

O nekim novim idejama u svjetskom pomorstvu

UDK 338.524:658.612/614

I.

Nesumnjivo je da se nalazimo, nakon duljeg perioda krize na svjetskom pomorskom tržištu (1981—1987), u vremenu koje svima u pomorskoj industriji donosi više nade u bolje dane. Navedeno se očituje u slijedećem:

- Osjetljivo povoljnijim pomorskim vozarinama na svim relacijama.
- Osjetljivo povoljnijim iznosima za najam brodova za putovanje ili za određeno vrijeme.
- Osjetljivo povoljnijim cijenama za brodograditelje, kod izgradnje novih brodova.
- Osjetljivo višim cijenama polovnih brodova.

U spomenutom periodu krize nastale su u svijetu i neke nove ideje u pomorstvu, koje će vrlo vjerojatno pridonijeti daljnjem razvoju pomorske privrede u svijetu.

U ovom razmatranju pokušat ću se osvrnuti na neke od tih novih ideja, kao što su tzv. otvoreni registri u pojedinim zemljama (Norveška), te na pravi procvat organizacija za upravljanje brodovima (Management Company).

Formiranje Norwegian International Ship Register (NIS) u Bergenu, u srpnju 1986, predstavljalo je korak naprijed. Ovaj registar otvorio je nove mogućnosti razvoja za norveške brodovlasnike, dajući im pogodnosti za korištenje stranih pomoraca u suglasnosti s kolektivnim ugovorima sa stranim udruženjima pomoraca. U početku djelovanja ovog registra te pogodnosti za norveške brodovlasnike mogle su izgledati neprimjetnim. Naime, da bi se razumjelo što NIS može predstavljati nužna je dublja analiza koja jedino može pokazati njegove prednosti nad tradicionalnim otvorenim registrima.

Samo nekoliko mjeseci od osnutka NIS-a, ovaj je registar imao upisanih oko 70 brodova s oko 5,0 milijuna DWT, od čega dva broda, koja nisu bili vlasništvo norveških brodara. Sredinom 1988. ovaj registar je imao upisanih 251 brod, sa oko 12,7 milijuna DWT. U navedenom periodu smanjen je broj upisanih brodova kod NOR-a (domaći registar) za 550 brodova tj. sa 10,7 milijuna DWT 1.1.1987 na 337 brodova sa 2,3 milijuna DWT 1.7.1988. Ovdje je potrebno napomenuti da su norveški brodari imali 1.7.1988 još uvijek 450 brodova sa 14,7 milijuna DWT, koji su registrirani pod raznim stranim zastavama, izvan Norveške.

Norveška je pomorska zemlja s dugom pomorskom tradicijom i zajednica koja posjeduje kvalificirane i profesionalne službe za sve sektore pomorske industrije, kao što su banke, pomorske agencije, osiguravajuća društva, te ostale tehnički napredne organizacije. Pored navedenog, Norveška ima dugo godina uspostavljena predstavništva u drugim zemljama, koja se sastoje od 70 stalnih i 440 honorarnih misija, razasutih po čitavom svijetu, koje pokrivaju pomorske centre i luke svijeta. Ovi podaci o Norveškoj daju drugu sliku o NIS-u, u odnosu na ostale tradicionalno otvorene registre. U Norveškoj

dan danas postoji namjera da se razdvoje brodovlasnički poslovi od operativnih poslova. Do sada je, naime, struktura broderskog poduzeća uglavnom bila da sam brodovlasnik operativno upravlja sa svojim brodovima. U sadašnje vrijeme događa se da se nekoliko brodovlasnika udružuje i formira zajedničku organizaciju za upravljanje s operativnim poslovima (Management Co.). Neka od većih brodovlasničkih poduzeća podijelila su to »staro« poduzeće na grupe, te se formira organizacija za upravljanje s operativnim poslovima, kao posebna organizacija. U svim ovim slučajevima organizacije za upravljanje s operativnim poslovima nude svoje usluge na tržištu, kako drugim norveškim, tako i stranim brodovlasnicima. Osnivanjem NIS-a ovo nuđenje usluga i stranim brodovlasnicima postalo je vrlo unosan i interesantan posao za spomenute organizacije za upravljanje operativnim poslovima. Ako strani brodovlasnik želi da koristi NIS, on treba da ispunjava nekoliko uvjeta. Kao prvo, on valja da zadovolji norveške i međunarodno priznate nautičke/tehničke standarde, koji su uvjetovani od IMO i SOLAS i valja da koristi jedan od priznatih klasifikacionih zavoda. K tome taj brodovlasnik treba da imenuje predstavnika koji ispunjava uvjete za operativno upravljanje brodom (Managing Owners). Ovo znači da tzv. Post Office Box (slučaj sa Liberijom i Panamom na primjer) nije dovoljan, jer brod treba da bude upravljan od norveške pomorske organizacije, čije sjedište treba da bude u Norveškoj. Ovo dalje znači da brod treba da bude upravljan iz Norveške, ili tehnički (manning, outfitting and maintenance) ili komercijalno (chartering and marketing of the vessel).

