέσω ενός ηλεκτρονικού συστήματος σε 14 χώρες: Κύπρο, Γερμανία, Κάτω Χώρες, Χόνγκ Κόνγκ, Φιλιπίνες, Κίνα, Μιανμάρ, Σιγκαπούρη, Ινδία, Ουκρανία, Ρωσία, Πολωνία, Βουλγαρία και Ρουμανία, αλλά και μέσω των άλλων γραφείων ανεύρεσης εργασίας.

---

<sup>47</sup> Magazine 'Seatrade' Many / June 2008.

Η εταιρεία έχει κέντρα εκπαίδευσης στη Μανίλα και στην Οδησό, ως επίσης ένα εκπαιδευτικό πλοίο, το 'Emsstrom' στο Leer της Γερμανίας, μαζί με τους πελάτες της. Η πολιτική της εταιρείας είναι η παραγωγή 240 αξιωματικών γέφυρας και 240 αξιωματικών μηχανής ανά έτος, από το ήδη υπάρχον προσωπικό και τώρα έχει πέρα των 600 δοκίμων (cadets) σε διάφορα εκπαιδευτικά προγράμματα στα πλοία της, ένας αριθμός ο οποίος αναμένετε να αυξηθεί πέρα των 1,000.

### 3.3. ΑΝΑΛΥΣΗ ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟΥ

Έχοντας μελετήσει και αξιολογήσει τις απαντήσεις των πιο πάνω εταιρειών θα παραθέσω πιο κάτω τα ευρήματα και συμπεράσματα που είναι αντιπροσωπευτικά του συνόλου των 3<sup>rd</sup> Party Managers σε όλο τον κόσμο, οι οποίοι όπως υπολογίζεται, διαχειρίζονται πάνω από το 75% του συνόλου των πλοίων παγκοσμίως.

Οι πιο κάτω απαντήσεις αφορούν ερωτήσεις σε 3<sup>rd</sup> Party Managers και οι απαντήσεις θα είναι με τη σειρά του ερωτηματολογίου.

1. Ποία είναι η πόλη και χώρα των κεντρικών σας γραφείων;

Από τις απαντήσεις βλέπουμε ότι μεγάλα Ναυτιλιακά Κέντρα διαχείρισης πλοίων είναι:

Κύπρος	Σιγκαπούρη	Dubai	Γλασκώβη
--------	------------	-------	----------

2. Πόσα πλοία βρίσκονται κάτω από το 3<sup>rd</sup> Party Management σας;

Είναι εκπληκτικό ότι μερικές εταιρίες έχουν αρκετές δεκάδες όπως 60, 80 πλοία και μερικές πάνω από 100, κάτω από τη διαχείριση των managers.

**Πίνακας 3.1.** Αριθμός πλοίων υπό τις υπηρεσίες του 3<sup>rd</sup> party των ερωτηθέντων εταιριών

Company	Number of vessels	%
ITM	65	4 %
MARLOW	900 (13 full & 887 crew)	60%
UNITEAM	78	5%
V-SHIPS	83	5%
THOME	94	6%
COLUMBIA	327	20%
<b>TOTAL</b>	<b>1547</b>	<b>100%</b>

Το 100% αντιπροσωπεύει το σύνολο των συγκεκριμένων 6 εταιριών.

3. Ποιές είναι οι βασικές 4 σημαίες που χρησιμοποιείτε;

Βλέπουμε κατά σειρά προτίμησης από τους ιδιοκτήτες τις σημαίες

**Πίνακας 3.2.** Οι 4 βασικές σημαίες

1. Antigua & Barbuda
2. Liberia
3. Marshall Island
4. Cyprus

Εδώ πρέπει να σημειώσουμε ότι όταν οι ιδιοκτήτες αποφασίζουν για σημαία λαμβάνουν υπόψη το φορολογικό καθεστώς και άλλα έξοδα (tonnage fees) που καλούνται να πληρώσουν λόγω της συγκεκριμένης σημαίας.

Η Κύπρος δυστυχώς, λόγω του embargo της Τουρκίας, δεν επιτρέπει στα υπό Κυπριακή Σημαία πλοία να προσεγγίζουν Τουρκικούς λιμένες και για το λόγο αυτό έχασε μέρος των πλοίων της.



**Πίνακας 3.3. Αναλυτικός Πίνακας Σημείας Πλοίων**

	<b>V SHIPS</b>	<b>UNITEAM</b>	<b>ITM</b>	<b>MARLOW</b>	<b>COLUMBIA</b>	<b>THOME</b>	<b>TOTAL</b>
<b>LIBERIA</b>	13	33	9	51	67		<b>173</b>
<b>BAHAMAS</b>	12		5		20		<b>37</b>
<b>MARSHALL ISLAND</b>	11	17	20		83	12	<b>143</b>
<b>SINGAPORE</b>	10					16	<b>26</b>
<b>ANTIGUA &amp; BARBUDA</b>		9		489			<b>489</b>
<b>GERMAN</b>		6					<b>6</b>
<b>MALTA</b>			2				<b>2</b>
<b>CYPRUS</b>				84			<b>84</b>
<b>NETHERLANDS</b>				52			<b>52</b>
<b>NIS *</b>						14	<b>14</b>
<b>ISR**</b>					81		<b>81</b>
<b>PANAMA</b>						24	<b>24</b>
<b>TOTAL</b>	<b>46</b>	<b>65</b>	<b>36</b>	<b>676</b>	<b>251</b>	<b>66</b>	<b>1140</b>

NIS\* Norwegian International Registry

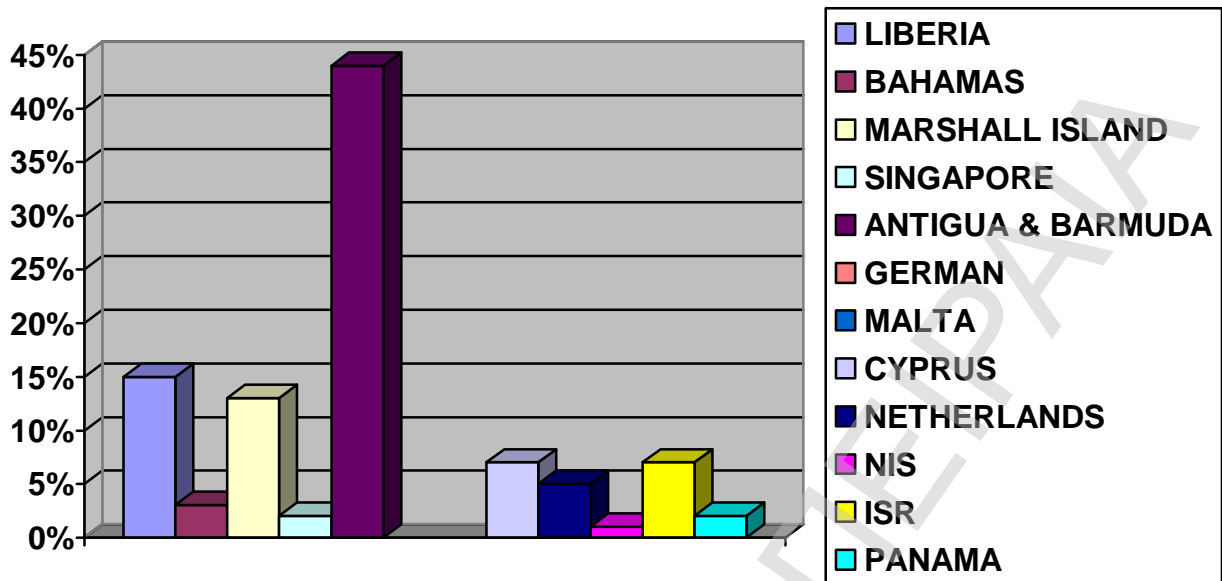
ISR\*\*

Πίνακας 3.4. Σημαίας Πλοίων σε 100% Μονάδες

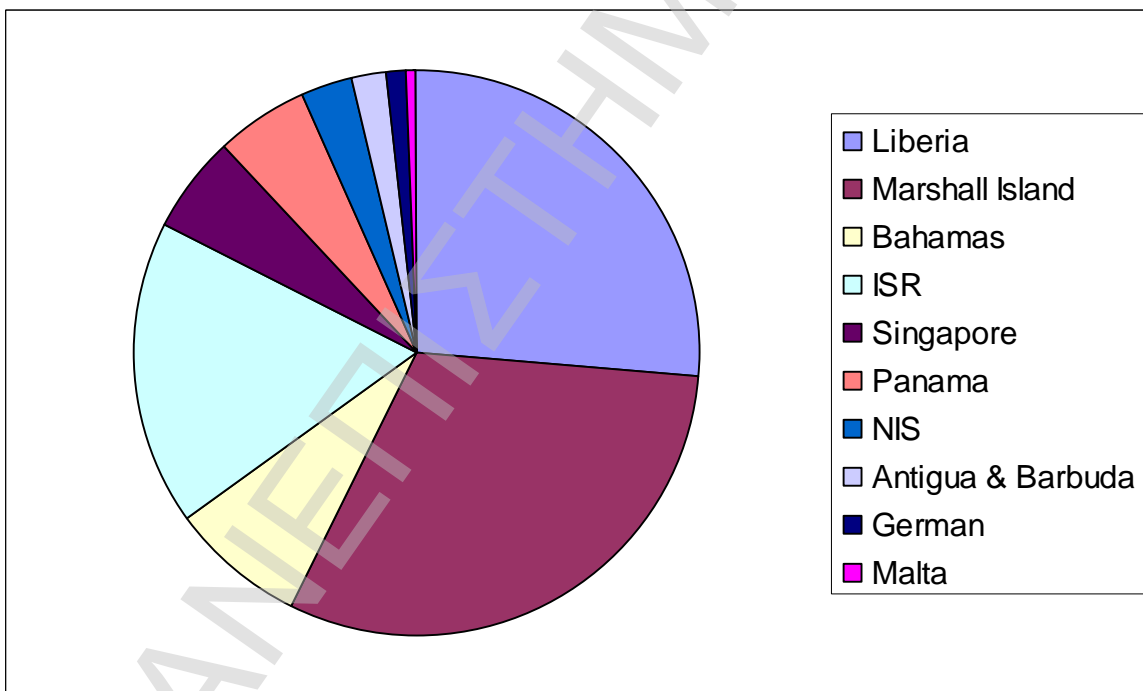
<b>FLAG</b>	<b>%</b>
<b>LIBERIA</b>	15%
<b>BAHAMAS</b>	3%
<b>MARSHALL ISLAND</b>	13%
<b>SINGAPORE</b>	2%
<b>ANTIGUA &amp; BARMUDA</b>	44%
<b>GERMAN</b>	0,5%
<b>MALTA</b>	0,5%
<b>CYPRUS</b>	7%
<b>NETHERLANDS</b>	5%
<b>NIS</b>	1%
<b>ISR</b>	7%
<b>PANAMA</b>	2%
<b>TOTAL</b>	100%

Το 100% αντιπροσωπεύει το σύνολο των συγκεκριμένων 6 Managers.

Διάγραμμα 3.1. Σημείας Πλοίων



Διάγραμμα 3.2. Σημείας Πλοίων



4. Ποίες είναι οι 4 κύριες υπηκοότητες των πλοιοκτητών, οι οποίοι έμμεσα ή άμεσα ελέγχουν τα πλοία τους, που βρίσκονται κάτω από το management σας;

Βάση των αποτελεσμάτων παρατηρούμε ότι οι περισσότεροι πλοιοκτήτες προέρχονται από Ευρωπαϊκές χώρες, όπως Γερμανία, Νορβηγία, Αγγλία, Ελλάδα. Ακολουθούν η Αμερική και η Ιαπωνία. Αυτό επιβεβαιώνει το γεγονός ότι οι πλουσιότερες χώρες του κόσμου είναι στην Ευρώπη και ως επίσης και στην Αμερική και την Ιαπωνία. Η φορολογία πλοίων σε αυτές τις χώρες είναι μεγάλη για αυτό δικαιολογείται η έξοδος των ιδιοκτητών για ανεύρεση άλλης σημαίας. Η Αμερική ήταν το 1918 η αιτία δημιουργίας του Λιβεριανού Νηολογίου.

**Πίνακας 3.5. Εθνικότητας Ιδιοκτητών**

	<b>THOME</b>	<b>COLUMBIA</b>	<b>MARLOW</b>	<b>V-SHIPS</b>	<b>ITM</b>	<b>UNITEAM</b>
<b>NORWEGIAN</b>	√	√		√	√	
<b>JAPANESE</b>	√	√				
<b>SWEDISH</b>	√					
<b>KOREAN / INDONESIA / SINGAPORE</b>	√					
<b>GERMAN</b>		√	√		√	√
<b>UK</b>		√		√		√
<b>NETHERLANDS</b>			√			
<b>USA</b>				√	√	
<b>GREECE</b>				√	√	

5. Δώστε τον αριθμό των πλοίων που είναι κάτω από το Management σας

Οι διαχειριστές έχουν υπό τη διαχείριση τους αρκετές δεκάδες ή και εκατοντάδες πλοία. Αξιοσημείωτο, είναι ότι για ορισμένα πλοία παρέχουν πληρώματα μόνο, ενώ σε άλλα, μέρος ή όλο το φάσμα των υπηρεσιών διαχείρισης.

