

**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ**



**ΤΜΗΜΑ ΝΑΥΤΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ**

**ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ  
ΣΠΟΥΔΩΝ στην ΝΑΥΤΙΛΙΑ**

**ΟΙ "ΠΑΙΚΤΕΣ" ΣΤΗ ΛΙΜΕΝΙΚΗ ΑΓΟΡΑ  
ΕΜΠΟΡΕΥΜΑΤΟΚΙΒΩΤΙΩΝ ΤΗΣ  
ΜΕΣΟΓΕΙΟΥ. ΜΕΓΕΘΗ, ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ  
& ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΗ ΠΟΛΙΤΙΚΗ.**

**Παναγιώτα Νεκταρία Μπαΐρα**

*Διπλωματική Εργασία*

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

Πειραιάς

Οκτώβριος 2018

### **Δήλωση αυθεντικότητας / Copyright:**

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

Οκτώβριος 2018

Η υπεύθυνη δηλούσα,

Παναγιώτα Νεκταρία Μπαϊρα

### **Τριμελής Εξεταστική Επιτροπή:**

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

Τα μέλη της Επιτροπής ήταν:

- Παρδάλη Αγγελική (Επιβλέπουσα)
- Παπαδημητρίου Στράτος
- Χλωμούδης Κωνσταντίνος

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

## **Πρόλογος:**

Η παρούσα Διπλωματική εργασία πραγματοποιήθηκε σύμφωνα με τον κανονισμό σπουδών του Μεταπτυχιακού προγράμματος στη Ναυτιλία του Πανεπιστημίου Πειραιώς για τον 13<sup>ο</sup> κύκλο σπουδών. Έχει ως αντικείμενο την μελέτη των «παικτών» που αλληλεπιδρούν στην λιμενική βιομηχανία της Μεσογείου με σκοπό την ανάδειξη των κορυφαίων εξ αυτών. Ο λόγος ενασχόλησής μου με το εν λόγω αντικείμενο μελέτης αφορά κυρίως στο γεγονός ότι ο χώρος δραστηριοποίησης μου είναι η λιμενική βιομηχανία του Πειραιά και μάλιστα εκπροσωπώ κάποιες εκ των εταιριών που θα αναλυθούν στον κλάδο εξαγωγών τους.

Η εργασία αυτή αποτελεί προσπάθεια πολλών μηνών, καθώς η αρχική προσέγγιση του θέματος απείχε πολύ από την τωρινή της εξέλιξη. Για την πολύ ουσιαστική βοήθεια και καθοδήγηση που μου έδωσε, θέλω να ευχαριστήσω ιδιαίτερω την Αγγελική Παρδάλη, επιβλέπουσα καθηγήτρια της παρούσας εργασίας.

Επίσης, θέλω να ευχαριστήσω και τα υπόλοιπα μέλη της τριμελούς Επιτροπής, τον Στράτο Παπαδημητρίου και Κωνσταντίνο Χλωμούδη, που και οι δύο υπήρξαν καθηγητές μου και συνέβαλλαν σημαντικά στον τρόπο με τον οποίο προσέγγισα την έρευνα, αλλά και το υπόλοιπο διδακτικό προσωπικό του μεταπτυχιακού που μου μεταλαμπάδευσε τις γνώσεις του στα πλαίσια των σπουδών μου.

Τέλος, ευχαριστώ πολύ την μητέρα μου αλλά και τον σύντροφό μου που και οι δύο με την θερμή τους παρότρυνση με βοήθησαν ενεργά σε όλη τη διάρκεια του μεταπτυχιακού παρά τα δύσκολα ωράρια εργασίας μου. Ένα τελευταίο ευχαριστώ οφείλω στον παππού μου και τον πατριό μου, που μέσα από αυτούς αγάπησα τη θάλασσα.

**Στον παππού μου,  
Επιμενείδη Μαλανδράκη**

## **ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ:**

ΕΥΡΕΤΗΡΙΟ ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ	9
ΕΥΡΕΤΗΡΙΟ ΠΙΝΑΚΩΝ	13
ΕΥΡΕΤΗΡΙΟ ΧΑΡΤΩΝ	15
ΠΕΡΙΛΗΨΗ	16
<b>ΕΙΣΑΓΩΓΗ</b>	18
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1<sup>ο</sup>: Η ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΤΗΣ ΠΑΓΚΟΣΜΙΑΣ ΝΑΥΤΙΛΙΑΣ Ε/Κ</b>	21
1.1 <u>Η ΕΞΕΛΙΞΗ ΣΤΙΣ ΣΥΝΔΙΑΣΜΕΝΕΣ ΜΕΤΑΦΟΡΕΣ</u>	21
1.1.1 <i>ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΤΟΥ ΕΜΠΟΡΕΥΜΑΤΟΚΙΒΩΤΙΟΥ</i>	21
1.1.2 <i>ΜΕΣΑ ΕΜΠΟΡΕΥΜΑΤΙΚΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΩΝ</i>	23
1.1.3 <i>ΕΦΘΙΑΣΤΙΚΕΣ ΑΛΥΣΙΔΕΣ &amp; LOGISTICS</i>	25
1.2 <u>ΟΙ ΣΥΓΧΡΟΝΕΣ ΤΑΣΕΙΣ ΣΤΗΝ ΠΑΓΚΟΣΜΙΑ ΝΑΥΤΙΛΙΑ Ε/Κ</u>	26
1.2.1 <i>Ο ΓΙΓΑΝΤΙΣΜΟΣ ΤΩΝ ΠΛΟΙΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ Ε/Κ</i>	27
1.2.2 <i>ΒΑΘΜΟΣ ΟΛΟΚΛΗΡΩΣΗΣ ΣΤΙΣ ΕΤΑΙΡΙΕΣ ΤΑΚΤΙΚΩΝ ΓΡΑΜΜΩΝ</i>	29
1.2.2.1 ΟΡΙΖΟΝΤΙΑ ΟΛΟΚΛΗΡΩΣΗ	30
1.2.2.2 ΚΑΘΕΤΗ ΟΛΟΚΛΗΡΩΣΗ	33
1.2.3 <i>ΛΟΙΠΕΣ ΤΑΣΕΙΣ ΣΤΗΝ ΠΑΓΚΟΣΜΙΑ ΝΑΥΤΙΛΙΑ Ε/Κ</i>	35
1.3 <u>ΟΙ ΣΥΜΜΑΧΙΕΣ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΙΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ ΚΑΙ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ Ε/Κ</u>	36
1.3.1 <i>Η ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΕΞΕΛΙΞΗ ΤΩΝ ΣΥΜΜΑΧΙΩΝ (1992-2017)</i>	36
1.3.2 <i>ΜΕΡΙΔΙΑ ΑΓΟΡΑΣ ΤΩΝ ΣΥΜΜΑΧΙΩΝ (2016-2017)</i>	40

