

Πρόλογος

Το υλικό αυτού του βιβλίου αναπτύχθηκε προκειμένου να υποστηριχθεί η διδασκαλία της Διοίκησης Ναυτιλιακών Επιχειρήσεων στο τμήμα Ναυτιλίας και Επιχειρηματικών Υπηρεσιών του Πανεπιστημίου Αιγαίου και στο μεταπτυχιακό πρόγραμμα σπουδών Ναυτιλία, Μεταφορές και Διεθνές Εμπόριο (ΝΑ.Μ.Ε.) του ίδιου τμήματος. Σημαντικό μέρος του υλικού στη βασική του μορφή ήταν διαθέσιμο στις φοιτήτριες και τους φοιτητές των παραπάνω προγραμμάτων από το 2005. Ωστόσο, στην πορεία το υλικό αυτό εμπλουτίστηκε, επεκτάθηκε με την προσθήκη νέων ενοτήτων και επικαιροποιήθηκε, προκειμένου να στηρίζεται σε πιο πρόσφατα δεδομένα και διαθέσιμα στατιστικά στοιχεία.

Η Οργάνωση και Διοίκηση Ναυτιλιακών Επιχειρήσεων είναι αποτέλεσμα της προσαρμογής των θεωριών και των αναλυτικών εργαλείων της επιστήμης της Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων και της Ναυτιλιακής Οικονομικής ώστε να ανταποκρίνονται στα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά της ναυτιλιακής βιομηχανίας. Ακόμα και στο εσωτερικό της ναυτιλιακής βιομηχανίας παρατηρούνται σημαντικές διαφορές στους τρόπους οργάνωσης, διοίκησης και λειτουργίας των ναυτιλιακών επιχειρήσεων που συμμετέχουν με τα πλοία τους σε διαφορετικές ναυλαγορές. Η προσαρμογή, κατά συνέπεια, κρίνεται απαραίτητη προκειμένου οι θεωρίες και τα αναλυτικά εργαλεία να εφαρμοστούν στη διοίκηση και οργάνωση των ναυτιλιακών επιχειρήσεων.

Σκοπός του βιβλίου είναι η ανάλυση των οργανωτικών και διοικητικών φαινομένων των ναυτιλιακών επιχειρήσεων, υπό το πρίσμα των ιδιαιτεροτήτων που συνδέονται με τις ναυλαγορές στις οποίες δραστηριοποιούνται. Το περιβάλλον λειτουργίας των ναυτιλιακών επιχειρήσεων μεταβάλλεται γοργά. Η παγκοσμιοποίηση είναι φαινόμενο που, ενώ καταγράφεται στη ναυτιλιακή βιομηχανία εδώ και αρκετές δεκαετίες, παρουσιάζεται στις μέρες μας με διαφορετική ένταση και με τρόπο ο οποίος επηρεάζει άμεσα σχεδόν όλες τις πτυχές της οργάνωσης και διοίκησης των ναυτιλιακών επιχειρήσεων. Ταυτόχρονα, οι δομικές μεταβολές που σημειώνονται στις παγκόσμιες ναυλαγορές επιβάλλουν στις ναυτιλιακές επιχειρήσεις οργανωτικές και διοικητικές προσαρμογές. Ο ανταγωνισμός μεταξύ των επιχειρήσεων εντείνεται. Η αποτελεσματικότητα και η αποδοτικότητα συνδέονται όλο και περισσότερο με την ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών, την επικέντρωση στον ανθρώπινο παράγοντα, την

ανταπόκριση των επιχειρήσεων στις κοινωνικές προσδοκίες μέσω της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης.

