



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ
ΤΜΗΜΑ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ στην
ΝΑΥΤΙΛΙΑ

**«Νηογνώμονες: Θεσμικό πλαίσιο, συγκριτική μελέτη
λειτουργίας»**

ΣΑΡΡΗ ΑΝΤΩΝΙΑ

Διπλωματική Εργασία

που υποβλήθηκε στο Τμήμα Ναυτιλιακών Σπουδών
του Πανεπιστημίου Πειραιώς ως μέρος των
απαιτήσεων για την απόκτηση του Μεταπτυχιακού
Διπλώματος Ειδικεύσεως στην Ναυτιλία

Πειραιάς

Δεκέμβριος 2013

Δήλωση Αυθεντικότητας / Ζητήματα Copyright

© ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ, 2013

Το άτομο το οποίο εκπονεί την Διπλωματική Εργασία φέρει ολόκληρη την ευθύνη προσδιορισμού της δίκαιης χρήσεως του υλικού, η οποία ορίζεται στην βάση των εξής παραγόντων: του σκοπού και χαρακτήρα της χρήσεως (εμπορικός, μη κερδοσκοπικός ή εκπαιδευτικός), της φύσεως του υλικού, που χρησιμοποιεί (τμήμα του κειμένου, πίνακες, σχήματα, εικόνες ή χάρτες), του ποσοστού και της σημαντικότητας του τμήματος, που χρησιμοποιεί σε σχέση με το όλο κείμενο υπό copyright και των πιθανών συνεπειών της χρήσεως αυτής στην αγορά ή στην γενικότερη αξία του υπό copyright κειμένου.

Σαρρή Αντωνία

Υπογραφή

Τριμελής Εξεταστική Επιτροπή

Η παρούσα Διπλωματική Εργασία εγκρίθηκε ομόφωνα από την Τριμελή Εξεταστική Επιτροπή που ορίστηκε από τη ΓΣΕΣ του Τμήματος Ναυτιλιακών Σπουδών Πανεπιστημίου Πειραιώς σύμφωνα με τον Κανονισμό Λειτουργίας του Προγράμματος Μεταπτυχιακών Σπουδών στην Ναυτιλία.

Τα μέλη της Επιτροπής ήταν:

ΣΑΜΙΩΤΗΣ ΓΕΩΡΓΙΟΣ	ΠΑΖΑΡΖΗΣ ΜΙΧΑΗΛ	ΤΖΑΝΝΑΤΟΣ ΕΡΝΕΣΤΟΣ
(υπογραφή)	(υπογραφή)	(υπογραφή)
ΕΠΙΚΟΥΡΟΣ ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ (Επιβλέπων)	ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ	ΚΑΘΗΓΗΤΗΣ

Η έγκριση της Διπλωματικής Εργασίας από το Τμήμα Ναυτιλιακών Σπουδών του Πανεπιστημίου Πειραιώς δεν υποδηλώνει αποδοχή των γνώμων του συγγραφέα.

Περίληψη

Σκοπός της παρούσας εργασίας είναι η περιγραφή και ανάλυση του θεσμού των νηογνώμωνων, το θεσμικό πλαίσιο και οι κανόνες λειτουργίας. Η όλη μελέτη λαμβάνει μια συγκριτική αξιολόγηση των διαφορετικών φορέων με στόχο την πλήρη θεώρηση του θεσμικού πλαισίου και την εξέλιξη στο χρόνο. Στο πρώτο Κεφάλαιο της εργασίας παρουσιάζονται οι βασικές αρχές του θεσμού των νηογνώμωνων, ο ρόλος τους και οι βασικές αρχές που διέπουν την λειτουργία τους. Επίσης, παρουσιάζονται οι βασικοί φορείς νηογνώμονα παγκοσμίως και ένα μικρό ιστορικό του θεσμού σε παγκόσμιο επίπεδο. Στο επόμενο κεφάλαιο αναφέρονται οι βασικές αρχές της αξιοπλοΐας και ο ρόλος του νηογνώμονα σαν φορέα στις ορθές αρχές στην θαλάσσια βιομηχανία. Στο Κεφάλαιο 3 γίνεται μια σύντομη αναφορά στην μέθοδο αξιολόγησης που θα αποτελέσει βασικό αντικείμενο του παρόντος. Η SWOT ανάλυση λαμβάνεται ως η βασική στρατηγική αξιολόγησης. Στο κεφάλαιο 4 γίνεται η εκτενής αναφορά του αγγλικού νηογνώμονα, που αποτελεί τον αρχαιότερο φορέα στον κόσμο όπως και του γαλλικού φορέα που χαρακτηρίζεται από μεγάλη ιστορία. Στο επόμενο Κεφάλαιο (Κεφάλαιο 5) αναπτύσσεται η ανάλυση για διαφορετικούς νηογνώμονες (γερμανικός-νορβηγικός), που αποτελούν επίσης αντικείμενο μελέτης του παρόντος. Τα κριτήρια επιλογής αναφέρονται στο Κεφάλαιο 2, μετά την σύντομη εισαγωγική θεώρηση των μεθοδολογιών και των νηογνώμωνων. Στο επόμενο Κεφάλαιο γίνεται η εισαγωγή στον ελληνικό νηογνώμονα. Η μελέτη είναι εκτενής και λαμβάνει υπόψη τις πτυχές λειτουργίας αυτού. Η business-oriented ανάλυση του φορέα αποτελεί βασικό τμήμα της μελέτης (Κεφάλαιο 7) με βάση την μεθοδολογική προσέγγιση που έχει αναφερθεί. Τέλος, τα βασικά συμπεράσματα και οι δυνητικές επέκτασης της παρούσας εργασίας αναλύονται, με στόχο την συνοπτική παρουσίαση των βασικών σημείων της μελέτης.

Λέξεις κλειδιά:

Νηογνώμονες, Ελληνικός Νηογνώμονας, Θεσμικό πλαίσιο, SWOT Ανάλυση.

Abstract

The purpose of this thesis is to describe and analyze the institution of classification societies, the institutional framework and operating rules. The entire study sets a comparative assessment of different actors towards fully fledged analysis of classification societies. The first Chapter presents the basic principles of the institution of classification societies, their role and the core principles governing their operation. Also, presents the basic reference to the methods / techniques of business evaluation as addressed in the following thesis. In the next section, the main principles for the maritime industry and the impact of the classification societies on this are also addressed. In Chapter 3, the comprehensive analysis of English & French operator of classification, as the oldest operators in the world, in the world is considered. The extensive analysis is delivered in order to set the basis for evaluation methodology towards the comparative business analysis. In the next section, an extensive study of different classification societies being studied (German & Norwegian classification society) is presented. The detailed selection criteria described, have been defined as part of the methodological approach in the first section of the document. The next Chapter sets the core part of the description of the Greek classification societies. The study is comprehensive and takes into account the details aspects of analysis needed in order to provide a fully fledged approach. The business-oriented analysis is also provided as an essential part of the study (Chapter 7) based on the methodological approach which has been reported. Finally the main conclusions and potential expansions of the thesis results are analyzed in order to outline the main points of the study.

Keywords:

Classification Societies, Hellenic Register of Shipping, Institutional Framework, SWOT Analysis.

Ευχαριστίες

Η παρούσα διπλωματική εργασία εκπονήθηκε στα πλαίσια του Μεταπτυχιακού Διπλώματος Ειδικεύσεως στην Ναυτιλία, του Τμήματος Ναυτιλιακών Σπουδών του Πανεπιστημίου Πειραιά, υπό την επίβλεψη του Καθηγητή κ. Γεωργίου Σαμιώτη. Θα ήθελα λοιπόν να ευχαριστήσω θερμά τον κύριο Σαμιώτη Γεώργιο, επίκουρο καθηγητή του Προγράμματος, για την ευκαιρία που μου έδωσε να ασχοληθώ με ένα τόσο ενδιαφέρον αντικείμενο που ανταποκρίνεται απολύτως στα επιστημονικά μου ενδιαφέροντα καθώς και για την αμέριστη συμπαράστασή του καθ' όλη την διάρκεια εκπόνησης. Επίσης, ευχαριστώ τα υπόλοιπα μέλη της τριμελούς επιτροπής, τους κυρίους Παζαρζή Μιχαήλ, καθηγητή και Τζαννάτο Ερνέστο, καθηγητή, για την αποτελεσματική συνεργασία και συμβολή τους στην ολοκλήρωση της παρούσας εργασίας.

Θα ήθελα να ευχαριστήσω θερμά όλους όσους πίστεψαν σε μένα και με ενθάρρυναν σε κάθε στάδιο των σπουδών μου, καθώς και τους συναδέλφους συμφοιτητές, οι οποίοι συνέβαλαν με τα σχόλια, την κριτική και τις γνώσεις τους στην αντιμετώπιση των δυσκολιών. Ιδιαίτερες ευχαριστίες θέλω να εκφράσω προς την οικογένειά μου και κυρίως τη μητέρα μου Βασιλική για την διαχρονική συμπαράστασή της και την υλική και ηθική στήριξη των επιλογών μου.

Μετά τιμής,

Σαρρή Αντωνία

Πίνακας Περιεχομένων

Περίληψη	iv
Abstract.....	v
Ευχαριστίες.....	vi
Κατάλογος Πινάκων	xi
ΕΙΣΑΓΩΓΗ	1
1 ΟΙ ΝΗΟΓΝΩΜΟΝΕΣ - ΒΑΣΙΚΕΣ ΑΡΧΕΣ & ΠΛΑΙΣΙΟ.....	4
1.1 Γενικά.....	4
1.2 Βασικές αρχές & πλαίσιο.....	6
1.3 Αξιολόγηση & κατάταξη	9
1.4 Οι κυριότεροι νηογνώμονες.....	10
1.5 Η Διεθνής Ένωση Νηογνομόνων.....	11
2 ΘΕΣΜΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ ΝΗΟΓΝΩΜΟΝΩΝ	13
2.1 Εισαγωγή	13
2.2 Αξιοπλοΐα – Εισαγωγή & Κριτήρια.....	13
2.3 Αξιοπλοΐα και Νηογνώμονες	17
2.3.1 Οι βαθμολογήσεις των πλοίων.....	18
2.3.2 Οι διαδικασίες της επιθεώρησης.....	18
2.4 Η θαλάσσια ασφάλεια στις μεταφορές	20
2.4.1 Η Διεθνής Σύμβαση του 1966 (Γραμμές Φόρτωσης).....	20
2.4.2 Η Διεθνής Σύμβαση του 1973 για την πρόληψη της Ρύπανσης από Πλοία (MARPOL) και το Πρωτόκολλο 1978	21
2.4.3 ISM Code - Διεθνής Κώδικας Ασφαλούς Διαχείρισης.....	23
2.5 Η θαλάσσια ασφάλεια και ο παράγοντας νηογνομόνων	24

3	ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΜΕΛΕΤΗΣ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ	28
3.1	Εισαγωγή	28
3.2	Γενικές αρχές μεθοδολογίας SWOT.....	30
3.2.1	Βασικές διαστάσεις ανάλυσης SWOT.....	31
3.2.2	Μεθοδολογία υλοποίησης ανάλυσης SWOT.....	34
3.3	Γενικές αρχές μεθοδολογίας SWOT στην μελέτη εξέτασης	35
4	ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ ΑΓΓΛΙΚΟΥ & ΓΑΛΛΙΚΟΥ ΝΗΟΓΝΩΜΟΝΑ	42
4.1	Γαλλικός Νηογνώμονας.....	42
4.1.1	Παγκόσμιο Αποτύπωμα	43
4.1.2	Ιστορική Εξέλιξη	43
4.1.3	Παγκόσμια εξάπλωση.....	44
4.1.4	Σημαντικές εξαγορές	46
4.1.5	SWOT Analysis	46
4.2	Αγγλικός Νηογνώμονας.....	53
4.2.1	Παγκόσμιο Αποτύπωμα.....	54
4.2.2	Ιστορική Εξέλιξη	55
4.2.3	SWOT Analysis	59
5	ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ ΓΕΡΜΑΝΙΚΟΥ & ΝΟΡΒΗΓΙΚΟΥ ΝΗΟΓΝΩΜΟΝΑ	70
5.1	Γερμανικός νηογνώμονας.....	70
5.1.1	Ιστορία	70
5.1.2	Παγκόσμιο Αποτύπωμα.....	74
5.1.3	SWOT Analysis	75
5.2	Νορβηγικός Νηογνώμονας.....	83
5.2.1	Ιστορική Εξέλιξη	84

5.2.2	Παγκόσμιο Αποτύπωμα.....	85
5.2.3	SWOT Analysis	86
6	ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ ΕΛΛΗΝΙΚΟΥ ΝΗΟΓΝΩΜΟΝΑ.....	90
6.1	Εισαγωγή	90
6.2	Υπηρεσιακή δομή Ελληνικού Νηογνώμονα.....	90
6.3	Οργανωτική δομή των γραφείων – υποδομή.....	92
6.4	Υπηρεσίες Ελληνικού Νηογνώμονα.....	94
6.4.1	Υπηρεσίες στα πλοία	95
6.4.2	Βιομηχανικός τομέας – Τμήμα Πιστοποίησης Συστημάτων Διαχείρισης.....	96
6.5	Προβλήματα ελληνικού φορέα.....	98
6.6	Συγκριτική ποσοτική και ποιοτική μελέτη μεταξύ Ελληνικού και των σημαντικότερων νηογνομόνων διεθνώς.....	101
6.7	Προτάσεις αναβάθμισης Ελληνικού Νηογνώμονα.....	106
7	ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ.....	109
7.1	Σύνοψη.....	109
7.2	Προτάσεις για μελλοντική έρευνα	110
7.3	Περιορισμοί μελέτης.....	110
	Βιβλιογραφία	112
A.	Ξενόγλωσσες Αναφορές	112
B.	Ελληνόγλωσσες Αναφορές.....	113
C.	Διαδικτυακές Αναφορές	114
D.	Πρωτογενείς Πηγές.....	115

Κατάλογος Σχημάτων

Σχήμα 3.1: Πηγές δεδομένων για τον προσδιορισμό ευκαιριών ανάλυσης SWOT.....	33
Σχήμα 3.2: Μεθοδολογικό πλαίσιο εξέτασης.....	36
Σχήμα 4.1: Έμβλημα Bureau Veritas.....	44
Σχήμα 4.3: Αρχικό και σύγχρονο λογότυπο Lloyd's.....	54
Σχήμα 4.2: Παγκόσμια παρουσία – Γραφεία των Lloyd's.....	55
Σχήμα 4.4: Μετάβαση προς μια νέα οργανωτική δομή.....	59
Σχήμα 4.5: Μεθοδολογικό πλαίσιο λειτουργίας του φορέα.....	63
Σχήμα 5.1: Παγκόσμιο Αποτύπωμα DNV.....	86
Σχήμα 6.1: Οργανωτική δομή ελληνικού νηογνώμονα.....	93

Κατάλογος Πινάκων

Πίνακας 1.1: Παράμετροι εξέτασης νηογνώμονα.	5
Πίνακας 3.1: Συγκριτική αξιολόγηση φορέων νηογνώμονα.	39
Πίνακας 4.1: SWOT Analysis της Bureau Veritas.	48
Πίνακας 4.2: SWOT Analysis της Lloyd's Register Group.	61
Πίνακας 5.1: SWOT Analysis του Germanischer Lloyd.	76
Πίνακας 5.2: SWOT Analysis του DNV.	88
Πίνακας 6.1: Χώρες που αναγνωρίζουν τον ελληνικό νηογνώμονα.	94

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Στις μέρες μας, τα υπερμεγέθη εμπορικά πλοία (μαζί με τις κατασκευές εξόρυξης πετρελαίου) αποτελούν τις μεγαλύτερες κατασκευές από μέταλλο που έχουν δημιουργηθεί στον πλανήτη, ενώ παράλληλα διαδραματίζουν καθοριστικό ρόλο στο παγκόσμιο εμπόριο και οικονομία, καθώς είναι υπεύθυνα για την διακίνηση του 80% του συνολικού όγκου των μεταφερόμενων αγαθών¹. Με δεδομένη την πολύπλευρη κατασκευή τους και την ανάγκη ελέγχου σε όλα τα στάδια κατασκευής / λειτουργίας, τονίζεται ο ρόλος ενός φορέα διαχείρισης και συνεχούς εποπτείας των παραμέτρων που άπτονται των διαδικασιών και αφορούν τη δραστηριότητα των εμπορικών πλοίων. Πιο συγκεκριμένα, από την ταξινόμηση των πλοίων κατά την περίοδο σχεδιασμού αλλά και μετά την κατασκευή τους, και μέσω κανόνων συμμόρφωσης των διαδικασιών ναυπήγησης ορίζονται γενικοί κανόνες διαχείρισης. Για την διατήρηση των κανονισμών αυτών υπεύθυνοι είναι οι φορείς νηογνώμωνων ανά τον κόσμο.

Συγκεντρωτικά, η βασική αρμοδιότητα των νηογνώμωνων είναι να διατηρούν την ασφάλεια της ανθρώπινης ζωής σε υψηλά επίπεδα και να ορίζουν πρότυπα για την μετακίνηση των φορτίων στις θαλάσσιες μεταφορές, εξασφαλίζοντας έτσι τα επίπεδα σχεδιασμού, κατασκευής και συντήρησης των πλοίων. Επίσης, ως άμεση αρμοδιότητα τους αποτελεί η επίβλεψη των δραστηριοτήτων της βιομηχανίας που θέτει ότι ένα πλοίο είναι κατάλληλα κατασκευασμένο ή ότι βρίσκεται σε πλεύσιμη κατάσταση. Στο πλαίσιο της εξωγενούς δραστηριότητας τους, σε ένα περιβάλλον εμπορικής αγοράς, υπάρχει ένας ανταγωνισμός μεταξύ τους ώστε να προσελκύσουν όλο και περισσότερα μέλη / ναυτιλιακές εταιρίες, που οδηγεί στο παράδοξο να αμείβονται από τους ίδιους τους πελάτες τους για τους οποίους πιστοποιούν τις μονάδες τους. Μια άλλη πηγή εσόδων αποτελεί παράλληλα η ανάληψη τεχνικών επιθεωρήσεων για λογαριασμό κρατικών φορέων ή μελετητικών εταιριών. Σήμερα, υπάρχουν πάνω από 50 αναγνωρισμένοι νηογνώμονες διεθνώς, οι όποιοι έχουν αναπτυχθεί σε ένα αυτόνομο και ανεξάρτητο πλαίσιο.

¹ Αθανασίου Ι. Λία, Έργο και Ευθύνη Νηογνώμωνων, εκδ. Αντ. Ν. Σάκκουλας, Αθήνα, 1999

Το τελευταίο στοιχείο αποτελεί παράλληλα και το αντικείμενο εξέτασης της παρούσας μελέτης. Το γεγονός ότι οι νηογνώμονες / φορείς δεν έχουν αναπτυχθεί κάτω από ένα κοινό θεσμικό πλαίσιο δημιουργεί πολλαπλές ιδιαιτερότητες με συνέπεια την ανάγκη εξέτασης των διαφορών, ώστε να καταστούν απτά τα δυνατά σημεία και οι αδυναμίες του κάθε φορέα. Οι σύγχρονες εξελίξεις που επιτάσσουν την γρήγορη διαμόρφωση των καταστάσεων σε συνδυασμό με τις μακροχρόνιες και βραδυκίνητες διαδικασίες επιθεώρησης καθιστούν επιτακτική την ανάγκη ενοποίησης της δραστηριότητας των νηογνωμόνων σε διεθνές επίπεδο, σε σημείο που οδήγησε στη διεξαγωγή της παρούσας έρευνας.

Το αίτημα για αποτελεσματικότερη ασφάλεια στην θάλασσα (αξιοπλοΐα, ασφάλεια στις μεταφορές και το περιβάλλον της θάλασσας) και η επίδρασή αυτού στις παραδοσιακές δομές της ναυτιλίας καθώς και ο ρόλος που λαμβάνει σε αυτό το πλαίσιο ο νηογνώμονας, αναλύονται στα αρχικά κεφάλαια της μελέτης. Στο Κεφάλαιο 1 γίνεται αντιληπτός ο ρόλος του νηογνώμονα, οι βασικές αρχές και θεωρήσεις λειτουργίας, το ευρύτερο πλαίσιο εξέτασης σε παγκόσμιο επίπεδο που αποτελούν τα βασικά σημεία που διέπουν την όλη μελέτη.

Στο Κεφάλαιο 2 ακολουθεί μια θεώρηση της εξωστρέφειας του φορέα των νηογνωμόνων με μεγάλη έμφαση του ρόλου του στην αξιοπλοΐα, στις θαλάσσιες μεταφορές και την προστασία του θαλάσσιου περιβάλλοντος.

Η όλη μελέτη έχει συγκριτικό χαρακτήρα, ώστε να επισημανθούν τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα στην λειτουργία του θεσμού του νηογνώμονα, ειδικότερα σε σχέση με την αποτελεσματικότητα του στον τομέα της ασφάλειας στη ναυτιλία. Για τον λόγο αυτό επιλέγεται η SWOT μεθοδολογία, η οποία αναλύεται στην Ενότητα 3.

Στην συνέχεια εξετάζονται συγκριτικά οι σημαντικότεροι νηογνώμονες διεθνώς (Κεφάλαιο 4 & 5), ενώ γίνεται ιδιαίτερη μνεία στον ελληνικό νηογνώμονα (Κεφάλαιο 6), τα προβλήματα και τις προοπτικές του. Επίσης, με βάση την ανωτέρω ανάλυση επισημαίνονται τα σημεία υπεροχής κάποιων νηογνωμόνων, τα οποία δύναται να αποτελέσουν στόχο και πρόταση βελτίωσης για κάποιους άλλους και ειδικότερα για τον ελληνικό νηογνώμονα.

Κατά τη μελέτη του εκάστοτε νηογνώμονα από αυτούς που ανήκουν στον IACS (International Association of Classification Societies) διεξάγεται SWOT ανάλυση για τον

καθένα, αφού στόχος της μελέτης εξέτασης είναι η θεώρηση μιας επιχειρηματικής (business) αξιολόγησης. Στην μελέτη περίπτωσης, που αποτελεί και το εμπειρικό σκέλος της παρούσας μελέτης, δίνεται ιδιαίτερη έμφαση στον φορέα ελληνικού νηογνώμονα, όπου αρχικά λαμβάνει χώρα η εκτενής ανάλυσή του. Ακολούθως, παρατίθεται η συγκριτική, ποσοτικά και ποιοτικά, μελέτη μεταξύ του ελληνικού και των σημαντικότερων νηογνωμόνων διεθνώς. Αφού εντοπισθούν και αποτυπωθούν οι διαφορές, προτείνονται μέθοδοι υιοθέτησης και ενσωμάτωσης των σημείων που χρήζουν ιδιαίτερης εξέτασης σε ένα κοινό πλαίσιο για τον ελληνικό νηογνώμονα.

Ολοκληρώνοντας τη μελέτη (Κεφάλαιο 7), θα διατυπωθούν τα τελικά συμπεράσματα και οι προτάσεις που δύνανται να αποτελέσουν δυνητικά την βάση για μια συνολική μελέτη ενοποίησης των διαφορετικών νηογνωμόνων / φορέων, λαμβάνοντας στο επίκεντρο της εξέτασης τον ελληνικό φορέα αξιολόγησης.

1 ΟΙ ΝΗΟΓΝΩΜΟΝΕΣ - ΒΑΣΙΚΕΣ ΑΡΧΕΣ & ΠΛΑΙΣΙΟ

1.1 Γενικά

Ο όρος του νηογνώμονα είναι σύνθετος και προέρχεται από τις λέξεις ναυς (πλοίο) και γνώμων^{2, 3} που ορίζει αυτόν που γνωρίζει / ελέγχει τα πλοία. Οι νηογνώμονες είναι ιδιωτικοί οργανισμοί με βασικό σκοπό την επιθεώρηση των πλοίων και την κατάταξη αυτών σε κλάσεις ανάλογα με την κατάσταση που βρίσκονται και την ασφάλεια που παρέχουν. Διεθνώς είναι γνωστοί με την ονομασία Classification Societies – Εταιρείες Ταξινόμησης ή Κατάταξης.

Βασικός ρόλος του νηογνώμονα αποτελεί η παρακολούθηση των πλοίων σε όλες τις φάσεις κατασκευής τους, βάσει σύμβασης με το ναυπηγείο ή τον πλοιοκτήτη. Πιο συγκεκριμένα, ο νηογνώμων επιθεωρεί τα σχέδια ναυπήγησης, τα υλικά στην κατασκευαστική του περίοδο, την εργασία που επιτελείται κατά τη κατασκευή στο σύνολο των εγκαταστάσεων ενώ παράλληλα επιβλέπει και την δοκιμαστική περίοδο μετά την κατασκευή του πλοίου. Με την απονομή της κατάλληλης κλάσης ο νηογνώμονας κρίνει ότι το πλοίο συγκεντρώνει όλους τους τεχνικούς και μη όρους που έχουν θεσπιστεί και εφαρμόσται με βάση τους κανονισμούς του. Όλοι οι έλεγχοι που απαιτούνται κατά το στάδιο που αναφέρθηκε, εκπονούνται από το τεχνικό προσωπικό και εγκρίνονται από τις επιτροπές (committees) του νηογνώμονα. Οι επιθεωρητές αυτοί είναι συνήθως πλοίαρχοι, ναυπηγοί, μηχανικοί του εμπορικού ναυτικού, μεταλλειολόγοι, ηλεκτρονικοί και άτομα άλλων συναφών ειδικοτήτων με τη ναυτιλία.

Σε δεύτερο επίπεδο των δραστηριοτήτων του νηογνώμονα, σημασία δεν έχει μόνο η απονομή της κλάσης αλλά και η διατήρηση αυτής. Για το λόγο αυτό και καθ' όλη τη διάρκεια της λειτουργίας του (operational period), κάθε πλοίο υπόκειται σε τακτικές αλλά και έκτακτες επιθεωρήσεις που έχουν ως στόχο τη διατήρηση της αξιοπλοΐας αυτού. Τις, μετά κατασκευής, επιθεωρήσεις τις διενεργεί πάλι ο εκάστοτε νηογνώμονας, ο οποίος

² Αθανασίου Ι. Λία, Έργο και Ευθύνη Νηογνομόνων, εκδ. Αντ. Ν. Σάκκουλας, Αθήνα, 1999

³ Ασημομύτης Ιωάννης, Πλοίαρχος Ε.Ν., Νηογνώμονες-Επιθεωρήσεις, εκδ. Σταυριδάκη, Πειραιάς, 2001

είναι υπεύθυνος για την παροχή του αντίστοιχου πιστοποιητικού καλής κατάστασης του πλοίου. Οι επιθεωρήσεις είναι πολλαπλές και συνεχείς αλλά συνήθως διακρίνονται σε⁴:

- ενδιάμεση επιθεώρηση με πιο ενδελεχή έλεγχο σκάφους, μηχανών και εξοπλισμού.
- επιθεώρηση λεβήτων.
- επιθεώρηση έλικα /αξονικού συστήματος.
- ετήσια επιθεώρηση σκάφους, μηχανών και εξοπλισμού.
- επιθεώρηση υφάλων.

Όνομα	Σημαντικότητα παραμέτρου
Πλοιοκτησία	√ √
Διαστάσεις και τεχνικά χαρακτηριστικά γάστρας	√
Διαστάσεις και τεχνικά χαρακτηριστικά μηχανών	√
Διαστάσεις και τεχνικά χαρακτηριστικά εξοπλισμού	√
Κλάση	√ √

Πίνακας 1.1: Παράμετροι εξέτασης νηογνώμονα.

Όπως αναφέρθηκε ανωτέρω, πέρα από τις τακτικές επιθεωρήσεις εκτελούνται και οι έκτακτες, οι οποίες διενεργούνται σε περίπτωση ατυχήματος, πώλησης, εντοπισμού ελαττώματος ή κατά την φάση μετασκευής. Η εύρεση ελαττωμάτων ή άλλων ελλείψεων κατά τη διάρκεια της επιθεώρησης από τον νηογνώμονα δύναται να έχει ως αποτέλεσμα οδηγίες που ορίζονται στα πιστοποιητικά του πλοίου, και στη συνέχεια καθορίζουν την προθεσμία αποκατάστασής τους. Σε περίπτωση εκτεταμένου προβλήματος, η αναφορά

⁴ Νιτσόπουλος Σπυρίδων, Η Ανανέωση του στόλου Μεσογειακών Φορτηγών ως Στρατηγική Ανάπτυξης της Ναυτιλίας Μικρών Αποστάσεων, Διπλωματική Εργασία, Εθνικό Μετσόβιο Πολυτεχνείο, Σχολή Ναυπηγών Περιοχή Θαλάσσιων Μεταφορών, Αθήνα, Φεβρουάριος 2006

του νηογνώμονα δύναται να οδηγήσει ακόμη και στην αναστολή κλάσης του πλοίου ή και τη διαγραφή του. Ο νηογνώμονας δημοσιεύει κάθε χρόνο (με αναθεώρηση ανά τρίμηνο) ένα πλήρες μητρώο με συνοπτικά στοιχεία σχετικά με την ταυτότητα των πλοίων για τα οποία είναι υπεύθυνος. Μια παρουσίαση των βασικών πληροφοριών που είναι διαθέσιμες αλλά και της σημαντικότητας αυτών παρατίθεται στον Πίνακα 1.

Η διατήρηση βέβαια της κλάσης ενός πλοίου δεν αποτελεί μόνο ζήτημα των ελέγχων που λαμβάνουν χώρα σε ορισμένα χρονικά διαστήματα, αλλά στην ουσία αυτός ο έλεγχος αποτελεί την βάση για την συνεχή αξιολόγηση του πλοίου από πλήθος διαφορετικών κρατικών και μη φορέων. Για το λόγο αυτό τονίζεται ιδιαίτερα η σημασία της διατήρησης της κλάσης ενός πλοίου. Στο πλαίσιο αυτό ορίζεται και ο γενικότερος ρόλος του νηογνώμονα στο ευρύτερο πλαίσιο της ναυτικής παράδοσης που θα αποτελέσει βασικό αντικείμενο εξέτασης της παρούσας μελέτης.

1.2 Βασικές αρχές & πλαίσιο

Ο σύντομος ορισμός του όρου του νηογνώμονα οδηγεί στην ανάγκη θεώρησης της οργανωτικής λειτουργίας αυτού^{5, 6, 7}. Ο κάθε νηογνώμονας διοικείται από ένα συμβούλιο, τα μέλη του οποίου είναι συνήθως εφοπλιστές, ασφαλιστές, κρατικοί εκπρόσωποι και ναυπηγικοί οργανισμοί. Λόγω της μεικτής σύνθεσης του φορέα, δεν επιτρέπεται να παρίσταται κατά τη διαδικασία κατάταξης ενός πλοίου ή ανανέωσης της κλάσης του, μέλος μιας εταιρίας που έχει άμεσα ή έμμεσα συμφέροντα επί της συγκεκριμένης διαδικασίας που επιτελείται. Για τον ίδιο λόγο επίσης ο διευθύνων σύμβουλος του φορέα επιλέγεται από μια ανεξάρτητη αρχή χωρίς κάποιο άμεσο συμφέρον από την όλη διαδικασία. Με τον τρόπο αυτό εξασφαλίζεται το αδιάβλητο της όλης διαδικασίας.

Οι βασικές αρμοδιότητες του φορέα συνθέτουν παράλληλα και το πλαίσιο λειτουργίας αυτού. Κατά τη διάρκεια της ναυπήγησης κάθε πλοίο αλλά και σε όλη τη διάρκεια της λειτουργίας του, υπόκειται επιθεωρήσεις, τακτικές και έκτακτες, που επιδιώκουν τη διατήρηση της αξιοπλοΐας του. Τις επιθεωρήσεις αυτές τις διενεργεί ο εκάστοτε νηογνώμονας, ο οποίος κάθε φορά παρέχει σχετικό πιστοποιητικό για την καλή

⁵ Δελούκας Ν., Ναυτικόν Δίκαιον, 1979

⁶ Καραβάς Κ., Ελληνικόν Ιδιωτικόν Ναυτικόν Δίκαιον, Αφοί Π. Σάκκουλα, Αθήνα, 1956

⁷ Κιάντου-Παμπούκη Α., Ναυτικό Δίκαιο, Εκδόσεις Σάκκουλα Α.Ε, Αθήνα, 1993

κατάσταση του πλοίου. Η πιστοποίηση της αξιοπλοΐας του πλοίου από τον νηογνώμονα αποτελεί βασικό και αντικειμενικό κριτήριο για τον πλοιοκτήτη, τον ασφαλιστή, το φορτωτή, τον αγοραστή και γενικά κάθε ενδιαφερόμενο του ναυτιλιακού κλάδου. Ειδικότερα, η αποστολή των νηογνωμόνων συνοψίζεται ως⁸:

- να θέτουν τους κανονισμούς, με βάση τους οποίους γίνεται η κατασκευή του πλοίου.
- να θέτουν τις προδιαγραφές των υλικών των διαφόρων μερών του πλοίου και να καθορίζουν τις γενικότερες λεπτομέρειες κατά την κατασκευή.
- να επιθεωρούν το πλοίο και τα υλικά κατασκευής κατά τη διάρκεια της ναυπήγησης του πλοίου.
- να επεξεργάζονται και να εγκρίνουν τα σχέδια του πλοίου, για το οποίο έγινε σχετική αίτηση για κατάταξη και ταξινόμηση.
- να εκδίδουν πιστοποιητικά κλάσης / αξιοπλοΐας μετά από επιθεώρηση των διαφόρων μερών του πλοίου.
- να παρακολουθούν τα πλοία που έχουν καταχωρηθεί σε αυτούς και να εκδίδουν πιστοποιητικά διατήρησης κλάσης μετά από τη διενέργεια επιθεωρήσεων.
- να τηρούν και να παραθέτουν στατιστικά στοιχεία για την κίνηση των πλοίων που είναι καταχωρημένα στο μητρώο τους.

Ο νηογνώμονας, προκειμένου να επιτελέσει την πολυσύνθετη αυτή αποστολή, ορίζει απαιτήσεις με τη μορφή κανονισμών, οι οποίες αφορούν στον πλοιοκτήτη, στα ναυπηγεία και γενικά κάθε εμπλεκόμενο φορέα επί των ανωτέρω διαδικασιών. Όλα τα υλικά και παράλληλα οι ναυπηγικές υπηρεσίες που χρησιμοποιούνται κατά την κατασκευή του πλοίου πρέπει να είναι ελεγμένες και να συνοδεύονται από πιστοποιητικό ελέγχου από τον νηογνώμονα. Επίσης, τα ίδια τα ναυπηγεία πρέπει να είναι αναγνωρισμένα από τον νηογνώμονα.

Στο πλαίσιο αυτό οι νηογνώμονες, προκειμένου να καλύψουν με επάρκεια τις ανωτέρω διαδικασίες, ορίζουν ένα σύνολο από επιτροπές. Στις επιτροπές αυτές μετέχουν διαφορετικοί φορείς (ναυπηγικές βιομηχανίες, ερευνητικά ινστιτούτα, πανεπιστήμια), οι

⁸ Μακρυγιάννης Ε., Ναυτικόν Δίκαιον και Εμπορική Ναυτιλία, Βιβλιοθήκη Τμήματος Νομικής, Αθήνα, 1909

οποίοι χαρακτηρίζονται από την ειδίκευση τους στον τομέα της ναυτικής τεχνολογίας. Οι πιο συνήθεις τεχνικές επιτροπές που ορίζονται παρουσιάζονται συνοπτικά ακολούθως⁹:

- Ειδική Επιτροπή Εκμετάλλευσης πλοίων και χημικών φορτίων.
- Ειδική Επιτροπή Καταδύομενων σκαφών.
- Ειδική Επιτροπή Κινητών μονάδων θαλάσσιων γεωτρήσεων.
- Ειδική Επιτροπή Αγκυροβολίων.
- Ειδική Επιτροπή Εμπορευματοκιβωτίων.
- Συμβούλιο πλωτών δεξαμενών.
- Επιτροπή Ναυπηγικού τομέα.
- Επιτροπή Μηχανολογικού τομέα.
- Επιτροπή Πυρηνικών εφαρμογών.
- Τεχνική Επιτροπή κρατών ή θαλάσσιας περιοχής.
- Ειδική Επιτροπή Ηλεκτρολογίας.
- Ειδική Επιτροπή Συγκολλήσεων.
- Ειδική Επιτροπή Υλικών.
- Ειδική Επιτροπή Μηχανισμών φορτοεκφορτώσεων.

Η κύρια απασχόληση των επιτροπών αυτών, όπως ορίζεται, είναι ο έλεγχος των στοιχείων που συλλέγονται από τους επιθεωρητές και η εισήγηση συγκεκριμένων πορισμάτων. Στις υπηρεσίες κατάταξης και ελέγχου πρέπει να προστεθούν και ανά περίπτωση (customized) μελέτες και παροχές τεχνικών συμβουλών. Οι συμβουλές αυτές δεν λαμβάνουν χαρακτήρα αξιολόγησης και για τον λόγο αυτό ξεχωρίζονται από τις έως τώρα διαδικασίες. Η διαφοροποίηση αφορά κυρίως στη φύση των υπηρεσιών που καλύπτονται με στόχο την ολοκληρωμένη προσέγγιση στην διαδικασία της συνεχούς αξιολόγησης των πλοίων.

⁹Κιάντου-Παμπούκη Α., Ναυτικό Δίκαιο, Εκδόσεις Σάκκουλα Α.Ε, Αθήνα, 1993

1.3 Αξιολόγηση & κατάταξη

Οι νηογνώμονες, αφού επιθεωρήσουν τα διάφορα πλοία με τους εμπειρογνώμονες - επιθεωρητές που συνεργάζονται, τα κατατάσσουν σε αντίστοιχες κλάσεις ανάλογα με τα επίπεδα που έχουν ορίσει¹⁰. Η ταξινόμηση ενός πλοίου σε κλάση, που αποτελεί και τον απώτερο σκοπό του ελέγχου, σημαίνει ότι ο νηογνώμονας επιθεώρησε το πλοίο και αποφάσισε ότι αυτό καλύπτει τις απαιτήσεις στην οποία ταξινομήθηκε. Η κατάταξη των πλοίων σε κλάσεις λαμβάνει ένα πλήθος από τεχνικές παραμέτρους παράλληλα με την προστασία της ανθρώπινης ζωής και της περιουσίας στη θάλασσα. Η αξιολόγηση αυτή αποτελεί κατ' επέκταση απαραίτητο στοιχείο στις ναυτιλιακές συναλλαγές (ναυλωτές, ασφαλιστές, κ.λπ.). Τα πιστοποιητικά κατάταξης σε κλάσεις που εκδίδουν οι νηογνώμονες αποτελούν τη βασική παράμετρο για την αξιοπλοΐα του πλοίου και πολλές φορές ορίζουν τους κανόνες κατά τις εμπορικές διαδικασίες επί του πλοίου. Προκειμένου να ταξινομηθεί σε μια κλάση ένα πλοίο, υποβάλλεται αρχικά η σχετική αίτηση προς το νηογνώμονα. Η διαδικασία στο επόμενο στάδιο διαφέρει:

- αν το πλοίο πρόκειται να ναυπηγηθεί, τότε ο νηογνώμονας πρέπει να παρακολουθήσει το πλοίο από το στάδιο της ναυπήγησής του.
- αν το πλοίο έχει ήδη ναυπηγηθεί, τότε υποβάλλονται στο νηογνώμονα τα σχέδια όλων των τμημάτων του πλοίου και επιθεωρείται εκ νέου.

Παρά την διαφορετικότητα στη φύση του κάθε φορέα, σε όλους τους νηογνώμονες ακολουθείται μια κοινή αρχή: “ο σταυρός της Μάλτας” που δηλώνει ότι το πλοίο κατασκευάστηκε σύμφωνα με τους κανονισμούς που έχει ορίσει ο νηογνώμονας. Αυτό αποτελεί και το κοινό σημείο αξιολόγησης των φορέων παγκοσμίως, αφού οι επιμέρους παράμετροι διαφέρουν σημαντικά, ανάλογα με τη φύση του φορέα που επιτελεί την εξέταση.

¹⁰ Ασημομύτης Ιωάννης, Πλοίαρχος Ε.Ν., Νηογνώμονες-Επιθεωρήσεις, εκδ. Εμμ. Ν. Σταυριδάκη, 2001

1.4 Οι κυριότεροι νηογνώμονες

Με γνώμονα την ανωτέρω ανάλυση¹¹, καλύφθηκε πλήρως η εξέταση των βασικών αρχών και κανόνων που διέπουν την λειτουργία των νηογνώμωνων. Πριν την γενική ιστορική ανάδρομη του θεσμού, προάγεται μια σύντομη αναφορά των βασικότερων θεσμών που θα αποτελέσουν τη βάση της όλης μελέτης. Οι σπουδαιότεροι νηογνώμονες που έχουν διεθνή φήμη και αναγνώριση, ενώ παράλληλα συνθέτουν τα μέλη της Διεθνούς Ένωσης Νηογνώμωνων είναι οι εξής:

- American Bureau of Shipping (A.B.S). Ο Αμερικάνικος νηογνώμονας
- Bureau Veritas (B.V.). Ο Γαλλικός νηογνώμονας
- China Classification Society (C.C.S). Ο Κινέζικος νηογνώμονας
- Det Norske Veritas (D.N.V). Ο Νορβηγικός νηογνώμονας
- Germanischer Lloyd's (G.L.). Ο Γερμανικός νηογνώμονας
- Korean Register of Shipping (K.R.). Ο Κορεάτικος νηογνώμονας
- Lloyd's Register of Shipping (L.R.S.) Ο Αγγλικός νηογνώμονας
- Nippon Kaijikyokai (N.K.K.). Ο Ιαπωνικός νηογνώμονας
- Registro Italiano Navale (R.I.N.A.). Ο Ιταλικός νηογνώμονας
- Russian Maritime Register of Shipping (R.S.) Ο Ρωσικός νηογνώμονας

Η αναφορά σε όλους τους νηογνώμονες απαιτεί εκτενή μελέτη που ξεφεύγει από τα όρια του παρόντος εγχειρήματος. Για το λόγο αυτό επιλέγονται οι κυριότεροι από αυτούς για την συγκριτική αξιολόγηση που θα ακολουθήσει. Πιο συγκεκριμένα, η επιλογή βασίζεται σε μια σειρά από αντικειμενικά κριτήρια που συνοψίζονται στα κάτωθι:

- Ιστορία
- Μέγεθος
- Κύρος του θεσμού κ.α.

Επειδή το κριτήριο επιλογής προέρχεται από μια σύνθετη μελέτη, η εκτενής αναφορά στις παραμέτρους διαμόρφωσης δεν αποτελεί αντικείμενο μελέτης σε αυτό το κεφάλαιο

¹¹ <http://www.iacs.org.uk/>, International Association of Classification Societies, πρόσβαση 24/11/2013

(θα μελετηθεί εκτενεστέρα στο Κεφάλαιο 3). Σε κάθε περίπτωση, βασικό αντικείμενο μελέτης είναι ο Ελληνικός νηογνώμονας και για τον λόγο αυτό ιδιαίτερο βάρος θα δοθεί στην εμπειρική αξιολόγηση του φορέα αυτού σε ένα ενιαίο πλαίσιο εξέτασης.

1.5 Η Διεθνής Ένωση Νηογνωμόνων

Πέρα από την θεώρηση των βασικών θεσμών που έχουν καθιερωθεί παγκοσμίως, κρίνεται αναγκαία η αναφορά στον βασικότερο θεσμό που διέπει την λειτουργία των φορέων αυτών. Η Διεθνής Ένωση Νηογνωμόνων¹², (International Association of Classification Societies - IACS) αποτελείται από δεκατρείς (13) διεθνείς αναγνωρισμένους νηογνώμονες, με έδρα το Λονδίνο. Η Δ.Ε.Ν. ιδρύθηκε στις 11 Σεπτεμβρίου 1968 στο Αμβούργο. Το 1992 ιδρύθηκε στο Λονδίνο η Μόνιμη Γραμματεία ως διεθνές διοικητικό κέντρο της ένωσης με έμφαση στις τεχνικές υπηρεσίες και τις επικοινωνίες. Η IACS διοικείται από ένα συμβούλιο 13 ατόμων, στο οποίο συμμετέχει ο κάθε νηογνώμονας - μέλος με ένα στέλεχος του.