Στην παρατήρηση μας εάν οι Managers είναι και αυτοί πλοιοκτήτες απέφευγαν επιμελώς να απαντήσουν για ευνόητους λόγους. Γνωρίζουμε όμως ότι αρκετοί Managers έγιναν παράλληλα και σε κατοπινό στάδιο πλοιοκτήτες. Επίσης παρατηρούμε ότι το περισσότερο τονάζ το έχουν τα πετρελαιοφόρα (Tanker dirty oil), ακολουθούν τα Containers Vessels και έπειτα τα Chemical Tankers.

6. Δώστε τον αριθμό των πλοίων ανά κατηγορία

Από τις απαντήσεις επιβεβαιώνεται ότι οι Managers έχουν εξειδικευμένο προσωπικό για να διαχειρίζονται όλα τα είδη πλοίων όπως: Containerships, Πετρελαιοφόρα καθαρού και ακατέργαστου φορτίου, Φορηγά, μέχρι και Κρουαζιερόπλοια. Βάση των απαντήσεων, παρατηρούμε ότι κάτω από 3<sup>rd</sup> Party βρίσκεται μεγάλος αριθμός δεξαμενόπλοιων και Container Vessels.

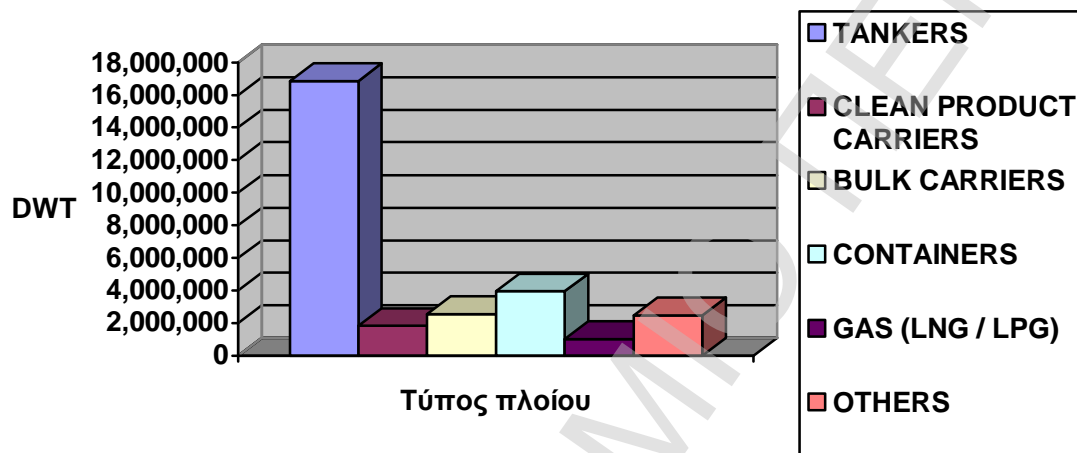
Η κατά σειρά πλοίων βάση της χωρητικότητας, βλέπουμε και πάλι τα oil tankers, μετά τα Containers και μετά τα Chemical Tankers.

**Πίνακας 3.6. Ανά τύπο πλοίου / Εταιρία**

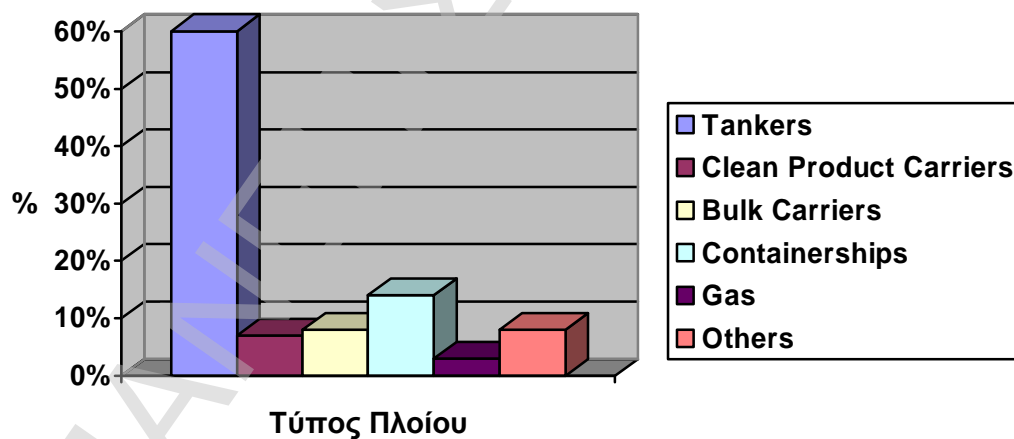
	<b>MARLOW</b>	<b>COLUMBIA</b>	<b>THOME</b>	<b>V-SHIPS</b>	<b>ITM</b>	<b>UNITEAM</b>	<b>TOTAL</b>
<b>TANKERS</b>	N/A	5,299,995	3,042,248	4,024,014		4,5M	16,866,257
<b>CLEAN PRODUCT CARRIERS</b>	N/A		0	523,910		1,3M	1,823,910
<b>BULK CARRIERS</b>	N/A	75,940	584,376	117,492	1,159,619	,6M	2,537,427
<b>CONTAINERS</b>	N/A	2,033,360	38,111		1,859,451		3,930,922

<b>GAS (LNG/ LPG)</b>	N/A	70,440	437,023	220,194		,3M	1,027,657
<b>OTHERS</b>	N/A	404,755	0	2,072,371			2,477,126

**Διάγραμμα 3.3. Κατηγορία πλοίων σε DWT**



**Διάγραμμα 3.4. Κατηγορία πλοίων σε %**



7. Ποίο είναι το σύνηθες είδος συμβολαίου εργασίας μεταξύ Πλοιοκτητών και Managers;

Βλέπουμε ότι το Shipman 98' είναι δημοφιλές και αποδεκτό από τα δύο μέρη. Σε μερικές περιπτώσεις τα agreements είναι ιδιωτικά αλλά, έχουν βασιστεί στο Shipman 98'.

**SHIPMAN 98': MOST POPULAR SHIPMANAGEMENT AGREEMENT**

8. Τι ποσοστό για κάθε υπηρεσία ξεχωριστά εκ του συνόλου αναζητείται από τους ιδιοκτήτες;

Στην περίπτωση αυτή βλέπουμε ότι οι ιδιοκτήτες αναζητούν κατά σειρά: (α) τεχνική υποστήριξη, (β) στήριξη πληρωμάτων και (γ) συνδυασμό και των 2, δηλαδή τεχνικό και πληρώματα. Αρκετοί ιδιοκτήτες για τις υπηρεσίες όπως chartering, post fixtures, λογιστήριο και ασφαλειών προτιμούν να τα διαχειρίζονται οι ίδιοι. Όπως έχουμε αναφερθεί και νωρίτερα, στο Shipman 98' διευκρινίζεται για ποιές υπηρεσίες θα είναι αρμόδιος ο 3rd Party Manager.

**Πίνακας 3.7. Ποσοστιαία Ζήτησης Υπηρεσιών 3<sup>rd</sup> Party**

	<b>Marlow</b>	<b>Columbia</b>	<b>Thome</b>	<b>V-Ships</b>	<b>Uniteam</b>	<b>ITM</b>
<b>Technical</b>					37%	
<b>Crewing</b>	98.59%	58%		7%	100%	
<b>Technical and crewing</b>	1.50%	42%		50%	37%	70%
<b>Chartering</b>					10%	
<b>Post Fixures</b>		17%		46%	10%	30%
<b>Accounts</b>		100%			10%	
<b>Insurances</b>		31%			10%	

9. Παρακαλώ ονομάστε τις 4 πρώτες προτιμητέες εθνικότητες για αξιωματικούς και πληρώματα

Αντιλαμβανόμεθα από τις απαντήσεις των Managers ότι επιλέγουν αξιωματικούς και πλήρωμα όχι μόνο αναλόγως του τύπου και του μεγέθους του πλοίου αλλά και της καταγωγής του πληρώματος π.χ. Πολωνούς στα πλοία ψυγεία λόγω τού ότι γνωρίζουν καλή ηλεκτρολογία, Ρώσους στα πετρελαιοφόρα, Γερμανούς στα containers. Εν πάση περιπτώσει προτιμούνται πληρώματα από Φιλιππίνες, Ρωσία, Ουκρανία, Ινδία κ.λ.π. Οι Ευρωπαίοι Ναυτικοί αν και πιο λίγοι είναι πιο ακριβοί.

PREFERRED CREW: PHILIPINO – RUSSIA – UKRANIA – INDIA

10. (i) Παρακαλώ αναφέρατε εάν ως Manager εκπαιδεύετε το πλήρωμα.

Όλοι οι Managers απάντησαν θετικά. Είναι γνωστό ότι όλοι διατηρούν σχολεία, τόσο για την απόκτηση διπλώματος, όσο και μετέπειτα για εκμάθηση νέας τεχνολογίας ή κανονισμών.

ΟΛΟΙ ΟΙ MANAGERS ΕΧΟΥΝ ΔΙΚΑ ΤΟΥΣ ΣΧΟΛΕΙΑ ΕΚΠΑΙΔΕΥΣΗΣ ΠΛΗΡΩΜΑΤΩΝ

(ii) Υπάρχουν γραφεία σας στο εξωτερικό για πληρώματα και που;

Οι πλείστοι Managers διατηρούν γραφεία στις Φιλιππίνες, Κροατία, Ρωσία, Γερμανία, Λάτβια, Ουκρανία, Λιθουανία, Κίνα και αλλού.

ΟΙ MANAGERS ΔΙΑΤΗΡΟΥΝ ΓΡΑΦΕΙΑ ΠΛΗΡΩΜΑΤΩΝ ΣΤΟ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ

11. Ποιό είναι το προτιμητέο συμβόλαιο εργασίας πληρωμάτων:

Οι μισοί Managers σχεδόν απάντησαν το συμβόλαιο 'Crewman' και οι άλλοι μισοί τα δικά τους ιδιωτικά συμβόλαια εργασίας, αλλά με αρκετά στοιχεία από το 'Crewman'.

CREWMAN + PRIVATE CONTRACTS ARE THE MOST POPULAR CREW CONTRACTS OF EMPLOYMENT



12. Σπουδές πληρωμάτων / Ποία προσόντα απαιτούνται για το πλήρωμα:

Οι σπουδές του πληρώματος γίνονται όλο και πιο απαιτητικές. Σχεδόν όλοι οι Managers εκπαιδεύουν τα πληρώματα τους στους διεθνείς κανονισμούς STCW 95' (Standards of Training Certification and Watchkeeping)

CREW QUALIFICATION: STCW 95'

13. Αναμένετε έλλειψη έμπειρου πληρώματος στο μέλλον:

Όλοι οι Managers απάντησαν θετικά. Είναι δυστυχώς γεγονός ότι σύντομα προβλέπεται μεγάλη κρίση για ανεύρεση πληρωμάτων. Ενδεικτικά οι Έλληνες εφοπλιστές έχουν επισημάνει από καιρό την έλλειψη ελληνικών πληρωμάτων και προσπαθούν ποικιλοτρόπως να ενθαρρύνουν τους νέους να επιλέξουν το ναυτικό επάγγελμα.

EXPECT CREW SHORTAGE

14. Παρακαλώ αναφέρετε τον ολικό αριθμό υπαλλήλων στα γραφεία σας.

Από τις απαντήσεις που πήραμε, υπολογίζετε ότι ένας Manager έχει κατά μέσο όρο τουλάχιστον 100 υπαλλήλους. Δεν μας ξαφνιάζει αυτός ο μεγάλος αριθμός διότι η διαχείριση αρκετών πλοίων σημαίνει αρκετή εργασία.

**Πίνακας 3.8. Number of Office Personnel**

	<b>Marlow</b>	<b>Columbia</b>	<b>Thome</b>	<b>V-Ships</b>	<b>Uniteam</b>	<b>ITM</b>
<b>Number of employees in the office</b>	320	335	130	150	55	65

335\* for Columbia = Cyprus 230

Germany 90

Singapore 15

15. Αναμένετε έλλειψη υπαλλήλων στο γραφείο:

Οι μισοί Managers απάντησαν ότι αναμένουν έλλειψη γραφειακού προσωπικού. Οι άλλοι μισοί όχι απολύτως, αλλά αναμένουν έλλειψη αρχιμηχανικών (Technical Superintendents)

ΠΡΟΒΛΕΠΕΤΑΙ ΕΛΛΕΙΨΗ ΓΡΑΦΕΙΑΚΟΥ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ

16. Πόσα πλοία είναι κάτω από την επίβλεψη κάθε αρχιμηχανικού:

Όπως αναμέναμε ο κάθε αρχιμηχανικός έχει υπό την επίβλεψη του γύρω στα 4-5 πλοία. Αυτό είναι λογικό για να μπορεί να τα επισκέπτεται τουλάχιστο μια φορά το χρόνο. Επιπλέον θα είναι προσωπικά ο ίδιος υπεύθυνος για τις εκάστοτε επισκευές και επιθεωρήσεις όπου και θα παρευρίσκεται προσωπικά.

ΕΝΑΣ ΑΡΧΙΜΗΧΑΝΙΚΟΣ ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ ΓΙΑ 4-5 ΠΛΟΙΑ

17. Παρακαλώ αναφέρετε εάν ετοιμάζετε εσείς ως Managers και αποστέλλετε στους ασφαλιστές τα διάφορα claims όπως H+M ή LOH.

Ως επί το πλείστο οι Managers αναλαμβάνουν να συντάξουν τις πιο πάνω απαιτήσεις ως επίσης και τα Cargo, Crew P&I Claims και τα αποστέλλουν στους ασφαλιστές. Αυτό είναι αναμενόμενο διότι κατέχουν όλες τις πληροφορίες και τα τιμολόγια.

