



**ΠΑΝΤΕΙΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΚΑΙ ΠΟΛΙΤΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ
ΤΜΗΜΑ ΔΗΜΟΣΙΑΣ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ**

**ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
«ΕΘΝΙΚΗ ΚΑΙ ΚΟΙΝΟΤΙΚΗ ΔΙΟΚΗΣΗ»**

**ΣΥΝΕΡΓΕΙΕΣ ΣΤΟ ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΛΙΜΕΝΙΚΟ
ΣΥΣΤΗΜΑ – ΟΙ ΛΙΜΕΝΕΣ ΤΗΣ ΑΤΤΙΚΗΣ**

Μεταπτυχιακή Διπλωματική Εργασία

Γιαλούτση Σοφία
Α.Μ. 711ΖΜ037



Επιβλέπων Καθηγητής: Κέφης Βασίλειος

Αθήνα, 2014

Ευχαριστίες

Καταρχήν, θα ήθελα να ευχαριστήσω όλους όσους συνέβαλαν με οποιοδήποτε τρόπο στην επιτυχή έκβαση αυτής της διπλωματικής εργασίας.

Ευχαριστώ θερμά τον επιβλέποντα καθηγητή μου κ. Κέφη Βασίλειο, του οποίου η εποπτεία και η καθοδήγησή υπήρξαν πολύτιμη βοήθεια στη συγγραφή της παρούσας διπλωματικής εργασίας.

Στη συνέχεια, ευχαριστώ ιδιαίτερα τον καθηγητή μου κ. Παπαγιάννη Δονάτο, ο οποίος με τις παρατηρήσεις του και τα σχόλια του βοήθησε τα μέγιστα για την ολοκλήρωση αυτής της μελέτης.

Δεν θα ήθελα να παραλείψω τον καθηγητή μου κ. Παπακωνσταντή Μάρκο. Επίσης, θα ήθελα να εκφράσω τις ευχαριστίες μου σε όλους τους διδάσκοντες του Προγράμματος Μεταπτυχιακών Σπουδών, καθώς ο καθένας ξεχωριστά αποτέλεσε μέρος της όλης προσπάθειάς μου για την επιτυχή ολοκλήρωση των σπουδών μου.

Τέλος, ένα ιδιαίτερο ευχαριστώ στην οικογένειά μου και στη Βίκυ που με στήριξαν και μου συμπαραστάθηκαν σε αυτή μου την προσπάθεια.

Πίνακας Περιεχομένων

Ευχαριστίες.....	2
Πίνακας Περιεχομένων	3
ΠΕΡΙΛΗΨΗ.....	5
ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	8
Γεωγραφική Εγγύτητα Λιμένων	9
Μεθοδολογικό Πλαίσιο	11
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 ^ο	13
ΛΙΜΕΝΙΚΗ ΠΟΛΙΤΙΚΗ	13
1.1 Εισαγωγή	14
1.2 Ευρωπαϊκό Πλαίσιο Λιμενικής Πολιτικής	15
1.2.1 Διατροπικές Μεταφορές (Intermodal Transport).....	18
1.2.2 Διευρωπαϊκά Δίκτυα Μεταφορών (ΔΔΜ).....	18
1.2.3 Δίκτυο Θαλάσσιων Αρτηριών (Motorways of the Sea -MoS).....	21
1.2.4 Πρόταση της Ευρωπαϊκής Επιτροπής για συνέργειες μεταξύ λιμένων σε «εγγύτητα»	22
1.3 Εθνική Στρατηγική Λιμένων	23
1.4 Οι Ελληνικοί λιμένες στα Διευρωπαϊκά Δίκτυα Μεταφορών (ΔΔΜ)	26
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 ^ο	28
ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΕΛΛΗΝΙΚΩΝ ΛΙΜΕΝΩΝ	28
2.1 Οργανωτικές μορφές Λιμένων	29
2.1.1 Λιμένας δημόσιων υπηρεσιών (Comprehensive Port).....	31
2.1.2 Λιμένας εργαλείο (Tool Port).....	32
2.1.3 Λιμένας ιδιοκτήτης (Landlord Port)	32
2.2 Ελληνικό Λιμενικό Σύστημα	33
2.3 Κατηγοριοποίηση Ελληνικών Λιμένων.....	34
2.4 Χρήσεις Ελληνικών Λιμένων	35
2.5 Διοικητική Οργάνωση Ελληνικού Λιμενικού Συστήματος	36
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 ^ο	39
ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΛΙΜΕΝΩΝ ΑΤΤΙΚΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ	39
3.1 Εισαγωγή	40
3.2 Λιμένας Πειραιάς	41
3.2.1 Οργανωτικό Πλαίσιο του Οργανισμού Λιμένος Πειραιά Α.Ε.	41
Διευθύνων Σύμβουλος.....	43
3.2.2 Προσδιορισμός μεταφορικού έργου λιμένος Πειραιώς	45
3.2.3 SWOT Ανάλυση.....	48
3.2.3.2 Ευκαιρίες (opportunities).....	50
3.2.3.3 Αδυναμίες (weaknesses).....	51
3.3 Λιμένες Ραφήνας, Λαυρίου και Ελευσίνας	52
3.3.1 Οργανωτικό Πλαίσιο των Οργανισμών Λιμένων Α.Ε. Ραφήνας, Λαυρίου και Ελευσίνας	52
3.4 Λιμένας Ραφήνας.....	54
3.4.1 Γενική Περιγραφή	54
3.4.2 Συγκοινωνιακές συνδέσεις	55
3.4.2.1 Οδική Σύνδεση	55
3.4.2.2 Σιδηροδρομική Σύνδεση.....	55
3.4.2.3 Αεροπορική Σύνδεση.....	55
3.4.3 Μεταφορικό Έργο	56
3.4.4 Περιοχή Επιρροής	57
3.4.5 SWOT Ανάλυση.....	58
3.4.5.1 Πλεονεκτήματα του Λιμένα Ραφήνας	58
3.4.5.2 Αδυναμίες του Λιμένα Ραφήνας.....	59
3.4.5.3 Δυνατότητες ανάπτυξης.....	59
3.4.5.4 Προοπτικές	60
3.5 Λιμένας Λαυρίου.....	60
3.5.1 Γενική Περιγραφή	60
3.5.2 Συγκοινωνιακές συνδέσεις	61
3.5.2.1 Σιδηροδρομική Σύνδεση.....	61
3.5.3 Προσδιορισμός μεταφορικού έργου	62
3.5.4 Εμπορευματική Κίνηση.....	63
3.5.5 SWOT Ανάλυση.....	65
3.5.5.1 Πλεονεκτήματα του Λιμένα Λαυρίου.....	65

3.5.5.2	Αδυναμίες του Λιμένα Λαυρίου	66
3.5.5.3	Προοπτικές	66
3.6	Λιμένας Ελευσίνας	67
3.6.1	Γενική Περιγραφή	67
3.6.2	Συγκοινωνιακές συνδέσεις	68
3.6.2.1	Οδική Σύνδεση	68
3.6.2.2	Σιδηροδρομική Σύνδεση.....	68
3.6.2.3	Αεροπορική Σύνδεση.....	69
3.6.3	Προσδιορισμός μεταφορικού έργου	69
3.6.4	Περιοχή Επιρροής.....	71
3.6.4.1	Ανάλυση του Υφιστάμενου Μεριδίου Αγοράς.....	71
3.6.5	SWOT Ανάλυση.....	72
3.6.5.1	Πλεονεκτήματα του Λιμένα Ελευσίνας.....	72
3.6.5.2	Αδυναμίες του Λιμένα Ελευσίνας	73
3.6.5.3	Προοπτικές	73
	ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 ^ο	76
	ΣΥΝΕΡΓΕΙΕΣ ΛΙΜΕΝΩΝ.....	76
	ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ.....	76
	ΛΙΜΕΝΩΝ ΑΤΤΙΚΗΣ.....	76
4.1	Εισαγωγή.....	77
4.2	Η περίπτωση του Λιμένος Κοπεγχάγης Μάλμο (CPM)	79
4.2.1	Παράγοντες επιτυχίας της συγχώνευσης	80
4.2.2	Συμπεράσματα.....	81
4.3	Άλλα Παραδείγματα	82
4.3.1	Λιμένες Νέας Υόρκης και Τζέρσεϊ.....	83
4.3.2	Λιμένες Άμστερνταμ και Ζάανταμ, Μπεβεργουάικ και Άϊμουιντεν	83
4.3.3	Λιμένες Αμβέρσας, Γάνδης, Οστέντε και Ζμπρούζ	84
4.3.4	Λιμένες Αμβέρσας και Ντάουσμπεργκ	85
4.4	Η περίπτωση του Αττικού Λιμενικού Συστήματος	86
4.4.1	Ζώνη επιρροής και εμβέλειας των λιμένων Ν. Αττικής	88
4.4.2	Υφιστάμενη κατάσταση του Λιμενικού Συστήματος Αττικής	89
	ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5 ^ο	92
	ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ & ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ	92
5.1	Εισαγωγή.....	93
5.2	Συνεργασία & συντονισμός εργασιών σε ένα σύστημα δια-δικτύωσης	94
5.3	Νέο Μοντέλο Συνεργειών μεταξύ των λιμένων Ν. Αττικής.....	97
5.4	Συμπεράσματα	100
6.	ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	101
6.1	Ελληνική.....	101
6.2	Ξενόγλωσση	101
4.3	Άλλες πηγές.....	102

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Στις ευρωπαϊκές ακτές των 70.000 χιλιομέτρων, λειτουργούν πάνω από 1.200 λιμένες που διαχειρίζονται 3,7 δισεκατομμύρια τόνους εμπορευμάτων και 350 εκατομμύρια επιβάτες ετησίως. Τοποθετημένοι σε μικρές αποστάσεις μεταξύ τους, μεταμορφώνουν την Ευρώπη σε μία από τις πιο πυκνές λιμενικές περιοχές παγκοσμίως. Παρά τη γεωγραφική εγγύτητα, παρατηρείται μία ποικιλομορφία μεταξύ των Ευρωπαϊκών λιμένων κυρίως λόγω διαφορετικών γεωγραφικών χαρακτηριστικών, αγορών που εξυπηρετούν και το μέγεθος και τον τύπο της κίνησης που εξυπηρετούν. Επιπλέον, οι λιμένες είναι οργανωμένοι και λειτουργούν με διαφορετικούς τρόπους λόγω μακροχρόνιας ετερογενούς, τοπικής, εθνικής ή περιφερειακής οικονομικής και πολιτικής κουλτούρας. Η ποικιλομορφία του συγκεκριμένου τομέα θεωρήθηκε ως θετική και γι' αυτό το λόγο στις αρχές της Ευρωπαϊκής ενοποίησης, και σε αντίθεση με άλλες βιομηχανίες, δεν επεβλήθη στους λιμένες κάποια παν-εθνική πολιτική με ενιαίους κανόνες και πρακτικές. Από τη δεκαετία 1990 και μετά, η ενιαία αγορά σε συνδυασμό με την παγκοσμιοποίηση, την εμπορευματοποίηση, την αύξηση των μεταφορτώσεων, της εφοδιαστικής αλυσίδας, των υπηρεσιών προστιθέμενης αξίας κλπ. μετέτρεψαν τους λιμένες σε πολυσύνθετες επιχειρήσεις με υψηλές τεχνοκρατικές διαδικασίες και μεθόδους λειτουργίας που πλέον καλούνται να ανταποκριθούν στις νέες απαιτήσεις και υποχρεώσεις.

Το μέγεθος και η έκταση αυτών των αλλαγών οδήγησαν αυτούς που διαμορφώνουν την Ευρωπαϊκή Πολιτική να ξεκινήσουν μία πρωτοβουλία για μία Ευρωπαϊκή Λιμενική Πολιτική. Η εξέλιξη της Ευρωπαϊκής λιμενικής ολοκλήρωσης μέσω της εναρμόνισης του νομοθετικού πλαισίου, έδωσε το έναυσμα για τη λεγόμενη λιμενική «εγγύτητα» και ενσωμάτωση των λιμένων στο Διευρωπαϊκό Δίκτυο Μεταφορών. Στόχος είναι τα θετικά αποτελέσματα που αποφέρει η συνεργασία και διασύνδεση μεταξύ μεταφορικών συστημάτων και διαφορετικών μέσων. Απώτερος σκοπός είναι η επίτευξη μιας συνολικής, ολοκληρωμένης και αποτελεσματικής πολιτικής που θα εξασφαλίζει και θα ενισχύει περαιτέρω την ελκυστικότητα των θαλάσσιων και συνδυασμένων μεταφορών, μέσω της αύξησης της ικανότητας και αποτελεσματικότητας του μεταφορικού δικτύου, του υγιή και θεμιτού ανταγωνισμού και της παροχής λιμενικών υπηρεσιών υψηλού επιπέδου.

Αντικείμενο της παρούσας εργασίας είναι η στοιχειοθέτηση μίας πρότασης για συνεργασία μεταξύ των Λιμένων του νομού Αττικής, ήτοι των Λιμένων αρμοδιότητας των Οργανισμών Λιμένων Α.Ε. Πειραιά, Ελευσίνας, Ραφήνας και Λαυρίου. Η πρόταση αυτή εδράζεται στην ανάγκη ενός ορθολογικού λιμενικού σχεδιασμού των δραστηριοτήτων και των ροών σε συνολικό επίπεδο των λιμένων της Αττικής. Στόχος της πρότασης είναι ο συντονισμός της μεταφορικής τους κίνησης με βάση μία κοινή στρατηγική ανάπτυξης. Από την ανάλυση που

λαμβάνει χώρα προκύπτει ότι οι απαιτήσεις και οι προκλήσεις που έχουν να αντιμετωπίσουν οι τέσσερις λιμένες Ν. Αττικής είναι τόσο σημαντικές που καθίσταται πλέον αναγκαίο ένα νέο πλαίσιο λειτουργίας που θα αφορά τους τέσσερις λιμένες και θα τους ενσωματώνει σε ένα ευρύ συνεκτικό πρόγραμμα λιμενικού σχεδιασμού σε μία δομή μοντέλου διαδुकτίωσης (network-like structure) (Chlomoudis & Pallis, 2004). Συμπερασματικά, προκύπτει ότι παρ' όλη τη συγκέντρωση των λιμένων σε ένα τόσο μικρό γεωγραφικό χώρο η σχέση τους είναι μερικώς ανταγωνιστική και μερικώς συμπληρωματική και ο ρόλος τους παραμένει διακριτός. Αυτό θα πρέπει να το εκμεταλλευτούν οι λιμενικές αρχές μέσω «έξυπνων» συνεργειών. Το μοντέλο θα πρέπει να οργανωθεί με τέτοιο τρόπο ώστε να ενταχθούν στην οργανωτική του δομή οι αρχές της δια-λιμενικής δικτύωσης σε ό,τι αφορά τη λιμενική παραγωγή, με υψηλό βαθμό αλληλοσυσχέτισης και αλληλο-λειτουργίας καθώς και η δημιουργία μιας κουλτούρας εμπιστοσύνης ανάμεσα στα μέλη της λιμενικής κοινότητας. Στόχος είναι να δημιουργηθεί ένα λιμενικό σύστημα που θα αποτελείται από τέσσερις ανεξάρτητους λιμένες οι οποίοι θα ανταγωνίζονται και συγχρόνως θα συνεργάζονται.

Όλο αυτό το εγχείρημα θα πρέπει να βασίζεται σε μία ορθολογική αρχή:

- συνεργασίας και συντονισμού, και
- διανομής του κόστους

μεταξύ των τεσσάρων λιμένων προκειμένου αυτοί να αναπτυχθούν τόσο σε λειτουργικό όσο και στρατηγικό επίπεδο. Αυτό το σχήμα απαιτεί ένα θεσμικό πλαίσιο το οποίο θα εμποδίζει πιθανό καταστροφικό ανταγωνισμό σε επίπεδο τιμών μεταξύ των τεσσάρων λιμένων. Αντίθετα θα ενισχύει τον ανταγωνισμό που βασίζεται στην καινοτομία και σε άλλες πρακτικές που δεν αφορούν τις τιμές.

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Γεωγραφική Εγγύτητα Λιμένων

Η απελευθέρωση του κλάδου των μεταφορών σε Ευρωπαϊκό επίπεδο και η συνεχώς αυξανόμενη ζήτηση για παροχή αποτελεσματικών υπηρεσιών Logistics στους «κόμβους» του συστήματος μεταφορών, παρέχει τις δυνατότητες αναβάθμισης του ρόλου των λιμένων στο σύστημα θαλασσιών και συνδυασμένων μεταφορών αλλά συγχρόνως δημιουργεί προϋποθέσεις έντονου ανταγωνισμού μεταξύ των λιμένων ως προς τη ποιότητα, τη χρονική απόκριση και το κόστος παροχής υπηρεσιών. Ο αποστολέας φορτίου δεν επιλέγει πλέον λιμάνι, αλλά μεταφορική αλυσίδα, της οποίας το λιμάνι είναι απλά ένας κόμβος. Η ανάπτυξη και επιβίωση των λιμένων με τον τρόπο αυτό εξαρτάται πλέον από τη δυνατότητα προσαρμογής και ανάπτυξης αποτελεσματικής επιχειρηματικής δράσης στο έντονα ανταγωνιστικό αυτό περιβάλλον. Βασικό ρόλο για την αποτελεσματικότητα ή μη της επιχειρηματικής δράσης διαδραματίζει το μοντέλο διοίκησης και οργάνωσης της Λιμενικής Αρχής.

Η ανάπτυξη του τομέα των θαλάσσιων μεταφορών είναι αποτέλεσμα της παγκοσμιοποίησης του εμπορίου και της συνεπαγόμενης αύξησης της ζήτησης μεταφοράς πρώτων υλών και προϊόντων. Οι θαλάσσιες μεταφορές αφορούν τη μεταφορά εμπορευμάτων και επιβατών. Γεγονός αποτελεί ότι το 90% του εμπορίου παγκοσμίως μεταφέρονται μέσω της ναυτιλίας και των λιμένων οριοθετώντας τη σημαντική θέση των λιμένων στη διαμόρφωση της παγκόσμιας οικονομίας. Τα λιμάνια αποτελούν πλέον συνδετικό κρίκο στην αλυσίδα της ολοκληρωμένης συνδυαστικής μεταφορικής διαδικασίας. Στο πλαίσιο αυτό ένας επίκαιρος ορισμός των λιμένων είναι ο εξής: χερσαίες και θαλάσσιες περιοχές αποτελούμενες από «βελτιωτικά έργα και εξοπλισμό ώστε να καθίσταται δυνατή η ανάπτυξη παραγωγικών δραστηριοτήτων με κύριους στόχους την υποδοχή πλοίων, τη φόρτωση, τη μεταφόρτωση και την εκφόρτωσή τους, την αποθήκευση εμπορευμάτων, την παραλαβή και παράδοση των εμπορευμάτων αυτών με χερσαίες μεταφορές, την επιβίβαση και αποβίβαση επιβατών. Σ' αυτές τις περιοχές δραστηριοποιούνται επιχειρήσεις οι οποίες αξιοποιούν τη λιμενική υποδομή και ανωδομή, καθώς επίσης και συμβατικές οδικές και σιδηροδρομικές υποδομές και η λιμενική αγορά ρυθμίζεται ή διοικείται από μια λιμενική αρχή» (Πάλλης & Χλωμούδης, 2002).

Οι λιμενικές περιοχές θα μπορούσαν να οριστούν ως ομάδες λιμένων που γειτνιάζουν με σκοπό να ενώνουν μέρος της ενδοχώρας με τη θάλασσα. Η λιμενική εγγύτητα είναι αρχικά γεωγραφική π.χ. Βόρεια ακτογραμμή Ευρώπης, Ανατολική ακτογραμμή Αμερικής, Ελλάδα κ.α. Η έννοια της εγγύτητας ολοκληρώνεται όταν η γεωγραφική γειτνίαση συνοδεύεται από

την εμπλοκή διαφόρων φορέων σε λιμενικές διαδικασίες. Η λιμενική «εγγύτητα», όπως χρησιμοποιείται σε αυτή την εργασία, μπορεί να οριστεί ως η γεωγραφική εγγύτητα μεταξύ των λιμένων, η οποία συνοδεύεται από κοινού εμπλοκή των φορέων διοίκησης και εκμετάλλευσης λιμένων σε διάφορες λιμενικές διαδικασίες. Κατά συνέπεια, προκύπτουν διάφορα ερωτήματα όπως: τί προσδιορίζει το βαθμό ανταγωνισμού ή/και συμπληρωματικότητας μεταξύ των λιμένων, ποιοι είναι οι φορείς που δημιουργούν και διαχειρίζονται τους συνδέσμους μεταξύ των λιμένων, ποια είναι η φύση των συνδέσμων τεχνική, εμπορική ή διοικητική.

Είναι γεγονός, ότι οι σύνδεσμοι μεταξύ των λιμένων παγκοσμίως ακόμα και αυτών που βρίσκονται σε γεωγραφική γειτνίαση δεν έγκειται στη συνεργασία. Η συνεργασία ορίζεται ως η δράση κατά την οποία οι φορείς συνεργάζονται μεταξύ τους προκειμένου να προωθήσουν το κοινό τους καλό (Song, 2003). Παρόλα αυτά, στην πράξη δεν έχουν παρατηρηθεί τέτοια παραδείγματα διαλιμενικής συνεργασίας εκτός από περιπτώσεις εμπορικών συνδέσμων όπως Καλαί-Ντόβερ, Κοπεγχάγη-Μάλμο, Αλτζεσίρας-Ταντζιερες κ.α. Ο κύριος στόχος της εκάστοτε Λιμενικής Αρχής είναι να αναπτύξει το λιμένα της που συνήθως περιλαμβάνει αυξημένη κίνηση εις βάρος των γειτόνων της που βρίσκονται στην άμεση εμβέλεια του. Οι πολιτικές απελευθέρωσης και ιδιωτικοποίησης των υπηρεσιών που λαμβάνουν χώρα τα τελευταία έτη, οδήγησαν στην κυριαρχία του μοντέλου λιμένες-ιδιοκτήτες (βλ. κεφάλαιο 1) το οποίο με τη σειρά του ανέδειξε τους διεθνείς φορείς εκμετάλλευσης οι οποίοι άλλαξαν τη σχέση μεταξύ του λιμένα και των πελατών του (Slack, 2005). Σε αντίθεση με το παραδοσιακό μοντέλο όπου οι διαφορετικές οντότητες, από ναυτιλιακές εταιρείες μέχρι τη Λιμενική Αρχή, δούλευαν μαζί προκειμένου να αναπτύξουν τοπικές κοινωνικο-οικονομικές προοπτικές, οι λιμένες πλέον εξαρτώνται από φορείς εκμετάλλευσης που είναι ελεύθεροι να μετακινηθούν αλλού (Notteboom, 2004).

Ένα επιπλέον παράγοντα αποτελεί η συμμετοχή πλέον των λιμένων σε αλυσίδες Logistics που ελέγχονται από διεθνής παίκτες. Σε αυτή την περίπτωση, η ανταγωνιστική θέση του ενός λιμένος συγκρινόμενου με τον άλλο προσδιορίζεται από τις ανισορροπίες απόδοσης αυτών των αλυσίδων (Slack, 1993; Panayides, 2002).

Αντικείμενο της παρούσας εργασίας είναι η στοιχειοθέτηση μίας πρότασης για συνεργασία μεταξύ των Λιμένων του νομού Αττικής, ήτοι των Λιμένων αρμοδιότητας των Οργανισμών Λιμένων Α.Ε. Πειραιά, Ελευσίνας, Ραφήνας και Λαυρίου. Η πρόταση αυτή εδράζεται στην ανάγκη ενός ορθολογικού λιμενικού σχεδιασμού των δραστηριοτήτων και των ροών σε συνολικό επίπεδο των λιμένων της Αττικής. Στόχος της πρότασης είναι ο συντονισμός της

μεταφορικής τους κίνησης με βάση μία κοινή στρατηγική ανάπτυξης. Επισημαίνεται ότι οι εν λόγω λιμένες συνθέτουν από μόνοι τους ένα λιμενικό σύστημα με υψηλό βαθμό αλληλεξάρτησης, συμπληρωματικότητας αλλά και ανταγωνισμού σε κάποιες περιπτώσεις.

Μεθοδολογικό Πλαίσιο

Η μεθοδολογία που ακολουθείται σε αυτή την εργασία απεικονίζεται καλύτερα στο παρακάτω σχήμα:

Η εργασία ξεκινά με μία γενική αναφορά στη λιμενική πολιτική στην Ευρώπη για να καταλήξει στην Ελληνική λιμενική πολιτική.

Στη συνέχεια ακολουθεί περιγραφή του ισχύοντος οργανωτικού πλαισίου λειτουργίας των Ευρωπαϊκών και Ελληνικών λιμένων που βασίζεται σε ανάλυση μοντέλων Διοίκησης Λιμένων με ιδιαίτερη αναφορά στα πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα των κύριων διοικητικών μοντέλων λιμένων.

Στο τρίτο κεφάλαιο γίνεται μία ανάλυση των λιμένων Αττικής με αναλυτική περιγραφή του καθεστώτος οργάνωσης της εκάστοτε Λιμενικής Αρχής ακολουθούμενη από SWOT ανάλυση για τον κάθε λιμένα χωριστά. Παρατίθεται ανάλυση της λειτουργίας του καθενός λιμένα στη σημερινή περιοχή αγοράς, βάσει της οποίας θα εξαχθούν εκτιμήσεις για τα περιθώρια ανάπτυξης και διεύρυνσης της αγοράς αυτής. Συγκεκριμένα, εξετάζονται η χωρητικότητα των λιμένων, το εκτελούμενο μεταφορικό έργο, οι συγκοινωνιακές συνδέσεις και η περιοχή επιρροής των λιμένων.

Στο κεφάλαιο τέσσερα, εξετάζονται μελέτες περιπτώσεων συνεργειών λιμένων. Παρατίθενται παραδείγματα από τη διεθνή πρακτική λιμένων που γειτνιάζουν γεωγραφικά και που έχουν επιδείξει στοιχεία συνεργασίας σε στρατηγικό ή μη επίπεδο. Αρχικά εξετάζεται το επιτυχημένο παράδειγμα του λιμένα Μάλμο-Κοπεγχάγης (benchmarking) και συγκριτικά εξετάζεται η περίπτωση του λιμενικού συστήματος Αττικής.

Τέλος, μία σύντομη ανασκόπηση της ανάλυσης που έχει προηγηθεί λαμβάνει χώρα, με συμπερασματικές αναλύσεις επί της πρότασης της συγκεκριμένης εργασίας.

Σχήμα 1 – Μεθοδολογικό Πλαίσιο



Τα δεδομένα και τα πρωτογενή στοιχεία συλλέχθηκαν από το Υπουργείο Ναυτιλίας και Αιγαίου (ΥΝΑ) και από τις ηλεκτρονικές σελίδες του εκάστοτε φορέα διοίκησης και εκμετάλλευσης λιμένος του Ν. Αττικής. Επίσης, πραγματοποιήθηκε τηλεφωνική επικοινωνία με στελέχη των φορέων διοίκησης και εκμετάλλευσης λιμένων Ν. Αττικής.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1^ο

ΛΙΜΕΝΙΚΗ ΠΟΛΙΤΙΚΗ

1.1 Εισαγωγή

Στις ευρωπαϊκές ακτές των 70.000 χιλιομέτρων, λειτουργούν πάνω από 1.200 λιμένες που διαχειρίζονται 3,7 δισεκατομμύρια τόνους εμπορευμάτων και 350 εκατομμύρια επιβάτες ετησίως. Τοποθετημένοι σε μικρές αποστάσεις μεταξύ τους, μεταμορφώνουν την Ευρώπη σε μία από τις πιο πυκνές λιμενικές περιοχές παγκοσμίως. Παρά τη γεωγραφική εγγύτητα, παρατηρείται μία ποικιλομορφία μεταξύ των Ευρωπαϊκών λιμένων κυρίως λόγω διαφορετικών γεωγραφικών χαρακτηριστικών, αγορών που εξυπηρετούν και το μέγεθος και τον τύπο της κίνησης που εξυπηρετούν. Επιπλέον, οι λιμένες είναι οργανωμένοι και λειτουργούν με διαφορετικούς τρόπους λόγω μακροχρόνιας ετερογενούς, τοπικής, εθνικής ή περιφερειακής οικονομικής και πολιτικής κουλτούρας. Η ποικιλομορφία του συγκεκριμένου τομέα θεωρήθηκε ως θετική και γι' αυτό το λόγο στις αρχές της Ευρωπαϊκής ενοποίησης, και σε αντίθεση με άλλες βιομηχανίες, δεν επεβλήθη στους λιμένες κάποια παν-εθνική πολιτική με ενιαίους κανόνες και πρακτικές. Από τη δεκαετία 1990 και μετά, η ενιαία αγορά σε συνδυασμό με την παγκοσμιοποίηση, την εμπορευματοποίηση, την αύξηση των μεταφορτώσεων, της εφοδιαστικής αλυσίδας, των υπηρεσιών προστιθέμενης αξίας κλπ. έθεσαν τις βάσεις για την «εγγύτητα» των ευρωπαϊκών λιμένων. Επιπλέον, φαινόμενα όπως η μείωση του τοπικού χαρακτήρα της ενδοχώρας, η ισχυροποίηση της θέσης των παγκόσμιων φορέων εκμετάλλευσης τερματικών σταθμών (Slack and Fremont, 2005; Olivier *et al.*, 2007) και η δύναμη των χρηστών να επιβάλλουν την αφοσίωσή τους απαιτώντας εξειδικευμένες υπηρεσίες κλπ. (Notteboom and Winkelmanns, 2004) ενέτειναν την εντατικοποίηση της εγγύτητας των λιμένων. Αυτό συνέβη γιατί ασκήθηκε πίεση προκειμένου να αλλάξουν οι παραδοσιακές λιμενικές πολιτικές διακυβέρνησης. Το μέγεθος και η έκταση αυτών των αλλαγών οδήγησαν αυτούς που διαμορφώνουν την Ευρωπαϊκή πολιτική να ξεκινήσουν μία πρωτοβουλία για μία Ευρωπαϊκή Λιμενική Πολιτική. Η εξέλιξη της Ευρωπαϊκής λιμενικής ολοκλήρωσης μέσω της εναρμόνισης του νομοθετικού πλαισίου λειτουργίας τους έδωσε έναυσμα για τη λεγόμενη λιμενική εγγύτητα, καθώς και ενσωμάτωση των λιμένων στο Διευρωπαϊκό Δίκτυο Μεταφορών.

1.2 Ευρωπαϊκό Πλαίσιο Λιμενικής Πολιτικής

Στόχος της ενιαίας Ευρωπαϊκής πολιτικής είναι τα θετικά αποτελέσματα που αποφέρει η συνεργασία μεταξύ μεταφορικών συστημάτων και μέσω της διασύνδεσης των διαφορετικών μέσων. Τα αρχικά σχέδια της Ευρωπαϊκής Ένωσης δεν συμπεριελάμβαναν τους λιμένες (Pallis, 2007). Η Συνθήκη για την Ευρωπαϊκή Ένωση που υπεγράφη στο Μάαστριχτ της Ολλανδίας με ισχύ από την 1/11/1993 έδωσε ώθηση στην ανάπτυξη της Κοινοτικής Πολιτικής Μεταφορών, καθώς την εποχή εκείνη διαμορφώθηκαν τα κύρια «μέσα» αυτής της πολιτικής, ήτοι:

- Τα Διευρωπαϊκά Δίκτυα Μεταφορών (Trans-European Transport Networks) με τα οποία επιδιώκεται η σύνδεση των ανατολικών, νότιων, μεσογειακών και περιμετρικών περιφερειών της Ευρωπαϊκής Ένωσης (ΕΕ), με τις κεντρικές περιοχές, έτσι ώστε να δημιουργηθούν στενότεροι δεσμοί μεταξύ των περιφερειών και να ενισχυθεί η Οικονομική και Κοινωνική Συνοχή του Κοινοτικού χώρου.
- Πανευρωπαϊκοί Διάδρομοι Μεταφορών (Pan-European Transport Corridors) ως αποτέλεσμα της ανάγκης της ΕΕ για επέκταση των αγορών της, σε συνδυασμό με τη γενικότερη αναδιάρθρωση των χωρών της Ανατολικής Ευρώπης και των Βαλκανίων, που αποτελούν το νέο κομμάτι του οικονομικού χώρου της Ένωσης. Με την κατασκευή των Πανευρωπαϊκών Αξόνων Μεταφορών γίνεται προσπάθεια διασύνδεσης των χωρών αυτών με τα δίκτυα υποδομών της ΕΕ, στην προοπτική διεύρυνσης και ολοκλήρωσης του ευρωπαϊκού οικονομικού χώρου.
- Η ενδυνάμωση-ανάπτυξη της Διατροφικότητας. Με τη Διατροφικότητα ευνοούνται οι συνδυασμένες μεταφορές, με αποτέλεσμα την ορθολογικότερη κατανομή του μεταφορικού έργου μεταξύ των διαφόρων μέσων και την αποδοτικότερη χρήση του μεταφορικού συστήματος.

Ωστόσο, μόνο το 2001 οι εμπορικά σημαντικοί λιμένες συμπεριλήφθηκαν στα Διευρωπαϊκά Δίκτυα Μεταφορών (Pallis and Verhoeven, 2007). Στη Λευκή Βίβλο της Επιτροπής του 2001, με τίτλο «Η ευρωπαϊκή πολιτική μεταφορών με ορίζοντα το έτος 2010: η ώρα των επιλογών»(COM(2001)370), η Επιτροπή πρότεινε συνολικά 60 μέτρα. Οι κυριότεροι στόχοι της ήταν:

- ✓ Μετατόπιση της ισορροπίας μεταξύ των τρόπων μεταφοράς,
- ✓ Αναζωογόνηση των σιδηροδρόμων,
- ✓ Προώθηση των θαλάσσιων και των παραποτάμιων μεταφορών,
- ✓ Έλεγχος της ανάπτυξης των εναέριων μεταφορών.

Εκείνη την περίοδο, η Ευρωπαϊκή Επιτροπή προέβη σε διαβούλευση μεταξύ των εμπλεκομένων στον τομέα των λιμένων, παρέχοντας συγκεκριμένες κατευθύνσεις και ανοίγοντας το δρόμο για μελλοντικές νομοθετικές πρωτοβουλίες ή δράσεις. Στόχος αυτής της κίνησης ήταν να καταλήξει άμεσα σε μια σύνθεση των επιμέρους θέσεων και απόψεων για το εν λόγω πεδίο (YNA, 2012).