Κύριο αντικείμενο της ένωσης αυτής είναι να ορίζει τα γενικά επίπεδα ασφάλειας των πλοίων, κατηγοριοποιώντας τα σε κλάσεις, και να θέτει σε εφαρμογή μέτρα διατήρησης των καθαρών θαλασσών από τον κίνδυνο ρύπανσης αυτών από τα πλοία. Η συμβολή της IACS στην ασφάλεια της ναυσιπλοΐας γενικά, αλλά και στη γενικότερη ρύθμιση μέσω συλλογικής υποστήριξης καθώς και η έρευνα και ανάπτυξη στον ναυτιλιακό κλάδο είναι πολύ σημαντικές.

Σήμερα, η Διεθνής Ένωση Νηογνωμόνων (IACS) αποτελεί τον κύριο συνεργάτη του Διεθνούς Ναυτιλιακού Οργανισμού (IMO) με συμβουλευτικό χαρακτήρα, διατηρώντας τη θέση ενός γενικού παρατηρητή. Μέσω αυτού εκδίδονται οι διάφορες οδηγίες του IMO. Χαρακτηριστικό παράδειγμα και παράλληλα μία από τις χαρακτηριστικότερες οδηγίες με παγκόσμια αποδοχή σήμερα είναι η «Διεθνής Σύμβαση SOLAS», που αφορά στην Ασφάλεια της Ανθρώπινης Ζωής στη Θάλασσα και ορίστηκε από την IACS.

Τα μέλη της Διεθνούς Ένωσης παρακολουθούν άνω του 60% του παγκόσμιου στόλου και διενεργούν πάνω από 500.000 επιθεωρήσεις κάθε χρόνο. Η Διεθνής Ένωση

¹² <http://www.iacs.org.uk/>, International Association of Classification Societies, πρόσβαση 27/11/2013

Νηογνώμωνων (I.A.C.S.) παρέχει τεχνική υποστήριξη σε πολλά κράτη του Διεθνούς Ναυτιλιακού Οργανισμού (I.M.O.). Θεωρείται επομένως ο βασικός παράγοντας για την ασφάλεια στη θάλασσα. Τα μέλη της IACS, πέρα από τους 10 κυριότερους που έχουν ήδη αναφερθεί, κατά ελληνική αλφαβητική σειρά είναι:

- Ο Ινδικός Νηογνώμονας, (IRCLASS) [Indian Register of Shipping],
- Ο Κροατικός Νηογνώμονας, (CRS) [Croatian Register of Shipping]
- Ο Πολωνικός Νηογνώμονας, (PRS) [Polish Register of Shipping]

Η ανάλυση, τόσο των κυρίαρχων φορέων όσο και της ένωσης που έχει συνασπιστεί, τονίζεται, ώστε να καταδείξει την απουσία του ελληνικού φορέα από κάθε κυρίαρχη κατηγοριοποίηση και συνάμα να συμβάλει στην ανάγκη για την θεώρηση μιας εκτενούς επιχειρησιακής μελέτης της λειτουργίας του ελληνικού νηογνώμονα. Ο στόχος της εξέτασης που ακολουθεί είναι να παρουσιαστεί ένα επιχειρηματικό σχέδιο (business plan) αξιολόγησης, έχοντας ως βάση μια τυποποιημένη μεθοδολογία, με στόχο την παρουσίαση των δυνατών και αδυνάτων σημείων του ελληνικού φορέα, σε σχέση με τους αντίστοιχους φορείς του εξωτερικού και να καταστήσει τα συμπεράσματα από την αξιολόγηση ως τα αποτελέσματα της εκτενούς μελέτης.

2 ΘΕΣΜΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ ΝΗΟΓΝΩΜΟΝΩΝ

2.1 Εισαγωγή

Η υφιστάμενη προσέγγιση λαμβάνει ως βασικό σημείο εξέτασης τα κύρια στοιχεία λειτουργίας του φορέα των νηογνωμόνων, την ιστορική ανάδρομη και τις βασικές αρμοδιότητες που άπτονται της δικαιοδοσίας του. Στο πλαίσιο αυτό η εξέταση λαμβάνεται ως εσωτερική αξιολόγηση του φορέα και όχι ως συνολική θεώρηση του εξωτερικού περιβάλλοντος λειτουργίας. Στο παρόν κεφάλαιο γίνεται αναφορά στο θεσμικό πλαίσιο λειτουργίας του φορέα και πιο συγκεκριμένα στη συμβολή των νηογνωμόνων στην ασφάλεια της ναυτιλίας, ήτοι την αξιοπλοΐα, την ασφάλεια ναυσιπλοΐας και την προστασία του περιβάλλοντος. Ο θεσμικός ρόλος φυσικά των νηογνωμόνων είναι έντονα εκτεταμένος αλλά για τις ανάγκες της παρούσας εξέτασης περιορίζεται μονάχα στην επίδραση αυτού στον τομέα της ασφάλειας της ναυτιλίας. Μια εκτενής ανάλυση της επίδρασης σε κάθε ξεχωριστό τομέα ακολουθεί και αποτελεί την ανάλυση της παρούσας εξέτασης.

2.2 Αξιοπλοΐα – Εισαγωγή & Κριτήρια

Με τον όρο αξιοπλοΐα αναφέρεται η υποχρέωση του πλοιοκτήτη να φροντίσει για την καταλληλότητα του πλοίου προς εκπλήρωση μιας διαδικασίας μεταφοράς, όταν συνάπτεται συμφωνία μεταξύ ναυλωτή και πλοιοκτήτη για τη μεταφορά εμπορευμάτων μεταξύ λιμανιών. Οι Κανόνες “*Hague-Visby*” ορίζουν ότι όταν συνάπτεται συμφωνία μεταξύ ενός ναυλωτή και ενός πλοιοκτήτη για τη μεταφορά προϊόντων από λιμάνι σε λιμάνι, η βασική υποχρέωση του πλοιοκτήτη είναι να διαθέσει ένα κατάλληλο πλοίο για τη μεταφορά αυτή. Αυτό καθορίζεται ως η υποχρέωση του πλοιοκτήτη να επιδείξει την αρμόζουσα επιμέλεια, διαθέτοντας για τη μεταφορά πλοίο αξιόπλοο, ήτοι «κατάλληλο προς θαλασσοπλοΐα». Ένα πλοίο θεωρείται κατάλληλο για αξιοπλοΐα όταν η γάστρα και ο εξοπλισμός του είναι σε κατάσταση για λειτουργία, τα καύσιμα και οι προμήθειες είναι αρκετά για το ταξίδι, το πλήρωμα είναι εξειδικευμένο για το ταξίδι και το πλοίο είναι σχεδιασμένο για μεταφορές για το χρονικό διάστημα που έχει οριστεί το ταξίδι¹³.

¹³ Clough M. and Randolph F., *Shipping and EC Competition Law*, Butterworths, UK, 1991

Συνήθως, τα ναυλοσύμφωνα περιλαμβάνουν τον όρο: “*The owners let and the charterers hire the vessel. The vessel shall be in every way fitted for ordinary cargo service*” ώστε να τονιστεί η ανάγκη διαχείρισης ενός αξιόπλου караβιού. Στην περίπτωση αυτή, ο πλοιοκτήτης είναι υποχρεωμένος να παραδώσει στο ναυλωτή ένα αξιόπλοο πλοίο για τη μεταφορά του φορτίου. Ωστόσο, στην περίπτωση της χρόνου-αύλωσης η ανάγκη για τον πλοιοκτήτη να παραδώσει ένα πλοίο δεν είναι δεδομένη. Αρκεί να επιδείξει την επιμέλεια που απαιτείται (και ορίζεται ως “*reasonable diligence*”) ώστε να παραδώσει ένα αξιόπλοο πλοίο, εκτός αν συμφωνείται κάτι διαφορετικό. Το ίδιο συμβαίνει και κατά τη ναύλωση ενός πλοίου κενού¹⁴.

Η υποχρέωση του πλοιοκτήτη να παραδώσει αξιόπλοο πλοίο ορίζει υποχρεώσεις ως προς κάθε μέρος του σκάφους και του πληρώματος. Αυτό σημαίνει ότι ένα πλοίο που ορίζεται ως αξιόπλοο για ένα ταξίδι πρέπει να λαμβάνει υπόψη και τις δεδομένες συνθήκες του ταξιδιού που επιτελεί, αφού για παράδειγμα ενδέχεται για ένα ταξίδι το χειμώνα να κριθεί εντελώς αναξιόπλοο ένα πλοίο που έχει οριστεί αξιόπλοο για τους καλοκαιρινούς μήνες. Επιπλέον, ο πλοιοκτήτης υποχρεούται να παραδώσει και νομικά ένα κατάλληλο πλοίο για τη μεταφορά. Υποχρεούται, δηλαδή, να παραδώσει ένα πλοίο το οποίο να μην έχει νομικά ελαττώματα ικανά να οδηγήσουν σε εμπόδια κατά τη μεταφορά. Η υποχρέωση αυτή δεν προβλέπεται ρητά στον κανονισμό της “*Hague-Visby*” αλλά είναι αυτονόητη. Θα μπορούσε ακόμα να στηριχτεί σε λογική χρήση των διατάξεων του Αστικού Κώδικα. Οι κανόνες “*Hague-Visby*” επομένως ορίζουν την υποχρέωση του εκναυλωτή να δείξει πριν και κατά την εκκίνηση του ταξιδιού την κατάλληλη μέριμνα και επιμέλεια (*due diligence*), ώστε να διαθέσει ένα αξιόπλοο πλοίο που να ανταπεξέλθει στις συνθήκες κινδύνου που αναμένεται να συναντήσει κατά το κάθεδρομολόγιο¹⁵.

Καθώς ένα μεγάλο μέρος των απωλειών προκύπτουν λόγω της αναξιοπλοΐας, το «*Carriage of Goods by Sea Act*» ορίζει την θεώρηση ότι ούτε ο μεταφορέας ούτε το πλοίο είναι υπόλογοι για απώλεια / ζημιά ως αποτέλεσμα αναξιοπλοΐας εκτός και αν προκύπτουν από έλλειψη προσήκουσας επιμέλειας (*due diligence*) εκ μέρους του

¹⁴ Berlingieri Francesco, *A comparative analysis of the hague-visby rules, the hamburg rules and the rotterdam rules*, Rotterdam, 2009

¹⁵ Βλέπε παραπάνω υποσημείωση_14

μεταφορέα. Ο σκοπός του CGSA είναι να τονίσει τη νομική σχέση μεταξύ εκναυλωτή και ναυλωτή¹⁶.

Σύμφωνα με το δίκαιο, η υποχρέωση του πλοιοκτήτη να διαθέσει πλοίο κατάλληλο για ναυσιπλοΐα αναφέρεται στη χρονική στιγμή του απόπλου. Δεν υπάρχει εκ μέρους του πλοιοκτήτη εννοούμενη εγγύηση (implied warranty) ότι θα παραμείνει το πλοίο αξιόπλοο καθ' όλη τη διάρκεια του ταξιδιού. Μετά την περάτωση της φόρτωσης στο λιμάνι, το πλοίο πρέπει να έχει βαθμό αξιοπλοΐας, ώστε να ανταπεξέλθει στους κινδύνους που μπορούν να οριστούν. Η έννοια της αξιοπλοΐας περιλαμβάνει την αξιοπλοΐα σε σχέση με τα ταξίδια που πρόκειται να εκτελεστούν (seaworthiness for the intended voyages). Ένα από τα στάδια του ταξιδιού είναι και ο ανεφοδιασμός με καύσιμα. Στο πλαίσιο αυτό ορίζεται η υποχρέωση της διατήρησης της αξιοπλοΐας σε κάθε στάδιο ανεφοδιασμού του πλοίου.

Σε αυτό το σημείο, αναφέροντας τον όρο της αξιοπλοΐας, καλό είναι να εξεταστούν ξεχωριστά η καταλληλότητα προς πλου (ναυτική καταλληλότητα) και η καταλληλότητα στη διατήρηση του φορτίου (μεταφορική καταλληλότητα). Η καταλληλότητα προς θαλασσοπλοΐα που απαιτείται αποτελεί σχετικό μέγεθος, εξαρτάται δηλαδή σημαντικά από το είδος του ταξιδιού. Συνεπώς, ένα πλοίο δύναται να είναι αξιόπλοο για ένα ταξίδι και όχι για κάποιο άλλο. Η καταλληλότητα για θαλασσοπλοΐα, δηλαδή, κρίνεται ειδικά σε σχέση με τη φύση και τους κινδύνους που πρόκειται να αντιμετωπίσει το πλοίο και το φορτίο κατά τη διάρκεια του πλου. Ειδικότερα, αναλύεται σε¹⁷:

- Καταλληλότητα του σκάφους από άποψη σχεδιασμού, κατασκευής και ευστάθειας.
- Καταλληλότητα εξοπλισμού του πλοίου, από άποψη τεχνικής πληρότητας.
- Καταλληλότητα από άποψη εφοδιασμού του πλοίου με τα απαραίτητα αναλώσιμα που απαιτούνται για τη λειτουργία.

¹⁶ Berlingieri Francesco, A comparative analysis of the hague-visby rules, the hamburg rules and the rotterdam rules, Rotterdam, 2009

¹⁷ Hague-Visby-Rules, International convention for the unification of certain rules of law relating to bills of lading, 1968

- Καταλληλότητα επάνδρωσης του πλοίου από άποψη συγκρότησης του πληρώματος. Ανικανότητα του καπετάνιου ή του πληρώματος που οφείλεται σε έλλειψη γνώσεων καθιστά το πλοίο μη αξιόπλοο.

Παράλληλα προβλέπεται και η υποχρέωση του εκναυλωτή να διαθέτει πλοίο κατάλληλο για τη διατήρηση του φορτίου. Συγκεκριμένα, ορίζεται ότι ο εκναυλωτής *«υποχρεούται να διατηρεί τους προς απόθεση χώρους του φορτίου, περιλαμβανομένων και των ψυγείων, σε κατάσταση που απαιτείται για την κατάλληλη τοποθέτηση και διατήρηση των πραγμάτων»*. Συνεπώς, οφείλει να διαθέσει για τη μεταφορά πλοίο κατάλληλα εξοπλισμένο, για να δεχτεί το ορισμένο φορτίο, αλλά και για να μπορέσει αυτό να ταξιδέψει με κάθε τρόπο που να μην εκτεθεί σε άλλους κινδύνους. Έτσι, πρέπει να χρησιμοποιήσει πλοίο που να διαθέτει¹⁸:

- Καταψύκτες ή ψυγεία, αντίστοιχα, αν πρόκειται να μεταφερθούν κατεψυγμένα είδη / ευπαθή εμπορεύματα.
- Δεξαμενές αν πρόκειται να μεταφερθούν καύσιμα ή άλλα υγρά φορτία.
- Κατάλληλη διαρρύθμιση, χωρισμό, καθαριότητα και εξαερισμό των χώρων του, αν πρόκειται να μεταφερθούν φορτία, τα οποία δεν απαιτούν ιδιαίτερες συνθήκες μεταφοράς.

Κατά το εθιμικό δίκαιο, η ευθύνη απόδειξης της μη αξιοπλοΐας βαρύνει αυτόν που ισχυρίζεται κάτι τέτοιο. Αμέσως μετά, το βάρος της απόδειξης μεταβιβάζεται στον πλοιοκτήτη, ο οποίος δύναται να εξαιρεθεί της ευθύνης του εφόσον υπάρχουν απαλλακτικοί όροι στο ναυλοσύμφωνο, αφού πρώτα αποδείξει με σαφή τρόπο ότι η ζημιά που προκλήθηκε δεν οφειλόταν σε αναξιοπλοΐα του πλοίου. Γενικότερα, ένα πλοίο χαρακτηρίζεται ως αναξιοπλοο όταν κάποιο χαρακτηριστικό του έχει ως αποτέλεσμα να τίθεται σε κίνδυνο η ασφάλεια του πλοίου.

Εφόσον ξεκινήσει το ταξίδι, ο ναυλωτής δεν είναι σε θέση να ακυρώσει το συμβόλαιο, αλλά μπορεί να αξιώσει αποζημιώσεις για ζημιές που προκλήθηκαν λόγω της αναξιοπλοΐας. Όταν το πλοίο είναι αξιόπλοο κατά τον απόπλοο, αλλά γίνεται αναξιοπλοο εν πλω, το μέγεθος της ευθύνης θα υπολογιστεί με αναφορά στα αίτια της ζημιάς.

¹⁸ Australian Government, Marine Order 58 (International Safety Management Code), 2002

Το ζήτημα της αξιοπλοΐας αποτελεί βασικό κριτήριο στην διαδικασία ναύλωσης των πλοίων. Η εκτενής ανάλυση στον τομέα αυτό αποτέλεσε αντικείμενο εξέτασης του παρόντος και ο ρόλος των νηογνώμωνων σε αυτό το πεδίο εφαρμογής εξετάζεται έντονα.

2.3 Αξιοπλοΐα και Νηογνώμονες

Οι νηογνώμονες αξιολογούν ένα πλοίο μετά από αίτηση των ενδιαφερομένων φορέων, το ταξινομούν στην κατάλληλη κλάση ανάλογα με τα συγκεκριμένα πρότυπα και στη συνέχεια χορηγούν το αντίστοιχο πιστοποιητικό. Κάθε νηογνώμονας εκδίδει κατά περιόδους ένα βιβλίο, στο οποίο αναφέρονται όλα τα ταξινομημένα πλοία, βάσει των αρχών του. Οι ασφαλιστές που καλύπτουν εμπορεύματα πρέπει στα συμβόλαια τους να ορίζουν την «Ρήτρα Ταξινόμησης του Πλοίου» για να οριστεί το ασφάλιστρο σε πλοία διαφορετικής ικανότητας. Η Ρήτρα Ταξινόμησης προβλέπει τα εξής¹⁹:

- Τα ποσά ασφαλιστρών μεταφοράς που συμφωνήθηκαν για την ασφάλιση εφαρμόζονται για φορτία μεταφερόμενα από πλοία ταξινομημένα σε έναν από τους νηογνώμονες, με την προϋπόθεση:
 - είναι ηλικίας έως 15 ετών ή ηλικίας άνω των 15 ετών, αλλά όχι άνω των 25 ετών και έχουν διατηρήσει ένα είδος εμπορίου με γνωστοποιημένο δρομολόγιο.
 - ναυλωμένα πλοία έως 1.000 Gross register tonnage και όχι για ηλικία άνω των 15 ετών.
- Οι απαιτήσεις της Ρήτρας Ταξινόμησης δεν έχουν εφαρμογή σε οποιαδήποτε άλλη περίπτωση που χρησιμοποιείται για φόρτωση και εκφόρτωση.

Για να υπάρχει μια ομοιόμορφη αντιμετώπιση του θέματος, η επιτροπή ασφαλιστών έχει καταρτίσει πίνακα επάλληλων ασφαλιστρών πλοίων, διακρίνοντας τα πλοία κατά ηλικία και σημεία κατά εμπορεύματα και είδη και αυτός έχει γίνει αποδεκτός και εφαρμόζεται σχεδόν από όλους τους ασφαλιστές.

¹⁹ Berlingieri Francesco, A comparative analysis of the hague-visby rules, the hamburg rules and the rotterdam rules, Rotterdam, 2009

2.3.1 Οι βαθμολογήσεις των πλοίων

Οι λιμενικές αρχές προσδιορίζουν τα σκάφη προς επιθεώρηση, χρησιμοποιώντας κοινές βάσεις δεδομένων όπως οι SIRENAC και APCIS που καθορίζονται αντίστοιχα από τα Παρίσι MoU και το Τόκυο MoU²⁰. Αυτές οι βάσεις παρέχουν αναλυτικά στοιχεία όπως προγράμματα ναυτιλίας, εκθέσεις σκαφών και εκθέσεις προηγούμενων επιθεωρητών. Οι βάσεις δεδομένων λαμβάνουν υπόψη τους παραμέτρους όπως η ιστορία του σκάφους, η ηλικία, ο τύπος και ο Νηογνώμονας κ.ά. Η επιλογή των σκαφών που θα επιθεωρηθούν βασίζεται καθαρά στους αριθμούς και για τον λόγο αυτό τονίζεται ο ρόλος των νηογνωμόνων στην τελική διαχείριση της αξιοπλοΐας του κάθε πλοίου.

2.3.2 Οι διαδικασίες της επιθεώρησης

Όλες οι δραστηριότητες κρατικού ελέγχου λιμένων σε ένα πλοίο πρέπει να αρχίσουν με τον Επιθεωρητή του Κρατικού Ελέγχου Λιμένων (Port State Control Officer, PSCO) που διεξάγει μια αρχική επιθεώρηση, εκτός αν υπάρχουν σοβαρές ενδείξεις που θα τον αναγκάσουν να προχωρήσει σε μια πιο αναλυτική επιθεώρηση. Εάν κατά τη διάρκεια της επιθεώρησης ο PSCO βρει ελαττώματα στο πλοίο, τότε έχει λόγους να προβεί σε μια άμεση επιθεώρηση για την εξακρίβωση της πλήρους κατάστασης. Τα ελαττώματα δύνανται να προσδιοριστούν σε οποιοδήποτε στάδιο της επιθεώρησης και ανάλογα με το πόσο σοβαρά είναι θα επακολουθήσει η κράτηση του σκάφους^{21, 22}.

Εάν ένα πλοίο επιθεωρηθεί από τις αρχές και δεν αναφερθούν σημαντικά προβλήματα, τότε δε θα πρέπει να λάβει νέα επιθεώρηση για τους επόμενους έξι μήνες. Στην πράξη όμως, τα στοιχεία δείχνουν ότι τα πλοία επιθεωρούνται τακτικά ιδιαίτερα όταν κινούνται μεταξύ περιοχών με λιμενικές αρχές. Αποτελεί πολύ σημαντικό στοιχείο η αναφορά του καπετάνιου στο Νηογνώμονα που είναι υπεύθυνος για το σκάφος οποιαδήποτε ζημιάς προκλήθηκε στο πλοίο κατά την είσοδό του στο λιμάνι. Είναι επίσης σημαντικό ο καπετάνιος ή ο πλοιοκτήτης, πριν μπει το σκάφος στο λιμάνι, να υποβάλλει μια έκθεση στις λιμενικές αρχές που να δηλώνει τις περιστάσεις του ατυχήματος και τη φύση της ζημιάς που έγινε, εάν επιθυμεί να αποφύγει την κράτηση. Παράλληλα, το

²⁰ Berlingieri Francesco, A comparative analysis of the hague-visby rules, the hamburg rules and the rotterdam rules, Rotterdam, 2009

²¹ Βλέπε παραπάνω υποσημείωση_19

²² Ακουρου Ευγενία, Η εφαρμογή του ISM Code, κόστη και οφέλη, Διπλωματική Εργασία Πανεπιστήμιο Πειραιώς, 2007

σκάφος δύναται κατά τη διάρκεια μιας επιθεώρησης να έρθει σε επαφή με τον Νηογνώμονά του, για να ζητήσει την υποστήριξή του, κυρίως στις περιπτώσεις που έχει τεθεί υπό κράτηση ή μια επιθεώρηση έχει ανασταλεί από τον PSCO. Επομένως, οι Νηογνώμονες πρέπει να συνεργάζονται με τις λιμενικές αρχές κατά τη διάρκεια των επιθεωρήσεων, τονίζοντας έτσι τον ρόλο τους κατά την διαδικασία αυτή. Πιο συγκεκριμένα, ο ρόλος των νηογνωμόνων κατά την αξιολόγηση των πλοίων είναι²³:

- Επικοινωνία με τις αρχές κρατικού ελέγχου λιμένων για να εξασφαλίσουν ότι οι επιθεωρητές τους ή οι ελεγκτές καλούνται σχετικά με την κλάση και τα νομικά θέματα.
- Επικοινωνία με τους ανώτερους υπαλλήλους κρατικού ελέγχου λιμένων για να εξασφαλίσουν την κλάση και τις νομικές απαιτήσεις.
- Την παροχή από τον ανώτερο υπάλληλο κρατικού ελέγχου λιμένων αποσπασμάτων από τις εκθέσεις σχετικά με την επιθεώρηση, και λεπτομέρειες των όρων της κλάσης και των νομικών στοιχείων.
- Επικοινωνία με το κράτος σημαίας σύμφωνα με την προγενέστερη συμφωνία, και με αντιπρόσωπο του ιδιοκτήτη ή της επιχείρησης, προκειμένου να εξασφαλιστεί ότι αμφότερα τα συμβαλλόμενα μέρη γνωρίζουν πλήρως τη λήψη των ενεργειών σχετικά με την ασφάλεια σε θέματα επιρροής που είτε αφορούν την κλάση, είτε είναι νομικής φύσης.

Οποιοδήποτε αίτημα που παραλαμβάνεται από τις αρχές που ορίζεται για ένα πλοίο πρέπει να εξεταστεί αμέσως και ανάλογα με την κλάση που εκδίδει τα σχετικά πιστοποιητικά²⁴:

- Να βοηθήσει στη διόρθωση των οριζόμενων ανεπαρκών υλικών ή άλλων ελαττωμάτων.
- Να προτείνει τη βέλτιστη στρατηγική όσον αφορά στις συμμορφώσεις των συστημάτων ασφάλειας.

²³ Berlingieri Francesco, A comparative analysis of the hague-visby rules, the hamburg rules and the rotterdam rules, Rotterdam, 2009

²⁴ Ακουρου Ευγενία, Η εφαρμογή του ISM Code, κόστος και οφέλη, Διπλωματική Εργασία Πανεπιστήμιο Πειραιώς, 2007

Σε όλα τα στάδια διατήρησης και ελέγχου της αξιοπλοΐας ενός πλοίου, ο ρόλος του νηογνώμονα είναι βασικός. Έξαλλου η κύρια αρμοδιότητα των νηογνωμόνων ορίζεται η κατάταξη και αξιολόγηση του πλοίου που κατ' επέκταση θα εξασφαλίσει την πλήρη αξιοπλοΐα αυτού ανάλογα με την φύση των μεταφορών που επιτελεί.

2.4 Η θαλάσσια ασφάλεια στις μεταφορές

Στο όνομα της θαλάσσιας ασφάλειας, ένας αυξανόμενος αριθμός κανόνων διεθνούς δικαίου διέπει την οργάνωση και λειτουργία της παγκόσμιας ναυτιλίας. Η ασφάλεια, κατά γενική θεώρηση, είναι υπόθεση του κράτους και των διεθνών οργανισμών. Οι νηογνώμονες εντάσσονται με τη σειρά τους στο πλαίσιο της θαλάσσιας ασφάλειας και μετατρέπονται σε όργανο ελέγχου και λειτουργίας με γνώμονα το γενικότερο συμφέρον.

Το γενικό και το εταιρικό συμφέρον τις περισσότερες φορές δεν ταυτίζονται και συνεπώς καθίσταται αναγκαία η παρέμβαση για τον καθορισμό των κανόνων ασφάλειας. Η καθιέρωση της ανάγκης να προσδιορισθούν τα ελάχιστα αποδεκτά όρια θαλάσσιας ασφάλειας δεν είναι σύγχρονη. Κατά τις δεκαετίες του 1960-70, είχε διαμορφωθεί ένα πλέγμα με κανονισμούς που αποσκοπούσαν στην κάλυψη του ζητήματος της ασφάλειας. Ο Διεθνής Ναυτιλιακός Οργανισμός (IMO) και η Διεθνής Οργάνωση Εργασίας (ILO) ήταν οι πρωτεργάτες στην καθιέρωση των μηχανισμών αυτών. Οι κυριότεροι νομοθετικοί άξονες όπως οριστήκαν με σκοπό τη διαμόρφωση των κανόνων ασφάλειας παρουσιάζονται ακολούθως²⁵.

2.4.1 Η Διεθνής Σύμβαση του 1966 (Γραμμές Φόρτωσης)

Με τον όρο γραμμή φόρτωσης ή γραμμή μεγίστου φόρτου ή Plimsoll line ορίζεται το σημείο που σύμφωνα με τους υπολογισμούς κατά τη σχεδίαση, θα πλέει το πλοίο σε κατάσταση πλήρους φόρτωσης. Αυτό το σημείο αντιστοιχεί στο μέγιστο επιτρεπόμενο βύθισμα κατά το καλοκαίρι, όταν το σκάφος είναι ζυγοσταθμισμένο. Το 1876, καθορίστηκε με Νόμο, σε όλες τις πλευρές όλων των βρετανικών πλοίων άνω των 80 τόνων (μεικτό βάρος), να σημειωθεί κυκλικά μια προεξέχουσα οριζόντια διάμετρος που θα αποτελεί το μέγιστο όριο βυθίσματος που θα μπορούσε να λάβει το πλοίο με φορτίο. Το 1890 και ειδικότερα το 1894 τα σημεία αυτά μεγίστου φόρτου καθορίστηκαν πλέον

²⁵ Regulations for the Prevention of Pollution by Sewage from Ships, Annex IV of MARPOL 73/78

οριστικά και επί επιστημονικής θεώρησης κατόπιν αντίστοιχης έρευνας και μελέτης. Τελικά το 1930, ορίστηκε διεθνής σύμβαση με την οποία και καθορίστηκαν πλέον τα σημεία - "γραμμές φόρτωσης" - που υποχρεωτικά πρέπει να φέρουν όλα τα εμπορικά πλοία ολικής χωρητικότητας (Gross Tonnage) άνω των 150 τόνων, τα οποία εκτελούν διεθνή δρομολόγια. Πέραν της διεθνούς σύμβασης όπως ορίστηκε, μια επικαιροποιημένη έκδοση της σύμβασης υιοθετήθηκε το 1966 και τέθηκε σε ισχύ το 1968²⁶.

Πέρα από την θαλάσσια ασφάλεια κατά τον πλου των πλοίων, η θαλάσσια ρύπανση και η προστασία αυτής θεωρούνται εξίσου σημαντικοί παράγοντες και για τον λόγο αυτό πρέπει να δοθεί ιδιαίτερο ενδιαφέρον για την αντιμετώπιση αυτών. Η βασική σύμβαση για την θαλάσσια ναυτιλία διατυπώθηκε το 1973 και τα βασικότερα σημεία αυτής συνοψίζονται κάτωθι.

2.4.2 Η Διεθνής Σύμβαση του 1973 για την πρόληψη της Ρύπανσης από Πλοία (MARPOL) και το Πρωτόκολλο 1978

Αυτή η σύμβαση είναι η βασική διεθνής σύμβαση που καλύπτει την πρόληψη και ελαχιστοποίηση της ρύπανσης του θαλάσσιου περιβάλλοντος από πλοία, λόγω λειτουργίας ή ατυχήματος. Αποτελεί το συνδυασμό διαφορετικών συνθηκών (υιοθετήθηκαν το 1973 και 1978). Μέχρι τώρα έξι τεχνικά παραρτήματα ορίζονται, τα οποία καλύπτουν τις λεπτομέρειες των κανονισμών²⁷:

- Παράρτημα I: Πρόληψη της Ρύπανσης από Πετρέλαιο
- Παράρτημα II: Έλεγχος της Ρύπανσης από επιβλαβή Υγρά Υλικά
- Παράρτημα III: Πρόληψη της Ρύπανσης από Βλαβερά Υλικά
- Παράρτημα IV: Πρόληψη της Ρύπανσης από Αποχέτευση των Πλοίων
- Παράρτημα V: Πρόληψη της Ρύπανσης από Απορρίμματα των Πλοίων
- Παράρτημα VI: Πρόληψη της Ρύπανσης του Αέρα

Καθώς ο όγκος του φορτίου αυξήθηκε τις δεκαετίες του 1950 και 1960, έγινε αναγκαίος ο ορισμός αυστηρότερων κανονισμών για τη ρύπανση. Μια διάσκεψη στο Λονδίνο το 1952 οδήγησε στη Συνθήκη για την Πρόληψη της Ρύπανσης της θάλασσας

²⁶ Rasbeary James, THE PLIMSOLL LINE, J D Wetherspoon, UK, 2008

²⁷ Marpol consolidated edition, 2006

(1954) από πετρέλαιο. Η συνθήκη αυτή θέσπισε τις λεγόμενες ως «απαγορευμένες ζώνες» που εκτείνονται τουλάχιστον στα 50 μίλια από την κοντινότερη στεριά. Αυτοί οι κανονισμοί ενημερώθηκαν σταδιακά κατά τη διάρκεια των επόμενων ετών. Την επόμενη δεκαετία κρίθηκε κρίσιμη η ανάγκη για μια σύμβαση ευρύτερης βάσης σχετικής με τη θαλάσσια ρύπανση και το 1973 υιοθετήθηκε η Διεθνής Συνθήκη για την Πρόληψη της Ρύπανσης από τα Σκάφη (Convention for the Prevention of Pollution from Ships-MARPOL)²⁸.

Αυτή η σύμβαση εξετάζει όλες τις αντίστοιχες μορφές θαλάσσιας ρύπανσης εκτός από τη διάθεση των αποβλήτων. Τα βασικότερα θέματα που καλύπτονται συνοψίζονται στα εξής²⁹:

- τον ορισμό της παραβίασης στην ρύπανση.
- τα πιστοποιητικά και τους κανόνες για την επιθεώρηση των σκαφών.
- τις εκθέσεις σχετικά με τα γεγονότα που περιλαμβάνουν τις επιβλαβείς ουσίες.

Επιπλέον, απαιτεί όλα τα πετρελαιοφόρα πλοία να εξοπλιστούν με τον εξοπλισμό απόρριψης και παρακολούθησης πετρελαίου καθώς και να έχουν διαθέσιμες δεξαμενές καταλοίπων.

Ένα νέο Παράρτημα στη MARPOL (73/78) προτάθηκε, εισάγοντας νέους κανονισμούς, σχεδιασμένους να μειώσουν τη διαρροή πετρελαίου. Ο πρώτος κανονισμός απαιτεί τα νέα δεξαμενόπλοια (μετά από τις 6 Ιουλίου 1993) να έχουν διπλά τοιχώματα χτισμένα με συγκεκριμένες παραμέτρους σχεδίασης. Ο δεύτερος κανονισμός δημιούργησε «περιορισμούς» για τα υπάρχοντα δεξαμενόπλοια μονού τοιχώματος: α) σε ηλικία 25 ετών τα πλοία πρέπει να διαθέσουν το 30% της πλευράς ή του πυθμένα του σκάφους σε δεξαμενές ελεύθερες από φορτίο, και β) σε ηλικία 30 ετών όλα τα πετρελαιοφόρα πρέπει να συμμορφωθούν με τον πρώτο κανονισμό και να εγκαταστήσουν διπλό κύτος.

Υπήρξαν γεγονότα θαλάσσιας ρύπανσης από πετρέλαιο που αποτέλεσαν την αιτία για περαιτέρω βελτιώσεις στο Παράρτημα της MARPOL (73/78) από την Επιτροπή Προστασίας του Θαλάσσιου Περιβάλλοντος του IMO (IMO Marine Environmental

²⁸ Regulations for the Prevention of Pollution by Sewage from Ships, Annex IV of MARPOL 73/78

²⁹ Marpol consolidated edition, 2006

Protection Committee). Πλέον, ένα σύνολο από κανόνες ορίζονται για την θαλάσσια ρύπανση. Οι κανόνες αυτοί χαρακτηρίζονται ως πολύ αυστηροί κάτι που καταδεικνύει και τη σημασία που έχει πλέον η θαλάσσια ρύπανση άλλα και ο ρόλος των νηογνομόνων στο περιβάλλον αυτό διαχείρισης. Η επόμενη ενότητα έχει ως στόχο να καταδείξει αυτή ακριβώς τη σημασία που έχει ο ρόλος του νηογνώμονα στις αποφάσεις για τη θαλάσσια ρύπανση.

2.4.3 ISM Code - Διεθνής Κώδικας Ασφαλούς Διαχείρισης

Παρά την συνθήκη MARPOL που έθεσε τις βάσεις για την ασφάλεια στις θαλάσσιες μεταφορές, η “ποιότητα” καθιερώθηκε τελικά με τον Κώδικα ISM ο οποίος αποτέλεσε μια σημαντική αλλαγή στη στάση απέναντι στο πρόβλημα της θαλάσσιας ρύπανσης. Στο παρελθόν, σε ένα ατύχημα η ευθύνη καταλογιζόταν πάντα στο πλοίο και οι προσπάθειες επικεντρώνονταν στη βελτίωση του σχεδιασμού αυτού με στόχο την ελάττωση των ατυχημάτων³⁰. Αυτή ήταν η βασική αρχή της σύμβασης MARPOL και των τροποποιήσεών της. Αργότερα όμως η βάση στράφηκε από το πλοίο στους ανθρώπους που το επανδρώνουν και το χειρίζονται. Ο Κώδικας ISM αναπτύχθηκε από το Διεθνή Ναυτιλιακό Οργανισμό (Δ.Ν.Ο) σε μια απάντηση στις πιέσεις που δέχονταν οι ναυτιλιακές εταιρίες ως αποτέλεσμα της απώλειας ανθρώπινων ζώων και της μόλυνσης της θαλάσσιας περιοχής³¹.

Η σύνταξη του Κώδικα ISM ορίστηκε το 1990 και υιοθετήθηκε από την ολομέλεια της Διεθνούς Ένωσης Νηογνομόνων (IMO) το 1993. Το Μάιο 1994 κατά τη διάσκεψη της SOLAS (Safety of Life at Sea) αποφασίστηκε η προσθήκη επιπλέον κεφαλαίων ως μέρος του Παραρτήματος της Διεθνούς Συμβάσεως. Βασικός στόχος του Κώδικα αποτέλεσε η παροχή ενός προτύπου, παγκόσμια αποδεκτού, για την ασφαλή διαχείριση των πλοίων και την αποφυγή της θαλασσιάς ρύπανσης με βασικό κριτήριο την ασφάλεια στη θάλασσα, την αποφυγή της ανθρώπινης βλάβης και την αποφυγή ζημίας στο περιβάλλον της θάλασσας³².

³⁰ Μυλωνόπουλος Δημήτρης, Ναυτιλία-Έννοιες-Τομείς-Δομές, εκδ. Αθ. Σταμούλης

³¹ Οδηγία του Συμβουλίου 98/18/EK της 17 Μαρτίου 1998 «σχετικά με τους κανόνες και τα πρότυπα ασφαλείας για τα επιβατηγά πλοία», ΕΕΕΚ L 144/15-5-98, σελ. 1

³² Βλέπε παραπάνω υποσημείωση_31

Οι βασικές απαιτήσεις, όπως εισάγονται σε μια ναυτιλιακή εταιρεία από τον Κώδικα αναφοράς, συνοψίζονται:

- Εγκατάσταση Συστήματος Ασφαλούς Διαχείρισης (Safety Management System), το οποίο θα είναι κατάλληλα προσαρμοσμένο (customized) στις απαιτήσεις του πλοίου.
- Θέσπιση μιας ενιαίας πολιτικής ασφάλειας και προστασίας περιβάλλοντος με την υιοθέτηση κατάλληλης μεθοδολογίας, στην οποία να καθορίζονται τα κριτήρια εναρμόνισης με τον κώδικα αναφοράς.
- Καταγραφή των καθορισμένων ευθυνών και αρμοδιοτήτων του προσωπικού του πλοίου που ασχολείται με θέματα ασφάλειας με την τροφοδότηση του αναγκαίου εξοπλισμού στα μέλη του πλοίου.

Για την εξασφάλιση της λειτουργίας κάθε πλοίου με γνώμονα τους κανόνες και τον ορισμό ενός συνδέσμου μεταξύ της εταιρείας και του προσωπικού, κάθε εταιρεία έχει την ευθύνη ορισμού ενός συνδέσμου στην ξηρά ώστε να έχει πρόσβαση στο υψηλότερο επίπεδο διαχείρισης. Το συνολικό πλαίσιο διαχείρισης που ορίζεται με βάση τους αυστηρούς κανονισμούς, όπως έχουν οριστεί από τον ISM, έχει θέσει ένα ενιαίο περιβάλλον ασφαλούς διαχείρισης για τις θαλάσσιες μεταφορές, λαμβάνοντας υπόψη τόσο τον παράγοντα της ανθρώπινης ζωής όσο και την θαλάσσια ρύπανση. Σε αυτό το ενιαίο περιβάλλον εξέτασης ορίζεται και ο ρόλος του νηογνώμονα, που αναλύεται στην επόμενη ενότητα³³.

2.5 Η θαλάσσια ασφάλεια και ο παράγοντας νηογνωμόνων

Σύμφωνα με τα όσα εξετάστηκαν, η πιστοποίηση καλής εφαρμογής του ISM αποτελεί ένα σημαντικό πλεονέκτημα για την ναυτιλιακή εταιρεία. Ο έλεγχος και η πιστοποίηση για την ορθή λειτουργία ανήκει στην αρμοδιότητα του νηογνώμονα. Αρχικά, η εταιρεία που επιθυμεί να εφαρμόσει τον Κώδικα Διαχείρισης πρέπει να συντάξει ένα εγχειρίδιο Ασφαλούς Διαχείρισης (SMM), στο οποίο ορίζονται οι μέθοδοι και οι

³³ Οδηγία 98/41 της 18 Ιουνίου 1998 σχετικά με την καταγραφή των ατόμων που ταξιδεύουν με επιβατηγά πλοία που εκτελούν δρομολόγια προς ή από λιμένες των κρατών-μελών της Κοινότητας, EEEK L 188/2-7-98, σελ. 35

διαδικασίες που διέπουν το πλαίσιο λειτουργίας (στις εγκαταστάσεις της στεριάς και τα πλοία) σύμφωνα με τους κανονισμούς που υπαγορεύει ο ISM³⁴.

Στη συνέχεια, η εταιρεία ορίζει τον αρμόδιο Νηογνώμονα, ο οποίος θα την παρακολουθεί και θα την πιστοποιεί. Κατόπιν αμοιβαίας συμφωνίας, ορίζεται ο χρόνος της διαδικασίας του ελέγχου. Στις περισσότερες περιπτώσεις, ο αρμόδιος νηογνώμονας επιθυμεί να επιθεωρήσει το Σύστημα Διαχείρισης των πλοίων ένα μήνα πριν επιθεωρήσει την ίδια την εταιρεία και σε περίπτωση που αποφανθεί ότι υπάρχουν σημεία που δεν είναι σύμφωνα με τα όσα ορίζει ο ISM, προτείνει στην εταιρεία να τα διορθώσει³⁵.

Στο πλαίσιο της διενέργειας ελέγχου στην εταιρεία, πρέπει να προηγηθεί συμφωνία ώστε να καθοριστούν οι μέθοδοι ελέγχου και να ορίσουν οι επιθεωρητές τον τρόπο που λειτουργεί η ναυτιλιακή εταιρεία. Ακολουθεί η επιθεώρηση στον χώρο των γραφείων. Μετά το τέλος της επιθεώρησης, οι ελεγκτές καταθέτουν τα αποτελέσματα του ελέγχου τους στους διαχειριστές της εταιρείας. Εάν αποφανθούν πως κάτι δεν είναι σύμφωνο με τα πρότυπα του ISM έχουν δικαίωμα, είτε να εκδώσουν το Πιστοποιητικό Συμμόρφωσης (DOC-Document Of Compliance), ορίζοντας παράλληλα ένα χρονικό περιθώριο για την συμμόρφωση, είτε να μην εκδώσουν καθόλου το Πιστοποιητικό Συμμόρφωσης.

Μετά την έκδοση του Πιστοποιητικού Συμμόρφωσης, ακολουθεί η επιθεώρηση στα πλοία της εταιρείας. Τα πλοία που υποχρεούνται να διαθέτουν την πιστοποίηση του ISM ορίζονται ρητά στις διατάξεις της SOLAS. Ένα επιπλέον δεδομένο που εξετάζεται είναι και οι θαλάσσιες αρτηρίες του πλοίου, δεδομένου ότι η φύση αυτών ορίζει και τις διαφορετικές απαιτήσεις κατά τη διαδικασία της αξιολόγησης. Ο Νηογνώμονας ελέγχει εάν το πλοίο καλύπτει τις ελάχιστες απαιτήσεις του ήδη αξιολογημένου Συστήματος Ασφάλειας που αναφέρθηκε σε αρχικό στάδιο εξέτασης. Όπως και στην αξιολόγηση της εταιρείας, σε περίπτωση που βρεθεί πεδίο μη-συμμόρφωσης με το κανονισμό ISM, το πιστοποιητικό συμμόρφωσης του πλοίου μπορεί να εκδοθεί μόνο με την προϋπόθεση της διόρθωσης των παραλείψεων σε σύντομο χρονικό διάστημα. Εκτός των αρχικών επιθεωρήσεων που λαμβάνουν χώρα, οι εγκαταστάσεις σε στεριά και τα πλοία,

³⁴ Οδηγία 98/41 της 18 Ιουνίου 1998 σχετικά με την καταγραφή των ατόμων που ταξιδεύουν με επιβατηγά πλοία που εκτελούν δρομολόγια προς ή από λιμένες των κρατών-μελών της Κοινότητας, EEEK L 188/2-7-98, σελ. 35

³⁵ Australian Government, Marine Order 58 (International Safety Management Code), 2002

ελέγχονται σε τακτά διαστήματα για να διαπιστωθεί η πλήρης συμμόρφωση με τον ISM³⁶.