Sve ove organizacije za upravljanje organizirane su na bazi profit centara. Sama unutrašnja organizacija varira od jedne do druge, zavisno od vrste i opsega poslova kojima se bave. Ipak, princip je uvijek isti. Centrala poduzeća—organizacije (Head office) može biti podijeljena u posebne profit centre, a ta se podjela vrši na bazi posebnih analiza ekonomičnosti. Prema dosadašnjim iskustvima bilo koji brodovlasnik ili operator u Norveškoj u stanju je da pronađe najpovoljnije ekonomsko rješenje svojih problema. On može organizirati svoje upravljanje (management) da najbolje služi njegovim potrebama, isto tako da najbolje koristi i druga iskustva. Kad je oprema brodova brodskim posadama u pitanju, Norveška više nije zemlja koja nudi samo vrlo skupe posade. Postoje mogućnosti da se koriste posade drugih zemalja, pod lokalnim uvjetima. Kod ove mogućnosti Norveško udruženje brodovlasnika može zaključivati kolektivne ugovore s većim brojem Udruženja pomoraca u drugim zemljama. Naime, udruženje brodovlasnika je slobodno da pregovara i zaključuje posebne ugovore sa spomenutim udruženjima pomoraca. No, treba imati u vidu da postoji i veliki broj norveških pomoraca koji su visoko stručno i tehnički obrazovani i koji su na raspolaganju. Također, sistem školovanja i obuke pomoraca tako je postavljen da slijedi sve ove promjene, tako da je

priliv stručnih i tehnički obrazovanih pomoraca osiguran. Na ovaj način rukovodiocima upravljanja brodovima omogućeno je da opremaju brodove posadama koje odgovaraju pojedinim brodovima i brodovlasnici su u situaciji da plaćaju onakove posade kakve su pojedinim brodovima potrebne.

U tehničkom pogledu Norveška je vrlo napredna zajednica, s velikim i naprednim poduzećima za tehničke poslove. Samo Det Norske Veritas zapošljava oko 1.000 inženjera, koji su u stanju da odgovore svim stručno-tehničkim pitanjima današnjice i sutrašnjice u vezi sa stručno-tehničkim upravljanjem brodovima. Sve je ovo na raspolaganju svima onima koji imaju potrebu da to koriste. Kao što je i u prošlosti dokazano, mnogo novih ideja i rješenja proisteklo je iz Norveške.

Norveški brodovlasnici koristili su sve ove mogućnosti koje im stoje na raspolaganju, a organizacije za upravljanje brodovima su vrlo efikasne i primjenjuju sve rezultate ispitivanja i razvoja u praktične svrhe.

Jedan od najinteresantnijih industrijskih problema danas je odnos čovjeka prema strojevima. Jednostavno, razvoj strojeva nije svrha samom sebi, već je potrebno ispitati odnos sa ljudskim bićem, koje će upravljati tim strojevima. Profesionalni su rukovodioci u Norveškoj u situaciji da koordiniraju uključivanje svih novih saznanja u rukovođenju brodovima. Ovo se odražava na cijenu koštanja i efikasnost kod upravljanja brodovima, bilo kod novog broda u gradnji bilo kod konverzije već postojećeg broda.