Απώτερος σκοπός της Ευρωπαϊκής Επιτροπής είναι η επίτευξη μιας συνολικής, ολοκληρωμένης και αποτελεσματικής πολιτικής που θα εξασφαλίζει και θα ενισχύει περαιτέρω την ελκυστικότητα των θαλάσσιων και συνδυασμένων μεταφορών και την ανταγωνιστικότητα και την ανάπτυξη των λιμένων μέσω της αύξησης της ικανότητας και αποτελεσματικότητας του μεταφορικού δικτύου, του υγιή και θεμιτού ανταγωνισμού, της παροχής λιμενικών υπηρεσιών υψηλού επιπέδου κ.α.. Οι επιδόσεις της λιμενικής βιομηχανίας, σε όρους αποδοτικότητας, παραγωγικότητας και βιώσιμης ανάπτυξης, οι παραχωρήσεις, η χρηματοδότηση των λιμενικών υποδομών από τον ιδιωτικό και το δημόσιο τομέα, η ενσωμάτωση των λιμένων στο Διευρωπαϊκό Δίκτυο Μεταφορών, η προσπάθεια για τη δημιουργία μιας Ενιαίας Αγοράς λιμενικών υπηρεσιών και η απλοποίηση των διοικητικών διαδικασιών στους λιμένες και τα εργασιακά, αποτελούν τους άξονες γύρω από τους οποίους θα κινηθεί η αναθεώρηση της ευρωπαϊκής λιμενικής πολιτικής, καθώς και οι πρωτοβουλίες που θα αναληφθούν στο ορατό μέλλον για το συγκεκριμένο χώρο από την Ευρωπαϊκή Ένωση. (YNA, 2012)

Επισημαίνεται ότι τα στοιχεία αυτά θα συνδεθούν με σημαντικές πρωτοβουλίες και στρατηγικές που βρίσκονται σε εξέλιξη και διαμορφώνουν το νέο τοπίο, όπως για παράδειγμα η Ναυτιλία Μικρών Αποστάσεων, η Ολοκληρωμένη Θαλάσσια Πολιτική και ο Ενιαίος Θαλάσσιος Μεταφορικός Χώρος, ενώ αναζητώνται ευρωπαϊκές λύσεις για την οικοδόμηση ενός μεταφορικού δικτύου, που θα συγκεντρώνει συγκεκριμένα ποιοτικά και ποσοτικά χαρακτηριστικά και θα δημιουργεί τις προϋποθέσεις για την εξυπηρέτηση των μεταφορικών αναγκών και της ανάπτυξης γενικά, στη βάση της αναθεώρησης του Διευρωπαϊκού Δικτύου Μεταφορών (ΔΔΜ) και της χρηματοδότησής του. Στο νέο τοπίο υπερκείμενες αρχές, όπως, για παράδειγμα, η αειφόρος ανάπτυξη και η περιβαλλοντική προστασία και επιταγές, όπως η ενίσχυση της ασφάλειας, η προώθηση της συνοχής κλπ. επιδρούν καθοριστικά στην παραγωγή πολιτικής και δικαίου στην Ε.Ε. (YNA, 2012)

Οι λιμένες ως κομβικά σημεία διασύνδεσης των μεταφορικών μέσων μεταξύ ξηράς και θάλασσας καλούνται να διαδραματίσουν ένα σημαντικό ρόλο στην ανάπτυξη των διατροφικών μεταφορών και των μεταφορικών αλυσίδων/logistics. Η ενίσχυση τους αποτελεί λογική

επιλογή για την ανάπτυξη του ΔΔΜ, ενώ η σημασία τους για τη μεταφορική ικανότητα του συστήματος αναγνωρίζεται προοδευτικά. Εξάλλου, η προσπάθεια διαμόρφωσης μιας ευρωπαϊκής λιμενικής πολιτικής υπογραμμίζει, μεταξύ άλλων, το ρόλο που αποδίδεται στους ευρωπαϊκούς λιμένες για την ενίσχυση των μεταφορών και τη συμβολή τους στην ευρωπαϊκή οικονομία. Ως εκ τούτου, αναμένεται να ενισχυθούν επιπλέον οι ευκαιρίες για τους λιμένες ως προς τη διεκδίκηση πόρων. Στη βάση των παραπάνω, οι λιμένες θα πρέπει να προσανατολιστούν στην επιδίωξη ανάδειξης του ρόλου τους στις συνδυασμένες μεταφορές και στη συνεργασία των διαφόρων μεταφορικών μέσων και τρόπων (YNA, 2012).

Από τα ανωτέρω γίνεται εμφανές ότι η ανάπτυξη ενός ενοποιημένου Ευρωπαϊκού μεταφορικού δικτύου θέτει τις βάσεις για τη δημιουργία συνεργειών μεταξύ των λιμενικών κοινοτήτων. Σε ένα σύνθετο και πολύπλοκο διεθνές περιβάλλον, που συνδέει σε μεγάλο βαθμό την οργάνωση, λειτουργία και ανάπτυξη των λιμένων και των λιμενικών υπηρεσιών στο εσωτερικό, αλλά και γενικότερα τις μεταφορές και μεταφορικές υπηρεσίες, η εξωστρέφεια και συμμετοχή με μεθοδικό και κατάλληλο τρόπο, όπως και ουσιαστική εξειδίκευση θεωρούνται απαραίτητα στοιχεία της πολιτικής για τους λιμένες, ενώ αναγκαία εκτιμάται, επίσης, η δημιουργία διεθνών δικτύων (YNA, 2012).

Συγκεκριμένα, η Επιτροπή αποφάσισε να προτείνει τη δημιουργία ενός νέου ολοκληρωμένου μέσου για τις επενδύσεις στις μεταφορές, την ενέργεια και τις τηλεπικοινωνίες: τη Διευκόλυνση «Συνδέοντας την Ευρώπη» / Connecting Europe Facility (CEF) με στόχο:

- ✓ Την ανάπτυξη ευφών, βιώσιμων και πλήρως διασυνδεδεμένων δικτύων μεταφορών, ενέργειας και ψηφιακών τηλεπικοινωνιών.
- ✓ Την προώθηση επενδύσεων σε καίριας σημασίας υποδομές με υψηλή Ευρωπαϊκή προστιθέμενη αξία, οι οποίες μπορούν να προάγουν την ανταγωνιστικότητα της Ευρώπης.

Ιδιαίτερα στον τομέα των μεταφορών οι στόχοι είναι:

- ✓ Η εξάλειψη σημείων συμφόρησης και η δημιουργία συνδέσεων τα οποία θα αποτιμηθούν από τον αριθμό νέων και βελτιωμένων διασυνοριακών συνδέσεων και τη βελτίωση των μεταφορών στις αντίστοιχες διαδρομές
- ✓ Η διασφάλιση αειφόρων και αποτελεσματικών μεταφορών μακροπρόθεσμα, αποτιμώμενα από το μήκος του συμβατικού σιδηροδρομικού δικτύου και του σιδηροδρομικού δικτύου υψηλής ταχύτητας στην Ε.Ε.-27

- ✓ Η βελτιστοποίηση των συνδέσεων των μέσων μεταφοράς και ενίσχυση της διατροπικότητας των μεταφορικών υπηρεσιών αποτιμώνται από τον αριθμό των λιμένων και των αεροδρομίων που συνδέονται με το σιδηροδρομικό δίκτυο.

1.2.1 Διατροπικές Μεταφορές (Intermodal Transport)

Οι διατροπικές μεταφορές αφορούν ένα μεταφορικό σύστημα το οποίο επιτρέπει τη χρήση τουλάχιστον δύο μέσων μεταφοράς με ένα ολοκληρωμένο τρόπο σε μία μεταφορική αλυσίδα από μέσο σε μέσο. Η Ευρωπαϊκή Διάσκεψη των Υπουργών Μεταφορών (ECMT) έχει δώσει μία στενότερη έννοια στις συνδυασμένες μεταφορές (combined transport) με τους εξής ορισμούς:

- ✓ Πολυτροπικές μεταφορές (multimodal transport)
Μεταφορά εμπορευμάτων με τουλάχιστον δύο διαφορετικά μέσα μεταφοράς.
- ✓ Διατροπικές μεταφορές (intermodal transport)
Η μεταφορά φορτίου σε μία και μόνη μεταφορική μονάδα ή όχημα χρησιμοποιώντας σταδιακά διάφορα μέσα μεταφοράς ενώ το πραγματικό φορτίο δεν υπόκειται σε χειρισμό κατά τη διάρκεια της μεταφοράς.
- ✓ Συνδυασμένες μεταφορές (combined transport)
Η διατροπική μεταφορά όπου το μεγαλύτερο τμήμα του ταξιδιού γίνεται σιδηροδρομικώς ή μέσω θαλάσσιας ή ποτάμιας οδού και κάθε αρχικό ή τελικό τμήμα του που γίνεται με οδικά μέσα είναι όσο το δυνατόν μικρότερο.

Ουσιαστικά οι διατροπικές μεταφορές λειτουργούν ως ποιοτικός δείκτης της ολοκλήρωσης των διαφορετικών μέσων μεταφοράς. Όσο μεγαλύτερη είναι τόσο μεγαλύτερη η ολοκλήρωση και συμπληρωματικότητα των μέσων, συμβάλλοντας στην πιο αποδοτική χρήση του μεταφορικού συστήματος. Η οικονομική βάση των συνδυασμένων μεταφορών έγκειται στο ότι τα μέσα μεταφοράς, καθένα από τα οποία παρουσιάζει εγγενή θετικά οικονομικά και λειτουργικά χαρακτηριστικά, μπορούν να ολοκληρωθούν σε μία μεταφορική αλυσίδα με στόχο τη βελτίωση της αποδοτικότητας του μεταφορικού συστήματος. (Σαμπράκος, 2002).

1.2.2 Διευρωπαϊκά Δίκτυα Μεταφορών (ΔΔΜ)

Στο πλαίσιο της προώθησης των θαλάσσιων και των παραποτάμιων μεταφορών, από το 2001, στη λίστα με τα Διευρωπαϊκά Δίκτυα Μεταφορών συμπεριλαμβάνονται και λιμενικές

υποδομές, που υλοποιούνται για την ανάπτυξη των Διευρωπαϊκών Θαλάσσιων Λεωφόρων στο πλαίσιο της γενικότερης προσπάθειας ενίσχυσης των εμπορευματικών και συνδυασμένων μεταφορών.

Στην Πράσινη Βίβλο του 2009 τονίζεται η σημασία των καλών συνδέσεων με τις γειτονικές χώρες της Ευρώπης, για την ορθή ανάπτυξη του Διευρωπαϊκού Δικτύου Μεταφορών. Επίσης, γίνεται διαχωρισμός των επιβατικών και των εμπορευματικών μεταφορών, λόγω των αναγκών τους, που αποκλίνουν και τονίζεται η ανάγκη διαχωρισμού των δυο αυτών ειδών μεταφοράς. Επιπλέον, προωθείται η συντροπικότητα των μεταφορών. Η συντροπικότητα είναι μια έννοια που εισήγαγε η Ευρωπαϊκή Επιτροπή το 2006 στον τομέα της πολιτικής μεταφορών, προκειμένου να καθοριστεί η προσέγγιση της ολοκλήρωσης των τρόπων μεταφοράς και των συνδυασμών τους. Για την Ευρωπαϊκή Επιτροπή η συντροπικότητα αποτελεί τη «χρήση των διαφόρων μέσων μεταφοράς, μεμονωμένα και σε συνδυασμό με στόχο να επιτύχει τη βέλτιστη και βιώσιμη χρήση των πόρων». Η έννοια αυτή εισάγει μια νέα προσέγγιση για την ευρωπαϊκή πολιτική μεταφορών κατά την οποία κάποιος δεν αποσκοπεί, όπως στη Λευκή Βίβλο του 2001, να αντιτάξει τα μέσα μεταφοράς, δηλαδή αντιτάσσοντας τις οδικές μεταφορές έναντι των εναλλακτικών μέσων, αλλά να βρεθεί η βέλτιστη αξιοποίηση των μέσων και των συνδυασμών τους.

Η συντροπικότητα συμβάλλει στην κλιματική αλλαγή και στηρίζεται η διατροπικότητα σαν αποδοτικότερος τρόπος μεταφοράς. Εκφράζεται η ανάγκη οργανωτικών καινοτομιών, έτσι ώστε να εξασφαλιστεί η αποτελεσματικότερη χρήση των υποδομών. Τέλος, εκφράζεται η ανάγκη για βιώσιμες λύσεις που να αφορούν όλες τις συνιστώσες των υποδομών, όπως τρόποι εξάλειψη των σημείων συμφόρησης εντός του δικτύου, οι συνδέσεις σιδηροδρόμων με λιμάνια και αεροδρόμια κ.α. (EC, 2009).

Σημειώνεται ότι τα ΔΔΜ έχουν ευρύτερο χρονικό ορίζοντα (έτος 2025 για τα έργα κοινού ενδιαφέροντος), οπότε ουσιαστικά δεν εντάσσονται αλλά εντάσσουν τις πολιτικές των προγραμματικών περιόδων υπό μία ευρύτερη έννοια για τη συνοχή εντός και την ανάπτυξη εκτός της Ε.Ε. (http://www.saas.gr/sites/default/files/anaptyxiako_shedio_metaforon_2007-2013_eikosaetias_1.pdf)

Τέλος, στη Λευκή Βίβλο του 2011 αναφέρεται ότι η Ευρώπη χρειάζεται ένα «κύριο δίκτυο» διαδρόμων, μέσω των οποίων θα μεταφέρεται μεγάλος όγκος εμπορευμάτων και επιβατών. Στο πλαίσιο αυτής της πολιτικής τριπλασιάζεται η χρηματοδότηση στον τομέα των μεταφορών στα 26 δισεκατομμύρια ευρώ για την περίοδο 2014–2020. Το νέο κεντρικό δίκτυο θα συνδέει:

- ✓ 94 μεγάλους ευρωπαϊκούς λιμένες συμπεριλαμβανομένου του σιδηροδρομικού και οδικού δικτύου,
- ✓ 38 μεγάλους αερολιμένες συμπεριλαμβανομένων των σιδηροδρομικών συνδέσεων με μεγάλες πόλεις,
- ✓ 15.000 χλμ. σιδηροδρομικών γραμμών αναβαθμισμένων σε γραμμές υψηλής ταχύτητας,
- ✓ 35 διασυνοριακά έργα για τη μείωση των κυκλοφοριακών συμφορήσεων.

Ο κύριος στόχος της Ευρωπαϊκής πολιτικής είναι η καθιέρωση ενός ενοποιημένου Διευρωπαϊκού Δικτύου Μεταφορών και η ομαλή λειτουργία του.

Οι ενωσιακές κατευθυντήριες γραμμές για την ανάπτυξη του διευρωπαϊκού δικτύου μεταφορών που καθορίζουν τις υποδομές του, προωθήθηκαν στην Απόφαση 661/2010/ΕΕ (Οδηγίες για την ανάπτυξη του ΔΔΜ) και την πρόταση για τη σύνταξη Κανονισμού του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου (COM(2011) 650 final). Με τον πρόσφατο Κανονισμό (ΕΕ) αριθ. 1315/2013 του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου της 11ης Δεκεμβρίου 2013 «περί των προσανατολισμών της Ένωσης για την ανάπτυξη του διευρωπαϊκού δικτύου μεταφορών και για την κατάργηση της απόφασης αριθ. 661/2010/ΕΕ», εξειδικεύτηκαν οι απαιτήσεις τις οποίες πρέπει να τηρούν οι οντότητες που είναι αρμόδιες για τη διαχείριση των υποδομών του διευρωπαϊκού δικτύου μεταφορών και δόθηκαν οι προτεραιότητες για την ανάπτυξη του διευρωπαϊκού δικτύου μεταφορών. Παρακάτω παρατίθενται οι κατευθυντήριες γραμμές:

- ✓ Βαθμιαία ανάπτυξη του ΔΔΜ με την υιοθέτηση προσέγγισης ενός εκτεταμένου (comprehensive) δικτύου (καταληκτική ημερομηνία ολοκλήρωσης έως τις 31 Δεκεμβρίου 2050), και ενός κεντρικού (core) δικτύου (καταληκτική ημερομηνία υλοποίησης έως τις 31 Δεκεμβρίου 2030).
- ✓ Προτεραιότητα στις περιβαλλοντικά φιλικότερες μεταφορές, σε έργα με προστιθέμενη ευρωπαϊκή αξία, καθώς και σε έργα που διευκολύνουν την προσβασιμότητα και προωθούν την εδαφική συνοχή της Ένωσης, όπως π.χ. αυτά των νησιωτικών περιοχών.
- ✓ Σταδιακή προώθηση της ανάληψης πρωτοβουλιών από περιφερειακές και τοπικές αρχές, διαχειριστές υποδομών, μεταφορείς και άλλες ιδιωτικές και δημόσιες οντότητες ως κύριοι παράγοντες στην ανάπτυξη υποδομών έναντι των κρατών – μελών που μέχρι σήμερα ήταν οι κύριοι παράγοντες που εμπλέκονται στην ανάπτυξη και τη διαχείριση των υποδομών μεταφοράς.

- ✓ Πολιτική προσέγγισης των δικτύων μεταφορών των γειτονικών, εκτός Ευρωπαϊκής Ένωσης χωρών.

Ιδιαίτερο ενδιαφέρον δίνεται στα έργα κοινού ενδιαφέροντος για θαλάσσιες αρτηρίες στο διευρωπαϊκό δίκτυο μεταφορών τα οποία προτείνονται από τουλάχιστον δύο κράτη μέλη. Τα έργα αυτά έχουν μια από τις ακόλουθες μορφές:

- ✓ θαλάσσια συνιστώσα διαδρόμου του κεντρικού δικτύου, ή/και
- ✓ θαλάσσια ζεύξη αυτής με τις χερσαίες συνδέσεις της στο κεντρικό δίκτυο μεταξύ δύο ή περισσότερων λιμένων του κεντρικού δικτύου,
- ✓ θαλάσσια ζεύξη αυτής με τις χερσαίες συνδέσεις της μεταξύ λιμένα του κεντρικού δικτύου και λιμένων του εκτεταμένου δικτύου, με ιδιαίτερη έμφαση στις χερσαίες συνδέσεις των λιμένων του κεντρικού δικτύου και του εκτεταμένου δικτύου.

Στο πλαίσιο των οικείων αρμοδιοτήτων τους, τα κράτη μέλη, οι φορείς εκμετάλλευσης λιμένων και οι διαχειριστές υποδομών εξασφαλίζουν ότι:

- ✓ οι θαλάσσιοι λιμένες συνδέονται με σιδηροδρομικές γραμμές, οδούς και, όπου είναι δυνατόν, εσωτερικές πλωτές οδούς του εκτεταμένου δικτύου,
- ✓ κάθε θαλάσσιος λιμένας, που εξυπηρετεί την εμπορευματική κυκλοφορία, διαθέτει τουλάχιστον έναν εμπορευματικό σταθμό ανοικτό χωρίς διακρίσεις σε όλους τους μεταφορείς και εφαρμόζει διαφανή τέλη.

Επιπλέον, οι φορείς διαχείρισης λιμένων οφείλουν να διαθέτουν τον αναγκαίο εξοπλισμό για τη διασφάλιση των περιβαλλοντικών επιδόσεων των πλοίων στους λιμένες, ιδίως όσον αφορά τις εγκαταστάσεις παραλαβής αποβλήτων και καταλοίπων φορτίου σύμφωνα με την οδηγία 2000/59/ΕΚ του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου.

1.2.3 Δίκτυο Θαλάσσιων Αρτηριών (Motorways of the Sea -MoS)

Ένας ενιαίος Ευρωπαϊκός χώρος ναυτιλιακών μεταφορών χωρίς σύνορα συνδέεται άμεσα με ένα πλήρες δίκτυο θαλάσσιων αρτηριών (Motorways of the Sea - MoS). Το δίκτυο θαλάσσιων αρτηριών συζητήθηκε αρχικά το 2001 με στόχο να βελτιώσει τους υπάρχοντες θαλάσσιους κρίκους ή να δημιουργήσει νέες πιθανές, κανονικές και συχνές θαλάσσιες υπηρεσίες ενσωματωμένες στην από-πόρτα-σε-πόρτα εφοδιαστική αλυσίδα κυρίως για την εξυπηρέτηση των εμπορευματικών μεταφορών μεταξύ των κρατών-μελών (Verhoeven *et al*, 2007). Αποτελούνται από υποδομές, εγκαταστάσεις και διαδικασίες που αφορούν τουλάχιστον δύο

λιμένες σε δύο διαφορετικές χώρες. Αυτό σημαίνει ότι αποτελούνται από κοινή εξέταση στοιχείων όπως λιμενική υποδομή και ανωδομή, εγκαταστάσεις, ηλεκτρονικά συστήματα εφοδιαστικής αλυσίδας, διαδικασίες ασφάλειας, ενοποιημένες και απλουστευμένες διοικητικές και τελωνειακές διαδικασίες, υποδομή για άμεση χερσαία και θαλάσσια πρόσβαση κ.α. (Verhoeven *et al*, 2007)

Η έννοια του δικτύου θαλάσσιων αρτηριών απαιτεί τη συνεργασία μεταξύ των παικτών της εφοδιαστικής αλυσίδας, συμπεριλαμβανομένων των λιμένων, σε διάφορους τομείς. Μερικά παραδείγματα αποτελούν η λιμενική χωρητικότητα, η προσβασιμότητα και αποτελεσματικότητα μέσω διαθεσιμότητας αγαθών, μη ύπαρξη συμφορήσεων μεταξύ των διασυνδέσεων, την εκμετάλλευση των πλεονεκτημάτων από την αυξανόμενη κίνηση εμπορευματοκιβωτίων, εγκατάσταση ολοκληρωμένων πληροφοριακών συστημάτων, ενσωμάτωση του δικτύου θαλάσσιων αρτηριών στον ευρύτερο σχεδιασμό των μεταφορών, συντονισμό των χρηματοδοτικών μέσων, προώθηση και μάρκετινγκ του δικτύου κ.α. (Verhoeven *et al*, 2007)

1.2.4 Πρόταση της Ευρωπαϊκής Επιτροπής για συνέργειες μεταξύ λιμένων σε «εγγύτητα»

Όλες οι ανωτέρω πρωτοβουλίες στοχεύουν στη βελτίωση της ανταγωνιστικότητας των Ευρωπαϊκών λιμένων. Παρόλα αυτά, έχουν παρατηρηθεί ανισορροπίες στο Ευρωπαϊκό λιμενικό σύστημα οι οποίες αναφέρθηκαν στην έκθεση Ευρωπαϊκής Μεταφορικής Πολιτικής 2010. Σε αυτήν, τονίστηκε η ανάγκη για συγκεκριμένες δράσεις προς μία πιο εντατική χρήση των υπαρχόντων λιμένων μέσω λογικότερης διανομής των μεταφορικών ροών (CEU, 2006).

Σε επόμενη έκθεση της Επιτροπής επισημάνθηκε εκ νέου η ανησυχία της για την ανισορροπία στο Ευρωπαϊκό λιμενικό σύστημα (CEU, 2007). Σε αυτό το σημείο είναι σημαντικό να τονιστεί ότι σε αυτή την έκθεση αναγνωρίστηκε η «εγγύτητα» ως ένα μέσο βελτίωσης της λιμενικής απόδοσης. Συγκεκριμένα αναφέρει ότι η συνεργασία μεταξύ των λιμένων και ειδικά ανάμεσα σε αυτά που βρίσκονται κοντά το ένα στο άλλο είναι περισσότερο από ευπρόσδεκτη καθώς μπορεί να οδηγήσει σε εξειδίκευση αναφορικά με τύπους εμπορευμάτων ή πλοίων και την οργάνωση και συγκέντρωση των εγκαταστάσεων χερσαίων μεταφορών. Καταλήγει ότι αυτό θα οδηγούσε στις περισσότερες περιπτώσεις σε βελτίωση της παραγωγής.

Η πρόταση της Επιτροπής προκειμένου να αντιμετωπισθεί η αυξημένη ζήτηση για τις υπάρχουσες εγκαταστάσεις συνοψίζεται σε δύο κατευθύνσεις:

- ✓ την αύξηση των δεικτών αποτελεσματικότητας και παραγωγικότητας των υπαρχόντων εγκαταστάσεων και
- ✓ τη διερεύνηση εναλλακτικών μεταφορικών διαδρόμων ως ένα τρόπο για εντατικότερη χρήση των υπαρχόντων λιμένων.

Οι ανωτέρω προτάσεις υιοθετήθηκαν στον Κανονισμό (ΕΕ) αριθ. 1315/2013 του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου της 11ης Δεκεμβρίου 2013 καθώς προβλέπεται :

- ✓ Η αποτελεσματική χρήση νέων και υφιστάμενων υποδομών.
- ✓ η βέλτιστη ενοποίηση και διασύνδεση όλων των τρόπων μεταφοράς
- ✓ Η διασύνδεση και τη διαλειτουργικότητα των εθνικών δικτύων μεταφοράς.
- ✓ Η οικονομικά αποδοτική εφαρμογή καινοτόμων τεχνολογικών και επιχειρησιακών ιδεών.

Γεγονός είναι ότι παρόλο που υπάρχουν σαφείς οδηγίες και κανονισμοί που αφορούν στην ασφάλεια και την προστασία του περιβάλλοντος, όσον αφορά θέματα συνεργειών μεταξύ των λιμένων υπάρχουν μόνο οι ανωτέρω γενικές κατευθύνσεις, στο πλαίσιο της γενικότερης προσπάθειας ενίσχυσης κυρίως των εμπορευματικών και συνδυασμένων μεταφορών.

Όμως τα θέματα συνεργειών μεταξύ των λιμένων έχουν απασχολήσει και τη λιμενική ακαδημαϊκή κοινότητα. Το 2009, πραγματοποιήθηκε το συνέδριο με θέμα «ports in proximity» με πρωτοβουλία των Πανεπιστημίων του Εράσμου του Ρότερνταμ και της Αμβέρσας. Επιπλέον, το 2013, ο ESPO (European Seaport Organization), που η ΕΕ ειδικά για τα λιμάνια των κρατών μελών της έχει ιδρύσει από το 1993 και είναι σε θέση να θεσπίζει μέτρα για την εύρυθμη και αειφόρο ανάπτυξη των λιμένων, λαμβάνοντας πάντα υπ' όψιν τις ιδιαιτερότητες κάθε λιμένα, οργάνωσε το 10^ο ετήσιο Συνέδριο της στη Βάρνα, Βουλγαρία, με θέμα «Λιμενική ανάπτυξη μέσω συνεργασιών – προς νέες συνέργειες».

1.3 Εθνική Στρατηγική Λιμένων

Η Εθνική Στρατηγική Λιμένων, όπως αυτή παρουσιάζεται στην έκθεση του ΥΝΑ «Εθνική Στρατηγική Λιμένων 2013-2018» και στις διατάξεις του Ν. 4150/2013 (Α' 120), ακολουθεί τις

κατευθύνσεις του Ευρωπαϊκού πλαισίου λιμενικής πολιτικής και βασίζεται στις εξής παραδοχές:

- ✓ Δεδομένης της μορφολογίας της ελληνικής επικράτειας, το ελληνικό λιμενικό σύστημα περιλαμβάνει ένα μεγάλο αριθμό λιμένων και λιμενικών εγκαταστάσεων (σχεδόν 900) που διαφέρουν σε μέγεθος ή σημαντικότητα, παραμένουν όμως απαραίτητα συστατικά στοιχεία του.
- ✓ Ιδιαίτερα για τη νησιωτική Ελλάδα, οι λιμένες συνιστούν τους ζωτικούς κόμβους του ακτοπολοϊκού δικτύου που συνδέει τα νησιά μεταξύ τους και με την ηπειρωτική Ελλάδα.
- ✓ Η ορθολογική λειτουργία και ανάπτυξη του λιμενικού συστήματος στις σύγχρονες οικονομικές συνθήκες απαιτεί την αναμόρφωση του ισχύοντος πολύπλοκου θεσμικού πλαισίου, με τρόπο που να διευκολύνει το συντονισμό της πολιτικής και να μεγιστοποιεί την αξιοποίηση των αναγκαστικά περιορισμένων διαθέσιμων πόρων.
- ✓ Στις σημερινές συνθήκες οικονομικής κρίσης, η βελτίωση της ανταγωνιστικότητας των ελληνικών λιμένων είναι απαραίτητη προϋπόθεση για την τόνωση της τοπικής ανάπτυξης και απασχόλησης, όπως και την αναβάθμιση της συμμετοχής τους στο διεθνές σύστημα θαλάσσιων μεταφορών εμπορευμάτων και επιβατών.
- ✓ Η οικονομική κρίση έχει περιορίσει σαφώς τους διαθέσιμους πόρους για επενδύσεις σε βελτίωση υφιστάμενων, ή δημιουργία νέων υποδομών, στα ελληνικά λιμάνια. Κρίνεται επομένως απαραίτητη η συμμετοχή ιδιωτών που θα αναλάβουν τις εμπορικές δραστηριότητες και θα εισφέρουν επενδυτικά κεφάλαια (κατά κανόνα με συμβάσεις παραχώρησης, υπό τους όρους που θα καθορίσει η ελληνική πολιτεία) και εξειδικευμένη τεχνογνωσία σε νέα επιχειρηματικά σχήματα.

Με δεδομένη τη μοναδική στην Ευρώπη ιδιομορφία του ελληνικού θαλάσσιου χώρου και τη ζωτική σημασία της ναυτιλίας στην ελληνική οικονομία, η Εθνική Στρατηγική Λιμένων οφείλει να συμμορφώνεται και να συμβάλλει στη διαμόρφωση των συναφών πολιτικών της ΕΕ.

Η Εθνική Στρατηγική που προτείνει το Υπουργείο Ναυτιλίας και Αιγαίου βασίζεται σε πρόταση για ένα ολοκληρωμένο και βιώσιμο εθνικό λιμενικό σύστημα για την οικονομική ανάπτυξη και την εδαφική συνοχή με παροχή υψηλής ποιότητας λιμενικών υπηρεσιών, συμμετοχή των λιμένων στα διεθνή δίκτυα εφοδιασμού και μεταφορών και έμφαση στην τοπική ανάπτυξη και απασχόληση. Συγκεκριμένα, η στρατηγική διαρθρώνεται σε δύο άξονες:

Άξονας 1 – Εσωτερικό Περιβάλλον

Διαρθρωτική μεταρρύθμιση του υφιστάμενου λιμενικού συστήματος και του εσωτερικού δικτύου θαλάσσιων μεταφορών – Εξυπηρέτηση της νησιωτικότητας.

Άξονας 2 – Εξωτερικό Περιβάλλον

Βελτίωση της ανταγωνιστικότητας των λιμένων και αναβάθμιση του ρόλου τους στο διεθνές σύστημα θαλάσσιων μεταφορών επιβατών και εμπορευμάτων.

Οι δύο άξονες αλληλοεξαρτώνται μεταξύ τους. Ωστόσο, εμάς το ενδιαφέρον μας επικεντρώνεται στον πρώτο άξονα που αφορά το εσωτερικό περιβάλλον, στη ρύθμιση και τον εκσυγχρονισμό της διοίκησης και λειτουργίας του ελληνικού λιμενικού συστήματος και την αναβάθμιση του ρόλου των λιμένων για την καλύτερη εξυπηρέτηση των εσωτερικών θαλάσσιων μεταφορών και την ενίσχυση των τοπικών οικονομιών.

Τα επίπεδα παρέμβασης του ΥΝΑ επικεντρώνονται σε έξι (06) σημεία:

1. Ρύθμιση
2. Διακυβέρνηση
3. Βελτίωση των υποδομών των λιμένων
4. Επιχειρησιακή λιμενική λειτουργία
5. Εκσυγχρονισμός του συστήματος εσωτερικών θαλάσσιων μεταφορών
6. Προσέλκυση ιδιωτικών επενδυτικών κεφαλαίων για την ανάπτυξη των ελληνικών λιμένων.

Στον Ν. 4150/2013 (Α' 120), προβλέπεται ότι οι Οργανισμοί Λιμένων ΑΕ δύνανται να συγκροτήσουν Λιμενικά Δίκτυα με τη μορφή Ανωνύμων Εταιρειών. Η διαδικασία για την ολοκλήρωση και εφαρμογή του νέου σχήματος διακυβέρνησης του ελληνικού λιμενικού συστήματος απαιτεί ενδεικτικά τα εξής βήματα:

1. Διοικητική συνένωση υφιστάμενων Οργανισμών Λιμένων Ανωνύμων Εταιρειών
2. Επέκταση σε περιφερειακά δίκτυα λιμένων (νέα λιμενικά δίκτυα).

Στο 1^ο επίπεδο η συνένωση των 12 Ανωνύμων Εταιρειών Οργανισμών μπορεί να υλοποιηθεί με την δημιουργία των εξής λιμενικών δικτύων:

- ✓ Αττικό Λιμενικό Δίκτυο: Οργανισμοί Λιμένων Α.Ε., Πειραιά, Λαυρίου, Ραφήνας και Ελευσίνας
- ✓ Δίκτυο Λιμένων Βορείου Ελλάδας: Οργανισμοί Λιμένων Α.Ε., Θεσσαλονίκης, Καβάλας, Αλεξανδρούπολης
- ✓ Δίκτυο Λιμένων Δυτικής Ελλάδας: Οργανισμοί Λιμένων Α.Ε., Ηγουμενίτσας, Κέρκυρας, Πάτρας
- ✓ Δίκτυο Λιμένων Κρήτης: Οργανισμοί Λιμένος Ηρακλείου Α.Ε..

Το 2^ο επίπεδο στοχεύει στην υλοποίηση ενός ολοκληρωμένου σχεδίου συνενώσεων Λιμενικών και Δημοτικών Λιμενικών Ταμείων σε νέα «περιφερειακά δίκτυα λιμένων» και περιλαμβάνει ενδεικτικά τον καθορισμό των κριτηρίων-κινήτρων σε συνάφεια με την εθνική στρατηγική για τη συγχώνευση των φορέων κ.α.

1.4 Οι Ελληνικοί λιμένες στα Διευρωπαϊκά Δίκτυα Μεταφορών (ΔΔΜ)

Οι ελληνικοί λιμένες εντάσσονται στο ΔΔΜ ως εξής: (COM(2013) 295 final)

- ✓ Κεντρικό Δίκτυο (core network)
Πειραιά, Θεσσαλονίκης, Πάτρας, Ηγουμενίτσας, Ηρακλείου
- ✓ Εκτεταμένο Δίκτυο (comprehensive network):
Μυτιλήνης, Χίου, Ρόδου, Χανίων, Μυκόνου, Νάξου, Πάρου, Σύρου, Θήρας, Λαυρίου, Ραφήνας, Χαλκίδας, Ελευσίνας, Καλαμάτας, Πύργου, Βόλου, Σκιάθου, Καβάλας, Κέρκυρας, Κυλλήνης.

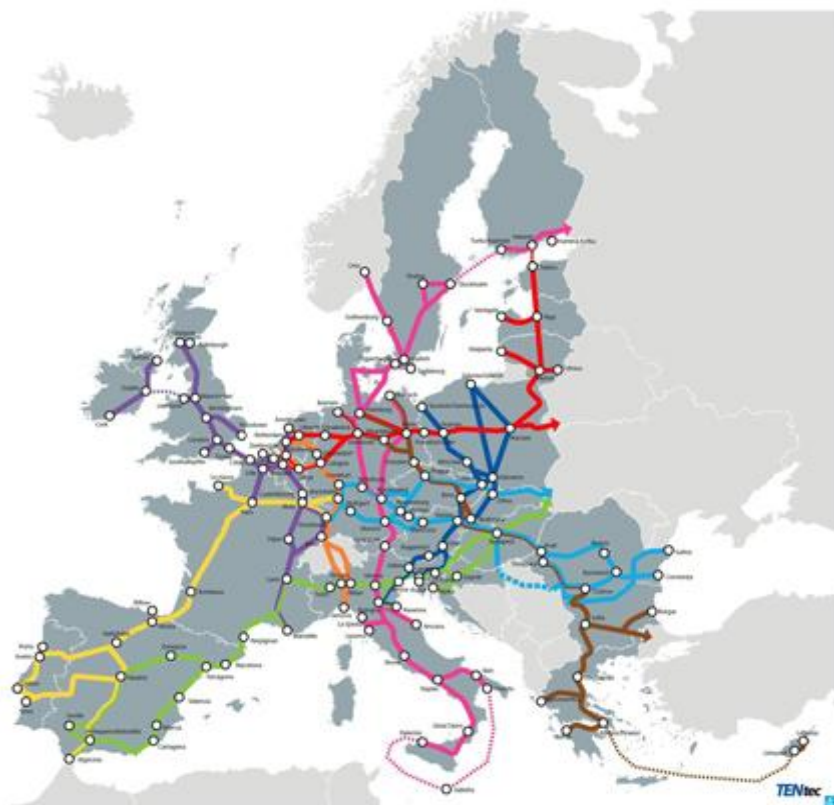
Οι λιμένες του Πειραιά και της Θεσσαλονίκης εντάσσονται στον Διάδρομο 4 (Αμβούργο - Ροστόκ - Μπουργκάς - Πειραιάς – Θεσσαλονίκη - Λευκωσία) που συνδέει την περιφέρεια με το κέντρο της Ευρώπης.

TEN-T CORE NETWORK CORRIDORS

Legend

- BALTIC-ADRIATIC
- NORTH-SEA-BALTIC
- MEDITERRANEAN
- ORIENT-EAST-MED
- SCANDINAVIA-MEDITERRANEAN
- BRIS-GARRE
- ATLANTIC
- NORTH-SEA-MEDITERRANEAN
- BRIS-DUBLIN

© European Commission
 TEN-T Core Network Corridors 2013
 Based on the outcome of the Internal Market
 for June 2013



Πηγή: http://ec.europa.eu/transport/modes/maritime/ports/doc/2014_brochure_ports.pdf

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2^ο

ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΕΛΛΗΝΙΚΩΝ ΛΙΜΕΝΩΝ

2.1 Οργανωτικές μορφές Λιμένων

Από τις αρχές της δεκαετίας του 1980 ένα από τα βασικότερα ζητήματα παγκοσμίως στις λιμενικές επιχειρήσεις και εν μέρει στην Ελλάδα, ήταν ο αυξανόμενος ρόλος του ιδιωτικού τομέα στη λειτουργία και τις επενδύσεις λιμένων. Το κυρίαρχο ερώτημα ήταν ο κατάλληλος καταμερισμός των ευθυνών μεταξύ δημόσιου και ιδιωτικού τομέα (Πάλλης & Χλωμούδης, 2001). Στις μέρες μας έχει γίνει αποδεκτό ότι για τους περισσότερους λιμένες η κρατική συμμετοχή μεγάλης κλίμακας σε διαδικασίες λιμένων είναι ανεπαρκής και παρακωλύει την ιδιωτική πρωτοβουλία (Παρδάλη, 1997). Συνειδητοποιήθηκε ότι ο ρόλος του κράτους σε μια οικονομία της αγοράς πρέπει να εστιάζεται στην παροχή «δημοσίων αγαθών» (αγαθών και υπηρεσιών για την παροχή των οποίων δεν υπάρχει επαρκές κίνητρο στον ιδιωτικό τομέα (Χλωμούδης, 2001), και συνεπώς παραμελούνται χωρίς κάποια μορφή κυβερνητικής παρέμβασης). Το αποτέλεσμα είναι η τάση ο δημόσιος τομέας να ενεργεί κυρίως ως αρμόδιος σε θέματα σχεδιασμού, υποβοήθησης και ρύθμισης, ενώ ο ιδιωτικός τομέας ενεργεί ως φορέας παροχής υπηρεσιών, λειτουργίας και ανάπτυξης των λιμένων (Πάλλης & Χλωμούδης, 2001).