Οι περιοδικές επιθεωρήσεις λαμβάνουν χώρα σύνθετα κατά την περίοδο κοντά στο έτος λήξης των αντίστοιχων πιστοποιητικών για την ασφάλεια σε στεριά και θάλασσα. Από τις επιθεωρήσεις αυτές εξαρτάται αν θα συνεχίσουν να έχουν ισχύ τα ανωτέρω πιστοποιητικά ή αν θα πρέπει να οριστούν διορθωτικές κινήσεις. Επίσης, επιθεωρήσεις για την ανανέωση πιστοποιητικών γίνονται και ad-hoc ανά τακτά χρονικά διαστήματα με σκοπό την επιβεβαίωση της συμμόρφωσης με τον ISM τόσο για τα πλοία όσο και για τις εταιρείες³⁷.

Συμπερασματικά, σημειώνεται ότι πάρα τα κόστη και τις απαιτητικές και συνάμα αυστηρές διαδικασίες για συμμόρφωση με τα διεθνή πρότυπα ασφάλειας, η εναρμόνιση με τον ISM Code κρίνεται αναγκαία διότι διασφαλίζει ένα υψηλό επίπεδο ποιότητας στις θαλάσσιες μεταφορές και προστατεύει το περιβάλλον από περαιτέρω επιβαρύνσεις. Ειδικά σε μια περίοδο με πολλαπλά φαινόμενα θαλάσσιας ρύπανσης, η επιβολή αυστηρών κανόνων ορίζεται ως άμεση προτεραιότητα.

Ο Κώδικας ISM από την άλλη πλευρά οφείλει να προσαρμόζεται στα δεδομένα που υπάρχουν σε οικονομικό και τεχνολογικό επίπεδο, ώστε να συνεχίσει να διατηρεί την υψηλή σημασία που τον χαρακτηρίζει μέχρι και σήμερα. Μετά τα θαλάσσια προβλήματα στην Ευρωπαϊκή Ήπειρο (Prestige), ανάλογη εντατικοποίηση προς την θαλάσσια ασφάλεια παρατηρείται και σε επίπεδο Ευρωπαϊκής Ένωσης. Ο στόχος αυτής δεν είναι να υποκαταστήσει το έργο του ISM, ούτε να τροποποιήσει μονομερώς τους διεθνείς κανονισμούς, αλλά αντίθετα να τους υιοθετήσει και να φροντίσει για τη δέσμευση αυτών. Στο πλαίσιο αυτό εκκρεμεί πρόταση της Ευρωπαϊκής Επιτροπής για την υιοθέτηση συστήματος πιστοποίησης στα επιβατηγά πλοία, που θα παρέχουν υπηρεσίες μεταφοράς στα κράτη μέλη με σκοπό τον έλεγχο τήρησης των κανόνων ασφάλειας.

Στο ραγδαία μεταβαλλόμενο περιβάλλον υιοθέτησης και εξέτασης των κανονισμών, ορίζεται ο ρόλος του νηογνώμονα ως βασικός παράγοντας για την

³⁶ Άκουρου Ευγενία, Η εφαρμογή του ISM Code, κόστη και οφέλη, 2007, Πανεπιστήμιο Πειραιώς Διπλωματική Εργασία

³⁷ Άκουρου Ευγενία, Η εφαρμογή του ISM Code, κόστη και οφέλη, 2007, Πανεπιστήμιο Πειραιώς Διπλωματική Εργασία

προσφορά των υπηρεσιών ελέγχου. Ένα πλήθος από κανόνες (Ευρωπαϊκοί και διεθνείς) ορίζουν τα επίπεδα ασφάλειας τόσο για τις εταιρείες όσο και για τα πλοία, και στο περιβάλλον όπου ο νηογνώμονας αποκτά ρόλο φορέα πιστοποίησης και ελέγχου τόσο για τις ίδιες τις εταιρείες που έχουν έννομο συμφέρον όσο και για τους κρατικούς φορείς.

Στο ευρύτερο πλαίσιο εξέτασης, στο Κεφάλαιο 2 γίνεται κατανοητός ο Θεσμός του νηογνώμονα τόσο για την διατήρηση της αξιοπλοΐας στις μεταφορές, όσο και στην διατήρηση των παραμέτρων εκείνων (προστασία ανθρώπινης και θαλασσιάζ ζωής, προστασία θαλάσσια ρύπανσης) που ορίζουν ένα βιώσιμο περιβάλλον λειτουργίας για τις ναυτιλιακές εταιρείες. Ο νηογνώμων δεν δρα ως ανταγωνιστικός φορέας, αλλά αντιθέτως ως ένα μέλος ενός ενιαίου συστήματος που έχει σαν βασικό στόχο τη διατήρηση ενός βιώσιμου περιβάλλοντος για την παγκόσμια ναυτιλία.

3 ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΜΕΛΕΤΗΣ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ

3.1 Εισαγωγή

Στόχος της όλης μελέτης δεν αποτελεί η βιβλιογραφική αποτύπωση του θεσμικού πλαισίου λειτουργίας των νηογνομόνων παγκοσμίως, αλλά η συγκριτική αξιολόγηση του κλάδου με γνώμονα την πλήρη αποτύπωση των δομών και πεδίων λειτουργίας καθώς και η δυναμική στρατηγική αξιοποίηση των συμπερασμάτων κατά την διαδικασία αξιολόγησης. Η business-wise λογική που ακολουθείται στην παρούσα μελέτη αποτελεί παράλληλα και την μεγάλη καινοτομία αυτής, για το λόγο αυτό δίδεται μεγάλη έμφαση στην εισαγωγική - μεθοδολογική θεώρηση των διαδικασιών που απαιτούνται για την αποτύπωση των σημείων που χρήζουν ιδιαίτερο ενδιαφέρον εξέτασης.

Ο στρατηγικός σχεδιασμός είναι η διαδικασία ενός οργανισμού να καθορίσει τη στρατηγική ή την κατεύθυνση και τη λήψη αποφάσεων στην κατανομή των πόρων της, ώστε να συνεχίσει αυτή τη στρατηγική. Προκειμένου να καθορίσει τη μελλοντική κατεύθυνση της οργάνωσης, είναι απαραίτητο να κατανοήσει την τρέχουσα θέση του και τις πιθανές οδούς μέσω των οποίων δύναται να ακολουθήσει συγκεκριμένες κατευθύνσεις δράσης. Σε γενικές γραμμές, ο στρατηγικός σχεδιασμός ασχολείται με τουλάχιστον ένα από τα τρία βασικά ερωτήματα³⁸:

- "Τι πρέπει να γίνει στην εσωτερική δομή";
- "Για ποιον μπορούν να προσφερθούν οι υπηρεσίες / προϊόντα";
- "Πώς μπορεί να υπερέχει η εταιρεία";

Πολλοί οργανισμοί θεωρούν το στρατηγικό σχεδιασμό ως μια διαδικασία που καθορίζει εάν μια δραστηριότητα πηγαίνει πέρα από το επόμενο έτος ή – συνηθέστερα - 3 έως 5 χρόνια (μακροχρόνια), αν και ορισμένοι επεκτείνουν το όραμά τους για 20 χρόνια, ή ακόμη και περισσότερα. Τα βασικά συστατικά του «στρατηγικού σχεδιασμού»

³⁸ http://www.mindtools.com/pages/article/newTMC_05.htm, πρόσβαση 20/11/2013

περιλαμβάνουν την κατανόηση του οράματος, την αποστολή, τις αξίες μιας οντότητας και τις στρατηγικές³⁹. Πιο αναλυτικά:

- Όραμα (Vision): περιγράφει αυτό που η οργάνωση θέλει να είναι ή πώς θέλει ο κόσμος στον οποίο λειτουργεί να είναι (μια «ιδεατή» θέα του κόσμου). Πρόκειται για μια μακροπρόθεσμη προοπτική και επικεντρώνεται στο μέλλον.
- Αποστολή (Mission): καθορίζει το θεμελιώδη σκοπό ενός οργανισμού ή μιας επιχείρησης, συνοπτικά περιγράφει γιατί υπάρχει και τι κάνει για να επιτύχει το όραμά της.
- Αξίες (Values): πεποιθήσεις που κατανέμονται μεταξύ των ενδιαφερομένων μερών ενός οργανισμού. Οι αξίες οδηγούν την κουλτούρα ενός οργανισμού και τις προτεραιότητες και παρέχουν ένα πλαίσιο στο οποίο λαμβάνονται οι αποφάσεις.
- Στρατηγική (Strategy): Στρατηγική, με τη στενή έννοια του όρου, σημαίνει «η τέχνη του γενικού» - ένας συνδυασμός από τα άκρα (στόχοι) για τα οποία η επιχείρηση προσπαθεί και τα μέσα (πολιτικές), με την οποία επιδιώκει να φτάσει εκεί. Μια στρατηγική ονομάζεται μερικές φορές και οδικός χάρτης. Το πιο σημαντικό μέρος της εφαρμογής της στρατηγικής είναι η εξασφάλιση ότι η εταιρεία κινείται προς τη σωστή κατεύθυνση - δράση που ορίζεται ως προς το όραμα.

Μεταξύ των πιο ευρέως χρησιμοποιούμενων εργαλείων για στρατηγικό σχεδιασμό μιας επιχείρησης ή ενός φορέα είναι η ανάλυση SWOT (Πλεονεκτήματα, Αδυναμίες, Ευκαιρίες και Απειλές). Ο κύριος στόχος αυτού του εργαλείου είναι η ανάλυση των εσωτερικών στρατηγικών παραγόντων, τα πλεονεκτήματα και οι αδυναμίες που αποδίδονται στην οργάνωση, καθώς και των εξωτερικών παραγόντων πέραν του ελέγχου του οργανισμού (ευκαιρίες και απειλές). Άλλα εργαλεία, ευρέως διαδεδομένα στο μεθοδολογικό πλαίσιο της αξιολόγησης των οργανισμών αποτελούν⁴⁰:

- Balanced Scorecards, τα οποία δημιουργούν ένα συστηματικό πλαίσιο για τον στρατηγικό σχεδιασμό, το οποίο χρησιμοποιήθηκε αρχικά στη στρατιωτική

³⁹<http://ctb.ku.edu/en/table-of-contents/assessment/assessing-community-needs-and-resources/swot-analysis/main> , πρόσβαση 16/11

⁴⁰ Βλέπε παραπάνω υποσημείωση_39

βιομηχανία και πρόσφατα χρησιμοποιούνται από μεγάλες εταιρείες για να αναλύσουν μελλοντικά σενάρια.

- PEST ανάλυση (πολιτική, οικονομική, κοινωνική και τεχνολογική), η πιο διαδεδομένη τεχνική μετά την SWOT αφού λαμβάνει υπόψη πλήθος παραμέτρων.
- STEER ανάλυση (Κοινωνικό - πολιτισμική, τεχνολογική, οικονομική, οικολογική και ρυθμιστικοί παράγοντες).
- EPISTEL ανάλυση (Περιβαλλοντική, Πολιτική, κοινωνική, τεχνολογική, οικονομική και νομική).

Η λειτουργική αξιολόγηση των εσωτερικών και εξωτερικών παραμέτρων ενός φορέα αποτελεί βασικό στοιχείο της σύγχρονης στρατηγικής και διαφορετικές μεθοδολογικές προσεγγίσεις έχουν αναπτυχτεί με γνώμονα την κατεύθυνση αυτή. Σήμερα, ένα μεγάλο μέρος της έρευνας βασίζεται στην ορθή και πολύπλευρη ανάπτυξη των στρατηγικών αυτών και ένας μεγάλος κλάδος, αυτός της επιχειρηματικής συμβουλευτικής, ορίζει το αντικείμενο του προς αυτή την κατεύθυνση.

Στην παρούσα μελέτη, λαμβάνεται η SWOT ανάλυση ως η μεθοδολογική προσέγγιση για την ανάλυση των επιμέρους φορέων εξέτασης και για τον λόγο αυτό ακολούθως γίνεται μια σύντομη αναφορά στις επιμέρους παραμέτρους / λεπτομέρειες της μεθοδολογίας.

3.2 Γενικές αρχές μεθοδολογίας SWOT

Η ανάλυση SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) στην ελληνική αποδίδεται ως ανάλυση Δυνάμεων, Αδυναμιών, Ευκαιριών και Απειλών. Αναπτύχθηκε ως μεθοδολογία με στόχο τη διαμόρφωση επιχειρησιακών στρατηγικών και παρεμβατικών πολιτικών εντός ενός κυμαινόμενου ανταγωνιστικού περιβάλλοντος, μέσω της ανάλυσης των Δυνατών και Αδύνατων Σημείων μιας οντότητας, των Ευκαιριών και Απειλών για τον προσδιορισμό μιας ολοκληρωμένης στρατηγικής⁴¹.

Στόχος της Ανάλυσης SWOT είναι η ολοκλήρωση, στο πλαίσιο ενός παρεμβατικού προγράμματος, των ενδογενών χαρακτηριστικών του πεδίου προς μελέτη και των

⁴¹ Fine Lawrence G., The SWOT Analysis: Using Your Strength to Overcome Weaknesses, Using Opportunities to Overcome Threats, CreateSpace, New York, 2009

καθοριστικών παραγόντων του περιβάλλοντος στο οποίο εκτελείται ή πρόκειται να εκτελεστεί. Με τη χρήση αυτού του μεθοδολογικού εργαλείου δύναται να περιορισθούν οι περιοχές αβεβαιότητας, οι οποίες σχετίζονται με την εφαρμογή ενός προγράμματος ή μιας δέσμης δράσεων / παρεμβάσεων σε έναν τομέα ή μια συγκεκριμένη περιοχή. Κατ' αυτόν τον τρόπο επιτυγχάνεται ο προσδιορισμός της σχετικής στρατηγικής που πρέπει να ακολουθηθεί εντός του πλαισίου που η παρέμβαση θα λάβει χώρα ή το πρόγραμμα θα πρέπει να υλοποιηθεί⁴².

Τα τέσσερα συστατικά μιας SWOT ανάλυσης (δυνάμεις, αδυναμίες, ευκαιρίες, απειλές) διαχωρίζονται σε δύο τομείς. Τις δυνάμεις (strengths) και αδυναμίες (weaknesses) του εσωτερικού περιβάλλοντος ενός οργανισμού, προϊόντος κλπ, και τις ευκαιρίες (opportunities) και απειλές (threats) του εξωτερικού του περιβάλλοντος. Οι δυνάμεις και αδυναμίες είναι ενδογενή χαρακτηριστικά, τα οποία στις περισσότερες των περιπτώσεων δύναται να αντιμετωπιστούν με εσωτερικές παρεμβάσεις και ενέργειες. Εν αντιθέσει, οι ευκαιρίες και απειλές δεν μπορούν να αντιμετωπιστούν άμεσα, αλλά η χαρτογράφησή τους μέσω της ανάλυσης SWOT δύναται να παρέχει μία ένδειξη τους και κατά συνέπεια μπορεί να προβλεφθούν ορισμένες στρατηγικές λύσεις αντιμετώπισης ή και αποφυγής τους⁴³.

Ο καθορισμός των εσωτερικών και εξωτερικών επιδράσεων, στο πλαίσιο της SWOT ανάλυσης, έχει τους κάτωθι στόχους:

- Χρήση των δυνάμεων
- Έλεγχο - διακοπή των αδυναμιών
- Εκμετάλλευση των ευκαιριών
- Προστασία από τις απειλές

3.2.1 Βασικές διαστάσεις ανάλυσης SWOT

Στην παρούσα ενότητα αναλύονται τα τέσσερα συστατικά στοιχεία της ανάλυσης SWOT σε σχέση με το παρόν πλάνο εξέτασης.

⁴² Fine Lawrence G., The SWOT Analysis: Using Your Strength to Overcome Weaknesses, Using Opportunities to Overcome Threats, CreateSpace, New York, 2009

⁴³ Pahl Nadine, Richter Anne, SWOT Analysis - Idea, Methodology And A Practical Approach, Scholarly Research Paper, University of Applied Sciences Berlin, 2009

Δυνάμεις (Strengths)

Οι δυνάμεις ουσιαστικά αναφέρονται στα ισχυρά σημεία της προτεινόμενης αξιολόγησης των φορέων, τα οποία την χαρακτηρίζουν και της προσδίδουν μία ιδιαίτερη προσωπικότητα. Για τον καθορισμό τους αρκεί η θεώρηση του «εσωτερικού» από τη σκοπιά των χρηστών, οι οποίοι απολαμβάνουν τις λειτουργίες της, αλλά και από τη σκοπιά των «ανταγωνιστών», άλλων φορέων – οργανισμών που διέπονται από παρόμοιες αρχές και τρόπο λειτουργίας. Για την καταγραφή των δυνάμεων της προτεινόμενης εφαρμογής, αρκεί η απάντηση των παρακάτω ερωτημάτων:

- Ποια είναι τα πλεονεκτήματα του φορέα;
- Ποια είναι τα σημεία στα οποία ο φορέας που αξιολογείται υπερέχει έναντι άλλων εγχώριων ή/και διεθνών;
- Ποιες αντιλαμβάνονται ως δυνάμεις τις επιχειρήσεις οι χρήστες που εξυπηρετούνται από τη λειτουργία της;

Αδυναμίες (Weaknesses)

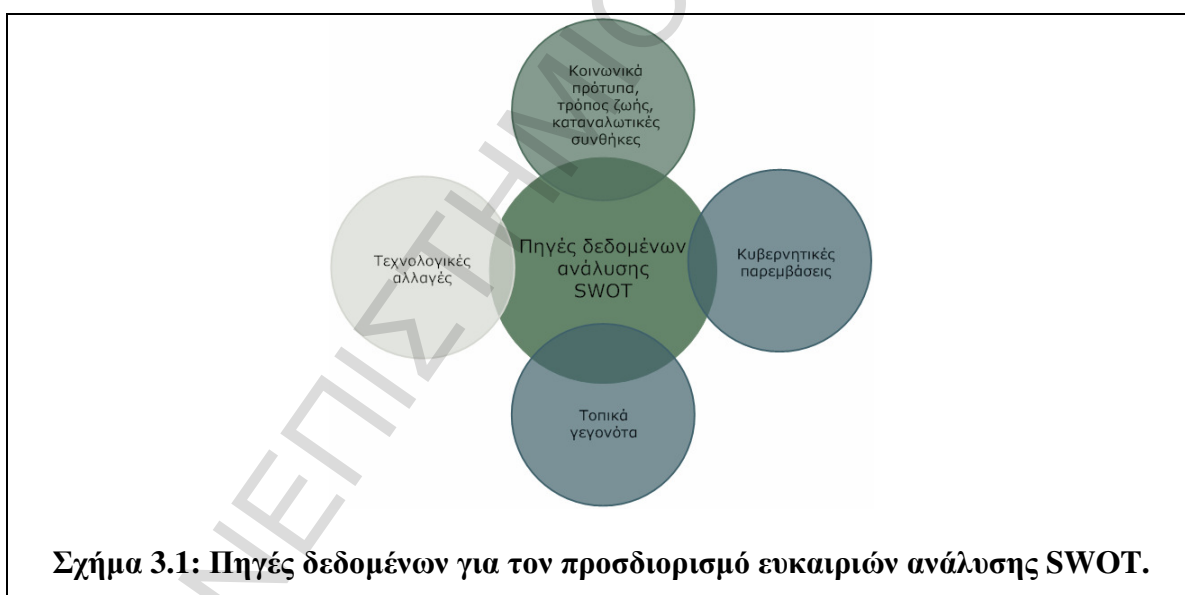
Οι αδυναμίες, όπως και οι δυνάμεις, αναφέρονται στο «εσωτερικό περιβάλλον» της προτεινόμενης αξιολόγησης και συγκεκριμένα στον προσδιορισμό των αδυναμιών στοιχείων, τα οποία εμποδίζουν την επίτευξη της αποστολής της. Απαιτείται η εξέταση και καταγραφή των αδυναμιών μέσα από τις απόψεις και γνώμες των χρηστών της λύσης, καθώς και η εξέτάσή τους σε αντιδιαστολή με άλλες παρόμοιες προσεγγίσεις. Επιπλέον, πολύ χρήσιμη είναι και η άποψη των ίδιων των στελεχών της επιχείρησης, όχι τόσο σε σχέση με τις αδυναμίες, αλλά περισσότερο με τις δυνατότητες βελτίωσης της υπηρεσίας που παρέχεται. Για την καταγραφή των αδυναμιών απαιτείται από τους αναλυτές, τα στελέχη της επιχείρησης που παρέχει την υπηρεσία, αλλά και τους χρήστες, η καταγραφή των ακόλουθων ερωτημάτων:

- Τι μπορεί να βελτιωθεί;
- Τι μπορεί να αποφευχθεί;
- Ποια αντιλαμβάνονται οι ανταγωνιστές ως αδύνατα σημεία της εξεταζόμενης υπηρεσίας;

Ευκαιρίες (Opportunities)

Οι ευκαιρίες αναφέρονται σε συνθήκες του εξωτερικού περιβάλλοντος οι οποίες συμβάλλουν στην ενδυνάμωση και εν συνεχεία επίτευξη των στόχων της επιχείρησης μέσω της ανάπτυξης της προτεινόμενης λύσης. Η θεώρηση τους απαιτεί όχι μία απλή καταγραφή ευκαιριών του στενού περιβάλλοντος, αλλά χαρτογράφηση όλων εκείνων των παραγόντων του ευρύτερου περιβάλλοντος, οι οποίοι μπορεί να δημιουργήσουν είτε άμεσα είτε στο μέλλον ευκαιρίες προς εκμετάλλευση. Η επιχείρηση θα πρέπει να είναι σε θέση να αναγνωρίζει και να αντιδρά άμεσα στις ευκαιρίες οι οποίες παρουσιάζονται, έτσι ώστε να κεφαλαιοποιεί τις δυνατότητες που της παρέχονται. Για την καταγραφή των ευκαιριών χρειάζεται να δοθούν, από τους αναλυτές, απαντήσεις στα ακόλουθα ερωτήματα:

- Ποιες είναι οι ευκαιρίες που εντοπίζονται σε σχέση με την προτεινόμενη λύση;
- Ποιες είναι οι υφιστάμενες τάσεις του περιβάλλοντος που δεν έχει εκμεταλλευθεί η επιχείρηση μέσω της προτεινόμενης λύσης;



Μια χρήσιμη θεώρηση για την εύρεση των ευκαιριών δίδεται και μέσα από την καταγραφή των δυνάμεων και εν συνεχεία την αναζήτηση ευκαιριών που αυτές δημιουργούν στο περιβάλλον. Εναλλακτικά, η καταγραφή αδυναμιών μπορεί να οδηγήσει στην αναζήτηση ευκαιριών, η αξιοποίηση των οποίων δύναται να συμβάλει στην εξάλειψη των αδυναμιών.

Απειλές (Threats)

Οι εξωτερικές συνθήκες του περιβάλλοντος που δημιουργούν προβλήματα και ουσιαστικά παρεμποδίζουν την επίτευξη των καθορισμένων στόχων, στο πλαίσιο της SWOT ανάλυσης, αναφέρονται ως απειλές. Η χαρτογράφηση των απειλών είναι αναγκαία για τον καθορισμό στρατηγικών παρεμβάσεων με τις οποίες θα υπεραμύνεται η επιχείρηση σε επικείμενες αλλαγές του εξωτερικού περιβάλλοντος. Σωστός και έγκαιρος καθορισμός – πρόβλεψη απειλών συμβάλει στον καθορισμό παρεμβάσεων, οι οποίες θα μετασχηματίζουν τις επικείμενες απειλές σε δυνητικές ευκαιρίες. Για τον καθορισμό των απειλών που αντιμετωπίζει η επιχείρηση σε σχέση με την προτεινόμενη λύση απαιτείται η εξέταση των κάτωθι παραμέτρων:

- Ποια εμπόδια-προβλήματα αντιμετωπίζει η προτεινόμενη λύση;
- Ποιες είναι οι ευρύτερες τάσεις που ακολουθούνται από άλλους ανταγωνιστές;
- Οι τεχνολογικές αλλαγές επηρεάζουν τη λειτουργία της προτεινόμενης λύσης;

3.2.2 Μεθοδολογία υλοποίησης ανάλυσης SWOT

Τα βήματα της SWOT ανάλυσης για την προτεινόμενη αξιολόγηση είναι τα ακόλουθα⁴⁴:

- Ολοκληρωμένη ανάλυση του προτεινόμενου φορέα και των κύριων χαρακτηριστικών του.
- Με την καταγραφή αυτή, οι αναλυτές αποκτούν μία σφαιρική αντίληψη, των στόχων της και χαρτογραφούν τις κύριες λειτουργίες και τα χαρακτηριστικά της. Τα απαραίτητα δεδομένα αυτής της ανάλυσης προέρχονται από συνεντεύξεις με στελέχη της επιχείρησης καθώς και από σχετικά έγγραφα που αναλύουν τα λειτουργικά και τεχνολογικά χαρακτηριστικά της.
- Εξωτερική και εσωτερική ανάλυση (ευκαιριών, απειλών, δυνατών και αδύνατων σημείων).
- Στο στάδιο αυτό, γίνεται προσδιορισμός των ευκαιριών, απειλών, δυνατών και αδύνατων σημείων της εταιρείας. Η απεικόνιση των τεσσάρων παραγόντων της ανάλυσης SWOT γίνεται με τη χρήση σχετικών πινάκων.

⁴⁴ http://www.mindtools.com/pages/article/newTMC_05.htm, πρόσβαση 20/11/2013

- Συγκεντρωτική απεικόνιση δυνάμεων – αδυναμιών – ευκαιριών – απειλών του οργανισμού.
- Οι πίνακες του προηγούμενου βήματος συγκεντρώνονται και ομαδοποιούνται, με σκοπό τη σύνθεση ενός συνοπτικού πίνακα, ο οποίος παρέχει μία συνολική και συγκεντρωτική απεικόνιση των κυριότερων παραγόντων που επιδρούν σε κάθε μία από τις τέσσερις διαστάσεις της ανάλυσης SWOT. Η διαδικασία αυτή οδηγεί στη δημιουργία ενός ενιαίου πίνακα παραγόντων.
- Κατηγοριοποίηση των πιθανών δράσεων – Προσανατολισμός παρεμβάσεων. Ο τελικός πίνακας της ανάλυσης SWOT αποτελεί το εργαλείο εκείνο για τη διαμόρφωση στρατηγικών προτάσεων. Παράγοντες κάθε τεταρτημορίου του εξαχθέντος πίνακα απαιτούν διαφορετικές επιλογές στρατηγικών.
- Αξιολόγηση - επιλογή συνολικής στρατηγικής. Το τελικό βήμα αποτελεί την παραδοχή προτάσεων για την αξιολόγηση της λειτουργίας των φορέων που εξετάζονται.

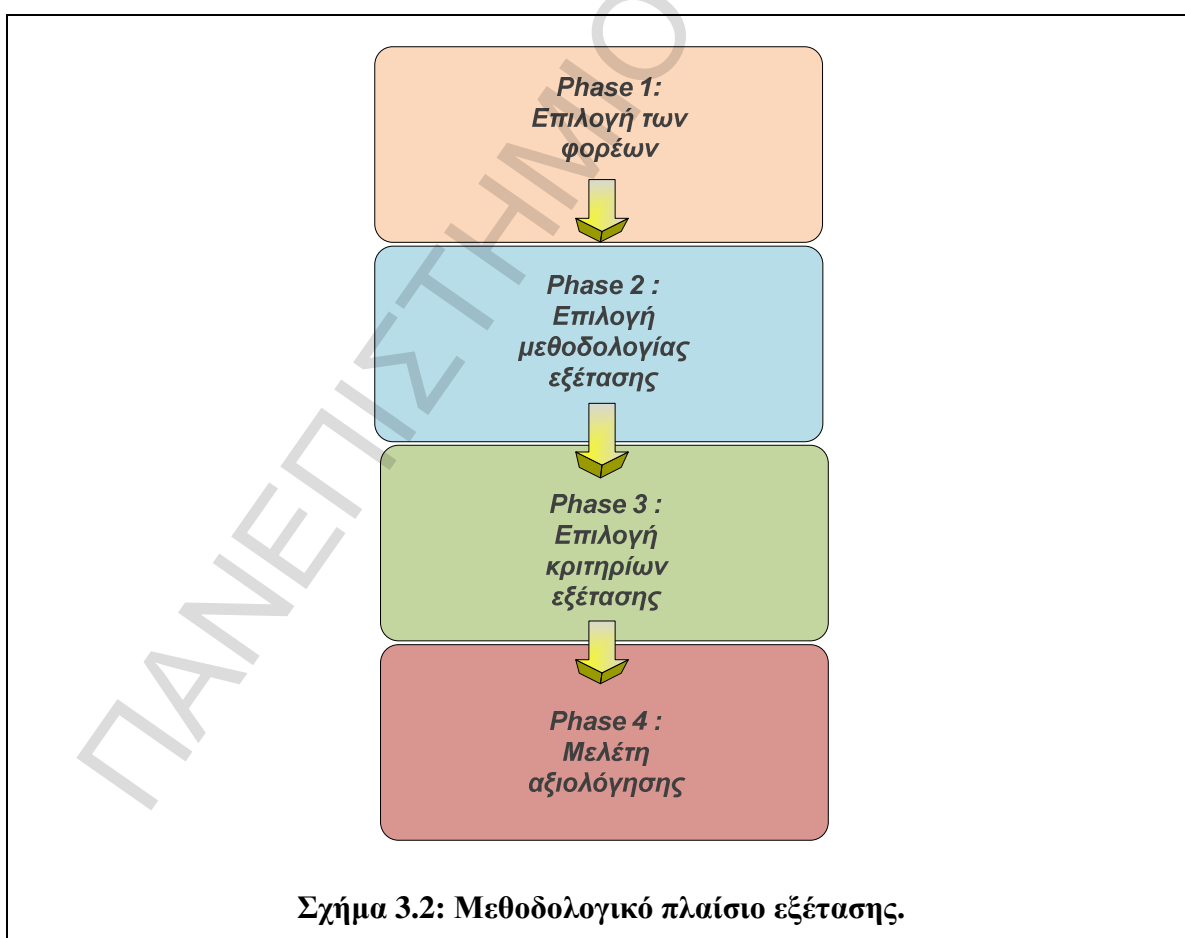
Ο στόχος της παρούσας μελέτης δεν είναι η εκτενής προσέγγιση για όλους τους φορείς εξέτασης. Αυτό θα απαιτούσε πολλαπλό χρόνο και παράλληλα θα καθιστούσε υψηλή την ανάγκη για ανάκτηση πληροφορίας που δεν δύναται να είναι άμεσα διαθέσιμη. Για τον λόγο αυτό η μελέτη περίπτωσης αφορά μονό τον ελληνικό νηογνώμονα και όχι το σύνολο των εταιρειών του κλάδου. Αντίθετα, για την καλύτερη κατανόηση των ζητημάτων εξέτασης, τα πρώτα στάδια της μεθοδολογικής προσέγγισης (SWOT) θα αναφερθούν για όλες τις εταιρείες εξέτασης. Η μελέτη που λαμβάνει χώρα, χαρακτηρίζεται από σημαντικό βαθμό καινοτομίας και για τον λόγο αυτό απαιτείται μια λεπτομερής εξέταση του κάθε σταδίου της μελέτης, ώστε να αποτυπωθεί η πλήρης προσέγγιση του κλάδου.

3.3 Γενικές αρχές μεθοδολογίας SWOT στην μελέτη εξέτασης

Ο στόχος της ενότητας αυτής είναι η παρουσίαση των βασικών αρχών της μελέτης που θα ακολουθήσει. Η ανάλυση αυτή θα μπορούσε να επιτελέσει από μόνη της μια ξεχωριστή ενότητα αλλά παρουσιάζεται στο παρόν, ώστε να τονιστεί ο ρόλος της μεθοδολογικής προσέγγισης στην επιλογή των φορέων αξιολόγησης. Στο εισαγωγικό σημείωμα γίνεται μια σύντομη αναφορά στις βασικές παραμέτρους που οδηγούν στην επιλογή των φορέων αξιολόγησης. Όμως, ο στόχος της παρούσας ενότητας είναι να

υπερτονίζει τα κριτήρια αυτά στο πλαίσιο μια συνολικής εισαγωγικής αξιολόγησης που οδηγεί στην τελική απόφαση. Ακολουθεί μια μεθοδολογική παρουσίαση της όλης διαδικασίας.

Οι φάσεις 1 και 2 του Σχήματος 3.2 έχουν ήδη αποτελέσει αντικείμενο εξέτασης και αφορούν στην επιλογή των φορέων προς εξέταση (φορείς νηογνώμονα) και τη μεθοδολογική προσέγγιση που ακολουθείται κατά τη διαδικασία της αξιολόγησης (SWOT ανάλυση). Πλέον, γίνεται αναφορά στο κύριο μέρος της μεθοδολογικής προσέγγισης, ώστε να εξαχθεί η σωστή επιλογή των παραμέτρων εξέτασης. Πρέπει να τονιστεί ότι το πλήθος των φορέων προς εξέταση είναι μεγάλο και για το λόγο αυτό, ακολουθώντας μια bottom-up προσέγγιση, θα οριστούν τα κριτήρια εξέτασης που θα αποτελέσουν την βάση για το sort listing των φορέων που θα αναλυθούν στην παρούσα μελέτη. Η απόφαση αυτή λαμβάνεται στα πλαίσια μιας ερευνητικής εργασίας, γιατί μια εκτενής εμπορική μελέτη θα απαιτούσε την αξιολόγηση όλων των σημαντικών φορέων, ώστε να παρουσιαστούν τα πλήρη συμπεράσματα για τον κλάδο.



Τα βασικά κριτήρια που επιλέγονται στη μελέτη εξέτασης παρουσιάζονται κάτωθι:

- Ιστορία: Ο τομέας της ναυτιλίας χαρακτηρίζεται από τον παραδοσιακό του χαρακτήρα και τις ελάχιστες αλλαγές που συμβαίνουν στην διαχείριση των λειτουργιών του. Για το λόγο αυτό, η ιστορία του κάθε φορέα είναι πολύ σημαντικό κριτήριο στην τελική διαδικασία αξιολόγησης.
- Κύρος θεσμού: Σε συνέπεια της ιστορίας κάθε φορέα, συνάδει και το κύρος του φορέα προς εξέταση. Το κύρος ορίζεται ως η επιβολή που ασκεί κάποιος λόγω της ανωτερότητάς του, υποδηλώνει την ισχύ του και τη γενική αποδοχή της αξίας. Φορείς με μεγάλη ναυτική παράδοση / ιστορία χαρακτηρίζονται από το υψηλό κύρος που τους διακατέχει.
- Ναυτική παράδοση: Σε συνέχεια της ανάλυσης που προηγήθηκε, τονίζεται ο ρόλος της ναυτικής παράδοσης. Ο διαχωρισμός από την ιστορική θεώρηση του θεσμού και το κύρος είναι σημαντικός, ώστε η παράδοση ενός θεσμού να αποτελεί κριτήριο κατά την διαδικασία της αξιολόγησης.
- Παρεχόμενες υπηρεσίες: Με τον όρο αυτό αναφερόμαστε τόσο στο πλήθος όσο και στην ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών. Οι φορείς αξιολόγησης των πλοίων παρέχουν ένα πλήθος από διαφορετικές υπηρεσίες με διαφορετικά κριτήρια αξιολόγησης και στο πλαίσιο αυτό το είδος των υπηρεσιών είναι βασικός παράγοντας εξέτασης.
- Μέγεθος: Πέραν των παρεχόμενων υπηρεσιών, σημαντικό ρολό παίζει και το μέγεθος του οργανισμού. Αυτό συνήθως διαφοροποιείται αλλά σημαντικό παράγοντας που ορίζει το μέγεθος του κάθε οργανισμού είναι το πλήθος των παρεχόμενων υπηρεσιών αλλά και το μέγεθος της χώρας που δραστηριοποιείται.
- Γεωγραφική θέση: Ο θεσμός του νηογνώμονα θεωρείται ένας παγκόσμιος φορέας οπότε η γεωγραφική θεώρηση λαμβάνεται υπόψη κατά την συγκριτική αξιολόγηση που επιθυμείται. Φορείς στην ίδια γεωγραφική κατανομή θα πρέπει να εξετάζονται, ώστε να εξαχθεί μια συγκριτική αξιολόγηση σε ένα κοινό πλαίσιο.
- Εξωστρέφεια: Το κριτήριο αυτό έχει ποιοτικό χαρακτήρα και η αξιολόγηση του αποτελεί μια σύνθετη διαδικασία. Στο πεδίο εξέτασης της παρούσας μελέτης, με τον όρο εξωστρέφεια ορίζεται η συμμετοχή σε διεθνείς οργανισμούς, δράσεις και συνεργασίες που τονίζονται ως προσπάθειες εξωστρέφειας της εταιρείας.

Τα κριτήρια που παρουσιάζονται ανωτέρω αποτελούν τις βασικές αρχές αξιολόγησης για την παρούσα μελέτη και την επιλογή των φορέων προς εξέταση. Σε κάθε περίπτωση, η

ανάλυση των κριτηρίων δεν είναι εξαντλητική αλλά παρουσιάζεται σε τέτοιο βαθμό ώστε να είναι εφικτή η με αντικειμενικά κριτήρια αξιολόγηση των προτεινόμενων φορέων.

Στη συνέχεια παρουσιάζεται η συγκριτική αξιολόγηση των βασικών φορέων, λαμβάνοντας υπόψη τα διαφορετικά κριτήρια όπως αναπτύχθηκαν ανωτέρω. Πέρα από τα γενικά και αντικειμενικά κριτήρια, ένα επιπλέον κριτήριο που πρέπει να ληφθεί υπόψη είναι ο ανταγωνιστικός χαρακτήρας των φορέων που παρουσιάζονται με τον αντίστοιχο ελληνικό νηογνώμονα. Το κριτήριο αυτό έχει καθαρά υποκειμενικό χαρακτήρα στην παρούσα μελέτη και λαμβάνεται υπόψη για την τελική επιλογή των εξεταζόμενων φορέων.

Με γνώμονα την γενική θεώρηση αξιολόγησης που παρουσιάζεται, επιλέγονται οι βασικοί φορείς νηογνώμονα που θα εξετασθούν στην παρούσα μελέτη και θα αποτελέσουν την βάση για την σύγκριση με τον ελληνικό νηογνώμονα. Πρέπει να τονιστεί το γεγονός ότι όλοι οι επιλεγόμενοι φορείς διατηρούν γραφεία στην Ελλάδα με σημαντική δραστηριότητα, στοιχείο που αποτέλεσε καθοριστικό παράγοντα για την επιλογή τους στην συγκριτική εξέταση. Η επί μέρους ανάλυση επιτελείται σε υψηλό επίπεδο και η κατάταξη είναι κυρίως ποιοτική και όχι βασισμένη σε ακριβή ποσοτικά μεγέθη. Με βάση την κατάταξη που προηγήθηκε αναφέρονται οι βασικοί νηογνώμονες προς εξέταση:

- Bureau Veritas (B.V.)
- Lloyd's Register of Shipping (L.R.S.)
- Germanischer Lloyd's (G.L.)
- Det Norske Veritas (D.N.V)

Η επιμέρους εκτενής ανάλυση του κάθε φορέα περιλαμβάνει την ιστορική ανάδρομη, τις βασικές υπηρεσίες και αξιολογήσεις που επιτελεί και μια business ανάλυση έχοντας σαν βάση το μοντέλο επιχειρησιακής αξιολόγησης που αναπτύχθηκε.

	Ιστορία	Κύρος	Παράδοση	Υπηρεσίες	Μέγεθος	Γεωγραφική Θέση	Εξωστρέφεια
American Bureau of Shipping (A.B.S).	√	√√	√	√√√	√√√	√√	√√
Bureau Veritas (B.V.)	√√	√√	√	√√√	√√	√√√	√√
China Classification Society (C.C.S)	√√	√	√√	√√	√√	√	√√
Det Norske Veritas (D.N.V)	√√	√√	√√	√√	√√	√√	√√
Germanischer Loyd's (G.L.)	√√	√√√	√√	√√√	√√√	√√	√√
Korean Register of Shipping (K.R.)	√	√√	√√	√√	√	√	√
Lloyd's Register of Shipping (L.R.S.)	√√√	√√√	√√√	√√√	√√√	√√√	√√
Nippon Kaijikyokai (N.K.K.)	√	√√√	√√	√√	√√	√	√
Registro Italiano Navale (R.I.N.A.)	√	√	√√	√√	√	√√	√
Russian Maritime Register of Shipping (R.S.)	√√	√√	√√	√√√	√√	√	√

Πίνακας 3.1: Συγκριτική αξιολόγηση φορέων νηογνώμονα.

Στην ανωτέρω αξιολόγηση, βασικό σημείο αποτέλεσε η τελευταία κατηγοριοποίηση που διεξάγεται κάθε χρόνο και λαμβάνει σαν βασική παράμετρο το tonnage των πλοίων που συνολικά αξιολογεί ο κάθε φορέας, κάτι που καταδεικνύει άμεσα και την ισχύ στον κλάδο. Με βάση την από Lloyd's αξιολόγηση⁴⁵, η κατηγοριοποίηση των πρώτων τη τάξει οργανισμών αποτυπώνεται ως ακολούθως:

ClassNK - Noburo Ueda, 321.6m dwt, άνοδος 6 %: Η NOBURO Ueda αποτελεί μία από τις πιο ραγδαία αναπτυσσόμενες εταιρείες αυτή τη στιγμή. Η απόφαση της Ιαπωνίας για την αναδιάρθρωση του νηογνώμονα του με στόχο να κάνει τον οργανισμό πιο εμπορικό έχει αποδώσει καρπούς με την Class NK να κατέχει πλέον ισχυρές θέσεις σε ορισμένες περιοχές όπου οι ανταγωνιστές της κατέχουν εξουσία. Αυτό φάνηκε φέτος στο Αμβούργο, όταν ο ClassNK έκανε σημαντική επέκταση στους Γερμανούς εφοπλιστές, που τώρα εγγράφουν τα πλοία τους στην ιαπωνική εταιρεία.

ABS - Christopher Wiernicki, 280.5m dwt, άνοδος 7%: Ο ABS μπορεί να είχε ολισθήσει το ενδιαφέρον του στον κλάδο των υπεράκτιων δραστηριοτήτων, αλλά διατηρεί παρ'όλα αυτά μια αξιοθαύμαστη θέση εντός της ναυτιλίας. Ο ABS έχει σίγουρα αλλάξει με την εποχή, την ανάπτυξη και την ενίσχυση του λογισμικού και οι ναυτικές υπηρεσίες καθώς και οι υπηρεσίες παροχής συμβουλών αποτελούν απόδειξη για αυτό.

Μητρώο Lloyds - Richard Sadler και ο Tom Boardley, 264,5 dwt, άνοδος 2 %: Ο LLOYD'S έχει ορισθεί να μετακινήσει το θαλάσσιο τμήμα στο Σαουθάμπτον, τοποθετώντας το κοντά σε ένα πανεπιστήμιο με μια ακμάζουσα εγκατάσταση θαλάσσιας έρευνας. Η κίνηση αυτή αντικατοπτρίζει μια νέα εστίαση για το παλαιότερο θεσμό στον κόσμο της ναυτιλίας και της ταξινόμησης. Αυτό το έτος, έχει αυξηθεί η ανησυχία σχετικά με το πώς οι κυρώσεις εναντίον του Ιράν θα μπορούσαν να θέσουν σε κίνδυνο την ασφάλεια των δραστηριοτήτων της εταιρείας.