<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2<sup>ο</sup>: Η ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΤΗΣ ΠΑΓΚΟΣΜΙΑΣ ΛΙΜΕΝΙΚΗΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ Ε/Κ</b>	<b>44</b>
2.1 <u>ΕΙΣΑΓΩΓΗ</u>	44
2.1.1 <i>ΤΟ ΛΙΜΕΝΙΚΟ ΠΡΟΪΟΝ ΚΑΙ ΤΑ ΠΡΟΪΟΝΤΑ ΤΟΥ ΛΙΜΕΝΙΚΟΥ CLUSTER</i>	46
2.1.2 <i>ΙΔΙΟΚΤΗΣΙΑΚΟ ΚΑΘΕΣΤΩΣ ΤΩΝ ΛΙΜΑΝΙΩΝ</i>	48
2.1.3 <i>ΛΙΜΕΝΙΚΟΣ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΣ</i>	50
2.2 <u>ΟΙ ΣΥΓΧΡΟΝΕΣ ΤΑΣΕΙΣ ΣΤΗ ΛΙΜΕΝΙΚΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ Ε/Κ</u>	53
2.2.1 <i>Η ΑΥΞΗΜΕΝΗ ΔΥΝΑΜΙΚΗ ΤΗΣ ΑΣΙΑΤΙΚΗΣ ΛΙΜΕΝΙΚΗΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑΣ</i>	53
2.2.2 <i>Η ΨΗΦΙΟΠΟΙΗΣΗ ΚΑΙ Η ΕΙΣΟΔΟΣ ΝΕΩΝ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΩΝ</i>	54
2.2.3 <i>Η ΑΥΞΗΜΕΝΗ ΑΥΤΟΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗ ΣΤΗΝ ΑΣΦΑΛΕΙΑ</i>	55
2.2.4 <i>Η ΕΞΕΛΙΞΗ ΤΟΥ ΛΙΜΕΝΙΚΟΥ ΚΛΑΔΟΥ ΩΣ ΕΝΤΑΣΕΩΣ ΓΝΩΣΗΣ</i>	55
2.2.5 <i>Η ΣΤΡΟΦΗ ΣΤΗ ΒΙΟ-ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ ΚΑΙ ΒΙΩΣΙΜΟΤΗΤΑ</i>	55
2.2.6 <i>Ο ΒΑΘΜΟΣ ΟΛΟΚΛΗΡΩΣΗΣ ΣΤΗ ΛΙΜΕΝΙΚΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ Ε/Κ</i>	56
2.2.6.1 ΟΡΙΖΟΝΤΙΑ ΟΛΟΚΛΗΡΩΣΗ	58
2.2.6.2 ΚΑΘΕΤΗ ΟΛΟΚΛΗΡΩΣΗ	59
2.3 <u>ΟΙ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΙ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΤΕΣ ΤΕΡΜΑΤΙΚΩΝ Ε/Κ</u>	60
2.3.1 <i>Η ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΕΞΕΛΙΞΗ ΤΩΝ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΤΙΩΝ ΤΕΡΜΑΤΙΚΩΝ (1996-2017)</i>	60
2.3.2 <i>ΤΕΡΜΑΤΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΡΙΚΕΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ ΑΝΑ ΣΥΜΜΑΧΙΑ</i>	65
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3<sup>ο</sup>: Η ΔΡΑΣΗ ΤΩΝ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΩΝ ΕΤΑΙΡΙΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ ΚΑΙ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ Ε/Κ ΣΤΗΝ ΠΕΡΙΟΧΗ ΤΗΣ ΜΕΣΟΓΕΙΟΥ</b>	<b>67</b>
3.1 <u>Η ΙΔΙΑΙΤΕΡΗ ΣΗΜΑΣΙΑ ΤΗΣ ΜΕΣΟΓΕΙΟΥ ΓΙΑ ΤΗΝ ΝΑΥΤΙΛΙΑ</u>	67

3.2 <u>ΟΙ ΣΥΜΜΑΧΙΕΣ ΤΩΝ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΩΝ ΕΤΑΙΡΙΩΝ ΚΑΙ Η ΔΡΑΣΗ ΤΟΥΣ ΣΤΗ ΜΕΣΟΓΕΙΟ</u>	69
3.2.1 <i>Η ΣΥΜΜΑΧΙΑ 2M</i>	69
3.2.2 <i>Η ΣΥΜΜΑΧΙΑ OCEAN ALLIANCE</i>	75
3.2.3 <i>Η ΣΥΜΜΑΧΙΑ THE ALLIANCE</i>	84
3.2.4 <i>Η ΣΥΜΜΑΧΙΑ KSP</i>	93
3.3 <u>ΑΝΕΞΑΡΤΗΤΕΣ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΕΣ ΕΤΑΙΡΙΕΣ ΚΑΙ Η ΔΡΑΣΗ ΤΟΥΣ ΣΤΗ ΜΕΣΟΓΕΙΟ</u>	96
3.4 <u>ΣΥΓΚΡΙΤΙΚΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΜΗΝΙΑΙΑΣ ΕΠΙΣΚΕΨΙΜΟΤΗΤΑΣ ΤΩΝ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΩΝ ΕΤΑΙΡΙΩΝ ΣΤΟΥΣ ΛΙΜΕΝΕΣ ΤΗΣ ΜΕΣΟΓΕΙΟΥ</u>	106
<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4<sup>ο</sup>: Η ΛΙΜΕΝΙΚΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ Ε/Κ ΤΗΣ ΜΕΣΟΓΕΙΟΥ – ΑΝΑΛΥΣΗ ΖΗΤΗΣΗΣ ΚΑΙ ΠΡΟΣΦΟΡΑΣ</b>	109
4.1 <u>ΛΙΜΑΝΙΑ ΤΗΣ ΜΕΣΟΓΕΙΟΥ ΚΑΙ ΚΥΡΙΟΙ ΘΑΛΑΣΣΙΟΙ ΔΡΟΜΟΙ</u>	109
4.2 <u>Η ΖΗΤΗΣΗ ΣΤΗ ΛΙΜΕΝΙΚΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ Ε/Κ ΤΗΣ ΜΕΣΟΓΕΙΟΥ</u>	112
4.2.1 <i>ΖΗΤΗΣΗ ΩΣ ΠΡΟΣ ΤΗΝ ΕΠΙΣΚΕΨΙΜΟΤΗΤΑ ΤΕΡΜΑΤΙΚΩΝ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ Ε/Κ</i>	112
4.2.2 <i>ΖΗΤΗΣΗ ΩΣ ΠΡΟΣ ΤΟ ΛΙΜΕΝΙΚΟ ΠΡΟΪΟΝ ΣΤΑ ΜΕΓΑΛΑ ΚΕΝΤΡΑ ΜΕΤΑΦΟΡΤΩΣΗΣ</i>	114
4.3 <u>Η ΠΡΟΣΦΟΡΑ ΣΤΗ ΛΙΜΕΝΙΚΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ Ε/Κ ΤΗΣ ΜΕΣΟΓΕΙΟΥ</u>	119
4.3.1 <i>ΠΡΟΣΦΟΡΑ ΩΣ ΠΡΟΣ ΤΟΥΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΤΕΣ ΤΕΡΜΑΤΙΚΩΝ ΑΝΑ ΛΙΜΑΝΙ</i>	120
4.3.2 <i>ΠΡΟΣΦΟΡΑ ΩΣ ΠΡΟΣ ΤΙΣ ΥΠΟΔΟΜΕΣ ΑΝΑ ΛΙΜΑΝΙ</i>	127