Financiranje i osiguranje su vrlo važni poslovi u pomorstvu. Da bi se imalo pristup kod prvoklasnih osiguratelja i da bi osigurani predmet bio u prvoklasnim rukama, apsolutno je potrebno osigurati i odgovarajuće uvjete osiguranja. Norveški podaci za osiguranje su odlični u tom pogledu, s vrlo povoljnim odnosom norveških izgubljenih brodova, u odnosu na svjetski prosjek. Razlog za ovo je prvenstveno u dobrim posadama, dobro održavanim i rukovođenim brodovima. Troškovi osiguranja broda po svojoj veličini dolaze odmah iza troškova posade, koji su najveći pojedinačni iznos kod operativnih troškova broda. Financijsko poslovanje također može biti uključeno u poslove poduzeća za upravljanje brodovima. U Norveškoj postoje specijalizirane banke za brodove. Ove banke su angažirane u financiranju brodova i njihovi poslovi su koncentrirani na brodove. Te su banke više u dosluhu s brodovlasnicima nego što su to ostale banke. Prema podacima iz rujna 1988. norveški brodovlasnici predviđaju ulaganja od oko 60—70 milijardi kruna (oko 8,9—10,4 milijardi dolara) za nove brodove u idućem 6-godišnjem periodu.

U mnogim sektorima industrije sva pažnja je posvećena smanjenju troškova produkcije. U tom procesu dosta brodovlasnika ne posvećuje dovoljnu pažnju prilivu novčanih sredstava. Oni kažu da je priliv zavisen od stanja tržišta. Ovo je donekle točno. Ipak, efikasni brokeri i inventivni brodovlasnici organizirali su više vozačkih pulova (pools) i transportnih sistema koji su proistekli iz Norveške. Na ovaj su način spomenuti brokeri i brodovlasnici uspjeli postići rezultate koji su bili povoljniji od svjetskih prosjeka, čak i u vrijeme kriza na tržištu broskog prostora.

Nije potrebno da brod vije norvešku zastavu da bi se koristile prednosti koje se postižu ako se brod povjeri jednom od ovih poduzeća za upravljanje brodovima.

Na kraju, kao prednosti za registriranje broda kod NIS-a, trebalo bi nadodati i slijedeće:

— Kompetitivne takse za registraciju (ideja je da takse ne predstavljaju priliv same za sebe, već da sva aktivnost oko NIS-a prestavlja izvor prihoda).

— Organizirane poslovne veze u svijetu na raspolaganju brodovima i posadama brodova u svim prilikama.

— Fleksibilne mogućnosti za zapošljavanje posada, podržane od efikasne organizacije, koja pomaže da se zaključe odgovarajući ugovori i zaposle odgovarajuće posade za brodove.

— Mogućnosti da se stupi u direktan kontakt s odgovarajućim bankama, osigurateljima i brokerima.

— Komercijalni i tehnički rukovodioci, koji djeluju u vodećim svjetskim centrima i koji omogućuju brodovlasnicima da smanje svoj vlastiti broj radnika koji rade na ovim poslovima.

Kao zaključak, NIS ne nudi brodovlasnicima niti zastavu pogodnosti niti zastavu potrebe, već zastavu nove kvalitete.

Ovdje bih želio napomenuti da nisu samo Norvežani pristupili organiziranju ovih otvorenih registara. Oni su bili samo prvi, koji su uspješno priveli kraju taj posao. Danci su također osnovali svoj otvoreni registar. Taj registar se razlikuje od norveškog u tome što će biti otvoren samo za danske brodovlasnike (iako bi ga i strani brodovlasnik mogao koristiti, ako bi u Danskoj organizirao svoje brodarsko poduzeće). Budućnost ovog registra zavisit će i od ponašanja najvećeg danskog brodovlasnika A.P. Moeller, jer je glavnina njegove flote sad nalazi registrirana u Singapore.

Zapadni Nijemci su također bili vrlo blizu organiziranju svog otvorenog registra. U posljednje vrijeme, međutim, iskrsla su neočekivana opiranja od strane sindikata pomoraca i od Federalne vlade. Ovaj njemački otvoreni registar, ako se prevladaju sadašnje poteškoće, trebao bi biti bliži danskom nego norveškom otvorenom registru. On će, ako se osnuje, imati velikog konkurenta u ciparskom registru, gdje se sad nalazi registrirani veći broj brodova vlasništva njemačkih brodovlasnika.

Luxemburg je također radio na formiranju svog otvorenog registra, koji je naročito interesirao belgijske brodovlasnike. Ali, i taj registar, kao i zap. njemački, naišao je na svom putu osnivanja na neočekivane poteškoće političko-birokratske prirode.