Η διοικητική και θεσμική διόρθωση και οργάνωση του κάθε λιμένα διαφοροποιείται, καθώς εξαρτάται από ένα ποικίλο φάσμα ιστορικών, γεωγραφικών και πολιτικών επιρροών, καθώς και από το διαφορετικό κοινωνικό και οικονομικό περιβάλλον τους. Οι διαφοροποιήσεις αυτές καθιστούν διακριτό το πλαίσιο λειτουργίας τους, μεταξύ εκείνων των λιμένων που «υπερισχύει η έννοια των λιμενικών δραστηριοτήτων ως δημοσίων κοινωφελών υπηρεσιών και εκείνων των οποίων προτεραιότητα έχει η εμπορική πλευρά των λιμενικών δραστηριοτήτων».

Στην πρώτη περίπτωση, η κρατική παρέμβαση είναι άμεση τόσο σε ό,τι αφορά τη ρύθμιση όσο και τη διαχείριση των λιμενικών υπηρεσιών. Στη δεύτερη περίπτωση η κρατική παρέμβαση, είναι περιορισμένη και αφορά κυρίως «στον προγραμματισμό των χερσαίων δραστηριοτήτων και σε άλλα θέματα γενικού ενδιαφέροντος, όπως είναι ο έλεγχος της ρύπανσης, η ασφάλεια, η πλοήγηση και άλλες υπηρεσίες, ο έλεγχος των συνθηκών θεμιτού ανταγωνισμού κ.λπ.» (Πάλλης & Χλωμούδης, 2001).

Σύμφωνα με τις σύγχρονες οικονομικές αντιλήψεις, οι κυβερνήσεις όταν αποφασίζουν τη συμμετοχή του δημοσίου στις λιμενικές βιομηχανίες είναι απαραίτητο να εκτιμούν και να εκφράζουν τα μελλοντικά σενάρια ανάπτυξης, να διατηρούν συχνές επαφές με τον ιδιωτικό τομέα, καθώς επίσης να εφαρμόζουν τις δημόσιες πολιτικές με συνέπεια, επιτρέποντας έτσι στον ιδιωτικό τομέα να επενδύσει με εμπιστοσύνη σε προγράμματα που υποστηρίζουν τους δηλωμένους στόχους δημόσιας πολιτικής. Παράλληλα, οι διαδικασίες λιμένων πρέπει να

διοικούνται με τρόπο που να επιτρέπει τη βέλτιστη χρήση του κεφαλαίου. Αυτό μπορεί στις περισσότερες περιπτώσεις να πραγματοποιηθεί καλύτερα από ιδιώτες. Εξαιρέση αποτελούν παροχές υπηρεσιών, όπως η περιφερειακή ανάπτυξη, που δεν παρέχει όμως ικανοποιητικούς όγκους προκειμένου να επιτραπεί οποιαδήποτε κερδοφόρα λειτουργία.

Σκιαγραφώντας ένα φάσμα των θεσμικών πλαισίων των λιμένων με βάση τη συμμετοχή του δημόσιου και ιδιωτικού τομέα, στο ένα άκρο του βρίσκεται ο πλήρης δημόσιος έλεγχος του προγραμματισμού, του συντονισμού και της λειτουργίας που οδηγεί σε «λιμένα δημοσίων υπηρεσιών». Στο άλλο άκρο, η σχεδόν πλήρης απουσία δημόσιας ιδιοκτησίας, ελέγχου ή ρυθμίσεων οδηγεί σε έναν «πλήρως ιδιωτικοποιημένο λιμένα».

Η κατηγοριοποίηση αναφορικά με τους διαφορετικούς τύπους διοίκησης των λιμένων μπορεί να βασιστεί στην ιδιοκτησία των πόρων ανωδομής και υποδομής και στο ρόλο που διαδραματίζει η Λιμενική Αρχή, όσον αφορά την παροχή των λιμενικών υπηρεσιών. Βάσει των προαναφερομένων, οι οργανωτικές μορφές των λιμένων διακρίνονται στις κάτωθι κατηγορίες:

- Λιμένες δημοσίων υπηρεσιών (Comprehensive Ports)
- Λιμένες εργαλεία (Tool Ports)
- Λιμένες ιδιοκτήτες (Landlord Ports) και
- Ιδιωτικοί λιμένες (πλήρως ιδιωτικοποιημένους ή ιδιωτικούς λιμένες υπηρεσιών χωρίς συγκεκριμένη δέσμευση δημοσίων συμφερόντων).

Οι διαφοροποιήσεις στις ανωτέρω κατηγορίες βασίζονται στα εξής χαρακτηριστικά:

- Δημόσιες, ιδιωτικές ή μικτές παροχές υπηρεσιών
- Τοπικός, περιφερειακός ή παγκόσμιος προσανατολισμός
- Ιδιοκτησία υποδομών (συμπεριλαμβανομένης και της γης λιμένα)
- Ιδιοκτησία της ανωδομής και του εξοπλισμού (ειδικά εξοπλισμού πλοίου-ακτής και αποθηκών εμπορευμάτων) και εργασιακό καθεστώς και διοίκηση.

Οι διαφορές μεταξύ των μορφών αυτών όσον αφορά την ιδιοκτησία των πόρων, της απασχόλησης και της παροχής υπηρεσιών απεικονίζονται στον ακόλουθο Πίνακα.

Πίνακας 2.1 - Οργανωτικές Μορφές Λιμένων

	Υποδομή ανήκει στη λιμενική αρχή	Ανωδομή ανήκει στη λιμενική αρχή	Απασχόληση αρμοδιότητα της λιμενικής αρχής	Υπηρεσίες αρμοδιότητα της λιμενικής αρχής
Λιμένας δημόσιων υπηρεσιών	Ναι	Ναι	Ναι	Ναι
Λιμένας εργαλείο	Ναι	Ναι	Όχι	Όχι
Λιμένας ιδιοκτήτης	Ναι	Όχι	Όχι	Όχι
Ιδιωτικός λιμένας	Ναι	Ναι	Ναι	Ναι

Πηγή : Χλωμούδης & Πάλλης, 2002

Επισημαίνεται ότι οι διαφορές στις οργανωτικές μορφές λιμένων όπως απεικονίζονται στον εν λόγω πίνακα αφορούν μία ιδεατή κατηγοριοποίηση, καθόσον στην πραγματικότητα υπάρχουν διαφοροποιήσεις (πχ. Comprehensive Ports στον οποίων ορισμένες υπηρεσίες εκτελούνται από ιδιώτες/εργολάβους ή ανάλογα σε λιμένες Tools που και η ανωδομή ανήκει σε ιδιώτες).

Οι λιμένες δημόσιων υπηρεσιών και οι λιμένες εργαλεία εστιάζουν κυρίως στην υλοποίηση δημοσίων συμφερόντων. Οι λιμένες ιδιοκτήτες έχουν μικτό χαρακτήρα και στοχεύουν να βρουν μια μέση λύση μεταξύ των δημόσιων και ιδιωτικών συμφερόντων. Οι πλήρως ιδιωτικοποιημένοι λιμένες εστιάζουν στα ιδιωτικά συμφέροντα των μετόχων.

2.1.1 Λιμένας δημόσιων υπηρεσιών (Comprehensive Port)

Έχει κυρίως δημόσιο χαρακτήρα. Σε αυτόν, η Λιμενική Αρχή προσφέρει πλήρες εύρος λιμενικών υπηρεσιών και για το λόγο αυτό «καλούνται και “λειτουργικοί” (operating) λιμένες» (Χλωμούδης). Ο λιμένας έχει την ιδιοκτησία, διατηρεί και λειτουργεί κάθε διαθέσιμο πόρο (σταθερό ή κινητό) και οι φορτωτικές δραστηριότητες εκτελούνται από προσωπικό που απασχολείται άμεσα από τη Λιμενική Αρχή. Οι εν λόγω λιμένες ελέγχονται συνήθως (ή εν μέρει) από το Αρμόδιο Υπουργείο και ο Πρόεδρος (ή Διευθύνων Σύμβουλος) είναι δημόσιος υπάλληλος που διορίζεται από, ή/και αναφέρεται άμεσα, στον αρμόδιο Υπουργό.

2.1.2 Λιμένας εργαλείο (Tool Port)

Η Λιμενική Αρχή διαθέτει τη γη και τις ανωδομές στις επιχειρήσεις χειρισμού φορτίων. Επίσης αναπτύσσει και διατηρεί την υποδομή του λιμένα, καθώς επίσης και την ανωδομή, συμπεριλαμβανομένου του εξοπλισμού εκφόρτωσης όπως οι γερανοί αποβαθρών, τα περονοφόρα κλπ. Το προσωπικό της Λιμενικής Αρχής συνήθως χειρίζεται όλον τον εξοπλισμό του λιμένα. Άλλες φορτωτικές εργασίες πάνω σε πλοία καθώς και στο δάπεδο και στην αποβάθρα πραγματοποιούνται συνήθως από ιδιωτικές εταιρίες χειρισμού φορτίων που συμβάλλονται με τους ναυτικούς πράκτορες ή άλλους αδειούχους με έγκριση της λιμενικής αρχής.

2.1.3 Λιμένας ιδιοκτήτης (Landlord Port)

Χαρακτηρίζεται από το μικτό δημόσιο - ιδιωτικό προσανατολισμό του. Κάτω από αυτό το πρότυπο η Λιμενική Αρχή ενεργεί ως ρυθμιστικό σώμα και ως ιδιοκτήτης, ενώ οι λειτουργίες λιμένα (ειδικά χειρισμού φορτίων) διενεργούνται από τις ιδιωτικές επιχειρήσεις. Σήμερα ο λιμένας ιδιοκτήτης είναι το κυρίαρχο πρότυπο λιμένων στους λιμένες μεγάλου και μεσαίου μεγέθους (Πάλλης & Χλωμούδης, 2001). χαρακτηριστικά παραδείγματα λιμένων που το εφαρμόζουν είναι οι παγκοσμίου εμβέλειας λιμένες της Βορειοδυτικής Ευρώπης, της Αμβέρσας, του Ρότερνταμ, της Βρέμης και του Αμβούργου.

Στο μοντέλο λιμένων ιδιοκτητών, η υποδομή μισθώνεται στις ιδιωτικές επιχειρήσεις λειτουργίας ή/και στις βιομηχανίες όπως διυλιστήρια, τερματικά δεξαμενών και χημικές βιομηχανίες. Οι ιδιώτες διαχειριστές λιμένων παρέχουν και συντηρούν τις ανωδομές τους, συμπεριλαμβανομένων των κτιρίων (π.χ., γραφεία, υπόστεγα, αποθήκες εμπορευμάτων, σταθμοί φορτίων εμπορευμάτων, εργαστήρια). Αγοράζουν επίσης και εγκαθιστούν τον δικό τους εξοπλισμό στο έδαφος του λιμένα (π.χ. γερανοί αποβαθρών, μεταφορικές ταινίες κλπ.) όπως απαιτείται από την επιχείρησή τους. Στους λιμένες ιδιοκτήτες το προσωπικό εργασίας αποβαθρών απασχολείται από τους ιδιωτικούς διαχειριστές λιμένα, αν και σε μερικούς λιμένες μέρος της εργασίας μπορεί να παρασχεθεί μέσω ενός συστήματος εργασίας κοινού για όλο τον λιμένα.

Συνοψίζοντας μπορούμε να επισημάνουμε ότι οι οργανωτικές μορφές των λιμένων στις οποίες ο ιδιωτικός τομέας απουσιάζει ή είναι περιορισμένος παρουσιάζεται έλλειψη εσωτερικού ανταγωνισμού, που οδηγεί σε ανεπάρκεια και έλλειψη καινοτομιών, καθώς οι λειτουργίες τους

δεν είναι προσανατολισμένες στις ανάγκες της αγοράς. Αντίθετα στην περίπτωση των λιμένων όπου ο ιδιωτικός τομέας κυριαρχεί, η κυβέρνηση πρέπει να δημιουργήσει κανόνες ρύθμισης για να ελέγξει μονοπωλιακές συμπεριφορές. Η δημιουργία μορφών πλήρως ιδιωτικοποιημένων λιμένων ζητείται στις μέρες μας με το σχέδιο πώλησης του πλειοψηφικού πακέτου μετοχών του Οργανισμού Λιμένος Πειραιώς ΑΕ (ΟΛΠ ΑΕ). Το σχέδιο αυτό έχει δημιουργήσει πολλές διαμαρτυρίες από τους κοινωνικούς εταίρους (Δημοτική Αρχή, Διοίκηση του ΟΛΠ ΑΕ, εργαζόμενους και χρήστες).

2.2 Ελληνικό Λιμενικό Σύστημα

Το Ελληνικό λιμενικό σύστημα είναι άρρηκτα συνδεδεμένο με τις θαλάσσιες ενδομεταφορές. Η ακτοπλοΐα αποτελεί εξαιρετικά κρίσιμο παράγοντα για την εθνική και κοινωνική συνοχή. Το 13% του συνολικού πληθυσμού της χώρας κατοικεί στα νησιά καθιστώντας τις θαλάσσιες ενδομεταφορές (ακτοπλοΐα) πολύ σημαντικές για την εδαφική συνοχή της χώρας. Έρευνα του ΤΑΙΠΕΔ μέτρησε την «ελληνική χρήση» των εσωτερικών θαλάσσιων μεταφορών ως εξής:

- ✓ 95% του συνολικού αριθμού επιβατών που διακινούνται είναι Έλληνες πολίτες
- ✓ 25% των εμπορευμάτων αντίστοιχα ξεκινούν από ελληνικούς προορισμούς.

Επιπλέον των γενικών τάσεων που επικρατούν στις διεθνείς θαλάσσιες μεταφορές επιβατών και εμπορευμάτων, η προοπτική ανάπτυξης των ελληνικών λιμένων εξαρτάται και από τη ζήτηση για μεταφορές που εκδηλώνεται στη συγκεκριμένη γεωγραφική περιοχή την οποία μπορεί να εξυπηρετήσουν οι ελληνικοί λιμένες. Πρακτικά, με τη διεύρυνση της Ευρωπαϊκής Ένωσης, η Ελλάδα απέκτησε χερσαία σύνορα με την Ευρωπαϊκή Ένωση για πρώτη φορά. Αυτό σημαίνει ότι υπάρχει δυνατότητα ανάπτυξης των συνδυασμένων μεταφορών (θαλάσσιες – οδικές – σιδηροδρομικές) κυρίως για εμπορευματική κίνηση και σύνδεση της Ελλάδας με την υπόλοιπη Ευρώπη. Κατά συνέπεια, η ενδοχώρα των ελληνικών λιμένων δεν περιορίζεται μόνο στην ελληνική επικράτεια αλλά και στις γειτονικές χώρες, για παράδειγμα προς βορρά Σερβία, ΠΓΔΜ, Κόσσοβο, Βουλγαρία, Ρουμανία και Ουκρανία, και ανατολικά Τουρκία κ.α.

Δεδομένης της συγκριτικά μικρής εγχώριας ζήτησης για μεταφορές (ελληνικές εισαγωγές και εξαγωγές, και διακίνηση από και προς τα νησιά), οι μεγάλες ευκαιρίες και προοπτικές ανάπτυξης των ελληνικών λιμένων βρίσκονται στην ένταξή τους στις μεγάλες διεθνείς θαλάσσιες αρτηρίες μεταφορών. Ο ανταγωνισμός στον τομέα των θαλάσσιων μεταφορών είναι εντονότατος; η επιτυχία των ελληνικών λιμένων έγκειται στο γεγονός ότι στην επιτυχία της

προσπάθειάς τους να επενδύσουν στην ποιότητα παροχής υπηρεσιών σε ανταγωνιστικά επίπεδα, στη διατήρηση των τιμών (και κόστους) σε χαμηλά επίπεδα. Οι Ελληνικοί λιμένες πρέπει να ενισχύσουν τη θέση τους ως συμπληρωματικοί λιμένες στην Ανατολική Μεσόγειο, των Ιταλικών, των Γαλλικών και των Ισπανικών λιμένων και των λιμένων της Μάλτας, και να αυξήσουν την παρουσία τους απέναντι στους λιμένες της Βόρειας Αφρικής (π.χ. Νταμιέτα, Αλεξάνδρεια), του Ισραήλ, της Τουρκίας, της Κύπρου, της Συρίας, ακόμη και του Λιβάνου κλπ.

Εκτός, όμως, από τις εσωτερικές ροές ή τις διερχόμενες ροές φορτίων, οι ελληνικοί λιμένες, μπορούν να εξυπηρετήσουν το διαμετακομιστικό εμπόριο που αφορά κυρίως εμπορευματοκιβώτια και επιβατηγά αυτοκίνητα. Παράλληλα, αναπτύσσεται η σχετική «δευτερεύουσα» δραστηριότητα διανομής μέσω τροφοδοτικών πλοίων. Ο Πειραιάς, είναι σε ευνοϊκή γεωγραφική θέση και διαθέτει επαρκή βάθη ώστε να δέχεται μεγάλα πλοία και μεγάλες ποσότητες φορτίου (εμπορευματοκιβώτια και επιβατηγά αυτοκίνητα), οι οποίες στη συνέχεια θα κατανέμονται σε μικρότερες ποσότητες και θα μεταφορτώνονται σε μικρότερα πλοία (feeder ship), για μεταφορά σε γειτονικές χώρες. Επιπλέον, υπάρχει και το Θριάσιο πεδίο, με τον εμπορευματικό κόμβο που ευνοεί το σύστημα συνδυασμένης θαλάσσιας-σιδηροδρομικής μεταφοράς.

Άλλος παράγοντας που πρέπει να ληφθεί υπόψη είναι η ταχύτατη ανάπτυξη χωρών με τεράστιο ανθρώπινο δυναμικό, όπως η Κίνα και η Ινδία που έχει ως αποτέλεσμα τη μετατόπιση μεγάλου μέρους του παγκόσμιου παραγωγικού δυναμικού ανατολικά. Αυτό έχει σημαντικές επιπτώσεις στις παγκόσμιες μεταφορές και ειδικότερα στη νοτιοανατολική Ευρώπη και Μεσόγειο, μέσω της διαρκώς αυξανόμενης διακίνησης προϊόντων, κυρίως εμπορευματοκιβωτίων, στις θαλάσσιες γραμμές μέσω Σουέζ-Γιβραλτάρ. Συγκεκριμένα, την τελευταία δεκαετία ο λιμένας του Πειραιά εδραίωσε τη θέση του ως ένα από τα κυριότερα διαμετακομιστικά κέντρα της Μεσογείου (transshipment).

2.3 Κατηγοριοποίηση Ελληνικών Λιμένων

Το Λιμενικό Σύστημα της χώρας αποτελείται από περίπου 900 λιμένες και λιμενικές εγκαταστάσεις διαφορετικού μεγέθους, διοικητικής οργάνωσης, χρήσεων, και, φυσικά, διαφορετικής σημασίας για την εθνική και τοπική κοινωνία και οικονομία.

Οι Ελληνικοί λιμένες, σύμφωνα με την αριθ. 8315.2/02/07 Απόφαση (Β' 202/2007), έχουν καταταχθεί σε τέσσερις ομάδες βάσει των εξής κριτηρίων:

(α) ιδιομορφίες του ελληνικού γεωγραφικού χώρου

(β) στατιστικά στοιχεία του συνολικού ετήσιου όγκου διακίνησης εμπορευμάτων (σε τόνους) και επιβατών των λιμένων που πληρούν τα χαρακτηριστικά Α και Β της υπ' αριθμ. 1346/2001/22.5.2001 ΕΚ απόφασης του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου της Ευρωπαϊκής Ένωσης (ΔΔΜ), σε συνδυασμό με τα κριτήρια των εγγενών γεωγραφικών τους πλεονεκτημάτων και της επίδρασης τους στο δίκτυο των διεθνών και εθνικών μεταφορών της Χώρας, καθώς και των διαφαινομένων προοπτικών ανάπτυξης που παρουσιάζουν.

Η Κοινή Υπουργική Απόφαση κατάταξης λιμένων, κατηγοριοποιεί (Κ) τους λιμένες ως εξής:

- ✓ Κ1 - Λιμένες Διεθνούς Ενδιαφέροντος (16 λιμένες)
Πειραιώς, Θεσσαλονίκης, Βόλου, Πάτρας, Ηγουμενίτσας, Καβάλας, Αλεξανδρούπολης, Ηρακλείου, Κέρκυρας, Ελευσίνας, Λαυρίου, Ραφήνας, Μυκόνου, Μυτιλήνης, Ρόδου και Σούδας Χανίων
- ✓ Κ2 - Λιμένες Εθνικής Σημασίας (16 λιμένες)
Αργοστολίου, Ζακύνθου, Θήρας, Καλαμάτας, Κατάκολου, Κορίνθου, Κυλλήνης, Κω, Λάγος, Πάρου, Πρέβεζας, Ρεθύμνου, Βαθέως Σάμου, Σύρου, Χαλκίδος και Χίου
- ✓ Κ3 - Λιμένες Μείζονος Ενδιαφέροντος (25 λιμένες)
Αγ. Κηρύκου Ικαρίας, Αγ. Κωνσταντίνου Φθιώτιδας, Αγ. Νικολάου Λασιθίου, Αίγινας, Αιγίου, Γυθείου, Θάσου, Ιτέας, Κύμης, Λευκάδας, Μεσολογγίου, Μύρινας Λήμνου, Νάξου, Ναυπλίου, Ν. Μουδανιών, Πάτμου, Σαμοθράκης, Πόρου Κεφαλληνίας, Σκιάθου, Σκοπέλου, Σητείας, Σπετσών, Στυλίδας, Τήνου και Ύδρας.
- ✓ Λιμένες τοπικής σημασίας.

2.4 Χρήσεις Ελληνικών Λιμένων

Σύμφωνα με στοιχεία κυρίως από τη μελέτη υποστήριξης του Επιχειρησιακού Προγράμματος «Ενίσχυση της Προσπελασιμότητας» του ΕΣΠΑ 2007 – 2013, οι χρήσεις των ελληνικών λιμένων είναι επτά:

- ✓ Γενικά Εμπορεύματα (General Cargoes)

- ✓ Φορτία Χύδην (Dry and Liquid Bulk Cargoes)
- ✓ Εμπορευματοκιβώτια – Ε/Κ (Containers)
- ✓ Ακτοπλοΐα Εσωτερικού – Εξωτερικού
- ✓ Κρουαζιέρα (Cruise)
- ✓ Αναψυχή (Leisure – Marinas)
- ✓ Αλιευτικά (Fishing).

2.5 Διοικητική Οργάνωση Ελληνικού Λιμενικού Συστήματος

Την τελευταία δεκαπενταετία, οι ελληνικές κυβερνήσεις έχουν θεσμοθετήσει μία σειρά σημαντικών μέτρων για τη μεταρρύθμιση του λιμενικού συστήματος της χώρας. Οι 12 μεγαλύτεροι λιμένες μετασηματίστηκαν από δημόσιες υπηρεσίες (Νομικά Πρόσωπα Δημοσίου Δικαίου), σε Ανώνυμες Εταιρείες Κοινής Ωφέλειας. Συγκεκριμένα, η διοικητική οργάνωση, ο τρόπος διοίκησης και η εποπτεία της λειτουργίας των ελληνικών λιμένων διαφέρει αναλόγως του μεγέθους, των χρήσεων και της σημασίας τους στο Εθνικό Λιμενικό Σύστημα και σήμερα λειτουργούν:

- ✓ Δώδεκα (12) Λιμένες Διεθνούς Ενδιαφέροντος και ένας (1) Εθνικής Σημασίας με τη μορφή Ανώνυμης Εταιρείας
- ✓ Δεκατρία (13) Κρατικά Λιμενικά Ταμεία που αφορούν λιμένες εθνικής ή μείζονος σημασίας (εποπτεία από το Υπουργείο Ναυτιλίας και Αιγαίου)
- ✓ Εξήντα δύο (62) Δημοτικά Λιμενικά Ταμεία που αφορούν λιμένες διεθνούς, εθνικής ή μείζονος σημασίας.

Η σημαντικότερη μεταρρυθμιστική προσπάθεια ήταν η εισαγωγή των δύο μεγαλύτερων Οργανισμών Λιμένων Α.Ε., Πειραιά και Θεσσαλονίκης, στο Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών. Οι προσπάθειες αυτές παρότι άμβλυναν τις οργανωτικές δυσλειτουργίες των Λιμενικών Αρχών, εντούτοις κρίνονται σε πολλούς τομείς ως ανεπαρκείς, κυρίως σε ό,τι αφορά την προώθηση της ανταγωνιστικότητας. Το μοντέλο διακυβέρνησης των μεγάλων Λιμένων της Χώρας είναι εκείνο των λιμένων δημοσίων υπηρεσιών (Comprehensive Ports). Εξαιρεση αποτελεί ο Οργανισμός Λιμένος Πειραιά Α.Ε. ο οποίος παρουσιάζει στην οργανωτική του μορφή στοιχεία Landlord Port, καθώς ήδη έχει προχωρήσει σε στρατηγική ανάπτυξης του λιμένα μέσω παραχώρησης της χρήσης σε ιδιώτη λιμενικό διαχειριστή μετά τη σύμβασης

παραχώρησης στην εταιρεία Cosco των λιμενικών εγκαταστάσεων των προβλητών II και III του σταθμού εμπορευματοκιβωτίων.

Η επικρατούσα έννοια των λιμένων ως δημόσια υπηρεσία κοινής ωφελείας, δικαιολογεί μια διακυβέρνηση και ένα λειτουργικό πρότυπο όπου οι Λιμενικές Αρχές ενεργούν και ως ρυθμιστές και ως διευθυντές/διαχειριστές αρμόδιοι για την παροχή υπηρεσιών. Παράλληλα, η κυβερνητική παρέμβαση εξακολουθεί να είναι παρούσα σε όλες τις στρατηγικές αποφάσεις (Pallis & Syriopoulos, 2007).

Χαρακτηριστική είναι η περίπτωση της διάλυσης του μόνου μη κυβερνητικού οργάνου, της Ένωσης Λιμένων Ελλάδος (ΕΛΙΜΕ), η οποία συμμετείχε στην Ένωση Λιμένων Ευρώπης (ESPO). Η ΕΛΙΜΕ συνεστήθη το 2002 από τους 12 Οργανισμούς Λιμένων Α.Ε., με σκοπό την προώθηση των συμφερόντων τους στην ευρύτερη περιοχή και την προαγωγή της συνεργασίας των λιμένων. Η διάλυσή της αποφασίστηκε από τον Υπουργό Εμπορικής Ναυτιλίας τον Αύγουστο του 2005. Στη συνέχεια με Υπουργική Απόφαση το 2006 συνεστήθη εταιρεία ΝΠΙΔ μη κερδοσκοπικού χαρακτήρα με την επωνυμία «Εθνικό Κέντρο Ανάπτυξης Λιμένων» (Ε.Κ.Α.Λ.) εποπτευόμενη από το Υπουργείο Εμπορικής Ναυτιλίας, η οποία ουσιαστικά δεν λειτούργησε. Στις αρχές του 2011, η ΕΛΙΜΕ επανασυστάθηκε με σκοπό το συντονισμό των δραστηριοτήτων των μελών της για την ανάπτυξη λιμενικής πολιτικής, τη συμμετοχή των λιμένων στην περιφερειακή ανάπτυξη και τη δημιουργία εύρωστων και ανταγωνιστικών επιχειρήσεων παροχής λιμενικών υπηρεσιών. Εντός των επομένων μηνών αναμένεται και η λειτουργία της Ρυθμιστικής Αρχής Λιμένων (ΡΑΛ). Κύριος σκοπός της ΡΑΛ είναι η παρακολούθηση της εφαρμογής των όρων και διατάξεων των συμβάσεων παραχώρησης στους λιμένες, καθώς και η τήρηση των υποχρεώσεων των λιμένων στο πλαίσιο της σχετικής κείμενης εθνικής και ευρωπαϊκής νομοθεσίας, κυρίως σε σχέση με δημόσιες συμβάσεις, συμβάσεις παραχώρησης και τους κανόνες ανταγωνισμού.

Η μετάβαση σε ένα μεταφορντικό μοντέλο διακυβέρνησης² των εθνικής σημασίας λιμένων της χώρας που θα υποστηρίζεται από ένα μεταφορντιστικό τρόπο ρύθμισης, που προτάσσει

² Ο όρος "φορντισμός" παραπέμπει στον αμερικανό επιχειρηματία Χένρι Φορντ (1863-1947), ο οποίος, εφάρμοσε πρώτος, στις αρχές του εικοστού αιώνα, τη μέθοδο της μαζικής παραγωγής στην κατασκευή αυτοκινήτων, χρησιμοποιώντας προς το σκοπό αυτό την τεχνική της αλυσίδας συναρμολόγησης. Η εφαρμογή του μεταφορντικού προτύπου οργάνωσης της παραγωγής της δηλαδή της ευέλικτης βιομηχανικής παραγωγής συνεπάγεται μεταξύ άλλων ριζικές αλλαγές στο επίπεδο της απασχόλησης. Οι σπουδαιότερες από αυτές είναι η κατάτμηση της αγοράς εργασίας σε πρωτεύουσες και δευτερεύουσες αγορές εργασίας, η αναβάθμιση των εσωτερικών αγορών εργασίας, η εμφάνιση εναλλακτικών μορφών απασχόλησης (Μερική απασχόληση, κυλιόμενο ωράριο, φασόν κτλ.) και τέλος η τοποθέτηση της ειδικευμένης εργασίας στο επίκεντρο της παραγωγικής διαδικασίας, σε βάρος των ημειδικευμένων και ανεidικευτων. (<http://www.makthes.gr/news/opinions/2667/>)

μείωση της κρατικής παρέμβασης στις αγορές εργασίας, μετάθεση της ευθύνης κοινωνικής πρόνοιας από το κράτος στους εργοδότες ή σε ιδιώτες, καθώς και μια πιο ευέλικτη και ποικιλόμορφη προσέγγιση των σχέσεων απασχόλησης, απέχει πολύ από την πραγματοποίησή του (Watson, 2005). Το γεγονός αυτό είναι εμφανές και από τη μελέτη της χρηματοοικονομικής απόδοσης των Οργανισμών Λιμένων Α.Ε., καθώς παρότι εμφανίζουν θετικά οικονομικά αποτελέσματα (εκτός κάποιων εξαιρέσεων), εντούτοις οι αποδόσεις τους κρίνονται ως μη ικανοποιητικές. Αυτό οφείλεται κυρίως στη δυσκαμψία των οργανωτικών δομών τους και στον παρεμβατικό ρόλο των εκάστοτε κυβερνήσεων σε στρατηγικής σημασίας αποφάσεις, τόσο σε θέματα εργασιακής πολιτικής όσο και αποφάσεις λειτουργικών πρακτικών. Η αξιολόγηση της υφιστάμενης κατάστασης καταδεικνύει ότι η διακυβέρνηση των Ο.Λ. Α.Ε. παρουσιάζει ελλείψεις στην απαίτηση για ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας. Είναι σαφές ότι απαιτούνται περαιτέρω μεταρρυθμίσεις προκειμένου να δοθεί ουσιαστική ώθηση στην ανάπτυξη των επιχειρηματικών δυνατοτήτων των μεγάλων λιμένων της χώρας (Pallis & Sygiopoulos, 2007).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3^ο

ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΛΙΜΕΝΩΝ ΑΤΤΙΚΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ

3.1 Εισαγωγή

Οι λιμένες Ν. Αττικής είναι τέσσερις, Πειραιά, Ραφήνα, Λαύριο και Ελευσίνα (Σχήμα 3.1). Η ανάλυση που ακολουθεί ξεκινάει με τον Πειραιά και το οργανωτικό πλαίσιο του φορέα διοίκησης και εκμετάλλευσης του λιμένα ακολουθούμενη από εξέταση του μεταφορικού έργου του λιμένα βασιζόμενη σε SWOT ανάλυση αυτού. Στη συνέχεια παρουσιάζεται το οργανωτικό πλαίσιο των φορέων διοίκησης και εκμετάλλευσης των λιμένων Ραφήνας, Λαυρίου και Ελευσίνας με ανάλογη εξέταση του μεταφορικού έργου των αντίστοιχων λιμένων βασιζόμενη σε SWOT ανάλυση αυτών.

Σχήμα 3.1 – Λιμένες Ν. Αττικής



Πηγή: Προφυλλίδης 2011

3.2 Λιμένας Πειραιάς

3.2.1 Οργανωτικό Πλαίσιο του Οργανισμού Λιμένος Πειραιά Α.Ε.

Ο ΟΛΠ ΑΕ ιδρύθηκε το 1999 (με τον Ν.2688/99, ΦΕΚ Α'40/1999) και λειτουργεί ως ανώνυμη εταιρεία κοινής ωφέλειας με σκοπό την εξυπηρέτηση του δημόσιου συμφέροντος. Ως Ανώνυμη Εταιρεία έχει διοικητική και οικονομική αυτοτέλεια και λειτουργεί με βάση τις αποφάσεις των οργάνων διοίκησης του, τη Γενική Συνέλευση και το Διοικητικό Συμβούλιο.

Ως εταιρεία κοινής ωφέλειας στην οποία, βάσει του ιδρυτικού νόμου, το Ελληνικό Δημόσιο διατηρεί τουλάχιστον το 51% των μετοχών, εποπτεύεται από το Υπουργείο Ναυτιλίας και Αιγαίου ως προς τις λιμενικές δραστηριότητες και συνεπικουρικά από το Υπουργείο Οικονομικών ως προς την χρηματοοικονομική λειτουργία. Η εποπτεία και ο έλεγχος από το Ελληνικό Δημόσιο ασκείται μέσω διατήρησης του δικαιώματος διορισμού της πλειοψηφίας των μελών στο Διοικητικό Συμβούλιο και την διατήρηση της πλειοψηφίας των μετοχών στην Γενική Συνέλευση.

Το 2002 υπεγράφη Σύμβαση Παραχώρησης μεταξύ του Ελληνικού Δημοσίου και του ΟΛΠ Α.Ε., σύμφωνα με την οποία το Ελληνικό Δημόσιο παραχωρεί για 40 χρόνια το αποκλειστικό δικαίωμα χρήσης και εκμετάλλευσης, των γηπέδων, κτιρίων και εγκαταστάσεων της χερσαίας λιμενικής ζώνης του Λιμένος Πειραιά στον ΟΛΠ Α.Ε..

Το 2003, μετά την υπογραφή της Σύμβασης Παραχώρησης μεταξύ ΟΛΠ Α.Ε. και Ελληνικού Δημοσίου, το Ελληνικό Δημόσιο αποφάσισε να διαθέσει στο επενδυτικό κοινό ποσοστό 25,5% των μετοχών κυριότητάς του και έτσι ο Ο.Λ.Π. Α.Ε. εισήχθη στο ΧΑΑ. Μέχρι το 2011, το Ελληνικό Δημόσιο εξακολουθούσε να κατέχει 74,1% των μετοχών του ΟΛΠ Α.Ε. ενώ οι υπόλοιπες μετοχές των Οργανισμών διαπραγματεύονταν στο Χρηματιστήριο.

Το 2011, με Απόφαση της Διυπουργικής Επιτροπής Αναδιαρθρώσεων και Αποκρατικοποιήσεων με θέμα: «Μεταφορά στην εταιρεία «Ταμείο Αξιοποίησης Ιδιωτικής περιουσίας του Δημοσίου» περιουσιακών στοιχείων του Δημοσίου κατά τις διατάξεις του Ν. 3986/2011 (Α' 152)», μεταβιβάστηκαν στο ΤΑΙΠΕΔ 5.775.000 μετοχές της εταιρείας Οργανισμός Λιμένος Πειραιώς Α.Ε., οι οποίες αντιστοιχούν σε ποσοστό 23,1% επί του μετοχικού της κεφαλαίου. Με πρόσθετη, πιο πρόσφατη Απόφαση της Διυπουργικής Επιτροπής Αναδιαρθρώσεων και Αποκρατικοποιήσεων με θέμα: «Μεταφορά στην εταιρεία «Ταμείο Αξιοποίησης Ιδιωτικής περιουσίας του Δημοσίου» περιουσιακών στοιχείων του Δημοσίου»

(2012), μεταβιβάστηκαν στο ΤΑΙΠΕΔ 12.759.440 μετοχές της εταιρείας Οργανισμός Λιμένος Πειραιώς Α.Ε., οι οποίες αντιστοιχούν σε ποσοστό 51,038% επί του μετοχικού της κεφαλαίου .