CLAIMS ARE PREPARED BY THE MANAGERS

18. Για την αγορά προμηθειών και άλλων αγορών, ακολουθείτε τους δικούς σας προμηθευτές ή τους προμηθευτές των πλοιοκτητών:

Κατά 90% οι προμηθευτές και γενικά ότι χρειάζεται το πλοίο είναι επιλογή των Managers. Η επιλογή των πλοιοκτητών είναι γύρω στο 10%.

MANAGERS CHOOSE THE SUPPLIERS

**Πίνακας 3.9. Επιλογής Προμηθευτών**

	<b>Marlow</b>	<b>Columbia</b>	<b>Thome</b>	<b>V-Ships</b>	<b>Uniteam</b>	<b>ITM</b>
<b>Owners</b>	10%		40%	5%		25%
<b>Managers</b>	90%	100%	60%	95%	100%	75%
<b>Others</b>						

19. Για την επιλογή των ναυπηγείων, παρακαλώ αναφέρετε εάν σας γίνεται υπόδειξη από τους πλοιοκτήτες.

Γύρω στο 80% οι αποφάσεις επιλογής επισκευαστικής βάσης ανήκει στους Managers. Βέβαια υπάρχει στενή συνεργασία με τους πλοιοκτήτες.

MANAGERS CHOOSE THE REPAIRS YARDS

**Πίνακας 3.10. Επιλογής ναυπηγείων**

	<b>Marlow</b>	<b>Columbia</b>	<b>Thome</b>	<b>V-Ships</b>	<b>Uniteam</b>	<b>ITM</b>
<b>Owners</b>	10%		100%	5%	25%	25%
<b>Managers</b>	90%	100%		95%	75%	75%
<b>Others</b>						

Επειδή τα έξοδα επισκευής είναι μεγάλα και η ποιότητα εργασιών διαφορετική από Ναυπηγείο σε Ναυπηγείο, συνήθως οι πλοιοκτήτες θέλουν να είναι γνώστες ή ακόμη να εγκρίνουν τις επιλογές των Managers.

20. Για την ανεύρεση προμηθειών και εξαρτημάτων αναφέρατε πόσες διαφορετικές προσφορές ζητάτε.

Γύρω στο 40% των Managers έχει όπως φαίνεται μακροχρόνια συμβόλαια με μεγάλους οίκους προμηθειών το υπόλοιπο 60 % ζητά για κάθε περίπτωση 2-3 προσφορές για να καταλήξει στον πιο φθηνό και αξιόπιστο προμηθευτή.

MANAGERS SEEK QUOTATIONS

**Πίνακας 3.11.** Πόσες διαφορετικές προσφορές πέρνουν για ανεύρεση προμηθειών και εξαρτημάτων

	Marlow	Columbia	Thome	V-Ships	Uniteam	ITM
<b>None - There are contracts with major suppliers</b>		x		x		
<b>One</b>						
<b>Two</b>	x	x	x			x
<b>Three</b>					x	x

21. Αναφέρατε εάν τα έξοδα του πληρώματος, είναι το πιο ακριβό έξοδο στον Ετήσιο Προϋπολογισμό Διαχείρισης Πλοίου;

Με σιγουριά και έμφαση απάντησαν όλοι οι Managers ότι η μισθοδοσία του πληρώματος (Crew Wages) είναι το μεγαλύτερο λειτουργικό έξοδο του πλοίου.

CREW WAGES MOST EXPENSIVE RUNNING COST

	Marlow	Columbia	Thome	V-Ships	Uniteam	ITM
<b>1<sup>st</sup> most expensive item</b>	Crew cost	Crew cost	Crew cost	Crew cost	Crew cost	Crew cost

22. Ποίο είναι το δεύτερο πιο ακριβό έξοδο του Ετήσιου Προϋπολογισμού;

Από τις απαντήσεις είδαμε ότι το 2<sup>ο</sup> ακριβότερο έξοδο του πλοίου είναι οι επισκευές και συντήρηση και ακολουθεί με μικρή διαφορά το κόστος των ασφαλίσεων.

REPAIRS COSTS 2<sup>ND</sup> MOST EXPENSIVE

	<b>Marlow</b>	<b>Columbia</b>	<b>Thome</b>	<b>V-Ships</b>	<b>Uniteam</b>	<b>ITM</b>
<b>2<sup>nd</sup> most expensive item</b>	maintenance	insurane	insurance	technical	technical	R&M

23. Ποίο είναι το τρίτο πιο ακριβό έξοδο του Ετήσιου Προϋπολογισμού;

Οι Managers θεωρούν ότι το 3<sup>ο</sup> κατά σειρά έξοδο του πλοίου είναι τα λιπαντικά (Lub Oil) και οι ασφαλίσεις (Insurances).

LUBOIL AND OR INSURANCE COSTS 3<sup>RD</sup> MOST EXPENSIVE

	<b>Marlow</b>	<b>Columbia</b>	<b>Thome</b>	<b>V-Ships</b>	<b>Uniteam</b>	<b>ITM</b>
<b>3<sup>rd</sup> most expensive item</b>	insurance	luboil	Lubricating oil	insurance	insurance	Lubes insurance

24. Οι Πλοιοκτήτες κάνουν ελέγχους στα γραφεία των Managers :

Οι πλοιοκτήτες επισκέπτονται τακτικά τους Managers στα γραφεία τους για έλεγχο των εξόδων, βάση του ετήσιου προϋπολογισμού και να ερευνούν εάν επίσης εφαρμόζονται οι οδηγίες τους σε όλα τα θέματα.

OWNERS AUDIT MANAGERS

25. Πόσους νέους πελάτες είχατε ως Managers τα τελευταία 3 χρόνια:

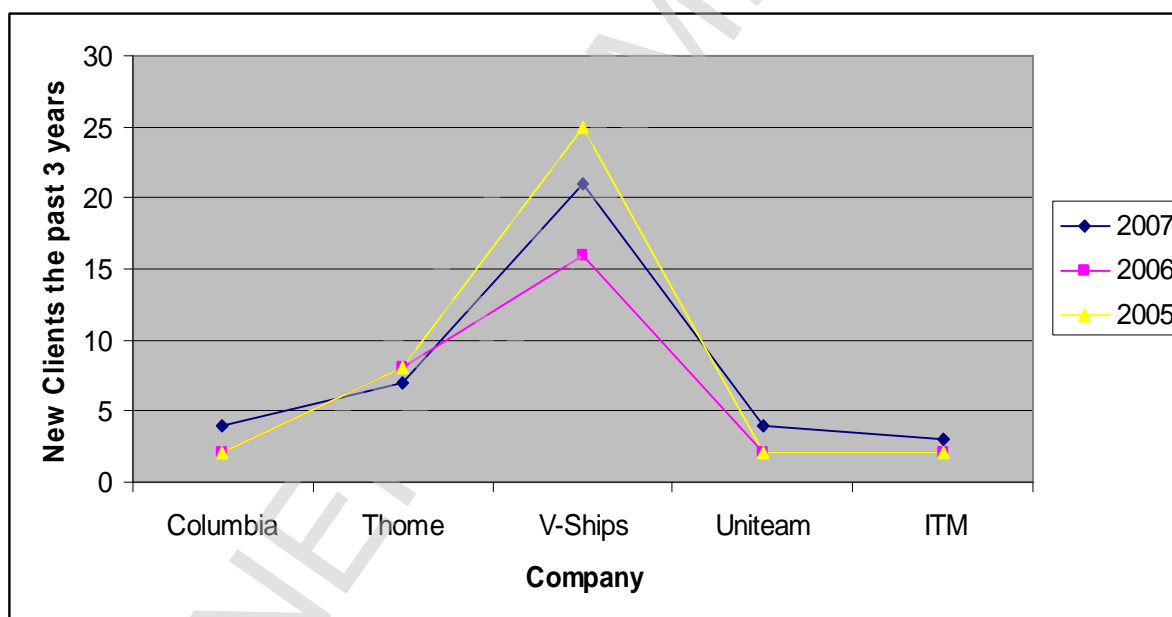
Βλέπουμε ότι χρόνο με τον χρόνο αυξάνονται οι Πλοιοκτήτες που δίδουν τα πλοία τους για διαχείριση σε Managers.

Υπολογίζεται αυτή η αύξηση σε 10%-15% το έτος.

10%-15% MORE CLIENTS FOR THE MANAGER LAST FEW YEARS

2007	Average	4	7	21	4	3
2006	10 - 15%	2	8	16	2	2
2005		2	8	25	2	2
	Marlow	Columbia	Thome	V-Ships	Uniteam	ITM

**Διάγραμμα 3.5. INCREASE OF CLIENTS LAST FEW YEARS**



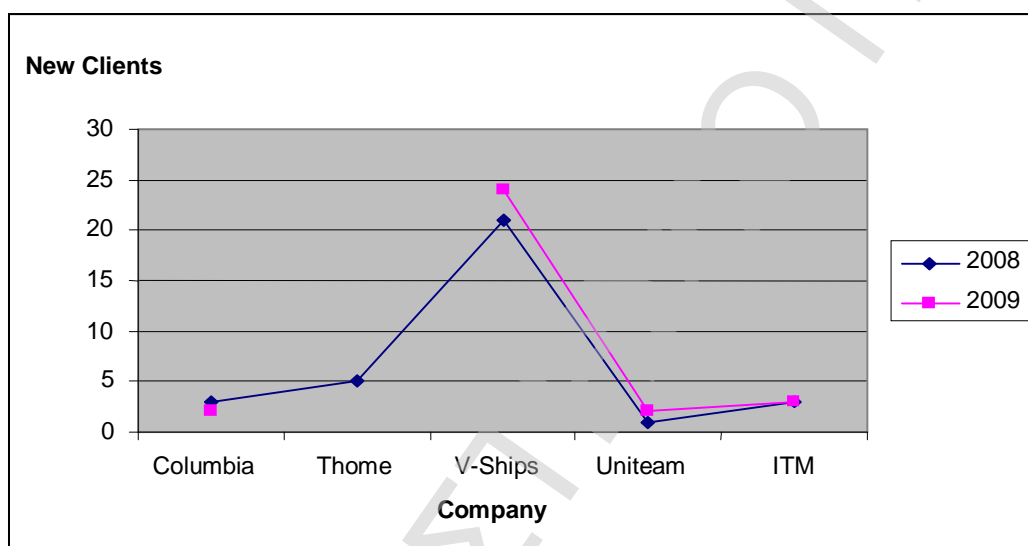
26. Πόσους νέους πελάτες περιμένετε ως Managers:

Οι προσδοκίες των Managers για απόκτηση νέων πελατών είναι μεγάλες. Αναμένουν γύρω στους 4 νέους Πλοιοκτήτες έκαστος, δηλ. μια αύξηση γύρω στο 15%.

MANAGERS EXPECT TO KEEP 10%-15% CLIENTS INCREASE FOR THE NEXT YEARS

<b>2008</b>	Average	3	5	21	1	3
<b>2009</b>	10 - 15%	2		24	2	3
	<b>Marlow</b>	<b>Columbia</b>	<b>Thome</b>	<b>V-Ships</b>	<b>Uniteam</b>	<b>ITM</b>

**Διάγραμμα 3.6. Clients anticipated increase**



27. Πως βλέπετε τη ζήτηση των 3<sup>rd</sup> Party Shipmanagement παγκοσμίως;

Εδώ λάβαμε μια περίεργη απάντηση. Το 1/3 απάντησε ότι υπάρχει έλλειψη από Managers, το άλλο 1/3 απάντησε ότι η προσφορά καλύπτει τη ζήτηση και το υπόλοιπο 1/3 ότι υπάρχει πλεονασμός Managers.

Προσωπικά εγώ πιστεύω ότι ο χώρος αυτού του είδους υπηρεσιών προσφέρεται για νέες Shipmanagement Εταιρείες.

PROBABLY, ROOM AVAILABLE FOR MORE MANAGERS

**Πίνακας 3.12. Ζήτηση των 3<sup>rd</sup> Party Shipmanagement**

<b>Below the demand</b>			x		x	
<b>Meet the demand</b>	x			x	x	
<b>Above the demand</b>		x				x
	<b>Marlow</b>	<b>Columbia</b>	<b>Thome</b>	<b>V-Ships</b>	<b>Uniteam</b>	<b>ITM</b>

28. Πώς βλέπετε ως Manager το μέλλον των 3<sup>rd</sup> Party Managers:

Οι Managers βλέπουν το μέλλον τους ως πολύ καλό. Αυτό επιβεβαιώνει την τάση των Πλοιοκτητών να δίδουν τα πλοία τους για διαχείριση, διότι είναι ευχαριστημένοι από τις υπηρεσίες τους.

MANAGERS FUTURE LOOKS VERY GOOD

<b>Not Good</b>						
<b>Good</b>						x
<b>Very Good</b>	x	x	x	x	x	
	<b>Marlow</b>	<b>Columbia</b>	<b>Thome</b>	<b>V-Ships</b>	<b>Uniteam</b>	<b>ITM</b>



29. Περιγράψτε εν συντομία τι περιμένουν οι Πλοιοκτήτες από τους Managers.