4.3.3	<i>ΠΡΟΣΦΟΡΑ ΩΣ ΠΡΟΣ ΤΙΣ ΑΝΩΔΟΜΕΣ ΑΝΑ ΛΙΜΑΝΙ</i>	133
4.4	<u>ΣΥΓΚΡΙΤΙΚΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΣΤΗ ΛΙΜΕΝΙΚΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΤΗΣ ΜΕΣΟΓΕΙΟΥ</u>	138
4.4.1	<i>ΣΥΓΚΡΙΤΙΚΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΩΣ ΠΡΟΣ ΤΗ ΖΗΤΗΣΗ</i>	138
4.4.2	<i>ΣΥΚΡΙΤΙΚΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΩΣ ΠΡΟΣ ΤΗΝ ΠΡΟΣΦΟΡΑ</i>	140
	<b>ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ</b>	143
	<b>ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ</b>	145
	<b>ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ</b>	152

#### ΕΥΡΕΤΗΡΙΟ ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ

Διάγραμμα 1.1:	Η μεγέθυνση των πλοίων μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων τα τελευταία 50 χρόνια	27
Διάγραμμα 1.2:	Τα στάδια της εφοδιαστικής αλυσίδας στη ναυτιλία γραμμών	33
Διάγραμμα 1.3:	Η εξέλιξη των συμμαχιών από το 1992 έως σήμερα	36
Διάγραμμα 1.4:	Διαμόρφωση των τεσσάρων προγενέστερων συμμαχιών στις τωρινές συμμαχίες για το έτος 2017	38
Διάγραμμα 1.5:	Μερίδια αγοράς των συμμαχιών του έτους 2016	41
Διάγραμμα 1.6:	Τα μερίδια των συμμαχιών στις τέσσερις σημαντικότερες θαλάσσιες οδούς παγκοσμίως	41
Διάγραμμα 1.7:	Μερίδια αγοράς των συμμαχιών του έτους 2017	43
Διάγραμμα 2.1:	Τα μεγαλύτερα λιμάνια διαχείρισης εμπορευματοκιβωτίων βάσει της διακίνησης σε εκατ. TEUs για το έτος 2017	53
Διάγραμμα 2.2:	Παράγοντες ολοκλήρωσης στη λιμενική βιομηχανία	57

Διάγραμμα 2.3: Συγχωνεύσεις και εξαγορές μεταξύ εταιριών διαχείρισης τερματικών 1996→ 2008	60
Διάγραμμα 2.4: Το παγκόσμιο ποσοστό των 10 μεγαλύτερων διαχειριστών τερματικών για το έτος 2015	62
Διάγραμμα 3.1: Εκτιμώμενη ροή εκατ. TEUs στους βασικούς θαλάσσιους δρόμους για το έτος 2017	68
Διάγραμμα 3.2: Συχνότητα των δρομολογίων της MAERSK σε λιμένες της Μεσογείου	71
Διάγραμμα 3.3: Ποσοστά επισκεψιμότητας των πλοίων της MAERSK στους μεσογειακούς λιμένες	72
Διάγραμμα 3.4: Συχνότητα των δρομολογίων της MSC σε λιμένες της Μεσογείου	73
Διάγραμμα 3.5: Ποσοστά επισκεψιμότητας των πλοίων της MSC στη Μεσόγειο	75
Διάγραμμα 3.6: Συχνότητα των δρομολογίων της CMA CGM σε λιμένες της Μεσογείου	76
Διάγραμμα 3.7: Ποσοστά επισκεψιμότητας των πλοίων της CMA CGM στους μεσογειακούς λιμένες	77
Διάγραμμα 3.8: Συχνότητα των δρομολογίων της Orient Overseas Container Line σε λιμένες της Μεσογείου	77
Διάγραμμα 3.9: Ποσοστά επισκεψιμότητας των πλοίων της Orient Overseas Container Line στους μεσογειακούς λιμένες	78
Διάγραμμα 3.10: Συχνότητα των δρομολογίων της China Ocean Shipping (Group) Company σε λιμένες της Μεσογείου	79
Διάγραμμα 3.11: Ποσοστά επισκεψιμότητας των πλοίων της Cosco China Shipping στους μεσογειακούς λιμένες	81
Διάγραμμα 3.12: Συχνότητα των δρομολογίων της Evergreen σε λιμένες της Μεσογείου	82