Την ίδια στιγμή, το πρότυπο των επιτυχημένων επιχειρήσεων του παρελθόντος, που βασίζονταν στην εμπειρία και την παράδοση, τείνει, υπό τις σημερινές συνθήκες, να εξαντλήσει τη δυναμικότητά του. Στο πλαίσιο αυτό, η Διοίκηση των Ναυτιλιακών Επιχειρήσεων καλείται να συμβάλει στην αναζήτηση λύσεων για την καλύτερη προσαρμογή των επιχειρήσεων στις νέες συνθήκες και την αύξηση της αποτελεσματικότητας και της αποδοτικότητάς τους. Το περιεχόμενο του βιβλίου είναι δομημένο με τέτοιο τρόπο, ώστε να εξετάζονται οι οργανωτικές και διοικητικές ιδιαιτερότητες του συνόλου των ναυτιλιακών επιχειρήσεων. Παράλληλα, ιδιαίτερη έμφαση δίνεται στις επιχειρήσεις της χύδην φορτηγού ναυτιλίας, γιατί όχι μόνο αποτελούν την αγορά με τη μεγαλύτερη πολυμορφία και τις περισσότερες ιδιαιτερότητες, αλλά, επιπλέον, σε αυτήν δραστηριοποιούνται οι περισσότερες ελληνόκτητες επιχειρήσεις. Η θεωρητική ανάλυση συμπληρώνεται με συγκεκριμένες μελέτες περιπτώσεων, που συνδέονται με το θεωρητικό πλαίσιο στο οποίο εντάσσονται.

Το υλικό τόσο για τις μελέτες περιπτώσεων όσο και για τα παραδείγματα με τα οποία εμπλουτίζεται η ανάλυση έχει αντληθεί από δευτερογενείς πηγές και από συμπεράσματα ερευνών σε θέματα διοίκησης ναυτιλιακών επιχειρήσεων, ερευνών στις οποίες έχω συμμετάσχει. Παράλληλα, στην ανάλυση ενσωματώνεται άρρητη γνώση, στην οποία είχα τη δυνατότητα να έχω πρόσβαση μέσα από αναλυτικές συζητήσεις με πλοιοκτήτες, διοικητικά στελέχη ναυτιλιακών επιχειρήσεων και ναυτικούς, τους οποίους και ευχαριστώ θερμά.

Θα ήθελα, επίσης, να εκφράσω τις ευχαριστίες μου σε συναδέλφους, και συνάμα φίλους, οι οποίοι συνέβαλαν είτε με τις κατά καιρούς συζητήσεις μας στην εμφάθυση ορισμένων ζητημάτων που εξετάζονται στο βιβλίο είτε με την ενθάρρυνσή τους στην απόφαση για την έκδοσή του. Ευχαριστίες λοιπόν οφείλω στην Ελένη Θανοπούλου, τον Κώστα Χλωμούδη, τη Μαρία Λεκάκου και τον Θάνο Πάλλη. Ιδιαίτερες ευχαριστίες οφείλω στην Τζελίνα Χαρλαύτη, όχι μόνο για τους παραπάνω λόγους, αλλά και γιατί με έχει τιμήσει με την εμπιστοσύνη της τα τελευταία είκοσι χρόνια και έχει συμβάλει ουσιαστικά στη διαμόρφωση της επιστημονικής πορείας μου. Τέλος, θα ήθελα να εκφράσω τις ευχαριστίες μου σε πολλές φοιτήτριες και πολλούς φοιτητές του Πανεπιστημίου Αιγαίου και του Πανεπιστημίου Πειραιά, που συνέβαλαν, μέσω της ενεργής συμμετοχής τους στις συζητήσεις μας κατά τις παραδόσεις, στην προσπάθεια σχεδιασμού και παρουσίασης του υλικού του βιβλίου με τέτοιον τρόπο, ώστε να εξυπηρετούνται οι διδακτικές ανάγκες του μαθήματος. Φυσικά, η ευθύνη για το τελικό αποτέλεσμα είναι αποκλειστικά δική μου.