Potrebno je napomenuti, da je izvan Evrope i Macao organizirao svoj međunarodni registar, kao i »offshore« bankovni sektor. Smatra se da bi na ovaj način Macao za Aziju mogao postati ono, što je sad Monte Carlo za Evropu.

II.

Brodarstvo je podložno, kao i sve drugo, procesu evolucije i promjena u marketing okruženju i u nekim momentima te promjene su revolucionarne. Rukovođenje brodovima je još u stadiju prelaza tj. u procesu prodaje usluga rukovođenja brodovima i tehničkog konsaltinga u rukovođenju brodovima.

Ako se želi biti uspješni kao rukovodioci upravljanja brodovima, nužno je pružati usluge korisnicima, neprestano i neprekidno — 24 sata dnevno — svakog dana u godini, u svakom mjestu na svijetu, gdje je to potrebno. Ti rukovodioci treba da budu usmjereni prema ljudima, što znači da zapošljavaju najbolje posade i radnike na kopnu i da koordiniraju odgovarajuću suradnju radnika na brodovima i na kopnu, pod odgovarajućim uvjetima tržišta.

Koliko su se već razvile ove organizacije za upravljanje brodovima, najbolje pokazuju podaci o broju tih organizacija u svijetu iz 1988. godine: prema »Fairplay guide to Ship managers 1988«, ukupno u svijetu ima 316 organizacija registriranih za ove vrste djelatnosti. One

su raspoređene u ukupno 37 pomorskih zemalja svijeta (prema spomenutoj publikaciji, u SFRJ nema ni jedna organizacija, koja je registrirana za ove vrste djelatnosti, iako po ukupnoj snazi pomorske privrede spadamo u ovih 37 vodećih pomorskih zemalja svijeta).

Ovdje ću navesti iskustva Barber Ship Management (osnovan 1974.), koji su jedan od vodećih u svijetu za ove vrste djelatnosti. Barber Ship Management Inc., američko je poduzeće za upravljanje brodovima i u sadašnje vrijeme rukovodi brodovima za račun Američke vlade, dok Barber Ship Management (International) Ltd., sa sjedištem u New Orleans, rukovodi međunarodnim poslovima. Barber ima još registrirane organizacije za rukovođenje brodovima u Oslu, Singapore i Hong Kong-u. U pogledu rukovođenja poslovima, funkcije svih ovih poduzeća u osnovi su jednake, jer se rukovodi u ime i za račun brodo vlasnika i drugih investitora. Prema mišljenju gen. direktora jedne od ovih organizacija koncept totalnog rukovođenja brodovima sastoji se u tome, da se oslobađa principala od svakodnevnog operativnog posla oko brodova i oko svih svakodnevnih detalja u tom poslu. Najvažniji je zadatak da se zadrži vrijednost brodova, koji su na upravljanje povjereni. Također se pomaže brodo vlasnicima i investitorima kod kupovine i prodaje brodova. Zaštita brodo vlasnika od svih zahtjeva za obeštećenje, uključujući i obeštećenje prema trećim licima, kao i pomoć u izvršavanju određenih projekata i operativnih studija, sastavni su dijelovi paketa poslova.

Komercijalno rukovođenje brodovima nije više tradicionalan posao ili dodatak u pomorskom poslovanju. To postaje sve više vrlo složen posao.

Česta nesposobnost pojedinih brodarskih poduzeća u rukovođenju brodovima, koja rezultira u oduzimanju brodova od strane banaka ili novih vlasnika, koji su više zainteresirani za vrijednost tih brodova nego za tradicionalno rukovođenje brodovima, dovela je do velikog razvoja sektora rukovođenja brodovima, koje se danas nalazi u vrhuncu u cjelokupnom razvoju pomorstva. U mnogim pitanjima tradicionalne brodarske kuće nisu više u mogućnosti ili više nisu sposobne da sve faze rukovođenja i operacija brodovima drže pod jednim krovom. Očito je da se pomorski svijet komercijalno organizira u tri pravca: 1.) tradicionalni brodo vlasnici i operatori, 2.) financijske institucije (kao investitori u pomorske poduhvate) i 3.) interesi tereta/ robe — oni koji koriste brodove za prevoze svojih vlastitih tereta. Opsluživanje spomenute tri grupe je profesionalan i stručan posao organizacija za upravljanje brodovima.