Είναι ενθαρρυντικό ότι οι Managers γνωρίζουν τις απαιτήσεις των Πλοιοκτητών. Αυτό είναι ένα χρήσιμο εργαλείο για να προσφέρουν το σωστό προϊόν στους Πλοιοκτήτες. Εν συντομία οι Managers γνωρίζουν ότι οι Πλοιοκτήτες ζητάνε:

- Καλή και σωστή διαχείριση του πλοίου.
- Στενή επικοινωνία μεταξύ Managers και Πλοιοκτητών.
- Επίλυση προβλημάτων.
- Ανταγωνιστικές τιμές .
- Ποιοτική Διαχείριση με αξιόπιστους διαχειριστές.
- Οι Managers να 'προετοιμάζουν' το πλοίο για μελλοντικές απαιτήσεις από τους διάφορους νέους κανονισμούς.
- Οι Managers να είναι ο έμπιστος συνεταιίρος τους.
- Να τους παρέχουν καλές και ποιοτικές υπηρεσίες σε λογικές τιμές.

30. Περιγράψτε εν συντομία τι πρέπει οι Managers να κάνουν, ούτως ώστε να κρατήσουν τις υψηλές προδιαγραφές των υπηρεσιών τους.

Προσέχουμε από τις απαντήσεις των Managers ότι δίδουν μεγάλη σημασία στα κάτωθι:

- Να διατηρούν προσοντούχα και έμπειρα άτομα στα γραφεία και προσοντούχους και έμπειρους ναυτικούς στα πλοία.
- Να έχουν μηχανισμούς παροχής λύσεων σε λειτουργικά και άλλου είδους ζητήματα.
- Να ακολουθούν τις οδηγίες των Πλοιοκτητών ως επίσης των Πετρελαϊκών Εταιριών (oil majors).
- Να είναι ενήμεροι με τις εξελίξεις και νέους κανονισμούς λειτουργίας του Πλοίου, που θα είναι σε εφαρμογή στο προσεχές μέλλον.
- Να υπάρχει συνεχής εκπαίδευση του πληρώματος και του γραφειακού προσωπικού.
- Να είναι πάντα σε εγρήγορση, ούτως ώστε να μην χάσουν ποτέ τα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα που έχουν κερδίσει μετά από αγώνες χρόνων.

31. Παρακαλώ αναφέρετε γιατί οι πλοιοκτήτες ζητάνε υπηρεσίες 3<sup>rd</sup> Party.

Οι Managers θεωρούν ότι δίδουν λύσεις στους Πλοιοκτήτες σε ένα μεγάλο αριθμό θεμάτων όπως:

- Φήμη και πελατεία
- Οικονομία στα λειτουργικά έξοδα.
- Ποιοτική διαχείριση σε λογικές τιμές.
- Ικανότητα των Πλοιοκτητών να αγοράζουν ή να πωλούν πλοία χωρίς έγνοιες για δικό τους γραφειακό προσωπικό.
- Εξειδίκευση και παροχή υπηρεσιών όλου του φάσματος διαχείρισης πλοίου.
- Ανεύρεση έμπειρου και ικανού πληρώματος.
- Χρήσιμα οφέλη από τον όγκο και την αγοραστική δύναμη των Managers.
- Οφέλη κυρίως σε νέους ή μικρούς Πλοιοκτήτες όπου οι Managers έχουν ήδη τεχνογνωσία της εργασίας και καλές σχέσεις με τρίτους π.χ. Νηογνώμονες / Class Societies, Ναυλωτές / Oil Majors και άλλους.
- Οι Πλοιοκτήτες με λίγα σε αριθμό πλοία ευνοούνται από τις οικονομίες κλίμακας.
- Οι Πλοιοκτήτες είναι συνήθως επενδυτές, οι οποίοι δεν τους αρέσει να εμπλέκονται στη διαχείριση των πλοίων.
- Οι Managers έχουν γραφεία σε μεγάλα, στρατηγικά Ναυτιλιακά κέντρα.

32. Παρακαλώ δώστε άλλα σχόλια.

Δε δώθησαν απαντήσεις γιατί πιστεύω ότι έγινε κάλυψη των κυριότερων θεμάτων όπως πιο πάνω.

### 3.4. Άλλες πληροφορίες

Από την έρευνα της κυρίας Κ. Μητρούσης,<sup>48</sup> παραθέτω τους πιο κάτω πίνακες / ευρήματα όπου ασχολούνται με τους τρόπους και λόγους επιλογής ή όχι του Manager.

Συνοπτικά εκτός από τις διάφορες οικονομικές και τεχνικές παραμέτρους του αντικειμένου, τα πλέον βασικά κριτήρια<sup>49</sup> επιλογής των Managers είναι 4:

- το μέγεθός της εταιρίας
- ο τύπος της εταιρίας (των πλοίων)
- η ηλικία της εταιρίας (παραδοσιακές ιδέες)
- το περιβάλλον της εταιρίας

**Πίνακας 3.13. Reasons for turning to Ship Management by location.**

Reasons for turning to ship management	Greece	UK	Total
Economic pressures	2 (50%)	2 (18.2%)	4 (26.7%)
Expertise	1 (25%)	5 (45.5%)	6 (40%)
Flag out		1 (9.1%)	1 (6.7%)
Family conflicts	1 (25%)		1 (6.7%)
Flexibility	2 (50%)	5 (45.5)	7 (46.7%)
Principals' age		2 (18.2%)	2 (13.3%)

<sup>48</sup> 'The ship owners' stance on third party ship management: an empirical study' Κα. Μητρούση – Taylor & Francis Group – January – March 2004

<sup>49</sup> 'The role of organisational characteristics of ship owning firms in the use of third party ship management' Κα. Μητρούση – Marine Policy 2004

**Πίνακας 3.14.** What owners value most about ship management by location.

What owners value most about ship management	Greece	UK	Total
Information technology	2 (50%)	3 (27.3%)	5 (33.3%)
Expertise	3 (75%)	8 (72.7%)	11 (73.3%)
Economies of scale	1 (25%)	7 (63.6%)	8 (53.3%)
Access to crew	2 (50%)	7 (63.6%)	9 (60%)
Tailor-made services	1 (25%)	4 (36.4%)	5 (33.3%)
Wide range of services		3 (27.3%)	3 (20%)
Relief from legislation	1 (25%)	6 (54.5%)	7 (46.7%)
Escape liability	1 (25%)	2 (18.2%)	3 (20%)
Offices worldwide		4 (36.4%)	4 (26.7%)
Flexibility	1 (25%)	8 (72.7%)	9 (60%)

**Πίνακας 3.15.** Reasons for not using ship management by location.

Reasons for not using ship mng	Greece	UK	Total
Desire for control	37 (88.1%)	8 (88.9%)	45 (88.2%)
Lack of confidence in ship management	24 (57.1%)	1 (11.1%)	25 (49%)
Keep contact with market	36 (85.7%)	7 (77.8%)	43 (84.3%)
Available in-house expertise	41 (97.6%)	9 (100%)	50 (98%)

**Πίνακας 3.16.** Factors affecting choice of management firm for owners that already employ ship managers.

Factors affecting the choice of a management firm	Greece	Uk	Total
Nationality of managers	1 (25%)	3 (27.3%)	4 (26.7%)
Same location as owning firm	1 (25%)	3 (27.3%)	4 (26.7%)
Offices worldwide		3 (27.3%)	3 (20%)
Least expensive	2 (50%)	8 (72.7%)	10 (66.7%)
Best quality	3 (75%)	10 (90.9%)	13 (86.7%)
Specilized services	4 (100%)	8 (72.7%)	12 (80%)
Solid reputation	3 (75%)	11 (100%)	14 (93.3%)

### 3.5. Συμπέρασμα

Έχοντας μελετήσει και αξιολογήσει τις διάφορες απαντήσεις των Managers συμπεραίνω ότι το 3<sup>rd</sup> Party Shipmanagement έχει κερδίσει μια σεβαστή θέση στη Ναυτιλία και είναι η εναλλακτική λύση στη διαχείριση πλοίων. Αυτή η διαπίστωση επιβεβαιώνεται από τον μεγάλο αριθμό πλοίων που έχει έκαστος των Managers ως επίσης και από τις προσδοκίες των Managers για παραλαβή προς διαχείριση ακόμη περισσότερων πλοίων τα επόμενα έτη.

Το μεγάλο αρνητικό είναι η διαπίστωση έλλειψης ικανού Ναυτικού Προσωπικού (Crew) από παραδοσιακές ναυτιλιακές χώρες και όχι μόνο. Είναι μέσα σε αυτά τα πλαίσια των χαμηλών προσδοκιών όπου αρκετές κυβερνήσεις χωρών άρχισαν εκστρατεία ενημέρωσης και προσέλκυσης νέων εις το Ναυτικό επάγγελμα. Είναι πράγματι αλήθεια ότι σήμερα το ναυτικό επάγγελμα είναι ποιοτικό και καλά αμειβόμενο με άριστες συνθήκες εργασίας. Έχει βέβαια και κινδύνους όπως κάθε άλλο επάγγελμα στη στεριά.

Σήμερα η φιλοσοφία του 3<sup>rd</sup> Party Shipmanagement είναι πλέον σεβαστή διότι μεταξύ άλλων η ανταγωνιστική διαχείριση μειώνει τα λειτουργικά έξοδα του Πλοιοκτήτη και σίγουρα στο τέλος του δρόμου επωφελείται και ο καταναλωτής, μέσω της διακίνησης αγαθών σε χαμηλότερες τιμές.

Απόδειξη της αποδοχής των Managers ως σημαντικός εταίρος στη Ναυτιλιακή Βιομηχανία είναι το γεγονός ότι οι μεγαλύτεροι πλοιοκτήτες όπως η Frontline Oslo, έχουν δώσει για διαχείριση το στόλο της (περίπου 100 πετρελαιοφόρα VLCC, Aframax κ.λ.π.) σε 3 διαφορετικούς Managers. Η χρήση που κάνει ο ίδιος ο Πλοιοκτήτης με διαφορετικούς Managers, παρέχει στον Πλοιοκτήτη τη δυνατότητα να περνά τα θετικά στοιχεία και καλή τεχνογνωσία από τον ένα Manager στον άλλο, με αμοιβαίο όφελος. Γίνεται δηλαδή μια καλή διαχείριση και διαμοιρασμός γνώσεων και εμπειριών από Manager σε Manager, μέσω του Owner.

Είναι δε γεγονός ότι όπου υπάρχουν Ναυτιλιακά κέντρα υπάρχει ευημερία, ανάπτυξη του Διεθνούς εμπορίου και άλλων υπηρεσιών όπως Τραπεζικά (Banking, Finance), Ασφάλειες (Insurances) κ.α.. Τολμούμε να αναφέρουμε ότι το 3<sup>rd</sup> Party Shipmanagement είναι ο πυρήνας για περαιτέρω ανάπτυξη και δημιουργία μιας συγκεκριμένης πόλεως.

### 3.6. ANALYSEH TOY ANNUAL BUDGET

Όπως αναφέραμε, οι Πλοιοκτήτες που ενδιαφέρονται να δώσουν το πλοίο τους σε διαχείριση, αφού έχουν πάρει 2-3 προσφορές από διάφορους Managers, θα τις αξιολογήσουν και θα έρθουν σε συμφωνία με ένα από αυτούς για τη διαχείριση του πλοίου.

Απαραίτητο στοιχείο για την επιλογή του Manager δεν είναι μόνο το χαμηλότερο κόστος, αλλά και η φήμη (Reputation) και ικανότητα (Performance) του Manager.

Το Budget, το οποίο υποβάλλεται από τους Managers προς τους Πλοιοκτήτες, αφού έχουν μελετήσει τα χαρακτηριστικά του συγκεκριμένου πλοίου όπως: τύπος, ηλικία, σημαία, χωρητικότητα, περιοχή εργασίας κ.α. θα είναι το εργαλείο αναφοράς διαχείρισης του πλοίου. Στο τέλος του έτους τα τελικά έξοδα θα πρέπει να είναι κοντά στο Budget χωρίς μεγάλες διαφορές εκτός απρόοπτου όπως είναι η επισκευή της μηχανής από ατύχημα όπου δεν έχει γίνει βεβαίως πρόβλεψη.