Διάγραμμα 3.13: Ποσοστά επισκεψιμότητας των πλοίων της Evergreen στους μεσογειακούς λιμένες	84
Διάγραμμα 3.14: Συχνότητα των δρομολογίων της Kawasaki Kisen Kaisha σε λιμένες της Μεσογείου	85
Διάγραμμα 3.15: Ποσοστά επισκεψιμότητας των πλοίων της Kawasaki Kisen Kaisha στους μεσογειακούς λιμένες	85
Διάγραμμα 3.16: Συχνότητα των δρομολογίων της Nippon Yusen KK σε λιμένες της Μεσογείου	87
Διάγραμμα 3.17: Ποσοστά επισκεψιμότητας των πλοίων της Nippon Yusen KK στους μεσογειακούς λιμένες	87
Διάγραμμα 3.18: Συχνότητα των δρομολογίων της YML σε λιμένες της Μεσογείου	88
Διάγραμμα 3.19: Ποσοστά επισκεψιμότητας των πλοίων της Yang Ming στους μεσογειακούς λιμένες	89
Διάγραμμα 3.20: Συχνότητα των δρομολογίων της Mitsui OSK Lines σε λιμένες της Μεσογείου	90
Διάγραμμα 3.21: Ποσοστά επισκεψιμότητας των πλοίων της Mitsui OSK Lines στους μεσογειακούς λιμένες	90
Διάγραμμα 3.22: Συχνότητα των δρομολογίων της Harag Lloyd σε μεσογειακούς λιμένες	91
Διάγραμμα 3.23: Ποσοστά επισκεψιμότητας των πλοίων της Harag Lloyd στους μεσογειακούς λιμένες	93
Διάγραμμα 3.24: Συχνότητα των δρομολογίων της HMM σε λιμένες της Μεσογείου	95
Διάγραμμα 3.25: Ποσοστά επισκεψιμότητας των πλοίων της HMM στους μεσογειακούς λιμένες	95
Διάγραμμα 3.26: Συχνότητα των δρομολογίων της ANL σε λιμένες της Μεσογείου	97

Διάγραμμα 3.27: Ποσοστά επισκεψιμότητας των πλοίων της ANL στους μεσογειακούς λιμένες	98
Διάγραμμα 3.28: Συχνότητα των δρομολογίων της Safmarine σε λιμένες της Μεσογείου	98
Διάγραμμα 3.29: Ποσοστά επισκεψιμότητας των πλοίων της Safmarine στους μεσογειακούς λιμένες	99
Διάγραμμα 3.30: Συχνότητα των δρομολογίων της ZIM σε λιμένες της Μεσογείου	100
Διάγραμμα 3.31: Ποσοστά επισκεψιμότητας των πλοίων της ZIM στους μεσογειακούς λιμένες	101
Διάγραμμα 3.32: Συχνότητα των δρομολογίων της Deutsche Afrika-Linien σε λιμένες της Μεσογείου	102
Διάγραμμα 3.33: Ποσοστά επισκεψιμότητας των πλοίων της Deutsche Afrika-Linien στους μεσογειακούς λιμένες	104
Διάγραμμα 3.34: Συχνότητα των δρομολογίων της Hamburg Süd σε λιμένες της Μεσογείου	104
Διάγραμμα 3.35: Ποσοστά επισκεψιμότητας των πλοίων της Hamburg Süd στους μεσογειακούς λιμένες	105
Διάγραμμα 3.36: Οι μηνιαίες επισκέψεις των εταιριών τακτικών γραμμών μεταφοράς Ε/Κ στη Μεσόγειο	107
Διάγραμμα 4.1: Συχνότητα δρομολογίων στους κυριότερους μεσογειακούς λιμένες	113
Διάγραμμα 4.2: Ποσοστά επισκεψιμότητας του συνόλου μεσογειακών λιμένων που προσεγγίζονται από τις ναυτιλιακές εταιρίες	113
Διάγραμμα 4.3: Διακίνηση Ε/Κ ανά λιμάνι για τα έτη 2014, 2015, 2016, 2017 (σε TEUs)	117
Διάγραμμα 4.4: Τα 14 μεγαλύτερα λιμάνια της Μεσογείου σε εκατ. TEUs για το έτος 2017	117

Διάγραμμα 4.5: Ποσοστό % λιμενικού προϊόντος στα 14 μεγαλύτερα λιμάνια της Μεσογείου για το έτος 2017	118
Διάγραμμα 4.6: Διαχειριστές (global operators/port operators or port authorities) ανά τερματικό λιμένα	125
Διάγραμμα 4.7: Ο αριθμός των τερματικών και των θέσεων παραβολής ανά λιμάνι για τα 14 μεγαλύτερα λιμάνια της Μεσογείου το έτος 2017	128
Διάγραμμα 4.8: Το αθροιστικό μήκος των θέσεων παραβολής ανά λιμάνι για τα 14 μεγαλύτερα λιμάνια της Μεσογείου το έτος 2017	129
Διάγραμμα 4.9: Το μέγιστο και το ελάχιστο βύθισμα ανά λιμάνι για τα 14 μεγαλύτερα λιμάνια της Μεσογείου το έτος 2017	129
Διάγραμμα 4.10: Η αποθηκευτική ικανότητα των τερματικών των τεσσάρων μεγαλύτερων λιμένων για το 2017 σε εκατ. TEUs	132
Διάγραμμα 4.11: Η αθροιστική αποθηκευτική ικανότητα που διαχειρίζονται οι συμμαχίες στα τέσσερα μεγαλύτερα λιμάνια της Μεσογείου για το έτος 2017	133
Διάγραμμα 4.12: Ποσοστιαία Μεταβολή σε διακίνηση TEUs από το 2014→2017	139
Διάγραμμα 4.13: Ποσοστό % διαχείρισης των τερματικών από global operators, port operators και port authorities	141
Διάγραμμα 4.14: Ποσοστό % αποθηκευτικής ικανότητας των τεσσάρων μεγαλύτερων λιμανιών της Μεσογείου	141
Διάγραμμα 4.15: Αριθμός γερανογεφυρών ανά λιμάνι	142

## ΕΥΡΕΤΗΡΙΟ ΠΙΝΑΚΩΝ

Πίνακας 1.1: Σύγκριση μέσων μεταφοράς ως προς τα βασικά τους χαρακτηριστικά	23
Πίνακας 1.2: Τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα της οριζόντιας ολοκλήρωσης	32