Zašto tradicionalnim brodarskim poduzećima ponestaje snage za rukovođenje vlastitim brodovima, dok su nove organizacije za upravljanje brodovima spremne da to rade? Pogledajmo malo ta tradicionalna brodarska poduzeća. Kad je tržište u krizi i stvari se dobro ne razvijaju, oni su prisiljeni da se povlače. Čak, kada su uvjeti na tržištu povoljni, brodo vlasnici, a naročito financijske institucije, nastoje na svaki način da smanje troškove. Prvi je na udaru stariji i najiskusniji kadar. U takvim okolnostima se na svaki način stimulira da se ranije povuče tj. ode u mirovinu. Događa se također da su brodo vlasnici prisiljeni da pregovaraju sa 4 do 5 Udruženja pomoraca. Današnja kretanja pri zapošljavanju pomoraca idu za tim da se pregovara s jednim ili najviše s dva udruženja pomoraca. I pomorci su shvatili, da bi se preživjelo na međunarodnom tržištu, svatko treba da bude konkurentan. I brodarska poduzeća i Udruženja pomoraca pokušavaju danas međusobno surađivati da bi se napravili zajednički planovi za zajednički rad i održavanje na tržištu.

Pogodne zastave i mogućnosti koje one pružaju u porastu su u čitavom svijetu. Vodeći i ostali svjetski brodo vlasnici su prisiljeni, da bi opstali na tržištu, da pronađu nove zastave i da trasiraju nove puteve. Kod ovoga, komercijalni rukovodioci upravljanja brodovima mogu pružiti veliku pomoć.

Komercijalno se rukovođenje brodovima ne zasniva na najnižem denominatoru troškova i kvalitete. Od velikog značaja su odgovornost i struktura sistema rukovođenja. Samo sa ovim faktorima, taj sistem rukovođenja može postojati i biti koristan. Komercijalni rukovodioci i operatori brodova moraju se koristiti visokim poslovno-tehničkim pomagalicama. Rukovodioci brodova treba da imaju odgovarajuće komunikacione sisteme po čitavom svijetu i treba da im bude poznato svakodnevno što se u svijetu događa. Moraju imati odgovarajući ugled na tržištu, organizacione sposobnosti i mogućnosti da apsorbiraju primljene informacije što je brže moguće. K tome treba da pruže pojedinačnu pažnju svakom svom partneru posebno. Ono što se prikupi za jednu grupu brodo vlasnika, ili za jednu banku, ne mora imati neku važnost za drugu grupu brodo vlasnika ili za drugu banku. Takozvana rješenja po mjeri treba da budu ponuđena svakom pojedinačnom partneru. Tu je i brodska posada, koju mi radije nazivamo osoblje. Mi imamo osoblje, koje plovi na brodovima i osoblje na kopnu. Ona treba da budu stručna i iskusna i oba trebaju da budu u mogućnosti da djeluju zajedno, kao jedan tim. Komandno osoblje na brodu se zasniva na činjenici da je zapovjednik osposobljen i u stanju da rukovodi brodom u plovidbi i da je u stanju ispuniti sve zahtjeve zapovijedanja brodom. No, od posebne je važnosti suradnja između zapovjednika i upravitelja stroja. Oni treba da su u stanu da uspostave takav sistem na brodu, koji će omogućiti da 20 ili 25 radnika na brodu izvrše na zadovoljstvo sve poslove potrebne da bi brod redovno plovio bez zastoja.

III.

Profesionalni rukovodioci brodova mogu uštedjeti novac brodo vlasnicima, bez ugrožavanja kvalitete i sigurnosti. Oni to postižu na taj način što slijede sve potrebe broda uz pomoć odgovarajućih služba i pomagala koja im danas stoje na raspolaganju.