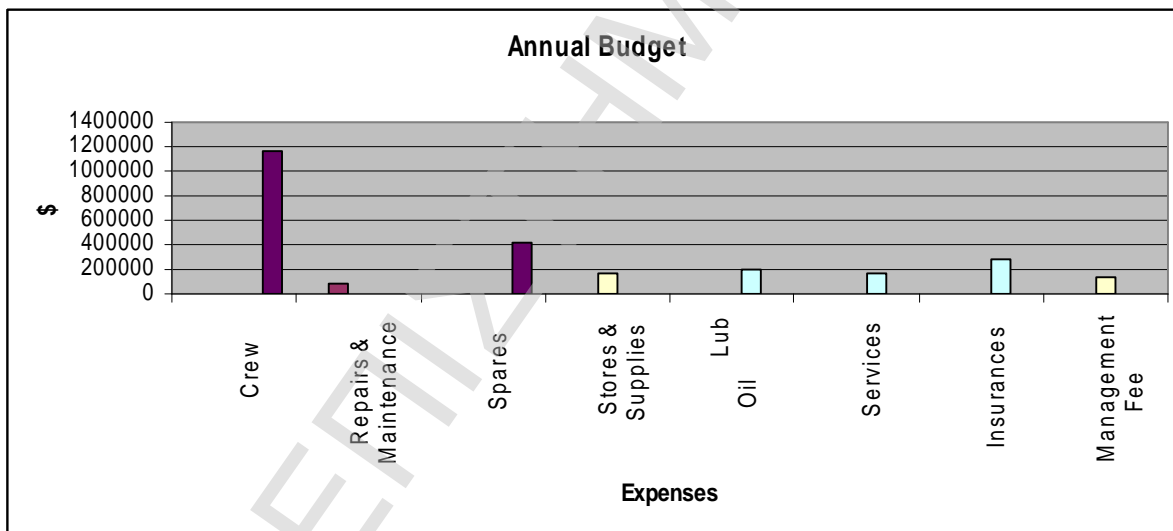
Αναλύοντας το Budget του manager ενός Aframax για το έτος 2007 (βλέπε παράρτημα 4), έχουμε κατά σειρά τις πιο κάτω ομάδες εξόδων. Παραπλεύρως παρουσιάζονται τα αντίστοιχα έξοδα, εάν η διαχείριση υπήρχε κάτω από τον πλοιοκτήτη (συγκριτικός πίνακας)

<b>EXPENSES</b>	<b>BY MANAGER</b>	<b>BY OWNER</b>
Crew	\$ 1,162,822	\$ 1,453,527
Repairs & Maintenance	\$ 82,000	\$ 100,000
Spares	\$ 412,500	\$ 500,000
Stores & Supplies	\$ 168,000	\$ 190,000
Lub Oil	\$ 202,860	\$ 202,860
Services	\$ 161,900	\$ 175,000
Insurances	\$275,630	\$ 275,630
Management Fee	\$ 131,000	\$ 220,000
<b>Total Running Costs all included</b>	<b>\$ 2,596,712</b>	<b>\$ 3,117,017</b>

Εάν διαιρέσουμε το συνολικό κόστος \$ 2,596,712 με 365 που είναι οι ημέρες του έτους, έχουμε ένα ημερήσιο κόστος (Running Expenses) γύρω στα \$ 7,114.30. Εάν προσθέσουμε στα ημερήσια έξοδα των \$ 7,114 τα Capital Expenses της αγοράς του πλοίου π.χ. \$ 70,000,000 @ 5% Interest = \$ 3,500,000 ανά έτος, δηλαδή \$ 9,589 ημερησίως και τα λειτουργικά ημερήσια έξοδα, (operating costs), όπως Bunkers 60 MT Fuel Oil @ \$ 600 / MT = \$ 36,000, Λιμενικά (Port Expenses) σύνολο \$ 70,000 και άλλων εξόδων π.χ. περίπου ημερήσια \$ 6,000 το πλοίο πρέπει να ναυλωθεί πέρα των \$ 7,114.30 + \$ 9,589 + \$ 6,000 = \$22,703.30 την ημέρα δια να είναι κερδοφόρο.

Όπως φαίνεται πιο πάνω στις ομάδες εξόδων, η μισθοδοσία του πληρώματος αν και προερχόμενο από χαμηλά αμειβόμενες χώρες όπως Φιλιππίνες, Ινδίες κ.α. είναι το μεγαλύτερο έξοδο, γύρω στο 44% του Budget. Βέβαια εάν το σύνολο του πληρώματος ήταν από Ευρωπαϊκές Χώρες ή από τις ΗΠΑ, Καναδά, Αυστραλία κτλ, το συνολικό κόστος θα μπορούσε να ήταν 2 και 3 φορές περισσότερο λόγω της υψηλής μισθοδοσίας των Ναυτικών αυτών των χωρών.

**Διάγραμμα 3.7. Annual Budget**





## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

### 4.1. Ελληνική Βιβλιογραφία.

- ✚ ‘Management Ναυτιλιακών Επιχειρήσεων’ Τόμος Α’ – Κος Γουλιέλμος, Εκδόσεις Αθ. Σταμούλης 1999.
- ✚ Κος Κώστας Παλλαρής Διευθυντής της Seatankers Managements Co Ltd, Limassol, Cyprus - Στο Τμήμα Ναυλώσεων, Ασφαλειών και Απαιτήσεων .
- ✚ ‘Κείμενα Ναυτιλιακού Προβληματισμού’ , Χρήστου Ντούνη, Εκδόσεις J&J Hellas, Ιούλιος 2005.
- ✚ ‘Η Διοίκηση της Διαχείρισης’ – Αλ. Γουλιέλμος, Εκδόσεις Αθ. Σταμούλης 2001.
- ✚ ‘Ειδικά θέματα Ναυτασφαλίσεων’ – Κος Παζαρζής, Πανεπιστημιακές Σημειώσεις, Νοέμβριος 2007.
- ✚ ‘Διοίκηση – Μάνατζμεντ’ Μια εισαγωγική προσέγγιση. Β’ Έκδοση. Ευγενία Πετρίδου. Εκδόσεις ‘ Ζυγός’ Θεσσαλονίκη, Εκδόσεις Ζυγός, Θεσσαλονίκη 2001.
- ✚ ‘MANATZEMENT’. Β’ Αμερικάνικη Έκδοση / Barron’s. Patrick J. Montana και Bruce H. Charnov. Εκδόσεις ‘Κλειδαριθμός’ 1993.

### 4.2. Ξενόγλωσση Βιβλιογραφία – Περιοδικά.

- ✚ Dictionary of Shipping International Trade Terms and Abbreviations’ 1<sup>st</sup> edition, Alan E. Branch, Monument Series, Witherby & Co Ltd, London, 1976
- ✚ ‘Marine Electronics & Communication’ Magazine June / July 2008.
- ✚ ‘Seatrade’ Magazine May / June 2008.
- ✚ ‘BSM – Bernhard Schulte Shipmanagement’ Magazine Spring 2008.
- ✚ ‘Drydock World’ March 2008.
- ✚ ‘A Century of Tankers’ By John Newton – Introduction.
- ✚ Singapore Special Report 2008.
- ✚ Bernard Schulte Shipmanagement Spring 2008 Highlights.

- ✚ Beier Radio Αμερικής – [www.beierradio.com](http://www.beierradio.com) για προγράμματα navigation, vessel control, manoeuvring, equipment monitoring, communications, steering control, marine electronics.
- ✚ Προϊόντα Jeppesen Marine, Νορβηγία – [www.c-map.no](http://www.c-map.no)
- ✚ Magazine ‘Seatrade’ Many / June 2008.
- ✚ Magazine ‘TANKER Operator’ April 2008.
- ✚ Magazine ‘Tanker Shipping & Trade’ April / May 2008.
- ✚ V – Ships, Glasgow.
- ✚ Uniteam, Limassol, Cyprus.
- ✚ Thome Shipmanagement, Singapore.
- ✚ ITM (International Tanker Managers), Dubai.
- ✚ Marlow Navigation, Limassol, Cyprus.
- ✚ Columbia Shipmanagement, Limassol, Cyprus.
- ✚ Institute of Chartered Shipbrokers – Shipping business 2008.
- ✚ The role of organizational characteristics of ship owning firms in the use of third party ship management – Marine Policy 2004 – Κα. Μητρούση
- ✚ The ship owners’ stance on third party ship management: an empirical study – Taylor & Francis Group – January/March 2004 - Κα. Μητρούση

#### 4.3. Ηλεκτρονικές Διευθύνσεις.

- ✚ <http://www.shipfriends.gr>
- ✚ <http://clubs.pathfinder.gr>

## ΕΠΙΛΟΓΟΣ

Οι θαλάσσιες μεταφορές συνεχίζουν τον πρωταγωνιστικό τους ρόλο στη διακίνηση αγαθών και επιβατών συμβάλλοντας έτσι στην ανάπτυξη της κοινωνίας, του πολιτισμού και του ανθρώπινου γένους. Η ναυτιλία είναι μια ζωντανή και συνεχώς εξελισσόμενη παραγωγική βιομηχανία, είναι η πρώτη ύλη για όλες τις υπόλοιπες βιομηχανίες.

Για επιτυχή ναυτιλία χρειάζονται κεφάλαια, γνώση και σεβασμός προς το περιβάλλον. Χρειάζεται επίσης καλή επικοινωνία και συνεργασία μεταξύ όλων των μερών, κρατών και διεθνών οργανισμών.

Όσο αφορά το διεθνές εμπόριο χρειάζεται κοινή αντίληψη των διαφόρων συντομογραφιών και όρων (όπως FOB, CIF, B/L κ.λ.π.) (συνήθως στην Αγγλική γλώσσα) που συμβάλλουν στην απλούστευση των διαδικασιών και κατανόηση του ζητούμενου.

Παράλληλα σεβασμό των Διεθνών Συμβάσεων για να υπάρξει ομοιογένεια και λογική συνέχεια στην αντίληψη τα περί του εμπορίου από όλους τους ανθρώπους όλων των Ηπείρων, που διακρίνονται για τη διαφορετικότητα τους σε πολλά άλλα θέματα.

Μια καλή οργανωμένη και δομημένη ναυτιλιακή εταιρεία θα χαρακτηρίζεται μεταξύ άλλων από κερδοφορία και επιβίωση στους δύσκολους καιρούς.

Επίσης εκτός από την καλή οργάνωση και δομή χρειάζεται και η πιστή εφαρμογή των εντολών και διαδικασιών ως και η προσωπική υπευθυνότητα για κάθε εργασία ή θέμα. Έχοντας όλα τα πιο πάνω ως κριτήρια νίκης το πλέον σημαντικό είναι το χαρισματικό μυαλό που θα ελέγχει, δηλαδή αυτός που θα κάνει καλή διαχείριση.

Έτσι οι διαχειριστές πλοίων – 3<sup>rd</sup> Party Managers είναι η άλλη επιλογή για τους Πλοιοκτήτες που δεν θα ήθελαν οι ίδιοι να διαχειρίζονται τα πλοία τους. Το 3<sup>rd</sup> Party Management δοκιμάστηκε τα τελευταία 20 χρόνια και είναι πλέον μια σεβαστή πραγματικότητα στη Ναυτιλία.

Όπως αναφέρεται στη Ναυτιλιακή εφημερίδα ‘Trade Winds’ 16/05/2008, οι Πλοιοκτήτες προβληματίζονται για πιθανή έλλειψη Αξιοματικών γύρω στις 90,000 μέχρι το 2012. Το ίδιο έδειξαν μελέτες του ISF και Bimco. Οι Πλοιοκτήτες και κατ’ επέκταση οι Managers στην προσπάθεια τους για ανεύρεση πληρωμάτων έχουν ανεβάσει πολύ υψηλά τους μισθούς, αλλά είναι αμφίβολο εάν οι Ναυτικοί είναι εκπαιδευμένοι. Μεταξύ των κινδύνων που περικλείει η έλλειψη Ναυτικών είναι στην προσπάθεια ζήτησης να γίνεται αποδοχή απόμων ακατάλληλων για τη συγκεκριμένη εργασία. Ως εκ τούτου οι Managers

πρέπει να λάβουν τώρα όλα τα διορθωτικά μέτρα για να προστατεύσουν τον κύριο κορμό των υπηρεσιών τους, που είναι η παροχή κατάλληλων πληρωμάτων.

Τελειώνοντας μπορούμε να πούμε ότι το 3<sup>rd</sup> Party Shipmanagement κερδίζει καθημερινά νέους πελάτες ως επιβεβαίωση της καλής εργασίας που παρέχει. Πρέπει όμως οι Managers να προσέξουν να κρατήσουν τις ψηλές προδιαγραφές τους και να βελτιώνονται συνεχώς χωρίς να αποδέχονται εκπτώσεις στην εκτέλεση των υπηρεσιών τους. Αυτό αφορά ιδιαίτερα την υπηρεσία παροχής πληρωμάτων. 'Το 'κλειδί', βεβαίως για τη λειτουργική ασφάλεια του πλοίου αποτελεί το πλήρωμα. Ο παράγων 'πλήρωμα του σκάφους' δεν αποτελεί μόνο βασική παράμετρο της οικονομικής εκμετάλλευσης του πλοίου, αλλά το κυρίαρχο στοιχείο που φέρει το βάρος της ασφάλειας και της λειτουργίας του πλοίου.'<sup>50</sup>

Ιδιαίτερα όμως η διεύθυνση και το γραφειακό προσωπικό των 3<sup>rd</sup> Party Managers πρέπει να είναι προσεχτικοί ούτως ώστε να εφαρμόζουν πιστά το συμβόλαιο με τους Πλοιοκτήτες και να προσφέρουν το ζητούμενο προϊόν και υπηρεσίες. Είναι αρκετά τα παραδείγματα όπου Πλοιοκτήτες άλλαξαν Managers από ασήμαντες αφορμές, αλλά και κάποιες άλλες φορές από σοβαρές παραλείψεις ή λάθη των Managers. Για αποφυγή τέτοιων αφορμών που συχνά οδηγούν σε τερματισμό συνεργασίας και όπου οι αποζημιώσεις από το ένα μέρος στο άλλο είναι περιορισμένες σε μερικές δεκάδες χιλιάδες δολάρια, πρέπει να υπάρχει συνεχής και ειλικρινής επικοινωνία μεταξύ Πλοιοκτητών και Διαχειριστών. Για αποφυγή λαθών, οι Managers πρέπει να έχουν τους δικούς τους εσωτερικούς κανονισμούς λειτουργίας και κατάλληλα εκπαιδευμένο και προσοντούχο προσωπικό: Ένας ικανός Α' Μηχανικός στο πλοίο δεν σημαίνει απαραίτητα ότι θα είναι εξίσου ικανός ως Αρχιμηχανικός του γραφείου. Οι Managers πρέπει να παρέχουν την κατάλληλη εκπαίδευση στους Μηχανικούς, Πλοίαρχους ή άλλου προσωπικού προερχόμενο από τα πλοία και που οι Managers προτίθενται να μεταφέρουν σε θέσεις κλειδιά στα γραφεία, προτού αναλάβουν τέτοιες θέσεις. Εργασία στο πλοίο και εργασία στο γραφείο των Managers είναι δύο διαφορετικά αντικείμενα.