Πίνακας 1.3: Τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα της κάθετης ολοκλήρωσης	34
Πίνακας 1.4: Παγκόσμιες συμμαχίες μεταφοράς και διαχείρισης φορτίου το 2016	37
Πίνακας 1.5: Μερίδια αγοράς των συμμαχιών του έτους 2016	40
Πίνακας 1.6: Μερίδια αγοράς των συμμαχιών του έτους 2017	43
Πίνακας 2.1: Το λιμενικό προϊόν και τα προϊόντα του λιμενικού cluster	47
Πίνακας 2.2: Ο βαθμός ιδιωτικοποίησης των λιμανιών	48
Πίνακας 2.3: Οι 10 μεγαλύτεροι παγκόσμιοι διαχειριστές τερματικών για το έτος 2015	62
Πίνακας 2.4: Οι 7 μεγαλύτεροι παγκόσμιοι διαχειριστές τερματικών για το έτος 2017 και η εκτιμώμενη κατάταξη για το έτος 2020	64
Πίνακας 2.5: Τερματικές επιχειρηματικές δραστηριότητες των συμμαχιών για το έτος 2017	65
Πίνακας 4.1: Οι 14 μεγαλύτεροι λιμένες της Μεσογείου και τα διακινούμενα TEUs για τα έτη 2014→2017	116
Πίνακας 4.2: Οι 14 μεγαλύτεροι λιμένες της Μεσογείου σε εκατ. TEUs για το έτος 2017	119
Πίνακας 4.3: Οι διαχειριστές τερματικών των 14 μεγαλύτερων λιμένων της Μεσογείου για το έτος 2017	123
Πίνακας 4.4: Οι βασικές υποδομές στα 14 μεγαλύτερα λιμάνια της Μεσογείου για το έτος 2017	127
Πίνακας 4.5: Η αποθηκευτική ικανότητα για τα τερματικά των τεσσάρων μεγαλύτερων λιμανιών της Μεσογείου για το έτος 2017	131
Πίνακας 4.6: Ο αριθμός των γερανογεφυρών και τα πληροφοριακά συστήματα ανά λιμάνι	137

## ΕΥΡΕΤΗΡΙΟ ΧΑΡΤΩΝ

Χάρτης 3.1: Κύριοι θαλάσσιοι δρόμοι διακίνησης TEUs	69
Χάρτης 4.1: Βασικές και δευτερεύουσες θαλάσσιες εμπορικές γραμμές	109
Χάρτης 4.2: Οι μεγαλύτεροι λιμένες σε διακίνηση εμπορευματοκιβωτίων ανά περιοχή	110
Χάρτης 4.3: Η απόκλιση των βασικών μεσογειακών λιμένων διαχείρισης Ε/Κ από τους κύριους και δευτερεύοντες θαλάσσιους δρόμους	111

## ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Στην έρευνα που ακολουθεί εξετάζονται τα δύο μέρη που δρουν στην αγορά μεταφοράς και εκμετάλλευσης εμπορευματοκιβωτίων, δηλαδή οι εταιρίες τακτικών γραμμών μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων καθώς και αυτές διαχείρισης των τερματικών σταθμών εμπορευματοκιβωτίων. Τα δύο παραπάνω μέρη αποτελούν τους λεγόμενους «παικτες» της λιμενικής αγοράς, και συχνά θα αποκαλούνται έτσι στα πλαίσια της εν λόγω μελέτης. Αρχικά, λοιπόν, παρουσιάζονται οι παγκόσμιες τάσεις στις μεταφορές και πιο συγκεκριμένα στη ναυτιλία τακτικών γραμμών και οι συμμαχίες που έχουν δημιουργηθεί παγκοσμίως. Εν συνεχεία, πραγματοποιείται μία ανάλυση των τάσεων στη λιμενική βιομηχανία και γίνεται αναφορά στις εταιρίες διαχείρισης τερματικών. Ακολούθως, το γεωγραφικό εύρος της παρούσας έρευνας περιορίζεται στην αγορά της Μεσογείου, στην οποία εξετάζεται κατά πρώτον η δράση της κάθε μίας εκ των συμμαχιών ξεχωριστά και μετέπειτα γίνεται μία προσέγγιση της ανάλυση της ζήτησης και της προσφοράς στους κυριότερους μεσογειακούς λιμένες. Εν κατακλείδι, βάσει της μελέτης της αγοράς της Μεσογείου, εξάγονται συμπεράσματα ως προς τις εταιρίες διαχείρισης εμπορευματοκιβωτίων και ως προς τον λιμενικό ανταγωνισμό των βασικών λιμανιών μεταφόρτωσης. Τέλος, μέσω της αλληλεπίδρασης των δυνάμεων της προσφοράς και της ζήτησης γίνεται εκτίμηση των μεριδίων των «παικτών» στη λιμενική βιομηχανία της Μεσογείου και εξετάζεται κατά πόσο υπάρχει δυνατότητα αναπροσδιορισμού αυτών των μεριδίων.

Λέξεις κλειδιά:

Εταιρίες τακτικών γραμμών, Συμμαχίες, Διαχειριστές τερματικών Ε/Κ, Λιμενική βιομηχανία της Μεσογείου, μερίδια «παικτών»



## ABSTRACT

The following research examines the two parties operating in the container transport and management market, namely liner shipping companies as well as container terminal operators. The two above parties are the so-called "players" of the port market, and will often be called this way in the context of this study. Initially, the global trends in transport, and more specifically in liner shipping along with the alliances that have been created worldwide, are presented. Then, an analysis of trends in the port industry is made by reference to the terminal operating companies. Subsequently, the geographical scope of this research is limited to the Mediterranean market, which, in the first place, examines the action of each of the alliances and then takes a closer look at the analysis of demand and supply in the main Mediterranean ports. To sum up, based on the Mediterranean market study, conclusions are drawn in terms of the container management companies and the port competition of the main transshipment ports. Eventually, through the interaction of supply and demand forces, the "players" shares in the Mediterranean port industry are estimated along with the extent to which these shares can be redefined.

### Keywords:

Liner shipping companies, Alliances, Container terminal operators, Mediterranean port industry, "players" shares

## ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η διεθνής μεταφορά εμπορευματοκιβωτίων είναι μία συνεχώς εξελισσόμενη αγορά η οποία έφερε στο προσκήνιο τα πλοία μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων έτσι ώστε να παραδίδονται τα αντίστοιχα αγαθά σε σωστό χρόνο, αρχικά στο λιμάνι που σχεδιάζεται να τα δεχθεί και μετέπειτα στην ενδοχώρα της αντίστοιχης περιοχής.