DNV - Tor Svensen, 216.5m dwt, άνοδος 3 %: Μπορεί να ήταν μια πολυάσχολη χρονιά για την αναδιάρθρωση της Det Norske Veritas, αλλά αυτό δεν σημαίνει ότι ήταν ήσυχη. Στην έκθεσή της DNV για το 2020, η ανάλυση παρουσιάζει πιθανά

⁴⁵ <http://www.lloydlist.com/ll/news/top100/classification>, πρόσβαση 24/11/2013

σενάρια της αγοράς που μπορεί να προκύψουν. Δίνουν, επίσης, σημαντική έμφαση στην περιβαλλοντική συμβουλευτική τεχνολογία.

Germanischer Lloyd - Erik van der Nordaa, 137m dwt 7%: Ο GERMANISCHER

Lloyd έχει εξελιχθεί σε έναν οργανισμό με δραστηριότητες σε πολλούς κλάδους και επιχειρήσεις. Υπό την νέα ηγεσία, η γερμανική εταιρεία προσφέρει πλέον τις υπηρεσίες παροχής συμβουλών όσο προσφέρει και υπηρεσίες ταξινόμησης. Οι δραστηριότητες στον κλάδο του πετρελαίου και φυσικού αερίου, καθώς και στις ανανεώσιμες πηγές ενέργειας και οι αυξανόμενες ροές εσόδων για την επιχείρηση αντιπροσωπεύουν το νέο πρόσωπο της εταιρίας.

Bureau Veritas - Philippe Donche -Gay, 136.2m dwt, αύξηση 19 %: Έχει υποστεί

σημαντικές μειώσεις στον κλάδο της κατηγοριοποίησης των πλοίων αλλά την τελευταία χρονιά είχε την πλέον ραγδαία αύξηση, απόρροια της επεκτατικής πολιτικής. Πάντα σταθερή στην οικολογική αξιολόγηση και την περιβαλλοντική συνείδηση, αναμένεται να έχει ακόμη μεγαλύτερη άνοδο με την αλλαγή της ηγεσίας αλλά την διατήρηση της ίδιας σταθερής πολιτικής.

Η ανωτέρω ανάλυση αποτελεί υψηλού επιπέδου και έρχεται να καταδείξει τα κριτήρια επιλογής που ακολουθηθήκαν στην παρούσα μελέτη. Πέρα από την Ιαπωνία και την Αμερική, που αποτελούν εξωτικές αγορές με τελείως διαφορετικά χαρακτηριστικά, η έμφαση δόθηκε στην ανάλυση των αγορών που βρίσκονται κοντά στο ελληνικό πνεύμα, από πλευρά ναυτιλιακής ανάλυσης πάντα λαμβάνοντας υπόψη τους στόχους και το αντικείμενο της παρούσας μελέτης.

4 ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ ΑΓΓΛΙΚΟΥ & ΓΑΛΛΙΚΟΥ ΝΗΟΓΝΩΜΟΝΑ

Ο στόχος της παρούσας ενότητας είναι να ορίσει την business-wise ανάλυση των δυο βασικότερων παγκόσμιων οργανισμών. Η διάκριση αυτή γίνεται ώστε να καταστεί σαφής ο ρόλος τους στην παγκόσμια ναυτιλία. Αρχικά γίνεται αναφορά στον γαλλικό φορέα και κατόπιν εισάγεται η μελέτη για τον αγγλικό φορέα.

4.1 Γαλλικός Νηογνώμονας

Ο Bureau Veritas Certification (BVC)⁴⁶ είναι ένας μεγάλος και διεθνής φορέας πιστοποίησης που εκτιμάται ότι κατέχει περίπου 13 % της αγοράς, σε σύγκριση με το 7,3 % του LRQA (αγγλικός φορέας). Τα έσοδα του για το έτος 2009 ήταν €289.400.000 (περίπου £245.7M), κατά ένα τρίτο μεγαλύτερο από τον LRQA. Ο BVC έχει σήμερα το 35% σε μερίδιο αγοράς των πιστοποιητικών SA 8000 και αποτελεί το μεγαλύτερο ISO 9001 φορέα πιστοποίησης στην Ισπανία μετά την απόκτηση του αντιστοίχου Ελεγκτικού φορέα. Επιδιώκει να είναι ο ηγέτης της αγοράς σε όρους μεριδίου αγοράς και ήδη δηλώνεται ως «ο κορυφαίος οργανισμός πιστοποίησης στον κόσμο». Η μέθοδος προς επίτευξη του σκοπού αυτού είναι η απόκτηση άλλων φορέων, μέσω εξαγωγών και συγχωνεύσεων – merge & acquisition, και οι επιθετικές πωλήσεις. Ενώ ενεργεί γρήγορα στις διαδικασίες, τα στοιχεία δείχνουν ότι η BVC δεν είναι μια καινοτόμος εταιρεία.

Τα αποτελέσματα κατά τα προηγούμενα έτη ήταν πολλά υποσχόμενα (οργανική αύξηση των εσόδων κατά 6,8 %), ωθούμενα από τα προγράμματα αειφόρου ανάπτυξης, συγχωνεύσεις παγκόσμιων πελατών στα χέρια ενός ενιαίου σώματος και διψήφια ανάπτυξη στις αναδυόμενες περιοχές της Κίνας, Αφρικής και Μέσης Ανατολής, στην Ινδία και τη Ρωσία. Η επιχείρηση πιστοποίησης συμβάλλει στο 11% του κύκλου εργασιών του Ομίλου, σε σύγκριση με περίπου 12,5 % το 2001, ποσό που εξακολουθεί να είναι αρκετό για να δικαιολογεί τις επενδύσεις. Εξάλλου, νέα γραφεία άνοιξαν στην Κίνα, μαζί με μια διευρυμένη προσφορά υπηρεσιών.

⁴⁶ LRQA, Competitor Profile - Bureau Veritas, December 2010, Presentations

4.1.1 Παγκόσμιο Αποτύπωμα

Οι BRIC (Brasil - Russia – India -China)⁴⁷ αγορές προσφέρουν για τον BVC καλές ευκαιρίες. Η επαφή με την αγορά της Βραζιλίας είναι επιθετική και έχει καταφέρει να κερδίσει ένα μερίδιο αγοράς της τάξης του 36% (σε ISO 9001 και ISO 14001 πιστοποιητικά). Έχει χρησιμοποιηθεί επίσης αυτή η επιτυχία ως εισιτήριο εισόδου στη Νότια Αμερική γενικά με παρόμοιες τεχνικές ισχυρού μάρκετινγκ και επιθετικότητας των τιμών. Ο BVC σκοπεύει να ενισχύσει το δυναμικό πωλήσεων, ειδικά στην ωρίμανση αγορών όπως η Κίνα, και σε στόχευση σε παγκόσμιες εταιρείες για την παροχή εξατομικευμένων λύσεων πιστοποίησης και στρατηγικής διαχείρισης κινδύνων. Το παγκόσμιο περιβάλλον με την άνθιση των αναπτυσσόμενων αγορών αποτελεί σημαντικό πεδίο ενδιαφέροντος για τον BVC και η ανάπτυξη αυτή θα αποτελέσει βασικό σημείο λειτουργίας του φορέα πιστοποίησης για τα επόμενα χρόνια⁴⁸.

4.1.2 Ιστορική Εξέλιξη

Το χειμώνα του 1821, βίαιες καταιγίδες μαίνονται σε όλη την Ευρώπη προκαλώντας περίπου 2.000 ναυάγια και 20.000 θανάτους. Η κατάσταση ήταν καταστροφική για τον τομέα της ασφάλισης των εταιρειών. Οι περισσότερες από αυτές χρεοκόπησαν και για εκείνες που επέζησαν το πεδίο ανταγωνισμού στα επόμενα χρόνια από τους νεοεισερχόμενους στην αγορά ήταν ιδιαίτερα έντονο. Ήταν κατά τη διάρκεια αυτής της κρίσιμης περιόδου που δύο ασφαλιστές, οι Alexandre Delehayne και Louis van den Broek, και μια ασφαλιστική εταιρεία, Auguste Morel που ίδρυσαν το Προεδρείο Renseignements de Pour les Assurances Maritimes (Γραφείο ενημέρωσης για τη θαλάσσια ασφάλιση). Ιδρύθηκε στην Αμβέρσα, στο Βέλγιο το 1828, και είχε μια απλή αποστολή: να δώσει στους ασφαλιστές των ναυτιλιακών ενημερωμένες (up-to-date) πληροφορίες σχετικά με τα ασφάλιστρα σε χρήση και να παρέχει ακριβείς πληροφορίες για την κατάσταση των πλοίων και του εξοπλισμού. Αυτό όμως που έθεσε την εταιρεία εκτός του ανταγωνισμού ήταν η νέα της μεθοδολογία, καθώς υποδείκνυαν τον τύπο της πλοήγησης για ένα σκάφος στο οποίο θα μπορούσαν να αναλαμβάνουν υποχρέωση, με ένα σημείωμα κινδύνου (3/3, 2/3, 1/3), ως ορισμό απόδοσης κάθε πλοίου. Ο αριθμός αυτός προέκυψε από την εξέταση της δομικής σχεδίασης του σκάφους, την ποιότητα των

⁴⁷ <http://www.economywatch.com/international-organizations/bric.html> πρόσβαση 24/11/2013

⁴⁸ LRQA, Competitor Profile - Bureau Veritas, December 2010

υλικών, την αντοχή αυτών και την διαστασιολόγηση, την ηλικία, τα προηγούμενα ατυχήματα, και την κατάσταση συντήρησης του κύτους⁴⁹.

Το 1829, η εταιρεία μετονομάστηκε σε Bureau Veritas, το πρώτο μητρώο ορίστηκε - το οποίο περιλάμβανε 10.000 πλοία - και ένα έμβλημα για την αλήθεια εγκρίθηκε στα διακριτικά της εταιρείας. Τα αρχικά διακριτικά του 1829 σχεδιάστηκαν από τον Achille Deveria και χαράχτηκαν από τον Jacques - Jean Barre. Αντιπροσωπεύουν την γυναικεία φιγούρα της Αλήθειας αναδύομενη γυμνή από ένα πηγάδι. Οι ιδρυτές εξήγησαν το σκεπτικό τους σε ένα γράμμα που διανέμεται σε κάθε μητρώο. Στόχος τους ήταν σαφώς: «να αναζητήσουν την αλήθεια και να την πουν χωρίς φόβο ή εύνοια». Το 1830 ένα υποκατάστημα δημιουργήθηκε στο Παρίσι, αλλά ήδη από το 1833 η δραστηριότητα είχε επεκταθεί τόσο πολύ, που η έδρα μεταφέρθηκε στη γαλλική πρωτεύουσα⁵⁰.



4.1.3 Παγκόσμια εξάπλωση

Η Bureau Veritas επεκτάθηκε σε όλο τον κόσμο - πρώτα σε όλη την Ευρώπη, στη συνέχεια, στην Αμερική και, τέλος, σε όλα τα κύρια λιμάνια των άλλων ηπείρων. Με την επέκταση της Βιομηχανικής Επανάστασης, η Bureau Veritas διεύρυνε το φάσμα των

⁴⁹ LRQA, Competitor Profile - Bureau Veritas, December 2010

⁵⁰ LRQA, Competitor Profile - Bureau Veritas -Appendix_3_History, December 2010

⁵¹ <http://www.bureauveritas.com>, πρόσβαση 27/11/2013

υπηρεσιών. Η εισαγωγή του σιδήρου και του χάλυβα στα πλοία είχε κάνει την επιθεώρηση υλικών κατά την παραγωγή ζωτικής σημασίας δραστηριότητα. Το 1910 μια νέα υπηρεσία δημιουργείται και ονομάζεται “Έλεγχος Υλικών”. Ο σκοπός της ήταν να εξετάζει όλα τα υλικά που χρησιμοποιούνται από τον βιομηχανικό εξοπλισμό, στους ντίζελ κινητήρες, τις μηχανές καθώς και τα ίδια τα εργοστάσια.

Εν συνεχεία, το 1922, η γαλλική κυβέρνηση ανέθεσε στη Bureau Veritas τον επίσημο έλεγχο των πιστοποιητικών αξιοπλοΐας για τα αεροσκάφη της πολιτικής αεροπορίας. Ουσιαστικά η πείρα της εταιρείας που έχει αποκτηθεί στον τομέα της ναυτιλίας είχε ήδη αποδειχθεί πολύτιμη. Η νέα υπηρεσία Αεροναυπηγών ιδρύθηκε με βάση συγκεκριμένες διαδικασίες που βασίζονται σε περιοδικές έρευνες με αναφορά σε ειδικούς κανόνες. Ομοίως, οι αιτήσεις από τις ασφαλιστικές εταιρείες για περιοδικούς τεχνικούς ελέγχους σε λεωφορεία, τουριστικά λεωφορεία και φορτηγά στη Γαλλία οδήγησε στη δημιουργία της Υπηρεσίας Αυτοκινήτου το 1927.

Με την αύξηση του αριθμού των ατυχημάτων κατά τη διάρκεια του οικοδομικού οργανισμού που ακολούθησε τον Πρώτο Παγκόσμιο Πόλεμο, οι ασφαλιστές συνειδητοποίησαν ότι δεν μπορούσαν πλέον να καλύψουν τον κίνδυνο, εκτός εάν υπήρχαν προ - υφιστάμενοι έλεγχοι. Το 1929 η BV, ίδρυσε την "Υπηρεσία Ελέγχου Κτιρίων και Πολιτικών Μηχανικών". Μέχρι το 1932 η Bureau Veritas είχε εγκατεστημένα δικά της εργαστήρια στο Levallois - Perret κοντά στο Παρίσι για μεταλλουργικές και χημικές αναλύσεις, καθώς και τον έλεγχο των οικοδομικών υλικών.

Το 1995, δύο νέοι εταιρικοί τους μέτοχοι, CGIP και Poincaré Investissement, έδωσαν νέα ώθηση στην Bureau Veritas και τις δραστηριότητες της. Την ίδια στιγμή, το παγκόσμιο οικονομικό περιβάλλον εξελίσσεται όλο και πιο γρήγορα. Η ασιατική οικονομική άνθηση και η εμφάνιση ισχυρών οικονομιών στη Ρωσία και την Ανατολική Ευρώπη οδήγησαν στο μετασχηματισμό της αγοράς. Επιπλέον, στην Ευρώπη και τη Βόρεια Αμερική, ένας αυξανόμενος ρυθμός έμφασης στην ποιότητα, την υγεία, την ασφάλεια και τα περιβαλλοντικά ζητήματα οδήγησαν στο πολλαπλασιασμό των νέων κανονισμών. Ταχέως αναπτυσσόμενες χώρες ξεκίνησαν την ευθυγράμμιση των κανονισμών τους με εκείνες στις ΗΠΑ και την Ευρώπη. Πρότυπα άρχισαν να ορίζονται στην αλυσίδα εφοδιασμού, καθώς οι ανεπτυγμένες οικονομίες απαίτησαν στους προμηθευτές σε άλλα μέρη του κόσμου να συμμορφωθούν με τους ίδιους κανόνες.

4.1.4 Σημαντικές εξαγορές

Το 1996 ήταν μια σημαντική χρονιά στη Γαλλία, αφού η Bureau Veritas με συγχώνευση απέκτησε το 100% του κεφάλαιου της CEP και έγινε ο Γάλλος ηγέτης στην αξιολόγηση της συμμόρφωσης κατασκευής κτιρίων. Λίγο αργότερα, η απόκτηση των δύο καθιερωμένων εταιρειών των ΗΠΑ που παρείχαν δοκιμές σε εργαστήρια – ASIA (Πράξεις εργαστηριακών δοκιμών) το 1998, και MTL (Δοκιμές Εμπορευμάτων) το 2001 – πρόσθεσαν μια νέα βασική αρμοδιότητα της εταιρείας. Στο "Products Division Consumer Services" ο BV είναι πλέον ένας από τους κορυφαίους παρόχους διασφάλισης της ποιότητας για τους κατασκευαστές των καταναλωτικών προϊόντων και τους λιανοπωλητές στον κόσμο. Στη διάρκεια των τελευταίων ετών, η Bureau Veritas έχει βελτιώσει την οργάνωση και ο Όμιλος πλέον διαρθρώνεται σε 8 παγκόσμιες επιχειρήσεις:

- Ναυτιλία
- Βιομηχανία
- Επαλήθευση επιθεώρησης και In-Services
- Υγεία, Ασφάλεια και Περιβάλλον (HSE)
- Κατασκευή
- Πιστοποίηση
- Υπηρεσίες Καταναλωτικών Προϊόντων
- Κυβερνητικές Υπηρεσίες και Διεθνές Εμπόριο

Οι δραστηριότητες επομένως της εταιρείας διευρύνονται σε μια μεγάλη γκάμα, που σκοπό έχει να καταδείξει την σημαντικότητα της εταιρείας σε ένα πλήθος από φορείς. Η BV είναι μια εταιρεία κολοσσός στον τομέα των επιθεωρητών και η σύνθεση της αποτελεί πρότυπο για παγκόσμια εξέταση⁵².

4.1.5 SWOT Analysis

Η εισαγωγική αναφορά στις δραστηριότητες της εταιρείας σε συνδυασμό με το ιστορικό της στον τομέα των αξιολογήσεων, καθιστά δόκιμη την αποτύπωση μιας SWOT ανάλυσης της εταιρείας (Πίνακας 4.1). Η εκτενής αναφορά των επιμέρους στοιχείων της ανάλυσης ακολουθεί.

⁵² LRQA, Competitor Profile - Bureau Veritas - Appendix_5_Marketing_Communications, December 2010

Strengths - Δυνατά σημεία

Τα δυνατά σημεία της εταιρείας είναι πολλαπλά και αποτελούν την αιτία που κατατάσσουν την εταιρεία στις κορυφαίες παγκοσμίως. Ο ρόλος της BV ως νηογνώμονας αλλά και γενικότερα σαν αξιολογητής είναι διαδεδομένος και στο πλαίσιο αυτό ορίζονται τα δυνατά του σημεία:

- **Ιστορία και κύρος:** Η ιστορία του φορέα ξεκίνα από το 1820 και η διαδρομή του είναι συνεχής, αποκτώντας με τον τρόπο αυτό μεγάλο κύρος για τις εργασίες που παρέχονται. Τα κριτήρια και οι αρχές λειτουργίας που τον διέπουν συμβάλλουν προς την κατεύθυνση αυτή.
- **Ναυτική παράδοση:** Η Γαλλία είναι μια χώρα που φημίζεται για την ναυτική της παράδοση ενώ παράλληλα έχει μεγάλο ποσοστό συμμετοχής στην Ισπανία, με συνέπεια να είναι συνεχής και η δραστηριότητα της σε τομείς της ναυτιλίας. Σε συνέπεια της διεθνούς τους δραστηριότητας, καλύπτουν το κριτήριο αυτό που αναφέρεται.
- **Το μέγεθος της επιχείρησης:** Είναι ο μεγαλύτερος φορέας νηογνώμονα παγκοσμίως με πλήθος υπηρεσιών σε μεγάλη γκάμα. Το στοιχείο αυτό αποτελεί βασική παράμετρο για τον κλάδο, αφού το μέγεθος συνάδει με την αξιοπιστία του φορέα.
- **Δυνατότητα οικονομικών κλίμακας:** Το πλεονέκτημα αυτό αποτελεί απόρροια του μεγέθους της εταιρείας αφού το εύρος και η γκάμα παρέχουν την δυνατότητα καλύτερης και ευέλικτης (flexible) διαχείρισης των υπηρεσιών με γνώμονα τις δεδομένες καταστάσεις στην αγορά.
- **Δυνατότητα να ενσωματώνουν νέες εταιρείες μέσω εξαγορών:** Το στοιχείο αυτό αποτελεί βασικό άξονα στρατηγικής της εταιρείας και παράλληλα αποτελεί και στρατηγικό πλεονέκτημα. Η εταιρία εξειδικεύεται στον τομέα των mergers & acquisitions με συνέπεια την αποτελεσματική διεύρυνση των υπηρεσιών και αρμοδιοτήτων που παρέχει.

	Θετικά	Αρνητικά
Εσωτερικό Περιβάλλον	<p>Δυνάμεις</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ιστορία και κύρος της εταιρείας. • Ναυτική παράδοση. • Το μέγεθος της επιχείρησης σημαίνει ότι μπορεί να προσφέρει μια πραγματικά παγκόσμια υπηρεσία • Μείωση των τιμών για την επίτευξη οικονομικών κλίμακας. • Δυνατότητα ενσωμάτωσης νέων εταιρειών μέσω εξαγορών. • Προσαρμοσμένη προσφορά αξιολόγησης για τους πελάτες τους (customized services) • Single Account Managers σε ολόκληρο το Group της BV • Υιοθέτηση εντός του Ομίλου των περιβαλλοντικών πρακτικών • Ο μεγαλύτερος οργανισμός πιστοποίησης στη Γαλλία και στην Ισπανία • Καλή παρουσία στις αναπτυσσόμενες αγορές - μεγαλύτερο μερίδιο αγοράς • Παρουσία σε όλη τη Νότια Αμερική, με εξαίρεση του Περού. • Μεγάλη γκάμα προσφερόμενων υπηρεσιών. • Ανθρώπινο δυναμικό 	<p>Αδυναμίες</p> <ul style="list-style-type: none"> • Πίεση των μετόχων. • Το Marketing στυλ είναι ξεπερασμένο και η γλώσσα είναι τυπική. • Δεν παρέχει υπηρεσίες ιατρικής υποστήριξης στη Βόρεια Αμερική • Φτώχη εξυπηρέτηση πελατών στη Βόρεια Αμερική • Μείωση των κερδών και των περιθωρίων κέρδους λόγω της κρίσης
Εξωτερικό Περιβάλλον	<p>Ευκαιρίες</p> <ul style="list-style-type: none"> • Νέες επιχειρηματικές διεργασίες και δικτυοκεντρικές υπηρεσίες επιτρέπουν την διαφοροποίηση της παροχής υπηρεσιών. • Μεγάλη εμπειρία σε αναδυόμενες αγορές σε σχέση με τον ανταγωνισμό <p>Η υιοθέτηση της «πράσινης αξιολόγησης» αποτελεί ανταγωνιστικό πλεονέκτημα σε χώρες με αυστηρά κριτήρια.</p>	<p>Απειλές</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ο όμιλος Wendel αντιμετωπίζει προβλήματα που έχουν οδηγήσει σε περαιτέρω μείωση στο μερίδιο των πωλήσεων και διάσπαση της συμμετοχής τους. • Τα θέματα / προβλήματα εξυπηρέτησης πελατών στη Βόρεια Αμερική έχουν απειλήσει τις διεθνείς συμβάσεις. • Αλλαγές στην εργατική νομοθεσία • Τεχνολογικές προκλήσεις • Ένταση του ανταγωνισμού

Πίνακας 4.1: SWOT Analysis της Bureau Veritas⁵³.

⁵³ Research&Market, Bureau Veritas SA (BVI) - Financial and Strategic SWOT Analysis Review, 2012

- **Single Account Managers σε ολόκληρο το Group της BV:** Τα οικονομικά στοιχεία αποτελούν βασική αρχή επιτυχίας της κάθε εταιρείας. Στο πλαίσιο αυτό και πάρα το εύρος της εταιρείας, έχει κατορθώσει να παρέχει μια κεντρική διαχείριση των οικονομικών της στοιχείων. Στο πλαίσιο αυτό επιτυγχάνεται η δυνατότητα αμέσου έλεγχου και προσαρμογής των καταστάσεων στις απαιτήσεις που ορίζονται ανά χρονική στιγμή.
- **Υιοθέτηση εντός του Ομίλου των περιβαλλοντικών πρακτικών:** Οι κανονισμοί, ιδιαίτερα στις αναπτυσσόμενες χώρες, γίνονται ολοένα και πιο αυστηροί με έμφαση στην προστασία του περιβάλλοντος. Η BV αποτελεί την πρώτη εταιρεία του κλάδου που έχει διατηρήσει ένα πράσινο χαρακτήρα στις επιθεωρήσεις και κάνει λόγο για το ενεργειακό αποτύπωμα στο σύνολο των διαδικασιών της.
- **Ο μεγαλύτερος οργανισμός πιστοποίησης στη Γαλλία και στην Ισπανία:** Πέρα από τον παγκόσμιο χαρακτήρα της, ο θεσμός διατηρεί μεγάλο κύρος στις χώρες της Γαλλίας και της Ισπανίας. Εμφανίζει επομένως μια διευρυμένη στρατηγική, διατηρώντας παράλληλα και τον εθνικό της χαρακτήρα από την χώρα προέλευσης της, την Γαλλία.
- **Καλή παρουσία στις αναπτυσσόμενες αγορές - μεγαλύτερο μερίδιο αγοράς:** Οι αναπτυσσόμενες χώρες αποτελούν το ποσοτικό στοίχημα των πολυεθνικών εταιρειών. Σε ένα στεγνό περιβάλλον ανάπτυξης στην Ευρώπη και στην Β.Αμερική, οι αναπτυσσόμενες χώρες φαντάζουν ως την εύκολη διέξοδο για την ανάπτυξη των δραστηριοτήτων. Η BV που χαρακτηρίζεται από την έντονη εξωστρέφεια της ιστορικά, εμφανίζει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα προς την κατεύθυνση αυτή.
- **Παρουσία σε όλη τη Νότια Αμερική, με εξαίρεση το Περού:** Προς την ανωτέρω κατεύθυνση ορίζεται και η διεύρυνση των υπηρεσιών στην Λατινική Αμερική. Η συγκεκριμένη αναφορά γίνεται για να τονιστεί όχι μόνο η απλή παρουσία στις αγορές αλλά ο κυρίαρχος ρόλος σε ένα μεγάλο εύρος δραστηριοτήτων. Η αγορά της Λατινικής Αμερικής αποτελεί μάλιστα δείγμα αναδυόμενων αγορών με μεγάλη δραστηριότητα να λαμβάνει χώρα τα επόμενα χρόνια.

- **Μεγάλη γκάμα προσφερόμενων υπηρεσιών:** Στο πλαίσιο της μακράς δραστηριότητας της εταιρείας προσφέρονται ένα πλήθος δραστηριοτήτων. Το πλήθος αυτών των δραστηριοτήτων είναι μεγάλο με στόχο να παρέχουν ένα πλήθος ολοκληρωμένων υπηρεσιών (integrated services) στους πελάτες τους.
- **Ανθρώπινο Δυναμικό:** Η εταιρεία έχει 59.000 υπαλλήλους σε περισσότερα από 1.330 γραφεία και εργαστήρια που βρίσκονται σε 140 χώρες. Το ανθρώπινο δυναμικό αποτελεί την κινητήριου δύναμη της εταιρείας που κινεί τις όλες διαδικασίες της. Παράλληλα, το υψηλό επίπεδο του προσωπικού αποτελεί την κινητήριου δύναμη που ορίζει τις όλες εργασίες της εταιρείας.

Weaknesses - Αδυναμίες

Σε ό,τι αφορά τις αδυναμίες της BV, αυτές άπτονται:

- **Πίεση των μετόχων:** Η εταιρεία δεν έχει την παραδοσιακή δομή διαχείρισης, αλλά ένα πλήθος μετόχων ορίζουν τις δραστηριότητες της εταιρείας. Στα πλαίσια αυτά η εταιρεία λειτουργεί με ένα καθαρά επιχειρηματικό στόχο αφού ο στόχος είναι τα κέρδη, ώστε να στηρίζονται οι επιθυμίες των μετόχων.
- **Marketing στυλ ξεπερασμένο:** Το στυλ marketing που υιοθετεί η εταιρεία είναι ξεπερασμένο, δεδομένης της νέας τεχνικής που λαμβάνει χώρα στις μέρες μας. Η εταιρεία στηρίζεται στον παραδοσιακό της χαρακτήρα και για τον λόγο αυτό εμφανίζει περιορισμένο βαθμό προσαρμογής στις καινούργιες συνθήκες που επιτάσσει η γρήγορη εξέλιξη.
- **Δεν παρέχει υπηρεσίες υποστήριξης στη Βόρεια Αμερική:** Ενώ στην Νότια Αμερική, η εξάπλωση της εταιρείας είναι μαζική, δεν συμβαίνει το ίδιο και στην Β.Αμερική. Η τελευταία μάλιστα αποτελεί και τον βασικό κλάδο ανάπτυξης της καινοτομίας και για τον λόγο αυτό η μη έντονη παρουσία λαμβάνεται ως μεγάλο μειονέκτημα.
- **Φτώχη εξυπηρέτηση πελατών στη Βόρεια Αμερική:** Πέρα από την μειωμένη δραστηριότητα στην Β.Αμερική, παρατηρείται και χαμηλό το επίπεδο της εξυπηρέτησης. Έτσι, η εταιρεία δεν έχει μόνο ένα μικρό τμήμα αλλά το τμήμα αυτό εμφανίζει δυσκολίες προσαρμογής στα δεδομένα της αγοράς.
- **Μείωση των κερδών και των περιθωρίων κέρδους λόγω της κρίσης:** Η παγκόσμια οικονομική κρίση του 2008 έχει οδηγήσει σε μείωση των

δραστηριοτήτων της εταιρείας, ιδιαίτερα στην Ευρώπη που το φαινόμενο της κρίσης εμφανίζεται και πιο έντονο. Για τον λόγο αυτό τονίζεται η ανάγκη άμεσης προσαρμογής, ώστε να μην παρασυρθεί η εταιρεία από το ευρύτερο οικονομικό πλαίσιο. Μέχρι στιγμής πάντως δεν το έχει καταφέρει με συνέπεια τα αποτελέσματα από την παρατεταμένη κρίση να είναι εμφανή.

Opportunities – Ευκαιρίες

Οι ευκαιρίες που δύναται να αξιοποιήσει η BV αφορούν:

- **Νέες επιχειρηματικές διεργασίες:** Στο πλαίσιο της ανάπτυξης σύνθετων δραστηριοτήτων, ορίζεται η ανάγκη να διατυπωθούν σαφείς και ακριβείς κανόνες που διέπουν την όλη λειτουργία που επιτελείται κατά την διαδικασία της κάθε αξιολόγησης. Σε αυτό το επίπεδο ορίζεται και το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της εταιρείας με τις ήδη διαμορφωμένες δομές και διαδικασίες που διέπουν την κάθε λειτουργία.
- **Δικτυοκεντρικές (Web-based) υπηρεσίες:** Με την ανάπτυξη και υιοθέτηση του διαδικτύου σαν βασική δομή της μελέτης, τονίζεται ο σημαντικός ρόλος που θα επιτελέσει στην διευκόλυνση των διαδικασιών που επιτελούνται. Η BV ήδη έχει ενσωματώσει τις τεχνικές αυτές στο portfolio, αποκτώντας με τον τρόπο αυτό το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα που εξετάζεται. Προς μια διαδικασία με πλήθος δεδομένων και ανάγκης παροχής απομακρυσμένων υπηρεσιών, είναι έντονη η δραστηριοποίηση της BV προς αυτή την κατεύθυνση.
- **Μεγάλη εμπειρία σε αναδυόμενες αγορές σε σχέση με τον ανταγωνισμό:** Οι αναδειγμένες αγορές αποτελούν το βασικό κριτήριο εξάπλωσης των παραδοσιακών εταιρειών και ήδη το πλεονέκτημα αυτό έχει τονιστεί στα δυνατά σημεία του φορέα. Όμως, αυτό παράλληλα αποτελεί και το βασικό κριτήριο της BV για εξάπλωση στις αγορές αυτές πάντα σε σχέση με τον ανταγωνισμό.
- **Η υιοθέτηση της «πράσινης αξιολόγησης» αποτελεί ανταγωνιστικό πλεονέκτημα σε χώρες με αυστηρά κριτήρια:** Ένα άλλο δυνατό στοιχείο της εταιρείας σε σχέση με τον ανταγωνισμό αποτελεί η κατοχυρωμένη υιοθέτηση πρακτικών πράσινης στρατηγικής. Στο πλαίσιο της καθιέρωσης αυστηρών κανονισμών που διέπουν τις διαδικασίες της επιθεώρησης ειδικά σε ευρωπαϊκό επίπεδο, η BV έχει μια μεγάλη ευκαιρία δυναμικής εξάπλωσης λόγω των ήδη καθιερωμένων αρχών που την διέπουν.

Threats - Απειλές

Οι απειλές που οφείλει να αντιμετωπίσει η BV αφορούν:

- **Ο όμιλος Wendel αντιμετωπίζει προβλήματα που έχουν οδηγήσει σε περαιτέρω μείωση στο μερίδιο:** Η κατανομή του κεφάλαιου στις 28 Φεβρουαρίου 2012, έχει ως εξής: 50,9% για την ομάδα Wendel. Ο όμιλος Wendel είναι ένας παγκόσμιος φορέας με μεγάλη ευρωστία. Την περίοδο της κρίσης όμως σημαντικές δραστηριότητες αυτού χαρακτηρίζονται από μειωμένη απόδοση κάτι που έχει επηρεάσει και την Bureau Veritas ως τον βασικό μέτοχο αυτής.
- **Τα θέματα / προβλήματα εξυπηρέτησης πελατών στη Βόρεια Αμερική έχουν απειλήσει τις διεθνείς συμβάσεις:** Στις αδυναμίες της εταιρείας τονίστηκαν τα μειονεκτήματα που εμφανίζει η εταιρεία στην αγορά της Β.Αμερικής. Σε ένα βήμα παραπέρα πρέπει να τονιστεί ότι η επίδραση αυτή είναι τόσο έντονη που έχει οδηγήσει σε επισφαλή συμβόλαια σε όλες τις αγορές του κόσμου. Πιο συγκεκριμένα, ο ανταγωνισμός από τους άλλους φορείς είναι έντονος κάτι που έχει οδηγήσει σε μείωση των συμβολαίων στην εκεί αγορά.
- **Αλλαγές στην εργατική νομοθεσία:** Τα τελευταία χρονιά παρατηρούνται συνεχείς αλλαγές στην εργατική αλλά και στην γενικότερη νομοθετική δραστηριότητα, με συνέπεια να υπάρχει μια δυσκολία συνεχούς παρακολούθησης και υιοθέτησης των αλλαγών αυτών. Η δυσκολία αυτή είναι ακόμη πιο έντονη για τους παραδοσιακούς θεσμούς της BV, που η όποια αλλαγή στην δομή και την διάταξη απαιτεί χρόνο και κόστος.
- **Τεχνολογικές προκλήσεις:** Όπως αναφέρθηκε ανωτέρω, η BV εμφανίζει έντονη προσαρμογή στις διαδικτυακές εφαρμογές, πάρα ταύτα οι τεχνικές εξελίξεις είναι ραγδαίες και επομένως δύσκολες να αφομοιωθούν για έναν τόσο κάθετο φορέα όπως είναι αυτός της BV. Αυτό αποτελεί παράλληλα και την απειλή για την εταιρεία, αφού πιο ευέλικτες δομές εμφανίζουν περισσότερα περιθώρια γρήγορης αφομοίωσης και κατ' επέκταση γρήγορης προσαρμογής στις τεχνολογικές εξελίξεις.
- **Ένταση του ανταγωνισμού:** Όπως σε κάθε δραστηριότητα, έτσι και στον τομέα των επιθεωρήσεων, η τεχνολογική ανάπτυξη και η μαζική πρόσβαση σε γνώση οδήγησαν σε σημαντική εξέλιξη στο κλάδο. Συνεχείς εμπορικές προσπάθειες εμφανίζονται προσπαθώντας να λάβουν ένα μέρος από την συνολική αγορά.

Πρέπει να τονιστεί ότι η δραστηριότητα αυτή δεν λαμβάνει χώρα μόνο στην Ευρωπαϊκή Ήπειρο αλλά και στις αναδυόμενες αγορές. Ήδη σημαντικοί εμπειρογνώμονες αναπτύσσονται στις χώρες της ανατολικής Ασίας με στόχο να εξασφαλίσουν ένα σημαντικό μερίδιο της εκεί αγοράς.

Η ανάλυση των πλεονεκτημάτων και των μειονεκτημάτων της BV τονίζουν την θέση της εταιρείας στον θεσμό της εμπειρογνωμοσύνης. Στο πλαίσιο αυτό, τα βασικά συμπεράσματα εξάγονται από την SWOT ανάλυση όπως έχει προηγηθεί. Πρέπει να τονιστεί ότι τα κριτήρια που παρουσιάζονται είναι τα πιο βασικά και λαμβάνονται από μια υψηλού επίπεδου μελέτη της αγοράς. Η εκτενής καταγραφή των δυνατών και αδυνάτων σημείων της κάθε εταιρείας απαιτεί ενδελεχή και εκ των έσω μελέτη της εταιρείας, κάτι που δεν είναι εφικτό στα πλαίσια του παρόντος εγχειρήματος. Σε κάθε περίπτωση, η όλη μελέτη καλύπτει πλήρως τους στόχους και τις προοπτικές της παρούσας εξέτασης.

4.2 Αγγλικός Νηογνώμονας

Η Lloyd's Register Group Limited⁵⁴ (Lloyd's Register) είναι μια ναυτιλιακή εταιρεία ταξινόμησης και ένας ανεξάρτητος οργανισμός διαχείρισης των κινδύνων που παρέχει εκτίμηση κινδύνου και πιστοποίηση των συστημάτων διαχείρισης. Η οργάνωση χρονολογείται από το 1760. Στους δεδηλωμένους στόχους της είναι να ενισχυθεί η ασφάλεια της ζωής, της ιδιοκτησίας και του περιβάλλοντος, βοηθώντας τους πελάτες της να εξασφαλίσουν την ποιότητα κατασκευής και τη λειτουργία των υποδομών ζωτικής σημασίας.

Ιστορικά, η Lloyd Register of Shipping ήταν ένας οργανισμός με κύρια δραστηριότητα στην θάλασσα. Κατά τα τέλη του 20^{ου} αιώνα, διαφοροποιήθηκε σε άλλες βιομηχανίες, συμπεριλαμβανομένων του πετρελαίου και του φυσικού αερίου, μεταποιητικών βιομηχανιών, τα πυρηνικά και τις σιδηροδρομικές μεταφορές. Μέσω της κατά 100 % θυγατρικής της MWh του Register Quality Assurance Ltd (LRQA), είναι επίσης ένας σημαντικός προμηθευτής των ανεξάρτητων υπηρεσιών αξιολόγησης, συμπεριλαμβανομένης της πιστοποίησης των συστημάτων διαχείρισης για την

⁵⁴ www.lr.org, πρόσβαση 24/11/2013

πιστοποίηση ποιότητας ISO9001, ISO14001 και OSHAS18001. Η Lloyd Register of Shipping έχει έδρα το Λονδίνο.



Σχήμα 4.3: Αρχικό και σύγχρονο λογότυπο Lloyd's⁵⁵.

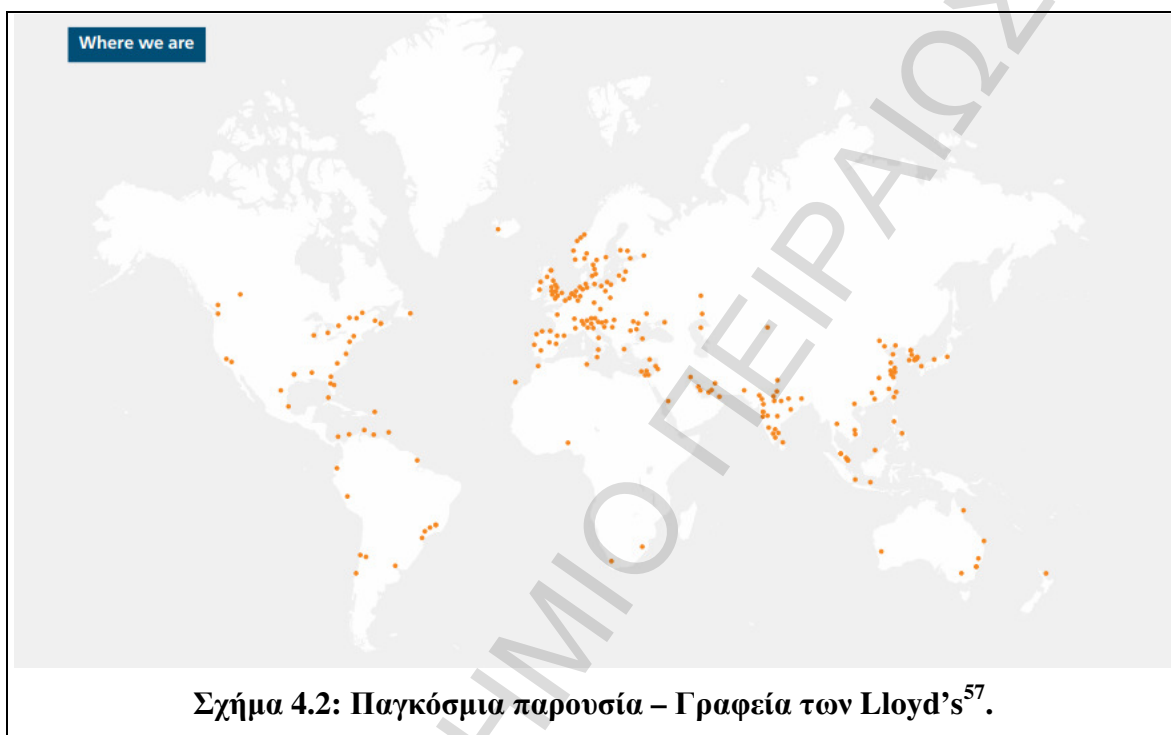
Στις 2 Ιουλίου 2012, ο οργανισμός μετατρέπεται από βιομηχανική σε μια εταιρεία περιορισμένης ευθύνης με μετοχές, που ονομάζεται Lloyd's Register Group Limited, με το νέο μητρώο του Ιδρύματος Lloyd ως μοναδικό μέτοχο. Την ίδια στιγμή ο οργανισμός λαμβάνει από το Ίδρυμα ουσιαστική χρηματοδότηση με στόχο την διαχείριση και εξέλιξη των περιουσιακών στοιχείων και με στόχο πάντα την εξάπλωση. Τα βασικά σημεία που διέπουν την ιστορία και την οργάνωση του φορέα αναφέρονται πριν την ενδελεχή εμπορική ανάλυση της εταιρείας, σύμφωνα με την μεθοδολογία.

4.2.1 Παγκόσμιο Αποτύπωμα

Ο παγκόσμιος χαρακτήρας του φορέα είναι κάτι παραπάνω από δεδομένος, απόρροια και των βρετανικών αποικιών κατά την διάρκεια των περασμένων αιώνων. Η βρετανική ναυτιλία είναι από τις πιο ισχυρές παγκοσμίως και κατ' επέκταση η θέση του φορέα είναι άρρηκτα δεμένη με το ισχυρό πλαίσιο λειτουργίας. Ο ακόλουθος χάρτης (Σχήμα 4.2) αναφέρει τα σημεία παρουσίας σε όλες τις χώρες παγκοσμίως, κάτι που τονίζει το παγκόσμιο αποτύπωμα του φορέα. Διαπιστώνεται η έντονη παρουσία του

⁵⁵ <http://www.lr.org>, πρόσβαση 27/11/2013

φορέα στις Ινδίες. Κατ' εξοχήν βρετανική αποικία και με έντονη δραστηριότητα, η Ινδία αποτελεί ένα σημείο έντονης δραστηριότητας με το πέρασμα των χρόνων. Η οικονομική κρίση σε ευρωπαϊκό επίπεδο έχει οδηγήσει και τους Lloyd's στην αύξηση της εξωστρέφειας τους με έντονο το ενδιαφέρον στις αναδυόμενες αγορές της Ασίας⁵⁶.