Πρόλογος στη δεύτερη έκδοση

Ο ναυτιλιακός κλάδος, ιδιαίτερα η ποντοπόρος φορτηγός ναυτιλία, είναι δυναμικός και έντονα ευμετάβλητος, χαρακτηριστικό που δημιουργεί την ανάγκη για διαρκή παρακολούθηση των εξελίξεων και του τρόπου με τον οποίο αυτές επηρεάζουν την οργάνωση, τη διοίκηση και τις στρατηγικές των ναυτιλιακών επιχειρήσεων. Αυτό το χαρακτηριστικό οδήγησε στη δεύτερη, εμπλουτισμένη έκδοση του παρόντος βιβλίου, αν και δεν έχουν ακόμη μεσολαβήσει τρία χρόνια από την πρώτη έκδοσή του. Από το φθινόπωρο του 2011 μέχρι σήμερα οι εξελίξεις στη χώρα μας ήταν πυκνές. Οι επιπτώσεις της οικονομικής κρίσης ήταν, και συνεχίζουν να είναι, καταλυτικές για ευρύτερες ομάδες πληθυσμού, αλλά και για κλάδους οικονομικής δραστηριότητας. Ο ναυτιλιακός κλάδος, παρά την κρίση, παραμένει ισχυρός και πρωταγωνιστεί σε παγκόσμιο επίπεδο, αποτελώντας ελκυστική επιλογή για ολοένα και περισσότερους νέους που θέλουν να σπουδάσουν το αντικείμενο και να σταδιοδρομήσουν επαγγελματικά σε αυτόν. Η θετική αυτή εξέλιξη μπορεί, υπό προϋποθέσεις, να τροφοδοτήσει μια περαιτέρω θετική πορεία για τη ναυτιλία στη χώρα μας. Ας ευχηθούμε ότι αυτό θα συμβεί σε ένα ευρύτερα θετικό πλαίσιο, και όχι σε συνθήκες επιδείνωσης της οικονομικής και κοινωνικής κατάστασης.

Στη δεύτερη έκδοση επιχειρούνται η κάλυψη των πρόσφατων εξελίξεων στις ναυλαγορές και των μεταβολών που προκάλεσαν στην οργάνωση, τη διοίκηση και τη στρατηγική των ναυτιλιακών επιχειρήσεων, καθώς και η επικαιροποίηση των αναφορών και των παραδειγμάτων από την πράξη, όπου ήταν απαραίτητο. Στο πλαίσιο αυτό έχουν δοθεί νέα παραδείγματα και έχουν επεκταθεί κάποια ήδη υπάρχοντα. Επιπλέον, το περιεχόμενο έχει γίνει ακόμα πιο ελκυστικό, καθώς στο πλάι του κειμένου έχουν προστεθεί πλαίσια με συνοπτικούς ορισμούς βασικών εννοιών, ενώ στο τέλος του τόμου έχουν συμπεριληφθεί ευρετήριο (όρων και ονομάτων) και γενική βιβλιογραφία, με στόχο να δοθεί στους αναγνώστες ένα βιβλίο αναφοράς για τις βασικές θεωρίες και τα αναλυτικά εργαλεία της οργάνωσης και διοίκησης ναυτιλιακών επιχειρήσεων.

Ελπίζω και εύχομαι ότι, όπως η πρώτη έκδοση του βιβλίου, έτσι και η δεύτερη θα τυχεί αποδοχής τόσο από τη ναυτιλιακή όσο και από την ακαδημαϊκή κοινότητα.