Με βάση τις παραπάνω Αποφάσεις, στο επίσημο μετοχολόγιο του ΧΑΑ σήμερα, ως κύριος μέτοχος της ΟΛΠ Α.Ε. εμφανίζεται το ΤΑΙΠΕΔ με ποσοστά 74,138%. Το ΤΑΙΠΕΔ, ως κύριος μέτοχος, κατέχει πλέον όλα τα δικαιώματα που πριν την μεταβίβαση κατείχε το Ελληνικό Δημόσιο. Η άσκηση των δικαιωμάτων αυτών, όπως είναι αναμενόμενο, πραγματοποιείται σε συνεννόηση με τα συναρμόδια Υπουργεία Ναυτιλίας & Αιγαίου και Οικονομικών.

Σύμφωνα με το Καταστατικό της Εταιρείας, η ΟΛΠ ΑΕ είναι ανώνυμη εταιρεία κοινής ωφελείας με σκοπό την εξυπηρέτηση δημοσίου συμφέροντος. Λειτουργεί κατά τους κανόνες της ιδιωτικής οικονομίας, απολαμβάνει διοικητικής και οικονομικής αυτοτέλειας, τελεί υπό την εποπτεία του Υπουργού Ναυτιλίας και Αιγαίου. Διέπεται από τον νόμο 2688/99 «Μετατροπή του Οργανισμού Λιμένος Πειραιώς και του Οργανισμού Λιμένος Θεσσαλονίκης σε ανώνυμες εταιρείες» (Α'40), το Ν. 2414/96, το νόμο περί Ανωνύμων Εταιρειών (Κ.Ν 2190/20) και του α.ν. 1559/1950, όπως κάθε φορά ισχύουν. Επίσης δυνάμει του Ν. 3429/2005 «Δημόσιες Επιχειρήσεις και Οργανισμοί (Δ.Ε.Κ.Ο.)» (Α' 314), τον κρατικό έλεγχο στην οικονομική εποπτεία της ΟΛΠ ΑΕ ασκεί και η Διυπουργική Επιτροπή Δημοσίων Επιχειρήσεων και Οργανισμών.

Ο έλεγχος εφαρμογής των υποχρεώσεων της ΟΛΠ ΑΕ, που προκύπτουν από τις ειδικότερες διατάξεις που διέπουν τις δημόσιες επιχειρήσεις περιλαμβάνει κυρίως τις εξής υποχρεώσεις:

- να εφαρμόζει το ισχύον θεσμικό πλαίσιο και να συμμορφώνεται απαρέγκλιτα προς τις διατάξεις των νόμων και των κανονιστικών διαταγμάτων και πράξεων,
- να τηρεί τις αποφάσεις και τις οδηγίες της Διυπουργικής Επιτροπής Δημοσίων Επιχειρήσεων και Οργανισμών,
- να συμβάλλει στην επίτευξη των στόχων των στρατηγικών και επιχειρησιακών σχεδίων της δημόσιας επιχείρησης, στην αύξηση της αποτελεσματικότητας, της παραγωγικότητας και στη βελτίωση της ποιότητας των παρεχόμενων υπηρεσιών,
- να τηρεί την εισοδηματική, τιμολογιακή, δανειοληπτική πολιτική της Κυβέρνησης.

Τα όργανα της Διοίκησης της Εταιρίας είναι το Διοικητικό Συμβούλιο, ο διευθύνων Σύμβουλος και το Συμβούλιο Διεύθυνσης.

Η σύνθεση του Διοικητικού Συμβουλίου αποτελείται από έντεκα (11) έως δεκατρία (13) μέλη και αποτελείται από:

α) Οκτώ (8) έως δέκα (10) μέλη, τα οποία εκλέγονται από τη Γενική Συνέλευση, μεταξύ των οποίων ο Διευθύνων Σύμβουλος³.

β) Δύο εκπροσώπους των εργαζομένων στην Εταιρία, που προέρχονται από τις δύο αντιπροσωπευτικότερες δευτεροβάθμιες συνδικαλιστικές οργανώσεις, ο ένας των υπαλλήλων και ο άλλος των λιμενεργατών και εκλέγονται ο καθένας από την οργάνωσή του. .

γ) Έναν εκπρόσωπο του Δήμου της έδρας της Εταιρίας.

Το Διοικητικό Συμβούλιο αποτελείται από εκτελεστικά και μη εκτελεστικά μέλη. Εκτελεστικά μέλη θεωρούνται αυτά που ασχολούνται με τα καθημερινά θέματα διοίκησης της Εταιρίας, όπως ιδίως ο Διευθύνων Σύμβουλος, ο αναπληρωτής του και ο τυχόν Εντεταλμένος Σύμβουλος, ενώ μη εκτελεστικά τα επιφορτισμένα με την προαγωγή εταιρικών ζητημάτων. Ως μη εκτελεστικά μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου της Εταιρείας ορίζονται τουλάχιστον τέσσερα πρόσωπα μεταξύ των οποίων ο Πρόεδρος και ο Αντιπρόεδρος, επίσης οι εκπρόσωποι των εργαζομένων λογίζονται ως μη εκτελεστικά μέλη. Η θητεία του Διοικητικού Συμβουλίου είναι πενταετής. Τα μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου ανακαλούνται με την ίδια διαδικασία που ορίζονται ή εκλέγονται.

Το Διοικητικό Συμβούλιο είναι το ανώτατο όργανο διοίκησης της Εταιρίας και διαμορφώνει τη στρατηγική και την πολιτική ανάπτυξης της Εταιρίας, ενώ εποπτεύει, ελέγχει και διαχειρίζεται την περιουσία της. Αποφασίζει για όλα τα θέματα που αφορούν στην Εταιρία, μέσα στα πλαίσια του εταιρικού σκοπού, με εξαίρεση εκείνα που, σύμφωνα με το νόμο ή το καταστατικό, ανήκουν στην αποκλειστική αρμοδιότητα άλλων οργάνων.

Το Διοικητικό Συμβούλιο, με απόφασή του, μπορεί να αναθέτει την άσκηση μέρους ή ορισμένων εξουσιών και αρμοδιοτήτων του, καθώς και τη διαχείριση, διοίκηση ή διεύθυνση υποθέσεων και της περιουσίας του στον Πρόεδρο, στο Διευθύνοντα Σύμβουλο, στο Συμβούλιο Διεύθυνσης ή στους Γενικούς Διευθυντές.

Διευθύνων Σύμβουλος

Ο Διευθύνων Σύμβουλος είναι εκτελεστικό μέλος του Διοικητικού Συμβουλίου της Εταιρίας. Προϊσταται όλων των υπηρεσιών της Εταιρίας, διευθύνει το έργο της, λαμβάνει τις αναγκαίες αποφάσεις μέσα στα πλαίσια των διατάξεων που διέπουν τη λειτουργία της Εταιρίας, τους

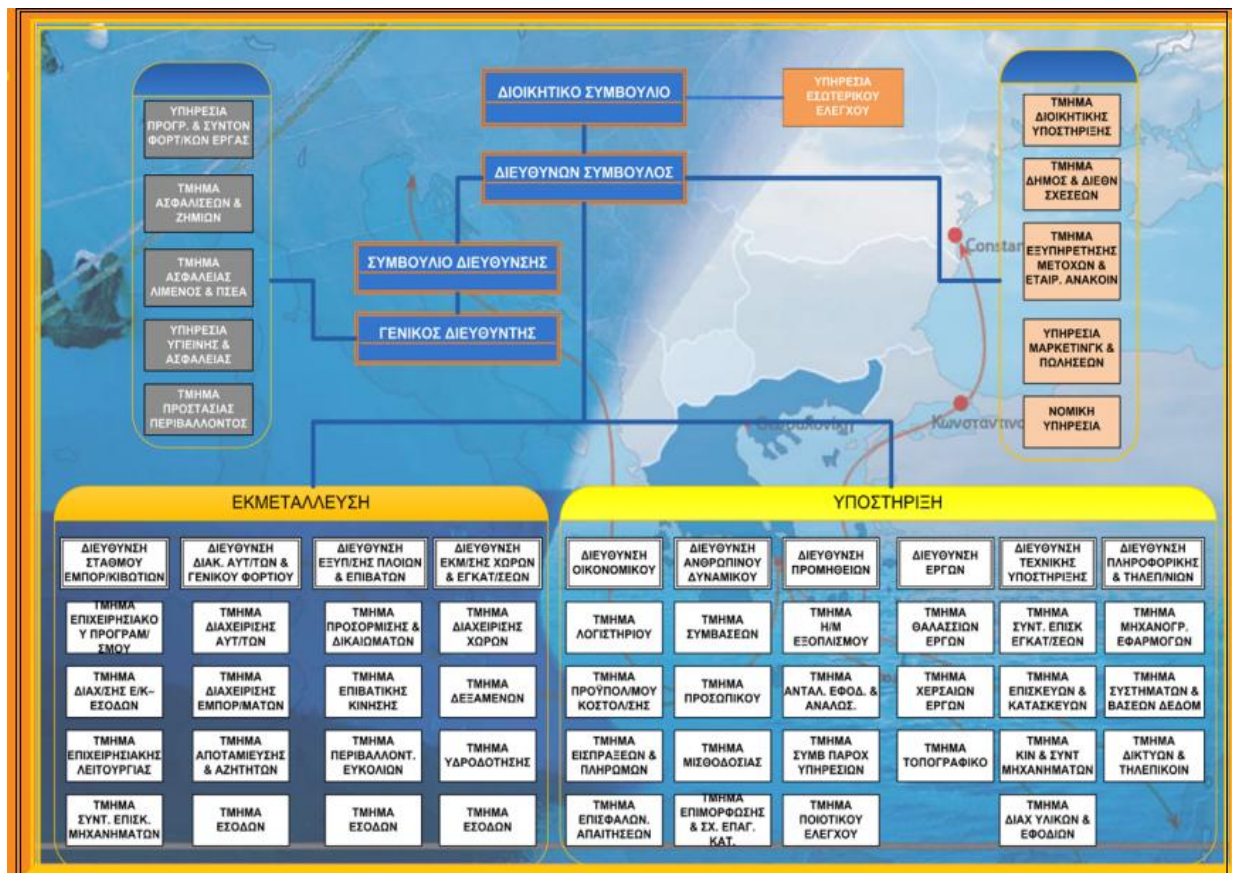
³ Επισημαίνεται ότι καθώς η πλειοψηφία των μετοχών (75%) ανήκει στο Κράτος, η εκλογή των εν λόγω μελών ουσιαστικά αποτελεί κυβερνητική επιλογή.

όρους του Συμβολαίου Διαχείρισης, των εγκεκριμένων προγραμμάτων και προϋπολογισμών καθώς και του Στρατηγικού και Επιχειρησιακού Σχεδίου. προσλαμβάνεται με σχέση εργασίας αορίστου χρόνου, ιδιωτικού δικαίου, μετά από δημόσια προκήρυξη της θέσης από το Διοικητικό Συμβούλιο της Εταιρείας.

Στο Συμβούλιο Διεύθυνσης μετέχουν, ως Πρόεδρος ο Διευθύνων Σύμβουλος και οι Γενικοί Διευθυντές. Οι Γενικοί Διευθυντές είναι ανώτατα στελέχη της Εταιρείας, επιλέγονται μεταξύ εξειδικευμένων στελεχών διοίκησης του προσωπικού της Εταιρείας ή εκτός αυτού. Προϊστανται αυτοτελών τομέων δράσης της Εταιρείας και παρίστανται, εφόσον κληθούν, στις συνεδριάσεις του Διοικητικού Συμβουλίου χωρίς δικαίωμα ψήφου, και μπορεί να εισηγούνται προς αυτό τα προς συζήτηση θέματα της αρμοδιότητάς τους μετά από πρόταση του Διευθύνοντος Συμβούλου. Προσλαμβάνονται με απόφαση του Διοικητικού Συμβουλίου της Εταιρείας με σύμβαση εργασίας ορισμένου ή αορίστου χρόνου, με την ίδια δε απόφαση καθορίζονται ο αριθμός, οι αρμοδιότητες και οι αποδοχές τους. Η σύμβαση μπορεί να λυθεί και προ του χρόνου λήξεώς της, κατόπιν απόφασης του Δ.Σ..

Ο Πρόεδρος του Διοικητικού Συμβουλίου και ο Διευθύνων Σύμβουλος μπορεί να προσλαμβάνουν μέχρι δύο και τρεις συμβούλους αντιστοίχως, με σύμβαση εξαρτημένης εργασίας. Οι Ειδικοί Σύμβουλοι εκτελούν τα καθήκοντα που ανατίθενται σε αυτούς με αποφάσεις των οργάνων που τους προσλαμβάνει και σε καμία περίπτωση δεν αναμειγνύονται στη λειτουργία των υπηρεσιών της Εταιρείας. Στο παρακάτω σχήμα περιγράφεται παραστατικά το οργανόγραμμα της ΟΛΠ ΑΕ.

Σχήμα 3.2 – Οργανόγραμμα ΟΛΠ ΑΕ



Πηγή: ΟΛΠ ΑΕ

3.2.2 Προσδιορισμός μεταφορικού έργου λιμένας Πειραιώς

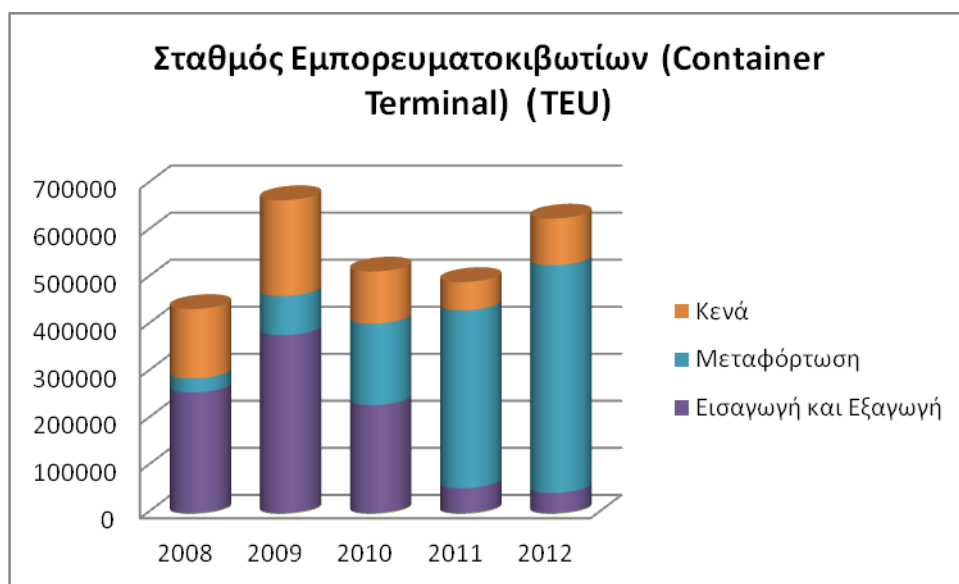
Η γεωγραφική θέση του Πειραιά γενικότερα και η δυνατότητα διακίνησης φορτίων μεγάλου όγκου, τον καθιστούν ελκυστικό στις ναυτιλιακές εταιρείες και στους διαμεταφορείς.

Στον τομέα της ακτοπλοΐας ο λιμένας του Πειραιά κατέχει αναμφίβολα την πρώτη θέση. Η γεωγραφική του θέση διευκολύνει τους επιβάτες επειδή βρίσκεται κοντά στην Πρωτεύουσα και συνδέεται με αυτήν και με τον ηλεκτρικό και προαστιακό σιδηρόδρομο, γεγονός που επηρεάζει θετικά την ταχύτητα και την ευκολία πρόσβασης των επιβατών. Ο Πειραιάς εξυπηρετεί το 84% των διακινουμένων επιβατών ακτοπλοΐας ήτοι περίπου 11,5 εκ. επιβάτες. Στους επιβάτες αυτούς δεν περιλαμβάνονται οι επιβάτες του Πορθμείου Σαλαμίνας (περίπου 8,0 εκ. επιβάτες) αλλά ούτε οι επιβάτες εξωτερικού – κρουαζιέρας (περίπου 1,0 εκ. επιβάτες). Επιπλέον όμως, η γεωγραφική αυτή θέση του λιμένα τον καθιστά καλύτερη επιλογή για ορισμένους προορισμούς όπως η Κρήτη, τα Δωδεκάνησα και ο Αργοσαρωνικός.

Ανάλογη εικόνα υπάρχει για τις εμπορευματικές μεταφορές και τις μεταφορές εμπορευμάτων προς τα νησιά. Ο Πειραιάς, με εξαίρεση τα καύσιμα, καλείται να καλύψει το 78% της τροφοδοσίας των νησιών και το 67% των εισαγωγών και εξαγωγών της Αττικής. Από τον Απρίλιο του 2013 (<http://www.ypodomes.com>), ο εμπορευματικός λιμένας στο Νέο Ικόνιο διαθέτει σύνδεση με το βασικό σιδηροδρομικό δίκτυο στην περιοχή του Θριασίου. Πρόκειται για έργο στρατηγικής σημασίας καθώς το μεγαλύτερο λιμάνι της χώρας συνδέεται με το εθνικό σιδηροδρομικό δίκτυο και κατ' επέκταση με το δίκτυο της ανατολικής και κεντρικής Ευρώπης. Η παρουσία της COSCO στο λιμάνι και η σημαντική ανάπτυξη της δραστηριότητάς της σε αυτό καθιστούν τη νέα σιδηροδρομική γραμμή βασική οδό διακίνησης εμπορευματοκιβωτίων και αυτοκινήτων προς την Ευρώπη, εξασφαλίζοντας σημαντικές οικονομίες χρόνου και κόστους μεταφοράς με περιβαλλοντικά και ενεργειακά οφέλη. Ώθηση στην εκμετάλλευση της γραμμής θα δώσει η ολοκλήρωση της δεύτερης φάσης των έργων που εκτελούνται στο Θριάσιο, όπου σε περίπου ενάμιση χρόνο αναμένεται ότι θα είναι έτοιμο το εμπορευματικό κέντρο. Το συγκρότημα εγκαταστάσεων του Θριασίου πεδίου αποτελεί ένα ολοκληρωμένο κέντρο διαχείρισης και προώθησης εμπορευματοκιβωτίων, αυτοκινήτων και γενικού φορτίου εμπορευμάτων και περιλαμβάνει σιδηροδρομικό σταθμό διαλογής, χώρους εναπόθεσης φορτίων, χώρους τελωνείου και γραφείων, αποθήκευσης, μεταφόρτωσης.

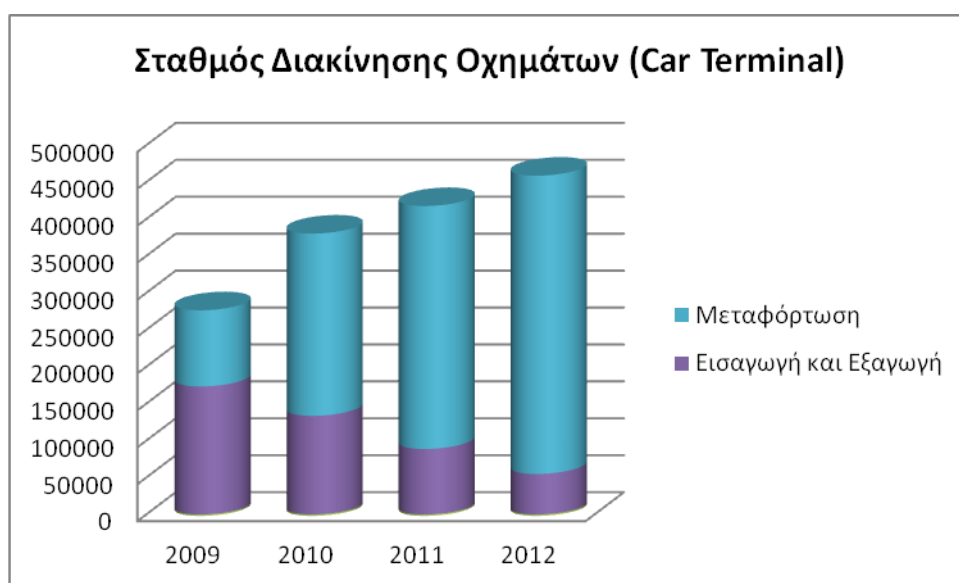
Στον Σχήμα που ακολουθεί περιγράφεται η επιβατική και εμπορική κίνηση του λιμένα Πειραιά. Επισημαίνεται ότι στον τομέα της εμπορευματικής κίνησης, τα μεγέθη του 2008 δεν θεωρούνται αντιπροσωπευτικά αφού επηρεάστηκαν αρνητικά από τις μακροχρόνιες απεργιακές κινητοποιήσεις που έκαναν οι λιμενεργάτες κατά το 2008. Ωστόσο, χρησιμοποιείται εδώ ως σημείο αναφοράς. Οι βασικές κατηγορίες της επιβατικής κίνησης του Πειραιά είναι η ακτοπλοΐα, η κρουαζιέρα, οι διερχόμενοι και η κίνηση πορθμείου Πέραμα-Σαλαμίνα.

Σχήμα 3.3 – Κίνηση Εμπορευματοκιβωτίων ΟΛΠ ΑΕ



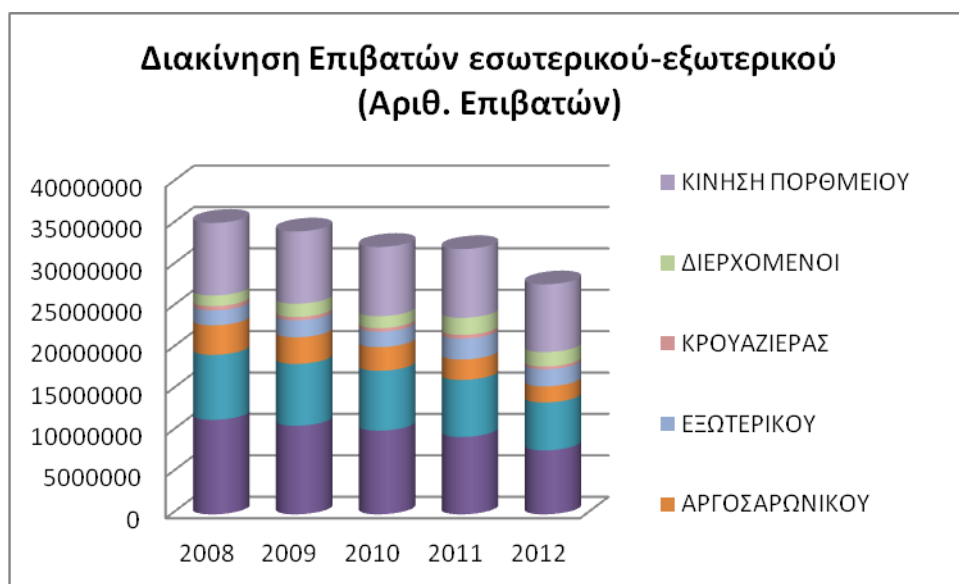
Πηγή: ΟΛΠ Α.Ε.

Σχήμα 3.4 – Διακίνηση Οχημάτων ΟΛΠ ΑΕ



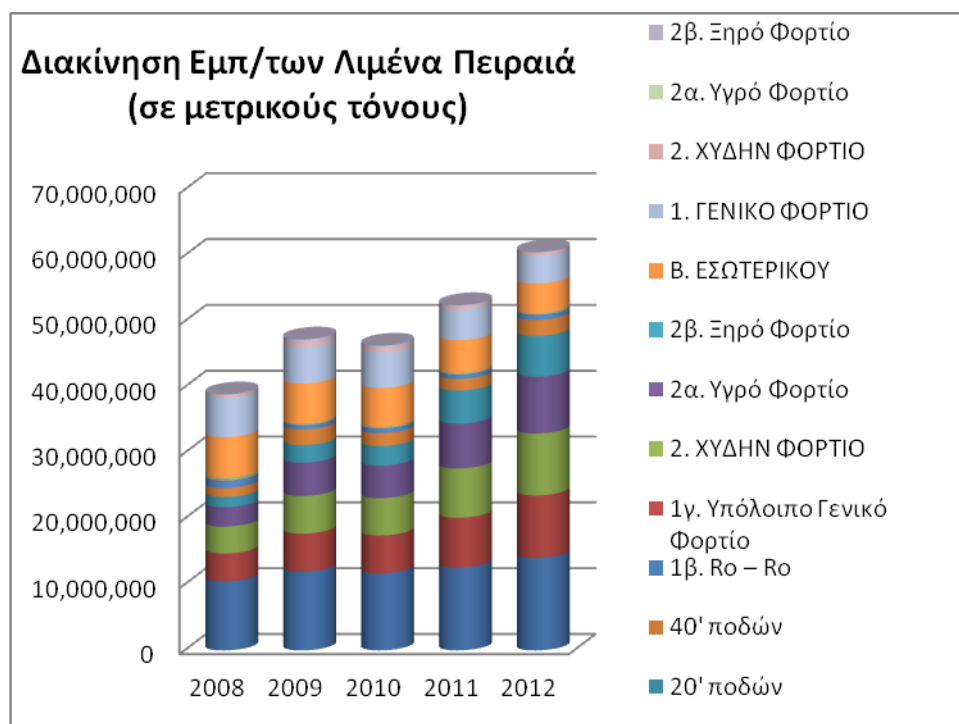
Πηγή: ΟΛΠ Α.Ε.

Σχήμα 3.5 – Διακίνηση Επιβατών ΟΛΠ ΑΕ



Πηγή: ΟΛΠ Α.Ε.

Σχήμα 3.6 – Διακίνηση Εμπορευμάτων ΟΛΠ ΑΕ



Πηγή: ΟΛΠ Α.Ε.

3.2.3 SWOT Ανάλυση

Ο λιμένας του Πειραιά, είναι ένας από τους σημαντικότερους εμπορικούς λιμένες της Ευρώπης ενώ στον τομέα μεταφοράς επιβατών είναι ο μεγαλύτερος λιμένας της Ευρώπης και

ο τρίτος στον κόσμο. Με μικρή απόκλιση από τους διεθνείς θαλάσσιους εμπορικούς δρόμους κατέχει κομβική γεωγραφική θέση ως ο μόνος Ευρωπαϊκός λιμένας στην Ανατολική Μεσόγειο με τις απαραίτητες υποδομές για την εξυπηρέτηση του διαμετακομιστικού εμπορίου.

Πίνακας 3.1 - SWOT Ανάλυση

<p>Δυνάμεις (Strengths)</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Επαρκείς υποδομές & φυσικά βυθίσματα για εξυπηρέτηση των μεγαλύτερων σύγχρονων πλοίων μεταφοράς Ε/Κ✓ Λειτουργία υπό καθεστώς ελεύθερης ζώνης τύπου II✓ Σταθμοί Ε/Κ & αυτοκινήτων σε 24ωρη βάση, 365 ημέρες / χρόνο✓ Μεγάλο αριθμό τροφοδοτικών γραμμών (feeder services) με τους περισσότερους κύριους λιμένες της Μεσογείου✓ Ολοκληρωμένο πληροφοριακό σύστημα για τις λειτουργίες του λιμανιού	<p>Αδυναμίες (Weaknesses)</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Γεωγραφικός περιορισμός (δεν μπορεί να επεκταθεί)
<p>Ευκαιρίες (Opportunities)</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Εξασφάλιση κυρίαρχου ρόλου στην Αν. Μεσόγειο & Μαύρη Θάλασσα✓ Προσέλκυση ξένων επενδύσεων✓ Προσέλκυση φορτίου μεταφόρτωσης για τρίτες χώρες με στόχο την αύξηση των εργασιών στο λιμάνι	<p>Απειλές (Threats)</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Αύξηση κίνησης χωρίς να μπορεί ο λιμένας να ανταπεξέλθει (συμφόρηση)

3.2.3.1 Δυνάμεις (strengths)

Ο Πειραιάς έχει κάποια συγκριτικά πλεονεκτήματα σε σχέση με τα υπόλοιπα. Αρχικά κατέχει πλεονεκτική γεωγραφική θέση στο σταυροδρόμι Ασίας – Αφρικής – Ευρώπης σε συνδυασμό με τις επαρκείς υποδομές και φυσικά βυθίσματα για την εξυπηρέτηση των μεγαλύτερων σύγχρονων πλοίων μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων και αυτοκινήτων. Επίσης, λειτουργεί υπό καθεστώς ελεύθερης ζώνης τύπου II με σταθμούς εμπορευματοκιβωτίων και αυτοκινήτων σε 24ωρη βάση, 365 ημέρες το χρόνο. Χρησιμοποιεί κλιμακωτό τιμολόγιο με εκπτώσεις για αύξηση διακινούμενης ποσότητας μεταφορτωνόμενων (transshipment) εμπορευματοκιβωτίων και αυτοκινήτων και ανταγωνιστικό τιμολόγιο αποθήκευσης φορτίων. Διαθέτει μεγάλο αριθμό τροφοδοτικών γραμμών (feeder services) με τους περισσότερους κύριους λιμένες της Μεσογείου, εφαρμόζει ολοκληρωμένο πληροφοριακό σύστημα για τις λειτουργίες του λιμανιού και οι συνθήκες λειτουργίας και ασφάλειας βασίζονται στα διεθνή πρότυπα και κανονισμούς.

3.2.3.2 Ευκαιρίες (opportunities)

Σύμφωνα με την εισηγητική έκθεση για την Κύρωση της Σύμβασης παραχώρησης των λιμενικών εγκαταστάσεων των προβλητών II και III του σταθμού εμπορευματοκιβωτίων στην εταιρεία Cosco Pacific Limited, η οποία είναι ο πέμπτος κατά σειρά μεγαλύτερος διαχειριστής λιμένων διεθνώς, επιδιώκονται στόχοι, οι οποίοι αποβλέπουν στα εξής:

- ✓ Στην εξασφάλιση του κυρίαρχου ρόλου για τον Πειραιά στο θαλάσσιο εμπόριο της Ανατολικής Μεσογείου και της Μαύρης Θάλασσας με κατάλληλες ρήτρες και συμβατικούς όρους.
- ✓ Στην προσέλκυση ξένων επενδύσεων και την επέκταση των υποδομών, την ανανέωση του ηλεκτρομηχανολογικού εξοπλισμού και την ανάπτυξη του λιμένος εντός συγκεκριμένων χρονικών πλαισίων.
- ✓ Στην ανάπτυξη της τοπικής και εθνικής οικονομίας μέσω των συνδεδεμένων με την ανάπτυξη του λιμένα παραλιμενικών δραστηριοτήτων, όπως οι ναυπηγοεπισκευές, οι τροφοδοσίες εφοδίων και καυσίμων, η πρακτόρευση πλοίων κ.α.
- ✓ Στη βελτίωση της διακίνησης εισαγωγών με ταχύτερες και οικονομικότερες διαδικασίες και των εξαγωγών, μέσω πυκνότερου δικτύου δρομολογίων και γραμμών με άλλα λιμάνια που αυξάνουν την πρόσβαση των εγχωρίων προϊόντων με ταχύτερες και φθηνότερες μεταφορικές υπηρεσίες.
- ✓ Στη διαμόρφωση συνθηκών ελεύθερου ανταγωνισμού και την αποφυγή μονοπωλιακών πρακτικών.
- ✓ Στην προστασία των εργασιακών δικαιωμάτων του υφιστάμενου προσωπικού και τη δημιουργία σημαντικού αριθμού –άνω των 800- νέων θέσεων εργασίας.
- ✓ Στη λήψη πρόνοιας για τις περιβαλλοντικές και κοινωνικές προεκτάσεις της παραχώρησης.
- ✓ Στην επίτευξη του μέγιστου δυνατού οικονομικού οφέλους για τον ΟΛΠ τόσο βραχυπρόθεσμα όσο και μακροπρόθεσμα.

- ✓ Στην επιστροφή μετά το πέρας της περιόδου παραχώρησης του συνόλου του ανανεωμένου εξοπλισμού στον ΟΛΠ.
- ✓ Στην προσέλκυση φορτίου μεταφόρτωσης για τρίτες χώρες με στόχο την αύξηση των εργασιών στο λιμάνι και τις παραλιμενικές δραστηριότητες.

Συγκεκριμένα, ο Ο.Λ.Π. ΑΕ επωφελήθηκε από την ανωτέρω παραχώρηση. Καταρχάς, ο ΟΛΠ κατάφερε να επεκτείνει την δυναμικότητά του, εκσυγχρονίσει τις υποδομές του και αυξήσει την αξιοπιστία του προς τους πελάτες χωρίς να αναλάβει το ρίσκο ή το κόστος της επένδυσης. Σημαντικό είναι το γεγονός ότι οι αναβαθμισμένες υποδομές επιτρέπουν στον ΟΛΠ και το Κράτος να διατηρεί πάντα την κυριότητα αυτών καθ' όλη τη διάρκεια της παραχώρησης. Η αρχική καταβολή ύψους 50 εκ. € χρησιμοποιήθηκε από τον ΟΛΠ ΑΕ για τη χρηματοδότηση του σχεδίου εθελουσίας εξόδου υπαλλήλων. Το εγγυημένο αντάλλαγμα κατά μέσο όρο μόνο για την πρώτη πενταετία ανέρχεται σε 31,6 εκ. € σε τρέχουσες τιμές. Ο αντίστοιχος μέσος όρος των συνολικών κερδών του ΟΛΠ (από ΣΕΜΠΟ κ.α.) την τελευταία πενταετία είναι 24,2 εκ. €. Το πλεόνασμα αυτό που προέρχεται μόνο από την παραχώρηση σε συνδυασμό με τα κέρδη από τις λοιπές δραστηριότητες επέτρεψε τη συνολική αναβάθμιση των υποδομών και υπηρεσιών του ΟΛΠ. Η ύπαρξη ανταγωνισμού και η εισαγωγή ενός παγκόσμιου λιμενικού διαχειριστή στο λιμάνι του Πειραιά είχε ως αποτέλεσμα την εφαρμογή καλών πρακτικών και τη δυνατότητα αντιγραφής από τον ΟΛΠ προς όφελος όλων των λιμενικών υπηρεσιών που ο ΟΛΠ παρέχει.

3.2.3.3 Αδυναμίες (weaknesses)

Τα κυριότερα προβλήματα του ΟΛΠ ΑΕ εντοπίζονται στον τομέα της εξυπηρέτησης της ακτοπλοϊκής κίνησης. Λαμβάνοντας υπόψη ότι σύμφωνα με τα στατιστικά του ΟΛΠ ΑΕ καταγράφεται μέση ετήσια αύξηση διακίνησης επιβατών ακτοπλοΐας περίπου 5% και σήμερα εξυπηρετούνται περίπου 12 εκ. επιβάτες, την επόμενη δεκαετία το λιμάνι θα πρέπει να είναι σε θέση να εξυπηρετήσει περίπου 20 εκ. επιβάτες χωρίς να λαμβάνεται υπόψη η αύξηση των οχημάτων και η αλματώδης αύξηση της κρουαζιέρας.

3.3 Λιμένες Ραφήνας, Λαυρίου και Ελευσίνας

3.3.1 Οργανωτικό Πλαίσιο των Οργανισμών Λιμένων Α.Ε. Ραφήνας, Λαυρίου και Ελευσίνας

Οι υπόλοιποι Οργανισμοί Λιμένων, Ελευσίνας, Λαυρίου και Ραφήνας, ιδρύθηκαν το 2001 με την μετατροπή των αντίστοιχων Λιμενικών Ταμείων σε Ανώνυμες Εταιρείες και λειτουργούν ως ανώνυμες εταιρείες κοινής ωφέλειας με σκοπό την εξυπηρέτηση του δημόσιου συμφέροντος. Ως Ανώνυμες Εταιρείες έχουν διοικητική και οικονομική αυτοτέλεια και λειτουργούν με βάση τις αποφάσεις των οργάνων διοίκησης τους: Γενική Συνέλευση, Διοικητικό Συμβούλιο. Ως εταιρείες κοινής ωφέλειας στις οποίες, βάσει του ιδρυτικού νόμου, το Ελληνικό Δημόσιο κατέχει μέχρι σήμερα την μια και μοναδική μετοχή που αντιπροσωπεύει το 100% του μετοχικού κεφαλαίου κάθε εταιρείας, εποπτεύονται από το Υπουργείο Ναυτιλίας και Αιγαίου ως προς τις λιμενικές δραστηριότητες και από το Υπουργείο Οικονομικών ως προς την χρηματοοικονομική λειτουργία. Λόγω της μετοχικής σύνθεσης τους, το Ελληνικό Δημόσιο ασκεί απόλυτο έλεγχο και εποπτεία επί αυτών.