U svim industrijskim granama danas je vidljivo insistiranje na efikasnim organizacijama i na specijalizaciji na tzv. podugovornim poslovima (subcontracting). Pomorstvo ovdje nije izuzetak. Tokom mnogih godina brodo vlasnici su za određene potrebe iz svog poslovanja koristili vanjske stručnjake, kao što su na primjer »brokeri« i pravnici. U sadašnjem razvoju pomorstva mnogi su se brodo vlasnici orijentirali na korištenje usluga na bazi podgovora za potrebe iz svog poslovanja kao što su komercijalno, kadrovske i tehničko rukovođenje brodovima. Razlog za ovakav razvoj događaja u pomorstvu u prvom redu je ekonomski; geografska lokacija i pristup područjima gdje se regrutira jeftinija radna snaga je najvidljiviji, ali nije jedini. U pomorskom svijetu su vidljiva previranja i pojavljivanje novih vrsta brodo vlasnika (naprimjer financijske institucije), koje do brodova dolaze tzv. reposesijom, tu su i nove zemlje u razvoju, industrijske grupacije, koje ulažu u pomorstvo, trgovci i proizvođači koji žele da sami prevoze svoje robe itd. Ovo previranje je uočljivo i kod nekih tradicionalnih brodarskih kuća koje često, pored svojih tradicionalnih pomorskih poslova, ulažu u nove poslove, koji nisu povezani sa pomorstvom. K tome, tradicionalni brodo vlasnik, kad započinje nove operativne poduhvate u pomorstvu, osniva obično i novi sektor, koji će rukovoditi s tim novim operativnim poduhvatima. Danas

je, međutim, češći slučaj da se ti novi poduhvati povjeravaju, na bazi podugovora, cjelokupno ili djelomično, samostalnim profesionalnim organizacijama za rukovođenje spomenutih poslovlivima.

Kupovina brodova na tržištu rabljenih brodova, može biti vrlo rizičan posao. Idealan brod je rijetko na raspolaganju, kad za njim postoji potreba. Investiranje u kupovinu rabljenog broda je značajno i novom brodovlasniku, koji se u to upušta, potreban je savjet iskusnog profesionalnog rukovodioca, koji poznaje sve operacije, od pronalaženja do kupovine određenog tipa broda. Isto tako, kod naručivanja novog broda, brodovlasnik, s obzirom da se tu radi uvijek o vrlo značajnim ulaganjima, valja da bude siguran da će brod biti izgrađen i isporučen shodno dogovorenim uvjetima. Pojedina poduzeća za rukovođenje brodovima pružaju i sve takve vrste usluga, koje se protežu i na nadgledanje gradnje broda u brodogradilištu.

Kada je brod nabavljen, bilo novi ili rabljeni, brodovlasnik valja da odluči gdje će brod registrirati. Mogu postojati okolnosti koje uvjetuju ovaj izbor. U tom slučaju, neophodno je da se prije nabavke broda utvrde troškovi potrebni za tu registraciju. Vijučić nacionalnu zastavu brod će na svaki način izbjeći uplitanje »ITF-a«. Moguće su, međutim, osjetne uštede, ako se brod registrira pod jednim od postojećih otvorenih registara. Ovo pruža veću fleksibilnost u upravljanju brodom, a brod zadržava nacionalne oznake. Ovi nacionalni otvoreni registri relativno su novo iskustvo i njihovo korištenje tek počinje davati prve rezultate. Kad je na primjer NIS u pitanju, prema mišljenju gosp. Rolf Westfal—Larsen, predsjednika jedne od najvećih brodarskih organizacija iz Norveške (Bergen), ovaj je nacionalni otvoreni registar spasio pomorstvo Norveške i otvorio nove puteve u daljnjem razvoju norveškog brodarstva. Ostaje još mogućnost da se brod registira pod jednu od tzv. pogodnih zastava. Za ovo postoje i pozitivni i negativni razlozi. Među tim razlozima su početne registracijske takse, godišnje takse, prenos hipoteke, ograničenja u pogledu starosti broda, ograničenja u pogledu ticanja pojedinih luka, ograničenja u pogledu opremanja broda posadama pojedinih nacija, zahtjevi u pogledu svjedodžbi itd. Faktori koji određuju izbor zastave su kompleksni. Oni su političko-ekonomske prirode i nisu jasno razdvojeni, te je kod odluke oko izbora zastave potrebno imati odgovarajuća iskustva. U svim ovim poslovlivima, iskusan rukovodilac upravljanja brodovima, zajedno s iskusnim pravicima, od neprocjenjive je vrijednosti i pomoći brodovlasnicima.

Kad se radi o smanjivanju troškova, oni koji se odnose na posadu, na vrhu su liste za svakog brodovlasnika. Ti troškovi predstavljaju najveći iznos u dnevnim tekućim troškovima broda.