4.2.2 Ιστορική Εξέλιξη

Πάρα την αρχική αναφορά στον γαλλικό νηογνώμονα, ο αγγλικός φορέας έχει την μεγαλύτερη ιστορία και για τον λόγο αυτό γίνεται εκτενής αναφορά στον ρόλο του. Πριν από την ίδρυση εταιρειών που ασχολούνταν με την ασφάλιση, αυτή διεξάγονταν από ιδιώτες που επιδίονταν όχι αποκλειστικά σε ασφαλιστικές εργασίες, αλλά και σε άλλες ασχολίες. Κατά τον 17^ο αιώνα, η διαδικασία αυτή ήταν ευρύτατα διαδεδομένη στο Λονδίνο και διεξαγόταν κυρίως σε περιοχές και σημεία, όπου μαζεύονταν τα ενδιαφερόμενα μέρη. Τέτοια μέρη ήταν καφενεία, και έτσι, με μια επίσκεψη επιτυγχανόταν η επιδιωκόμενη ασφαλιστική κάλυψη. Ένα από τα πιο γνωστά για αυτόν

⁵⁶ Χέβα Άννα, Το ανθρώπινο δυναμικό ως συντελεστής της αξιοπλοΐας του πλοίου, Πτυχιακή εργασία, Πειραιάς 2007

⁵⁷ Lloyd's Register, Group Review, Annual Report, 2012

το σκοπό καφενεμία, στο τέλος του 17^{ου} αι., ανήκε στον Lloyd και σε αυτό παρουσιαζόταν η σημαντικότερη κίνηση με γνώμονα τη ναυτιλία και τη θαλάσσια ασφάλιση. Αυτή η δραστηριότητα στο καφενεμίο εξελίχθηκε με το χρόνο στην παγκοσμίου φήμης οργάνωση, η οποία αναγνωρίστηκε επίσημα το 1871 και είναι ευρέως γνωστή ως Corporation of Lloyd's. Κατά το 1720 οι εταιρείες Royal Exchange Assurance και London Assurance απέκτησαν, με βασιλικό διάταγμα, την ικανότητα να ασκούν την επιχείρηση της θαλάσσιας ασφάλισης, έχοντας το απόλυτο μονοπώλιο. Το προνόμιο αυτό δεν έθιξε τους ιδιώτες ασφαλιστές στις άλλες δραστηριότητες. Από τους Lloyd's εκδίδεται συνεχώς από το 1734 το "Lloyd's List" και "Shipping Gazette", που παρέχουν όλες τις ειδήσεις που είναι σχετικές με τη ναυτιλία και την κίνηση των πλοίων. Το 1774 εγκαταστάθηκαν στο κτίριο Exchange Assurance, όπου και παρέμειναν έως το 1925, οπότε και εγκαταστάθηκαν στο Σίτυ του Λονδίνου. Ενδεικτικό του κύρους που απολαμβάνουν οι Lloyd's είναι ότι το ασφαλιστήριο συμβόλαιο για πλοίο και φορτίο που συντάχτηκε το 1779 (γνωστό ως «Lloyd's Marine SG Policy») χρησιμοποιείται μέχρι σήμερα, βέβαια με κάποιες τροποποιήσεις. Οι ασφαλιστές της εταιρείας, αφού εργάστηκαν 200 χρόνια με το αρχικό καθεστώς, ενσωματώθηκαν το 1871 με το Lloyd's Act σε δομή επιχειρησιακή "Corporation". Ο βασικός αυτός νόμος τροποποιήθηκε από τότε, ώστε να επεκτείνει τη δραστηριότητα της εταιρείας σύμφωνα με τις ανάγκες των εξελίξεων της αγοράς. Οι λεπτομέρειες της λειτουργίας του φορέα ρυθμίζονται με κανόνες, αλλά τα αρχικά βασικά χαρακτηριστικά και αρχές λειτουργίας ακόμα και σήμερα διατηρούνται αναλλοίωτα. Από αυτά το σπουδαιότερο παραμένει αυτό, κατά το οποίο ο ασφαλιστής ευθύνεται με το όλον της περιουσίας του για το ποσό της συμμετοχής, σε αντίθεση με την περιορισμένη ευθύνη που υπάρχει σε άλλες αντίστοιχες εταιρείες⁵⁸.

Όταν ο πλοιοκτήτης ασφαλιζεται στους Lloyd's, ο κίνδυνος αναλαμβάνεται όχι συλλογικά, αλλά από ένα ή περισσότερα συνδικάτα, στα οποία είναι οργανωμένοι οι ασφαλιστές. Τα μέλη κάθε ομάδας είναι υπόλογα και υπεύθυνα απέναντι στον ασφαλιζόμενο για το αντίστοιχο ποσοστό σε οποιαδήποτε ζημιά, που καλύπτεται από το ασφαλιστήριο. Σε παλαιότερες περιόδους κάθε ασφαλιστής αναλάμβανε τις εργασίες ατομικά και αποκλειστικά για τον εαυτό του, οπότε και η ευθύνη ήταν ατομική. Με την εξέλιξη των αναγκών διαπιστώθηκε ότι η μέθοδος αυτή ήταν μη δόκιμη. Επινοήθηκε τότε το σύστημα των συνδικάτων. Με το σύστημα αυτό ένας αριθμός ασφαλιστών

⁵⁸ <http://www.lloyds.com/lloyds/about-us/history>, πρόσβαση 27/11/2013

οργανώνεται σε ομάδα, η οποία ορίζει ως αντιπρόσωπό της ένα από τα μέλη του συνδικάτου (“underwriting agent”) και είναι εξουσιοδοτημένος να αναλαμβάνει την ασφάλιση κινδύνων για λογαριασμό της ομάδας. Αυτός επιμελείται τα γενικά συμφέροντα του συνδικάτου και το εκπροσωπεί⁵⁹.

Σύμφωνα με τα ασφαλιστήρια, κάθε μέλος ευθύνεται με όλη την περιουσία του για την εκπλήρωση των υποχρεώσεων που ανέλαβε με το ασφαλιστήριο. Είναι συνεπώς απεριόριστη η ευθύνη του. Η διεξαγωγή των ασφαλιστικών συμβολαίων από τους ασφαλιστές διέπεται από την αγγλική νομοθεσία, με την οποία ορίζεται, ότι το σύνολο των ασφαλιστρών που εισπράττονται κατατίθεται σε ειδικό λογαριασμό που τελεί υπό την εποπτεία του Αγγλικού Υπουργείου Εμπορίου και της Επιτροπής των Lloyd’s και έχει σαν στόχο την προστασία / εξυπηρέτηση των ασφαλισμένων φορέων. Ο συγκεκριμένος νόμος ορίζει επίσης ότι οι λογαριασμοί καθενός από τους ασφαλιστές μέλη της εταιρίας υπόκεινται σε ετήσιο έλεγχο από ορκωτούς λογιστές και εγκρίνεται από το Αγγλικό Υπουργείο Εμπορίου. Ο ετήσιος έλεγχος είναι αυστηρός και διεξάγεται υπό την εποπτεία της Επιτροπής με στόχο την εξακρίβωση της φερεγγυότητας των μελών. Αν διαπιστωθεί κατά τον έλεγχο ότι οι λογαριασμοί δεν πληρούν τις απαιτούμενες προϋποθέσεις, τότε οι ασφαλιστές καλούνται να καταθέσουν κεφάλαια ή να σταματήσουν να αναλαμβάνουν ασφαλίσεις. Οι κανονισμοί αυτοί των ασφαλιστών μελών αναθεωρούνται ετησίως από την υπεύθυνη Επιτροπή και υπόκεινται στην εποπτεία του Αγγλικού Υπουργείου Εμπορίου, το οποίο ορίζει κάθε φορά τα απαιτούμενα ενεργητικά στοιχεία και αποθεματικά, έτσι ώστε να ορίζεται πάντα ένα ανεκτό περιθώριο ασφαλείας. Εκτός από τα ανωτέρω, κάθε μέλος-ασφαλιστής οφείλει να καταθέσει ασφαλιστήριο με εγγυώμενο ποσό ίσο με το σύνολο των ετήσιων ασφαλιστρών του. Αυτό δεν ισχύει για την θαλάσσια ασφάλιση. Το ασφαλιστήριο αυτό εκδίδεται από άλλα μέλη των Lloyd’s. Με βάση τα ανωτέρω, οι εγγυήσεις με τις οποίες προστατεύεται ο ασφαλιζόμενος είναι οι εξής⁶⁰:

- Κάθε ασφαλιστής των Lloyd’s ευθύνεται για τις, από το συμβόλαιο ασφάλισης, οριζόμενες υποχρεώσεις του με όλη του την περιουσία και επιβάλλεται να έχει

⁵⁹ Χέβα Άννα, Το ανθρώπινο δυναμικό ως συντελεστής της αξιοπλοΐας του πλοίου, Πτυχιακή εργασία, Πειραιάς 2007

⁶⁰ www.lr.org, πρόσβαση 24/11/2013

εγγύηση, με μορφή που καθορίζεται από την Επιτροπή, η οποία ποικίλλει ανάλογα με την έκταση των ασφαλιστικών εργασιών.

- Το σύνολο των ασφαλιστρών που εισπράττει κάθε ασφαλιστής κατατίθεται σε ειδικό λογαριασμό για την εκπλήρωση των ασφαλιστικών υποχρεώσεων.
- Κάθε ασφαλιστής οφείλει κάθε χρόνο να υποβάλλει τους λογαριασμούς του για να ελεγχθούν από ορκωτούς λογιστές, που θα ορίσει η Επιτροπή, σύμφωνα με τις διατάξεις της αγγλικής νομοθεσίας (και υπό την εποπτεία του Αγγλικού Υπουργείου Εμπορίου).

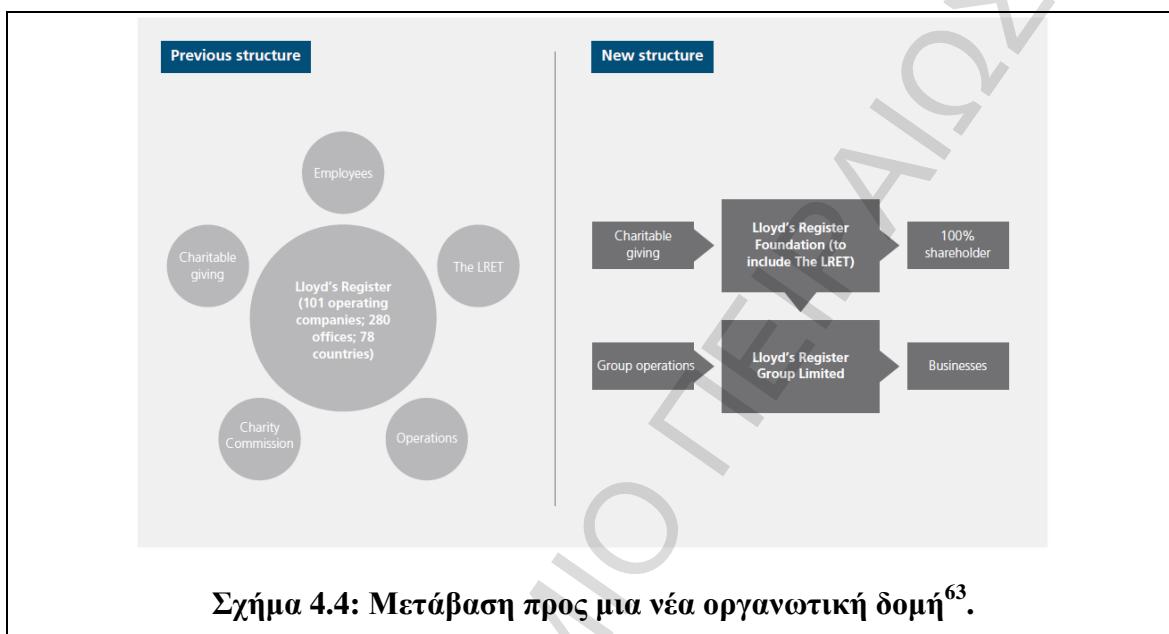
Όπως τονίστηκε, το νομικό πρόσωπο των Lloyd's δεν έχει καμία ευθύνη για τα ασφαλιστήρια συμβόλαια. Το νομικό πρόσωπο των Lloyd's παρέχει το χώρο, μέσα στον οποίο συνάπτονται οι ασφαλίσεις και η σύγχρονη οργάνωση της εργασίας. Μια από τις κυριότερες υπηρεσίες της εταιρίας είναι να συλλέγει κάθε πληροφορία χρήσιμη για τη ναυτιλία, τους ασφαλιστές και το εμπόριο γενικά. Αυτό επιτυγχάνεται μέσω των ανά τον κόσμο εγκατεστημένων Agents. Το γραφείο πληροφοριών είναι ανοιχτό καθ' όλη τη διάρκεια του έτους με σκοπό τη μετάδοση πληροφοριών οπουδήποτε⁶¹.

Οι πράκτορες των Lloyd's καλούνται από τους ενδιαφερόμενους και ενεργούν πραγματογνωμοσύνες για ζημιές που έχουν προκληθεί στα πλοία που έχουν ασφαλιστεί. Για την έκδοση των πιστοποιητικών οι πράκτορες εισπράττουν δικαιώματα, τα οποία ο ασφαλισμένος εισπράττει μετά τη ζημιά. Η πραγματογνωμοσύνη του πράκτορα δεν δεσμεύει τον ασφαλιστή. Ανεξάρτητα όμως από τη παράμετρο μη νομικής δέσμευσης για τους ασφαλιστές, η εμπιστοσύνη με την οποία οι πράκτορες περιβάλλονται από τους ασφαλιστές είναι τόσο μεγάλη, ώστε οι αποζημιώσεις καταβάλλονται αυτόματα. Στο πλαίσιο αυτό εξετάζεται και ο κυρίως ρόλος της εταιρίας για την παροχή πραγματογνωμοσύνης. Πιο συγκεκριμένα, οι νηογνώμονες και οι ασφαλιστές λειτουργούν κάτω από ένα ενιαίο πλαίσιο με στόχο την διαχείριση, αξιολόγηση και περαιτέρω ανάλυση της ναυτικής υπηρεσίας που προσφέρουν. Το καθεστώς λειτουργίας είναι δεδομένο και αμετάβλητο, τουλάχιστον οι βασικές αρχές, για πάνω από 300 χρονιά

⁶¹ <http://www.lloyds.com/lloyds/offices>, πρόσβαση 27/11/2013

και οι συγκεκριμένες αρχές είναι αυτές που χαρακτηρίζουν τον θεσμό των Lloyds σαν μια από τις μεγαλύτερες εταιρίες ασφαλίσεων και ελέγχων παγκοσμίως⁶².

Η νέα δομή της εταιρίας βρίσκεται ακόμη σε πρώιμο στάδιο και η διαχείριση των σχέσεων φαίνεται να οδεύει προς ένα νέο επίπεδο. Στο Σχήμα 4.4 παρουσιάζεται γραφικά η προηγούμενη και η παρούσα κατάσταση.



Σχήμα 4.4: Μετάβαση προς μια νέα οργανωτική δομή⁶³.

Η ανάλυση της νέας δομής δεν αποτελεί αντικείμενο εξέτασης του παρόντος, κάτι που θα ήταν και αίολο, δεδομένης της πολύ σύγχρονης αλλαγής της βασικής δομής οργάνωσης της εταιρίας.

4.2.3 SWOT Analysis

Η εισαγωγική αναφορά στις δραστηριότητες της εταιρίας σε συνδυασμό με το ιστορικό της στον τομέα των αξιολογήσεων καθιστά δόκιμη την αναπαράσταση μιας SWOT ανάλυσης της εταιρίας. Η συνοπτική περιγραφή των παραμέτρων ακολουθεί (Πίνακας 4.2), ενώ μια περιγραφική παρουσίαση συνοψίζεται στα πλαίσια της μεθοδολογικής προσέγγισης. Το περίγραμμα (template) που παρουσιάζεται αποτελεί τη βάση για όλες τις αναλύσεις που ακολουθούν και στο πλαίσιο μιας κοινής τακτικής

⁶² http://www.lloyds.com/~media/files/lloyds/offices/greece/100325_fact%20sheet%2010_final%20greek.pdf, πρόσβαση 27/11/2013

⁶³ Lloyd's Register, Group Review, Annual Report, 2012

παρουσίασης (common template analysis)^{64,65}. Η εκτενής αναφορά των επιμέρους στοιχείων της ανάλυσης παρατίθεται κάτωθι.

Strengths - Δυνατά σημεία

Τα δυνατά σημεία της εταιρίας είναι πολλαπλά και αφορούν:

- **Ιστορία και κύρος της εταιρίας:** Αν ένας φορέας χαρακτηρίζεται από την μεγάλη ιστορία, τότε είναι σίγουρα ο ναυτικός φορέας αξιολόγησης των Lloyds. Η παρουσία του είναι έντονη από τον 17^ο αιώνα, κάτι που καταδεικνύει την μεγάλη του ιστορία και το κύρος με το πέρασμα των χρόνων. Στην ουσία αποτελεί την αρχική θεώρηση και βασική αρχή του θεσμού, ενώ με γνώμονα το κύρος του διέπονται όλες οι λειτουργίες και δραστηριότητες.
- **Ναυτική παράδοση:** Η Βρετανία θεωρείται μια χώρα με μεγάλη ναυτική παράδοση και στο πλαίσιο αυτό ο φορέας είναι μέλος του ευρύτερου πλαισίου. Αν το κύρος του θεσμού είναι έντονο στις μέρες μας, η παράδοση με το πέρασμα των χρόνων είναι εκείνη που οδήγησε στην θεώρηση αυτή και στην δυνατότητα να λογίζεται ο φορέας ως ένας από τους ισχυρότερους παγκοσμίως.
- **Το μέγεθος της επιχείρησης:** Όπως αναφέρθηκε και ανωτέρω, ο φορέας έχει παγκόσμια διάσταση και το μέγεθος του είναι πραγματικά τεράστιο. Πάνω από 30.000 εργαζόμενοι στον φορέα καθιστούν την λειτουργία αυτού συνεχής και αδιάλειπτη, διασφαλίζοντας την συνέπεια και την πληρότητα των παρεχομένων υπηρεσιών.

⁶⁴ Lloyd's Register, Group Review, Annual Report, 2012

⁶⁵ Research&Market, Lloyd's Register Group - Strategic SWOT Analysis Review, 2012

	Θετικά	Αρνητικά
Εσωτερικό Περιβάλλον	<p>Δυναμίες</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ιστορία και κύρος της εταιρίας • Ναυτική παράδοση • Το μέγεθος της επιχείρησης για να προσφέρει μια πραγματικά παγκόσμια υπηρεσία • Προσαρμοσμένη προσφορά αξιολόγησης για τους πελάτες τους (customized services) • Στρατηγική Απόκτηση • Προηγμένη Τεχνολογία • Βραβεία και Αναγνώριση • Ευρεία γεωγραφική ανάπτυξη • Σημαντική βάση πελατών • Τυποποιημένη μεθοδολογία • Σταθερές αρχές λειτουργίας • Έρευνα και ανάπτυξη 	<p>Αδυναμίες</p> <ul style="list-style-type: none"> • Αλλαγή στην οργανωτική δομή • Αλλαγές στον ρόλο των επιμελώς συνιστωσών της εταιρίας • Μείωση των κερδών και των περιθωρίων κέρδους λόγω της κρίσης • Αδιαφάνεια στην Επιχειρησιακή οργάνωση • Μείωση δραστηριοτήτων στον κλάδο των μεταφορών
Εξωτερικό Περιβάλλον	<p>Ευκαιρίες</p> <ul style="list-style-type: none"> • Μεγάλη εμπειρία σε αναδυόμενες αγορές σε σχέση με τον ανταγωνισμό • Ιδιαίτερα έντονη παρουσία σε χώρες της κοινοπολιτείας • Ωρίμανση σε Υποδομές Υδρογονανθράκων • Αυξανόμενη ζήτηση για LNG • Σημαντικές Δραστηριότητες κατασκευής στην Ασία • Νέα Διαπίστευση - μεθοδολογία • Αυξανόμενη ζήτηση για την Πυρηνική Ενέργεια στην Κίνα • Αναπτυγμένη περιβαλλοντική συνείδηση στις αξιολογήσεις • Επεκτατική πολιτική στις ανταγωνιστικές αγορές 	<p>Απειλές</p> <ul style="list-style-type: none"> • Πολιτική αστάθεια • Ένταση του ανταγωνισμού • Τεχνολογικές προκλήσεις • Δυσμενές περιβάλλον σε αγορές στόχους

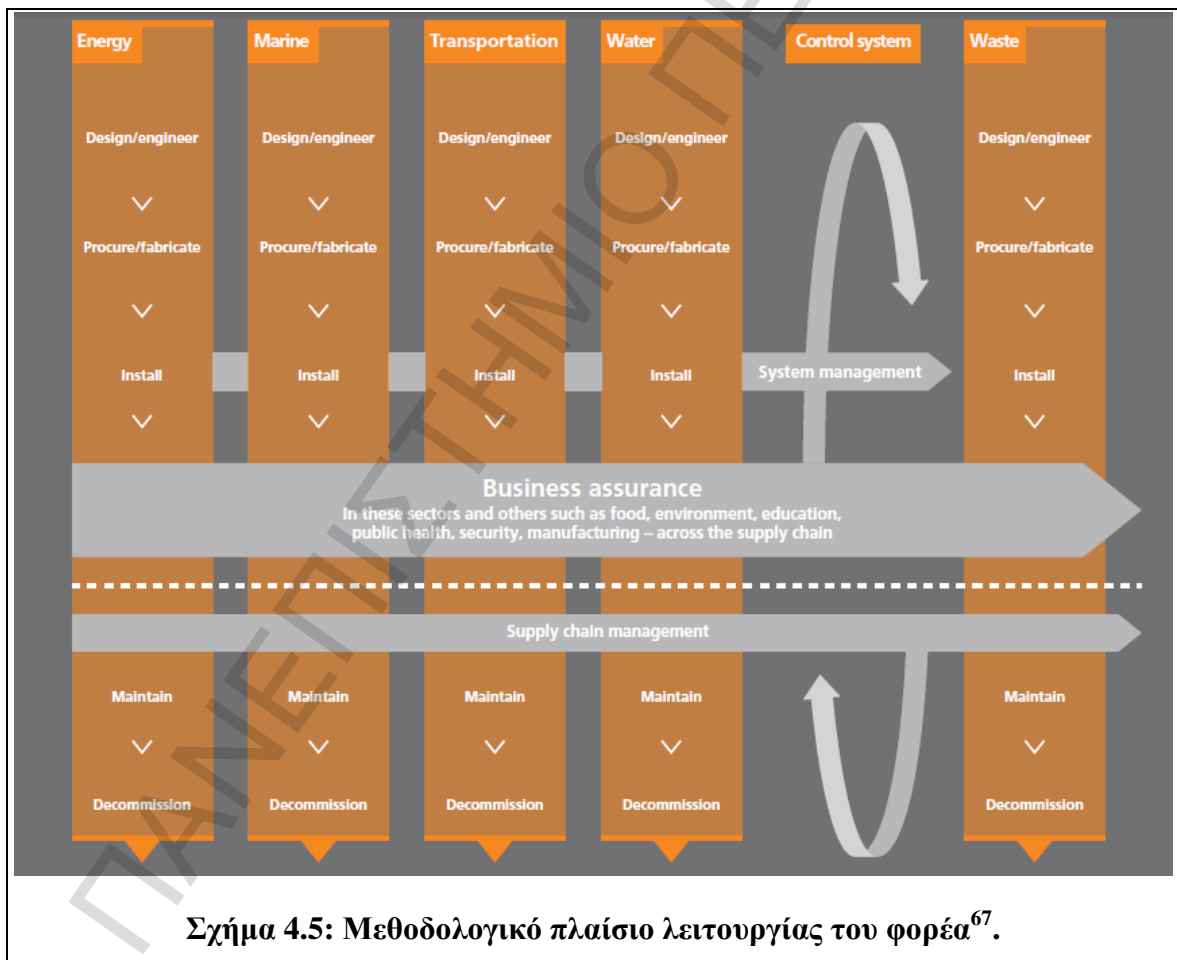
Πίνακας 4.2: SWOT Analysis της Lloyd's Register Group⁶⁶.

⁶⁶ Research&Market, Lloyd's Register Group - Strategic SWOT Analysis Review, 2012

- **Προσαρμοσμένη προσφορά αξιολόγησης:** Όπως και στην περίπτωση του Γαλλικού νηογνώμονα, έτσι και ο αγγλικός παρέχει μια μεγάλη ποικιλία υπηρεσιών. Στο πλαίσιο αυτό τονίζεται η ανάγκη παροχής εξατομικευμένων υπηρεσιών. Το εξειδικευμένο προσωπικό με την μεγάλη εμπειρία στον τομέα των αξιολογήσεων δύναται να παρέχει πάσης φύσεως υπηρεσίες, κατάλληλα προσαρμοσμένες στις απαιτήσεις των πελατών.
- **Στρατηγική Απόκτηση:** Σε ένα περιβάλλον διαρκών εξελίξεων, οι μετέβαλες που λαμβάνουν χώρα είναι συνεχείς. Η λογική των mergers & acquisitions αποτελεί βασική αρχή λειτουργίας του φορέα, με συνέπεια την συνεχή εξάπλωση και παράλληλα την ενδυνάμωση των υπηρεσιών καθώς και του πελατολογίου στις αγορές στόχους.
- **Προηγμένη Τεχνολογία:** Οι τεχνολογικές εξελίξεις που διέπουν το περιβάλλον λειτουργίας των επιχειρήσεων τα τελευταία χρόνια δεν έχουν αφήσει ανεπηρέαστο και τον κλάδο των ναυτικών επιθεωρήσεων. Στο πλαίσιο αυτό, με γνώμονα την παροχή υψηλού επίπεδου υπηρεσιών, ο αγγλικός φορέας έχει καταδείξει αξιοθαύμαστη εναρμόνιση με τις νέες τεχνολογίες. Ένα πλήθος από λογισμικά και IT (Information Technology) υπηρεσίες είναι διαθέσιμα για τα μέλη του και μάλιστα προσφέρονται και συμβουλευτικές υπηρεσίες (consultancy) για την ταχεία αποδοχή των νέων τεχνολογιών στο περιβάλλον λειτουργίας των εταιριών.
- **Βραβεία και Αναγνώριση:** Το κύρος και η παράδοση του φορέα Lloyds είναι δεδομένα, όπως δεδομένα είναι και τα βραβεία αλλά και η αναγνώριση που έχει λάβει ο φορέας με την πάροδο των χρόνων. Σε όλα τα κράτη δραστηριοποίησης, ο φορέας χαρακτηρίζεται από την υψηλή ποιότητα των υπηρεσιών με συνέπεια την σαφή καταχώρηση αυτού ως μια εταιρία με κύρος. Οι αναγνωρίσεις αυτού τόσο σε εθνικό όσο και σε διεθνές επίπεδο αποτελούν εχέγγυο καλής λειτουργίας.
- **Ευρεία γεωγραφική ανάπτυξη:** Ήδη κατά την θεώρηση του παγκόσμιου αποτυπώματος έγινε αναφορά στην έντονη παρουσία της εταιρίας σε διεθνές επίπεδο. Με γραφεία σε πάνω από 70 χώρες και με μέλη σε όλα τα κράτη με έντονη την ναυτική παράδοση, η γεωγραφική ανάπτυξη λογίζεται ως κάτι παραπάνω από δεδομένη. Μάλιστα, ο νηογνώμων Lloyds έχει δυναμική παρουσία

σε όλες της αγορές, η οποία δεν χαρακτηρίζεται απλά με την τυπική παρουσία αλλά με την έντονη δραστηριότητα και εξωστρέφεια σε πολλαπλούς κλάδους.

- **Σημαντική βάση πελατών:** Σε συνεχεία της έντονης παρουσίας σε πολλές χώρες του εξωτερικού, τονίζεται και το έντονο πελατολόγιο που έχει ο φορέας. Μετά την Ιαπωνία και την Αμερική, οι όποιες είναι παραδοσιακές εταιρίες, ο αγγλικός φορέας εμφανίζει την εντονότερη δραστηριότητα παγκοσμίως με ένα μεγάλο εύρος πελατών. Πρέπει να τονιστεί ότι η δραστηριότητα αυτή είναι έντονη όχι μόνο για τον κλάδο παροχής υπηρεσιών σε ναυτιλιακό επίπεδο αλλά παράλληλα έχει αναπτυχθεί πελατολόγιο και σε άλλους κλάδους (τρένα, ενέργεια, μεταφορές, risk management) που δεν αποτελούν αντικείμενο της παρούσας μελέτης.



Σχήμα 4.5: Μεθοδολογικό πλαίσιο λειτουργίας του φορέα⁶⁷.

⁶⁷ Lloyd's Register, Group Review, Annual Report, 2012

- **Τυποποιημένη μεθοδολογία:** Όπως και οι μεγάλες εταιρίες παροχής υπηρεσιών και συμβουλευτικών διαδικασιών, έτσι και ο Lloyds χαρακτηρίζεται από την τυποποιημένη μεθοδολογία που ακολουθεί κατά την διαδικασία των αξιολογήσεων. Το Σχήμα 4.5 παρουσιάζει με ένα εποπτικό τρόπο τις βασικές αρχές που τηρούνται. Πρέπει να τονιστεί ότι η οργάνωση με ένα κοινό μεθοδολογικό τρόπο αποτελεί την βάση για την επιτυχημένη ανάπτυξη κάθε παγκόσμιας εταιρίας και για το λόγο αυτό η παράμετρος αυτή είναι βασική για όλες τις εταιρίες που αξιολογούνται στο παρόν κείμενο.
- **Σταθερές αρχές λειτουργίας:** Το σημείο αυτό αποτελούσε το βασικό στοιχείο ανάπτυξης του αγγλικού νηογνώμονα. Οι αρχές που διέπουν την λειτουργία παρέμεναν σταθερές για πάνω από 400 χρόνια με πολύ μικρές αλλαγές στην πάροδο του χρόνου. Το 2012 όμως θεωρείται ως σημείο σταθμός της εταιρίας, αφού πλέον αποφασίστηκε η αλλαγή της κεντρικής δομής λειτουργίας. Πιο συγκεκριμένα, με γνώμονα την ταχεία εξάπλωση της παγκοσμιοποίησης, οι κανόνες της αγοράς επέβαλαν την αλλαγή της δομής και τη μετάβαση σε ένα διαφορετικό καθεστώς. Βέβαια, τα μέλη των Lloyds διέπονται από τις ίδιες σταθερές αρχές στην οργάνωση και κατά συνέπεια το μέλλον θα δείξει το μέγεθος της επίδρασης αυτής της αλλαγής.
- **Έρευνα και ανάπτυξη:** Στο επίπεδο της ερευνάς και ανάπτυξης νέων καινοτομιών, η εταιρία δείχνει πολύ έντονο ενδιαφέρον. Ήδη, στην ιστορική ανάδρομη, αναφέρθηκε η μετάβαση της εταιρίας σε νέα δομή με την διασύνδεση με το πανεπιστήμιο του Southampton⁶⁸, το πλέον φημισμένο πανεπιστήμιο στον κλάδο της ναυτικής τεχνολογίας με στόχο την ανάπτυξη νέων τεχνολογιών προς την κατεύθυνση που επιθυμεί η Lloyds. Η παράμετρος αυτή είναι βασική για την όλη δραστηριότητα της εταιρίας, αφού της παρέχει την προστιθέμενη αξία (added value) που απαιτείται για την οργάνωση των δραστηριοτήτων της.

Weaknesses- Αδυναμίες

Σε ότι αφορά τις αδυναμίες της Lloyds, αυτές άπτονται:

- **Αλλαγή στην οργανωτική δομή:** Οι ραγδαίες εξελίξεις τόσο σε τεχνολογικό όσο και σε οργανωτικό επίπεδο, ανάγκασαν τον αγγλικό νηογνώμονα, στο πλαίσιο της

⁶⁸ <http://www.southampton.ac.uk>, πρόσβαση 27/11/2013

γενικότερης στρατηγικής να τροποποιήσει εκ βάθρων την οργανωτική του δομή. Η αλλαγή αυτή, μπορεί να συνάδει με τις ανάγκες της εποχής αλλά παράλληλα κινείται προς την εντελώς αντίθετη κατεύθυνση από τα συνηθισμένα πρότυπα. Το μέλλον θα καταδείξει την επίδραση της αλλαγής αυτής αλλά σε κάθε περίπτωση, η αλλαγή αυτή θα απαιτήσει μια σημαντική περίοδο αναπροσαρμογής που θα επιβραδύνει την εξέλιξη της εταιρίας σε σχέση με τον ανταγωνισμό.

- **Αλλαγές στον ρόλο των επιμελώς συνιστωσών της εταιρίας:** Η αλλαγή στην οργανωτική δομή δεν αφορά μόνο την κεντρική διοίκηση αλλά και τις επιμέρους συνιστώσες του οργανισμού. Οι αλλαγές θα προκαλέσουν διατάραξη των καθιερωμένων σχέσεων, οι οποίες έχουν συσταθεί με το πέρασμα των χρόνων. Στο γενικότερο περιβάλλον αναδιοργάνωσης είναι λογικό να υπάρξουν έντονες διαφοροποιήσεις στους ρόλους και τις αρμοδιότητες, κάτι που εν τέλει δύναται να οδηγήσει σε βραδείς ρυθμούς ανάπτυξης.
- **Μείωση των κερδών και των περιθωρίων κέρδους λόγω της κρίσης:** Η παράμετρος αυτή αποτελεί σημαντική αδυναμία για όλες τις εταιρίες που δραστηριοποιούνται στην Ευρώπη, η οποία πλήττεται κυρίως από την εκτεταμένη οικονομική κρίση. Μέσα σε ένα δυσοίωνα περιβάλλον, το σύνολο της οικονομικής δραστηριότητας είναι περιορισμένο, κάτι που έχει επίδραση και στον ναυτιλιακό κλάδο άρα και στον τομέα των αξιολογήσεων. Η παράμετρος αυτή εξετάζεται κυρίως σε σχέση με τις αγορές στις χώρες της Ν.Α. Ασίας και της Αμερικής όπου η κρίση είναι περιορισμένη.
- **Αδιαφάνεια στην Επιχειρησιακή οργάνωση:** Το στοιχείο αυτό αποτελούσε ανέκαθεν μια παράμετρος που χαρακτήριζε τις δραστηριότητες των Lloyds. Η διάρθρωση της λειτουργίας, όπου έδινε μεγάλη δύναμη στα άτομα και όχι στο σύνολο της ομάδας, έχει οδηγήσει σε καχυποψίες για τον τρόπο αξιολόγησης και λήψης αποφάσεων. Σε ένα περιβάλλον όπου οι ρυθμιστικοί κανόνες και οι αυστηρές συνθήκες κατακτούν έδαφος, η αδυναμία αυτή πρέπει να εξεταστεί και να δοθεί μεγαλύτερη διαφάνεια στις δραστηριότητες της εταιρίας.
- **Μείωση δραστηριοτήτων στον κλάδο των μεταφορών:** Πέρα από τις αδυναμίες που εμφανίζονται στην οργάνωση του φορέα που εξετάζεται, υπάρχουν και τα πραγματικά μεγέθη που επίσης αποκαλύπτουν σημαντικές αδυναμίες. Στο σύνολο των δραστηριοτήτων της η εταιρία έχει εμφανίσει μικρή αύξηση, αλλά

στο τομέα των θαλάσσιων μεταφορών παρατηρείται κάποια μείωση. Αυτό έχει άμεση επίδραση στον κλάδο των νηογνομόνων της εταιρίας, αφού ο ρόλος τους είναι άμεσα συνδεδεμένος με το σύνολο της ναυτιλιακής δραστηριότητας της εταιρίας.

Opportunities – Ευκαιρίες

Οι ευκαιρίες που δύναται να αξιοποιήσει η Lloyds αφορούν:

- **Μεγάλη εμπειρία σε αναδυόμενες αγορές** (σε σχέση με τον ανταγωνισμό): Όπως τονίστηκε ανωτέρω, η μεγάλη ιστορία και εμπειρία της εταιρίας αποτελούν ένα από τα δυνατά της σημεία. Αυτή η παράμετρος εξετάζεται ως μεγάλο και ανταγωνιστικό πλεονέκτημα σε σχέση με τις εταιρίες του ανταγωνισμού. Σε ένα ιδιαίτερα ανταγωνιστικό περιβάλλον, με την αύξηση της προσφοράς και τη μείωση της ζήτησης για αξιολογήσεις, η εμπειρία του φορέα αποτελεί βασικό εχέγγυο για την συνεχή του ομαλή λειτουργία.
- **Ιδιαίτερα έντονη παρουσία σε χώρες της κοινοπολιτείας:** Αυτή η παράμετρος αποτελούσε πάντα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα για τις βρετανικές εταιρίες. Ιδιαίτερα η επιρροή που έχει η εταιρία στις Ινδίες⁶⁹, που αποτελεί μια τεραστία και αναδυόμενη αγορά, αποτελεί σημαντική παράμετρος για την μελλοντική πορεία της εταιρίας.
- **Ωρίμανση σε Υποδομές Υδρογονανθράκων:** Οι Lloyds επένδυσαν στην διαχείριση φορτίων υδρογονανθράκων και πλέον έχουν αποκτήσει ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στην κατηγορία. Τα φορτία μεταφοράς υδρογονανθράκων αποτελούν σημαντικό ποσοστό στο σύνολο των θαλασσιών μεταφορών και η παράμετρος αυτή είναι αρκετά σημαντική για να καταδείξει το πλεονέκτημα που έχει αποκτήσει η εταιρία στην κατεύθυνση αυτή.
- **Αυξανόμενη ζήτηση για LNG:** Σε συνέχεια του προηγούμενου τονίζεται ιδιαίτερα η ικανότητα της εταιρίας στην κατηγορία της μεταφοράς του υγροποιημένου φυσικού αερίου⁷⁰. Το αέριο θα αποτελεί το καύσιμο του μέλλοντος και η μεγάλη

⁶⁹ <http://topics.bloomberg.com/india's-economy>, πρόσβαση 27/11/2013

⁷⁰ <http://www.shell.com/global/future-energy/natural-gas/liquefied-natural-gas/what-is-lng.html>, πρόσβαση 27/11/2013

έμπειρα των Lloyds για πλοία μεταφοράς υγροποιημένου αέριου συνιστά ένα τεράστιο πλεονέκτημα για την μελλοντική ανάπτυξη της εταιρίας.

- **Σημαντικές Δραστηριότητες στην Ασία:** Η δραστηριότητα της εταιρίας είναι έντονη στις ασιατικές αγορές, και μάλιστα σε χώρες που εμφανίζουν έντονη άνθηση στην δραστηριότητα τους. Η Κίνα⁷¹, η Ινδία (που εξετάστηκε και ανωτέρω), η Ινδονήσια⁷² κ.α. αποτελούν τις χώρες μελλοντικής ανάπτυξης και ήδη οι Lloyds εμφανίζουν έντονη παρουσία στις χώρες αυτές. Στο σημείο αυτό είναι κρίσιμο να τονιστεί η κυριαρχία του φορέα στην Σιγκαπούρη⁷³. Η περιοχή αυτή αποτελεί το κομβικό σημείο στον τομέα των ναυτικών μεταφορών και η παράμετρος αυτή ίσως να αποτελεί και το βασικότερο πλεονέκτημα της εταιρίας σε σχέση με τον ανταγωνισμό.
- **Νέα Διαπίστευση – Μεθοδολογία:** Στο πλαίσιο της αναδιοργάνωσης της εταιρίας, έχει παρουσιάσει τα τελευταία χρονιά μια νέα μεθοδολογική προσέγγιση για την διαδικασία των αξιολογήσεων, λαμβάνοντας υπόψη όλα τα τρέχοντα στοιχεία και παραμέτρους κατά την διαδικασία της αξιολόγησης και της κατηγοριοποίησης των πλοίων. Το σημείο αυτό αποτελεί σημαντικό πλεονέκτημα στις δραστηριότητες του κλάδου.
- **Αναπτυγμένη περιβαλλοντική συνείδηση στις αξιολογήσεις:** Στο Κεφάλαιο 2 έγινε αναφορά στην σημαντική επίδραση της προστασίας του περιβάλλοντος στο σύνολο των διαδικασιών αξιολόγησης. Οι Lloyds συνειδητοποίησαν από την αρχή της θεσμοθέτησης των κανονισμών, την σημαντική επίδραση που έχουν τα μετρά αυτά στην διαδικασία των αξιολογήσεων. Για τον λόγο αυτό προχώρησαν στην έγκαιρη επανεξέταση των δραστηριοτήτων τους με στόχο την εναρμόνιση με τους περιβαλλοντικούς κανονισμούς. Εφόσον πλέον ο ρόλος αυτών είναι κάτι παραπάνω από σημαντικός, οι Lloyds προσφέρουν την μεθοδολογία για την πλήρη εναρμόνιση με αυτούς τους κανονισμούς.
- **Ελεγκτική πολιτική στις ανταγωνιστικές αγορές:** Σε ένα τελείως ανταγωνιστικό περιβάλλον, τονίζεται ότι οι Lloyds κινούνται ιδιαίτερα

⁷¹ <http://topics.bloomberg.com/china's-economy>, πρόσβαση 27/11/2013

⁷² <http://www.adb.org/countries/indonesia/economy>, πρόσβαση 27/11/2013

⁷³ <http://www.tradingeconomics.com/singapore/gdp-growth>, πρόσβαση 27/11/2013

ανταγωνιστικά. Μάλιστα, δεν διστάζουν να κινηθούν και σε αγορές που ήδη καθιερωμένοι θεσμοί έχουν διαμορφωθεί. Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελεί η Γερμανική Αγορά και η δύναμη που έχει κατακτήσει ο φορέας σε μια τελείως παραδοσιακή αγορά. Η επεκτατική αυτή πολιτική κινείται και σε άλλες αγορές, δεδομένης και της έντονης παρουσίας της εταιρίας σε πάνω από 70 χώρες παγκοσμίως.

Threats - Απειλές

Οι απειλές που οφείλει να αντιμετωπίσει η Lloyds αφορούν:

- **Πολιτική αστάθεια:** Η πολιτική αστάθεια που παρατηρείται σε πολλές χώρες δραστηριοποίησης της αποτελεί σημαντικό μειονέκτημα για την εταιρία. Ειδικά στην Ασία και τις παραδοσιακές αγορές της εταιρίας, τα φαινόμενα των τελευταίων ετών έχουν οδηγήσει σε ένα περιβάλλον αβεβαιότητας με ότι αυτό συνεπάγεται για την δραστηριοποίηση της εταιρίας.
- **Ένταση του ανταγωνισμού:** Απόρροια των καιρών και της καπιταλιστικής αγοράς αποτελεί η έξαρση του ανταγωνισμού. Οι εποχές όπου οι Lloyds συνιστούσαν την μια από τις λίγες εταιρίες στον χώρο έχουν περάσει και το παγκοσμιοποιημένο περιβάλλον έχει εγείρει τον ανταγωνισμό σε ακραία επίπεδα.
- **Τεχνολογικές προκλήσεις:** Πέρα την εναρμόνιση της εταιρίας με τις νέες τεχνολογίες, οι αλλαγές είναι ραγδαίες. Κατά συνέπεια απαιτείται άμεση εισαγωγή τους και ευθυγράμμιση με αυτές. Το μέγεθος όμως της εταιρίας αποτελεί μειονεκτική παράμετρος προς την κατεύθυνση αυτή, δεδομένης και της μεγάλης περιόδου προσαρμογής που απαιτείται για την αφομοίωση των νέων τεχνολογικών πρακτικών.
- **Δυσμενές περιβάλλον σε αγορές στόχους:** Πέρα από την πολιτική αστάθεια στις αγορές, για την οποία έγινε ιδιαίτερη μνεία, πρέπει να σημειωθεί και η απειλή στις δραστηριότητες της εταιρίας από το σύνολο της αστάθειας που παρατηρείται στις αγορές στόχους. Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελεί και η Ελλάδα⁷⁴, αφού η εταιρία συμμετέχει ενεργά στις διαδικασίες νηογνώμονα που λαμβάνουν χώρα. Το

⁷⁴ <http://www.economist.com/news/21588936-greece?zid=307&ah=5e80419d1bc9821ebe173f4f0f060a07>,

πρόσβαση 27/11/2013

δυσμενές περιβάλλον όμως αποτελεί ένα σημαντικό ανατρεπτικό παράγοντα για την εταιρία και τις δραστηριότητες της.

Η καταγραφή των δυνατών – αδυνάτων σημείων και των ευκαιριών – απειλών δείχνουν τον δυναμικό ρόλο των Lloyds στην διαδικασία των classifications σε θαλάσσια κλίμακα. Σε συνδυασμό με την συνολική ανάλυση που ακολουθεί στους άλλους φορείς - νηογνώμονες του εξωτερικού, θα παρουσιαστεί και η συγκριτική αξιολόγηση με τον ελληνικό φορέα. Η παρουσίαση του αγγλικού και γαλλικού φορέα συνθέτουν το πρώτο μέρος της ανάλυσης, η οποία συνεχίζεται στην επόμενη ενότητα.