Σύμφωνα με το καταστατικό τους όπως αρχικά διατυπώθηκε και εγκρίθηκε με το άρθρο εικοστό δεύτερο του ν. 2932/01 (Α' 145) και τροποποιήθηκε προκειμένου να προσαρμοστεί προς τις διατάξεις του ν. 3429/05 «Δημόσιες Επιχειρήσεις και Οργανισμοί (Δ.Ε.Κ.Ο.)» (Α' 314), Όργανα Διοίκησης είναι το Διοικητικό Συμβούλιο και ο Διευθύνων Σύμβουλος.

Το Διοικητικό Συμβούλιο των Ανωνύμων Εταιρειών Οργανισμών Λιμένων έχει δεκατρία μέλη (τέσσερις εκπροσώπους του Δημοσίου με τους αναπληρωτές τους, οι οποίοι ορίζονται με απόφαση του Υπουργού Ναυτιλίας & Αιγαίου και μεταξύ αυτών ο Πρόεδρος και ο Διευθύνων Σύμβουλος, έναν εκπρόσωπο των εργαζομένων στην εταιρεία, ένα μέλος υποδεικνύόμενο από την Οικονομική και Κοινωνική Επιτροπή (Ο.Κ.Ε), δύο εκπροσώπους του μετόχου, με τους αναπληρωτές τους που ορίζονται από τον Υπουργό Οικονομικών, έναν εκπρόσωπο της Νομαρχιακής Αυτοδιοίκησης, έναν εκπρόσωπο του δήμου της έδρας της Εταιρείας, έναν εκπρόσωπο του Εμπορικού και Βιομηχανικού Επιμελητηρίου της έδρας της Εταιρείας, με τον αναπληρωτή του και έναν εκπρόσωπο της Ομοσπονδίας Φορτοεκφορτωτών Ελλάδος (Ο.Φ.Ε.). Στο Διοικητικό Συμβούλιο συμμετέχει και ο προϊστάμενος της οικείας Λιμενικής Αρχής, με δικαίωμα ψήφου μόνο στα θέματα για τα οποία είναι αρμόδια η Λιμενική Αρχή.

Ο Πρόεδρος, ο Διευθύνων Σύμβουλος και τα μέλη του Διοικητικού Συμβουλίου ανακαλούνται με την ίδια διαδικασία που ορίζονται ή εκλέγονται.

Στο χρονικό διάστημα 2001-2003, υπεγράφησαν Συμβάσεις Παραχώρησης μεταξύ του Ελληνικού Δημοσίου και κάθε Ανώνυμης Εταιρείας Οργανισμού Λιμένα. Με τη Σύμβαση Παραχώρησης παραχωρείται το αποκλειστικό δικαίωμα χρήσης και εκμετάλλευσης των γηπέδων, κτιρίων και εγκαταστάσεων της χερσαίας λιμενικής ζώνης του Λιμένα στην Ανώνυμη Εταιρεία, και επί πλέον προσδιορίζονται:

- ✓ η χερσαία ζώνη και τα λοιπά περιουσιακά στοιχεία που παραχωρούνται,
- ✓ το αντάλλαγμα έναντι του οποίου παραχωρείται το Δικαίωμα
- ✓ η διάρκεια της Σύμβασης που είναι 40 έτη
- ✓ οι υποχρεώσεις και τα δικαιώματα των συμβαλλομένων
- ✓ λοιποί όροι για την νομική κατοχύρωση της Σύμβασης.

Σύμφωνα με τη Σύμβαση Παραχώρησης, το αντάλλαγμα που οφείλει να καταβάλλει κατ' έτος η Ανώνυμη Εταιρεία ανέρχεται σήμερα σε « ... 2% επί του συνόλου των ενοποιημένων ετήσιων εσόδων της οικεία χρήσης ... συμπεριλαμβανομένων των εσόδων επιχειρήσεων οποιασδήποτε μορφής στις οποίες συμμετέχει η Ανώνυμη Εταιρεία ...»

Τον Νοέμβριο 2012, το Ελληνικό Δημόσιο με απόφαση της Διυπουργικής Επιτροπής Αποκρατικοποιήσεων μετεβίβασε στο ΤΑΙΠΕΔ, κατά πλήρη κυριότητα, τις μετοχές που αντιστοιχούν σε ποσοστό 100% του μετοχικού κεφαλαίου εκάστης εκ των Ανώνυμων Εταιρειών Οργανισμών Λιμένων προκειμένου να διευκολυνθεί η διαδικασία αποκρατικοποιήσεων.

Οι Οργανισμοί Λιμένων ΑΕ Ραφήνας, Λαυρίου και Ελευσίνας συστήθηκαν κατ' εφαρμογή του νόμου 2932/2001 και το οργανωτικό τους πλαίσιο αποτελεί ουσιαστικά τη νομική και πραγματική μετεξέλιξη των ΝΠΔΔ Λιμενικών Ταμείων σε Ανώνυμες Εταιρίες κοινής ωφέλειας με σκοπό την εξυπηρέτηση του δημόσιου συμφέροντος. Με τον νόμο αυτό, τα Λιμενικά Ταμεία Αλεξανδρούπολης, Βόλου, Ελευσίνας, Ηρακλείου, Ηγουμενίτσας, Καβάλας, Κέρκυρας, Λαυρίου, Πατρών, Ραφήνας, μετατράπηκαν σε ανώνυμες εταιρίες με τις επωνυμίες αντίστοιχα: Οργανισμός Λιμένος Αλεξανδρούπολης Ανώνυμη Εταιρεία», «Οργανισμός Λιμένος Βόλου Ανώνυμη Εταιρεία», «Οργανισμός Λιμένος Ελευσίνας Ανώνυμη Εταιρεία», «Οργανισμός Λιμένος Ηγουμενίτσας Ανώνυμη Εταιρεία», «Οργανισμός Λιμένος Ηρακλείου Ανώνυμη Εταιρεία», «Οργανισμός Λιμένος Καβάλας, Ανώνυμη Εταιρεία», «Οργανισμός Λιμένος Κέρκυρας Ανώνυμη Εταιρεία», «Οργανισμός Λιμένος Λαυρίου Ανώνυμη Εταιρεία», «Οργανισμός Λιμένος Πατρών Ανώνυμη Εταιρεία», «Οργανισμός Λιμένος Ραφήνας Ανώνυμη Εταιρεία».

Το μετοχικό τους κεφάλαιο αποτελείται από μία μετοχή, η οποία ανήκει στο Ελληνικό Δημόσιο. Η λειτουργία τους τελεί υπό την εποπτεία του Υπουργού Ναυτιλίας και Αιγαίου. Ο Υπουργός παρίσταται ο ίδιος ή δια ειδικού αντιπροσώπου στις συνεδριάσεις του Διοικητικού Συμβουλίου κάθε Ανώνυμης Εταιρείας. Με κοινή απόφαση των Υπουργών Οικονομικών και Εμπορικής Ναυτιλίας, δύναται να ανατίθεται σε ελεγκτικές εταιρίες ο διαχειριστικός έλεγχος των Α.Ε.

Η Γενική Συνέλευση της Α.Ε. αποτελείται από τον μοναδικό μέτοχο που είναι το Ελληνικό Δημόσιο και εκπροσωπείται από τους Υπουργούς Οικονομικών και Εμπορικής Ναυτιλίας ή τους νόμιμους εκπροσώπους τους. Η Γενική Συνέλευση της Εταιρείας είναι το ανώτατο όργανο αυτής και αποφασίζει για κάθε υπόθεση της Εταιρείας, εκτός αν ορίζεται διαφορετικά στο νόμο ή στο καταστατικό.

Η διάρθρωση/οργανόγραμμα των Οργανισμών Λιμένων Α.Ε Ραφήνας, Λαυρίου και Ελευσίνας περιλαμβάνει τις κάτωθι υπηρεσίες (Γενική Γραμματεία Λιμένων και Λιμενικής Πολιτικής):

1. Διεύθυνση Διοικητικού και Οικονομικών
2. Διεύθυνση Λιμενικών Υπηρεσιών
3. Διεύθυνση Ανάπτυξης
4. Διεύθυνση Έργων
5. Ανεξάρτητες Υπηρεσίες, αποτελούμενες από:
 - Γραμματεία Διοίκησης
 - Νομική Υπηρεσία
 - Γραφείο Τύπου και Ενημέρωσης
 - Γραμματεία Διοικητικού Συμβουλίου
 - Υπηρεσία Εσωτερικού Ελέγχου.

3.4 Λιμένας Ραφήνας

3.4.1 Γενική Περιγραφή

Το λιμάνι της Ραφήνας αποτελεί ένα κατεξοχήν λιμένα ακτοπλοΐας χωρίς οργανωμένη και συστηματική εμπορική κίνηση. Η εμπορευματική δραστηριότητα αφορά στη διακίνηση συνήθων φορτίων με φορτηγά μέσω της ακτοπλοΐας. Το λιμάνι της Ραφήνας, με ετήσια επιβατική κίνηση που ξεπερνάει τους 2.000.000 επιβάτες κατά μέσο όρο την τελευταία πενταετία, κατέχει μετά τον Πειραιά την υψηλότερη ανάμεσα στα λιμάνια της ελληνικής

επικράτειας, ωστόσο, αναμένεται σύντομα να ξεπεραστεί από το λιμάνι του Λαυρίου το οποίο επεκτείνεται. Το γεγονός αυτό όμως δεν αναμένεται να επηρεάσει αρνητικά τον λιμένα Ραφήνας καθώς πολύ δύσκολα θα απωλέσει μερίδιο της επιβατικής του κίνησης από ανταγωνιστικά λιμάνια, γιατί έχει εδραιωθεί στη συνείδηση του κοινού σαν αφετήριο λιμάνι για συγκεκριμένους προορισμούς.

Το λιμάνι λειτουργεί 24 ώρες και εξυπηρετεί σήμερα 7 πλοία συνολικά, 5 δηλαδή Ε/Γ-Ο/Γ και 2 Ε/Γ-καταμαράν. Ειδικότερα στο Λιμάνι της Ραφήνας ελλιμενίζονται μόνον επιβατικά πλοία τα οποία ανήκουν στις εξής κατηγορίες (Οργανισμός Λιμένα Ραφήνας Α.Ε.):

- ✓ Συμβατικά Ε/Γ – Ο/Γ
- ✓ Ταχύπλοα Ε/Γ – Ο/Γ Καταμαράν (SWATH) (Highspeed)
- ✓ Ταχύπλοα Ε/Γ Καταμαράν (συμβατικής τεχνολογίας
- ✓ Υδροπτέρυγα.

3.4.2 Συγκοινωνιακές συνδέσεις

3.4.2.1 Οδική Σύνδεση

Το οδικό δίκτυο σύνδεσης του λιμένα με το αντίστοιχο δίκτυο της ευρύτερης περιοχής παρουσιάζει συχνά έντονα προβλήματα κορεσμού, ιδιαίτερα σε περιόδους αιχμών. Εντούτοις έχει σημειωθεί σημαντική βελτίωση των προσβάσεων προς τον λιμένα μετά την ολοκλήρωση της Αττικής Οδού που παρακάμπτει πολλά τμήματα του δικτύου που παλαιότερα παρουσίαζαν σημαντικά κυκλοφοριακά προβλήματα.

3.4.2.2 Σιδηροδρομική Σύνδεση

Στο σχέδιο ανάπτυξης του προαστιακού σιδηροδρόμου Αττικής προβλέπεται σύνδεση με το λιμάνι Ραφήνας με επέκταση της γραμμής ΣΚΑ–Ελ. Βενιζέλος.

3.4.2.3 Αεροπορική Σύνδεση

Η γεωγραφική θέση του Διεθνούς Αερολιμένα Αθηνών «Ελευθέριος Βενιζέλος» (ΔΑΑ), 12 χλμ. από το λιμένα της Ραφήνας τον καθιστούν σημαντικό παράγοντα και στην ακτοπλοϊκή κίνηση του λιμένα.

3.4.3 Μεταφορικό Έργο

Στο λιμένα της Ραφήνας εξυπηρετούνται σήμερα κατά αποκλειστικότητα δρομολόγια από και προς Άνδρο και Ν.Εύβοια (Μαρμάρι, Κάρυστο) ενώ καλύπτεται και ένα σημαντικό μέρος της επιβατικής κίνησης από/προς Τήνο και Μύκονο. Σε μικρότερο βαθμό εξυπηρετούνται δρομολόγια από/προς Σύρο και Πάρο. Στο λιμένα Ραφήνας αναλογεί το 7,2% των κατάπλων πλοίων, το 15,8% της επιβατικής κίνησης και το 2,5% της μεταφοράς εμπορευμάτων ακτοπλοΐας των μεγάλων λιμένων της Αττικής.

Ο λιμένας παρουσιάζει μία σταθερή ετήσια επιβατική κίνηση συνόλου άνω των 2.000.000 επιβατών η οποία δικαιολογείται κυρίως και από την μετακίνηση ιδιωτικών οχημάτων για τουριστικούς λόγους την καλοκαιρινή περίοδο. Το λιμάνι παρουσιάζει ένα μικρό αλλά σταθερό θετικό ισοζύγιο εσόδων-εξόδων, με καλύτερη περίοδο χρήσης αυτήν του 2007. Το συγκεκριμένο έτος η μείωση των αμοιβών προσωπικού και η ταυτόχρονη άνοδος των εσόδων από λιμενικά τέλη συντέλεσε σε θετικό απολογισμό 416.560 ευρώ (Γενική Γραμματεία Λιμένων και Λιμενικής Πολιτικής).

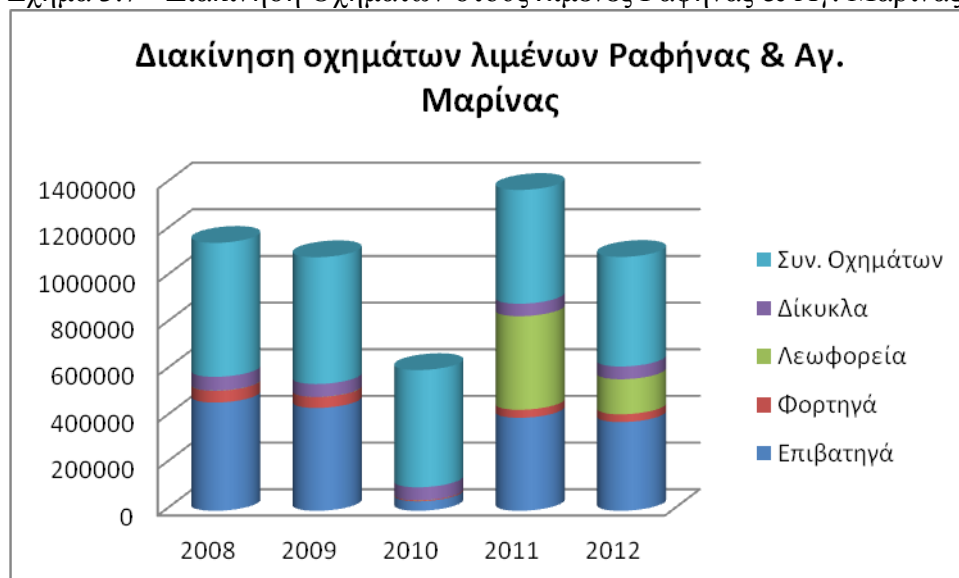
Στους πίνακες που ακολουθούν παρουσιάζονται στοιχεία μεταφορικής κίνησης για τα έτη 2008 – 2012.

Σχήμα 3.6 - Διακίνηση Επιβατών στους λιμένες Ραφήνας & Αγ. Μαρίνας



Πηγή: Οργανισμός Λιμένα Ραφήνας Α.Ε.

Σχήμα 3.7 - Διακίνηση Οχημάτων στους λιμένες Ραφήνας & Αγ. Μαρίνας



Πηγή: Οργανισμός Λιμένα Ραφήνας Α.Ε.

3.4.4 Περιοχή Επιρροής

Ο λιμένας διαχειρίζεται κυρίως επιβατική κίνηση εξυπηρετώντας προορισμούς στη νότιο Εύβοια και στις Κυκλάδες. Με βάση τη συχνότητα των δρομολογίων και τη σπουδαιότητα των προορισμών, είναι δυνατή μια διάκριση των προορισμών σε κύριους και δευτερεύοντες. Συνακόλουθα, είναι δυνατή επίσης μια οριοθέτηση της περιοχής επιρροής σε *άμεση* και *ευρύτερη*. Οι κύριοι προορισμοί αφορούν τα κατά αποκλειστικότητα δρομολόγια από και προς Άνδρο και Ν.Εύβοια (Μαρμάρι, Κάρυστο), καθώς και τα δρομολόγια Μυκόνου, Σύρου και Τήνου. Είναι κρίσιμης σημασίας να αναφερθεί επίσης και η σπουδαιότητα των κύριων αυτών προορισμών από το λιμένα της Ραφήνας ως τουριστικών πόλων έλξης.

Εκτός όμως από τους κύριους αυτούς προορισμούς, το λιμάνι της Ραφήνας εξυπηρετεί και άλλους λιμένες – προορισμούς, όπως για παράδειγμα η Πάρος, η Νάξος και η Αμοργός. Ειδικότερα υπολογίζεται ότι το λιμάνι της Ραφήνας εξυπηρετεί το 30% των επιβατών που κινούνται προς όλους τους προορισμούς που εξυπηρετεί (Οργανισμός Λιμένα Ραφήνας Α.Ε.). Το ποσοστό αυτό είναι σημαντικό, αφού σε συνδυασμό με άλλους παράγοντες, όπως υποδομές και εξοπλισμός, το λιμάνι της Ραφήνας κατορθώνει να ανταποκρίνεται θετικά στον έντονο ανταγωνισμό του λιμένα του Πειραιά. Το εν λόγω ποσοστό συμμετοχής στην επιβατική αγορά σημαίνει ότι το λιμάνι της Ραφήνας ανταποκρίνεται θετικά στη διεύρυνση της αγοράς επιβατών προς όλους τους προορισμούς του. Το γεγονός αυτό υπογραμμίζει τη δυναμική του λιμένα και στις μελλοντικές εξελίξεις της αγοράς.

Συμπερασματικά προκύπτει ότι η σημερινή περιοχή επιρροής του λιμανιού αντιστοιχεί στην περιοχή των κύριων προορισμών των δρομολογίων του, δηλαδή τα κοντινά νησιά Άνδρου, Μυκόνου, Σύρου και Τήνου, καθώς και οι εγγύτεροι προορισμοί Μαρμαρίου και Καρύστου στην Εύβοια. Η περιοχή αυτή έχει ήδη αρχίσει να διευρύνεται και στα νησιά Πάρου, Νάξου και Αμοργού.

3.4.5 SWOT Ανάλυση

Δυνάμεις (Strengths) <ul style="list-style-type: none">✓ Στρατηγική γεωφυσική θέση στο ανατολικό άκρο της Αττικής✓ Αποκλειστική εξυπηρέτηση συγκεκριμένων δρομολογίων✓ Γεωγραφική εγγύτητα με το Διεθνή Αερολιμένα Αθηνών✓ Λειτουργεί 24/7	Αδυναμίες (Weaknesses) <ul style="list-style-type: none">✓ Λιμένας αποκλειστικά ακτοπλοϊας✓ Μικρό του μέγεθος που είναι αδύνατο να μετατραπεί✓ Το οδικό δίκτυο σύνδεσης του λιμένα με το αντίστοιχο της ευρύτερης περιοχής παρουσιάζει έντονα προβλήματα κορεσμού
Ευκαιρίες (Opportunities) <ul style="list-style-type: none">✓ Πρόβλεψη σύνδεσής του με προασιακό σιδηρόδρομο✓ Εδραίωση πρωταγωνιστικού ρόλου στο ευρύτερο δίκτυο διασυνδεδεμένων λιμένων✓ Προώθηση συνθηκών ασφαλούς ναυσιπλοΐας & ασφάλειας λιμενικών εγκαταστάσεων	Απειλές (Threats) <ul style="list-style-type: none">✓ Περιορισμός ανάπτυξης του λιμένα, ειδικά όσο αφορά στη διεύρυνση του δικτύου που εξυπηρετεί✓ Η ακτοπλοϊκή του κίνηση αναμένεται σύντομα να ξεπεραστεί από το Λαύριο

3.4.5.1 Πλεονεκτήματα του Λιμένα Ραφήνας

Το βασικό πλεονέκτημα της Ραφήνας είναι η γεωφυσική της θέση στο ανατολικό άκρο της Αττικής. Λόγω αυτής της θέσης, εξασφαλίζεται η αποκλειστική εξυπηρέτηση συγκεκριμένων δρομολογίων (Άνδρος και νότια Εύβοια), ενώ για άλλους προορισμούς όπως για παράδειγμα νησιά των Κυκλάδων, βόρειο Αιγαίο επιτυγχάνεται μείωση του χρόνου μεταφοράς κατά μία ώρα σε σχέση με το λιμάνι του Πειραιά. Επισημαίνεται ότι τα νησιά αυτά είναι τουριστικοί προορισμοί εξαιρετικής σημασίας.

Τα έργα υποδομής που πραγματοποιούνται στην ευρύτερη περιοχή της Ραφήνας είναι σημαντικό πλεονέκτημα γιατί δίνεται η ευκαιρία για περαιτέρω ανάπτυξη του λιμανιού. Η διαπλάτυνση της Λεωφόρου Μαραθώνος έχει βοηθήσει στη συντόμωση του χρόνου προσπέλασης του λιμανιού που βρίσκεται 16 μόνο χιλιόμετρα από την περιοχή του Σταυρού

Αγίας Παρασκευής. Επίσης η Αττική Οδός και η εγγύτητα με το αεροδρόμιο «Ελευθέριος Βενιζέλος» συμβάλουν στην περαιτέρω ανάπτυξη της κίνησης του Λιμένα.

3.4.5.2 Αδυναμίες του Λιμένα Ραφήνας

Από την άλλη μεριά το κύριο μειονέκτημα του λιμένα Ραφήνας είναι το μικρό του μέγεθος, που είναι αδύνατο να μετατραπεί. Αυτό έχει ως συνέπεια την υποδοχή μικρού αριθμού πλοίων και επομένως τη δυνατότητα εξυπηρέτησης λιγότερης επιβατικής κίνησης. Αναμφισβήτητα, το χαρακτηριστικό αυτό θέτει όρια στις προοπτικές ανάπτυξης του λιμένα, ειδικά όσο αφορά στη διεύρυνση του δικτύου που εξυπηρετεί.

3.4.5.3 Δυνατότητες ανάπτυξης

Ο λιμένας Ραφήνας αναπτύσσεται τα τελευταία χρόνια κυρίως ως μέσο αποσυμπίεσης του τεράστιου κυκλοφοριακού φόρτου του λιμένα Πειραιά. Οι στόχοι του Οργανισμού που έχουν τεθεί ως προτεραιότητες συνοψίζονται στους ακόλουθους:

- ✓ Την εδραίωση του πρωταγωνιστικού ρόλου του λιμένα στο ευρύτερο δίκτυο διασυνδεδεμένων λιμένων, ως λιμένα – πύλη της Αθήνας προς Ν. Εύβοια και συγκεκριμένα νησιά των Β. Κυκλάδων (Ανδρος, Τήνος, Μύκονος).
- ✓ Την προώθηση συνθηκών ασφαλούς ναυσιπλοΐας και ασφάλειας των λιμενικών εγκαταστάσεων
- ✓ Τη συμβολή του λιμένα στην αιεφόρο ανάπτυξη της πόλης της Ραφήνας και περιορισμός της περιβαλλοντικής όχλησης του λιμένα στην πόλη
- ✓ Το σταδιακό οργανωτικό και λειτουργικό εκσυγχρονισμό του Οργανισμού
- ✓ Τη βελτίωση της οικονομικής αποδοτικότητας του λιμένα.

Για την επίτευξη των ανωτέρω στόχων ο λιμένας στοχεύει, μεταξύ άλλων, στην προσαρμογή στα ευρωπαϊκά και εθνικά πρότυπα ασφάλειας, στην ελαχιστοποίηση των περιβαλλοντικών επιπτώσεων από τη λειτουργία του Λιμένα, στην ενσωμάτωση νέων τεχνολογιών πληροφορικής και επικοινωνιών στις εταιρικές λειτουργίες και στη διατήρηση-βελτίωση της ρευστότητας του λιμένα.

Στρατηγική προτεραιότητα της διοίκησης του λιμένα είναι η εδραίωση του ρόλου του ως «Λιμένα – Πύλη» προς τη νότια Εύβοια και προς συγκεκριμένα νησιά των βόρειων Κυκλάδων

(Άνδρος, Τήνος, Μύκονος). Να αναλάβει δηλαδή το λιμάνι να συμπληρώνει το λιμάνι του Πειραιά, μετέχοντας δυναμικά στο ευρύτερο Σύστημα Λιμένων της Αττικής.

3.4.5.4 Προοπτικές

Ένα εύρος χαρακτηριστικών του λιμένα της Ραφήνας και παραγόντων που σχετίζονται με αυτό δίνουν τη δυνατότητα εντοπισμού νέων δυνητικών προορισμών, νησιών δηλαδή που θα μπορούσε πιθανόν να εξυπηρετήσει στο μέλλον ο λιμένας Ραφήνας.

Η γεωφυσική θέση του λιμένα και η υπάρχουσα υποδομή για εξυπηρέτηση σκαφών υψηλών ταχύτητων (high speed και catamaran) δίνει στα επιβατικά πλοία τη δυνατότητα να φτάνουν στα λιμάνια – προορισμούς μία ώρα νωρίτερα σε σύγκριση με το λιμάνι του Πειραιά. Μπορεί έτσι να επισημανθεί ένας σημαντικός αριθμός νησιών του Αιγαίου, όπως η Ικαρία, η Σάμος, η Μυτιλήνη, η Χίος κ.α., που θα μπορούσε να ενταχθεί στους κύριους ή δευτερεύοντες προορισμούς. Τα νησιά αυτά καθορίζουν ένα φάσμα δυνητικών προορισμών και το γεγονός ότι οι προορισμοί αυτοί εξυπηρετούνται μόνο από το λιμάνι του Πειραιά, κάνει πιο εύκολη την είσοδο του λιμανιού της Ραφήνας σε ένα κομμάτι της αγοράς όπου μπορεί να διεκδικήσει δυναμικό ρόλο.

Η επιλογή και νέων προορισμών, σε συνδυασμό με τα έργα υποδομής που εκτελούνται στην ευρύτερη περιοχή της Ραφήνας, όπως η βελτίωση των υποδομών σύνδεσης με την ενδοχώρα της περιφέρειας Αττικής (π.χ. Λεωφόρος Μαραθώνος, Προαστιακός Σιδηρόδρομος), κάνει πιο ελκυστικό το λιμάνι της Ραφήνας που μπορεί πλέον να θέσει νέους όρους σε ένα κομμάτι της αγοράς η οποία μονοπωλείται σήμερα από το λιμάνι του Πειραιά.

3.5 Λιμένας Λαυρίου

3.5.1 Γενική Περιγραφή

Ο λιμένας Λαυρίου είναι η ανατολική πύλη της Αττικής και παίζει συγκεκριμένο συμπληρωματικό ρόλο προς το λιμάνι του Πειραιά και το ευρύτερο σύστημα λιμένων της Αττικής. Έχει κυρίως επιβατική και εμπορική κίνηση και επιπλέον φιλοξενεί αλιευτικά σκάφη, ιστιοφόρα και σκάφη αναψυχής. Τα συνήθη εμπορεύματα που διακινούνται στο λιμένα είναι σιδηρά σκυροδέματος, μάρμαρα και επικίνδυνα φορτία (εκρηκτικά).

Η υφιστάμενη λιμενική υποδομή του λιμένα διαχωρίζεται σύμφωνα με τη χρήση σε εμπορική στα δυτικά και επιβατική στα ανατολικά. Περιλαμβάνει ακόμη και λιμενίσκους που εξυπηρετούν αλιευτικά σκάφη, σκάφη αναψυχής και ιστιοφόρα. Ο λιμένας διαθέτει 4 θέσεις πρυμοδέτησης Ε/Γ-Ο/Γ επιβατικών πλοίων στα βορειοανατολικά, μία θέση παραβολής κρουαζιερόπλοιου στον βόρειο μώλο και δύο θέσεις πλαγιοδέτησης εμπορικών πλοίων, η πρώτη στο εμπορικό τμήμα και η δεύτερη των επικίνδυνων φορτίων στο νότιο μώλο. Ο λιμένας διαθέτει επίσης κρηπιδώματα που εξυπηρετούν 62 μεγάλα αλιευτικά σκάφη, 53 μεγάλα ιστιοφόρα, 45 μικρά σκάφη αναψυχής, 87 μικρά ιστιοφόρα από τα οποία τα 40 χρησιμοποιούνται από το Ναυτικό Όμιλο, 3 περιπολικά του Λιμενικού Σώματος και τέλος, 1 θέση ρυμουλκού ή ναυαγοσωστικού σκάφους.

3.5.2 Συγκοινωνιακές συνδέσεις

Η συγκοινωνιακή σύνδεση του λιμένα παρουσιάζει ίδια χαρακτηριστικά με εκείνα του λιμένα της Ραφήνας.

3.5.2.1 Σιδηροδρομική Σύνδεση

Σε αυτό το σημείο πρέπει να σημειωθεί ότι το «πράσινο φως» για την υλοποίηση της επέκτασης του προαστιακού σιδηρόδρομου στο λιμάνι του Λαυρίου έδωσε η Ευρωπαϊκή Επιτροπή, η οποία ενέκρινε την ενίσχυση της μελέτης της β' φάσης του έργου με 1,8 εκατ. Ευρώ (<http://www.ypodomes.com>). Η σχετική απόφαση της Ε.Ε. ουσιαστικά «ξεμπλοκάρει» το έργο της κατασκευής του δικτύου από το Κορωπί στο Λαύριο ως τμήμα του διευρωπαϊκού δικτύου μεταφορών (TEN-T). Το σχέδιο της επέκτασης προς το Λαύριο προβλέπει την κατασκευή σιδηροδρομικής γραμμής μήκους 31 χιλιομέτρων, που θα ξεκινά από τον κόμβο Κορωπίου και θα καταλήγει στον Νέο Λιμένα Λαυρίου, έργο που αναμένεται να έχει ολοκληρωθεί πριν από το 2020.

Η μελέτη του έργου ανατέθηκε το 2006 με συγχρηματοδότηση από πιστώσεις των Διευρωπαϊκών Δικτύων. Ωστόσο, προβλήματα και καθυστερήσεις στην υλοποίηση της μελέτης και στην προώθηση του έργου προκάλεσε το γεγονός ότι υπήρξαν διαφωνίες με τη χάραξη της γραμμής. Η γραμμή θα φτάνει στην Κερατέα, ακολουθώντας την παλιά χάραξη του τρένου της Λαυρεωτικής, όμως στη συνέχεια θα συνεχίζει με νέα χάραξη με κατεύθυνση νοτιοανατολικά, θα περνάει από σήραγγα μήκους 1,4 χλμ. στα Βίλια, θα παρακάμπτει τον

αρχαιολογικό χώρο του Θωρικού, θα διασχίζει το Μαρκόπουλο και θα καταλήγει στο λιμάνι του Λαυρίου. Η διαδρομή Αθήνα - Λαύριο θα γίνεται σε λιγότερο από μία ώρα, σε 55 λεπτά. Η νέα γραμμή προβλέπεται να διαθέτει δύο σιδηροδρομικούς σταθμούς (στο Μαρκόπουλο και στο Λιμάνι του Λαυρίου) και επτά στάσεις (Καλύβια, Κουβαρά, Κερατέα, Αμφιρόπη, Περιγιάλι Θωρικό, Εκπαιδευτικό Κέντρο Λαυρίου) (<http://www.ypodomes.com>). Θα είναι η πρώτη φορά που το Λαύριο εξυπηρετείται από σιδηρόδρομο μετά την κατάργηση του Λαυρεωτικού Σιδηρόδρομου (γραμμή Λαυρίου - Αγίων Αναργύρων) σταδιακά μεταξύ του 1957 - 1962. Η επέκταση του σιδηροδρόμου προς το λιμάνι του Λαυρίου δεν θα εξυπηρετήσει μόνο μεγάλες περιοχές με έντονη οικιστική ανάπτυξη, οι οποίες σήμερα δεν έχουν πρόσβαση σε μέσο σταθερής τροχιάς, αλλά θα συμβάλει ιδιαίτερα και στην ανάπτυξη του τοπικού λιμανιού, το οποίο κάποιος σχεδιασμοί προορίζουν ως βασικό λιμάνι ακτοπλοΐας για την περιοχή της Αττικής.

Αναμένεται να συμβάλει στην αποσυμφόρηση του λιμένα Πειραιά και την εξυπηρέτηση των νησιών των Κυκλάδων με χαμηλότερο κόστος.

3.5.3 Προσδιορισμός μεταφορικού έργου

Παρά το γεγονός ότι το λιμάνι του Λαυρίου αποτελεί το μοναδικό λιμάνι της Ανατολικής Αττικής που έχει μικτές δραστηριότητες, ο ρόλος του έχει περιοριστεί σημαντικά οφειλόμενο στις ελλειπείς υποδομές, στη μη υιοθέτηση σύγχρονης τεχνολογίας και στις έντονες πιέσεις αποβιομηχάνισης στην ευρύτερη περιοχή του Λαυρίου κατά τη δεκαετία του 1980.

Σήμερα, στο λιμένα Λαυρίου παρέχονται υπηρεσίες ελλιμενισμού των πλοίων και διακίνησης επιβατών και οχημάτων. Εξυπηρετεί τα νησιά Μύρινα, Σύρο και Κύθνο και το νησί της Κέας κατά αποκλειστικότητα και παράλληλα αναπτύσσει τις ακτοπλοϊκές συνδέσεις γενικότερα με Κυκλάδες και Δωδεκάνησα.

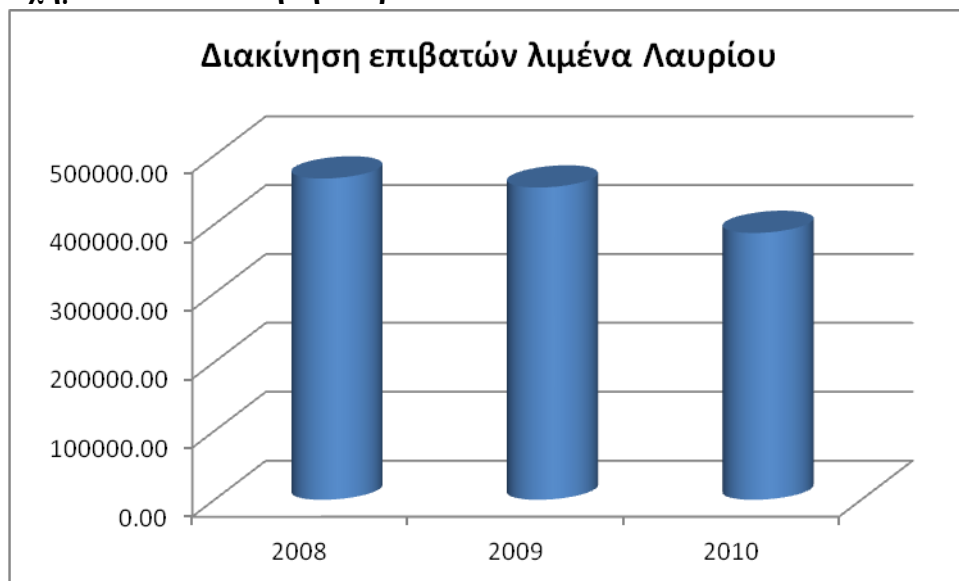
Στα πλαίσια των στρατηγικών στόχων ανάπτυξης του επιβατικού λιμένα εντάσσεται η ανάπτυξη της επιβατικής κίνησης και ανάδειξη του λιμένα ως αφετήριο λιμάνι. Βασικός σκοπός είναι, αφενός η περαιτέρω ενίσχυση της επιβατικής κίνησης εσωτερικού και εξωτερικού, εκμεταλλευόμενο τις θετικές προοπτικές του τουρισμού για τα επόμενα χρόνια και τη δυναμική που δημιουργήθηκε το 2005, με την αντιστροφή της αρνητικής τάσης που επικρατούσε τα προηγούμενα έτη, και αφετέρου τη σημαντική αύξηση του αριθμού πλοίων

που θα χρησιμοποιούν το λιμένα ως αφετήριο λιμάνι. Κρίσιμος παράγοντας για την υλοποίηση αυτού του στόχου είναι η ολοκλήρωση των έργων επέκτασης των υποδομών του λιμένα (Β' Φάση) και η γενικότερη αναβάθμιση των υπηρεσιών του λιμένα. Παράλληλα, σημαντική ώθηση στην επιβατική κίνηση του λιμένα αναμένεται να δώσουν και οι δράσεις ανάπτυξης των τουριστικών δραστηριοτήτων του λιμένα (δημιουργία Cruise Terminal).