Τα εμπορευματοκιβώτια αυτά καθαυτά αποτελούν έναν έξυπνο τρόπο μαζικής μεταφοράς αγαθών που έχει, ως φαίνεται, αποτελέσει σημαντικό εργαλείο εξέλιξης των συνδυασμένων μεταφορών αφού συνέβαλαν στη δημιουργία μίας αγοράς που συνδυάζει μειωμένο κόστος αλλά και χρόνο στην παγκόσμια μεταφορά αγαθών.

Η περιοχή της Μεσογείου, η οποία ουδόλως τυχαία επιλέχτηκε να αποτελέσει αντικείμενο εξέτασης στην παρούσα έρευνα είναι ένα καίριο γεωγραφικό σημείο διέλευσης πλοίων μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων, καθότι από το μακρινό παρελθόν μέχρι και στις μέρες μας έχει διαδραματίσει μείζονα ρόλο για τη ναυτιλία, τόσο εξαιτίας της γεωγραφικής της θέσης μεταξύ τριών ηπείρων αλλά και λόγω των λαών που φιλοξενούσε στα παράλιά της, που αποτέλεσαν τους πατέρες της πρώιμης ναυτιλίας.

Οι μεσογειακοί λιμένες, συνεπώς, αποδεικνύονται σημαντικό και αντιπροσωπευτικό δείγμα του συνόλου της παγκόσμιας λιμενικής βιομηχανίας, καθώς τόσο οι εταιρίες μεταφοράς και διαχείρισης εμπορευματοκιβωτίων τους επιλέγουν για την διεξαγωγή των ναυτιλιακών τους δραστηριοτήτων, όσο και οι ίδιοι οι λιμένες προσφέρουν ένα σύγχρονο λιμενικό προϊόν και τελούν συχνά υπό την διαχείριση των παγκοσμίου εμβέλειας προαναφερθέντων εταιριών.

Ο **στόχος** της έρευνας, είναι μία ουσιαστική μελέτη των παικτών-εταιριών μεταφοράς και διαχείρισης εμπορευματοκιβωτίων και των παικτών-εταιριών διαχείρισης τερματικών στους βασικούς λιμένες της Μεσογείου. Ουσιαστικά, θα προσπαθήσουμε μέσω της μελέτης κάποιων δεικτών ζήτησης και προσφοράς, να κατανοήσουμε το κατά πόσο τα δύο αυτά μέρη αλληλεπιδρούν. Καίρια ζητήματα που θέλουμε να απαντήσουμε είναι: κατά πρώτον, ο προσδιορισμός των μεριδίων των σημαντικότερων ναυτιλιακών εταιριών και των συμμαχιών τους στη Μεσόγειο μέσω των προσεγγίσεων των πλοίων τους στους μεσογειακούς λιμένες. Κατά δεύτερον, η επίτευξη συγκριτικής ανάλυσης

στους σημαντικότερους σε κίνηση λιμένες της Μεσογείου μέσω των δεικτών ζήτησης και προσφοράς με σκοπό να διαπιστώσουμε αν ο λιμενικός ανταγωνισμός δύναται να μεγεθύνει κάποιους συγκεκριμένους λιμένες και να αποκλείσει κάποιους άλλους στην εν λόγω αγορά. Ενώ, το βασικότερο ερώτημα της παρούσας έρευνας αφορά στην αλληλεξάρτηση μεταξύ των λιμένων και των παικτών εταιριών και το κατά πόσο σταθερά μοιρασμένη είναι η λιμενική βιομηχανία εμπορευματοκιβωτίων της Μεσογείου τόσο σε επίπεδο εταιριών ναυτιλίας τακτικών γραμμών όσο και σε επίπεδο εταιριών διαχείρισης τερματικών.

Η **μεθοδολογία** που ακολουθείται είναι η αναλυτική συνθετική, όπου στο θεωρητικό πλαίσιο γίνεται ανασκόπηση της βιβλιογραφίας και στο εφαρμοσμένο γίνεται στατιστική ανάλυση των δεδομένων. Πιο συγκεκριμένα, για την προσέγγιση των θεωρητικών εννοιών, κυρίως στα δύο πρώτα αμιγώς θεωρητικά εισαγωγικά κεφάλαια, χρησιμοποιείται σύγχρονη αρθρογραφία, δημοσιεύσεις από επιστημονικά περιοδικά διαθέσιμα στο διαδίκτυο αλλά και βιβλιογραφία ελληνικών και ξενόγλωσσων συγγραμμάτων. Στα δύο πρώτα κεφάλαια έχουμε την πρώτη στατιστική ανάλυση με χρήση excel των δεδομένων του παραρτήματος στο τέλος της εργασίας, που δημιουργήθηκε ιδιοχείρως από στοιχεία του review of maritime transport των ετών 2016 και 2017.

Ακολούθως, στο τρίτο και το τέταρτο κεφάλαιο, που αποτελούν τα βασικά κεφάλαια της πρακτικής μελέτης, έχουμε λίγες βιβλιογραφικές αναφορές που αφορούν περισσότερο σε αρθρογραφία και σύγχρονες δημοσιεύσεις από αξιόπιστους ιστότοπους ναυτιλιακού ενδιαφέροντος, Η μελέτη στα κεφάλαια αυτά είναι σχεδόν εξολοκλήρου εφαρμοσμένη. Ιδιαίτερος στο τρίτο κεφάλαιο, η συλλογή των δεδομένων παρουσίασε σημαντική δυσκολία, καθώς απαιτήθηκε εγγραφή σε διαδικτυακή σελίδα με διαθέσιμα στατιστικά των εταιριών τακτικών γραμμών διαχείρισης εμπορευματοκιβωτίων, καθώς τα εν λόγω στοιχεία δεν είναι ευρέως διαθέσιμα προς ανάλυση. Επιπρόσθετα, για τις ανάγκες της μελέτης του ίδιου κεφαλαίου χρειάστηκε η προσφυγή στις επίσημες σελίδες των εταιριών τακτικών γραμμών για να συλλεχθούν τα στοιχεία για τα δρομολόγια που αυτές εξυπηρετούν στη Μεσόγειο. Στο τέταρτο κεφάλαιο, η συγκέντρωση των δεδομένων ήταν μία εξίσου χρονοβόρα διαδικασία, καθώς όλα τα στοιχεία συγκεντρώθηκαν από τις επίσημες σελίδες των τερματικών των εξεταζόμενων

λιμανιών. Σε αυτό το σημείο, αξίζει να αναφερθεί ότι το κάθε τερματικό έχει τη δική του επίσημη ιστοσελίδα με διαφορετική μορφή, γλώσσα και διαθέσιμα στοιχεία και στατιστικά προς συλλογή, γεγονός που μέχρι τη διεκπεραίωση της εν λόγω μελέτης καθιστούσε αβέβαιο αν θα υπήρχε δυνατότητα συλλογής όλων των απαραίτητων στοιχείων για στατιστική ανάλυση. Στα παραπάνω κεφάλαια η εφαρμοσμένη ανάλυση των συλλεχθέντων στοιχείων πραγματοποιείται με χρήση excel.