Το 3<sup>rd</sup> Party Management είναι πλέον μέρος της Ναυτιλιακής Βιομηχανίας. Λόγω της διαφοράς του χρόνου και του τόπου που εκτελούνται οι εργασίες ως και της διαφορετικής κουλτούρας των ατόμων στο πλοίο, στο γραφείο ή αλλού πρέπει να υπάρχει καλή θέληση, επικοινωνία και μηχανισμός σωστών και γρήγορων αποφάσεων εκ μέρους του Manager για να συνεχίσει ως σοβαρός συνεργάτης του Πλοιοκτήτη στην Ναυτιλία.

---

<sup>50</sup> 'Κείμενα Ναυτιλιακού Προβληματισμού' Κύριου Χρήστου Ντούνη Σελ 60, Εκδόσεις J&J Hellas Ιούλιος 2005.

# ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 1

## QUESTIONNAIRE

**P + C**

Please tick  **P** or write where appropriate.

1. Please name the City and Country of your main office / place of operations. City  Country

2. Please advise how many vessels are under your Management.

3. Please name the top 4 Flag states with Number of Vessels under your Management.

i)	<input type="text"/>	with	<input type="text"/>	vessels
ii)	<input type="text"/>	with	<input type="text"/>	vessels
iii)	<input type="text"/>	with	<input type="text"/>	vessels
iv)	<input type="text"/>	with	<input type="text"/>	vessels

4. Please name the top 4 Nationality of beneficial Owners or persons who indirectly control the vessels under your Management.

i)	<input type="text"/>
ii)	<input type="text"/>
iii)	<input type="text"/>
iv)	<input type="text"/>

5. Please give the number of vessels under your management - Own and or indirectly controlled Vessels.

		Total DWT
i)	Tankers	<input type="text"/>
ii)	Clean Product carriers	<input type="text"/>
iii)	Bulk Carriers	<input type="text"/>
iv)	Containers	<input type="text"/>
v)	Gas (LNG/LPG)	<input type="text"/>
vi)	Others	<input type="text"/>

6. Please give number of vessels under your management - 3rd Party.

			Total DWT
i)	Tankers	<input type="text"/>	<input type="text"/>
ii)	Clean Product carriers	<input type="text"/>	<input type="text"/>
iii)	Bulk Carriers	<input type="text"/>	<input type="text"/>
iv)	Containers	<input type="text"/>	<input type="text"/>
v)	Gas (LNG/LPG)	<input type="text"/>	<input type="text"/>
vi)	Others	<input type="text"/>	<input type="text"/>

7. Please advise the preferred form of Management Agreement with your clients.

		Yes	No	
i)	Shipman 98	<input type="text"/>	<input type="text"/>	
ii)	Others	<input type="text"/>	<input type="text"/>	Please specify <input type="text"/>

8. Please give the % Percentage of Vessels which are under your Management for the following services.

			Annual Fees in US\$ (About)
i)	Technical	<input type="text"/>	<input type="text"/>
ii)	Crewing	<input type="text"/>	<input type="text"/>
iii)	Technical and Crewing	<input type="text"/>	<input type="text"/>
iv)	Chartering	<input type="text"/>	<input type="text"/>
v)	Post Fixtures	<input type="text"/>	<input type="text"/>
vi)	Accounts	<input type="text"/>	<input type="text"/>
vii)	Insurances	<input type="text"/>	<input type="text"/>

9. Please name the top 4 preferred Nationality of officers and ratings.

i)	Officers	<input type="text"/>	Ratings	<input type="text"/>
ii)	Officers	<input type="text"/>	Ratings	<input type="text"/>
iii)	Officers	<input type="text"/>	Ratings	<input type="text"/>
iv)	Officers	<input type="text"/>	Ratings	<input type="text"/>

10. (i) Please advise if you undertake the training of the crew.

Yes	<input type="text"/>
No	<input type="text"/>

(ii) Do you have offices abroad for crewing and where?

Yes	<input type="text"/>	Where	<input type="text"/>
No	<input type="text"/>		

11. Please advise the preferred form of crew contract of Employment.

- i) Crewman 

--
- ii) Others 

--

 Please specify

12. Qualification of Crew.

- |            | Yes | No |   |
|------------|-----|----|---|
| i) STCW 95 |     |    |   |
| ii) Others |     |    | Please specify <table border="1" style="display: inline-table; vertical-align: middle; width: 40px; height: 15px;"></table> |

13. Do you anticipate shortage of competent crew?

Yes	No

14. Please advise the total number of employees in your office.



15. Do you anticipate shortage of qualified office personnel?

Yes	No

16. How many vessels are under the supervision by each inhouse Sup. Engineer.



17. Please advise if you prepare for submission to Underwriters the various H+M and or LOH claims..

- i) Yes 

--
- ii) Others 

--

 Please specify

18. For the supply of stores - provisions - spares do you follow owners preferred suppliers - or yours - or others. Please give percentage.

- |              |   |
|--------------|---|
| i) Owners    | % |
| ii) Managers | % |
| iii) Others  | % |

19. Ditto when choosing the shipyards for Drydocking.

- |              |   |
|--------------|---|
| i) Owners    | % |
| ii) Managers | % |

iii) Others  %

20. For the supply of stores - provisions - spares please advise how many different quotes you obtain for each requisition.

i) None as there are contracts in place with major suppliers

ii) One

iii) Two

iv) Three


21. Are crew costs the 1st most expensive item of the Annual Budget?

Yes

No

If NO please specify

22. Which is the 2nd most expensive item from the Annual Budget?

23. Which is the 3rd most expensive item from the Annual Budget?

24. Do Owners undertake regular Budget Audits at your offices?

Yes

No

25. How many new clients (vessels) you had last 3 years?

2007

2006

2005

26. How many new clients (vessels) you expect for.

2008

2009



27. How do you consider the capacity of 3rd Party Shipmanagement Companies WW?

- |      |                  |                          |
|------|------------------|--------------------------|
| i)   | Below demand     | <input type="checkbox"/> |
| ii)  | Meet the demand  | <input type="checkbox"/> |
| iii) | Above the demand | <input type="checkbox"/> |

28. What is the future of the 3rd Party Shipmanagement Companies?

- |      |           |                          |
|------|-----------|--------------------------|
| i)   | Not Good  | <input type="checkbox"/> |
| ii)  | Good      | <input type="checkbox"/> |
| iii) | Very Good | <input type="checkbox"/> |

29. Describe in short what Owners expect from Managers.

30. Please describe in short what Managers must do in order to keep their High Performance standards.

31. Could you please advise what is the main reason for Owners to use 3rd Party Services?

32. Please give any other comments.

Many thanks in advance.

Piraeus / April 2008.

Barbara  
Pallari



## ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 2

### MAIN PARTICULARS OF A VLCC TANKER

#### 2 MILLIONS BARREL CAPACITY

- Year Build: 2004
- Motor Ship: Single Screw
- Number of Deck: One
- Description of Vessel: Steel Oil Tanker
- Description of Engine: One Diesel – Internal Combustion
- Horse – Power: 27,964 kw
- Length: 330 m
- Breadth: 60m
- Depth: 30m
- GT: 156,873 Tons
- RT: 106,778
- SDWT: 299,998 mt
- Cubic Capacity 98%: 326,750 m<sup>3</sup>
- Slop Capacity 98%: 8,716 m<sup>3</sup>
- Double Bottom / Double Side: Yes
- TPC (Tons per Centimetre): 178.79 mt
- Class: DNV
- Speed: About 15 KNOTS WSNP
- Cargo Pumps: 6 x 2500 Tons per Hour
- Main Engine Consumption: 110mt Fuel Oil-Loaded
- Main Engine Consumption: 90mt Fuel Oil-Ballast
  
- Master x 1
- Chief Officer x 1
- Officers in charge of a Navigational Watch x 2
- Chief Engineer x 1
- Second Engineer x 1
- Ratings forming part of a Navigational Watch x 3 -
- Deck Ratings x 5
- Ratings forming part of an engineering watch x 4 –
- Cook x 2.

**Total number of crew 20**

### ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 3

#### MAIN PARTICULARS OF AN AFRAMAX TANKER

##### 700,000 BARRELS CAPACITY

- Year Build: 2004-05
- Motor Ship: Single Screw
- Number of Deck: One
- Description of Vessel: Steel Oil Tanker
- Description of Engine: One Diesel – Internal Combustion
- Horse – Power: 9000 kw
- Length: 246.84 m
- Breadth: 42m
- Depth: 19.5m
- GT: 52,512 Tons
- RT: 27,198
- SDWT: 94,995 mt
- Cubic Capacity 98%: 104,959 m<sup>3</sup>
- Slop Capacity 98%: 3,639.36 m<sup>3</sup>
- Double Bottom / Double Side: Yes
- TPC (Tons per Centimetre): 89.6 mt
- Class: DNV
- Speed: About 13 KNOTS WSNP
- Cargo Pumps: 6 x 2500 Tons per Hour
- Main Engine Consumption: 37 mt Fuel Oil-Loaded
- Main Engine Consumption: 28 mt Fuel Oil-Ballast
- Master x 1
- Chief Officer x 1
- Officers in charge of a Navigational Watch x 2
- Chief Engineer x 1
- Second Engineer x 1
- Ratings forming part of a Navigational Watch x 3 -
- Deck Ratings x 5
- Ratings forming part of an engineering watch x 4 –
- Cook x 2.

**Total number of crew 20**

**ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 4**  
**ANNUAL BUDGET FOR AFRAMAX**

(Dollars)	Version 1	Version 2	Version 3
<b>BUDGET 2007</b>			
<b>CREW</b>			
A1010 Basic Wages for Officers	198136	198136	0
A1011 Basic Wages for Crew	103692	103692	0
A1012 Tanker / Trade Allowance / Bonus for Officers and Ratings	45600	45600	0
A1013 Uniform and Laundry Allowance	5400	5400	0
A1014 Fixed Overtime for Officers	192672	192672	0
A1015 Fixed Overtime Ratings	78553	78553	0
A1016 Additional Overtime	24011	24011	0
A1017 Standby Wages - Seagoing Personnel	0	0	0
A1018 Leave Pay & Subsistence Allowance	75213	75213	0
A1019 Seniority Allowance / Bonus for Officers and Ratings	13200	13200	0
A1021 Owner's Allowances	67200	67200	0
A1022 Repair Team Costs	0	0	0
A1023 Owner's/Charter's Overtime/Bonus	70800	70800	0
A1024 Other wages	0	0	0
<b>TOTAL WAGES</b>	<b>874477</b>	<b>874477</b>	<b>0</b>
A2081 Provision	63875	63875	0
A2090 Bonded Stores	0	0	0
<b>TOTAL VICTUAL</b>	<b>63875</b>	<b>63875</b>	<b>0</b>
A3051 Travel expenses	74200	74200	0
A3052 Expenses at Joining/Signing Off Ports	24500	24500	0
A3053 Crew transport for recreation in port	0	0	0
A3054 Expensive Crew Change Transport.	0	0	0
<b>TOTAL TRAVEL</b>	<b>98700</b>	<b>98700</b>	<b>0</b>
A4000 Agency Fee / Office Expenses	26520	26520	0
A4001 Manning Expenses	11500	11500	0
A4004 ITF/ Welfare Funds / Union Dues	13750	13750	0
A4005 Owner's Part Social Security / National Insurance	0	0	0
A4006 Owner's Part Social Security - all other Nationalities	27000	27000	0
A4008 Miscellaneous Social Expenses	0	0	0
A4084 Officers & crew: working clothes/Protection	7000	7000	0
<b>TOTAL MANNING &amp; UNION FEES</b>	<b>85770</b>	<b>85770</b>	<b>0</b>
A5002 Welfare/slop	0	0	0
A5003 Alcohol/Drug testing fees & equipment	1500	1500	0
A5007 Training Costs/Course expenses	38500	38500	0
<b>TOTAL OTHER EXPENSES</b>	<b>40000</b>	<b>40000</b>	<b>0</b>
<b>TOTAL CREW EXPENSES</b>	<b>1162822</b>	<b>1162822</b>	<b>0</b>

<b>REPAIR AND MAINTENANCE</b>			
B120 Hull Materials, General Hull Work			
B121 Afterbody	0	0	0
B122 Engine area	0	0	0
B123 Cargo Area	0	0	0
B124 Forebody	0	0	0
B125 Deck Houses & Superstructures	0	0	0
B126 Hull outfitting	0	0	0
B127 Material Protection, External Hull, Tanks, Superstructure	0	0	0
B128 Material protection, Internal Hull, Tanks, Superstructure	0	0	0
B129 Miscellaneous Hull Work	0	0	0
<b>TOTAL HULL</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
B230 Hatches, Ports	0	0	0
B231 Equipment for cargo in holds on deck	0	0	0
B232 Special cargo handling Equipment	0	0	0
B233 Deck cranes for cargo	0	0	0
B234 Masts, derricks Posts, Rigging, winches	0	0	0
B235 Loading/Discharging system: Liquid	20000	20000	0
B236 Freezing, Refrigerating, Heating system	0	0	0
B237 Gas/Ventilation System Cargo Holds	5000	5000	0
B238 Auxiliary Systems and Equipment	0	0	0
B239 Cargo process plant	0	0	0
<b>TOTAL EQUIPMENT FOR CARGO</b>	<b>7000</b>	<b>7000</b>	<b>0</b>
B340 Manoeuvring Machinery & Equipment	0	0	0
B341 Navigation and Searching Equipment	15000	15000	0
B342 Communication Equipment	0	0	0
B343 Anchoring, Mooring & Towing Equipment	0	0	0
B344 Repair/Maintenance/Cleaning Work Shop	0	0	0
B345 Lifting & Transport Equipment Machinery.	0	0	0
B348 Special equipment	0	0	0
B349 Other ship equipment	0	0	0
<b>TOTAL SHIP EQUIPMENT</b>	<b>15000</b>	<b>15000</b>	<b>0</b>
B450 Life-saving Protection & Medical Equipment	14000	14000	0
B451 Insulation, panels, bulkheads, doors, sidescuttles, skylights	0	0	0
B452 Internal Deck Covering, Ladders, Steps, railings	0	0	0
B453 External Deck covering, ladders, Steps, fore and aft gangway	0	0	0
B454 Furniture, Inventory, Entertainment equipment	0	0	0
B455 Galley, Pantry Equipment, provision Plants, Laundry	0	0	0
B456 Transport Equipment Crew, Passengers	2000	2000	0
B457 Ventilation, Air Conditioning , Heating System	0	0	0
B458 Sanitary systems with discharges, Accommodation Drain systems.	0	0	0
B459 Security Equipment and other equipment for crew and passengers	0	0	0
<b>TOTAL EQUIPMENT FOR CREW</b>	<b>16000</b>	<b>16000</b>	<b>0</b>