Είναι σημαντικό να αναφερθεί ότι ο λιμένας χρησιμοποιείται και έκτακτα ως ενδιάμεσος σταθμός. Αυτό αναδεικνύει μία νέα δυναμική στη ζήτηση που μπορεί δυνητικά να παρουσιάσει το λιμάνι και στα δρομολόγια που είναι σε θέση να εξυπηρετήσει.

Στα Σχήματα που ακολουθούν παρουσιάζονται στοιχεία επιβιβασθέντων και αποβιβασθέντων επιβατών συνολικά για τα έτη 2008 έως και 2010. Το λιμάνι του Λαυρίου κατέχει σε επιβατική κίνηση την 3^η υψηλότερη θέση, μετά τα λιμάνια Πειραιά και Ραφήνας, στην Αττική.

Σχήμα 3.7 – Διακίνηση Επιβατών



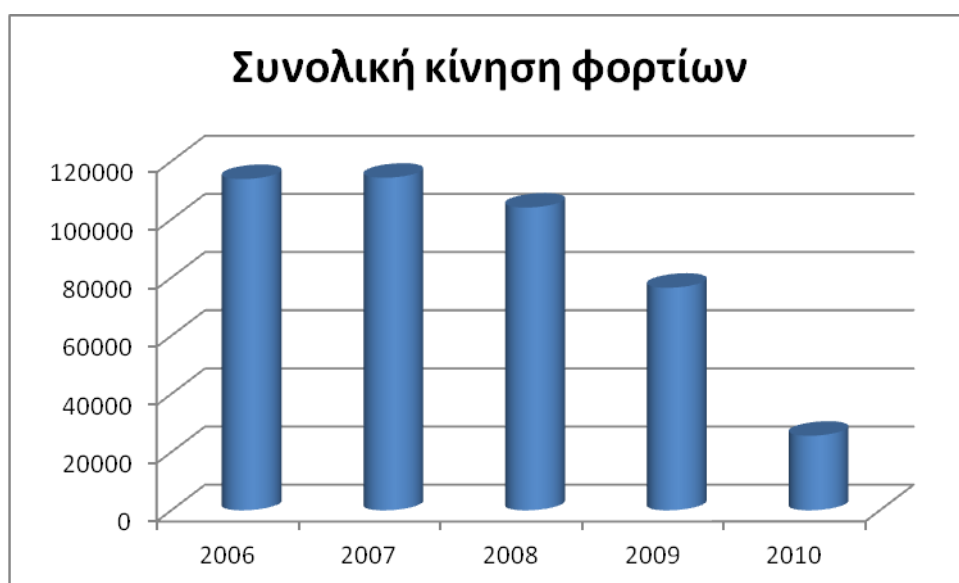
Πηγή: Οργανισμός Λιμένα Λαυρίου Α.Ε.

3.5.4 Εμπορευματική Κίνηση

Παρά το γεγονός ότι το Λαύριο είναι το μοναδικό λιμάνι της ανατολικής Αττικής με εμπορευματική κίνηση, η εμπορευματική δραστηριότητά του είναι σχετικά περιορισμένη. Αυτό οφείλεται στην έλλειψη κυρίως κατάλληλων υποδομών, αλλά και στη μείωση της βιομηχανικής δραστηριότητας στην ευρύτερη περιοχή της Λαυρεωτικής.

Τα χαμηλά μερίδια εμπορευματικής κίνησης που κατέχει το λιμάνι, σε σχέση με τα λιμάνια του Πειραιά και της Ελευσίνας, δικαιολογούνται επίσης και από τις συνθήκες ανταγωνισμού που είναι ιδιαίτερα δύσκολες. Τα λιμάνια του Πειραιά και της Ελευσίνας στην περιφέρεια Αττικής ασκούν ιδιαίτερες πιέσεις στην προσπάθεια του Λαυρίου να αναλάβει έναν πιο δυναμικό ρόλο στο λιμενικό σύστημα της Αττικής για την εμπορευματική κίνηση. Βεβαίως, αυτό εξηγεί και τον προσανατολισμό του λιμανιού για ενίσχυση της επιβατικής δραστηριότητας.

Σχήμα 3.8 – Διακίνηση φορτίων



Πηγή: Οργανισμός Λιμένα Λαυρίου Α.Ε.

* Μέχρι Οκτώβριο 2010

Η δραστηριότητα που συγκεντρώνει το λιμάνι στο χώρο του εξωτερικού εμπορίου είναι συγκεκριμένη. Πραγματοποιούνται εξαγωγές εκρηκτικών και χημικών προς Ισραήλ, Κύπρο και κάποιες Αραβικές χώρες. Από τη Σουηδία και Νορβηγία εισάγονται εκρηκτικά, από τη Γαλλία και Ολλανδία χημικά, από την Τουρκία μάρμαρα και από τη Ρωσία σίδηρα. Η εμπορευματική δραστηριότητα εξαρτάται άμεσα από τη δραστηριότητα των επιχειρήσεων που είναι εγκατεστημένες στο Λαύριο, αλλά και στην ευρύτερη περιοχή των Μεσογείων (Μαρκόπουλο, Σπάτα κλπ.).

3.5.5 SWOT Ανάλυση

<p>Δυνάμεις (Strengths)</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Αποτελεί την ανατολική πύλη της Αττικής✓ Αποκλειστική εξυπηρέτηση συγκεκριμένων δρομολογίων✓ Γεωγραφική εγγύτητα με αεροδρόμιο✓ Λειτουργεί 24/7✓ Συμπληρωματικός προς Πειραιά & ευρύτερο σύστημα λιμένων Αττικής✓ Κυρίως επιβατική & εμπορική κίνηση & επικλέον αλιευτικά, ιστιοφόρα & σκάφη αναψυχής	<p>Αδυναμίες (Weaknesses)</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Ελλιπείς υποδομές & συγκοινωνιακές συνδέσεις✓ Μη υιοθέτηση σύγχρονης τεχνολογίας✓ Έντονες πιέσεις αποβιομηχάνισης στην ευρύτερη περιοχή του Λαυρίου✓ Πολύ μικρή χερσαία έκταση στα όρια λιμένα✓ Το μεγαλύτερο ποσοστό των όμορων εκτάσεων έχει χαρακτηριστεί ως αρχαιολογικής σημασίας✓ Έντονος ανταγωνισμός από Πειραιά & Ελευσίνα✓ Μικρό μήκος προβλήτα για πλοία κρουαζιέρας
<p>Ευκαιρίες (Opportunities)</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Ανάπτυξη επιβατικής κίνησης✓ Ανάδειξη του λιμένα ως αφετήριο λιμένα✓ Δημιουργία τερματικού κρουαζιέρας✓ Σύνδεση με Διευρωπαϊκό δίκτυο αυτοκινητοδρόμων (ΠΑΘΕ)✓ Προώθηση ναυτιλίας μικρών αποστάσεων✓ Νέος επιβατικός σταθμός για την εξυπηρέτηση των ακτοπλοϊκών σκαφών νέας τεχνολογίας (ταχυπλοίων)✓ Έργα προστασίας & αύξησης χωρητικότητας του λιμένα σκαφών αναψυχής	<p>Απειλές (Threats)</p> <ul style="list-style-type: none">✓ Εμπορευματικές δραστηριότητες επηρεάζονται αρνητικά από τάσεις αποβιομηχάνισης της ευρύτερης περιοχής του Λαυρίου✓ Η διαδικασία αποσυμφόρησης του κεντρικού λιμανιού κρίνεται ιδιαίτερα δύσκολη✓ Τα μήκη των νέων προβλητών κρουαζιεροπλοίων θεωρούνται ιδιαίτερα μεγάλα για τη σύγχρονη τάση ναυπήγησης μεγάλων πλοίων κρουαζιέρας

3.5.5.1 Πλεονεκτήματα του Λιμένα Λαυρίου

Το βασικότερο πλεονέκτημα του λιμένα αποτελεί η στρατηγική του θέση καθώς παρουσιάζει εγγύτητα στο διεθνές αεροδρόμιο Αθηνών και στις Κυκλάδες / Νησιά Βόρειου & Ανατολικού Αιγαίου. Η εγγύτητά του με τα νησιά του Αιγαίου συνεπάγεται συντόμευση τουλάχιστον κατά μία ώρα του χρόνου μεταφοράς με συμβατικά πλοία σε σχέση με το λιμάνι του Πειραιά. Ταυτόχρονα, η θέση του χαρακτηρίζεται και από την εγγύτητα με το αεροδρόμιο Ελευθέριος Βενιζέλος, παράγοντας που μπορεί να επηρεάσει θετικά την τουριστική δραστηριότητα του λιμανιού και της πόλης του Λαυρίου.

Ο κορεσμός του λιμένα Ραφήνας σε συνδυασμό με τους στόχους αποσυμφόρησης του λιμένα Πειραιά, τη διασύνδεσή του με το Διευρωπαϊκό δίκτυο αυτοκινητοδρόμων - ΠΑΘΕ - μέσω της Αττικής οδού και την προώθηση της πολιτικής ναυτιλίας μικρών αποστάσεων (Short-Sea-Shipping) ενισχύουν την πλεονασματική θέση του λιμένα.

3.5.5.2 Αδυναμίες του Λιμένα Λαυρίου

Από την άλλη πλευρά όμως, το λιμάνι παρουσιάζει σημαντικές αδυναμίες. Ο τομέας των εμπορευματικών δραστηριοτήτων επηρεάζεται αρνητικά από τις τάσεις αποβιομηχάνισης της ευρύτερης περιοχής του Λαυρίου, ενώ ο τομέας της επιβατικής-τουριστικής κίνησης εξαρτάται άμεσα από τα έργα αναβάθμισης των λιμενικών υπηρεσιών του. Αξιοσημείωτο επίσης μειονέκτημά του είναι η πολύ μικρή χερσαία έκταση που εντάσσεται στα όρια του λιμένα, περιορίζοντας σημαντικά την ανάπτυξη συμπληρωματικών χρήσεων εντός της λιμενικής ζώνης. Επιπλέον, το μεγαλύτερο ποσοστό των όμορων εκτάσεων έχει χαρακτηριστεί ως αρχαιολογικής σημασίας, με αποτέλεσμα η διαδικασία αποσυμφόρησης του κεντρικού λιμανιού να γίνεται ακόμη πιο δύσκολη.

Στον τομέα των υπηρεσιών κρουαζιέρας ο μεγαλύτερος περιορισμός των υφιστάμενων εγκαταστάσεων συνίσταται στο μικρό μήκος προβλήτα που είναι διαθέσιμος για την εξυπηρέτηση πλοίων κρουαζιέρας. Με την ολοκλήρωση των έργων προβλήτα μήκους 450 μέτρων θα είναι δυνατή η ταυτόχρονη εξυπηρέτηση δύο πλοίων των 120 – 130 μέτρων με πλαγιοδέτηση. Τα μήκη αυτά όμως δε θεωρούνται ιδιαίτερα μεγάλα για τη σύγχρονη τάση που ευνοεί την ναυπήγηση μεγάλων πλοίων κρουαζιέρας.

3.5.5.3 Προοπτικές

Ο λιμένας στοχεύει να προχωρήσει στις κάτωθι αναπτυξιακές δράσεις:

1. Ολοκλήρωση του έργου των δύο σειρών finger piers οι οποίες θα εξασφαλίσουν 4 θέσεις πλαγιο-πρυμνοδέτησης για Ε/Γ και Ο/Γ πλοία
2. Νέος επιβατικός σταθμός για την εξυπηρέτηση των ακτοπλοϊκών σκαφών νέας τεχνολογίας (ταχυπλόων)
3. Έργα προστασίας και αύξησης χωρητικότητας του λιμένα σκαφών αναψυχής.

Επιθυμία της Διοίκησης ή αύξηση της ακτοπλοϊκής κίνησης στο Λιμάνι του Λαυρίου. Στόχος της ανάπτυξης του λιμένος είναι η καθιέρωση νέων προορισμών και περισσότερων δρομολογίων προκειμένου να αυξηθεί η επιβατική κίνηση και να κερδίσει ένα μεγαλύτερο μέρος της επιβατικής κίνησης που σήμερα εξυπηρετείται κυρίως από τον Πειραιά και την Ραφήνα. Το μερίδιο αγοράς που θα καταλάβει, όσο και ο ρόλος του στο λιμενικό σύστημα της Αττικής, θα εξαρτηθεί σε πολύ μεγάλο βαθμό από τα έργα υποδομής και τα συστήματα διαχείρισης της επιβατικής κίνησης που θα υλοποιήσει.

Παράλληλα, ιδιαίτερη βαρύτητα δίνεται και στη ραγδαία αύξηση της κρουαζιέρας. Το Πρόγραμμα Ανάπτυξης (Master Plan) προβλέπει και τη δημιουργία κατάλληλων υποδομών που θα καταστήσουν το λιμάνι ικανό να φιλοξενεί περισσότερα και μεγαλύτερα κρουαζιερόπλοια, γεγονός που θα ενισχύσει την προσπάθεια ανάπτυξης και της πόλης του Λαυρίου.

Μία σημαντική ακόμη δυναμική του Ο.Λ.Λ. Α.Ε. είναι η συναίνεση πολλών φορέων για τις προοπτικές ανάπτυξής του. Οι οργανώσεις των ντόπιων εργατών και αλιέων είναι διατεθειμένες να συνεργαστούν με τη Διοίκηση για τα αναπτυξιακά προγράμματα που σχεδιάζει και είναι άμεσα διαθέσιμες.

Τα έργα σύνδεσης του λιμένα με τον Προαστιακό Σιδηρόδρομο αναμένεται να δημιουργήσουν νέες προοπτικές για το λιμένα του Λαυρίου. Παράλληλα έχουν ήδη δρομολογηθεί έργα που φιλοδοξούν να το αναδείξουν σε επιβατικό λιμάνι υψηλής τεχνολογίας και ανταγωνιστικό του Πειραιά. Το μεγάλο στοίχημα του λιμένος είναι η προσέλκυση εταιρειών και επιβατών σε αριθμούς τέτοιους που θα δικαιολογούν την δρομολόγηση πλοίων νέας τεχνολογίας.

3.6 Λιμένας Ελευσίνας

3.6.1 Γενική Περιγραφή

Ο λιμένας Ελευσίνας, είναι βασικός δορυφόρος του λιμένα Πειραιά στο κομμάτι της εμπορευματικής κίνησης. Έχει αποκλειστικά εμπορικό χαρακτήρα και αποτελεί το κύριο λιμάνι της Αττικής για εκφορτώσεις ξηρού χύδην και γενικού φορτίου, καθώς ο Πειραιάς εξειδικεύεται πλέον στα εμπορευματοκιβώτια. Το μεγαλύτερο μέρος των εμπορευμάτων κατευθύνεται στις βιομηχανίες του Θριάσιου Πεδίου και στις εγκαταστάσεις αποθήκευσης και διανομής που είναι εγκατεστημένες εκεί.

Οι λιμενικές εγκαταστάσεις στον κόλπο της Ελευσίνας εκτείνονται κατά μήκος ακτής 15 χιλιομέτρων περίπου συνολικά, οι περισσότερες όμως από τις οποίες είναι ιδιωτικές. Ο λιμένας δημοσίου ενδιαφέροντος πάντως είναι ο κεντρικός λιμένας, ο οποίος λειτουργεί 24 ώρες και είναι καλά προστατευμένος από τους ανέμους μολονότι δεν υπάρχει κυματοθραύστης. Διαθέτει 3 αποβάθρες συνολικού μήκους 940μ. με βάθος που ποικίλει από 7.50μ. μέχρι 12.70μ. Συχνά συμβαίνει να μην επαρκούν τα υφιστάμενα κρηπιδώματα, οπότε η εξυπηρέτηση των πλοίων γίνεται με σειρά προτεραιότητας και όσα είναι σε αναμονή αγκυροβολούν έξω από

το λιμένα (Από πληροφορίες του γραφείου κίνησης του Ο.Λ.Ε. Α.Ε.). Ο πραγματικός όμως περιορισμός επιβάλλεται από το βάθος του διαύλου της Ελευσίνας που στην πράξη δεν επιτρέπει σε πλοία με μεγαλύτερο βύθισμα από 8,5 μ. να προσεγγίσουν τον λιμένα. Επίσης, η σημερινή θέση του λιμένα σε πολύ μικρή απόσταση από τον αστικό ιστό επιβάλλει και άλλου είδους περιορισμούς. Η εκφόρτωση π.χ. του σκραπ σταματά κατά τις ώρες κοινής ησυχίας 2:30 μ.μ. έως 5:00 μ.μ. κάθε ημέρα. Αυτό αυξάνει το χρόνο που απαιτείται για την εκφόρτωση των πλοίων, καθώς και το κόστος. Τα φορτηγά πλοία που χρησιμοποιούν τις εγκαταστάσεις είναι συμβατικού τύπου και οι περιορισμοί ναυσιπλοΐας του διαύλου ουσιαστικά καθορίζουν και το μήκος τους.

Εκτός του εμπορικού λιμένα, ο Ο.Λ.Ε.Α.Ε. διαχειρίζεται επίσης και το λιμενίσκο αλιευτικών σκαφών και τις εγκαταστάσεις ελλιμενισμού σκαφών αναψυχής ανατολικά του κεντρικού λιμένα, καθώς και το χερσαίο χώρο για απόθεση και διαχείριση των σκαφών αυτών και χερσαίους χώρους αναψυχής και περιπάτου.

3.6.2 Συγκοινωνιακές συνδέσεις

3.6.2.1 Οδική Σύνδεση

Ο λιμένας Ελευσίνας βρίσκεται δυτικά της Αθήνας και σε πολύ μικρή απόσταση από την εθνική οδό Αθηνών-Πατρών. Η υφιστάμενη παραλιακή οδός που οδηγεί προς το λιμάνι εφάπτεται της πόλης της Ελευσίνας και είναι χαρακτηρισμένη από το Υπουργείο ΠΕ.ΧΩ.Δ.Ε. ως επαρχιακή. Συνδέει τον κεντρικό λιμένα και τις λοιπές λιμενικές εγκαταστάσεις με την εθνική οδό Αθηνών-Κορίνθου και μέσω αυτής με την Αττική οδό. Η σύνδεση της Ελευσίνας με το υπόλοιπο οδικό δίκτυο υλοποιείται μέσω της εθνικής οδού Αθηνών-Πατρών. Σημαντικό ρόλο στη βελτίωση των οδικών συνδέσεων του λιμένα Ελευσίνας, αλλά και των υπόλοιπων λιμένων της Αττικής, (Ραφήνας και Λαυρίου), θα έχει η κατασκευή της Ιόνιας οδού.

3.6.2.2 Σιδηροδρομική Σύνδεση

Η υφιστάμενη σιδηροδρομική γραμμή απέχει 1,5 χλμ από τις εγκαταστάσεις. Η χρονική απόσταση του λιμένα της Ελευσίνας από την Αθήνα είναι 30 λεπτά για τις επιβατικές αμαξοστοιχίες και 45 λεπτά για τις εμπορευματικές.

3.6.2.3 Αεροπορική Σύνδεση

Ο λιμένας της Ελευσίνας συνδέεται απευθείας σχεδόν με το Διεθνή Αερολιμένα Αθηνών Ελευθέριος Βενιζέλος διαμέσου της Αττικής οδού (65 χλμ.).

3.6.3 Προσδιορισμός μεταφορικού έργου

Ο λιμένας Ελευσίνας κατέχει έναν ιδιαίτερο ρόλο και ισχύ στο λιμενικό σύστημα της Ελλάδας, καθώς διακινεί περίπου το 12,5% της συνολικής εμπορευματικής κίνησης όλων των λιμένων της χώρας. Στους Πίνακες που ακολουθούν παρουσιάζεται η κίνηση αυτή τόσο στο σύνολο, όσο και χωριστά για τα φορτωθέντα και εκφορτωθέντα εμπορεύματα κατά τα τελευταία έτη.

Σχήμα 3.8 – Αριθμός πλοίων στον Κεντρικό Λιμένα Ελευσίνας



Πηγή: Οργανισμός Λιμένα Ελευσίνας Α.Ε.

Όπως προαναφέρθηκε ο λιμένας Ελευσίνας είναι ένα καθαρά εμπορικό λιμάνι. Ωστόσο λειτουργεί πορθμειακή γραμμή με τη Σαλαμίνα. Ο λιμένας Ελευσίνας με τη διαχρονική απομάκρυνση της εμπορευματικής δραστηριότητας χύδην φορτίων από το λιμένα Πειραιά, διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στο λιμενικό σύστημα της Αττικής.

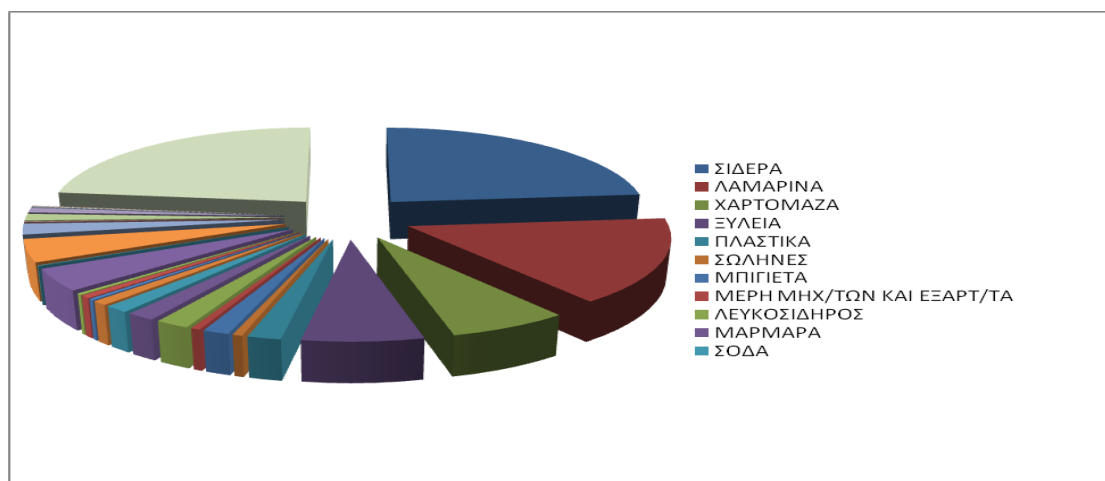
Σχήμα 3.9 – Διακίνηση επιβατών & οχημάτων Π/Θ γραμμής Πέραμα Μεγάρων-Φανερωμένης Σαλαμίνας



Πηγή: Οργανισμός Λιμένα Ελευσίνας Α.Ε.

Κύριος καθοριστικός παράγοντας στον ορισμό της περιοχής επιρροής του λιμένα είναι κυρίως οι παραγωγικές μονάδες που είναι εγκατεστημένες στο Θριάσιο Πεδίο.

Σχήμα 3.10 – Κίνηση Εμπορευμάτων ανά είδος στον Κεντρικό Λιμένα Ελευσίνας 2013 (συν. Τονάζ)



Πηγή: Οργανισμός Λιμένα Ελευσίνας Α.Ε.

3.6.4 Περιοχή Επιρροής

3.6.4.1 Ανάλυση του Υφιστάμενου Μεριδίου Αγοράς

Ο λιμένας Ελευσίνας, όπως έχει ήδη αναφερθεί, αποτελεί το μοναδικό λιμάνι της χώρας που εξυπηρετεί αποκλειστικά εμπορευματική κίνηση. Η εμπορευματική αυτή δραστηριότητα εξαρτάται άμεσα από τη λειτουργία των βιομηχανικών επιχειρήσεων της Δυτικής Αττικής. Συμπερασματικά, ως άμεση περιοχή επιρροής οριοθετείται η περιοχή της Ελευσίνας και ευρύτερα του Θριάσιου Πεδίου, όπου εκτός από την έντονη βιομηχανική δραστηριότητα, παρατηρείται ανάπτυξη και άλλων δράσεων όπως για παράδειγμα logistics.

Τα εμπορεύματα που φορτώνονται στο λιμάνι της Ελευσίνας διακρίνονται αφενός μεν σε αυτά που παράγονται από τις εγκατεστημένες βιομηχανίες, αφετέρου δε στα εμπορεύματα που εκφορτώνονται στο λιμάνι και στη συνέχεια μεταφορτώνονται σε μικρότερα πλοία για αποστολή σε άλλα λιμάνια του εσωτερικού. Η πολιτική αυτή προτιμάται από τις αρμόδιες επιχειρήσεις εφόσον έτσι επιτυγχάνεται μείωση του κόστους στην εισαγωγή και διανομή των εμπορευμάτων.

Ο λιμένας του Πειραιά στην περιφέρεια της Αττικής δημιουργεί ιδιαίτερα ανταγωνιστικές συνθήκες. Παρ' όλα αυτά, το λιμάνι της Ελευσίνας έχει ιδιαίτερη δυναμική στην προσέλκυση υγρών φορτίων, καθώς και ειδικών χύδην στερεών φορτίων που σχετίζονται με τις μεγάλες εταιρείες που είναι εγκατεστημένες στο Θριάσιο Πεδίο, έναντι επιλογής του λιμένα του Πειραιά να διακινεί κυρίως εμπορευματοκιβώτια (containers). Οι επιχειρήσεις που είναι εγκατεστημένες στην ευρύτερη περιοχή του Θριασίου πεδίου είναι η Ελληνική Χαλυβουργία Α.Ε., Μπήτρος Α.Ε.Β.Ε., Γενική Εμπορίου και Βιομηχανίας Α.Ε., Σίμος Καλπίνης Α.Ε.Β.Ε., ΣΙΔΑΜΑ Α.Ε., Αφοι Κορδέλου Α.Ε., Βακόντιος Διογένης Α.Β.Ε.Ε., Ρούσσοι Ν. Α.Ε., Αφοί Τριγώνη Α.Ε. και Πλατανιώτης Α.Ε., δηλαδή μερικές από τις πιο σημαντικές επιχειρήσεις της ελληνικής βιομηχανίας.

3.6.5 SWOT Ανάλυση

Δυνάμεις (Strengths) <ul style="list-style-type: none">✓ Γεωφυσική θέση στη Δυτ. Αττική✓ Αποκλειστικά εμπορικό χαρακτήρα✓ Κύριος λιμένας Αττικής για εκφορτώσεις ξηρού χύδην & γενικού φορτίου✓ Βασικός δορυφόρος του Πειραιά✓ Απευθείας σύνδεση με το Ελ. Βενιζέλος✓ Εγκατάσταση πολλών και μεγάλων βιομηχανιών στην περιοχή Ελευσίνας & Θριασίου πεδίου	Αδυναμίες (Weaknesses) <ul style="list-style-type: none">✓ Μικρή απόσταση από τον αστικό ιστό✓ Μικρό βάθος διαύλου εισόδου✓ Ανεπάρκεια κρηπιδωμάτων✓ Υψηλό κόστος λιμενικών υπηρεσιών✓ Αποκλειστική εξάρτηση από βιομηχανίες στην περιοχή Ελευσίνας & Θριασίου πεδίου✓ Λειτουργία 5 ημέρες/εβδομάδα από τις 8:00 πμ μέχρι τη δύση του ηλίου
Ευκαιρίες (Opportunities) <ul style="list-style-type: none">✓ Δυνατότητα διανομής εμπορευμάτων προς Πελοπόννησο✓ Εγκατάσταση νέων αποθηκευτικών χώρων για την υποστήριξη δραστηριοτήτων αποθήκευσης & διανομής (logistics)	Απειλές (Threats) <ul style="list-style-type: none">✓ Συρρίκνωση βιομηχανιών στην περιοχή Ελευσίνας & Θριασίου πεδίου✓ Έντονος ανταγωνισμός από τον Πειραιά✓ Ανταγωνισμός από άλλους λιμένες όπως Κορίνθου & Χαλκίδας

3.6.5.1 Πλεονεκτήματα του Λιμένα Ελευσίνας

Η γεωφυσική θέση του λιμένος Ελευσίνας αποτελεί σημαντικό στοιχείο. Η θέση του ευνοεί την εξυπηρέτηση της εμπορευματικής κίνησης της Αττικής, ενώ δίνεται και η δυνατότητα διανομής εμπορευμάτων προς την Πελοπόννησο.

Η δυναμική του λιμένος Ελευσίνας είναι ιδιαίτερα σημαντική λαμβάνοντας υπόψη ότι είναι το μοναδικό στο λιμενικό σύστημα της χώρας που έχει αποκλειστικά εμπορευματικό χαρακτήρα. Σε όρους ανταγωνισμού δεν απειλείται από το σημαντικότερο λιμάνι της χώρας, τον Πειραιά δηλαδή, ενώ το μοναδικό άλλο λιμάνι της Αττικής που έχει εμπορευματική κίνηση, το Λαύριο, υστερεί σήμερα από υποδομές.

Η εγκατάσταση πολλών και μεγάλων βιομηχανιών στην περιοχή της Ελευσίνας και του Θριασίου Πεδίου αποτελεί σημαντικό πλεονέκτημα για την αναπτυξιακή πορεία του λιμανιού. Η περιοχή παρουσιάζει έντονη βιομηχανική και εμπορική δραστηριότητα από τις εγκατεστημένες σημαντικές βιομηχανικές μονάδες. Μεταξύ αυτών είναι και τα μεγαλύτερα διυλιστήρια και ναυπηγεία της χώρας, αλλά και οι σημαντικότερες εταιρείες επεξεργασίας μετάλλων και παραγωγής χάλυβα. Οι επιχειρήσεις προτιμούν το λιμάνι της Ελευσίνας για τη διακίνηση των εμπορευμάτων τους γιατί, σε συνδυασμό με τους αποθηκευτικούς χώρους που

διαθέτουν, επιτυγχάνουν μείωση του κόστους διακίνησης. Επισημαίνεται ακόμη ότι στην περιοχή εγκαθίστανται νέοι αποθηκευτικοί χώροι για την υποστήριξη δραστηριοτήτων αποθήκευσης και διανομής (logistics).

3.6.5.2 Αδυναμίες του Λιμένα Ελευσίνας

Από άποψη μειονεκτημάτων του λιμένος, επισημαίνεται ότι το πιο σημαντικό πρόβλημά του είναι το υψηλό κόστος των λιμενικών του υπηρεσιών λόγω των υψηλών αμοιβών των λιμενεργατών. Το υψηλό αυτό κόστος αποτελεί αποθαρρυντικό παράγοντα για τις εταιρείες που επιθυμούν να χρησιμοποιήσουν το λιμένα. Λαμβάνοντας υπόψη και τις ελλειπείς υποδομές και τεχνολογίες, διαπιστώνεται ότι το λιμάνι χάνει σημαντικό τμήμα της δυναμικής του και στερείται σημαντικών προοπτικών για περαιτέρω ανάπτυξη.

Συμπληρωματικά, αρνητικά συμβάλει και το γεγονός ότι οι ώρες λειτουργίας του είναι 08.00 μέχρι τη δύση του ηλίου και η άρνηση των λιμενεργατών να εργαστούν πέραν του ωραρίου αυτού ή και όταν το κάνουν, να ζητούν πολύ υψηλές αμοιβές. Εξαιτίας των χαρακτηριστικών αυτών, ένα μέρος της εμπορευματικής κίνησης που εξυπηρετούσε ο λιμένας Ελευσίνας έχει μεταφερθεί σε άλλα λιμάνια, όπως της Κορίνθου και της Χαλκίδας.

3.6.5.3 Προοπτικές

Η περιοχή του Θριάσιου πεδίου φιλοξενεί νέες επιχειρηματικές δραστηριότητες, όπως για παράδειγμα υπηρεσίες αποθήκευσης και διακίνησης εμπορευμάτων (logistics). Κατασκευάζονται σήμερα πολλές αποθήκες για την ανάπτυξη υπηρεσιών αποθήκευσης και διακίνησης εμπορευμάτων, που αναμένεται να αποτελέσει δραστηριότητα με αξιοσημείωτη δυναμική ανάπτυξης.

Υφίσταται η δυνατότητα επέκτασης της περιοχής επιρροής του λιμανιού σε ευρύτερη περιοχή του παραγωγικού συστήματος της Αττικής. Πιθανώς αυτό μπορεί να επιτευχθεί βαθμιαία μέσω εξειδίκευσης σε φορτία που ήδη προσελκύνονται ή/και νέα και αποτελεσματικής οργάνωσης και λειτουργίας του λιμένος.

Στρατηγική προτεραιότητα της Διοίκησης του Λιμένα Ελευσίνας είναι η ανάδειξη του λιμανιού σε κομβικό σημείο συνδυσμένων μεταφορών με την πλήρη και αποτελεσματική αξιοποίηση των συγκριτικών του πλεονεκτημάτων. Για την επίτευξη αυτού του στόχου έχει

προσανατολιστεί σε 4 άξονες δράσης, οι οποίοι αποτελούν τους οδηγούς για το επιχειρησιακό έργο του Οργανισμού.

Πιο συγκεκριμένα, ο πρώτος άξονας «Βελτίωση των Παρεχόμενων Υπηρεσιών», προδιαγράφει τα έργα αναδιοργάνωσης και εκσυγχρονισμού, που πρέπει να πραγματοποιήσει ο Οργανισμός, με σκοπό τη βελτίωση των παρεχόμενων υπηρεσιών του και της λειτουργίας του. Αυτά αφορούν τόσο αναδιάταξη όσο και αναδιοργάνωση υφιστάμενων χώρων και έργων.

Στον άξονα αυτό περιλαμβάνονται:

- ✓ Οι επεμβάσεις συμμόρφωσης ISPS code 21
- ✓ Οι εργασίες διευθέτησης χώρου στην περιοχή Βλύχα για Αξιοποίηση χερσαίας ζώνης του λιμένα
- ✓ Η βελτίωση των λιμενικών εγκαταστάσεων με την προμήθεια μηχανημάτων φορτοεκφόρτωσης, την επίστρωση επιφανειών του κεντρικού λιμένα και τοποθέτηση προσκρουστήρων
- ✓ Η δημιουργία νέου λιμενίσκου 70 θέσεων αλιευτικών σκαφών
- ✓ Η ολοκλήρωση-διαμόρφωση της προβλήτας Φορτο/Εκφόρτωσης αδρανών στη θέση Βλύχα.

Ο δεύτερος άξονας, η «Ανάπτυξη νέων δραστηριοτήτων», αποσκοπεί στην προώθηση και εισαγωγή νέων δραστηριοτήτων, οι οποίες θα αναβαθμίσουν το έργο και θα επεκτείνουν τη δράση του Οργανισμού, δίνοντας του τη δυνατότητα να προσφέρει νέες υπηρεσίες. Στον άξονα αυτό περιλαμβάνονται:

1. Η ανακατασκευή –ανάπλαση της προβλήτας της πρώην Αμερικάνικης Βάσης με σκοπό τη δημιουργία χώρων αναψυχής
2. Η μετεγκατάσταση του λιμένα στο δυτικό άκρο της πόλης

Ο τρίτος άξονας, η «Αναβάθμιση χώρων λιμένα», αποσκοπεί στην αναδιαμόρφωση υφιστάμενων χώρων και η βελτίωση τους ώστε να συντελέσουν στην αύξηση της κοινωνικής ωφέλειας για την περιοχή. Στον άξονα αυτό περιλαμβάνονται :

1. Η διαμόρφωση θαλάσσιου μετώπου χώρων αναψυχής και πλατειών Ανατολικά του προβλήτα της πρώην Αμερικάνικης Βάσης
2. Η κατασκευή νέου κτιρίου του Οργανισμού Λιμένος Ελευσίνας

Τέλος, ο τέταρτος άξονας, «Οργάνωση», περιλαμβάνει σχέδια δράσης που αποσκοπούν στην εσωτερική αναδιοργάνωση και στον εκσυγχρονισμό του Οργανισμού, με σκοπό την αποδοτικότερη λειτουργία του. Στον άξονα αυτό περιλαμβάνονται :

- Ο οργανωτικός ανασχεδιασμός του Οργανισμού
- Η εισαγωγή ενός συστήματος Διαχείρισης Ποιότητας κατά ISO 9001 και ενός συστήματος Διαχείρισης Περιβάλλοντος κατά ISO 14001
- Η μηχανογράφηση του συστήματος κοστολόγησης και του λογιστηρίου του Οργανισμού.