Απρίλιος 2014

Πρόλογος στην τρίτη έκδοση

Η περίοδος από το 2011, όταν κυκλοφόρησε για πρώτη φορά το βιβλίο αυτό, μέχρι σήμερα, δεν θα μείνει στην ιστορία της ναυτιλίας ως μια θετική περίοδος, σε όρους αποδόσεων και κερδοφορίας, αφού για μεγάλα χρονικά διαστήματα τα έσοδα των επιχειρήσεων κάλυπταν οριακά τα έξοδά τους. Ωστόσο, η παγκόσμια ναυτιλία, ακόμα και σε μη ευνοϊκές συνθήκες, συνέχισε να αναπτύσσεται. Αυτό, βέβαια, δεν αφορά όλες τις ναυτιλιακές δυνάμεις και τις επιχειρήσεις τους. Ορισμένες ναυτιλιακές δυνάμεις συνέχισαν να αναπτύσσονται με δυναμικό τρόπο και άλλες εμφάνισαν σημάδια κάμψης ή και συρρίκνωσης. Είναι ευτύχημα ότι οι ελληνόκτητες ναυτιλιακές επιχειρήσεις ανήκουν στις πρώτες. Δεν είναι υπερβολή, μάλιστα, να αναφέρει κανείς ότι μια από τις λίγες σταθερές στην παγκόσμια ναυτιλία συνέχισε να είναι η πρωτοκαθεδρία της ελληνόκτητης ναυτιλίας. Αυτό το γεγονός, συνδυαζόμενο με τη μακροχρόνια οικονομική και κοινωνική κρίση στη χώρα μας, καθιστά όλο και περισσότερο τη ναυτιλία ελκυστικό κλάδο για σπουδές και σταδιοδρομία σε ευρύτερες ομάδες νέων. Νέα πανεπιστημιακά τμήματα δημιουργούνται, ενώ άλλα εμπλουτίζουν το πρόγραμμα σπουδών τους έτσι ώστε να συμπεριλάβει και τη ναυτιλία.

Η πρώτη έκδοση του βιβλίου έδινε ιδιαίτερη έμφαση στις επιχειρήσεις της χύδην φορτηγού ναυτιλίας, στην οποία δραστηριοποιούνται οι περισσότερες ελληνόκτητες επιχειρήσεις. Η ίδια προσέγγιση ακολουθήθηκε και στη δεύτερη εμπλουτισμένη έκδοση, το 2014. Η ύλη της τρίτης έκδοσης του βιβλίου, όμως, έχει επεκταθεί για να ενσωματώσει προσεγγίσεις και πρακτικές επιχειρήσεων από την παγκόσμια ναυτιλία και περισσότερα παραδείγματα από προσεγγίσεις και πρακτικές επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται στις αγορές της χύδην φορτηγού ναυτιλίας και στις αγορές της ναυτιλίας τακτικών γραμμών. Παράλληλα, νέες ενότητες έχουν προστεθεί προκειμένου να καλυφθούν οι πλέον πρόσφατες τάσεις και εξελίξεις στην οργάνωση και διοίκηση των επιχειρήσεων.

Η ναυτιλία είναι ένας παγκοσμιοποιημένος κλάδος οικονομικής δραστηριότητας, που αν και συντηρητικός στη συγκρότησή του και στα δομικά χαρακτηριστικά του, προσαρμόζεται, εντέλει, στις σύγχρονες απαιτήσεις. Διαφορετικότητα, ψηφιοποίηση, blockchain, νέες στρατηγικές προσεγγίσεις για την ανάπτυξη, δικτύωση, ανθεκτικότητα, ευελιξία, βιωσιμότητα, κοινωνική ευθύνη, είναι μερικές από τις έννοιες που απασχολούν την ατζέντα της παγκόσμιας

ναυτιλίας. Στόχος της τρίτης έκδοσης είναι να παρέχει στον μεγαλύτερο δυνατό βαθμό το πλαίσιο για την κατανόηση της επίδρασης που ασκούν τα παραπάνω στην οργάνωση και διοίκηση των επιχειρήσεων. Επιδίωξη είναι όλες οι ενότητες του βιβλίου να αναπτύσσονται θεωρητικά και να εμπλουτίζονται με παραδείγματα και πρακτικές αναφορές με τρόπο που ο αναγνώστης να αντιλαμβάνεται την αλληλεπίδραση θεωρίας και πράξης.

Η προετοιμασία της τρίτης έκδοσης μου χάρισε ένα ακόμα συναρπαστικό ταξίδι στον κόσμο της ναυτιλίας και των επιχειρήσεων της. Ελπίζω ότι το ταξίδι αυτό θα είναι το ίδιο συναρπαστικό και για τους αναγνώστες.