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ

5 ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ ΓΕΡΜΑΝΙΚΟΥ & ΝΟΡΒΗΓΙΚΟΥ ΝΗΟΓΝΩΜΟΝΑ

5.1 Γερμανικός νηογνώμονας

Ο Germanischer Lloyd SE είναι ένας νηογνώμονας με έδρα την πόλη του Αμβούργου, στη Γερμανία. Ως τεχνική εποπτεύουσα οργάνωση, ο Germanischer Lloyd διεξάγει έρευνες ασφαλείας σε περισσότερα από 7.000 πλοία με πάνω από 100 εκατ. gross tonnage. Οι τεχνικές και μηχανολογικές υπηρεσίες της εταιρίας περιλαμβάνουν επίσης το μετριασμό των κινδύνων και τη διασφάλιση των τεχνικών προδιαγραφών για εγκαταστάσεις πετρελαίου, φυσικού αερίου, καθώς και σε βιομηχανικές εγκαταστάσεις και σε αιολικά πάρκα⁷⁵.

5.1.1 Ιστορία

Στις 16 Μαρτίου του 1867, μια ομάδα από 600 πλοιοκτήτες, τα ναυπηγεία και τους ασφαλιστές τους συναντήθηκαν στη μεγάλη αίθουσα στο Χρηματιστήριο του Αμβούργου, με την ευκαιρία της ιδρυτικής σύμβασης του Germanischer Lloyd. Εκ μέρους του ιδρυτικού καταστατικού της επιτροπής, ο έμπορος και πλοιοκτήτης Αύγουστος Behn υπόγραψε το καταστατικό του νέου οργάνου. Η ιδρυτική επιτροπή απαρτιζόταν από εκπροσώπους των εφοπλιστών JC Godeffroy & Sohn, AJ Schön & Co, A.I. Hertz & Söhne, καθώς και R.M. Sloman. Η νέα εταιρία αξιολόγησης ιδρύθηκε ως μη κερδοσκοπική ένωση με έδρα το Αμβούργο⁷⁶.

Ο λόγος και η βασική αιτία για τη διαμόρφωση ενός γερμανικού νηογνώμονα ήταν η ανάγκη να επιτευχθεί διαφάνεια στις συναλλαγές. Οι έμποροι, οι εφοπλιστές, οι ασφαλιστές συνήθιζαν να έχουν περιορισμένη πρόσβαση στις πληροφορίες σχετικά με την κατάσταση των πλοίων. Ως ανεξάρτητος νηογνώμονας, ο Germanischer Lloyd δημιουργήθηκε για να αξιολογεί την ποιότητα των πλοίων και να παραδίδει τα

⁷⁵ <http://www.gl-group.com/en/group/index.php>, πρόσβαση 27/11/2013

⁷⁶ <http://www.manager-magazin.de/unternehmen/artikel/a-454816.html>, πρόσβαση 27/11/2013

αποτελέσματα από την εξέταση στους πλοιοκτήτες, τους εμπόρους και τους ασφαλιστές⁷⁷.

Οι πρώτες ταξινομήσεις έγιναν με βάση τους κανόνες κατασκευής που αναπτύχθηκαν από τον Friedrich Schüller, ένα ναυπηγό μηχανικό από το Stettin - Grabow, στην Πρωσία (αργότερα μέρος της γερμανικής αυτοκρατορίας). Το πρώτο διεθνές μητρώο ταξινόμησης πλοίων από τον φορέα το 1868 αναφέρει 273 κλάσεις ταξινομημένων πλοίων - 26 εκ των οποίων υπό ξένη σημαία. Το 1877 καταγράφηκαν δέκα φορές μεγαλύτερος αριθμός ταξινομημένων πλοίων. Κατά συνέπεια, το δίκτυο επιθεώρησης επεκτείνεται ταχέως και με αυξανόμενο ρυθμό. Από το 1869, ο GL είχε επιθεωρητές σε ένα μεγάλο εύρος από γερμανικούς θαλάσσιους λιμένες αλλά και εκτός Γερμανίας στην Αγία Πετρούπολη, την Κοπεγχάγη, το Λονδίνο, το Λίβερπουλ, το Άμστερνταμ, Κωνσταντινούπολη, Swatow, St Thomas, Amoy, Penang και τη Σιγκαπούρη.

Τα χύδην και τα ατμόπλοια γίνονταν όλο και πιο δημοφιλή, αντικαθιστούν σιγά - σιγά τα ξύλινα ιστιοφόρα πλοία. Μετά από χρόνια οικονομικών δυσχερειών, ο Γερμανός καγκελάριος Μπίσμαρκ ανέλαβε την ευθύνη της κατάστασης, ανακοινώνοντας την απόφαση του η ένωση να μετατραπεί σε δημόσια εταιρία. Η αλλαγή ολοκληρώθηκε σε μία γενική συνέλευση που πραγματοποιήθηκε στις 5 Οκτωβρίου το 1889. Το 1894 η οικονομική κατάσταση βελτιώθηκε και ο Germanischer Lloyd αποφάσισε να επεκτείνει τις υπηρεσίες του παράλληλα με τη συνεργασία με τη γερμανική ναυτιλιακή αρχή "See-Berufsgenossenschaft (SeeBG)", η οποία ιδρύθηκε το 1887. Ενώ η SeeBG εκδίδει κανόνες για την πρόληψη των ατυχημάτων και έλεγχο για τη συμμόρφωσή τους, ο GL παρείχε υποστήριξη από την μεριά του τεχνικού συμβούλου. Η συνεργασία μεταξύ των δύο πλευρών έχει διαρκέσει μέχρι σήμερα⁷⁸.

Ως νηογνώμονας, ο Germanischer Lloyd έχει πάντα επικεντρωθεί στην ασφάλεια του πλοίου. Η σημασία του έγινε σαφής όταν το τραγικό ατύχημα του "Τιτανικού" συνέβη το 1912. Δύο χρόνια αργότερα, ο διευθύνων σύμβουλος της GL παρακολούθησε το αντίστοιχο συνέδριο για την ανάλυση των αιτιών βύθισης του "Τιτανικού" ως εκπρόσωπος της γερμανικής κυβέρνησης, τονίζοντας έτσι τον ρολό της εταιρίας για τις δραστηριότητες ταξινόμησης των πλοίων. Σε εκείνο το σημείο, το 10% του παγκόσμιου

⁷⁷ <http://www.manager-magazin.de/unternehmen/artikel/a-454816.html>, πρόσβαση 27/112013

⁷⁸ Βλέπε παραπάνω υποσημείωση₇₇

εμπορικού στόλου είχε χαρακτηριστεί και αξιολογηθεί από τον Germanischer Lloyd. Ο Πρώτος Παγκόσμιος Πόλεμος, όμως, ήταν μια σοβαρή οπισθοδρόμηση για την εταιρία⁷⁹.

Οι διεθνείς σχέσεις διεκόπησαν απότομα και τα ξένα πλοία άλλαξαν εταιρία κατηγοριοποίησης. Μετά τον πρώτο παγκόσμιο πόλεμο όμως τα πράγματα άρχισαν να βελτιώνονται και πάλι. Μέχρι το 1939, το μητρώο περιείχε 4,7 εκατομμύρια GT (ολικής χωρητικότητας). Στη συνέχεια, ο Δεύτερος Παγκόσμιος Πόλεμος άφησε το στίγμα του: η έδρα της εταιρίας καταστράφηκε, τα γραφεία βομβαρδίστηκαν, ενώ και οι δραστηριότητες της εταιρίας στο εξωτερικό είχαν χαθεί. Τα περισσότερα αρχεία καταργήθηκαν ή δημεύθηκαν. Ωστόσο, το Συμβούλιο Ελέγχου των Συμμάχων επέτρεψε τελικά στους δικηγόρους από την ναυτιλία, τη ναυπηγική βιομηχανία, και την ασφάλιση των πλοίων να αποκτήσουν μια προσωρινή άδεια για την ανασύσταση της εταιρίας. Αυτή η άδεια έγινε μόνιμη το 1948. Μετά τον πόλεμο, η οικονομική ανάκαμψη της Γερμανίας, οδήγησε σε ταχεία ανάπτυξη του φορέα αξιολόγησης: μέσα σε επτά χρόνια, η χωρητικότητα αυξήθηκε χαρακτηριστικά από τα 400.000 GT στα τρία εκατομμύρια GT⁸⁰.

Η εταιρία συνέχισε να αυξάνεται συνεχώς και τα επόμενα χρόνια. Υπολογιστές μεγάλης χωρητικότητας, από τους πρώτους που κατασκευάστηκαν, επέτρεψαν στην εταιρία το σχεδιασμό και την κατασκευή των μεγαλύτερων και των πιο σύγχρονων πλοίων. Πλοία μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων αναπτύχτηκαν παράλληλα για να ικανοποιήσουν την αυξανόμενη ζήτηση των καταναλωτών σε διάφορα προϊόντα. Αυτά τα ανοικτού τύπου σκάφη ήταν πολύ πιο ευάλωτα σε στρέψη και αποτέλεσαν μια ιδιαίτερη πρόκληση για τους σχεδιαστές-μηχανικούς. Ο GL επένδυσε στην έρευνα που θα οδηγούσε σε νέους κανόνες κατασκευής πλοίων μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων. Η καινοτομία αυτή αποτέλεσε εξ αρχής σημαντικό πεδίο δράστης για την εταιρία που είχε απόλυτα θετική έκβαση στην πορεία της κατά την διάρκεια της δεκαετίας του 1960.

Στις αρχές της δεκαετίας του 1970, η υπεράκτια τεχνολογία έγινε ένας σημαντικός τομέας δραστηριότητας για την Germanischer Lloyd. Το 1973, εργαζομένη για λογαριασμό του γερμανικού Ομοσπονδιακού Υπουργείου Έρευνας και Τεχνολογίας, η εταιρία εξέτασε την κατασκευή της πλατφόρμας έρευνας "Βόρεια Θάλασσα" και υπό την επίβλεψη της έγινε η εγκατάσταση αυτής στο βορειοδυτικό τμήμα του γερμανικού νησιού Χέλγκολαντ. Ο GL ασχολήθηκε επίσης με την εγκατάσταση της πρώτης γερμανικής

⁷⁹ <http://www.manager-magazin.de/unternehmen/artikel/a-454816.html>, πρόσβαση 27/112013

⁸⁰ Βλέπε παραπάνω υποσημείωση_79

πλατφόρμας παραγωγής πετρελαίου "Mittelplate", που βρίσκεται στην Waddensee και της "Schwedeneck", στη Βαλτική Θάλασσα στην περιοχή Kiel της Γερμανίας. Πολλά άλλα έργα υπεράκτιας τεχνολογίας ακολούθησαν και η έντονη δραστηριότητα συνεχίζεται μέχρι και σήμερα.

Το 1977, η αιολική ενέργεια εισήχθη ως ένα νέο επιχειρηματικό πεδίο δράσης της εταιρίας. Η διαφοροποίηση αυτή, που αρχικά ξεκίνησε κατά την δεκαετία του 1960, εμπόδισε την εταιρία από το να πληγεί σοβαρά από την κρίση της ναυπηγικής βιομηχανίας κατά το πρώτο ήμισυ της δεκαετίας του 1980. Κατά την περίοδο αυτή που όλοι οι ανταγωνιστές επηρεάστηκαν σε σημαντικό βαθμό, η εταιρία κατόρθωσε να ορθοποδήσει με την συμμετοχή της σε ετερογενής δραστηριότητες.

Το φθινόπωρο του 2006, η γαλλική αντίπαλος Bureau Veritas ξεκίνησε μια εχθρική προσφορά εξαγοράς, αλλά αυτή ξεπεράστηκε μέσω της υποστήριξης της ναυτικής κοινωνίας του Αμβούργου – με κύριο εκφραστή και βάση αυτής της αμυντικής προσπάθειας τον επιχειρηματία Günter Herz⁸¹. Στη συνέχεια, το 100% των μετοχών της εταιρίας αποκτήθηκαν από την οικογένεια Herz μέσω της διαχειριστικής εταιρίας Mayfair. Η Mayfair Vermögensverwaltung AG⁸² είναι το γραφείο των οικογενειών των Günter Herz και Daniela Herz. Επενδύει σε μακροπρόθεσμες συμμετοχές σε εταιρείες, βραχυπρόθεσμα περιουσιακά στοιχεία, όπως μετοχές και ομόλογα, και σε ακίνητα.

Το πεδίο των μακροπρόθεσμων επενδύσεων διοικείται από την εταιρία Maryland GmbH. Σύμφωνα με το γερμανικό Τύπο, οι επενδύσεις του χρηματοδοτικού fund κυμαίνονται από €100 εκ. σε αρκετά δισεκατομμύρια ανά συναλλαγή και δίνουν έμφαση στις επιχειρήσεις από τους κλάδους των καταναλωτικών αγαθών, λιανικής πώλησης ή παροχής υπηρεσιών. Μέχρι στιγμής το επενδυτικό fund έχει επενδύσει και στην γερμανική εταιρία Puma⁸³, ενώ τα έσοδα του προέρχονται κυρίως από την συμμετοχή στην γερμανική εταιρία Beiersdorf⁸⁴, η οποία συνιστά έναν κολοσσό στην κατηγορία της (προϊόντα υγιεινής και αλλά καταναλωτικά αγαθά).

⁸¹ <http://www.forbes.com/profile/gunter-herz>, πρόσβαση 27/112013

⁸² <http://www.mayfairassetmanagement.com>, πρόσβαση 27/112013

⁸³ <http://about.puma.com>, πρόσβαση 27/112013

⁸⁴ <http://www.beiersdorf.com>, πρόσβαση 27/112013

5.1.2 Παγκόσμιο Αποτύπωμα

Στις μέρες μας, ο Germanischer Lloyd εξυπηρετεί ένα παγκόσμιο δίκτυο από 176 γραφεία σε 80 χώρες, ενώ απασχολεί περίπου 7.000 άτομα. Σε 124 κράτη σημαίας έχει εγκριθεί ο GL να εκτελεί τα νομοθετικά του καθήκοντα. Σύμφωνα με τις ετήσιες δημοσιευμένες στατιστικές ελέγχου των κρατικών λιμένων, ο Germanischer Lloyd έχει λάβει κατάταξη μεταξύ των κορυφαίων νηογνομόνων, όπως έχει αναφερθεί και στο εισαγωγικό κεφάλαιο. Από την εξαγορά της GL από τον Günter Herz, ο όμιλος έχει επεκτείνει τις δραστηριότητές της στις αγορές ενέργειας. Οι εξαγορές της Advantica⁸⁵ (UK) το 2007 και της Trident⁸⁶ (Μαλαισία) το 2008 διεύρυναν το πεδίο εφαρμογής των υπηρεσιών σε υπηρεσίες παροχής συμβουλών στους τομείς του πετρελαίου και του φυσικού αερίου. Η συγχώνευση με την Noble Denton (UK) το 2009 επέκτεινε περαιτέρω τις δραστηριότητες του ομίλου σε υπεράκτιες τεχνικές υπηρεσίες και με τις εξαγορές PVI (Καναδάς) το 2007, της MCS (Η.Π.Α.) το 2008 και της IRS (Σιγκαπούρη) το 2009 αυξήθηκαν οι επιχειρησιακές δραστηριότητες στον τομέα των επιθεωρήσεων⁸⁷.

Στον τομέα των επιχειρήσεων πετρελαίου και φυσικού αερίου η ποικιλία των παρεχόμενων υπηρεσιών από τους Germanischer Lloyd καλύπτει πλέον όλες τις μεγάλες κατηγορίες περιουσιακών στοιχείων, συμπεριλαμβανομένης της εξερεύνησης και παραγωγής πετρελαίου και φυσικού αερίου, των εξοπλισμών που απαιτούνται όπως εξέδρες, τρυπάνια πλοίων, εγκαταστάσεις αποθήκευσης στη θάλασσα, τερματικών σταθμών ΥΦΑ (υγροποιημένου φυσικού αερίου), και αγωγών, καθώς και την τεχνογνωσία για τα δίκτυα φυσικού αερίου, ηλεκτρικής ενέργειας, νερού και τη διανομή αυτών. Ο Όμιλος προσφέρει υπηρεσίες πιστοποίησης, επιθεώρησης και συμβουλευτικές υπηρεσίες καθώς και λύσεις λογισμικού για την εγκατάσταση, τη λειτουργία, και τη φάση του παροπλισμού. Τυπικά έργα της εταιρίας αποτελούν οι υπηρεσίες μηχανικού, οι υπηρεσίες θαλάσσιας εγγύησης, οι «μελέτες δέουσας επιμέλειας», η διαχείριση της

⁸⁵ Η Advantica είναι μια παγκόσμια εταιρία παροχής τεχνικών συμβουλών, υποστήριξης πελατών σε επενδύσεις φυσικού αερίου, πετρελαίου, νερού και ηλεκτρικής βιομηχανίας. Με περισσότερα από 30 χρόνια εμπειρίας στον τομέα της ενέργειας, συμπεριλαμβανομένης της σχετικής εμπειρίας στους τομείς του πετρελαίου, του φυσικού αερίου, νερού, η Advantica ιδρύθηκε από κοινού από τον πρώην ερευνητικό βραχίονα της British Gas στο Ηνωμένο Βασίλειο και τον πάροχο λογισμικού Stoner Associates στις ΗΠΑ.

⁸⁶ Εταιρία παροχής συμβουλών στον τομέα του πετρελαίου στην Μαλαισία.

⁸⁷ <http://www.gl-group.com/en/group/index.php>, πρόσβαση 27/11/2013

ακεραιότητας των περιουσιακών στοιχείων, οι μελέτες διασφάλιση της ροής κ.α.. Από την 01/01/2010 οι δραστηριότητες της επιχείρησης στον τομέα του πετρελαίου και του φυσικού αερίου λειτουργούν υπό το σήμα GL Noble Denton⁸⁸.

Στον τομέα των ανανεώσιμων πηγών ενέργειας, ο GL απέκτησε την Helimax (Καναδάς) το 2007, την Windtest (Γερμανία) το 2008 και συγχωνεύθηκε με την εταιρία Garrad Hassan (UK) το 2009, καθιστώντας το μεγαλύτερο όμιλο παροχής συμβουλών σε ανανεώσιμες πηγές ενέργειας στον κόσμο, με περισσότερους από 600 μηχανικούς εξειδικευμένους στην παροχή υπηρεσιών τεχνικού συμβούλου για το χερσαίο και υπεράκτιο τμήμα αιολικής ενέργειας, την κυματική ενέργεια, την παλιρροϊκή και ηλιακή βιομηχανία. Δραστηριοποιείται σε 18 χώρες με μεγάλες εγκαταστάσεις στο Ηνωμένο Βασίλειο, τις ΗΠΑ, τον Καναδά, τη Γερμανία, την Ισπανία, τη Δανία, την Ιταλία, την Ινδία και την Κίνα.

Οι υπηρεσίες της εταιρίας περιλαμβάνουν ενδεικτικά την πιστοποίηση του τύπου τουρμπίνας, συμβουλές σε θέματα σχεδιασμού, εκτίμηση ενεργειακής απόδοσης, διαχείριση του έργου, αξιολογήσεις, λύσεις λογισμικού για αιολικά πάρκα και ηλιακές εγκαταστάσεις.

Συμπερασματικά, διαφαίνεται ότι όλες οι δραστηριότητες της εταιρίας είναι σε τομείς καινοτομίας και η εξέλιξη της εταιρίας είναι συνεχής με το πέρασμα των χρόνων. Παρά το μέγεθος λαμβάνεται ως μια εταιρία με συνεχείς προσαρμογές ανάλογα με τις ανάγκες της εποχής. Κινείται στο πνεύμα της εποχής με συνεχή αναδιοργάνωση και έντονη συμμετοχή σε συγχωνεύσεις και εξαγωγές σε όλα τα μήκη και τα πλάτη της γης. Τα αναλυτικά στοιχεία της εταιρίας που συνθέτουν παράλληλα την εμπορική της δραστηριότητα εμφανίζονται στην επόμενη ενότητα με την αναλυτική SWOT Analysis που παρέχεται.

5.1.3 SWOT Analysis

Η εισαγωγική αναφορά στις δραστηριότητες της εταιρίας σε συνδυασμό με το ιστορικό της στον τομέα των αξιολογήσεων συνθέτει την αναπαράσταση της SWOT ανάλυσης της εταιρίας. Η συνοπτική περιγραφή των παραμέτρων ακολουθεί. Κατά αντιστοιχία με τις προηγούμενες ενότητες, το πλαίσιο που παρουσιάζεται (Πίνακας 5.1) αποτελεί τη βάση για όλες τις αναλύσεις υπό το πρίσμα μιας κοινής τακτικής

⁸⁸ <http://www.gl-nobledenton.com>, πρόσβαση 27/11/2013

παρουσίασης (common template analysis)⁸⁹: Μετά την συνοπτική ανάλυση των επιμέρους παραμέτρων της SWOT ανάλυσης για τον γερμανικό φορέα αξιολογήσεων, ακολουθεί μια εκτενής περιγραφή των επιμέρους σημείων ώστε να γίνει εμφανής η επιχειρησιακή ανάλυση της εταιρίας. Η παρουσίαση των επιμέρους ενοτήτων ακολουθεί την έως τώρα πρακτική.

	Θετικά	Αρνητικά
Εσωτερικό Περιβάλλον	<p>Δυνάμεις</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ιστορία / κύρος της εταιρίας • Ναυτική δύναμη • Το μέγεθος / πραγματικά παγκόσμια υπηρεσία • Μεγάλη γκάμα προσφερόμενων υπηρεσιών / Diversified Business Operations. • Επέκταση σε Top Line υπηρεσίες • Στρατηγική Ανάπτυξης που βασίζεται στις εξαγορές • Ανάπτυξη software για τις διεργασίες • Ανθρώπινο δυναμικό 	<p>Αδυναμίες</p> <ul style="list-style-type: none"> • Πίεση των μετόχων • Επιχειρηματικές Συνέργειες • Μείωση των κερδών και των περιθωρίων κέρδους λόγω της κρίσης • Έλλειψη κλίμακας σε σχέση με τους ανταγωνιστές • Έλλειψη της Επιχειρησιακής Κλίμακας
Εξωτερικό Περιβάλλον	<p>Ευκαιρίες</p> <ul style="list-style-type: none"> • Νέες business διεργασίες και web-based επιτρέπουν την διαφοροποίηση της παροχής υπηρεσιών. • Καινοτομία και ραγδαία ανάπτυξη στις παρεχόμενες υπηρεσίες • Προοπτικές Ανάπτυξης στον τομέα πετρελαίου και φυσικού αερίου • Σημαντικές Συμβάσεις σε Pipelines • Ανάπτυξη μέσω της επέκτασης • Αυξανόμενες περιβαλλοντικές ανησυχίες 	<p>Απειλές</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ένταση του ανταγωνισμού • Κυβερνητικοί κανονισμοί • Υποτονική Οικονομική Ανάπτυξη • Συναλλαγματικός κίνδυνος

Πίνακας 5.1: SWOT Analysis του Germanischer Lloyd⁹⁰.

⁸⁹ Research Market, Germanischer Lloyd AG - Strategic Analysis Review, 2012

⁹⁰ Βλέπε παραπάνω υποσημείωση₈₉

Strengths – Δυνατά σημεία

- **Ιστορία / κύρος της εταιρίας:** Η εκτενής αναφορά στην παράμετρο αυτή ακολουθείται σε όλες τις εταιρίες που εξετάζονται στην παρούσα μελέτη, αφού ο παράγοντας αυτός αποτέλεσε βασικό κριτήριο εξέτασης. Ήδη στην ιστορική αναφορά, έγινε λόγος για την μακρόχρονη ιστορία του γερμανικού φορέα αξιολόγησης. Η συνεχής δραστηριότητα αυτού από τα μέσα του 19^{ου} αιώνα σε συνδυασμό με την ανασύσταση της εταιρίας μετά τους Παγκόσμιους Πολέμους καταδεικνύουν το κύρος και την δύναμη της εταιρίας με το πέρασμα του χρόνου. Στις μέρες μας μάλιστα το κύρος αυτό έχει ενισχυθεί λόγω της συνέπειας της εταιρίας στις δραστηριότητες της.
- **Ναυτική δύναμη:** Έχοντας η Γερμανία την μεγαλύτερη αγορά στην Ευρωπαϊκή Ήπειρο, δεν ήταν δυνατό να λείπει ο φορέας της χώρας από την λίστα με τις δυνατές εταιρίες του ναυτικού κλάδου. Οι Γερμανοί εφοπλιστές είναι από αυτούς με την πιο έντονη παρουσία παγκοσμίως και το λιμάνι του Αμβούργου αποτελεί το βασικό κέντρο μεταφορών στην Ευρώπη. Η κομβική θέση του φορέα στο λιμάνι αυτό είναι που τονίζει και την δύναμη του GL ως φορέας πιστοποίησης της Ευρώπης.
- **Μέγεθος / Πραγματικά παγκόσμια υπηρεσία:** Σε συνέχεια του μεγέθους της Γερμανίας ως χώρα εμπορικής δραστηριότητας, τονίζεται και το μέγεθος του γερμανικού φορέα αξιολογήσεων. Ήδη στην προηγούμενη αναφορά σημειώθηκε το μέγεθος του λιμανιού του Αμβούργου (15th-largest worldwide)⁹¹, που αποτελεί την έδρα της εταιρίας και παράλληλα τονίστηκε η παρουσία σε διεθνές επίπεδο με γραφεία σε 80 χώρες. Αυτό το περιβάλλον ανάπτυξης τονίζει το μέγεθος αλλά και τον παγκόσμιο χαρακτήρα της γερμανικής εταιρίας.
- **Μεγάλη ποικιλία προσφερόμενων υπηρεσιών / Diversified Business Operations:** Σημαντικό στοιχείο που πρέπει να τονιστεί είναι και η ποικιλία των παρερχομένων υπηρεσιών. Η εταιρία παρέχει σύνθετες και ετερογενείς υπηρεσίες σε πολλαπλούς τομείς: μεταφορές, θαλασσιά φορτία, ενέργεια. Η παράμετρος αυτή αποτελεί πολύ δυνατό σημείο της εταιρίας αφού παρέχει την δυνατότητα

⁹¹http://www.bptchemicals.com/index.php?option=com_content&view=article&id=281&Itemid=563&lang=en, πρόσβαση 27/11/2013

διαφοροποίησης ανάλογα με τις ανάγκες της εποχής, ενώ παράλληλα αποτελεί και σανίδα σωτηρίας σε περιόδους ύφεσης σε ορισμένες από τις δραστηριότητες της εταιρίας. Η περίπτωση αυτή αναφέρθηκε και ανωτέρω με την ύφεση στην ναυτική δραστηριότητα την δεκαετία του 1980 και την στροφή στον τομέα της ενέργειας.

- **Επέκταση σε Top Line υπηρεσίες:** Πέρα όμως από την δραστηριοποίηση σε ετερογενείς υπηρεσίες, πρέπει να τονιστεί και η ανάπτυξη δραστηριοτήτων σε τομείς καινοτομίας. Το σημαντικό στοιχείο του φορέα εξέτασης είναι η έμφαση που δίνεται σε καινοτόμες δραστηριότητες. Αυτό το στοιχείο αποτελεί και το δυνατό σημείο της εταιρίας, δεδομένης της άμεσης προσαρμογής της στις απαιτήσεις των καιρών.
- **Στρατηγική Ανάπτυξης που βασίζεται στις εξαγορές:** Ήδη στην ιστορική μελέτη τονίστηκε το σημαντικό ενδιαφέρον που έχει καταδείξει η εταιρία για νέες εξαγορές και συγχωνεύσεις. Τα τελευταία χρόνια έχει προχωρήσει σε πάνω από 10 τέτοιου είδους δραστηριότητες που την κατατάσσουν στην πιο δραστήρια εταιρία του κλάδου. Σε ένα περιβάλλον διεθνοποιημένο και ιδιαίτερα ανταγωνιστικό, η τακτική αυτή που ακολουθείται αποτελεί βασικό σημείο για διατήρηση της παγκόσμιας κυριαρχίας.
- **Ανάπτυξη λογισμικού για τις διεργασίες:** Αναφέρθηκε ανωτέρω σαν σημείο των δυνατών στοιχείων της εταιρίας η άμεση προσαρμογή στις τεχνολογικές εξελίξεις. Σε αυτό το πλαίσιο κινείται και η παρούσα αναφορά με την υιοθέτηση νέων λύσεων πληροφορικής – IT προς την συστηματοποίηση των διαδικασιών. Η εταιρία δείχνει μεγάλη έμφαση στις λύσεις λογισμικού στον ναυτιλιακό κλάδο και η δραστηριότητα αυτή αποτελεί σημαντικό άρμα για το σύνολο των δραστηριοτήτων που επιτελεί.
- **Ανθρώπινο δυναμικό:** Όπως αναφέρθηκε στην αγγλική και γαλλική εταιρία, το ίδιο το ανθρώπινο δυναμικό αποτελεί βασικό εχέγγυο για την επιτυχία της εταιρίας. Το προσωπικό της εταιρίας χαρακτηρίζεται από εξειδικευμένους συμβούλους που είναι απόλυτα αφοσιωμένοι στην εταιρία και παρέχουν με συνέπεια και ακρίβεια τις υπηρεσίες τους καθ' όλη την χρονική διάρκεια του έτους. Μάλιστα, η παγκόσμια διάσταση της εταιρίας χαρακτηρίζεται από την άμεση επαφή με το προσωπικό της σε κάθε σημείο του πλανήτη.

Weaknesses – Αδυναμίες

- **Πίεση των μετόχων:** Όπως αναφέρθηκε στο εισαγωγικό σημείωμα, η εταιρία δεν έχει μια παραδοσιακή δομή αλλά διοικείται από ένα fund κεφαλαίων. Στο πλαίσιο αυτό υπάρχει η ανάγκη για υψηλή απόδοση της εταιρίας σε άμεσο βαθμό. Έτσι, τα νούμερα αποτελούν σημαντική παράμετρο των αποφάσεων με συνέπεια η “σε πραγματικό χρόνο” λειτουργία της εταιρίας να μην είναι απόλυτα συνδεδεμένη με τα οικονομικά μεγέθη αυτής.
- **Επιχειρηματικές Συνέργειες:** Οι συγχωνεύσεις που έχουν προκύψει κατά τα τελευταία χρόνια συνάδουν με τη προσπάθεια εξάπλωσης της εταιρίας τόσο γεωγραφικά όσο και στο εύρος των δραστηριοτήτων που παρέχονται. Παράλληλα, όμως η έκταση των συγχωνεύσεων δημιουργεί και το πρόβλημα της ετερογένειας των προσφερόμενων υπηρεσιών. Πιο συγκεκριμένα, οι εταιρίες χαρακτηρίζονται από διαφορετικό προφίλ και τρόπο λειτουργίας με συνέπεια να απαιτείται μια σημαντική περίοδος προσαρμογής στο ενιαίο πλαίσιο όπως ορίζεται από τον GL. Αυτό το στοιχείο αποτελεί και το αντίτιμο της προσπάθειας εξάπλωσης σε ένα παγκόσμιο περιβάλλον που χαρακτηρίζεται όμως από διαφορετική κουλτούρα.
- **Μείωση των κερδών και των περιθωρίων κέρδους λόγω της κρίσης:** Η αδυναμία αυτή είναι έντονη για όλες τις αντίστοιχες εταιρίες που δραστηριοποιούνται στην Ευρώπη αλλά είναι ακόμη πιο έντονη για τον Γερμανικό φορέα GL. Η Γερμανία και συνάμα όλη η Ευρώπη βρίσκονται σε παρατεταμένη ύφεση από το 2008. Η ύφεση αυτή έχει επηρεάσει το Ευρώ⁹² και άρα την Γερμανία ως την κινητήρια δύναμη πίσω από αυτό το νόμισμα. Αυτό αποτελεί πλέον ένα σημαντικό αδύναμο σημείο για την εταιρία, ειδικά σε σχέση με τον ανταγωνισμό (η Αγγλία, η Νορβηγία, οι ΗΠΑ και η Ιαπωνία δεν έχουν επηρεαστεί σε τόσο βαθμό).
- **Έλλειψη Επιχειρησιακής κλίμακας σε σχέση με τους ανταγωνιστές:** Παρά το μεγάλο μέγεθος και τον παγκόσμιο χαρακτήρα της εταιρίας, η εταιρική διόρθωση της είναι περιορισμένη. Αυτό το σημείο είναι πολύ δυνατό για την άμεση προσαρμογή στις αλλαγές αλλά παράλληλα αποτελεί και σημείο αδυναμίας σε περιόδους αστάθειας. Μια αρνητική ή μειωμένη απόδοση σε μια ομάδα της

⁹² http://ec.europa.eu/economy_finance/euro/index_el.htm, πρόσβαση 27/11/2013

εταιρίας μπορεί να οδηγήσει σε άμεσες επιπτώσεις στο σύνολο της δραστηριότητας. Στο πλαίσιο αυτό τονίζεται η ανάγκη για οργανωτική διάρθρωση στα πρότυπα των σύγχρονων φορέων.

Opportunities – Ευκαιρίες

- **Νέες επιχειρηματικές και δικτυοκεντρικές διεργασίες επιτρέπουν την διαφοροποίηση της παροχής υπηρεσιών:** Αναφέρθηκε ανωτέρω η δυνατότητα αφομοίωσης των νέων τεχνολογιών. Στο σημείο αυτό τονίζεται η ευκαιρία που έχει η εταιρία σε σχέση και με τον ανταγωνισμό. Η παράμετρος αυτή αποτελεί σημαντικό σημείο ανάπτυξης της εταιρίας και την κατατάσσει ως κορυφαία στο είδος στην παροχή λογισμικού των εξειδικευμένων διεργασιών. Η εταιρία «Λύσεις λογισμικού GL» είναι ένας παγκόσμιος προμηθευτής εμπορικού λογισμικού και υπηρεσιών για το πετρέλαιο, το φυσικό αέριο, τα πετροχημικά, το νερό, τον άνεμο, και τις ναυπηγικές εταιρείες. Οι απαιτήσεις Forecasting, Ακεραιότητας Δεδομένων, Μοντελοποίησης και Κανονιστικής Συμμόρφωσης είναι υψηλές και το λογισμικό της εταιρίας καλύπτει πλήρως τις απαιτήσεις των πελατών της.
- **Καινοτομία και ραγδαία ανάπτυξη στις παρεχόμενες υπηρεσίες:** Η καινοτομία και ο βαθμός επίτευξης αυτής είναι παράμετρος που θα πρέπει να χαρακτηρίζει το σύνολο των δραστηριοτήτων μιας εταιρίας. Στις μέρες μας και μέσα σε ένα περιβάλλον έντονου ανταγωνισμού, ο βαθμός καινοτομίας αποτελεί κομβική παράμετρος εξέτασης. Μέσα σε αυτό το περιβάλλον, ο GL έχει κατακτήσει κεντρικό ρολό και έχει αποκτήσει σημαντικό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα σε σχέση με το σύνολο του κλάδου.
- **Προοπτικές Ανάπτυξης στον τομέα πετρελαίου και φυσικού αερίου:** Με την επέκταση της εταιρίας στον ενεργειακό τομέα τα τελευταία χρόνια έχει εξασφαλίσει την εμπειρία που απαιτείται, ώστε να λογίζεται σημαντικός φορέας στην παροχή υπηρεσιών στον ναυτιλιακό κλάδο. Η μεταφορά καύσιμων καλύπτει μεγάλο εύρος του μεταφερόμενου φορτίου και η εμπειρία της εταιρίας στον τομέα αυτό αποτελεί σημαντική ευκαιρία για την επέκταση της εταιρίας.

- **Σημαντικές Συμβάσεις σε Pipelines⁹³:** Σε συνέχεια της επέκτασης της εταιρίας στον κλάδο της ενέργειας τονίζονται και τα σημαντικά συμβόλαια που έχει λάβει η εταιρία για τις γραμμές μεταφοράς πετρελαίου και φυσικού αεριού. Τα έργα αυτά είναι κολοσσιαία και το περιθώριο της εταιρίας στην δραστηριότητα αυτή σημαντικό. Πρέπει να τονιστεί ότι τα έργα αυτά δεν άπτονται άμεσα στις ναυτιλιακές δραστηριότητες της εταιρίας αλλά αποτελούν από μόνα τους έργα αναφοράς για την εταιρία που την ξεχωρίζει από τον ανταγωνισμό.
- **Ανάπτυξη μέσω της επέκτασης:** Η λογική των συγχωνεύσεων και των εξαγορών έχει αναφερθεί εκτενώς αλλά σε ένα περιβάλλον ανταγωνισμού αποτελεί σημαντική ευκαιρία της εταιρίας που πρέπει να τονίζεται. Ειδική μνεία πρέπει να γίνει στο πλήθος των εξαγορών αλλά και στην σθεναρή απόκρουση της προσπάθειας όπως εκδηλώθηκε από τον βασικό ανταγωνιστή Bureau VERITAS. Τέλος, κομβικό σημείο αποτελεί και η συγχώνευση με τον Νορβηγικό φορέα, αλλά ιδιαίτερη αναφορά γίνεται στο τέλος της ενότητας.
- **Αυξανόμενες περιβαλλοντικές ανησυχίες:** Ανέκαθεν οι γερμανικές εταιρίες χαρακτηρίζονται από τις περιβαλλοντικές ανησυχίες και από τους αυστηρούς κανονισμούς για την προστασία του περιβάλλοντος. Έτσι και στην GL, βασική αρχή των δραστηριοτήτων της ήταν η λειτουργία με βάση τους περιβαλλοντικούς κανονισμούς. Πλέον, οι κανονισμοί αυτοί είναι επιτακτικοί σε παγκόσμιο επίπεδο αλλά η γερμανική εταιρία έχει ήδη εναρμονιστεί με αυτούς οπότε έχει αποκτήσει ξεκάθαρο πλεονέκτημα στην σύγκριση με τον ανταγωνισμό.

Threats – Απειλές

- **Ένταση του ανταγωνισμού:** Η απειλεί αυτή είναι ευρύτερη για όλες τις μελέτες που λαμβάνονται στην παρούσα εργασία. Ο ανταγωνισμός στον κλάδο είναι ραγδαίος ιδιαίτερα στις χώρες της Ασίας. Ειδικά η Κίνα και η Ινδία, που χαρακτηρίζονται από έντονη ανάπτυξη, εξελίσσουν τους δικούς τους φορείς αξιολόγησης που εντείνουν το επίπεδο του ανταγωνισμού σε υψηλό επίπεδο.
- **Κυβερνητικοί κανονισμοί:** Οι κανονισμοί για την διαδικασία των αξιολογήσεων και των ταξινομήσεων γίνονται ολοένα και πιο αυστηροί σε παγκόσμιο επίπεδο αλλά ειδικά στην Γερμανία η κυβερνητική νομοθεσία χαρακτηρίζεται από τα όλο

⁹³ http://www.gl-nobledenton.com/en/consulting/asset_integrity/Pipelines.php, πρόσβαση 27/11/2013

και πιο αυστηρά κριτήρια. Επειδή το περιβάλλον δραστηριοποίησης της εταιρίας είναι η Γερμανία, το επίπεδο ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών πρέπει να είναι άνω του παγκοσμίου επιπέδου κάτι που επιτάσσει την προσαρμογή του φορέα στις συνεχώς μεταβαλλόμενες απαιτήσεις.

- **Υποτονική Οικονομική Ανάπτυξη:** Τονίστηκε ανωτέρω ο ρόλος της κρίσης σαν αδύναμο σημείο του γερμανικού φορέα. Στο σημείο αυτό πρέπει να τονιστεί ότι η κρίση αυτή είναι συνεχόμενη και έχει οδηγήσει σε μια υποτονική οικονομική ανάπτυξη που έχει άμεση επίπτωση στην εταιρία σε σχέση πάντα με τον ανταγωνισμό. Η ύφεση αυτή μάλιστα αποτελεί σημαντική απειλή και τροχοπέδη για την περαιτέρω ανάπτυξη της εταιρίας.
- **Συναλλαγματικός κίνδυνος:** Η κρίση αυτή τονίζεται και ως κρίση του Ευρώ. Η δραστηριότητα της εταιρίας είναι διεθνής με συμβάσεις σε όλα τα μέρη της γης. Η αδυναμία του ευρωπαϊκού νομίσματος δημιουργεί συναλλαγματικό κίνδυνο για την εταιρία, η οποία καλείται να διαχειριστεί ένα πλήθος από συμβάσεις με ένα αδύναμο Ευρώ την δεδομένη χρονική περίοδο.

Ένα σημείο που αποτελεί βάση για την μελέτη των φορέων της ενότητας αυτής αποτελεί η συγχώνευση αυτών που έλαβε χώρα στις 12 Σεπτεμβρίου 2013. Η διαδικασία αυτή οδήγησε στην δημιουργία του μεγαλύτερου φορέα παγκοσμίως. Πιο συγκεκριμένα, ο νέος φορέας είναι:

- ο μεγαλύτερος στον κόσμο νηογνώμονας και ένας αναγνωρισμένος σύμβουλος για τη ναυτιλιακή βιομηχανία
- ένας παγκοσμίως κορυφαίος ανεξάρτητος πάροχος της διαχείρισης των κινδύνων, τεχνικών συμβουλευτικών και τεχνικών υπηρεσιών στην βιομηχανία πετρελαίου και φυσικού αερίου
- ένας παγκόσμιος πάροχος υπηρεσιών δοκιμών, πιστοποίησης και παροχής συμβουλών σε επιχειρήσεις ηλεκτρικής ισχύος
- μια παγκοσμίως κορυφαία εταιρία λογισμικού για τη διαχείριση των κινδύνων και τη βελτίωση της απόδοσης του ενεργητικού στους τομείς της ενέργειας και της ναυτιλιακής βιομηχανίας και
- ένας από τους μεγαλύτερους οργανισμούς πιστοποίησης στον κόσμο.

Ο DNV GL περιλαμβάνει περίπου 17.000 υπαλλήλους σε 300 εγκαταστάσεις σε περισσότερες από 100 χώρες και έχει συνολικά έσοδα 2.500 εκατομμύρια ευρώ ετησίως.

Η συγχώνευση αυτή που θα αναλυθεί στην συνέχεια είναι σε πολύ πρώιμο επίπεδο, οπότε δεν γίνεται ακόμη λόγος για μια ενιαία εταιρία. Εκεί ακριβώς αποσκοπεί η μελέτη αυτή, να παρουσιάσει τα θετικά και αρνητικά σημεία της κάθε εταιρίας σε μια πορεία προς την σύγκλιση των διαδικασιών.

5.2 Νορβηγικός Νηογνώμονας

Η Stiftelsen Det Norske Veritas (DNV) είναι η νορβηγική εταιρία νηογνώμονα που οργανώνεται ως ένα ίδρυμα, με στόχο την «προστασία στη ζωή, την ιδιοκτησία και το περιβάλλον». Η ιστορία του οργανισμού πηγαίνει πίσω στο 1864, όταν το ίδρυμα ιδρύθηκε στη Νορβηγία για να επιθεωρήσει και να αξιολογεί την τεχνική κατάσταση των νορβηγικών εμπορικών πλοίων. Η DNV σαν εταιρία περιγράφεται ως πάροχος υπηρεσιών για τη διαχείριση κινδύνων. Έχει την έδρα της στο Høvik, Bærum, λίγο έξω από το Όσλο της Νορβηγίας. Έχει 300 γραφεία σε 100 χώρες, και πάνω από 10.000 εργαζόμενους. Σημαντικές βιομηχανίες όπου η εταιρεία δραστηριοποιείται περιλαμβάνουν τις μεταφορές με πλοίο, την ενέργεια (συμπεριλαμβανομένης της αιολικής και ηλιακής), την αεροπορία, την αυτοκινητοβιομηχανία, τα οικονομικά, τον κλάδο των τροφίμων, την υγειονομική περίθαλψη και τη τεχνολογία των πληροφοριών. Επίσης, διεξάγει έρευνα σε διάφορους τομείς όπου δραστηριοποιείται. Στο φορέα DNV ανατέθηκε από τις Ηνωμένες Πολιτείες να διερευνήσει τα αίτια της διαρροής πετρελαίου Deepwater Horizon⁹⁴, σε ένα από τα μεγαλύτερα περιστατικά θαλάσσιας ρύπανσης παγκοσμίως.