Ειδικότερα η κατασκευή του νέου Εμπορικού Λιμένα Ελευσίνας κρίνεται μείζονος σημασίας έργο για την ανάπτυξη των λιμενικών δραστηριοτήτων καθώς διαπιστώνονται οι αδυναμίες επέμβασης στο υφιστάμενο λιμάνι, λόγω κυρίως της «ασφυκτικής» του γειτνίασης με την πόλη της Ελευσίνας και προκρίνεται η μεταφορά των κύριων λιμενικών δραστηριοτήτων στο δυτικό άκρο της πόλης. Στο πλαίσιο αυτό οι δυνατότητες ανάπτυξης - τόσο για τον ΟΛΕ, όσο και για την οικονομία της γειτονικής περιοχής - που θα προσφέρει η μετεγκατάσταση του λιμένα είναι πολλές.

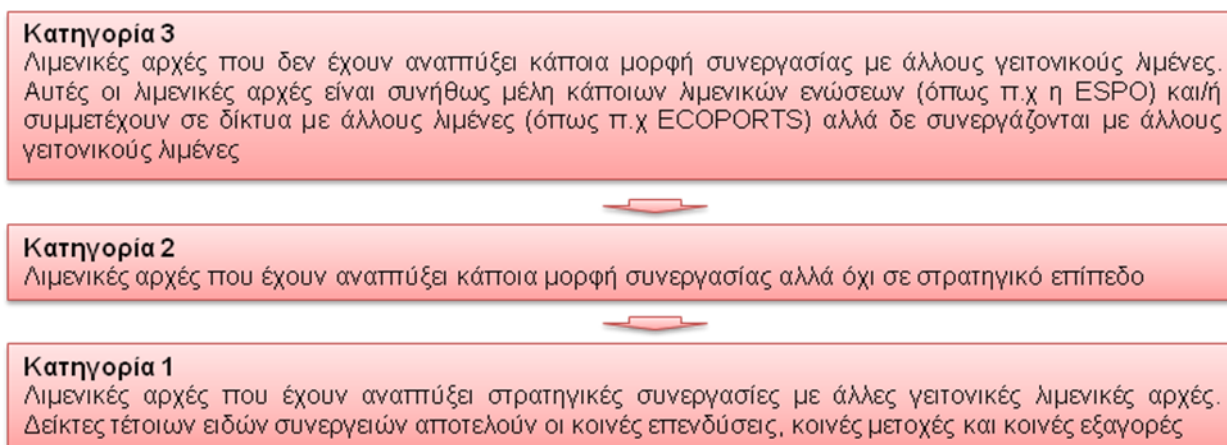
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4^ο
ΣΥΝΕΡΓΕΙΕΣ ΛΙΜΕΝΩΝ
ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ
ΛΙΜΕΝΩΝ ΑΤΤΙΚΗΣ

4.1 Εισαγωγή

Η ιδέα για δημιουργία συνεργειών αναφορικά με τη λειτουργία και οργάνωση λιμένων που γειτνιάζουν γεωγραφικά δεν είναι νέα. Υπάρχει ήδη και έχει εφαρμοστεί με επιτυχία στο διεθνή στίβο.

Βάσει έρευνας που έχει γίνει από De Langen και Nijdam (2007) μετά από ανάλυση των ετήσιων αναφορών των λιμενικών αρχών (αυτών που είναι στα αγγλικά) κατέγραψαν τρεις κατηγορίες συνεργειών μεταξύ των λιμένων τις οποίες παραθέτουμε από κάτω προς τα πάνω ξεκινώντας από τις Λιμενικές αρχές που δεν έχουν αναπτύξει κάποια μορφή συνεργασίας μέχρι εκείνες που έχουν αναπτύξει στρατηγικές συνεργασίες:

Σχήμα 4.1 – Κατηγορίες Συνεργειών μεταξύ Λιμένων



Πηγή: de Langen *et al.* 2009

Στην ανάλυση δεν συμπεριλαμβάνονται δύο κατηγορίες λιμενικών αρχών. Η πρώτη κατηγορία αφορά τις κρατικές λιμενικές αρχές που εποπτεύουν πολλούς λιμένες όπως πχ. η Transnet στη Νότιο Αφρική. Αυτές οι περιπτώσεις δεν συμπεριλαμβάνονται καθώς η διοίκηση από κοινού δεν είναι αποτέλεσμα από κάτω προς τα πάνω ολοκλήρωσης. Η δεύτερη περίπτωση αφορά ιδιωτικές λιμενικές αρχές που εποπτεύουν πολλούς λιμένες όπως πχ. στο Ηνωμένο Βασίλειο.

Πίνακας 4.1 – Παραδείγματα συνεργειών μεταξύ λιμένων

I. Κατηγορία 3

San Francisco (USA)	Seattle (USA)	Helsinki (Finland)
Jacksonville (Florida, USA)	Montreal (Canada)	London (UK)
Portland (Oregon, USA)	Vancouver (Canada)	Göteborg (Sweden)
Long Beach (California, USA)	Darwin (Australia)	Le Havre (France)
Corpus Christi (Texas, USA)	Newcastle (Australia)	Marseille (France)
Everglades (Florida, USA)	Dampier (Australia)	Barcelona (Spain)
Tacoma (USA)	Hedland (Australia)	Aarhus (Denmark)
Oakland (California, USA)	Brisbane (Australia)	Malta Freeport (Malta)
Philadelphia (Penn., USA)	Nangbo (China)	Oslo (Norway)
Los Angeles (USA)	Singapore	Hamburg (Germany)
Houston (Texas, USA)	Hong Kong (China)	Valencia (Spain)
	Auckland (New Zealand)	

II. Κατηγορία 2

Λιμένας	Περιγραφή συνεργασίας
New York & New Jersey (USA)	Συνεργασία με τον εσωτερικό λιμένα Albany για την παροχή καλών πολυτροπικών συνδέσεων.
Baton Rouge (Louisiana, USA)	Εισήγαγε υπηρεσίες barge κοντέινερ με άλλους λιμένες του Μισσισίπι και Μέμφις.
New Orleans (Louisiana, USA)	Συνεργασία με άλλους λιμένες του Μισσισίπι π.χ. στο μάρκετινγκ.
Shanghai (China)	Συνεργασία με άλλους λιμένες στο δέλτα Yangtze.
Rotterdam (Netherlands)	Μερίδιο στην εταιρεία ανάπτυξης για τους θαλάσσιους λιμένες Zeeland.
Amsterdam (Netherlands)	Συνεργασία ανάμεσα σε λιμένες-κανάλια της Βόρειας Θάλασσας (Αμστερνταμ, Ζάανταμ, Μπεβεργουάικ και Ιχμάουντεν), κοινό μάστερπλαν για ανάπτυξη.
Stockholm (Sweden)	<i>Stockholm, Södertälje, Mälarenhamnar</i> , Συνεργασία και ανάπτυξη μιας κοινής στρατηγικής.
Antwerp (Belgium)	Συνεργασία ανάμεσα σε λιμένες Αμβέρσας, Γάνδη, Οστέντε & Ζμπρούζ

III. Κατηγορία 1

Λιμένας	Περιγραφή συνεργασίας
Κοπεγχάγη-Μάλμο (Δανία/Σουηδία)	<i>Συγχώνευση των λιμένων Κοπεγχάγης και Μάλμο</i>

Πηγή: de Langen et al. 2009

4.2 Η περίπτωση του Λιμένος Κοπεγχάγης Μάλμο (CPM)

Η πρώτη κατηγορία περιλαμβάνει το πολύ γνωστό και επιτυχημένο παράδειγμα γειτονικών λιμένων που έχουν αναπτύξει στρατηγική συνεργασία μεταξύ τους, της CMP (Copenhagen Malmo Port), Λιμάνι Κοπεγχάγης Μάλμο [www.cmpport.com]. Η ιστορία του CMP λιμένα αποτελεί μία μοναδική περίπτωση, μιας μοναδικής δια-συνοριακής συνεργασίας. Για πρώτη φορά στην ιστορία των λιμένων, δύο λιμένες σε δύο διαφορετικές χώρες, ένωσαν τις λιμενικές τους δραστηριότητες σε μία εταιρεία, έναν οργανισμό και μία νομική οντότητα. CMP είναι η κοινή Λιμενική Αρχή του λιμένα της Κοπεγχάγης και του Μάλμο. Η Κοπεγχάγη είναι ο κύριος λιμένας για κρουαζιερόπλοια στη Βόρεια Ευρώπη και όλο αυτό το know-how και η εμπειρία μεταφέρονται από το λιμένα της Κοπεγχάγης στο λιμένα του Μάλμο κάθε φορά που κρουαζιερόπλοια αγκυροβολούν σε αυτό. Η CMP είναι εγκατεστημένη στην καρδιά της Κοπεγχάγης και του Μάλμο με άμεση πρόσβαση στο κεντρικό οδικό και σιδηροδρομικό δίκτυο και στο διεθνές αεροδρόμιο της Κοπεγχάγης στο Κάστρουπ (Kastrup) και Στούρουπ (Sturup) στο Μάλμο. Η CMP αποτελεί ένα σημαντικό μοντέρνο λιμενικό διαχειριστή που προσφέρει όλους τους τύπους λιμενικών υπηρεσιών, 24 ώρες το 24ωρο, 7 μέρες την εβδομάδα. Η περίπτωση του λιμένος Κοπεγχάγης Μάλμο αποτελεί ένα από τα πιο επιτυχημένα παραδείγματα συνεργασίας μεταξύ λιμένων. Σε αυτό το κεφάλαιο θα αναλύσουμε το παράδειγμα των δύο λιμένων προκειμένου να χρησιμοποιηθεί ως παράδειγμα για την εξέταση του Αττικού λιμενικού συστήματος.

Ο επικείμενος φόβος ότι η γέφυρα Ορεσουντ (Oresund) θα οδηγούσε στην απώλεια της συνολικής κίνησης των φέρρου ανάμεσα στους δύο λιμένες της Κοπεγχάγης και του Μάλμο, τους οδήγησε την 1^η Ιανουαρίου 2001, στη συγχώνευσή τους όπου μετατράπηκαν στο λιμένα Κοπεγχάγης Μάλμο (CPM). Η συμφωνία των μετόχων έχει τα εξής στοιχεία:

- ✓ Διοίκηση της νέας εταιρείας σύμφωνα με το σουηδικό νόμο βρίσκεται στο Μάλμο λόγω ευνοϊκότερου φορολογικού καθεστώτος
- ✓ Η έδρα της εταιρείας θα είναι στην Κοπεγχάγη
- ✓ Οι δύο λιμένες θα έχουν το 50% της νέας εταιρείας
- ✓ Ο CEO (Chief Executive Officer) του Μάλμο είναι και ο CEO του CPM ενώ ο λιμένας της Κοπεγχάγης διορίζει τον πρώτο πρόεδρο του Διοικητικού Συμβουλίου

- ✓ Οι μη-λιμενικές δραστηριότητες διατηρούνται εκτός της εταιρείας
- ✓ Οι δύο εταίροι μπορούν να διαχωρίσουν τις δραστηριότητές τους ξανά χωρίς μεγάλες κυρώσεις, τα τρία πρώτα έτη της συγχώνευσης.

Οι μέτοχοι του CPM είναι οι λιμένες Κοπεγχάγης και του Μάλμο. Ο CPM ασχολείται μόνο με λιμενικές δραστηριότητες ενώ ο κάθε λιμένας ξεχωριστά ακόμα ασχολείται με κάποιες δραστηριότητες που έχουν μείνει εκτός της συγχώνευσης.

Ο λιμένας του Μάλμο ανήκει κατά 50% στην πόλη του Μάλμο και 50% σε ιδιώτες επενδυτές που δεν εμπλέκονται άμεσα στη διοίκηση του λιμένα. Όταν ιδρύθηκε ο CPM, αποφασίστηκε να μη γίνει διαφοροποίηση ανάμεσα σε σουηδική και δανέζικη επιχειρηματική μονάδα. Αντ'αυτού δημιουργήθηκαν πέντε διαφορετικές επιχειρηματικές μονάδες για τα πέντε πιο σημαντικά επιχειρηματικά τμήματα. Με αυτό τον τρόπο αποφεύγονται προβλήματα όπως για παράδειγμα ποιο μέρος του κέρδους παράγεται στον κάθε λιμένα.

Ο CPM είναι ένας λιμένας υπηρεσιών (service port) υπεύθυνος για τις επιχειρησιακές λειτουργίες του λιμένα, ο οποίος παρέχει υπηρεσίες διαχείρισης φορτίου. Η λιμενική γη ανήκει ακόμα στο δήμο και/ή στο κράτος. Ο CPM μισθώνει τη λιμενική γη για μια περίοδο 20 ετών με την προσδοκία να ανανεώσει τη μίσθωση για επιπλέον 20 έτη.

4.2.1 Παράγοντες επιτυχίας της συγχώνευσης

Ένας από τους κύριους παράγοντες της επιτυχίας της συγχώνευσης μεταξύ των δύο λιμένων ήταν η ανάληψη της ηγεσίας των CEO (Chief Executive Officer) των δύο λιμένων. Και οι δύο CEO πίστευαν στη συγχώνευση και στα θετικά μιας τέτοιας συνεργασίας και παρά τα όποια εμπόδια συνάντησαν στην πορεία προς τη συγχώνευση παρέμειναν προσηλωμένοι στο στόχο τους. Για παράδειγμα, μετά τη συγχώνευση, οι πολιτικοί ζήτησαν στοιχεία για την κερδοφορία των δύο λιμένων, ωστόσο οι CEO παρέμειναν σταθεροί στις απόψεις τους και δε δέχτηκαν να μπουκωθούν σε αυτή τη διαδικασία.

Σε αυτό το σημείο, θα πρέπει να τονιστεί ότι ο κοινός τους φόβος της απειλής της γέφυρας Ορεσούντ αποτέλεσε αφορμή για επίσπευση των διαδικασιών συγχώνευσης.

Επιπλέον, υπήρχε σημαντική κοινωνική και πολιτική υποστήριξη. Ο στόχος για αύξηση της οικονομικής ολοκλήρωσης στο Ορεσούντ και η ανάγκη για επιτυχείς ιστορίες τέτοιων

ολοκληρώσεων μαζί με τις σημαντικές επενδύσεις που πραγματοποιήθηκαν στη γέφυρα αλλά και από την Ε.Ε. για διασυνοριακή ολοκλήρωση αποτέλεσαν τη βάση για σημαντική πολιτική και κοινωνική υποστήριξη της διαδικασίας συγχώνευσης. Η υποστήριξη της διαδικασίας συγχώνευσης αναπτύχθηκε από πάνω προς τα κάτω: πρώτα τα ανώτερα κλιμάκια, μετά οι εργαζόμενοι και μετά οι πολιτικοί και κοινωνικοί μέτοχοι.

Οι διαφορές στην κουλτούρα χρησιμοποιήθηκαν και μετατράπηκαν σε πλεονέκτημα. Οι Δανοί είναι εμπορικοί και ευέλικτοι ενώ οι Σουηδοί δομημένοι, επικεντρωμένοι σε μακροχρόνιους στόχους και στην επίτευξη συμφωνιών. Αυτές οι διαφορές έγιναν εμφανής ήδη κατά την προετοιμασία της συγχώνευσης. Οι Σουηδοί επένδυσαν σημαντικό χρόνο στην ανάπτυξη αποτελεσματικών δομών και επιχειρηματικών μοντέλων ενώ η προετοιμασία των Δανών ήταν πιο πολύ «μαθαίνω πράττοντας».

Επικεντρώθηκαν στα απτά αποτελέσματα της συγχώνευσης και τη μείωση του κόστους κατά 10-12% λόγω καλύτερης χρήσης των πόρων, πρόληψης των διπλών επενδύσεων και τη δημιουργία ενός ισχυρότερου εμπορικού σήματος.

Τέλος, η συγχώνευση ενεργοποίησε ένα πιο εμπορικό ρόλο του CPM. Ο CPM είναι πλήρως εμπορικός και γι' αυτό οτιδήποτε έχει σχέση με δημόσιο ενδιαφέρον έχει μεταφερθεί σε άλλους οργανισμούς. Ο CPM, όσον αφορά στην λιμενική ανάπτυξη, δεν εστιάζεται πλέον σε ένα συγκεκριμένο μέρος αλλά είναι ανοικτός προς την γεωγραφική επέκταση και σε άλλες περιοχές όπως πχ. οι λιμένες Χέλσινμποργκ (Σουηδία) ή Κόχε (Δανία).

4.2.2 Συμπεράσματα

Η περίπτωση των λιμένων Μάλμο και Κοπεγχάγης μπορούν να αποτελέσουν παράδειγμα για μικρούς και μεσαίους λιμένες που βρίσκονται κοντά ο ένας στον άλλο. Σε αυτές τις περιπτώσεις, οι λιμένες μπορούν να επωφεληθούν σημαντικά από τη συνεργασία εκμεταλλευόμενοι τη συμπληρωματικότητα σε πελάτες, ενδοχώρα και ικανότητες. Στους μεγάλους λιμένες τα αποτελέσματα μιας πιθανής συνεργασίας μπορεί να μην είναι διακριτά.

Αναφορικά με τη διαδικασία στρατηγικής συνεργασίας μεταξύ δύο λιμένων, τα μαθήματα που παίρνουμε από αυτό το παράδειγμα μπορούν να συνοψιστούν στο ότι για την επιτυχή έκβαση μιας συγχώνευσης θα πρέπει να υπάρχουν:

1. Οικονομική αιτία για τη συνεργασία η οποία να αναγνωρίζεται και από τα δύο μέρη

2. Δέσμευση και αποφασιστικότητα από την πλευρά της διοίκησης και των δύο πλευρών καθώς κάτι τέτοιο διευκολύνει τη διαδικασία της συγχώνευσης
3. Μία κοινή γραμμή σε όλα τα στάδια της διαδικασίας ώστε να ευθυγραμμιστούν τα κίνητρα και των δύο πλευρών και
4. Στρατηγική συνεργασία που να ενδυναμώνει τη συγκέντρωση των λιμενικών αρχών στο εμπορικό κομμάτι.

Ωστόσο, το ανωτέρω παράδειγμα αποτελεί συγκεκριμένη περίπτωση και η επιτυχία του παραδείγματος αυτού μπορεί να έγκειται στα κατωτέρω στοιχεία που το κάνουν μοναδικό:

- ✓ Και οι δύο λιμένες είναι μικροί,
- ✓ Ο CPM είναι ένας λιμένας υπηρεσιών και όχι λιμένας ιδιοκτήτης,
- ✓ Ο ένας λιμένας είχε ευκαιρίες για επέκταση ενώ ο άλλος όχι και
- ✓ Τη δημιουργία της γέφυρας Ορεσουντ, η οποία αποτελούσε απειλή και για τους δύο λιμένες και αφορμή για τη συγχώνευση.

Το σημαντικό συμπέρασμα είναι ότι η συγχώνευση δύο γειτονικών λιμένων που εδρεύουν όμως σε διαφορετικές χώρες δείχνει πως μπορεί να υπάρξει «αποεδαφοποίηση» της διοίκησης των λιμένων. Σε αντίθεση με τις καθιερωμένες πεποιθήσεις, οι κρατικές λιμενικές αρχές μπορούν να διευρύνουν τη χωρική τους έκταση.

4.3 Άλλα Παραδείγματα

Η ιστορία έχει αναδείξει και άλλα παραδείγματα λιμένων που γειτονεύουν οι οποίοι αποφάσισαν να έχουν και έχουν κάποια μορφή συνεργασίας. Η διαφορά σε αυτά τα παραδείγματα είναι ότι οι συνεργασίες που έχουν αναπτύξει δεν είναι σε στρατηγικό επίπεδο και ανήκουν στη δεύτερη κατηγορία. Παράδειγμα αποτελούν οι λιμένες στην περιοχή Rhine-Scheldt-Delta όπου ο ανταγωνισμός παραμένει έντονος ωστόσο κάποιες μορφές συνεργασίας και συντονισμού έχουν αρχίσει να παρουσιάζονται. Για παράδειγμα συνεργασία μεταξύ του λιμένα του Ρότερνταμ και των λιμένων Ζίλαντ (Zeeland ports) στην κοινή εκμετάλλευση της γης, συνεργασία μεταξύ των φλαμανδικών λιμένων κυρίως στον τομέα μάρκετινγκ και

συνεργασία μεταξύ των λιμένων Ρότερνταμ και Άμστερνταμ κυρίως για συστήματα λιμενικής κοινότητας.

4.3.1 Λιμένες Νέας Υόρκης και Τζέρσεϊ

Ένα από τα πρώτα παραδείγματα αποτελούν οι λιμένες Νέας Υόρκης και Νιου Τζέρσεϊ (New York & New Jersey) [<http://www.panynj.gov/>]. Στις 30 Απριλίου 1921, πριν 88 χρόνια, ιδρύθηκε η Λιμενική Αρχή Νέας Υόρκης, υπεύθυνη για τη διοίκηση των κοινών (λιμενικών) συμφερόντων των λιμένων της Νέας Υόρκης και του Νιου Τζέρσεϊ. Αυτή η πρωτοβουλία οδήγησε και στη δημιουργία της λιμενικής περιοχής, μία περιοχή που εκτείνεται 1.500 τετραγωνικά μίλια και στις 2 πολιτείες, αλλά κυρίως επικεντρώνεται στο λιμένα της Νέας Υόρκης. Το 1972, μετονομάστηκε σε Λιμενική Αρχή Νέας Υόρκης και Νιου Τζέρσεϊ προκειμένου να αποδίδει καλύτερα τη λειτουργία της ως δια-πολιτειακή πλέον υπηρεσία. Η κοινή Λιμενική Αρχή Νέας Υόρκης και Νιου Τζέρσεϊ δημιουργήθηκε προκειμένου να προωθήσει και να προστατέψει το εμπόριο στη λιμενική περιοχή και να αναλάβει την περιφερειακή ανάπτυξη που δεν ήταν πιθανό να αναληφθεί από ιδιωτικές εταιρείες. Η κοινή Λιμενική Αρχή Νέας Υόρκης και Νιου Τζέρσεϊ είναι εξουσιοδοτημένη για τη σχεδίαση, την ανάπτυξη και τη λειτουργία τερματικών σταθμών και άλλων μεταφορικών υποδομών, την οικονομική ανάπτυξη και το διεθνές εμπόριο που συνεισφέρουν στην προστασία και προώθηση του εμπορίου στην εν λόγω λιμενική περιοχή.

4.3.2 Λιμένες Άμστερνταμ και Ζάανταμ, Μπεβεργουάικ και Άϊμουιντεν

Άλλο παράδειγμα αποτελεί ο λιμένας του Άμστερνταμ που συνεργάζεται με τους λιμένες-κανάλια της Βόρειας Θάλασσας, ήτοι Ζάανταμ (Zaandam), Μπεβεργουάικ (Beverwijk) και Άϊμουιντεν (Ijmuiden) με κοινό στρατηγικό σχέδιο (master plan) για κοινή ανάπτυξη των 4 λιμένων [<http://www.portofamsterdam.com/smartsite.dws?id=18489>]. Το λιμενικό όραμα 2008-2020 των λιμένων του Άμστερνταμ, ένα κοινό εγχείρημα μεταξύ των λιμένων Velsen, Beverwijk, Zaanstad and Amsterdam, έχει ως στόχο να τα καταστήσει ως «έξυπνους λιμένες». Μέχρι το 2020, οι λιμένες του Άμστερνταμ αναμένεται να είναι ανάμεσα στους πιο βιώσιμους λιμένες της Ευρώπης.

4.3.3 Λιμένες Αμβέρσας, Γάνδης, Οστέντε και Ζιμπρούζ

Επιπλέον παράδειγμα, αποτελούν οι λιμένες της Φλάνδρας (www.flandersportarea.be), συγκεκριμένα οι λιμένες της Αμβέρσας, της Γάνδης, του Οστέντε και της Ζιμπρούζ που έχουν αναπτύξει κάποιες μορφές συνεργασίας. Οι λιμένες-συνεργάτες επικεντρώθηκαν σε τριάντα (30) σημεία δράσης με έξι (06) περιοχές συνεργασίας:

- ✓ Οικονομικά και εμπορικά
- ✓ Logistics
- ✓ Θέματα πολιτικής
- ✓ Λειτουργικά εργαλεία

- ✓ Προσέγγιση φοιτητών και εργαζομένων

- ✓ Δημόσια υποστήριξη.

Προκειμένου να επιτύχουν το στόχο τους επικεντρώθηκαν σε τρία κοινά σημεία μάρκετινγκ:

- ✓ Εμπορικές σχέσεις στο εξωτερικό
- ✓ Φοιτητές και εργαζόμενοι, και
- ✓ Γενικό κοινό.

Εμπορικές σχέσεις στο εξωτερικό

Λιμένες	Συνέργειες
Αμβέρσα & Ζιμπρούζ	Διακίνηση κοντέινερ
Οστέντε & Ζιμπρούζ	Κρουαζιέρα
Γάνδη, Αμβέρσα & Ζιμπρούζ	<u>Πολυτροπικές πλατφόρμες στην ενδοχώρα</u>
Αμβέρσα, Γάνδη, Οστέντε & Ζιμπρούζ	<u>Εκθέσεις & αποστολές εμπορίου</u>
Αμβέρσα, Γάνδη, Οστέντε & Ζιμπρούζ	Κοινές στατιστικές & δείκτες
Αμβέρσα, Γάνδη, Οστέντε & Ζιμπρούζ	<u>Κοινό λογότυπο</u>

Φοιτητές και εργαζόμενοι

- ✓ Συγχρονισμός πρωτοβουλιών
- ✓ Υποστήριξη Φλαμανδικής Κυβέρνησης
- ✓ Διδακτικό υλικό
- ✓ Πρωτοβουλίες από άλλους Οργανισμούς.

Γενικό κοινό

- ✓ Επισκόπηση πρωτοβουλιών
- ✓ Ενημερωτικό υλικό
- ✓ Ημέρα Λιμένων Φλάνδρας.

4.3.4 Λιμένες Αμβέρσας και Ντάουσπεργκ

Ο λιμένας του Ντάουσπεργκ και ο λιμένας της Αμβέρσας έχουν υπογράψει ήδη από το 1999 μνημόνιο συνεργασίας το οποίο αποφάσισαν να επεκτείνουν (www.portofantwerp.com) προκειμένου να εντατικοποιήσουν τη σιδηροδρομική μεταφορά και μεταφορά φορτηγίδας ανάμεσα στις δύο περιοχές και την ενδοχώρα. Η συνεργασία στοχεύει στο να πάει πέρα από τα ήδη υπάρχοντα πλάνα και να επεκτείνουν τις διατροπικές σιδηροδρομικές μεταφορές φορτίων. Θα στοχεύει στην ποιοτική ενίσχυση του διαδρόμου συνδυασμένων μεταφορών ανάμεσα στους δύο λιμένες μέσω της μείωσης των χρόνων διαμετακόμισης γενικά και παρέχοντας στο λιμένα της Αμβέρσας βελτιωμένες συνδέσεις με το σιδηροδρομικό σύστημα όπου το Ντάουσπεργκ αποτελεί έναν από τους κεντρικούς δυτικούς λιμένες (hub). Η άμεση σιδηροδρομική σύνδεση του Ντάουσπεργκ με την Αμβέρσα στήθηκε το 2006 από την Ομάδα Ντάουσπεργκ κάτω από δύσκολες ανταγωνιστικές συνθήκες.

4.3.5 Λιμένες Αμβέρσας, Μάνχέϊμ, Ρότερνταμ, Στρασβούργου και Ελβετίας

Οι λιμένες Αμβέρσας, Μάνχέϊμ, Ρότερνταμ, Στρασβούργου και Ελβετίας υπέγραψαν στις 25 Απριλίου 2014 μία συμφωνία συνεργασίας για την εισαγωγή LNG στον Ευρωπαϊκό τομέα εσωτερικής ναυσιπλοΐας. Η συνεργασία περιλαμβάνει μελέτες, προβολή, μετάδοση γνώσης και κανονισμούς. Οι συμφωνίες συστήνονται στο πλαίσιο του σχεδιασμού (master plan) για LNG για την περιοχή Ρήνος-Ντανούμπ (Rhine-Main-Danube) με τους πέντε λιμένες ως συνεργάτες. Ο στόχος του σχεδιασμού είναι η εισαγωγή του LNG ως καύσιμο και ως φορτίο για την εσωτερική ναυσιπλοΐα κατά μήκος του διαδρόμου Ρήνου-Ντανούμπ (<http://lngmasterplan.eu>).

4.4 Η περίπτωση του Αττικού Λιμενικού Συστήματος

Η Περιφέρεια Αττικής συγκεντρώνει το μεγαλύτερο μέρος του πληθυσμού της χώρας. Σύμφωνα με την απογραφή του 2001, ο πληθυσμός της Αττικής ανερχόταν σε 3.761.810 κατοίκους και εμφανίζει αύξηση πληθυσμού περίπου 6,8% τη τελευταία δεκαετία.

Στον χάρτη που ακολουθεί καταγράφεται παραστατικά η κυριαρχία της Αττικής στους οικονομικούς αυτούς τομείς.

Σύμφωνα με το «Γενικό Πλαίσιο Χωροταξικού Σχεδιασμού και Αειφόρου Ανάπτυξης» που εγκρίθηκε από το Ελληνικό Κοινοβούλιο και δημοσιεύθηκε στο ΦΕΚ 128 Α' / 03-07-2008, διαπιστώνονται τα ακόλουθα.

Ως προς «τη χωρική οργάνωση των κύριων εθνικών πόλων και αξόνων ανάπτυξης», κύριοι εθνικοί πόλοι ανάπτυξης παραμένουν τα μητροπολιτικά συγκροτήματα της Αθήνας και Θεσσαλονίκης, καθώς αποτελούν τα βασικά διοικητικά κέντρα της χώρας, ενώ ταυτόχρονα διαθέτουν ιδιαίτερα σημαντικές υποδομές που ενισχύουν τη θέση τους ως τόπων προσέλκυσης κάθε είδους επενδύσεων (λιμένες Πειραιά και Θεσσαλονίκης, αεροδρόμια «Ελευθέριος Βενιζέλος» και «Μακεδονία», μεγάλοι οδικοί άξονες, σιδηροδρομικό δίκτυο, δίκτυα επικοινωνιών και ενέργειας κλπ). Επίσης εκτιμάται ότι ο ρόλος των δύο μητροπολιτικών πόλων θα ισχυροποιηθεί περαιτέρω.

Ως προς τις μεταφορές διαπιστώνεται πως ο κλάδος της ναυτιλίας αποτελεί έναν από τους βασικότερους κλάδους της ελληνικής οικονομίας, εξυπηρετώντας τις μεταφορές εμπορευμάτων και επιβατών τόσο εντός, όσο και εκτός, χωρικών υδάτων. Ωστόσο, ο κλάδος παρουσιάζει αδυναμίες οι οποίες εντοπίζονται κυρίως στην εσωτερική ακτοπλοΐα και στην ποιότητα των λιμενικών υπηρεσιών.

Όσον αφορά τα θέματα επίλυσης/άμβλυνσης των προβλημάτων στον τομέα της ακτοπλοΐας και των λιμενικών υπηρεσιών σε ό,τι αφορά το λιμενικό σύστημα της Αττικής, δίδονται μία σειρά από κατευθύνσεις:

- ✓ Ενίσχυση του διεθνούς ρόλου των λιμένων της *Αθήνας* (σύστημα λιμένων Αττικής)
- ✓ Ενιαίος σχεδιασμός και διαχείριση όλου του *λιμενικού συστήματος της Αττικής*. Σταδιακή μεταφορά ακτοπλοϊκών υπηρεσιών από τον κεντρικό λιμένα του Πειραιά στους λιμένες της Ραφήνας και του Λαυρίου. Ο κεντρικός λιμένας του Πειραιά θα εξακολουθεί να διατηρεί ακτοπλοϊκές υπηρεσίες, κυρίως για την περιοχή του Αργοσαρωνικού. Ωστόσο,

Σχήμα 4.2 - Πύλες – Πόλοι και Άξονες Ανάπτυξης



Πηγή: ΥΠΕΧΩΔΕ «Χάρτες που συνοδεύουν το Γενικό Πλαίσιο Χωροταξικού Σχεδιασμού και Αειφόρου Ανάπτυξης»

θα εξειδικευτεί στον κλάδο της κρουαζιέρας, ενώ σημαντικό τμήμα του θα αποδοθεί αναβαθμισμένο στην αστική περιοχή των παράκτιων ΟΤΑ της ευρύτερης πόλης του Πειραιά. Το τμήμα του Ικονίου-Περάματος, σε συνδυασμό με τις εγκαταστάσεις του λιμένα της Ελευσίνας και της ευρύτερης παράκτιας περιοχής μαζί με τις εγκαταστάσεις ναυπηγοεπισκευών στο Πέραμα και το εμπορευματικό κέντρο του Θριασίου Πεδίου, οφείλουν

να αποτελέσουν ένα κοινό σύνολο εμπορευματικών και συνδυασμένων μεταφορών καθώς και παροχής υπηρεσιών εφοδιαστικής αλυσίδας (logistics).

Οι ανωτέρω προτάσεις εκτιμάται ότι θα επιτρέψουν στο λιμάνι του Πειραιά να μεταφέρει εμπορευματικό και επιβατικό έργο στα υπόλοιπα λιμάνια, αυξάνοντας τους διαθέσιμους χώρους του για δραστηριότητες που δεν μπορούν να μετακινηθούν λόγω υποδομών (όπως λ.χ. η διαχείριση εμπορευματοκιβωτίων και οχημάτων). Παράλληλα θα αξιοποιηθούν οι υποδομές των λοιπών λιμένων της Αττικής που στην παρούσα φάση υποχρησιμοποιούνται ή/και αδρανούν δίνοντας νέα ώθηση στην ανάπτυξη των εν λόγω λιμένων και των γειτονικών περιοχών. Ταυτόχρονα οι γειτονικοί του Πειραιά αστικοί ιστοί θα αποσυμφορηθούν με πολλαπλές θετικές επιδράσεις στο περιβάλλον και την κυκλοφορία.

4.4.1 Ζώνη επιρροής και εμβέλειας των λιμένων Ν. Αττικής

Η ζώνη επιρροής και εμβέλειας ενός λιμένος συναρτώνται από την οδική και σιδηροδρομική σύνδεση προς την ενδοχώρα που εξυπηρετεί, τις υπηρεσίες που παρέχει ο ίδιος ο λιμένας και τα ανταγωνιστικά προς αυτό, το κόστος στο λιμένα και το κόστος οδικής και σιδηροδρομικής μεταφοράς. Ως κριτήριο προσδιορισμού της εμβέλειας ενός λιμένος μπορεί να χρησιμοποιηθεί το γενικευμένο κόστος μεταφοράς οριζόμενο ως το άθροισμα του άμεσου κόστους και του έμμεσου κόστους (χρηματική έκφραση αξίας χρόνου).

$$GC = DC + IC$$

Όπου,

GK: Γενικευμένο Κόστος (Generalised Cost)

DC: Άμεσο Κόστος (Direct Cost)

IC: Έμμεσο Κόστος (Indirect Cost)

Ο υπολογισμός του γενικευμένου κόστους συναντά πολλές δυσκολίες καθώς υπάρχουν δυσκολίες στον ορισμό και ποσοτικοποίηση του έμμεσου κόστους πχ αξία χρόνου διαδρομής. Υπό την προϋπόθεση ότι η αξία χρόνου υπολογίζεται σε 1,00-1,25 € ανά τόνο - ώρα και με βάση τις σχεδιαζόμενες υποδομές μέχρι το 2020 σε επίπεδο χώρας και ε επίπεδο γειτονικών χωρών, η ζώνη εμβέλειας και επιρροής συστήματος λιμένων Αττικής αποτυπώνεται στο παρακάτω Σχήμα (Προφυλλίδης, 2011).

Σχήμα 4.3 - Ζώνες επιρροής λιμένων Ν. Αττικής



4.4.2 Υφιστάμενη κατάσταση του Λιμενικού Συστήματος Αττικής

Οι λιμένες Ραφήνας, Λαυρίου και Ελευσίνας, αντιμετωπίζουν το ανταγωνιστικό περιβάλλον του λιμένα Πειραιά, λόγω σαφώς αρτιότερης υποδομής και υπηρεσιών. Ο ρόλος τους όμως στο μεταφορικό σύστημα της Αττικής συνεχώς ενισχύεται, καθώς πλέον λειτουργούν όχι απλώς συμπληρωματικά αλλά και με ανταγωνιστικούς όρους με το λιμάνι του Πειραιά. Τα κυριότερα προβλήματα του ΟΛΠ ΑΕ εντοπίζονται στον τομέα της εξυπηρέτησης της ακτοπλοϊκής κίνησης. Ήδη εμφανίζει σημεία συμφόρησης, που αναμένεται να ενταθούν καθώς οι ακτοπλοϊκές συνδέσεις παρουσιάζουν έντονες αυξητικές τάσεις, οι οποίες αναμένεται να συνεχιστούν.