Na primjer, za jedan RO—RO brod, starosti 10 godina, koji plovi pod evropskom zastavom, troškovi posade iznose oko 55% od ukupnih dnevnih tekućih troškova, dok za isti brod, ako bi plovio pod jednom od pogodnih zastava, ti troškovi bi iznosili oko 35%. Ove vrijednosti su promjenljive i zavise o vrsti broda, posadi koja je na brodu i području na kojem brod plovi. No, općenito govoreći, ukupne uštede manje su od onih koje pokazuje ušteda troškova posade.

Pristup uštedama treba da bude odmjeran i zavisn od kvalifikacijama, obučenosti i iskustvu posade. Važno je da se ima na umu da i kod najmodernije opremljenog broda, izvršavanje zadataka od strane posade, može imati bitna utjecaja na visinu troškova svake operacije na brodu. Renomirana poduzeća za upravljanje brodovima imaju na raspolaganju stalne posade i u mogućnosti su da povećavaju njihov broj shodno potre-

bama i zahtjevima svojih nalogodavaca. Zahtjevi koji se stavljaju pred posadu za moderan linijsko-kontejnerski brod, nisu isti kao i za brod za prevoz rasutih tereta. Kod ovoga je najvažnije da rukovodilac upravljanja brodom napravi odgovarajuću selekciju osoblja za pojedinu vrstu brodova i da prati izvršavanje zadataka od strane članova posade na pojedinom brodu.

Veliki pojedinačni trošak kod održavanja i popravki broda je dokovanje. Stoga pravovremeno pripremanje i izbor mjesta dokovanja vrlo je važan zadatak. Tehnički rukovodilac upravljanja brodom može mnogo pomoći brodovlasniku kod smanjivanja ovih troškova. Također, ovakve specijalizirane organizacije u mogućnosti su da pomoću tzv. pokretnih tehničkih timova, obave veći broj popravki na brodu u toku eksploatacije, kako se ne bi čekalo s tim popravcima na dokovanje i tako gubilo i vrijeme i novac.

Efikasan rad takvog tehničkog rukovodioca sastoji se i u planiranom i stalnom praćenju broda i njegovih potreba u pogledu periodičnih i stalnih pregleda trupa, stroja i opreme broda. Njegova je dužnost da prati i rad posade na brodu. Ako posada broda izvršava sve svoje zadatke uredno i na vrijeme, teško će doći do zastoja kod izvršavanja plovidbenih zadataka broda. Rukovodilac upravljanja brodom može postići znatne uštede i kod nabavke rezervnih dijelova i ostalog potrošnog materijala za brod. Ove su uštede (diskonti) uobičajene kod najvažnijih potrošnih stavki, kao što su ulja, boje, kemikalije, plinovi itd. i mogu se postignuti i za druge manje važne stavke. Po dogovoru ove uštede mogu biti odobrene brodovlasniku.

Potrošak se goriva općenito smatra troškom putovanja, za razliku od dnevnih tekućih troškova, koji su predviđeni u budžetu. Trošak goriva čini znatan dio od ukupnih operativnih troškova broda. Ukoliko je posada obučena da štedi gorivo, to će predstavljati znatnu godišnju uštedu ukupnih godišnjih operativnih troškova. Ukupna kontrola svih troškova u rukama je inspektora, ali se rezultat postiže jedino u suradnji sa posadom. Rukovodstvo upravljanja brodom treba da bude usmjereno na planiranje troškova i mora imati sve podatke o potrebama, ostvarenim troškovima i postignutim rezultatima. Odgovornost i dobro vođenje računovodstva kod svih ovih poslova su neophodni.

Troškovi osiguranja broda zavise, u prvom redu o rezultatima u proteklom periodu (Records), koje brod ima kod svog osiguratelja. Ni jedan brod nije zaštićen od šteta, ali dobro rukovođenje brodom smanjuje takav rizik. Dobro rukovođenje brodom zahtijeva, među ostalim, odgovarajuću opskrbljenost, odgovarajuću posadu, uspostavljanje odgovarajućeg procesa na brodu za sigurno i efikasno izvršavanje svih operacija. Također, dobro rukovođenje brodom zahtijeva odgovarajuće komuniciranje između onih koji su na brodu i onih koji sa brodom rukovode na kopnu. Ako se šteta dogodi, oštetni zahtjev treba stručno obraditi, kako bi se štete brodovlasniku nadoknadile, shodno uvjetima osiguranja. Oprezan brodovlasnik povjerit će svoj brod renomiranoj organizaciji za upravljanje brodovima, da mu se ne dogodi da Osiguratelj odbije nadoknaditi štetu zbog toga što nam brod nije bio u rukama odgovarajućih stručnih osoba.