Στις 20 Δεκεμβρίου 2012, η DNV και ο Germanischer Lloyd ανακοίνωσαν τη συγχώνευση τους. Στη νέα εταιρία, το Ίδρυμα DNV θα κατέχει 63,5 %, ενώ ο ιδιοκτήτης του GL, Mayfair SE θα κατέχει το 36,5 % των μετοχών. Η συγχώνευση εγκρίθηκε από τις αρχές ανταγωνισμού στη Νότια Κορέα, τις ΗΠΑ, την ΕΕ και την Κίνα που επιτρέπουν τη

⁹⁴ <http://response.restoration.noaa.gov/deepwaterhorizon>, πρόσβαση 27/11/2013

σύμβαση συγχώνευσης μεταξύ της DNV και GL, η οποία υπογράφηκε στις 12 Σεπτεμβρίου 2013⁹⁵.

5.2.1 Ιστορική Εξέλιξη

Η ιστορία της εταιρίας έχει τις ρίζες της στο ναυτιλιακό τομέα, αρχής γενομένης από το 1864. Από τότε, ο DNV έχει προσθέσει νέες διαστάσεις στην επιχείρησή του: Ενέργεια, πιστοποίηση και τον τελευταίο καιρό βιωσιμότητα. Η ιστορική πορεία της εταιρίας με το πέρασμα των ετών διαμορφώνεται. Το 1864 ιδρύθηκε ο DNV από τις νορβηγικές ασφαλιστικές εταιρείες, ως εθνική εναλλακτική λύση για τις αλλοδαπές εταιρίες ταξινόμησης. Αργότερα μόνιμοι επιθεωρητές, οι οποίοι διορίζονται σε ορισμένες χώρες, εξυπηρετούν τα νορβηγικά σκάφη στο εξωτερικό. Το 1883 η Νορβηγία είχε τον τρίτο μεγαλύτερο σε χωρητικότητα στόλο στον κόσμο. Το 1888 η DNV ορίζει γραφεία που να λειτουργούν στην Κίνα. Γύρω στο 1900, κοντά στο 100% των πλοίων που έχουν χαρακτηριστεί από τον DNV ήταν για σκανδιναβούς εφοπλιστές⁹⁶.

Το 1910 είναι σημαντική χρόνια για το φορέα αφού το νορβηγικό κοινοβούλιο ψήφισε σχετικά με τους κανονισμούς για την υποχρεωτική τήρηση στις νορβηγικές γραμμές φορτίου. Μετά την καταστροφή του Τιτανικού, η ασφάλεια στη θάλασσα αποτέλεσε το αντικείμενο της αυξανόμενης ανησυχίας του κοινού, οπότε και επαύξησε το ενδιαφέρον από την απλή διασφάλιση του πλοίου στη διαφύλαξη των επιβατών. Στο πλαίσιο αυτό, η πρώτη Διεθνής Σύμβαση για την Ασφάλεια της Ανθρώπινης Ζωής στη Θάλασσα (SOLAS) εκδόθηκε με αφορμή το ναυάγιο του Τιτανικού. Από το 1920-1940 κινητήρες ντίζελ θεσπίστηκαν ως μέσο πρόωσης για τα νέα πλοία. Ο DNV έσπευσε να υιοθετήσει αυτή τη νέα τεχνολογία και προσεληφθήκαν “επιθεωρητές της μηχανικής”.

Κατά τη διάρκεια του Δευτέρου Παγκοσμίου Πολέμου, ο DNV χωρίστηκε σε δύο τμήματα. Το μισό τμήμα της εταιρίας ορίστηκε στο Νιούκαστλ (UK) και το έτερο μισό παρέμεινε στην κατεχόμενη Νορβηγία. Αυτό οδήγησε σε μια στενή συνεργασία με τον Lloyds του Λονδίνου. Μετά τον πόλεμο, η συνεργασία αυτή κατέληξε σε μια πρόταση από την Lloyds να αγοράσει DNV. Η συνεργασία μεταξύ των Lloyd και του DNV περατώθηκε το 1952.

⁹⁵ <http://www.dnv.com/>, πρόσβαση 27/11/2013

⁹⁶ DNV, Annual report 2010, 2011

Το 1948 δημιουργήθηκε ο Διεθνής Ναυτιλιακός Οργανισμός (IMO) όπου ο DNV αποτέλεσε σημαντικό μέλος. Το 1951, ο Georg F. Vedeler⁹⁷ διορίστηκε διευθύνων σύμβουλος της DNV. Εισηγάγε μια επιστημονική προσέγγιση για να μεταφέρει την κατασκευή. Το όραμά του ήταν να κατασκευάσει ασφαλέστερα πλοία με πιο επικερδή τρόπο. Στο πλαίσιο αυτό ο DNV δημοσίευσε νέους κανόνες, που βασίζονται σε μια αναλυτική και θεωρητική επιστημονική προσέγγιση. Το 1964, ο DNV ενώθηκε τελικά σε μία έδρα. Ο στόλος ήταν περίπου 20 εκατ. κόρων (GT), διπλάσια από το 1960. Το 1967 είναι η χρυσή εποχή τόσο για τη ναυτιλία όσο και την DNV. Η διεθνοποίηση και η επέκταση της εταιρείας απογειώθηκε. Εισήλθε στην αγορά πετρελαίου, στις υπεράκτιες εγκαταστάσεις και τους τομείς του φορτίου, συμπεριλαμβανομένων των πετρελαιοαγωγών και των πλοίων. Τα επόμενα χρόνια η πορεία της εταιρείας είναι συνεχώς ανοδική σε διαφορετικούς τομείς δραστηριότητας. Το 1987 τα πρότυπα ISO εισήχθησαν σε όλο τον κόσμο από τον οργανισμό ISO, και ο DNV μεγάλωσε γρήγορα τις δραστηριότητες πιστοποίησης του συστήματος και διαχείρισης με βάση τα πρότυπα. Αυτό έγινε μια ανεξάρτητη επιχειρηματική περιοχή για τον DNV το 1995. Το 1992, ο DNV αντικατέστησε την ονομασία Det Norske Veritas, όπως και το παγκόσμιο εμπορικό σήμα ενώ ένα νέο λογότυπο εισήχθη. Το 2000 οι διεθνείς ιδιοκτήτες αντιπροσωπεύουν το 70% του στόλου DNV κάτι που καταδεικνύει τον διεθνή χαρακτήρα της εταιρείας. Ήδη το 2004 ο DNV ως νηογνώμονας έχει ξεπεράσει τα 100 εκατομμύρια κόρων.

Μια σειρά από συγχωνεύσεις ακολουθήθηκε τα επόμενα χρόνια στο πλαίσιο του εκσυγχρονισμού του φορέα, ο οποίος οδηγήθηκε το 2012 στην απόκτηση του 74,3 % των μετοχών της KEMA, δημιουργώντας μια πιστοποίηση της εταιρείας παγκοσμίως, ηγετική εντός των τομέων της ενέργειας, της αειφορίας, της μεταφοράς και της διανομής.

5.2.2 Παγκόσμιο Αποτύπωμα⁹⁸

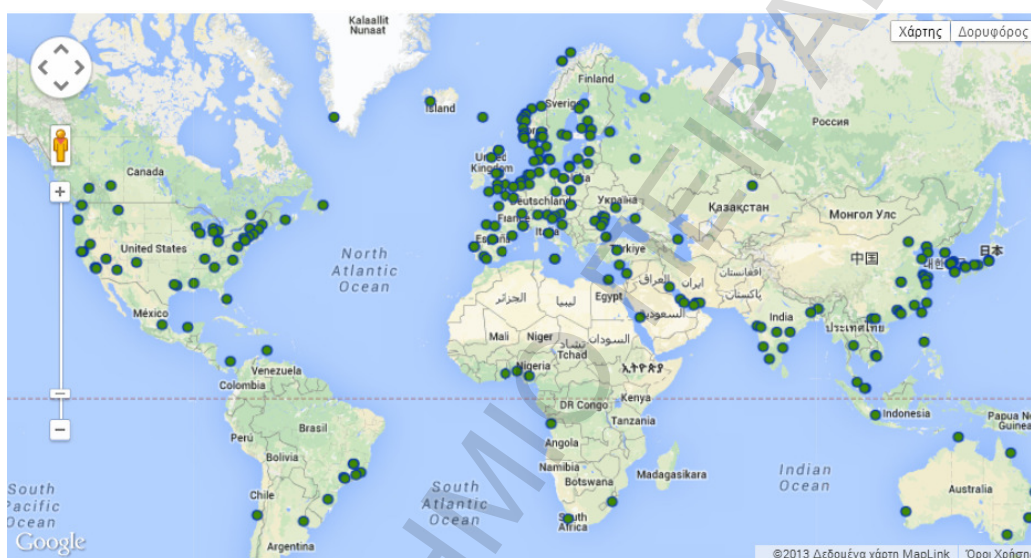
Ο νορβηγικός νηογνώμονας μπορεί να προέρχεται από ένα μικρό κράτος, όπως είναι η Νορβηγία, αλλά χαρακτηρίζεται από μεγάλη ναυτική παράδοση, κάτι που έχει άμεση επίπτωση στην επέκταση της δράσης της εταιρείας στο εξωτερικό. Πιο συγκεκριμένα και με γνώμονα την εξωστρέφεια της εταιρείας, μια σειρά από

⁹⁷

http://www.dnv.no/binaries/anchor%20and%20balance%20light%20the%20scientific%20entrepreneur%20georg%20vedeler%20and%20the%20new%20technology_tcm155-527966.pdf, πρόσβαση 27/11/2013

⁹⁸ <http://www.dnv.com/industry/maritime/servicessolutions/classification/index.asp>, πρόσβαση 27/11/2013

συγγωνεύσεις και εξαγορές έχουν λάβει χώρα με στόχο να ενισχύσουν την παγκόσμια θέση της εταιρίας. Οι εξαγορές το 2008 στις ΗΠΑ, το 2009 στην Κίνα αλλά και η έναρξη ερευνητικού κέντρου στην Σιγκαπούρη το 2010 κινούνται προς την κατεύθυνση αυτή. Ο χάρτης του Σχήματος 5.1 τονίζει τον παγκόσμιο χαρακτήρα της εταιρίας με γραφεία σε όλες τις ηπείρους. Η παρουσία στις χώρες αυτές είναι απόρροια της εξάπλωσης των δραστηριοτήτων και μάλιστα είναι ενδεικτική του κλίματος ανταγωνισμού στον κλάδο. Με την άνθιση νέων δραστηριοτήτων έχει καταστεί σαφής η ανάγκη για ενίσχυση της διεθνούς παρουσίας στις χώρες δραστηριότητας της εταιρίας.



Σχήμα 5.1: Παγκόσμιο Αποτύπωμα DNV⁹⁹.

5.2.3 SWOT Analysis

Παρά την αναδιάρθρωση του φορέα και την σύμπραξη με τον γερμανικό, μια υψηλού επιπέδου SWOT ανάλυση ακολουθεί (Πίνακας 5.2). Σημειώνεται ότι πολλές παράμετροι εξέτασης παραμένουν κοινές με τον γερμανικό φορέα και στο πλαίσιο αυτό παραλείπεται η λεπτομερής ανάλυση αλλά τονίζονται τα σημεία που χρήζουν περαιτέρω εξέτασης.

Μετά την συνοπτική ανάλυση των επιμέρους παραμέτρων της SWOT ανάλυσης για τον γερμανικό φορέα αξιολογήσεων, ακολουθεί μια εκτενής περιγραφή των επιμέρους

⁹⁹ <http://www.dnv.com/findus>, Πρόσβαση 29/11/2013

σημείων, ώστε να γίνει εμφανής η επιχειρησιακή ανάλυση της εταιρίας. Η παρουσίαση των επιμέρους ενοτήτων ακολουθεί την έως τώρα πρακτική¹⁰⁰.

Strengths- Δυνατά σημεία

- Η **Ιστορία / κύρος** της εταιρίας, ο ορισμός της Νορβηγίας **σαν Ναυτική δύναμη** και το **μέγεθος** αποτελούν επίσης δυνατά σημεία του φορέα.
- Στο πλαίσιο αυτό και η **ποικιλία προσφερόμενων υπηρεσιών / Diversified Business Operations** είναι μεγάλη όπως και η **ανάπτυξη software** για τις αντίστοιχες διεργασίες.
- Έμφαση δίνεται στην επιμέρους εξέταση και στο ενδιαφέρον της εταιρίας για **έρευνα και ανάπτυξη** που την κατατάσσει στις πιο καινοτόμες παγκοσμίως. Μάλιστα, η στροφή σε τομείς όπως η ενεργεία αλλά και η βιωσιμότητα αποτελούν αιχμή της γνώσης (State of the Art) για τον τομέα των νηογνομώνων.
- Επίσης, το **επιχειρησιακό πλαίσιο** οργάνωσης είναι κορυφαίο. Η σκανδιναβική οργάνωση των επιχειρήσεων αποτελεί πρότυπο και λαμβάνει σαν κύρια παράμετρο το **ανθρώπινο δυναμικό** και τις επιμέρους ικανότητες αυτού με στόχο την εναρμόνιση σε μεγάλο βαθμό των ρολών με τις ικανότητες.

Weaknesses - Αδυναμίες

- Οι έντονες ανησυχίες του κλάδου για τον **Έντονο Ανταγωνισμό** και τις περιόδους **Ύφεσης στον κλάδο της ναυτιλίας** αποτελούν στοιχεία που χαρακτηρίζουν όλες τις εταιρίες.
- Ειδικά στην περίπτωση του Νορβηγικού φορέα οι **κυβερνητικές ρυθμίσεις** είναι ιδιαίτερα αυστηρές όπως επίσης και οι **κανονισμοί για την ασφάλεια των εργαζομένων** αλλά και την **θαλασσιά προστασία** που καθιστούν το πεδίο λειτουργίας του φορέα έντονο (intense).
- Απόρροια και της ύφεσης αποτελεί η αδυναμία του φορέα να διαχειριστεί ένα διευρυμένο portfolio, αφού χαρακτηρίζεται από μια **μονομερή ανάπτυξη των γεωγραφικών δραστηριοτήτων της**.

¹⁰⁰ ResearchMarket, Det Norske Veritas A/S - Strategic SWOT Analysis, 2012, πρόσβαση 27/11/2013

	Θετικά	Αρνητικά
Εσωτερικό Περιβάλλον	<p>Δυνάμεις</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ιστορία / κύρος της εταιρίας • Ναυτική δύναμη • Το μέγεθος / πραγματικά παγκόσμια υπηρεσία • Μεγάλη γκάμα προσφερόμενων υπηρεσιών / Diversified Business Operations. • Ανάπτυξη software για τις διεργασίες • Ανθρώπινο δυναμικό • Έμφαση στην Έρευνα • Επιχειρησιακό πλαίσιο 	<p>Αδυναμίες</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ανησυχίες για την ασφάλεια των εργαζομένων • Μονομερής ανάπτυξη των γεωγραφικών δραστηριοτήτων τους • Κυβερνητικές Ρυθμίσεις • Έντονος Ανταγωνισμός • Ύφεση στον κλάδο της ναυτιλίας • Κόστος περιβαλλοντικής εναρμόνισης
Εξωτερικό Περιβάλλον	<p>Ευκαιρίες</p> <ul style="list-style-type: none"> • Νέες business διεργασίες και web-based επιτρέπουν την διαφοροποίηση της παροχής υπηρεσιών • Καινοτομία και ραγδαία ανάπτυξη στις παρεχόμενες υπηρεσίες • Προοπτικές Ανάπτυξης στον τομέα πετρελαίου και φυσικού αερίου • Στρατηγικές συμφωνίες και εξαγορές 	<p>Απειλές</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ένταση του ανταγωνισμού • Κυβερνητικοί κανονισμοί • Συναλλαγματικός κίνδυνος

Πίνακας 5.2: SWOT Analysis του DNV¹⁰¹.

Opportunities – Ευκαιρίες

- Οι Νέες επιχειρηματικές και δικτυοκεντρικές διεργασίες που παρέχονται σε νέους τομείς αποτελούν την μεγάλη ευκαιρία της εταιρίας σε παγκόσμιο επίπεδο. Παράλληλα, οι νέες δραστηριότητες χαρακτηρίζονται από **Καινοτομία και ραγδαία ανάπτυξη** στις παρεχόμενες υπηρεσίες.
- Οι **προοπτικές Ανάπτυξης** στον τομέα πετρελαίου και φυσικού αερίου είναι ιδιαίτερα σημαντικές για τον νορβηγικό φορέα, αφού η Νορβηγία χαρακτηρίζεται σε κάθε περίπτωση από τα πλούσια κοιτάσματα σε ορυκτό πλούτο.

¹⁰¹ ResearchMarket, Det Norske Veritas A/S - Strategic SWOT Analysis, 2012, πρόσβαση 27/11/2013

- Τέλος, και ίσως βασικότερη παράμετρος, αποτελούν οι **στρατηγικές συμφωνίες** και εξαγορές, με ιδιαίτερη αναφορά στην συγχώνευση με τον γερμανικό φορέα που θα αλλάξει τα δεδομένα στον κλάδο σε σημαντικό βαθμό.

Threats- Απειλές

- Οι βασικές απειλές που αντιμετωπίζουν οι ευρωπαϊκές εταιρίες όπως είναι η **Ένταση του ανταγωνισμού**, οι αυστηροί **Κυβερνητικοί κανονισμοί** και ο **Συναλλαγματικός κίνδυνος**. Πρέπει να τονιστεί ότι η τελευταία παράμετρος είναι πολύ σημαντική αφού το νόμισμα της Νορβηγίας χρησιμοποιείται σε περιορισμένο εύρος και ένα κοινωνικό ή πολιτικό γεγονός στην χώρα μπορεί να οδηγήσει σε μεγάλη μεταβλητότητα της αξίας του νομίσματος.

Η SWOT ανάλυση για την περίπτωση του Νορβηγικού φορέα είναι περιορισμένη γιατί συνοψίζει τις βασικές πτυχές, όπως αναφέρθηκαν στους άλλους φορείς, αλλά κυρίως γιατί ο Νορβηγικός και ο Γερμανικός φορέας αντιμετωπίζονται πλέον ως μια ενιαία σύσταση με κοινά χαρακτηριστικά. Κάποιες διαφοροποιήσεις μόνο επισημαίνονται στην παρούσα ενότητα με στόχο να καταδείξουν τις λεπτομέρειες στην λειτουργία αυτού.

6 ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ ΕΛΛΗΝΙΚΟΥ ΝΗΟΓΝΩΜΟΝΑ

6.1 Εισαγωγή

Ο Ελληνικός Νηογνώμονας (Hellenic Register of Shipping, HRS) αποτελεί έναν μη κυβερνητικό διεθνή οργανισμό, αφιερωμένο στη προστασία και τη περιφρούρηση της ανθρώπινης ζωής και της περιουσίας στη θάλασσα, στην πρόληψη της θαλάσσιας ρύπανσης και στην εξασφάλιση της ποιότητας της ναυτιλιακής βιομηχανίας. Ιδρύθηκε το 1919 και αποτελεί τη συνέχεια και ανάπτυξη της «Veritas Hellenique et Reglements de Classification des Navires», η οποία ιδρύθηκε το 1870 από την «Banque Maritime Archange». Το 1950 αναγνωρίστηκε από το ελληνικό κράτος (Φ.Ε.Κ 113/Α/1950), ενώ ως το 1992 αποτελούσε Νομικό Πρόσωπο Δημοσίου Δικαίου. Στη συνέχεια μετατράπηκε σε ιδιωτική εταιρεία, ενώ από το 1996 τέθηκε σε καθεστώς περιορισμένης αναγνώρισης (ανανέωση ανά τριετία) από την Ε.Ε. σύμφωνα με την οδηγία 94/57/ΕΚ¹⁰².

6.2 Υπηρεσιακή δομή Ελληνικού Νηογνώμονα¹⁰³

Ο Ελληνικός Νηογνώμονας προσφέρει ένα πλήθος από υπηρεσίες σε εθνικό και διεθνές επίπεδο⁵⁷:

- Επιθεώρηση και κατάταξη όλων των κατηγοριών σκαφών και υπεράκτιων εγκαταστάσεων.
- Την εποπτεία και έγκριση σχεδίων για νέα πλοία, των μετατροπών και / ή τροποποιήσεων των σκαφών, των θαλάσσιων εγκαταστάσεων, μηχανημάτων, λεβήτων και βιομηχανικών εξαρτημάτων και υλικών.
- Θεσμοθετημένοι έλεγχοι και έκδοση των σχετικών πιστοποιητικών εξ ονόματος κυβερνήσεων.

¹⁰² <http://www.hrs.gr>, πρόσβαση 27/11/2013

¹⁰³ <http://www.hrs.gr/services.htm>, πρόσβαση 27/11/2013

- Πιστοποίηση Ασφαλούς Διαχείρισης των Εταιρειών Διαχείρισης καθώς και των πλοίων τους σε συμμόρφωση με τον κώδικα ISM.
- Πιστοποίηση των Συστημάτων Ποιότητας σύμφωνα με τα πρότυπα του ISO 9000.
- Πιστοποίηση Συστημάτων Περιβαλλοντικής Διαχείρισης κατά το πρότυπο ISO 14001.
- Δημοσίευση και κωδικοποίηση των τεχνικών κανόνων και κανονισμών.
- Πιστοποίηση σύμφωνα με τον International Ship & Port Facility Security Code.

Τον Μάιο του 1994, ο Ελληνικός Νηογνώμονας αναθεώρησε τους κανονισμούς του σύμφωνα με τα ψηφίσματα του ΙΜΟ και τις ενοποιημένες απαιτήσεις της Διεθνής Ένωσης Νηογνώμωνων. Τα περισσότερα από τα νεότευκτα πλοία και τα πλοία που υποβάλλονται σε μετατροπή / τροποποίηση στα ελληνικά ναυπηγεία, τελούν υπό την εποπτεία του Ελληνικού Νηογνώμονα. Πρέπει να σημειωθεί ακόμη, ότι τα περισσότερα πλοία του Πολεμικού Ναυτικού που κατασκευάστηκαν στην Ελλάδα, βρίσκονταν υπό την επιτήρηση του Ελληνικού Νηογνώμονα.

Επιπλέον, ο Ελληνικός Νηογνώμονας έχει υπογράψει επίσημες συμφωνίες με τους μεγάλους διεθνείς φορείς νηογνώμωνων για αμοιβαία εκπροσώπηση και ανταλλαγή τεχνολογίας. Ο Ελληνικός Νηογνώμονας επίσης ενεργεί και ως σύμβουλος του Υπουργείου Εμπορικής Ναυτιλίας σχετικά με τεχνικά θέματα και συμμετέχει ως μόνιμος τεχνικός σύμβουλος στην Ελληνική Αντιπροσωπεία του ΙΜΟ και σε άλλες κυβερνητικές αντιπροσωπείες.

Έχοντας επεκτείνει τις υπηρεσίες του, ο Ελληνικός νηογνώμονας έχει καταφέρει να επιβλέψει την κατασκευή σχεδόν όλων των ειδών των μεταλλικών κατασκευών στην Ελλάδα και το εξωτερικό, ενώ παράλληλα αποτελεί και διαπιστευμένο οργανισμό ο οποίος επιθεωρεί και πιστοποιημένα ποικιλία προϊόντων, όπως: ανυψωτικά μηχανήματα, ικριώματα, πίεση σκαφών, λέβητες, μηχανές κλπ. Επιπρόσθετα, ο Ελληνικός Νηογνώμονας διαδραματίζει ηγετικό ρόλο στην έρευνα και την ανάπτυξη του ναυτιλιακού κλάδου, συμμετέχοντας σε διάφορα ερευνητικά προγράμματα σε συνεργασία με πολλά ελληνικά και ξένα ιδρύματα. Τέλος, η Εταιρεία παρακολουθεί όλες τις εξελίξεις της ναυτιλιακής νομοθεσίας και θαλάσσιας τεχνολογίας και ενημερώνει το τεχνικό προσωπικό της ανάλογα, διατηρώντας παράλληλα στενή επαφή με τους πελάτες του και τους ενημερώνει σχετικά με τα ανωτέρω θέματα.

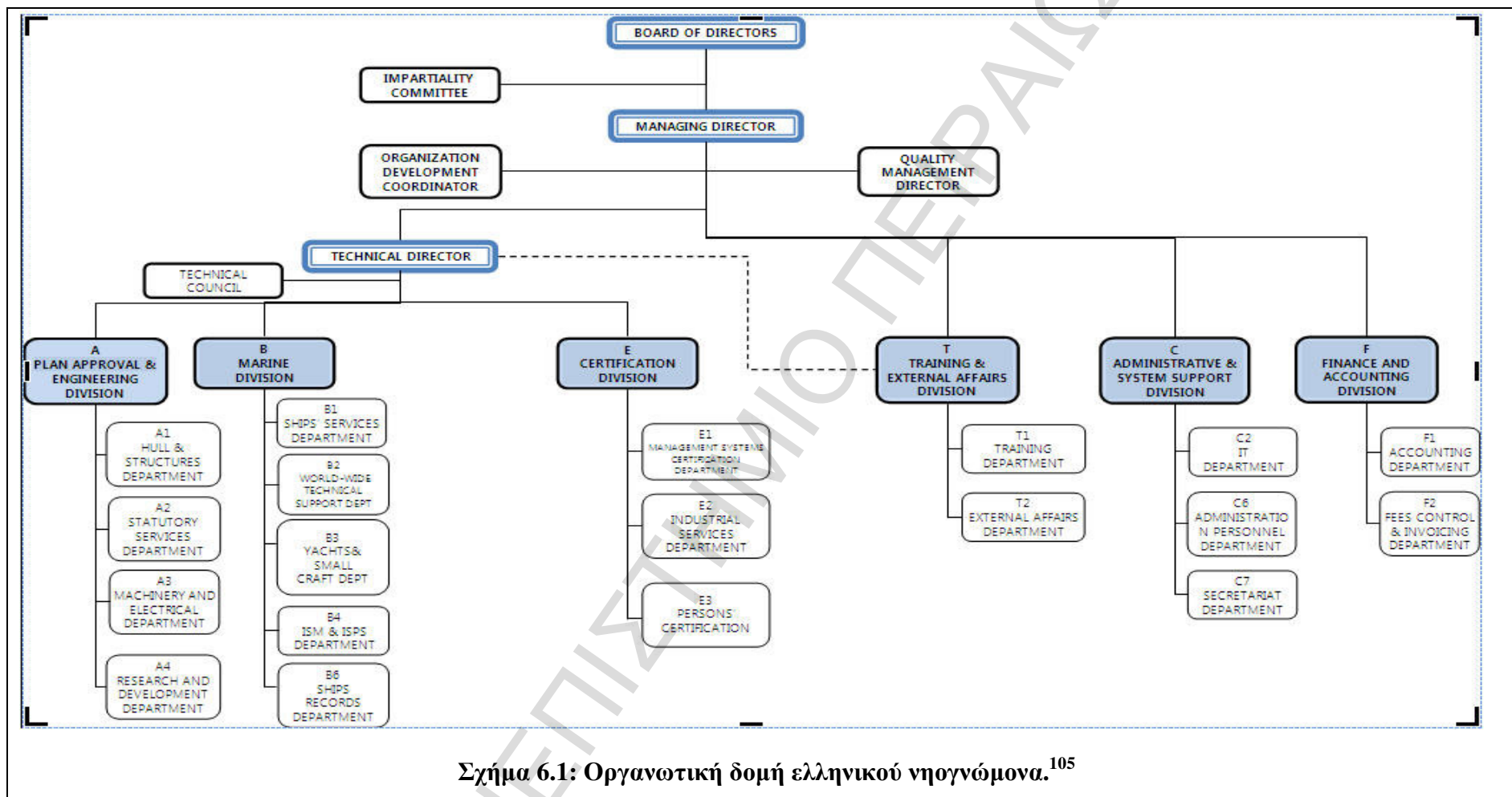
6.3 Οργανωτική δομή των γραφείων – υποδομή¹⁰⁴

Η διοίκηση της εταιρίας έχει αναθεωρηθεί πλήρως από το 2001. Από εκείνη την περίοδο και έπειτα, έχουν καταβληθεί σημαντικές προσπάθειες και επενδύσεις για τη βελτίωση και τον εκσυγχρονισμό της συνολικής οργάνωσης της υπηρεσίας, καθώς και για τη δημιουργία στενότερων σχέσεων με τη ναυτιλιακή κοινότητα. Κατά τη διάρκεια αυτής της χρονικής περιόδου, ο Ελληνικός νηογνώμονας ήταν σε θέση να επιδείξει ισχυρή βούληση για την αναβάθμιση των υπηρεσιών του, να καθιερώσει λογικές αμοιβές και, γενικότερα, να δημιουργήσει ουσιαστικά μια καλύτερη ταξινόμηση του κλίματος εντός του τομέα. Η οργανωτική δομή της εταιρίας παρουσιάζεται στο Σχήμα 6.1.

Ο Ελληνικός Νηογνώμονας διαθέτει το προσωπικό με την εμπειρία και τη στήριξη της εγχώριας ναυπηγικής βιομηχανίας τόσο στον τομέα των νέων κατασκευών όσο και των μεγάλης έκτασης μετασκευών. Συγκεκριμένα, απασχολούνται 33 υψηλά ειδικευμένοι επιθεωρητές αποκλειστικής απασχόλησης στο Κεντρικό Κατάστημα (28 θαλάσσιοι επιθεωρητές και 5 σε onshore διαδικασίες), 18 επιθεωρητές σε ελληνικά λιμάνια και 15 σε όλο τον κόσμο. Επιπλέον, 22 τεχνικοί - 9 εκ των οποίων είναι directors / principals - και 31 άτομα διοικητικό προσωπικό υποστηρίζουν τη συνολική λειτουργία του οργανισμού. Εκτός από αυτό, ο ελληνικός φορέας νηογνώμονα εκπροσωπείται στα πιο σημαντικά λιμάνια σε όλο τον κόσμο από τους επιθεωρητές των άλλων νηογνωμόνων βάσει συγκεκριμένων αμοιβαίων συμφωνιών. Κατά την περίοδο της νέας διοίκησης, έχει αξιοποιηθεί έμπειρο προσωπικό που προέρχονται από την ελληνική επιθεώρηση ναυτιλίας μαζί με προσεκτικά επιλεγμένους ναυπηγούς.

Παράλληλα, ο φορέας είναι πλήρως αναγνωρισμένος από τις ακόλουθες κυβερνήσεις (Πίνακας 6.1), για να επιθεωρήσει τα πλοία που φέρουν τη σημαία τους, και να εκδίδει θεσμοθετημένο πιστοποιητικό για λογαριασμό τους, σύμφωνα με τους διεθνείς και εθνικούς κανονισμούς (SOLAS 74/78 MARPOL 73/78, Διεθνής Σύμβαση καταμέτρησης της χωρητικότητας, 1969, κλπ.):

¹⁰⁴ <http://www.hrs.gr/directory.htm>, πρόσβαση 28/11/2013



¹⁰⁵ <http://www.hrs.gr/directory.htm>, πρόσβαση 27/11/2013

BANGLADESH	DOMINICA COMMONWEALTH	GHANA
MALDIVES	MONGOLIA	SOUTH AFRICA
CAMBODIA	PANAMA	GREECE
MARSHALL ISLANDS	EGYPT	SRI LANKA
COMOROS	PHILIPPINES	JORDAN
MAURITIUS	ERITREA	ST. KITTS & NEVIS
COOK ISLANDS	SAUDI ARABIA	JAMAICA
ST. VINCENT AND THE GRENADINES	KOREA (DPR)	VENEZUELA
KIRIBATI	LEBANON	TUVALU
SYRIA	UKRAINE	

Πίνακας 6.1: Χώρες που αναγνωρίζουν τον ελληνικό νηογνώμονα.¹⁰⁶

6.4 Υπηρεσίες Ελληνικού Νηογνώμονα¹⁰⁷

Ανωτέρω έγινε μια σύντομη αναφορά στις υπηρεσίες που παρέχονται από τον ελληνικό νηογνώμονα. Στο πλαίσιο της εκτενούς μελέτης και της συγκριτικής αξιολόγησης με τους άλλους φορείς που έχουν αναφερθεί, κρίνεται σκόπιμη η αναλυτική εξέταση των παρεχόμενων υπηρεσιών, κάτι που θα αποτελεί την βάση της αξιολόγησης. Οι παρεχόμενες υπηρεσίες που είναι διαθέσιμες, χωρίζονται σε δυο βασικές κατηγορίες:

- Υπηρεσίες στα πλοία
- Βιομηχανικές υπηρεσίες

¹⁰⁶ <http://www.hrs.gr/services.htm>, πρόσβαση 27/11/2013

¹⁰⁷ Βλέπε παραπάνω υποσημείωση_106

Η επιμέρους διάρθρωση των υπηρεσιών αναφέρεται με μια σύντομη επισήμανση των διαφορετικών σημείων της κάθε υπηρεσίας.

6.4.1 Υπηρεσίες στα πλοία

Οι βασικές υπηρεσίες που παρέχονται παρατίθενται κάτωθι:

- Ταξινόμηση και Τακτική πιστοποίηση για πλοία σε υπηρεσία. Ο ελληνικός νηογνώμονας προσφέρει ένα ευρύ φάσμα υπηρεσιών ταξινόμησης και διεξάγει τις επιθεωρήσεις που απαιτούνται για τη διατήρηση της τάξης με την οργάνωση αυτή. Επιπλέον, παρέχει θεσμοθετημένες επιθεωρήσεις και την πιστοποίηση σύμφωνα με τις διεθνείς συμβάσεις για λογαριασμό των διοικητικών αρχών της κάθε σημαίας.
- Αίτηση συμμετοχής σε κλάση. Οι πλοιοκτήτες που θέλουν κατάταξη των πλοίων τους με τον ελληνικό νηογνώμονα προσελκύνονται από τις αποτελεσματικές και απλουστευμένες διαδικασίες εισόδου. Η κλάση του ελληνικού νηογνώμονα διαβεβαιώνει τους τρίτους φορείς ότι το πλοίο διατηρεί αναγνωρισμένα πρότυπα.
- Ανυψωτικές Συσκευές. Χάρη στην υψηλή ποιότητα και τον επαγγελματισμό των ανεξάρτητων αξιολογήσεων, ο HRS έχει επιλεγεί ως αρμόδιος φορέας για να διενεργεί όλες τις αναγκαίες επιθεωρήσεις και την πιστοποίηση για τις ρυθμίσεις Gear Cargo που λειτουργούν στο θαλάσσιο περιβάλλον.
- Εποπτεία και Πιστοποίηση νέων κατασκευών και μετατροπών. Πολλά πλοία που έχουν κατασκευαστεί ή πρόκειται να μετατραπούν σε κατηγορία του νηογνώμονα, αφού παρέχει τους ιδιοκτήτες την ποιότητα και την ταχύτητα απόκρισης που χρειάζονται και προσφέρει την αξιοπιστία της πείρας του σχεδίου αξιολόγησης.
- Πιστοποίηση μικρών σκαφών. Ο μεγάλος αριθμός των σκαφών αναψυχής και μικρών σκαφών που εξετάζονται κάθε χρόνο από υψηλά ειδικευμένους επιθεωρητές, αντιπροσωπεύει την κυρίαρχη παρουσία του HRS στην τοπική αγορά.
- Αξιολόγηση πλάνου – Μηχανική. Η Διεύθυνση Έγκρισης Σχεδίου του HRS παρέχει το σχέδιο αξιολόγησης, σύμφωνα με τις σχετικές απαιτήσεις του κανόνες HRS και τους κανονισμούς της διεθνούς και εθνικής νομοθεσίας.
- Τακτικές Υπηρεσίες. Σύμφωνα με τις συμβάσεις του IMO, ο HRS αναλαμβάνει μετρήσεις χωρητικότητας για τα σκάφη που κατατάσσονται με HRS και επίσης εκτελεί

εργασίες έγκρισης σύμφωνα με τις απαιτήσεις της Γραμμής Φόρτωσης, SOLAS και MARPOL.

- Πιστοποιητικό Διαχείρισης της Ασφάλειας. Ο ελληνικός νηογνώμονας αναλαμβάνει το έργο της πιστοποίησης και παρέχει όλες τις πληροφορίες και τις αναγκαίες οδηγίες για εταιρείες και πλοία ελέγχου σε σχέση με τις απαιτήσεις του κώδικα ISM.

6.4.2 Βιομηχανικός τομέας – Τμήμα Πιστοποίησης Συστημάτων Διαχείρισης

Ο Ελληνικός Νηογνώμων παρέχει υψηλή τεχνολογία και αξιόπιστες υπηρεσίες στην εξασφάλιση ποιότητας και την πιστοποίηση των βιομηχανικών προϊόντων ή τις κατασκευές εφαρμοσμένης μηχανικής. Ενεργεί είτε ως διαπιστευμένος και εξουσιοδοτημένος οργανισμός από τις δημόσιες αρχές, είτε σαν ανεξάρτητος τρίτος φορέας (Independent third party) σε περιπτώσεις που προβλέπεται στους όρους σύμβασης έργων. Δραστηριοποιείται και έχει διαπιστευθεί από το Εθνικό Σύστημα Διαπίστευσης (Ε.ΣΥ.Δ) με βάση τα πρότυπα ISO/IEC17020 και EN 45011. Επίσης, είναι αναγνωρισμένος από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή με αριθμό αναγνώρισης: "CE 0618".

Σύμφωνα με το πρότυπο του ISO/IEC17020 επιθεωρεί και πιστοποιεί τα ακόλουθα:

- Χορήγηση βεβαίωσης εξέτασης τύπου μεταλλικών σκαλωσιών
- Πιστοποίηση Απλών Δοχείων Πίεσης
- Πιστοποίηση εξοπλισμού υπό πίεση (CE), (Ενότητες B, BI, ΣΤ, Ζ)
- Αρχαιοθέτηση, έλεγχο Τ/Φ για CE μηχανών
- Περιοδικό έλεγχο ανυψωτικών μηχανημάτων
- Περιοδικό έλεγχο ανελκυστήρων
- Έγκριση διαδικασιών συγκολλήσεων και πιστοποιητικών ηλεκτροσυγκολλητών
- Περιοδικό έλεγχο οχημάτων μεταφοράς επικίνδυνων προϊόντων (ADR)

Σύμφωνα με το πρότυπο του EN 45011 επιθεωρεί και πιστοποιεί τα ακόλουθα:

- Πιστοποίηση εξοπλισμού υπό πίεση (CE) ενότητες ΓΙ, Δ, ΔΙ, Ε, ΕΙ, Η, ΗΙ.
- Επιτήρηση "ΕΚ" απλών δοχείων πίεσης
- Εξέταση τύπου λεβήτων ζεστού νερού

- Ανελκυστήρες, εξέταση τύπου "ΕΚ", τελικός έλεγχος εξακρίβωσης κατά μονάδα
- Επιτήρηση παραγωγής μεταλλικών σκαλωσιών
- Πιστοποίηση σήμανσης "CE" μικρών σκαφών

Παράλληλα, ο Ελληνικός Νηογνώμων αναλαμβάνει στην πιστοποίηση κατασκευής μεμονωμένων ολοκληρωμένων μονάδων όπως δεξαμενές καυσίμων, δίκτυα σωληνώσεων υπό πίεση, ανυψωτικά μέσα (γερανογέφυρες, γερανοί) και πάσης φύσεως μεταλλικές κατασκευές σύμφωνα με τις οριζόμενες από τις συμβάσεις προδιαγραφές. Επιπρόσθετα, ο Ελληνικός Νηογνώμων, συνεργαζόμενος με τις εταιρείες φυσικού αερίου (ΔΕΠΑ - ΕΠΑ Αττικής), δραστηριοποιείται στην πιστοποίηση εγκαταστάσεων και εξοπλισμού φυσικού αερίου.

Το Τμήμα Πιστοποίησης Συστημάτων Διαχείρισης του ελληνικού νηογνώμονα δραστηριοποιείται στο χώρο από το 1996. Υπηρεσίες πιστοποίησης παρέχονται για τα συστήματα:

- Διαχείρισης Ποιότητας, ως προς ΕΛΟΤ EN ISO 9001:2008
- Περιβαλλοντικής Διαχείρισης, ως προς ΕΛΟΤ EN ISO 14001:2004
- Διαχείρισης Υγείας και Ασφάλειας στο Χώρο Εργασίας, ως προς ΕΛΟΤ 1801
- Διαχείρισης Ασφάλειας Τροφίμων HACCP, ως προς ISO 22000:2005

Οι υπηρεσίες πιστοποίησης που προσφέρει το Τμήμα είναι διαπιστευμένες από το Ε.ΣΥ.Δ. (Εθνικό Σύστημα Διαπίστευσης) σύμφωνα με το πρότυπο ISO/IEC 17021. Η πιστοποίηση των συστημάτων διαχείρισης από διαπιστευμένους ανεξάρτητους φορείς, όπως είναι ο ελληνικός νηογνώμονας, προσδίδει κύρος σε αυτά και βελτιώνει την αποτελεσματικότητα της εφαρμογής τους.

Διαφαίνεται επομένως ότι ο φορέας παρέχει και υπηρεσίες οι οποίες δεν άπτονται των διαδικασιών σε πλοία αλλά επεκτείνονται και σε τομείς όπου η μακρόχρονη εμπειρία του προσωπικού του φορέα μπορεί να προσδώσει μεγάλο κύρος.

6.5 Προβλήματα ελληνικού φορέα

Παρά την έντονη δραστηριότητα του ελληνικού φορέα και του πλήθους των παρεχόμενων υπηρεσιών, το παρόν του φορέα είναι ιδιαίτερα δύσκολο ενώ και το μέλλον του χαρακτηρίζεται δυσοίωνο. Με απόφαση της ελληνικής κυβέρνησης και σύμφωνα με πρόταση της Ευρωπαϊκής Επιτροπής στις 31-08-2010 εκδόθηκε η ανακοίνωση: *«κατόπιν αιτήματος της Ελληνικής Αρχής η Ευρωπαϊκή Επιτροπή χορήγησε με απόφασή της, κατ' αρχήν στις 22.04.1998, περιορισμένη αναγνώριση στον Ε.Ν. για την παροχή υπηρεσιών επιθεώρησης και έκδοσης πιστοποιητικών των πλοίων διάρκειας τριών (3) ετών, τα αποτελέσματα της οποίας περιορίζονταν στην Ελλάδα»*. Μετά την λήξη της ανωτέρω αναγνώρισης και νέας αίτησης της Ελληνικής Αρχής, χορηγήθηκε νέα περιορισμένη αναγνώριση για δεύτερη περίοδο τριών (3) ετών από την 13.12.2001. Η αναγνώριση του Οργανισμού παρατάθηκε εκ νέου με Απόφαση της Ευρωπαϊκής Επιτροπής την 03.08.2005 για τρίτη περίοδο, τριών (3) ετών. Τα αποτελέσματα της εν λόγω Απόφασης περιορίζονταν στην Ελλάδα και την Κύπρο, ενώ κατόπιν αίτησης της Μάλτας η αναγνώριση επεκτάθηκε και στην Μάλτα το 2006. Η εν λόγω περιορισμένη αναγνώριση του Ελληνικού Νηογνώμονα έληξε την 03/08/2008. Κατόπιν σχετικής απόφασης της Επιτροπής COSS (23/02/2009), εγκρίθηκε η αριθμ.: Ε(2009) 2130/30.03.2009 Απόφαση της Ε. Επιτροπής για την παράταση της αναγνώρισης του Ε.Ν. επί 17μηνο, σύμφωνα με τους όρους που περιγράφονται στο Παράρτημα αυτής, η οποία έληξε την 30.08.2010. Στα πλαίσια της ισχύουσας νομοθεσίας και της κοινοτικής αναγνώρισης συνάφθηκε η από 15.03.2004 διμερής συμφωνία μεταξύ της Ελληνικής Αρχής και του ΕΝ για την παροχή υπηρεσιών επιθεώρησης και πιστοποίησης των υπό Ελληνική σημαία πλοίων¹⁰⁸.