Όσον αφορά στη **δομή**, η παρούσα έρευνα αποτελείται από τέσσερα κεφάλαια. Τα δύο πρώτα κεφάλαια στελεχώνουν το θεωρητικό υπόβαθρο της μελέτης, με σκοπό την καλύτερη κατανόηση των επόμενων δύο κεφαλαίων που αποτελούν το case study.

Πιο συγκεκριμένα, στο πρώτο κεφάλαιο με τίτλο: «Η διαμόρφωση της παγκόσμιας ναυτιλίας E/K» γίνεται αναφορά στην εξέλιξη των συνδυασμένων μεταφορών τα τελευταία χρόνια με την εισαγωγή των εμπορευματοκιβωτίων, αναλύονται οι σύγχρονες τάσεις των εταιριών μεταφοράς και διαχείρισης E/K και παρουσιάζονται οι παγκόσμιες συμμαχίες που αυτές έχουν αναπτύξει.

Στο δεύτερο κεφάλαιο με τίτλο: «Η διαμόρφωση της παγκόσμιας λιμενικής βιομηχανίας διαχείρισης E/K» γίνεται αναφορά σε κάποιες εισαγωγικές έννοιες κατανόησης του λιμανιού και των δραστηριοτήτων του, αναλύονται οι σύγχρονες τάσεις στη λιμενική βιομηχανία και παρουσιάζονται οι παγκόσμιοι διαχειριστές τερματικών και η εξέλιξή τους.

Εν συνεχεία, στο τρίτο κεφάλαιο με τίτλο: «Η δράση των ναυτιλιακών εταιριών μεταφοράς και διαχείρισης E/K στην περιοχή της Μεσογείου» γίνεται μία εισαγωγή στην ιδιαίτερη σημασία της Μεσογείου για την ανάπτυξη της ναυτιλίας, αναλύεται η δράση των εταιριών των συμμαχιών αλλά και σημαντικών ανεξάρτητων ναυτιλιακών εταιριών στην περιοχή της Μεσογείου και παρουσιάζονται τα συγκριτικά αποτελέσματα επισκεψιμότητας στη Μεσόγειο για όλες τις παραπάνω εταιρίες.

Τέλος, στο τέταρτο κεφάλαιο με τίτλο: « Η λιμενική βιομηχανία διαχείρισης E/K της Μεσογείου – ανάλυση ζήτησης και προσφοράς» γίνεται αναφορά στα κύρια λιμάνια της Μεσογείου ως προς του βασικούς θαλάσσιους δρόμους, εξετάζονται ορισμένοι δείκτες ζήτησης και προσφοράς για τα λιμάνια αυτά και τέλος παρουσιάζονται τα

συγκριτικά αποτελέσματα για τα σημαντικότερα λιμάνια της Μεσογείου βάσει των δεικτών αυτών.

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1<sup>ο</sup>: Η ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΤΗΣ ΠΑΓΚΟΣΜΙΑΣ ΝΑΥΤΙΛΙΑΣ Ε/Κ**

### **1.1 Η ΕΞΕΛΙΞΗ ΣΤΙΣ ΣΥΝΔΙΑΣΜΕΝΕΣ ΜΕΤΑΦΟΡΕΣ**

#### *1.1.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΤΟΥ ΕΜΠΟΡΕΥΜΑΤΟΚΙΒΩΤΙΟΥ*

Με τον όρο μεταφορές αναφερόμαστε στις μετακινήσεις κάθε μορφής φορτίων και επιβατών από το ένα μέρος σε κάποιο άλλο. Οι μετακινήσεις αυτές πραγματοποιούνται με κάποιο αντίτιμο, το οποίο ονομάζεται ναύλος για τα φορτία και εισιτήριο για τους ανθρώπους. Πρόκειται, συνεπώς, για μία πράξη εμπορική, η οποία παράγει οικονομική χρησιμότητα (Θάνου 2007, σελ. 9).

Η ζήτηση για μεταφορά προϊόντων ακολουθεί αυξανόμενες τάσεις με παρεπόμενη αύξηση της ζήτησης για μεταφορικά μέσα. Οι μετακινήσεις πραγματοποιούνται με μέσα χερσαία, θαλάσσια και εναέρια και συνδυασμό των παραπάνω για την επίτευξη του μεταφορικού έργου (συνδυασμένες δια-τροπικές μεταφορές). Μία επιτυχημένη μετακίνηση περιλαμβάνει την ασφαλή μεταφορά των αγαθών με το βέλτιστο δυνατό κόστος και την παράδοση, όταν πρόκειται για εμπορεύματα, στον σωστό τόπο κα χρόνο (Θάνου 2007, σελ. 9).

Αυτή η διογκωμένη ζήτηση για μεταφορικό έργο είναι άρρηκτα συνδεδεμένη με την ραγδαία εξέλιξη του διεθνούς εμπορίου. Πιο συγκεκριμένα μετά την μεταπολεμική περίοδο του Β' Παγκοσμίου Πολέμου, παρατηρείται κατακόρυφη αύξηση του διεθνούς εμπορίου, με μία προσωρινή μείωση κατά την οικονομική κρίση του 2008-2012. Η αύξηση αυτή συνοδεύεται από την δημιουργία πλήθους διεθνών οργανισμών για την ομαλή διεξαγωγή των εμπορικών συναλλαγών, με βασικότερο τον Παγκόσμιο Οργανισμό Εμπορίου (World Trade Organization, WTO) την 1<sup>η</sup> Ιανουαρίου 1995 (Pierre D. 2015, σελ. 42-46).