B560 Diesel Engine For Propulsion	14000	14000	0
B561 Steam Machinery For Propulsion.	0	0	0
B562 Other type of Machinery for propulsion	0	0	0
B563 Propeller, Transmission, Foils	6000	6000	0
B564 Boilers, Steam and Gas Generators.	3000	3000	0
B565 Motor Aggregates for main electric power production	0	0	0
B566 Other Aggregates / Generator, Main/Emergency Power.	8000	8000	0
B567 Nuclear Reactor Plants	0	0	0
<b>TOTAL MACHINERY MAIN COMP</b>	<b>31000</b>	<b>31000</b>	<b>0</b>
B670 Fuel Systems	0	0	0
B671 Lubrication Oil Systems	0	0	0
B672 Cooling Systems	0	0	0
B673 Compressed Air Systems	0	0	0
B674 Exhaust Systems and Air intakes	0	0	0
B675 Steam, Condense and Feed water systems	0	0	0
B676 Distilled and Make Up Water systems	0	0	0
B677 Automation systems for machinery	7000	7000	0
B679 Other systems for machinery main components	0	0	0
<b>TOTAL SYSTEM FOR MACHINERY MAIN COMP</b>	<b>7000</b>	<b>7000</b>	<b>0</b>
B780 Ballast and Bilge systems, Gutter pipe outside Accommodation	0	0	0
B781 Fire and Lifeboat alarm. Fire fighting/ wash down system	0	0	0
B782 Air and Sounding systems from Tanks to Deck	0	0	0
B783 Special Common hydraulic systems.	0	0	0
B784 Central heat transfer system with chemical fluid/oil	0	0	0
B785 Common Electric and Electronic Systems	0	0	0
B786 Electric Power Supply	0	0	0
B787 Common Electric Distribution System	0	0	0
B788 Electrical cable Installation	0	0	0
B789 Electrical Consumer Systems	6000	6000	0
<b>TOTAL SHIP COMMON SYSTEM</b>	<b>6000</b>	<b>6000</b>	<b>0</b>
<b>TOTAL REPAIRS AND MAINTENANCE</b>	<b>82000</b>	<b>82000</b>	<b>0</b>
<b>SPARES</b>			
C120 Hull Materials, General Hull Work	0	0	0
C121 Afterbody	0	0	0
C122 Engine area	0	0	0
C123 Cargo Area	0	0	0
C124 Forebody	0	0	0
C125 Deck Houses & Superstructures	0	0	0
C126 Hull outfitting	0	0	0
C127 Material Protection, External Hull, Tanks, Superstructure	0	0	0
C128 Material protection, Internal Hull, Tanks, Superstructure	3000	3000	0
C129 Miscellaneous Hull Work	0	0	0
<b>TOTAL HULL</b>	<b>3000</b>	<b>3000</b>	<b>0</b>

C230 Hatches, Ports	0	0	0
C231 Equipment for cargo in holds on deck	0	0	0
C232 Special cargo handling Equipment	0	0	0
C233 Deck cranes for cargo	0	0	0
C234 Masts, derricks Posts, Rigging, winches	0	0	0
C235 Loading/Discharging system: Liquid	20000	20000	0
C236 Freezing, Refrigerating, Heating system	0	0	0
C237 Gas/Ventilation System Cargo Holds	12000	12000	0
C238 Auxiliary Systems and Equipment	25000	25000	0
C239 Cargo process plant	0	0	0
<b>TOTAL EQUIPMENT FOR CARGO</b>	<b>57000</b>	<b>57000</b>	<b>0</b>
C340 Manoeuvring Machinery & Equipment	0	0	0
C341 Navigation and Searching Equipment	0	0	0
C342 Communication Equipment	0	0	0
C343 Anchoring, Mooring & Towing Equipment	12000	12000	0
C344 Repair/Maintenance/Cleaning Work Shop	0	0	0
C345 Lifting & Transport Equipment Machinery.	0	0	0
C348 Special equipment	0	0	0
C349 Other ship equipment	0	0	0
<b>TOTAL SHIP EQUIPMENT</b>	<b>12000</b>	<b>12000</b>	<b>0</b>
C450 Life-saving Protection & Medical Equipment	15000	10000	0
C451 Insulation, panels, bulkheads, doors, sidescuttles, skylights	0	0	0
C452 Internal Deck Covering, Ladders, Steps, railings	0	0	0
C453 External Deck covering, ladders, Steps, fore and aft gangway	0	0	0
C454 Furniture, Inventory, Entertainment equipment	5000	5000	0
C455 Galley, Pantry Equipment, provision Plants, Laundry	4000	4000	0
C456 Transport Equipment Crew, Passengers	2000	2000	0
C457 Ventilation, Air Conditioning , Heating System	7000	7000	0
C458 Sanitary systems with discharges, Accommodation Drain systems.	2000	2000	0
C459 Security Equipment and other equipment for crew and passengers	0	0	0
<b>TOTAL EQUIPMENT FOR CREW</b>	<b>35000</b>	<b>30000</b>	<b>0</b>
C560 Diesel Engine For Propulsion	152000	62000	0
C561 Steam Machinery For Propulsion.	0	0	0
C562 Other type of Machinery for propulsion	0	0	0
C563 Propeller, Transmission, Foils	0	0	0
C564 Boilers, Steam and Gas Generators.	5000	5000	0
C565 Motor Aggregates for main electric power production	45000	45000	0
C566 Other Aggregates / Generator, Main/Emergency Power.	0	0	0
C567 Nuclear Reactor Plants	0	0	0
<b>TOTAL MACHINERY MAIN COMP</b>	<b>202000</b>	<b>112000</b>	<b>0</b>



C670 Fuel Systems	8500	8500	0
C671 Lubrication Oil Systems	6000	6000	0
C672 Cooling Systems	8000	8000	0
C673 Compressed Air Systems	7000	7000	0
C674 Exhaust Systems and Air intakes	0	0	0
C675 Steam, Condense and Feed water systems	10000	10000	0
C676 Distilled and Make Up Water systems	5000	5000	0
C677 Automation systems for machinery	5000	5000	0
C679 Other systems for machinery main components	0	0	0
<b>TOTAL SYSTEM FOR MACHINERY MAIN COMP</b>	<b>49500</b>	<b>49500</b>	<b>0</b>
C780 Ballast and Bilge systems, Gutter pipe outside Accommodation	3000	3000	0
C781 Fire and Lifeboat alarm. Fire fighting/ wash down system	0	0	0
C782 Air and Sounding systems from Tanks to Deck	0	0	0
C783 Special Common hydraulic systems.	6000	6000	0
C784 Central heat transfer system with chemical fluid/oil	0	0	0
C785 Common Electric and Electronic Systems	10000	10000	0
C786 Electric Power Supply	0	0	0
C787 Common Electric Distribution System	0	0	0
C788 Electrical cable Installation	0	0	0
C789 Electrical Consumer Systems	0	0	0
<b>TOTAL SHIP COMMON SYSTEM</b>	<b>19000</b>	<b>19000</b>	<b>0</b>
C8961 Freight	10000	10000	0
C8962 Freight - Air Freight	20000	20000	0
C8963 Freight Forwarding Truck, Rail, Sea	5000	5000	0
<b>TOTAL FREIGHT</b>	<b>35000</b>	<b>35000</b>	<b>0</b>
<b>TOTAL SPARES</b>	<b>412500</b>	<b>317500</b>	<b>0</b>
<b>STORES &amp; SUPPLIES</b>			
D1099 Deck stores – others	37000	37000	0
<b>TOTAL DECK STORES</b>	<b>37000</b>	<b>37000</b>	<b>0</b>
D2098 Engine stores – others	37000	37000	0
<b>TOTAL ENGINE STORES</b>	<b>37000</b>	<b>37000</b>	<b>0</b>
D3083 Cabin stores	8000	8000	0
D3086 Water	0	0	0
<b>TOTAL STEWARD STORES</b>	<b>8000</b>	<b>8000</b>	<b>0</b>
D4082 Medical consumables	3000	3000	0
D4091 Ball and Roller bearings	0	0	0
D4092 Charts and publications	13000	13000	0
D4093 Deck stores – ropes, wires (not for mooring)	5000	5000	0
D4094 Various consumption articles (bolts, nuts, fuses, bulbs etc)	0	0	0
D4095 Hand tools, Electric & Pneumatic Instruments	0	0	0
D4096 Pipes and Valves	15000	15000	0
D4097 Deck stores, safety equipment/service	0	0	0
<b>TOTAL STORES OTHER</b>	<b>36000</b>	<b>36000</b>	<b>0</b>

D5931 Deck Stores – paint	24000	20000	0
D5932 Tank coating paint	0	0	0
D5934 Thinner	1000	1000	0
D5935 Special paint, test paint etc.	0	0	0
<b>TOTAL SEASTOCK PAINTS</b>	<b>25000</b>	<b>21000</b>	<b>0</b>
D6085 Fuel oil treatment	0	0	0
D6951 Oil spill equipment	5000	0	0
D6952 Coolant	0	0	0
D6953 Engine stores – gases	8000	8000	0
D6954 Deck stores – chemicals	0	0	0
D6955 Engine stores – chemicals	6000	6000	0
D6956 Boiler & cooling water additives	6000	6000	0
<b>TOTAL CHEMICALS</b>	<b>25000</b>	<b>20000</b>	<b>0</b>
<b>TOTAL STORES AND SUPPLIES</b>	<b>168000</b>	<b>159000</b>	<b>0</b>
<b>LUBRICATING OIL</b>			
E1940 Lubrication oil–system	34150	34150	0
E1941 Lubrication oil–cylinder	137500	137500	0
E1942 System Oil Diesel Turbine	0	0	0
E1943 Turbine Oil	0	0	0
E1944 Auxiliary Engine System Oil	23210	23210	0
E1945 Lubrication Oil–Others	8000	8000	0
<b>TOTAL LUBRICATING OIL</b>	<b>202860</b>	<b>202860</b>	<b>0</b>
<b>TOTAL LUB OILS</b>	<b>202860</b>	<b>202860</b>	<b>0</b>
<b>SERVICES</b>			
F1065 Quality Control, Measurements, Tests	10000	10000	0
<b>TOTAL FUEL AND LO ANALYSIS</b>	<b>10000</b>	<b>10000</b>	<b>0</b>
F2064 Quality and Safety Audit	31500	18500	0
<b>TOTAL SAFETY AUDIT</b>	<b>31500</b>	<b>18500</b>	<b>0</b>
F3055 Travel by Manger - owners' supervisory travel expenses	9000	9000	0
<b>TOTAL TECHNICAL ASSISTANCE</b>	<b>9000</b>	<b>9000</b>	<b>0</b>
F4046 Class & Statutory Certificate Fee	30000	30000	0
F4047 Green Award Fees & Certificates	0	0	0
<b>SHIP CERTIFICATES</b>	<b>30000</b>	<b>30000</b>	<b>0</b>
F5066 Gain, Currency Exchange Rate	0	0	0
F5067 Loss, Currency Exchange Rate	0	0	0
F5068 Voucher Differences	0	0	0
<b>TOTAL EXCHANGE LOSS/GAIN</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
F6069 Bank Charges	3000	3000	0
<b>TOTAL BANK CHARGES</b>	<b>3000</b>	<b>3000</b>	<b>0</b>
F7044 Tonnage dues	10000	10000	0
<b>TOTAL NATIONAL AUTHORITY FEES</b>	<b>10000</b>	<b>10000</b>	<b>0</b>
F8063 Oil Pollution Act of 1990 (OPA–90) Services /Fee	0	640	0
<b>TOTAL OPA</b>	<b>0</b>	<b>640</b>	<b>0</b>