Κατόπιν ολοκλήρωσης των ελέγχων του Ελληνικού Νηογνώμονα (Ε.Ν.) από την αρμόδια Κοινοτική Υπηρεσία (EMSA) και την Ευρωπαϊκή Επιτροπή, την 10.08.2010 η Ευρωπαϊκή Επιτροπή γνωστοποίησε ότι σύμφωνα με τις διατάξεις του Κανονισμού 391/2009/ΕΚ δεν δύναται να προβεί σε παράταση αναγνώρισης του Ε.Ν. Κατόπιν αυτών, οι Υπηρεσίες του Υπουργείου με γνώμονα την εξασφάλιση του καλύτερου δυνατού επιπέδου ασφάλειας των υπό Ελληνική σημαία πλοίων και την χορήγηση δυνατότητας μεταβατικής περιόδου στις ναυτιλιακές

¹⁰⁸ <http://www.yen.gr/wide/yen.chtm?pmbr=36258>, πρόσβαση 27/11/2013

εταιρείες, εξέδωσαν σχετική εγκύκλιο (Α.Π.4124.1/22/2010/27-08-2010), σύμφωνα με την οποία:

- Πιστοποιητικά κλάσης και κυβερνητικής πιστοποίησης που εκδόθηκαν ή θεωρήθηκαν μέχρι την 30.08.2010 εξακολουθούν να ισχύουν μέχρι την ημερομηνία λήξης αυτών ή την ημερομηνία θεώρησής τους και πάντως όχι αργότερα από την 28.02.2011.
- Σε περιπτώσεις βλάβης / ζημιάς πλοίου ο ΕΝ δύναται να διενεργεί τις αναγκαίες επιθεωρήσεις και να εκδίδει τα προβλεπόμενα βεβαιωτικά μόνο υπό την επίβλεψη της Ελληνικής Αρχής.
- Μετά τις 30/8/2010 ο Οργανισμός δεν έχει το δικαίωμα να εκδίδει νέα πιστοποιητικά πλοίων, σύμφωνα με την εθνική, διεθνή και κοινοτική νομοθεσία.

Τα εν λόγω μέτρα έχουν προσωρινό χαρακτήρα μέχρι τη λήψη οριστικής απόφασης από την Ε. Επιτροπή επί του αιτήματος χορήγησης αναγνώρισης στον Οργανισμό¹⁰⁹.

Σε αυτό το σημείο αξίζει να σημειωθεί ότι ο Ελληνικός Νηογνώμονας έχει τεθεί υπό αμφισβήτηση από την Ε.Ε., εξαιτίας των ναυαγίων και άλλων ναυτικών ατυχημάτων που σημειώθηκαν και αφορούσαν πλοία που βρίσκονταν στην κλάση του. Πολλά είναι τα πλοία που ναυάγησαν ενώ εποπτεύονταν από τον Ελληνικό Νηογνώμονα, ο οποίος διαβεβαίωνε ότι ήταν αξιόπλοια. Από τις πιο χαρακτηριστικές περιπτώσεις, όπου μάλιστα οι υπεύθυνοι του Ελληνικού Νηογνώμονα καταδικάστηκαν από τα ελληνικά δικαστήρια, είναι αυτές:

- του «Iron Antonis»¹¹⁰. Το υπό Κυπριακή σημαία φορτηγό «Iron Antonis» βυθίστηκε το 1994 στο νότιο Ατλαντικό. Το πλοίο αρχικά εποπτευόταν από το γαλλικό νηογνώμονα, ο οποίος είχε αρνηθεί να ανανεώσει τα πιστοποιητικά αξιόπλοιας του, εάν δεν πραγματοποιούνταν οι απαιτούμενες επισκευές. Οι πλοιοκτήτες του απευθύνθηκαν στον Ελληνικό Νηογνώμονα, ο οποίος εξέδωσε τα πιστοποιητικά αξιόπλοιας χωρίς να απαιτήσει επισκευές.

¹⁰⁹ <http://www.yen.gr/wide/yen.chtm?prnbr=36258>, πρόσβαση 27/11/2013

¹¹⁰ <http://www.shipfriends.gr/forum/topic/2089-%CF%84%CE%BF-%CE%BD%CE%B1%CF%85%CE%B1%CE%B3%CE%B9%CE%BF-%CF%84%CE%BF%CF%85-iron-antonis-%CF%84%CE%BF-1994>, πρόσβαση 28/11/2013

- «Δύστος»¹¹¹. Το φορτηγό πλοίο της εταιρείας ΑΓΕΤ «Δύστος» βυθίστηκε το Δεκέμβριο 1996 στα ανοιχτά της Κύμης Ευβοίας. Σύμφωνα με το πόρισμα του Ανώτατου Συμβουλίου Ναυτικών Ατυχημάτων (ΑΣΝΑ), το πλοίο ήταν αναξιώπλοο και η πλοιοκτήτρια εταιρεία είχε επιλέξει να μην κάνει τις προβλεπόμενες από το νόμο συντηρήσεις, λόγω υψηλού κόστους, ενώ με εντολές της οι έλεγχοι που είχαν γίνει ήταν επιφανειακοί.

Επίσης, πιστοποιητικό αξιοπλοΐας είχε εκδώσει ο Ελληνικός Νηογνώμονας και στο «Σάμινα», που βυθίστηκε στις 26 Σεπτεμβρίου έξω από την Πάρο. Όλα αυτά τα περιστατικά οδήγησαν, σε συνδυασμό με την μη εναρμόνιση με τους συγχρόνους κανονισμούς, στην άρση της δραστηριότητας σε διεθνές επίπεδο.

Το 2012, το κλίμα άρχισε να αναστρέφεται για τον ελληνικό φορέα αφού υπεγράφη σύμβαση μεταξύ του υπουργείου Ανάπτυξης και του Ελληνικού Νηογνώμονα, βάσει της Υπουργικής Απόφασης 4113.297/01/2012-ΦΕΚ 334 Β της 14^{ης} Φεβρουαρίου 2012. Με την υπογραφή της σύμβασης, ο Ελληνικός Νηογνώμονας αποκτά το δικαίωμα να διενεργεί επιθεωρήσεις και να εκδίδει τα αντίστοιχα κυβερνητικά πιστοποιητικά σε πλοία που φέρουν την ελληνική σημαία και που εμπίπτουν στις απαιτήσεις της εθνικής μας νομοθεσίας, χωρίς περιορισμό. Μέχρι σήμερα, ο φορέας είχε δικαίωμα να εκδίδει πιστοποιητικά σε πλοία εθνικής νομοθεσίας, με σχετική υπουργική απόφαση, η οποία όμως θα έληγε μετά από διάρκεια 18 μηνών. Μετά την υπογραφή της συμφωνίας η υπουργός Ανάπτυξης, δήλωσε ότι «η ύπαρξη εθνικού νηογνώμονα ανοίγει σημαντικές προοπτικές τόσο στην παροχή υπηρεσιών προς τα χιλιάδες ελληνικά πλοία, όσο και ως προς τη δημιουργία εξειδικευμένων θέσεων απασχόλησης. Ελπίζω να ανοίξει σύντομα μία σημαντική αγορά υπηρεσιών όχι μόνο με εθνικές αλλά και με διεθνείς προοπτικές»¹¹². Ο Ελληνικός Νηογνώμονας μπορεί να εκδίδει πιστοποιητικά αξιοπλοΐας για πλοία εθνικής νομοθεσίας έως 500 κόρους, αλλά όχι για πλοία που υπάγονται στους ευρωπαϊκούς κανονισμούς, λόγω άρσης της αναγνώρισής του από την Ευρωπαϊκή Ένωση στις 30 Αυγούστου 2010. Ήδη, έχει κατατεθεί φάκελος στην Επιθεώρηση Εμπορικών Πλοίων, ώστε να περάσει από νέα επιθεώρηση από τους επιθεωρητές της Ευρωπαϊκής Επιτροπής Θαλάσσιας

¹¹¹ http://ydronaftes.gr/cms/common/pdf.php?article_id=38, πρόσβαση 28/11/2013

¹¹² <http://www.tovima.gr/finance/article/?aid=455448>, πρόσβαση 27/11/2013

Ασφάλειας (EMSA) και να μπορεί να εκδίδει πιστοποιητικά αξιοπλοΐας και για πλοία που υπάγονται στους ευρωπαϊκούς κανονισμούς. Ο Ελληνικός Νηογνώμονας που ενεργεί ως σύμβουλος του ελληνικού υπουργείου Ναυτιλίας σε τεχνικά θέματα και έχει αναγνωριστεί από 20 κυβερνήσεις, εξυπηρετεί σήμερα 1000 πλοία διαφόρων τύπων από τα οποία 380 είναι επιβατηγά, 360 αλιευτικά, καθώς και 2.200 μικρά σκάφη (κότερα).

6.6 Συγκριτική ποσοτική και ποιοτική μελέτη μεταξύ Ελληνικού και των σημαντικότερων νηογνωμόνων διεθνώς

Η κατάσταση του ελληνικού φορέα νηογνώμονα αποτέλεσε την βάση για την εκτενή μελέτη της παρούσας εργασίας, ώστε να καταδειχτούν τα δυνατά και αδύνατα σημεία του ελληνικού φορέα σε σχέση με τον ανταγωνισμό αλλά και να τονιστούν τα αίτια που οδήγησαν στην παρούσα κατάσταση του φορέα. Στην παρούσα κατάσταση, η μελέτη λαμβάνει συγκριτικό χαρακτήρα αφού στόχος αυτής είναι να εξαγάγει συμπεράσματα με γνώμονα την αγορά και όχι απλά να καταγράψει σημεία δυνατά και αδύναμα του φορέα αξιολόγησης. Για το λόγο αυτό επιλέγεται μια αναφορά στις βασικές παραμέτρους που εξεταστήκαν σε προηγούμενα κεφάλαια και τονίζονται τα αντίστοιχα δεδομένα για τον φορέα. Η ανάλυση των επιμέρους στοιχείων δεν είναι δυνατή για τον λόγο αυτό τίθεται κάποιες βασικές προτεραιότητες που συνθέτουν την ανάλυση που ακολουθεί:

Δυνατά Σημεία

- **Ιστορία και κύρος της εταιρίας:** Ο ελληνικός φορέας έχει έντονη ιστορία και μεγάλο κύρος. Μπορεί να μην έχει τα στοιχεία αυτά σε έντονο βαθμό, όπως οι ανταγωνιστές του κλάδου, αλλά σε κάθε περίπτωση και παρά τις σύγχρονες εξελίξεις η ιστορία του φορέα δεν μπορεί να αμφισβητηθεί.
- **Ναυτική παράδοση:** Αποτελεί το βασικό ατού του φορέα αφού προέρχεται από μια χώρα με μεγάλη ναυτική παράδοση. Αποτελεί το βασικό εχέγγυο για την ύπαρξη του και την παράμετρο που τον διατηρεί σε αδιάλειπτη λειτουργία. Η σημασία αυτής της παραμέτρου είναι τόσο σημαντική που πρέπει να αποτελέσει την βάση για την ανάκαμψη του φορέα.

- **Το μέγεθος της επιχείρησης:** Το μέγεθος της εταιρίας αποτελεί ένα από τα βασικά μειονεκτήματα του φορέα. Παρά την εξειδίκευση του προσωπικού δεν κατόρθωσε να ξεφύγει από τα στενά πλαίσια της Ελλάδας και να επεκταθεί σε άλλες χώρες. Σε αυτό συνέθεσε βεβαία και η καθυστέρηση ανάπτυξης αφού οι ανταγωνιστές του είχαν ήδη προλάβει να αναπτυχτούν σε μεγάλο εύρος αγορών.
- **Μείωση των τιμών για την επίτευξη οικονομικών κλίμακας:** Το μέγεθος και η σύνθεση του φορέα δεν επιτρέπουν την δημιουργία οικονομικών κλίμακας. Το μέγεθος της εμπορικής δραστηριότητας είναι περιορισμένο και αυτό έχει σαν συνέπεια την αδυναμία διαχείρισης κοινών εξόδων μέσω κοινών πρακτικών. Αυτή είναι η βασική παράμετρος κάθε μικρής επιχείρησης που δεν μπορεί να αποφύγει τα επιπλέον κόστη που συνίσταται η λειτουργία αυτής.
- **Δυνατότητα να ενσωματώνουν νέες εταιρίες μέσω εξαγορών:** Σε μια κατάσταση δυναμική και σε ένα περιβάλλον παγκόσμιο, η ανάγκη για σύμπραξη σχηματισμών είναι αναγκαία. Η σύνδεση του Γερμανικού και Νορβηγικού φορέα είναι ενδεικτικό της κατεύθυνσης αυτής. Η ελληνική εταιρία έχει μείνει εκτός αυτής της διαδικασίας και αυτό έχει σαν συνέπεια την απομόνωση από το διεθνές επίπεδο. Ακόμη, η απουσία από διεθνής σχηματισμούς (IACS) αποτελεί δείγμα των μεγάλων ελλείψεων που εμφανίζει ο φορέας προς την κατεύθυνση αυτή.
- **Προσαρμοσμένη προσφορά αξιολόγησης για τους πελάτες τους:** Απόρροια του περιορισμένου προσωπικού αλλά και του μεγέθους της αγοράς είναι η έλλειψη εξειδίκευσης σε ορισμένες υπηρεσίες. Ο φορέας δύναται να παράσχει τυποποιημένες υπηρεσίες και κατά συνέπεια δεν είναι δυνατή η παροχή υπηρεσιών ικανών να προσελκύσουν εξειδικευμένους πελάτες με μεγάλες απαιτήσεις.
- **Υιοθέτηση εντός του Ομίλου των περιβαλλοντικών πρακτικών:** Αυτό αποτελεί το μεγάλο αγκάθι του φορέα αλλά και παράμετρος έντονης κριτικής. Η υιοθέτηση των νέων αυστηρότερων τακτικών έχει οδηγήσει σε πολλαπλά προβλήματα μη αξιοπιστίας τα όποια αναφέρθηκαν και ανωτέρω. Η πλήρης εναρμόνιση αποτελεί την βασική προϋπόθεση για την επανένταξη σε διεθνές περιβάλλον λειτουργίας.
- **Καλή παρουσία στις αναπτυσσόμενες αγορές:** Ήδη από την αναφορά στις σημαίες των χώρων είναι ενδεικτικός ο παροπλισμός τους φορέα από τις αγορές με μεγάλο

ενδιαφέρον. Ο φορέας διαθέτει στο εξωτερικό γραφεία στην Αίγυπτο, το Λίβανο και τα Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα, παρουσία που μονάχα ως φτωχή μπορεί να χαρακτηριστεί ως προς την διεθνή παρουσία¹¹³.

- **Μεγάλη ποικιλία προσφερόμενων υπηρεσιών:** Ανωτέρω αναφέρθηκαν οι παρεχόμενες υπηρεσίες του φορέα. Το εύρος αυτών των υπηρεσιών μπορεί να καλύπτει το σύνολο της ελληνικής αγοράς αλλά σε καμιά περίπτωση δεν συγκρίνεται με το εύρος των δραστηριοτήτων των άλλων φορέων. Πιο συγκεκριμένα, η παροχή ολοκληρωμένων υπηρεσιών στον τομέα των μεταφορών, υγρών καυσίμων ή ακόμη και διαχείρισης κίνδυνου δεν αποτελούν αντικείμενο του ελληνικού φορέα.
- **Ανθρώπινο δυναμικό:** Το ανθρώπινο δυναμικό αποτελεί τη δύναμη του φορέα. Δεν μπορεί σε καμιά περίπτωση όμως να συγκριθεί με το δυναμικό χιλιάδων μελών που χαρακτηρίζει τους άλλους φορείς που αναφέρθηκαν, αλλά η ποιότητα του είναι αναμφισβήτητη. Οι γνώσεις και η εμπειρία που χαρακτηρίζει τα μέλη του είναι μεγάλη και ικανή να καλύψει πλήρως τις ανάγκες των υπηρεσιών του φορέα.
- **Προηγμένη Τεχνολογία:** Ένα ακόμη πεδίο που υστερεί ο φορέας είναι η τεχνολογική συνέπεια και η εξέλιξη με την πάροδο των χρόνων. Τα τελευταία 20 χρόνια έχει παρατηρηθεί μια ραγδαία ανάπτυξη στην χρήση της τεχνολογίας για τις δραστηριότητες του νηογνώμονα, αλλά ο ελληνικός φορέας με τα πολλά προβλήματα παρουσιάζει μια υστέρηση στην αφομοίωση των τεχνολογιών.
- **Βραβεία και Αναγνώριση:** Τα βραβεία και η αναγνώριση του φορέα είναι έντονη σε ελληνικό επίπεδο και απόρροια είναι τα σημαντικά έργα τα όποια έχει αναλάβει. Όμως, η αναγνώριση αυτή παραμένει σε ελληνικό επίπεδο και δεν εκτείνεται σε ένα παγκόσμιο περιβάλλον.
- **Σημαντική βάση πελατών:** Η βάση του πελατολογίου είναι περιορισμένη, αποτέλεσμα της μη αναγνώρισης του φορέα σε διεθνές επίπεδο. Σε αντίθεση με τους φορείς του εξωτερικού, το πελατολόγιο του φορέα συνίσταται από Έλληνες κυρίως πλοιοκτήτες.

¹¹³ <http://www.hrs.gr>, πρόσβαση 27/11/2013

- **Έρευνα και ανάπτυξη:** Η έρευνα και ανάπτυξη αποτελεί άμεση αρμοδιότητα του ελληνικού φορέα. Στον ιστότοπο γίνεται του ξεχωριστή αναφορά στο πλήθος των ερευνητικών έργων που έχει λάβει και επιτελέσει, όπου και διαφαίνεται και η δυστοκία του φορέα σε νέα έργα.
- **Ανάπτυξη λογισμικού (software) για τις διεργασίες:** Αποτελεί μεγάλο αγκάθι για τον ελληνικό φορέα. Η υστέρηση στην αφομοίωση της τεχνολογίας έχει οδηγήσει σε μειωμένη χρήση λύσεων IT για τις διεργασίες του φορέα με συνέπεια τη μη δυνατότητα ανασύνταξης των δραστηριοτήτων του.

Αδύνατα Σημεία

- **Μείωση των κερδών και των περιθωρίων κέρδους λόγω της κρίσης:** Η μείωση στην δραστηριότητα του φορέα οφείλεται εν μέρει και στην ναυτιλιακή κρίση που ξέσπασε το 2007-2008, απόρροια της παγκόσμιας οικονομικής ύφεσης και είχε σαν συνέπεια την μείωση των δραστηριοτήτων των ελληνικών πλοίων.
- **Έλλειψη της Επιχειρησιακής Κλίμακας σε σχέση με τους ανταγωνιστές:** Το μέγεθος του φορέα δεν επιτρέπει την δημιουργία οργανωτικών δομών κλίμακας. Πέρα από την διοίκηση, η διάρθρωση του οργανισμού παραμένει σε “επίπεδο ένα”, οπότε η διοίκηση αυτού συνίσταται από βασικές αρχές.
- **Αδιαφάνεια στην Επιχειρησιακή οργάνωση:** Η οργάνωση του ελληνικού φορέα είναι δομημένη από πλοιοκτήτες οι οποίοι χαρακτηρίζονται σε μεγάλο βαθμό από την αδιαφάνεια στις αποφάσεις τους. Για τον λόγο αυτό και οι δραστηριότητες του φορέα δεν είναι άμεσα προσβάσιμες στο κοινό αλλά χαρακτηρίζονται από μεγάλο βαθμό ιδιωτικότητας.
- **Μείωση δραστηριοτήτων στον κλάδο των μεταφορών:** Αποτελεί το βασικό σημείο συζήτησης που προέκυψε από την άρση της δραστηριότητας. Πολλοί πλοιοκτήτες φοβούμενοι την αβεβαιότητα στην λειτουργία αυτού, αποφάσισαν να αλλάξουν νηογνώμονα και αυτό είχε άμεση επίπτωση στις δραστηριότητες του φορέα.

Ευκαιρίες

- **Μεγάλη εμπειρία σε αναδυόμενες αγορές σε σχέση με τον ανταγωνισμό:** Η φύση της Ελλάδας σαν ναυτική δύναμη είναι δεδομένη, όπως δεδομένη είναι και η απουσία

στενών σχέσεων με αλλά κράτη, όπως συμβαίνει στην περίπτωση της Αγγλίας με τα μέλη της Βρετανικής Κοινοπολιτείας¹¹⁴.

- **Αναπτυγμένη περιβαλλοντική συνείδηση στις αξιολογήσεις:** Αυτή η παράμετρος, που αποτελεί πλεονέκτημα για τους περισσότερους αναγνωρισμένους φορείς, για τον ελληνικό φορέα αποτελεί την μεγάλη αδυναμία του. Η σύνδεση του φορέα με περιστατικά θαλάσσιας ρύπανσης αλλά και η γενική μη εναρμόνιση του με τους κανονισμούς έχει δημιουργήσει μεγάλες αδυναμίες στον ελληνικό φορέα.
- **Επεκτατική πολιτική στις ανταγωνιστικές αγορές:** Σε περίοδο ύφεσης, όπως είναι αυτή που χαρακτηρίζει τον ελληνικό φορέα, η επεκτατική πολιτική σε ανταγωνιστικές αγορές είναι μη δόκιμη. Αντίθετα, δέχεται τον έντονο ανταγωνισμό από άλλους φορείς του εξωτερικού.

Απειλές

- **Πολιτική αστάθεια:** Πέρα από τα όποια εσωτερικά προβλήματα του φορέα, ο ελληνικός νηογνώμονας έχει να αντιμετωπίσει και τα προβλήματα του γενικότερου ελληνικού περιβάλλοντος και της έντονης ύφεσης που το χαρακτηρίζει. Έτσι, δεν μπορεί να δεχθεί την έντονη στήριξη της ελληνικής πολιτείας για την αναδιοργάνωση των δραστηριοτήτων του.
- **Ένταση του ανταγωνισμού:** Η ένταση του ανταγωνισμού είναι διεθνές χαρακτηριστικό και όπως είναι φυσικό ο ελληνικός φορέας δεν θα μπορούσε να ξεφύγει από αυτή την κατάσταση. Σε μια περίοδο άκρατου ανταγωνισμού, ο πιο αδύναμος είναι ευάλωτος στις εξελίξεις, όπως συνέβη και με την ελληνική περίπτωση.
- **Δυσμενές περιβάλλον σε αγορές στόχους:** Όπως αναφέρθηκε ανωτέρω, ο φορέας δραστηριοποιείται σε περιβάλλοντα του εξωτερικού όπως η Αίγυπτος και ο Λίβανος που χαρακτηρίζονται από μεγάλη αστάθεια τα τελευταία χρόνια. Σε συνέπεια αυτής, αναφέρεται η ύφεση των δραστηριοτήτων στις περιοχές αυτές που έχει άμεση επίπτωση στην όλη λειτουργία του.

¹¹⁴http://www.civilservice.gov.uk/wp-content/uploads/2011/09/AnnexB_Commonwealth.pdf, πρόσβαση 27/11/2013

- **Υποτονική Οικονομική Ανάπτυξη:** Πέρα από την πολιτική κατάσταση στην χώρα μας, μεγάλο πρόβλημα, ίσως το μεγαλύτερο, δημιουργείται από την υποτονική οικονομική ανάπτυξη. Η χώρα μας έχει περιέλθει σε ένα περιβάλλον μακράς ύφεσης και η έξοδος από αυτή είναι αβέβαιη, κάτι που έχει μεγάλη επίπτωση στην οργάνωση κάθε εταιρίας, και του ελληνικού νηογνώμονα πιο συγκεκριμένα.

6.7 Προτάσεις αναβάθμισης Ελληνικού Νηογνώμονα

Μετά την ποσοτική και ποιοτική συγκριτική ανάλυση που προηγήθηκε (point by point), ακολουθούν τα βασικά συμπεράσματα από την εξέταση¹¹⁵. Τα συμπεράσματα που προκύπτουν από την SWOT ανάλυση επιδιώκουν να καλύψουν πλήρως όλα τα σημεία που αναφέρθηκαν.

Συμπερασματικά:

1. Το μεγάλο πρόβλημα του οργανισμού είναι η απουσία από κάθε οργάνωση ή συνεταιρισμό νηογνομόνων. Ο IACS αποτελεί ένα κομβικό θεσμό στον χώρο της ναυτιλίας και οι αποφάσεις του είναι αντικείμενο θεσμοθέτησης κανονισμών. Η απουσία του ελληνικού φορέα από ένα τέτοιο οργανισμό, μειώνει αυτόματα το κύρος του και παράλληλα οδηγεί σε καταστάσεις μη βιώσιμες.
2. Ο ελληνικός νηογνώμονας προέρχεται από ένα κράτος με μεγάλη ναυτική παράδοση, όπως όμως συμβαίνει και με τους αντίστοιχους φορείς του εξωτερικού. Στο πλαίσιο αυτό και σε ένα περιβάλλον διεθνοποίησης, ήταν αρκετά πιο εύκολο σε παγκόσμιους οργανισμούς να κυριαρχήσουν. Ο αγγλικός, γαλλικός και γερμανικός νηογνώμονας έχουν κυριαρχήσει με συνέπεια το περιθώριο για μικρούς φορείς να είναι ακόμη πιο μικρό. Η περιορισμένη εξωστρέφεια και οι περιορισμένες υπηρεσίες έχουν αρνητικό αντίκτυπο στην λειτουργία του ελληνικού φορέα.
3. Η οικονομική ύφεση είχε και αυτή την επίδραση της. Οι μεγάλοι οργανισμοί κατόρθωσαν να ξεπεράσουν τον σκόπελο αυτό μέσα από οικονομίες κλίμακας, από την οργανωτική τους δομή και από την γκάμα των προσφερόμενων υπηρεσιών. Ο ελληνικός

¹¹⁵ Πρέπει να τονιστεί ότι η εξέταση αυτή κυμαίνεται στο επίπεδο ακαδημαϊκής διπλωματικής εργασίας και σε καμιά περίπτωση δεν αποτελεί μια συμβουλευτική υπηρεσία, όπου το πλήθος και η γνώση των δεδομένων της εσωτερικής δομής του κάθε οργανισμού αποτελεί απαραίτητο δεδομένο και συμβάλει στην πλήρη μελέτη.

φορέας δεν κατόρθωσε να ξεπεράσει το σκόπελο αυτό και επηρεάστηκε άμεσα από την δίνη της οικονομικής ύφεσης.

4. Η μη εναρμόνιση με τις νέες τεχνολογίες αποτέλεσε ένα ακόμη στοιχείο που οδήγησε στην βαθιά ύφεση του φορέα. Τα τελευταία 20 χρόνια έχουν επιτελεστεί σημαντικές αλλαγές και αυτό έχει σαν συνέπεια την ανάγκη προσαρμογής με νέα εργαλεία που θα διευκολύνουν τις αρμοδιότητες του φορέα. Η διαδικασία αυτή δεν αφομοιώθηκε από τον ελληνικό φορέα με συνέπεια την απόκλιση από τις εξελίξεις.
5. Ο νορβηγικός φορέας, καθ' όλα ανεπτυγμένος και σε μεγάλη ανάπτυξη, προχώρησε σε μια κίνηση συγχώνευσης με τον γερμανικό φορέα, ώστε να ενισχύσουν την κοινή τους θέση και να επεκταθούν σε ένα παγκόσμιο περιβάλλον. Η στροφή προς κολοσσιαίες επιχειρήσεις που καλύπτουν όλα τα προβλήματα είναι έντονο φαινόμενο της εποχής μας και η ένταξη σε ένα άρμα με ισχυρά χαρακτηριστικά πρέπει να αποτελεί βασικό κριτήριο.
6. Οι ρυθμιστικοί κανόνες και αρχές γίνονται όλο και πιο αυστηροί και αυτό έχει σαν συνέπεια την ανάγκη συνεχούς εναρμόνισης. Η γρήγορη προσαρμογή με τις κανονιστικές οδηγίες πλέον είναι κριτήριο επιτυχίας και σημαντική παράμετρος για την οργάνωση των διαδικασιών.

Φαίνεται λοιπόν και με βάση την ανωτέρω ανάλυση ότι το περιβάλλον λειτουργίας του φορέα ήταν δυσμενές στο πλαίσιο του εντόνου ανταγωνισμού. Ακόμη και αν η λειτουργία του στο εσωτερικό αυτού ήταν άγνοια, το δυσμενές εξωτερικό περιβάλλον θα δημιουργούσε σοβαρά προβλήματα στην επιμέρους λειτουργία αυτού. Στο πλαίσιο αυτό μια λίστα από προτάσεις παρέχονται στο πλαίσιο της αναδιοργάνωσης του φορέα. Η σύμπραξη αυτού με οργανώσεις ή ακόμη και η συγχώνευση φαντάζει σαν την μοναδική λύση, ώστε να καταφέρει να έχει ρολό πρωταγωνιστικό σε παγκόσμιο επίπεδο. Σε ένα ασφαλές περιβάλλον συνολικής λειτουργίας, είναι πιο εύκολο να προσαρμοστεί με τις σύγχρονες εξελίξεις και τις νέες τεχνολογίες. Ο στόχος του φορέα πλέον δεν πρέπει να είναι ο άμεσος ανταγωνισμός με άλλους νηογνώμονες αλλά η σύμπραξη προς όφελος αυτού. Το σενάριο φυσικά αυτό εξετάζεται αν ο στόχος του είναι η εναρμόνιση με τους διεθνείς κανονισμούς και όχι ο αποκλεισμός του στην ελληνική αγορά.

Η σύμπραξη με τους Lloyds του Λονδίνου και το ελληνικό παράρτημα αυτού είναι προς την κατεύθυνση αυτή. Βέβαια, η όλη διαδικασία απαιτεί μεγάλο χρόνο αλλά κυρίως

συμβιβασμούς, οι οποίοι έχουν σαν στόχο να αμβλύνουν τις όποιες διαφορές και να διαμορφώσουν ένα περιβάλλον ομαλής λειτουργίας.

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ

7 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

7.1 Σύνοψη

Συγκεντρωτικά, η βασική αρμοδιότητα των νηογνώμωνων είναι να διατηρούν την ασφάλεια της ανθρώπινης ζωής σε υψηλά επίπεδα και να ορίζουν πρότυπα για την μετακίνηση των φορτίων στις θαλάσσιες μεταφορές, εξασφαλίζοντας έτσι τα επίπεδα σχεδιασμού, κατασκευής και συντήρησης των πλοίων. Ως άμεση αρμοδιότητα τους αποτελεί η επίβλεψη των δραστηριοτήτων της βιομηχανίας που θέτει ότι ένα πλοίο είναι κατάλληλα κατασκευασμένο ή ότι βρίσκεται σε πλεύσιμη κατάσταση. Στο πλαίσιο της εξωγενούς δραστηριότητας τους, σε ένα περιβάλλον εμπορικής αγοράς, υπάρχει ένας ανταγωνισμός μεταξύ τους ώστε να προσελκύσουν όλο και περισσότερα μέλη / ναυτιλιακές εταιρίες, που οδηγεί στο παράδοξο να πληρώνονται από τους ίδιους τους πελάτες τους για τους οποίους πιστοποιούν τις μονάδες τους. Σήμερα υπάρχουν πάνω από 50 αναγνωρισμένοι νηογνώμονες διεθνώς, οι οποίοι έχουν αναπτυχθεί σε ένα αυτόνομο και ανεξάρτητο πλαίσιο.

Ο στόχος της παρούσας εργασίας ήταν να ορίσει την business-wise ανάλυση των βασικότερων παγκόσμιων οργανισμών (Αγγλία, Γαλλία, Γερμανία και Νορβηγία). Η διάκριση αυτή γίνεται ώστε να καταστεί σαφής ο ρόλος τους στην παγκόσμια ναυτιλία. Επίσης, με βάση την ανωτέρω ανάλυση επισημαίνονται τα σημεία υπεροχής των νηογνώμωνων, τα οποία δύνανται να αποτελέσουν στόχο και πρόταση βελτίωσης για κάποιους άλλους και ειδικότερα για τον ελληνικό νηογνώμονα. Στην μελέτη περίπτωσης, που αποτελεί και το εμπειρικό σκέλος της παρούσας μελέτης, δίνεται ιδιαίτερη έμφαση στον φορέα ελληνικού νηογνώμονα, όπου αρχικά λαμβάνει χώρα η εκτενής ανάλυση του. Ακολούθως, παρατίθεται η συγκριτική, ποσοτικά και ποιοτικά, μελέτη μεταξύ του ελληνικού και των σημαντικότερων νηογνώμωνων διεθνώς. Αφού εντοπισθούν και αποτυπωθούν οι διαφορές, προτείνονται μέθοδοι υιοθέτησης και ενσωμάτωσης των σημείων που χρήζουν ιδιαίτερης εξέτασης σε ένα κοινό πλαίσιο για τον ελληνικό νηογνώμονα.

7.2 Προτάσεις για μελλοντική έρευνα

Παρά το εύρος της εξέτασης, ορισμένες παράμετροι δεν ήταν δυνατόν να καλυφθούν στο πλαίσιο του παρόντος εγχειρήματος. Ορισμένες πτυχές με μεγάλο ενδιαφέρον αποτελούν αντικείμενο περαιτέρω εξέτασης που μπορούν να αποτελέσουν βάση για άλλες μελέτες. Πιο συγκεκριμένα:

1. Η συγκριτική ανάλυση περιορίστηκε μονό σε επίπεδο ευρωπαϊκών φορέων, όμως σε παγκόσμιο επίπεδο υπάρχουν φορείς με μεγάλο ενδιαφέρον. Η λογική λειτουργίας αυτών είναι διαφορετική και η εξέταση των χαρακτηριστικών παρουσιάζει μεγάλο ενδιαφέρον.
2. Η μεθοδολογία που αναφέρθηκε δίνει έμφαση στην SWOT ανάλυση και όχι σε κάποια άλλη τεχνική. Μια ανάλυση που θα λάμβανε υπόψη τόσο τον κοινωνικό χαρακτήρα των φορέων όσο και άλλες πτυχές τους, θα μπορούσε να διεξαχθεί, διερευνώντας μελλοντικά και αυτές τις παραμέτρους.
3. Η ανάλυση αυτή έχει κυρίως ποιοτικό χαρακτήρα και όχι ποσοτικό. Κάτι τέτοιο δεν ήταν εφικτό λόγω απουσίας δεδομένων. Μια ποσοτική ανάλυση θα μπορούσε να έχει ακόμη μεγαλύτερο ενδιαφέρον για να καταδείξει τα στοιχεία που εξεταστήκαν στο παρόν.

Οι παράμετροι αυτοί είναι βασικοί και θέτουν σημαντικά κριτήρια περαιτέρω εξέτασης. Τα ζητήματα αυτά θα μπορούσαν μαζί με την παρούσα μελέτη να συνθέσουν μια ολοκληρωμένη έρευνα για τον κλάδο των νηογνώμωνων σε παγκόσμιο επίπεδο.

7.3 Περιορισμοί μελέτης

Στο πλαίσιο της μελέτης, κάποιοι περιορισμοί όπως αναπτύχθηκαν, είχαν σαν συνέπεια την μη παροχή μιας ολοκληρωμένης αξιολόγησης. Με τα δεδομένα αυτά διαθέσιμα η μελέτη θα χαρακτηριζόταν ως πλήρης. Οι βασικοί περιορισμοί της μελέτης αναφέρονται κάτωθι:

1. Η εργασία αυτή εκπονείται στα πλαίσια της διπλωματικής εργασίας της ερευνήτριας, συνεπώς δεν δύναται να καλυφθεί κάθε δυνατή πτυχή (πχ όλοι οι νηογνώμονες). Ο σκοπός και το πεπερασμένο χρονικό διάστημα εκπόνησης της μελέτης αποτελούν τροχοπέδη σε μια καθολική μελέτη.

2. Προκειμένου να διεξαχθεί μια πλήρης μελέτη, απαιτείται η γνώση των δεδομένων από τους φορείς. Η δυνατότητα αυτή δεν είναι εφικτή, ειδικά για τους φορείς του εξωτερικού, των οποίων πολλά από τα ενδιαφέροντα σε εμάς στοιχεία είναι μη δημοσιεύσιμα, οπότε και η ποσοτικοποίηση των μεγεθών που αναφέρονται είναι περιορισμένη.
3. Η πρόσβαση σε αγορές τελείως απομακρυσμένες (Κίνα, Ινδία) είναι ελλιπής με συνέπεια και η γνώση για το περιβάλλον λειτουργίας να είναι περιορισμένη. Στο πλαίσιο αυτό, η ανάλυση περιορίστηκε σε ευρωπαϊκούς φορείς, όπου η οργάνωση και λειτουργία τους διέπεται από κοινές πρακτικές.
4. Η εχεμύθεια που χαρακτηρίζει την ελληνική ναυσιπλοΐα αποτελεί επίσης ανατρεπτικό παράγοντα. Η πρόσβαση σε δεδομένα και πληροφορία είναι ελλιπής, κάτι που έχει άμεση επίπτωση στην ερευνά μας.

Αυτές οι παράμετροι συνθέτουν τους περιορισμούς της παρούσας μελέτης. Σε κάθε περίπτωση όμως, ο αντικειμενικός στόχος της εργασίας, δηλαδή η συγκριτική αξιολόγηση του ελληνικού φορέα με τους πιο δημοφιλείς του εξωτερικού, υλοποιήθηκε επιτυχώς μέσω μιας πολύπλευρης ανάλυσης, η οποία εξετάζει όλες τις οπτικές που σχετίζονται με τη λειτουργία αυτού.

Βιβλιογραφία

A. Ξενόγλωσσες Αναφορές

- Australian Government, Marine Order 58 (International Safety Management Code), 2002
- Berlingieri Francesco, A comparative analysis of the hague-visby rules, the hamburg rules and the rotterdam rules, 2009
- Clough M. and Randolph F., Shipping and EC Competition Law, Butterworths, 1991
- DNV, Annual report 2010, 2011
- Fine Lawrence G., The SWOT Analysis: Using Your Strength to Overcome Weaknesses, Using Opportunities to Overcome Threats, 2009, CreateSpace
- LRQA, Competitor Profile - Bureau Veritas, December 2010
- LRQA, Competitor Profile - Bureau Veritas -Appendix_3_History, December 2010
- LRQA, Competitor Profile - Bureau Veritas - Appendix_5_Marketing_Communications, December 2010
- LRQA, Competitor Profile - Bureau Veritas - Appendix_8_Financial_Summary, December 2010
- LRQA, Competitor Profile - Bureau Veritas - Appendix_9_SWOT, December 2010
- Lloyd's Register, Group Review, Annual Report, 2012
- Pahl Nadine, Richter Anne, SWOT Analysis - Idea, Methodology And A Practical Approach, 2009, Scholarly Research Paper, University of Applied Sciences Berlin
- Rasbeary James, THE PLIMSOLL LINE, 2008
- Research&Market, Lloyd's Register Group - Strategic SWOT Analysis Review, 2012
- Research&Market, Bureau Veritas SA (BVI) - Financial and Strategic SWOT Analysis Review, 2012
- Research Market, Det Norske Veritas A/S - Strategic SWOT Analysis, 2012, πρόσβαση 27/11
- Research Market, Germanischer Lloyd AG - Strategic Analysis Review, 2012

Vialard, A.: Droit maritime, 1997, παρ. 126

B. Ελληνόγλωσσες Αναφορές

Αθανασίου Ι. Λία, Έργο και Ευθύνη Νηογνομόνων, 1999, εκδ. Αντ. Ν. Σάκουλας, Αθήνα,

Ακουρου Ευγενία, Η εφαρμογή του ISM Code, κόστη και οφέλη, 2007, Πανεπιστήμιο Πειραιώς
Διπλωματική Εργασία

Αλεξόπουλος Αριστ, Φουρναράκης Νικος, Διεθνείς Συμβάσεις, Κανονισμοί, Κώδικες,
Εκπαιδευτικό Κείμενο Ακαδημιών Εμπορικού Ναυτικού, 2006, σελ. 84-96.

Ασημομύτης Ιωάννης, Πλοίαρχος Ε.Ν., Νηογνώμονες-Επιθεωρήσεις, εκδ. Εμμ. Ν. Σταυριδάκη

Γεωργαντόπουλος Ελ., Βλάχος Γ.Π., Ναυτιλιακή Οικονομική και Πολιτική, 2003, εκδ. J&J
Ελλάς, Πειραιάς

Δελούκας Ν., Ναυτικόν Δίκαιον, 1979

Καραβάς Κ., Ελληνικόν Ιδιωτικόν Ναυτικόν Δίκαιον, 1956, τ. Α

Κιάντου-Παμπούκη Α., Ναυτικό Δίκαιο, 1993

Μακρυγιάννης Ε., Ναυτικόν Δίκαιον και Εμπορική Ναυτιλία, 1909

Μπαφαλούκος Συμεών, Υπολογισμός βάρους μεταλλικής κατασκευής δεξαμενόπλοιου διπλής
γάστρας με χρήση του προγράμματος NAPA και εφαρμογή των κανονισμών του I.A.C.S.,
Διπλωματική Εργασία, Εθνικό Μετσόβιο Πολυτεχνείο, Σχολή Ναυπηγών Περιοχή
Θαλάσσιων Μεταφορών, Αθήνα, Φεβρουάριος 2007

Μυλωνόπουλος Δημήτρης, Ναυτιλία-Έννοιες-Τομείς-Δομές, εκδ. Αθ. Σταμούλης

Νιτσόπουλος Σπυρίδων, Η Ανανέωση του στόλου Μεσογειακών Φορτηγών ως Στρατηγική
Ανάπτυξης της Ναυτιλίας Μικρών Αποστάσεων, Διπλωματική Εργασία, Εθνικό Μετσόβιο
Πολυτεχνείο, Σχολή Ναυπηγών Περιοχή Θαλάσσιων Μεταφορών, Αθήνα, Φεβρουάριος
2006

Σπηλιόπουλος Κ., Ελληνικόν Ναυτικόν Δίκαιον, 1948

Χέβα Άννα, Το ανθρώπινο δυναμικό ως συντελεστής της αξιοπλοΐας του πλοίου, Πτυχιακή εργασία, Πειραιάς 2007

C. Διαδικτυακές Αναφορές

<http://www.iacs.org.uk/>, International Association of Classification Societies, πρόσβαση 28/10/2013

<http://www.hrs.gr/>, HELLENIC REGISTER OF SHIPPING, πρόσβαση 20/11/2013

http://www.mindtools.com/pages/article/newTMC_05.htm , πρόσβαση 18/11/2013

<http://ctb.ku.edu/en/table-of-contents/assessment/assessing-community-needs-and-resources/swot-analysis/main>, πρόσβαση 20/11/2013

www.bureauveritas.com/ , πρόσβαση 22/11/2013

<http://www.lr.org/>, πρόσβαση 24/11/2013

<http://www.gl-group.com/en/group/index.php> , πρόσβαση 27/11/2013

<http://www.manager-magazin.de/unternehmen/artikel/a-454816.html>, πρόσβαση 27/11/2013

<http://www.gl-group.com/en/group/index.php> , πρόσβαση 27/11/2013

<http://www.dnv.com/>, πρόσβαση 27/11/2013

<http://www.dnv.com/industry/maritime/servicessolutions/classification/index.asp>, πρόσβαση 27/11/2013

<http://www.hrs.gr/>, πρόσβαση 27/11/2013

<http://www.hrs.gr/services.htm>, πρόσβαση 27/11/2013

<http://www.hrs.gr/directory.htm>, πρόσβαση 27/11/2013

<http://www.hrs.gr/services.htm>, πρόσβαση 27/11/2013

<http://www.yen.gr/wide/yen.chtm?prnbr=36258>, πρόσβαση 27/11/2013

<http://www.tovima.gr/finance/article/?aid=455448>, πρόσβαση 27/11/2013

D. Πρωτογενείς Πηγές

Hague-Visby-Rules, International convention for the unification of certain rules of law relating to bills of lading, 1968

Marpol consolidated edition, 2006

Regulations for the Prevention of Pollution by Sewage from Ships, Annex IV of MARPOL 73/78

Οδηγία του Συμβουλίου 98/18/EK της 17 Μαρτίου 1998 «σχετικά με τους κανόνες και τα πρότυπα ασφαλείας για τα επιβατηγά πλοία», ΕΕΕΚ L 144/15-5-98, σελ. 1

Οδηγία 98/41 της 18 Ιουνίου 1998 σχετικά με την καταγραφή των ατόμων που ταξιδεύουν με επιβατηγά πλοία που εκτελούν δρομολόγια προς ή από λιμένες των κρατών-μελών της Κοινότητας, ΕΕΕΚ L 188/2-7-98, σελ. 35