Ειδικότερα για την εξυπηρέτηση των επιβατών που προορίζονται για τις Κυκλάδες, υπάρχουν ορισμένοι προορισμοί, όπως η Κέα και η Άνδρος, όπου τα λιμάνια της Ραφήνας και του

Λαυρίου έχουν ενισχυμένη παρουσία λόγω εγγύτητας. Αυτό το συγκριτικό τους πλεονέκτημα αναμένεται να ενισχυθεί από το γεγονός ότι η προσπελασιμότητά τους από την Αθήνα, αλλά και από την υπόλοιπη Ελλάδα έχει βελτιωθεί τελευταία, λόγω της λειτουργίας του νέου αεροδρομίου, της Αττικής οδού και της λεωφόρου Βάρης – Κορωπίου. Από τα λιμάνια αυτά υπάρχουν βέβαια και άλλες διασυνδέσεις και για άλλα νησιά, χωρίς ωστόσο η κάλυψη να είναι επαρκής και πλήρης, όπως αυτή του Πειραιά. Επίσης στον τομέα διακίνησης συμβατικού φορτίου, το λιμάνι της Ελευσίνας κατάφερε σταδιακά να αυξήσει τις εργασίες του σε βάρος του Πειραιά, κατακτώντας μεγάλο μέρος της κίνησης.

Η ανάλυση στο προηγούμενο κεφάλαιο, μας οδηγεί σε μία σειρά από διαπιστώσεις σχετικά με τα κύρια χαρακτηριστικά της μεταφορικής κίνησης των λιμένων Ελευσίνας, Ραφήνας και Λαυρίου όπως συνοψίζεται και στον Πίνακα 4.2.

Πίνακας 4.2 – Κίνηση Λιμένων Ν. Αττικής

A/A	Λιμένες	Εμπ/κή	Ε/Κ	Ακτοπλοΐα	Κρουαζιέρα	Αναψυχή	Άλιευτικά
		Γενικό φορτίο	Φορτίο χύδην				
1.	Πειραιά	+	+	+	+	+	+
2.	Ελευσίνας	+	+	-	-	+	+
3.	Λαυρίου	+	+	-	+	+	+
4.	Ραφήνας	+	-	-	+	+	+

Πηγή: ΥΝΑ, Δεκ. 2012

Ο λιμένας Ελευσίνας διακινεί αποκλειστικά εμπορεύματα και αποτελεί το κύριο λιμάνι της Αττικής για χύδην ξηρά και γενικά φορτία κυρίως για τον χώρο του Θριάσιου Πεδίου και τις βιομηχανικές μονάδες της περιοχής. Το λιμάνι της Ελευσίνας με τη διαχρονική απομάκρυνση της εμπορευματικής δραστηριότητας χύδην φορτίων από το λιμάνι του Πειραιά, διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στο λιμενικό σύστημα της Αττικής.

Ο λιμένας Ραφήνας είναι αμιγώς επιβατικός και αναπτύσσεται τα τελευταία χρόνια κυρίαρχα ως μέσο αποσυμπίεσης του τεράστιου κυκλοφοριακού φόρτου του λιμένα Πειραιά. Στρατηγική προτεραιότητα της διοίκησης του λιμένα της Ραφήνας είναι η εδραίωση του ρόλου

του ως «Λιμένα – Πύλη» προς τη νότια Εύβοια και προς συγκεκριμένα νησιά των βόρειων Κυκλάδων (Ανδρος, Τήνος, Μύκονος). Να αναλάβει δηλαδή συμπληρωματικό ρόλο στο λιμάνι του Πειραιά, μετέχοντας δυναμικά στο ευρύτερο Σύστημα Λιμένων της Αττικής.

Ο λιμένας Λαυρίου συνδυάζει επιβατική και εμπορευματική κίνηση. Αποτελεί την ανατολική πύλη της Αττικής και διαδραματίζει συμπληρωματικό ρόλο προς το λιμάνι του Πειραιά και το ευρύτερο σύστημα λιμένων της Αττικής. Η γεωγραφική του θέση ευνοεί συγκεκριμένες ακτοπλοϊκές συνδέσεις καθώς και τη μεταφορά ειδικών φορτίων όπως πολεμικό υλικό, χημικές ουσίες, εκρηκτικά κτλ. Βασικός στόχος της ανάπτυξης του λιμανιού είναι η περαιτέρω ενίσχυση της επιβατικής κίνησης εσωτερικού και εξωτερικού. Σε ό,τι αφορά τις ακτοπλοϊκές συνδέσεις σχεδιάζεται η καθιέρωση νέων προορισμών και περισσότερων δρομολογίων προκειμένου να αυξηθεί η επιβατική κίνηση. Επίσης το Πρόγραμμα Ανάπτυξης (Master Plan) προβλέπει τη δημιουργία κατάλληλων υποδομών που θα καταστήσουν το λιμάνι ικανό να φιλοξενεί περισσότερα και μεγαλύτερα κρουαζιερόπλοια.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5^ο

ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ & ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

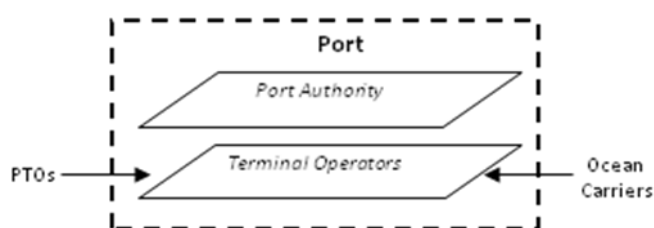
5.1 Εισαγωγή

Από την ανωτέρω ανάλυση προκύπτει ότι οι απαιτήσεις και οι προκλήσεις που έχουν να αντιμετωπίσουν οι τέσσερις λιμένες Ν. Αττικής είναι τόσο σημαντικές που καθίσταται πλέον αναγκαίο ένα νέο πλαίσιο λειτουργίας που θα αφορά τους τέσσερις λιμένες και θα τους ενσωματώνει σε ένα ευρύ συνεκτικό πρόγραμμα λιμενικού σχεδιασμού σε μία δομή μοντέλου διαδουκτίωσης (network-like structure) [Chlomoudis & Pallis, 2004].

Παρόλο που οι ελληνικοί λιμένες εμφανίζουν στοιχεία λιμένων δημόσιας διαχείρισης (public service ports) και εργαλείων (tool ports), μία πρόταση είναι να λειτουργήσουν ως λιμένες ιδιοκτήτης ως προς τη διαφοροποίηση μεταξύ των διαφόρων λιμενικών υπηρεσιών που παρέχονται πχ εμπορεύματα, κρουαζιέρα, επιβάτες κλπ..

Δεν είναι τυχαίο το γεγονός ότι το αποκεντρωτικό σύστημα λειτουργίας με μακροχρόνια παραχώρηση βασικής υποδομής, ανωδομής και του δικαιώματος διαχείρισεως βασικών λιμενικών υπηρεσιών σε εταιρείες διαχείρισεως λιμένων (landlord port) αποτελεί το πιο δημοφιλές μοντέλο παγκοσμίως σε μεσαίους και μεγάλους λιμένες (Πάλλης & Χλωμούδης, 2001).

Σχήμα 5.1: Μοντέλο αποκεντρωτικού λιμενικού συστήματος λειτουργίας



Πηγή: Kaselimi, E., 2013

Ο λόγος είναι ότι η συγκεκριμένη οργανωτική δομή εξασφαλίζει:

- Ταχεία προσαρμογή της υποδομής και ανωδομής των λιμένων στις ραγδαίες μεταβαλλόμενες συνθήκες και απαιτήσεις των μεταφορών και του διεθνούς εμπορίου.

- Τον ανταγωνισμό μεταξύ των διαχειριστικών εταιρειών όταν περισσότερες από μία εταιρείες αναλαμβάνουν τη διαχείριση των ανταγωνιστικών λιμένων σε μία περιοχή ή διαφορετικές προβλήτες στον ίδιο λιμένα.

Οι λιμένες Νοτίου Αφρικής παρουσιάζουν αυτή τη μορφή οργάνωσης, οι οποίοι παρόλο που στην ουσία είναι λιμένες δημόσιας διαχείρισης καθώς ανήκουν και λειτουργούν:

- ✓ από την Εθνική Λιμενική Αρχή (National Ports Authority) και
- ✓ την υπεύθυνη για την υποδομή και τις Νοτιοαφρικανικές Λιμενικές Λειτουργίες, South African Port Operations,

που και οι δύο ανήκουν στην Κυβερνητική αρχή TRANSNET, όμως, η TRANSNET είναι διαχωρισμένη στη λιμενική αρχή TNPA (Transnet National Port Authority), στον διαχειριστή τερματικού TPT (Transnet Port Terminals), καθώς και στον διαχειριστή σιδηροδρόμου TFR (Transnet Freight Rail) (Kaselimi, E., 2013).

5.2 Συνεργασία & συντονισμός εργασιών σε ένα σύστημα δια-δικτύωσης

Οι λιμένες Ν. Αττικής σύμφωνα με την κατάταξη των De Langen & Nijkamp (2009) (σχήμα 4.1) ανήκουν στη Κατηγορία 3 «Λιμενικές αρχές που δεν έχουν αναπτύξει κάποια μορφή συνεργασίας με άλλους γειτονικούς λιμένες». Η πρότασή μας είναι η μετακίνησή τους αρχικά στην επόμενη Κατηγορία 2, «Λιμενικές αρχές που έχουν αναπτύξει κάποια μορφή συνεργασίας αλλά όχι σε στρατηγικό επίπεδο». Δεν γίνεται λόγος ακόμα για την Κατηγορία 1 καθώς το έδαφος είναι πρώιμο ακόμα. Οι λιμενικές αρχές των λιμένων Ν. Αττικής δεν είναι έτοιμοι για ένα τέτοιο βήμα. Οι διοικήσεις των Ανωνύμων Εταιρειών δεν θεωρούμε ότι πιστεύουν στα θετικά μιας στρατηγικής συνεργασίας μεταξύ τους και θα παρουσιάσουν προβλήματα ηγεσίας. Κατά συνέπεια, μιλάμε για μία υβριδική μορφή λιμενικής οργάνωσης που θα οδηγήσει στη δημιουργία μνημονίων συνεργασίας που θα συνεισφέρουν προς την εξειδίκευση των τεσσάρων λιμένων.

Συμπερασματικά, προκύπτει ότι παρ' όλη τη συγκέντρωση των λιμένων σε ένα τόσο μικρό γεωγραφικό χώρο η σχέση τους είναι μερικώς ανταγωνιστική και μερικώς συμπληρωματική και ο ρόλος τους παραμένει διακριτός. Αυτό θα πρέπει να το εκμεταλλευτούν οι λιμενικές αρχές μέσω «έξυπνων» συνεργειών.

Ο Πειραιάς διατηρεί και αναπόφευκτα θα διατηρήσει την κυρίαρχη θέση του. Για να αντιμετωπίσει την αυξημένη ζήτηση, μία εναλλακτική για τον ΟΛΠ είναι και η σύνδεση των

λιμανιών της Αττικής, με την ονομασία Αττικό Λιμενικό Σύστημα, κάτω από την ομπρέλα του ΟΛΠ ΑΕ. Η πρόταση αυτή αποτελεί αίτημα της Διοίκησης της Ο.Λ.Π. ΑΕ, η οποία ήδη έχει προκαλέσει σχετική συζήτηση ως προς την υλοποίησή της. Το σύστημα αυτό θα προσφέρει τη δυνατότητα σωστότερης και εξορθολογισμένης κατανομής των δραστηριοτήτων τόσο των επιβατών όσο και των εμπορικών φορτίων του λιμανιού του Πειραιά.

Αναφορικά με τις εμπορευματικές μεταφορές, οι στόχοι είναι:

- ✓ Να γίνει ο Πειραιάς επίσημη πύλη για τις μεταφορές θαλάσσιων εμπορευμάτων προς την Ευρώπη
- ✓ Μετεξέλιξη του Πειραιά σε κύριο διαμετακομιστικό κόμβο της Αν. Μεσογείου σε σχέση με την Ελλάδα και την υπόλοιπη Ευρώπη
- ✓ Ανάπτυξη ενός παράλληλου δικτύου μεταφοράς εμπορευμάτων προς τις γειτονικές χώρες στη Μαύρη Θάλασσα, τη Νότια και Κεντρική Ευρώπη και τη Δυτική Μεσόγειο με έδρα το μεγαλύτερο λιμένα της χώρας.

Για να επιτευχθούν τα ανωτέρω, ο λιμένας πρέπει να επενδύσει σε λιμενικές υποδομές, ναυπηγοεπισκευαστική ζώνη και τομέας logistics. Επισημαίνεται, ότι το μερίδιο της αγοράς του λιμένα Πειραιά είναι απαραίτητο να μετακινηθεί προς τους άλλους λιμένες καθώς στον τομέα της διακίνησης εμπορευμάτων απομακρύνεται από την αγορά χύδην ξηρών φορτίων και επικίνδυνων φορτίων και επικεντρώνεται στην διακίνηση Ε/Κ.

Κατά συνέπεια, ο λιμένας Πειραιά θα παραμείνει η βασική κεντρική λιμενική πύλη και οι λιμένες Λαυρίου και Ραφήνας θα αναπτυχθούν σε πύλες για τα νησιά του Βορείου, Κεντρικού, Νοτίου και Ανατολικού Αιγαίου. Στο σημείο αυτό τονίζεται ότι ο λιμένας Πειραιά, ιδιαίτερα το καλοκαίρι, παρουσιάζει χαρακτηριστικά συμφόρησης στον τομέα της διακίνησης επιβατών, ενώ, σύμφωνα με τις στατιστικές του ΟΛΠ ΑΕ, τα επόμενα έτη, ο λιμένας του Πειραιά και ο όμορος αστικός ιστός θα επιβαρυνθεί σε τέτοιο σημείο που οι υποδομές ακόμη και αν επαρκούν θα χρησιμοποιούνται στα όρια των δυνατοτήτων τους.

Αναφορικά με το λιμένα Λαυρίου οι στόχοι όσον αφορά την επιβατική κίνηση είναι η προσέλκυση νέων ακτοπλοϊκών γραμμών και αποδοτική αξιοποίηση των σχετικών επενδύσεων με την ανάπτυξη παράπλευρων και συμπληρωματικών δραστηριοτήτων. Για τον τομέα των κρουαζιεροπλοίων και σκαφών αναψυχής, οι στόχοι περιλαμβάνουν την ανάδειξη του λιμένα ως κόμβου εξυπηρέτησης κρουαζιεροπλοίων και τη βελτίωση των υποδομών και

υπηρεσιών ελλιμενισμού σκαφών αναψυχής (αύξηση χωρητικότητας, αναβάθμιση παρεχόμενων υπηρεσιών). Για τα αλιευτικά σκάφη θα αναζητηθεί κατάλληλη θέση και χρηματοδότηση για τη μεταφορά αλιευτικού καταφυγίου εκτός του κύριου λιμένα. Τέλος, θα επιδιωχτεί η ανάπτυξη δραστηριότητας διακίνησης εμπορευματικών φορτίων στο βαθμό που δεν παρενοχλείτε η κύρια επιβατική και τουριστική δραστηριότητα του λιμένα.

Σε αυτό το σημείο θα πρέπει να σημειωθεί ότι η ανταγωνιστικότητα των λιμένων είναι συνάρτηση της προσπελασιμότητάς τους η οποία είναι συνάρτηση του επιπέδου μεταφορικών υποδομών μεταξύ των λιμένων με την ενδοχώρα. Γι' αυτό, προϋπόθεση είναι η σύνδεση του Λαυρίου με τον Προαστιακό και η επέκταση της Αττικής Οδού, που είναι στα σχέδια του ΥΠΕΧΩΔΕ. Παράλληλα, υπάρχει και ο λιμένας Ελευσίνας. Κι αυτό γιατί η εκτροπή συμβατικού φορτίου και η τροφοδοσία των νησιών από το λιμάνι του Πειραιά προς την περιοχή της Ελευσίνας θα εξασφαλίσει καλύτερη λειτουργία του λιμανιού, επιτρέποντας τη βελτιστοποίηση εκμετάλλευσης των χώρων του ανακουφίζοντας όλη την αστική περιοχή από χιλιάδες φορτηγά ετησίως.

Είναι βέβαιο ότι όλες οι παραπάνω προτάσεις για το Αττικό Λιμενικό Σύστημα δεν μπορεί να αποτελέσουν οριστική λύση. Απαιτείται και ο άμεσος σχεδιασμός για την επέκταση του λιμανιού του Πειραιά αφενός προς τη Δραπετσώνα για την ακτοπλοΐα και αφετέρου για την κρουαζιέρα από την περιοχή Παλατάκι και προς τα μέσα της θάλασσας. Αυτό θα μπορούσε να πραγματοποιηθεί και με την εφαρμογή της μεθόδου της παραχώρησης για την κρουαζιέρα που εκτός από την αναγκαία επέκταση του λιμανιού θα προσελκύσει και ξένες επενδύσεις για τη χώρα.

Ένα επιπλέον σημείο συνέργειας μεταξύ των λιμένων του Αττικού λιμενικού συστήματος, αποτελεί η εναρμόνιση των διαδικασιών και ηλεκτρονικών συναλλαγών, ο έλεγχος της γραφειοκρατίας, η μείωση του κόστους επικοινωνίας εντός της λιμενικής κοινότητας και η προσαρμογή των λιμένων στο επίπεδο και τις απαιτήσεις των διευρωπαϊκών δικτύων. Αυτό μπορεί να επιτευχθεί με την εγκαθίδρυση μιας ηλεκτρονικής διαδικτυακής πλατφόρμας όπου θα συνδέονται οι λιμένες του Αττικού λιμενικού συστήματος. Όπως επισημαίνει ο Οργανισμός Λιμένος Πειραιώς, η ηλεκτρονική διαδικτυακή πλατφόρμα που αναπτύχθηκε στο πλαίσιο του Ευρωπαϊκού Προγράμματος MOS4MOS στην κατεύθυνση ενός Συστήματος Λιμενικής Κοινότητας (Port Community System), εξελίσσεται συνεισφέροντας στην αναβάθμιση των λιμενικών υπηρεσιών αλλά και της εφοδιαστικής αλυσίδας με συνδυασμένη μεταφορά σιδηροδρόμου- πλοίου προς την ενδοχώρα και τα Βαλκάνια, καθώς και στη συμμετοχή των λιμένων της Αττικής. Ειδικά για το Αττικό Λιμενικό Σύστημα, ο ΟΛΠ μπορεί να αξιοποιήσει

τον ηγετικό του ρόλο και, μέσω της τεχνογνωσίας που διαθέτει, να υποστηρίξει την ενσωμάτωση των Λιμένων Αττικής (Ελευσίνα, Λαύριο, Ραφήνα) στο Σύστημα Λιμενικής Κοινότητας. Σύμφωνα με τον πρόεδρο και διευθύνοντα σύμβουλο Γιώργο Ανωμερίτη, «η συγκεκριμένη πρωτοβουλία βάζει τα θεμέλια για τη δημιουργία ενιαίας περιφερειακής λιμενικής κοινότητας με Μοναδικό Σημείο Πρόσβασης-Single Window για όλες τις ηλεκτρονικές συναλλαγές με σημαντικά οφέλη για όλους τους χρήστες του λιμένος» (<http://news.in.gr/economy/article/?aid=1231316133>).

5.3 Νέο Μοντέλο Συνεργειών μεταξύ των λιμένων Ν. Αττικής

Το νέο μοντέλο διαδικτύωσης θα δρα για λογαριασμό των τεσσάρων λιμένων Ν. Αττικής θέτοντας αυτόματα νέο ρόλο αλλά και λειτουργία αυτού σε σύγκριση με τις επιμερισμένες Λιμενικές Αρχές (Πειραιά, Ελευσίνας, Λαυρίου, Ραφήνας). Σε αυτή την περίπτωση, όπως αναφέρθηκε και ανωτέρω, γίνεται αυτόματα αναγκαίος ένας νέος ρόλος της διαδικτύωσης (networking) [Chlomoudis & Pallis, 2004]. Το μοντέλο θα πρέπει να οργανωθεί με τέτοιο τρόπο ώστε να ενταχθούν στην οργανωτική του δομή οι αρχές της δια-λιμενικής δικτύωσης σε ό,τι αφορά τη λιμενική παραγωγή. Θα είναι υπεύθυνο για το συντονισμό του δικτύου των τεσσάρων λιμένων Ν. Αττικής με υψηλό βαθμό αλληλοσυσχέτισης και αλληλο-λειτουργίας καθώς και δημιουργίας μιας κουλτούρας εμπιστοσύνης ανάμεσα στα μέλη της λιμενικής κοινότητας. Κατά συνέπεια, θα δημιουργηθεί ένα λιμενικό σύστημα που θα αποτελείται από τέσσερις ανεξάρτητους λιμένες οι οποίοι θα ανταγωνίζονται και συγχρόνως θα συνεργάζονται. Όλο αυτό το εγχείρημα θα πρέπει να βασίζεται σε μία ορθολογική αρχή:

- συνεργασίας και συντονισμού, και
- διανομής του κόστους

μεταξύ των τεσσάρων λιμένων προκειμένου αυτοί να αναπτυχθούν τόσο σε λειτουργικό όσο και στρατηγικό επίπεδο. Αυτό το σχήμα απαιτεί ένα θεσμικό πλαίσιο το οποίο θα εμποδίζει πιθανό καταστροφικό ανταγωνισμό σε επίπεδο τιμών μεταξύ των τεσσάρων λιμένων. Αντίθετα θα ενισχύει τον ανταγωνισμό που βασίζεται στην καινοτομία και σε άλλες πρακτικές που δεν αφορούν τις τιμές.

Σχήμα 5.2 – Βασικές Αρχές Συνεργασίας Λιμένων Ν. Αττικής



Το νέο μοντέλο θα λειτουργεί με οικονομικά κριτήρια για αποτελεσματική εφαρμογή του συντονισμού των παικτών και θα αποτελεί το θεσμό κλειδί για τη διατήρηση ποιότητας στις λιμενικές υπηρεσίες των τεσσάρων λιμένων Ν. Αττικής καθοδηγώντας το συστηματικό οικονομικό συντονισμό και τις διάφορες μορφές διαδικτύωσης σε επίπεδο ενδο-λιμενικό, τοπικό, περιφερειακό, ενδοχώρας και/ή στρατηγικό. Στόχος θα είναι ο αποκλεισμός φαινομένων όπως μονοπωλιακές καταστάσεις πχ. από το λιμάνι του Πειραιά και καταστρατήγηση των κανόνων ανταγωνισμού από έναν ή περισσότερους από τους τέσσερις λιμένες. Με λίγα λόγια, η «έξυπνη» Λιμενική Αρχή θα ελέγχει τους κανόνες του παιχνιδιού ανάμεσα στους τέσσερις λιμένες οι οποίοι στην προκειμένη περίπτωση θα προσφέρουν σε κάποια σημεία ίδιες αλλά σε κάποια σημεία διαφορετικές λιμενικές υπηρεσίες.

Μετά την ανωτέρω ανάλυση, η πρότασή μας για συνέργειες μεταξύ των λιμένων Ν. Αττικής συνοψίζεται στον πίνακα που ακολουθεί.

Πίνακας 5.1 – Συνέργειες μεταξύ λιμένων Αττικού Λιμενικού Συστήματος

Λιμένες	Συνέργειες
Πειραιάς, Λαύριο & Ραφήνα	Ακτοπλοΐα
Πειραιάς & Λαύριο	Κρουαζιέρα
Πειραιάς & Ελευσίνα	Εμπορευματική κίνηση
Πειραιάς, Λαύριο & Ραφήνα	Γενικό φορτίο για νησιά
Λαύριο & Ραφήνα	Βελτίωση υποδομών τους
Πειραιάς, Λαύριο, Ραφήνα & Ελευσίνα	Σύστημα Λιμενικής Κοινότητας (Port Community System)
Πειραιάς, Λαύριο, Ραφήνα & Ελευσίνα	Κοινές στατιστικές και δείκτες
Πειραιάς, Λαύριο, Ραφήνα & Ελευσίνα	Κοινές πρακτικές μάρκετινγκ & λογότυπο
Πειραιάς, Λαύριο, Ραφήνα & Ελευσίνα	Κοινές μελέτες & κοινά έργα (πχ περιβαλλοντικές μελέτες)

Οι στόχοι που θα πρέπει να επιτευχθούν ανάμεσα στους λιμένες του λιμενικού συστήματος Ν. Αττικής θα καλύπτουν πολλούς και διαφορετικούς τομείς δραστηριοτήτων. Συγκεκριμένα, προτείνεται να επικεντρωθούν στα εξής:

- παράλληλη ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας των τεσσάρων λιμένων
- αποφυγή άδικων πρακτικών ανταγωνισμού μεταξύ των τεσσάρων γειτονικών λιμένων
- καλύτερη αξιοποίηση (χρήση) των λιμενικών χώρων και πιο λογική χρήση των διαθέσιμων μεταφορικών υποδομών
- δημιουργία μιας ένωσης μεταξύ των τεσσάρων λιμένων προκειμένου να επιτυγχάνουν καλύτερη χρηματοδότηση
- προώθηση μέσω κοινών πρακτικών μάρκετινγκ και για τους τέσσερις λιμένες
- πραγματοποίηση κοινών μελετών αγοράς και
- πραγματοποίηση κοινών έργων σε θέματα περιβάλλοντος, ασφάλειας κλπ.

5.4 Συμπεράσματα

Σε αντίθεση με το παρελθόν, ζούμε σε μία εποχή παγκόσμιου ανταγωνισμού όπου ένας λιμένας δεν απολαμβάνει πλέον «φυσικό μονοπώλιο» (natural monopoly). Ακόμα και ο λιμένας του Πειραιά έχει πάψει να αποτελεί «φυσικό μονοπώλιο» στις επιβατικές μεταφορές δεχόμενος ανταγωνισμό από τους μικρότερους αλλά με όλο και μεγαλύτερη παρουσία λιμένες Λαυρίου και Ραφήνας. Προκειμένου οι λιμένες να ανταποκριθούν με επιτυχία σε αυτό το μεταβαλλόμενο επιχειρηματικό περιβάλλον, απαιτείται μία συγκεκριμένη μορφή ανταγωνισμού και συνεργασίας μεταξύ των λιμένων προκειμένου να παρέχουν στους πελάτες τους υπηρεσίες υψηλής ποιότητας (Song, D-W, 2003). Στην περίπτωση των λιμένων του Ν. Αττικής, προκειμένου να επιτευχθεί κάτι τέτοιο, είναι απαραίτητη η ύπαρξη συνεργειών μεταξύ των τεσσάρων λιμένων που θα συγκεντρώνει νέους τρόπους ανταγωνισμού και συνεργασίας, τον αποκαλούμενο από τον Song (2003), συν-ανταγωνισμό (co-competition). Άλλωστε, η ιστορία μας έχει δείξει ότι η συνεργασία ανάμεσα σε λιμένες που γειτνιάζουν γεωγραφικά έχει πραγματοποιηθεί με επιτυχία στο παρελθόν αλλά και αποτελεί μία πρόταση για κάποιους λιμένες στο μέλλον.

Οι συγκεκριμένοι λιμένες του Ν. Αττικής παρουσιάζουν κάποια πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα που μπορούν να ληφθούν υπόψη παράλληλα και σε συνδυασμό, προκειμένου τα πλεονεκτήματα του ενός λιμένα να χρησιμοποιηθούν προς όφελος και των τεσσάρων και τα μειονεκτήματα του ενός να καλυφθούν από έναν ή και τους τρεις λοιπούς λιμένες. Για παράδειγμα, ο λιμένας του Πειραιά φαίνεται να εμφανίζει όλο και αυξανόμενα σημάδια συμφόρησης τα τελευταία έτη τα οποία εντοπίζονται κυρίως στην εσωτερική ακτοπλοΐα. Αυτό το πρόβλημα μπορεί, με κατάλληλο συντονισμό και συνεργασία να καλυφθεί από τους λοιπούς λιμένες. Επίσης, ο λιμένας Ελευσίνας μπορεί να διατηρήσει τη μορφή του δρώντας σαν δίδυμο του Πειραιά και να συγκεντρώσει τα χύδην και γενικά φορτία εξυπηρετώντας την Αττική και την ευρύτερη ενδοχώρα. Ο λιμένας Λαυρίου μπορεί να συνεχίσει να εκμεταλλεύεται την γεωγραφική του θέση διευρύνοντας το ρόλο του τόσο στις ακτοπλοϊκές μεταφορές όσο και στον τομέα της κρουαζιέρας. Τέλος, ο λιμένας Ραφήνας από την άλλη πλευρά, μπορεί να βελτιώσει τις υποδομές και τις συνδέσεις του και να αποκτήσει ακόμα πιο σημαίνοντα ρόλο στην ακτοπλοϊκή κίνηση.

6. ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

6.1 Ελληνική

Πάλλης Α.Α. – Χλωμούδης Ι.Κ., 2001. Προς μία Ευρωπαϊκή Λιμενική Πολιτική – Η Λιμενική Βιομηχανία στην Προοπτική της Αειφόρου Κινητικότητας, *Εκδόσεις Ελληνικά Γράμματα*, Αθήνα 2001.

Παρδάλη, Α. 2007., *Οικονομική & Πολιτική των Λιμένων*, Εκδόσεις Interbooks, Αθήνα

Προφυλλίδης, Β., 2011. Συνδυασμένες μεταφορές Δίκτυα και Ρυθμιστικό Σχέδιο Αττικής 2020. Ερευνητικό Πρόγραμμα, Μάρτιος 2011, Δημοκρίτειο Πανεπιστήμιο Θράκης και Οργανισμός Αθήνας Ρυθμιστικού Σχεδίου και Προστασίας Περιβάλλοντος

Σαμπράκος, Ε. 2002. *Ο Τομέας των μεταφορών και οι συνδυασμένες εμπορευματικές μεταφορές*. Αθήνα: Ειδική Εκδοτική

Χλωμούδης, Κ., 2001. *Οργάνωση και Διοίκηση Λιμένων*, Εκδόσεις Τζέι & Τζέι Ελλάς Πειραιάς 2001

Hall Stuart-Held David-McGrew Anthony, *Η Νεωτερικότητα Σήμερα. Οικονομία, Κοινωνία, Πολιτική, Πολιτισμός*, Εκδόσεις Σαββάλας, Αθήνα.

Watson, J. Tony, 2005. *Κοινωνιολογία Εργασία και Βιομηχανία*, Εκδόσεις Αλεξάνδρεια, 3^η Έκδοση, Αθήνα 2005.

ΥΝΑ, 2012. *Εθνική Στρατηγική Λιμένων 2013-2018*. Δεκέμβριος 2012.

6.2 Ξενογλώσση

CEU, 2006. Keep Europe moving – sustainable mobility for our continent. Mid-term review of the European Commission's 2001 Transport White paper, COM(2006)314 final. European Commission, Brussels.

CEO, 2007. Communication on a European ports policy. COM(2007)616 final. European Commission, Brussels.

De Langen, P. & Pallis, A., 2009. A best practice in cross-border port cooperation. Ports in Proximity: Competition and Coordination Among Adjacent Seaports. Ashgate publications

Gualini, E., 2003. Cross border governance: inventing regions in a trans-national multi level policy, *Disp* 152, 43.

Chlomoudis, C. & Pallis, A., 2004. Port governance and the smart port authority: key issues for the reinforcement of quality port services, *proceedings* of the 10th world Conference on Transport Research, Istanbul, Turkey, June 2004.

- Kaselimi, E., 2013. *Essays on the relationship between terminal scale and port competition*. PhD Thesis, Antwerp University, Department of Applied Economics, ISBN-NUMMER : 9789089940773, Antwerp, Belgium
- Notteboom, T., 2004. Container Shipping and Ports: an overview. *Review of Network Economics*, 3(2), pp. 86-106.
- Notteboom, T. and Winkelmanns, W., 2004. Overall market dynamics and their influence on the port sector', *Factual Report – Work Package I*. ESPO: Brussels.
- Panayides, P.M., 2002. Economic Organization of Intermodal Transport. *Transport Reviews*, 24(4), 401-414.
- Pallis, A.A., 2007. “Whither Port Strategy? Theory and Practice in Conflict” Maritime Transport: The Greek Paradigm, *Research in Transportation Economics*, 21, pp. 343-382.
- Pallis, A. and Syriopoulos, T., 2007. Port governance models: Financial evaluation of Greek port restructuring, *Transport Policy*, 14(3), pp. 232-246.
- Slack, B., 1993. Pawns in the game: ports in a global transportation system. *Growth and change*, 24(4), pp. 579-688.
- Slack, B. and Fremont, A., 2005. Transformation of Port Terminal Operations: From the local to the Global, *Transport Reviews*, 25:1, pp. 117-130.
- Song, D.-W., 2003. Port co-opetition in concept and practice. *Maritime Policy & Management*, 30(1), pp. 29-44.
- Olivier, D., Parola, F., Slack, B. and Wang, J.J., 2007. The Time Scale of Internationalisation: The Case of the Container Port Industry. *Maritime Economics and Logistics*, 9(3), pp. 1-34.
- Song, D-W, 2003. Port co-opetition in concept and practice, *Maritime Policy & Management*, vol. 30, no. 1, pp. 29-44.
- Verhoeven, P. & Pallis, A., 2009. Does the EU port policy strategy encompass “proximity”? . . Ports in Proximity: Competition and Coordination Among Adjacent Seaports. Ashgate publications.
- UNCTAD, 1999. Technical note: the fourth generation port, *Ports newsletter*, 19: 9-12.

4.3 Άλλες πηγές

Γενική Γραμματεία Λιμένων και Λιμενικής Πολιτικής και Ναυτιλιακών Επενδύσεων
 Οργανισμός Λιμένος Πειραιώς Α.Ε
 Οργανισμός Λιμένα Ελευσίνας Α.Ε.
 Οργανισμός Λιμένα Λαυρίου Α.Ε.
 Οργανισμός Λιμένα Ραφήνας Α.Ε.
 ΥΠΕΧΩΔΕ «Γενικό Πλαίσιο Χωροταξικού Σχεδιασμού και Αειφόρου Ανάπτυξης».
 Σημειώσεις καθηγητή Κωνσταντίνου Χλωμούδη «Διοίκηση και Οργάνωση Λιμένων», ΠΑ.ΠΕΙ.

Τράπεζα Νομικών Πληροφοριών «NOMOTEΛΕΙΑ»

<http://www.martrans.org/documents/2007> (εργασία καθηγητή Χαρίλαου Ψαράτη «Θεσμικά Μοντέλα Οργανισμού Λιμένος Πειραιώς», Εργαστήριο Θαλασσίων Μεταφορών – Σχολή Ναυπηγών Μηχανολόγων Μηχανικών, Εθνικό Μετσόβιο Πολυτεχνείο 2007)

www.cmport.com (Copenhagen-Malmo Port)

<http://www.malmotown.com/en/press/articles/about-copenhagen-malmo-port>

<http://www.panynj.gov/> (New York & New Jersey)

<http://www.portofamsterdam.com/smartsite.dws?id=18489> (Port of Amsterdam)

<http://www.portofantwerp.com/en/news/port-duisburg-and-port-antwerp-further-strengthen-cooperation>

<http://lngmasterplan.eu/news/175-rhine-ports-sign-cooperation-agreement>

<http://www.ypodomes.com/index.php/statheri-troxia/sidirodromoi/uperastikos-ose/item/23566>

<http://www.makthes.gr/news/opinions/2667/>

http://www.espo.be/index.php?option=com_content&view=article&id=398&Itemid=66

<http://www.porteconomics.eu>

<http://ec.europa.eu/transport/modes/maritime/ports/doc/2014-ports-leaflet.pdf>

([http://www.saas.gr/sites/default/files/anaptyxiako_shedio_metaforon_2007-](http://www.saas.gr/sites/default/files/anaptyxiako_shedio_metaforon_2007-2013_eikosaetias_1.pdf)

[2013_eikosaetias_1.pdf](http://www.saas.gr/sites/default/files/anaptyxiako_shedio_metaforon_2007-2013_eikosaetias_1.pdf) (Υπουργείο Μεταφορών και Επικοινωνιών, Σχέδιο Ανάπτυξης Μεταφορών Περιόδου 2007-2013 και Εικοσαετίας).

<http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2013:348:SOM:el:HTML>

(Κανονισμός (ΕΕ) αριθ. 1315/2013 του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου της 11ης Δεκεμβρίου 2013)