F9071 Bunkers at call	0	0	0
F9072 Harbour dues at call	0	0	0
F9074 Coolant at call	0	0	0
<b>TOTAL HUSBANDRY EXPENSES</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
F10040 Agent Commission	0	0	0
F10041 Port Agent Fee	4000	4000	0
F10045 Officers & crew: Flag certificate costs	9000	9000	0
F10060 Entertainment	6000	6000	0
F10061 Master's expenses	0	0	0
F10062 International association of independent tanker owners / Various subscription	0	0	0
F10075 Launch Hire	10000	10000	0
<b>TOTAL OTHER EXPENSES</b>	<b>29000</b>	<b>29000</b>	<b>0</b>
F11901 Radio & telex expenses/Vessel - Owner	11000	11000	0
F11902 Radio & telex expenses/Vessel - Charterer	6000	6000	0
F11903 Telecommunication/Office	8000	8000	0
F11904 Sundries	9000	9000	0
F11905 Stationery and printing	2400	2400	0
F11906 Postage – Office	3000	3000	0
<b>TOTAL COMMUNICATION EXPENSES</b>	<b>39400</b>	<b>39400</b>	<b>0</b>
<b>TOTAL SERVICES</b>	<b>161900</b>	<b>149540</b>	<b>0</b>
<b>INSURANCE</b>			
G1030 Hull & Machinery	87521	87521	0
G1031 Hull Interest	7000	7000	0
G1032 Freight Interest	2500	2500	0
<b>TOTAL HULL AND MACHINERY</b>	<b>97021</b>	<b>97021</b>	<b>0</b>
G2033 War risk	2100	2100	0
G2034 Loss of Hire	69840	69840	0
G2035 Defence Club	7000	7000	0
G2036 Protection & Indemnity – P & I	94669	94669	0
G2037 Shore side/certificate of financial recovery (COFR)	0	0	0
G2038 Excess Oil Pollution	0	0	0
G2039 Other Insurance	5000	5000	0
<b>TOTAL OTHER MACHINERY</b>	<b>178609</b>	<b>178609</b>	<b>0</b>
<b>TOTAL INSURANCE</b>	<b>275630</b>	<b>275630</b>	<b>0</b>
H1042 Management Fee	131000	139000	0
I1043 Post Fixture Fee	0	0	0
<b>UPGRADING</b>			
J1920 New Installation/Conversion	0	0	0
J1921 Special Projects	0	0	0
J1922 Research & Development	0	0	0
J1923 Life Extension/Upgrading	0	0	0
<b>UPGRADING TOTAL COST</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

<b>DRYDOCK/SURVEYS</b>			
K1910 Docking Expenses and General Services	0	0	0
K1911 Docking Owners Work	0	0	0
K1912 Docking Paint	0	0	0
K1913 Docking Anodes	0	0	0
K1914 Docking seals and Packing	0	0	0
K1915 Docking Agency Disbursements	0	0	0
K1916 Docking Service Engineer's Cost	0	0	0
K1917 Docking Slop Disposal	0	0	0
K1918 Docking Class/Survey Fee	0	0	0
K1919 Docking Spares/Stores	0	0	0
<b>DRYDOCK TOTAL COST</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>TOTAL RUNNING COSTS ALL INCLUDED</b>	<b>\$2596712</b>	<b>\$2488352</b>	<b>0</b>

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΑΣ

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 5

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΑ

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΑ

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΑ

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΑ



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΑ

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΑ

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΑ

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΑ

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΑ

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΑ

## ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΟΥ SHIPMAN 98’.

‘Οι Διαχειριστές (Managers)<sup>51</sup>, πρέπει να έχουν δικαιοδοσία (authority), να έχουν δηλαδή το δικαίωμα να δίνουν εντολές. Το ίδιο οφείλει να έχει και ο Πλοίαρχος και ο Α’ Μηχανικός στο Πλοίο. Το Πλοίο είναι η πρώτη αποκεντρωμένη και περιφερειακή <<εργοστασιακή>> κινούμενη μονάδα που διοικείται από το Γενικό Διευθυντή της, που είναι ο Πλοίαρχος, Τεχνικός Διευθυντής στο Πλοίο ο Α’ Μηχανικός.’

Στην περίπτωση μας αυτή η δικαιοδοσία εκχωρείται στους Διαχειριστές από τους Πλοιοκτήτες μέσω του Συμβολαίου Συνεργασίας, Shipman 98’. Ως εκ τούτου διαβάζουμε στην αλληλογραφία των Managers να περιγράφονται ως “As agents only” ή “For and on Behalf of Owners” ή “As per authority from Owners”. Αυτή η περιγραφή ξεκαθαρίζει ότι, οι Διαχειριστές ενεργούν για τρίτους π.χ. για τους Πλοιοκτήτες και ότι η ευθύνη π.χ. μη πληρωμής ενός τιμολογίου, βαρύνει εξ ολοκλήρου τους Πλοιοκτήτες νοουμένως ότι οι Managers έδρασαν στα πλαίσια του authority.

Η εκχώρηση authority μπορεί να γίνει σε μια σειρά συμβαλλομένων μερών π.χ. ο Πλοιοκτήτης στο Manager και έπειτα ο Manager σε ένα δεύτερο Manager κ.λ.π., εάν κάτι τέτοιο δεν απαγορεύεται ρητά στο συμβόλαιο συνεργασίας, Shipmanagement Agreement.

Όπως ήδη αναφέραμε το Shipman 98’ είναι το σύνηθες συμβόλαιο μεταξύ του Πλοιοκτήτη και του Manager για παροχή υπηρεσιών (βλέπε blank copy παράρτημα 5). Για αυτό είναι πολύ σημαντικό για τους Πλοιοκτήτες και τους 3<sup>rd</sup> Party Managers να έχουν καλή γνώση του περιεχομένου και της σημασίας κάθε παραγράφου δια να μπορέσουν μετά από συζητήσεις να συμφωνήσουν το τελικό κείμενο που θα είναι δεσμευτικό και για τα 2 μέρη.

Πιο κάτω θα αναφέρουμε την περιγραφή και ζητούμενα στοιχεία των διαφόρων Clauses του Μέρους I (Part I), που χρειάζονται για συμπλήρωση και μετέπειτα υπογραφή από τα συμβαλλόμενα μέρη.

### 1. Date of Agreement.

Αναγράφετε η ημερομηνία της συμφωνίας. Υπόψη ότι η ημερομηνία εφαρμογής της συμφωνίας συνήθως είναι αργότερα όταν δηλαδή οι Πλοιοκτήτες παραλάβουν το πλοίο.

---

<sup>51</sup> ‘Management Ναυτιλιακών Επιχειρήσεων’ Τόμος Α’ Κος Γουλιέλμος Σελ.45, Εκδόσεις Αθ. Σταμούλης 1999,

2. Owners.

Εδώ αναγράφονται τα στοιχεία των Πλοιοκτητών.

3. Managers.

Εδώ αναγράφονται τα στοιχεία των Managers.

4. Day and Year of Commencement of Agreement.

Αναγράφετε η ημερομηνία έναρξης της συμφωνίας. Συνεπάγεται ότι αρχίζουν και τα Management Fees.

5. Crew.

Σημειώνεται εάν οι Managers θα παρέχουν πλήρωμα. Σχεδόν πάντοτε είναι μια υπηρεσία που δίδεται στους Managers.

6. Technical.

Εδώ κατά πόσο οι Managers θα παρέχουν τεχνικές υπηρεσίες. Όπως και στο πλήρωμα, έτσι και το τεχνικό είναι μια υπηρεσία που δίδεται σχεδόν πάντοτε στους Managers.

7. Commercial.

Εδώ κατά πόσο οι Managers θα είναι υπεύθυνοι για ανεύρεση εργασίας / chartering του πλοίου. Αρκετοί Πλοιοκτήτες έχουν το δικό τους τμήμα ναυλώσεων / chartering.

8. Insurances.

Εάν οι Πλοιοκτήτες θέλουν να δώσουν την υπηρεσία των Ασφαλειών στους Managers, πρέπει να σημειωθεί 'Yes'. Συνήθως όμως είναι μια υπηρεσία που κρατάνε οι Πλοιοκτήτες για το γραφείο τους.



9. Accounting Services.

Συνήθως οι Managers κρατάνε τα λογιστικά βιβλία του πλοίου, διότι αυτά περιλαμβάνουν όλα τα σχετικά τιμολόγια διαχείρισης πλοίου από πληρωμές μισθοδοσίας / crew, αγορά τροφοδοσίας, λιπαντικών, εξαρτημάτων, επισκευών κτλ.

10. Sale & Purchase.

Συνήθως οι Πλοιοκτήτες εξουσιοδοτούν τους Managers να φέρουν εις πέρας τη διαδικασία παραλαβής ή παράδοσης του πλοίου εις τρίτους π.χ. καθαρισμό δεξαμενών ή επαναπατρισμό πληρώματος κτλ. Τις διαπραγματεύσεις (Negotiations) αγοράς ή πώλησης πλοίου τις αναλαμβάνουν συνήθως οι Πλοιοκτήτες.

11. Provisions.

Εάν οι Managers θα παρέχουν το πλήρωμα σχεδόν πάντοτε αναλαμβάνουν και την τροφοδοσία του.

12. Bunkering.

Οι μεγάλοι πλοιοκτήτες συνήθως έχουν το δικό τους τμήμα αγοράς καυσίμων. Ως εκ τούτου η υπηρεσία Bunkering παραμένει στους Πλοιοκτήτες.

13. Chartering Services.

Όσο αφορά τις ναυλώσεις του πλοίου αρκετές φορές τις αναλαμβάνουν οι Πλοιοκτήτες. Εάν δοθεί στους Managers η αμοιβή τους συνήθως είναι 1,25% προμήθεια στους ναύλους, επισταλίες κτλ.

14. Owners Insurances.

Αφορά τις σχετικές ασφάλειες του πλοίου, ως πιο πάνω (8).

15. Annual Management Fee.

Αναλόγως των υπηρεσιών (πληρώματα, τεχνικό, ασφάλειες κτλ) που θα παρέχονται από τους Διαχειριστές θα παίρνουν και την αντίστοιχη αμοιβή.

16. Severance Costs.

Εδώ συμφωνείται ένα σταθερό ποσό (π.χ.\$ 30,000) που θα δοθεί στους Managers για αποζημιώσεις στο πλήρωμα στην περίπτωση πώλησης ή απώλειας του πλοίου.

17. Day and Year of Termination of Agreement.

Συνήθως η συμφωνία μεταξύ των Πλοιοκτητών και των Managers για την διαχείριση των πλοίων (των Πλοιοκτητών), είναι για 1 χρόνο και ανανεώνεται αυτόματα για τον επόμενο 1 χρόνο.

18. Law Arbitration.

Εδώ συμφωνείται ποίας χώρας το νομικό σύστημα θα επιλύσει τις τυχόν διαφορές που θα προκύψουν μεταξύ των Πλοιοκτητών και των Managers. Συνήθως συμφωνούν English Law – Arbitration.

19 + 20. Notices.

Αναγράφεται η διεύθυνση όπου αποστέλλεται η επίσημη αλληλογραφία προς Πλοιοκτήτες ή Διαχειριστές

## **ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 6**

### **INTERNATIONAL ORGANIZATIONS**

<a href="http://www.imo.org">http://www.imo.org</a>	International Maritime Organization (IMO)
<a href="http://www.ilo.org">http://www.ilo.org</a>	International Labour Organization (ILO)
<a href="http://www.itf.org.uk">http://www.itf.org.uk</a>	International Transport Workers' Federation (ITF)
<a href="http://www.intercargo.org">http://www.intercargo.org</a>	International Association of Dry Cargo Shipowners (INTERCARGO)
<a href="http://www.intertanko.com">http://www.intertanko.com</a>	International Association of Independent Tanker Owners (INTERTANKO)
<a href="http://www.fonasba.com">http://www.fonasba.com</a>	The Federation of National Associations of Ship Brokers and Agents (FONASBA)
<a href="http://www.shipsupply.org">http://www.shipsupply.org</a>	International Ship Suppliers Association (ISSA)
<a href="http://www.fiata.com">http://www.fiata.com</a>	International Federation of Freight Forwarders Associations
<a href="http://www.unctad.org">http://www.unctad.org</a>	UNCTAD (United Nations Conference on Trade and Development)
<a href="http://www.inmarsat.com">http://www.inmarsat.com</a>	International Maritime Mobile Satellite Organization (IMMSO)
<a href="http://www.cospas-sarsat.org">http://www.cospas-sarsat.org</a>	International Satellite System for Search And Rescue

## SHIPS AND SHIPPING COMPANIES DIRECTORIES

<a href="http://www.world-register.org">http://www.world-register.org</a>	World Shipping Register (WSR)
<a href="http://www.ships-register.com">http://www.ships-register.com</a>	Internet Ships Register (ISR)
<a href="http://cgmix.uscg.mil/psix/psix2">http://cgmix.uscg.mil/psix/psix2</a>	U.S. Coast Guard (USCG)
<a href="http://euroship.multiservers.com">http://euroship.multiservers.com</a>	European Shipping Pages
<a href="http://www.worldshippingpages.com">http://www.worldshippingpages.com</a>	World Shipping Pages
<a href="http://wsd.world.no">http://wsd.world.no</a>	World Shipping Directory
<a href="http://www.seacompanion.com">http://www.seacompanion.com</a>	World Marine Index
<a href="http://www.bunkerworld.com">http://www.bunkerworld.com</a>	Bunkerworld
<a href="http://www.seanet.co.uk/seanet-cd-search-asp">http://www.seanet.co.uk/seanet-cd-search-asp</a>	Sea Net

## SHIPS INFO BY PORT STATE CONTROL

<a href="http://www.parismou.org">http://www.parismou.org</a>	Paris MOU
<a href="http://www.tokyo-mou.org">http://www.tokyo-mou.org</a>	Tokio MOU
<a href="http://www.iomou.org">http://www.iomou.org</a>	Indian MOU
<a href="http://www.medmou.org">http://www.medmou.org</a>	Mediterranean MOU
<a href="http://www.bsmou.org">http://www.bsmou.org</a>	Black Sea MOU
<a href="http://200.45.69.62/index_i.htm">http://200.45.69.62/index_i.htm</a>	Latin American MOU