Često i iscrpno obavještavanje brodovlasnika o svim rezultatima upravljanja brodom katkad je važnije od pojedinačnih ušteda. Stručan će rukovodilac upravljanja brodom u dogovorenim razmacima obavještavati brodovlasnika o svim pitanjima koja se odnose na upravljanje brodom. Na ovaj način brodovlasnik će biti u stanju da prati plovidbu i upravljanje brodom, te da intervenira tamo gdje smatra da je to potrebno, odnosno ta-

mo gdje se ne postižu odgovarajući rezultati.

IV.

Ovaj rad pripremio sam na osnovi materijala koji je tokom 1988. objavljen u stručnoj pomorskoj štampi («Shipbuilding technology International», «Fairplay» i «Lloyd's List International»). Kao što sam već napomenuo, u SFRJ ne postoje posebne samo za tu svrhu registrirane organizacije za upravljanje brodovima. Ovdje bih htio napomenuti da smo donedavno imali organizacija koje su se takvim poslovima ozbiljno bavile (komercijalno i kadrovsko upravljanje brodovima), te vjerujem da su te organizacije pridonijele razvoju našeg pomorstva. U sadašnjem stadiju razvoja našeg brodarstva, poznato mi je da su određene naše broderske RO povjerile svoje određene brodove organizacijama za upravljanje brodovima u inozemstvu na dulji vremenski period. Vjerojatno je razlog tome i pomanjkanje takovih organizacija u SFRJ. Predložio bih da nadležni i zainteresirani razmisle o organiziranju jedne ili više takovih organizacija u SFRJ, od kojih bi koristi mogle imati i naše broderske RO, a te usluge bi se onda mogle ponuditi i zain-

teresiranim brodo vlasnicima u inozemstvu, naročito u zemljama u razvoju.

Kad je »otvoreni registar« u pitanju, do sad nisam obavješten da se o tome razmišlja, pa bih bio slobodan da iznesem slijedeće. Opće je poznato da smo mi u SFRJ dosta kasno, tek krajem sedamdesetih godina, počeli koristiti mogućnosti pogodnih zastava, te da su u posljednjih desetak godina uglavnom sve naše broderske RO osnovale vlastita poduzeća u pojedinim stranim zemljama (Liberija, Panama). Ovo je nesumnjivo otvorilo nove mogućnosti za razvoj našeg brodarstva, naročito kad su u pitanju kupovine rabljenih brodova i gradnje novih brodova u inozemstvu. Vjerujem da bi bilo vrlo korisno da se razmisli i ispita koje bi nove mogućnosti za razvoj našeg pomorstva predstavljalo organiziranje »otvorenog registra« u SFRJ, kako za naše broderske RO, tako i za pojedine strane brodo vlasnike, koji bi taj otvoreni registar mogli također koristiti. Ovaj otvoreni registar u SFRJ povezujem sa slobodnim carinskim zonama koje su već osnovane u pojedinim našim lukama kao i s novim Zakonom o zajedničkim ulaganjima koji je u pripremi.

ATLAS

jugoslavenska
putnička
agencija

Pružna sve vrste usluga
domaćim i stranim putnicima
i turistima u vezi putovanja
i boravka kao što su:

IZLETI U ZEMLJI I INOSTRANSTVU
vlastitim voznim i plovnim parkom

KRUŽNA PUTOVANJA / REZERVACIJA
SMJEŠTAJA, PRODAJA I REZERVACIJA
SVIH VRSTA VOZNIH ISPRAVA /
ORGANIZACIJA LOVA / VODIČKA SLUŽBA
/ MJENJAČNICA i dr.

Direkcija
Dubrovnik, Pile 1

Tel.: 27-333, 22-222
Tlg.: ATLAS Dubrovnik
Tlx.: ATLAS 27515, 27583

ATLAS

GARANTIRA PRVORAZREDNU USLUGU