Σεπτέμβριος 2019

Πρόλογος στην τέταρτη έκδοση

«Ο συγγραφέας διδακτικών βιβλίων είναι η άλλη όψη του δασκάλου. Δάσκαλο εξ αποστάσεως τον λένε πολλοί, αλλά δεν συμφωνώ μαζί τους. Για ακριβώς το αντίθετο πρόκειται. Γιατί όταν γράφεις διδακτικά βιβλία έχεις τον μαθητή μέσα σου. Και μάλιστα στην πιο γνήσια εκδοχή του. Αυτόν που έχει την «παράλογη αξίωση» - έτσι τη θεωρούν οι περισσότεροι- να καταλαβαίνει πραγματικά το μάθημα.»*

Με εκφράζει απόλυτα ο Στέφανος Τροχανάς. Στη συγγραφή του βιβλίου, σε όλες τις εκδόσεις, τον φοιτητή και τη φοιτήτρια που θα το διαβάσει είχα στο νου μου. Όχι μόνο εκείνον/η που έχει τη βασική γνώση της ναυτιλίας και επιδιώκει να εμβαθύνει τις γνώσεις του στα θέματα της διοίκησης των ναυτιλιακών επιχειρήσεων, αλλά και σε εκείνον/η που δεν είναι εξοικειωμένος/η με το αντικείμενο και το βιβλίο θα τον εισαγάγει στον -στον συναρπαστικό κόσμο της ναυτιλίας και των ναυτιλιακών επιχειρήσεων και θα τον/την παρακινήσει να παραμείνει τον εξερευνήσει και να αναζητήσει περισσότερες γνώσεις.

Η ναυτιλία είναι ο πλέον παγκοσμιοποιημένος κλάδος οικονομικής δραστηριότητας και λειτουργεί σε ένα δυναμικό περιβάλλον που μεταβάλλεται διαρκώς. Οι επιχειρήσεις είναι αναγκαίο να προχωρούν σε στρατηγικές και λειτουργικές κινήσεις για την προσαρμογή τους στα δεδομένα που δημιουργεί το δυναμικό επιχειρηματικό περιβάλλον και για την αναζήτηση και αξιοποίηση των ευκαιριών που αυτό προσφέρει. Τα παραδείγματα του χθες μπορεί να μην προσφέρονται για την κατανόηση του σήμερα και του αύριο. Αυτή η πραγματικότητα είναι και το κίνητρο για τις διαδοχικές εκδόσεις του βιβλίου: η θεωρητική ανάλυση να συνδυάζεται με παραδείγματα της πράξης και επικαιροποιημένες μελέτες περίπτωσης.

Στο πλαίσιο αυτό, στην τέταρτη έκδοση του βιβλίου προσθέθηκαν δύο νέα κεφάλαια, τα οποία αναλύουν τα επιχειρηματικά μοντέλα των ναυτιλιακών

* Στέφανος Τραχανάς, «Πέντε ιστορίες και ένα Δίδαγμα», ομιλία κατά την απονομή του βραβείου Ηθικής Τάξεως του δήμου Ηρακλείου, Πατρис, 30 Σεπτεμβρίου 2023 (<https://www.patris.gr/politismos/pente-istories-didagma/>)

επιχειρήσεων και το επιχειρηματικό μοντέλο των Ελλήνων εφοπλιστών, αντίστοιχα, ενώ η ενότητα της οργανωσιακής κουλτούρας εντάχθηκε σε ιδιαίτερο κεφάλαιο. Οι μελέτες περίπτωσης όλων των κεφαλαίων έχουν επικαιροποιηθεί όπου ήταν αναγκαίο, ενώ, νέες έχουν προστεθεί στα περισσότερα κεφάλαια, οι οποίες αναλύουν τις προσεγγίσεις επιχειρήσεων από την ελληνόκτητη αλλά και τη διεθνή ναυτιλία.

Ελπίζω ότι η τέταρτη έκδοση θα αποτελέσει ευχάριστο πλοηγό για τους αναγνώστες στο ταξίδι τους στο συναρπαστικό κόσμο της ναυτιλίας.

Ιούλιος 2025