Η προαναφερθείσα έκρηξη του διεθνούς εμπορίου αλλά και η δημιουργία μεταφορικών συστημάτων σύμφωνα με τα παραπάνω, οδήγησε σταδιακά σε μία νέα εποχή για τα μεταφορικά συστήματα, όπου βασική προϋπόθεση αποτελεί ο άριστος συντονισμός και

η συνεργασία όλων των μέσων μεταφοράς έτσι ώστε να επιτευχθεί η μείωση του κόστους αλλά και του χρόνου μεταφοράς των αγαθών. Ο παραπάνω συντονισμός θα οδηγήσει στην ανάπτυξη μεταφορικών συστημάτων έτσι ώστε να επιλέγονται τα κατάλληλα μεταφορικά μέσα στην εκάστοτε περίπτωση με αποτέλεσμα όχι μόνο να λειτουργούν αποτελεσματικότερα οι μεταφορές των αγαθών ανά περιοχές αλλά και να ευημερούν ανάλογα οι περιοχές στις οποίες θα ευδοκιμούν τα μεταφορικά συστήματα. Συνεπώς προκειμένου να σχεδιαστεί σωστά ένα μεταφορικό σύστημα θα πρέπει να μελετηθεί κάθε μεταφορικό μέσο ξεχωριστά έτσι ώστε να αναλυθούν τα χαρακτηριστικά του αλλά και οι δυσκολίες που πιθανότατα θα υπάρχουν σε ό,τι αφορά τη χρήση του (Σαμπράκος 2001, σελ. 281).

Βασικό πρόβλημα της διαδικασίας αυτής, αποτέλεσε η ανάπτυξη μεθόδων συσκευασίας των προϊόντων αλλά και φορτοεκφόρτωσής τους μέχρι τη στιγμή της απόλυτης εδραίωσης των εμπορευματοκιβωτίων. Άξιο αναφοράς είναι ότι παρόλο που τα εμπορευματοκιβώτια πρωτοεμφανίστηκαν στις διεθνείς μεταφορές το 1956, εδραιώθηκαν και διαμόρφωσαν τα μεταφορικά συστήματα μόλις στις αρχές της δεκαετίας του 1970. Μέχρι τότε, ο τρόπος συσκευασίας ήταν η δεματοποίηση, με τέτοιον τρόπο ώστε τα δέματα να είναι αρκετά ελαφριά για να δύνανται να τα μεταφέρουν και να τα στοιβάζουν ανθρώπινα χέρια αλλά και αρκετά ανθεκτικά για να αντέχουν την μεταφορά από το ένα μεταφορικό μέσο στο άλλο μέχρι την τελική διανομή τους στο σημείο προορισμού που μπορούσε να διαρκέσει μήνες (Pierre D. 2015, σελ. 78-79). Συνεπώς, καθίσταται σαφές πως τα εμπορευματοκιβώτια αποτέλεσαν μία καινοτομία στον τρόπο διανομής των αγαθών ανά τον κόσμο, γιατί όχι μόνο οδήγησαν στην αυτοματοποίηση της συνεργασίας και του συντονισμού διαφορετικών μέσων μεταφοράς αγαθών αλλά κι επειδή επέτρεψαν την μηχανοποίηση και για αυτόν ακριβώς τον λόγο είναι ίσως οι πρωταγωνιστές του παγκόσμιου δικτύου μεταφοράς.

Ωστόσο, η ανάπτυξη ενός οργανωμένου δικτύου συνδυασμένων δια-τροπικών μεταφορών με παγκόσμια εμβέλεια έτσι ώστε να εξυπηρετεί όλες τις περιοχές και περιφέρειες του πλανήτη απαιτεί πολλά περισσότερα από την ύπαρξη της ενιαίας συσκευασίας του εμπορευματοκιβωτίου, όπως και θα αναλυθεί παρακάτω.

### 1.1.2 ΜΕΣΑ ΕΜΠΟΡΕΥΜΑΤΙΚΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΩΝ

Μεγίστης σημασίας για την αποτελεσματικότητα ενός δικτύου συνδυασμένων μεταφορών είναι ο κατάλληλος συνδυασμός των απαιτούμενων μέσων μεταφοράς ανά περίπτωση (χερσαία, θαλάσσια ή εναέρια). Αυτό χρήζει αναγκαίο να γίνεται κατόπιν μελέτης του κόστους, της ταχύτητας, του μεγέθους φορτίου αλλά και του επιπέδου των υπηρεσιών μεταφοράς που πρέπει να εξυπηρετηθούν (Μπαλλής 2009, <http://www.eesym.gr/portal/images/a.mpallis.pdf>).

Στον παρακάτω πίνακα παρουσιάζεται η σύγκριση των διαφορετικών μέσων μεταφοράς ως προς τα βασικά τους χαρακτηριστικά:

Πίνακας 1.1: Σύγκριση μέσων μεταφοράς ως προς τα βασικά τους χαρακτηριστικά

ΒΑΣΙΚΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ	ΟΔΙΚΕΣ	ΣΙΔΗΡ/ΚΕΣ	ΘΑΛΑΣΣΙΕΣ	ΕΝΑΕΡΙΕΣ
ΚΑΛΥΨΗ ΑΓΟΡΑΣ	ΣΗΜΕΙΟ ΠΡΟΣ ΣΗΜΕΙΟ	ΣΤΑΘΜΟ ΠΡΟΣ ΣΤΑΘΜΟ	ΣΤΑΘΜΟ ΠΡΟΣ ΣΤΑΘΜΟ	ΣΤΑΘΜΟ ΠΡΟΣ ΣΤΑΘΜΟ
ΑΞΙΑ ΑΓΑΘΩΝ	ΚΑΘΕ ΤΥΠΟΥ	ΜΙΚΡΗ-ΜΕΤΡΙΑ	ΜΙΚΡΗ	ΥΨΗΛΗ
ΤΑΧΥΤΗΤΑ	ΜΕΤΡΙΑ	ΧΑΜΗΛΗ	ΧΑΜΗΛΗ	ΥΨΗΛΗ
ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΣ	ΥΨΗΛΟΣ	ΜΕΤΡΙΟΣ	ΧΑΜΗΛΟΣ	ΜΕΤΡΙΟΣ
ΣΥΝΕΠΕΙΑ	ΥΨΗΛΗ	ΜΕΤΡΙΑ	ΧΑΜΗΛΗ-ΜΕΤΡΙΑ	ΥΨΗΛΗ
ΑΠΩΛΕΙΕΣ	ΧΑΜΗΛΕΣ	ΜΕΤΡΙΕΣ-ΥΨΗΛΕΣ	ΧΑΜΗΛΕΣ-ΜΕΤΡΙΕΣ	ΧΑΜΗΛΕΣ
ΕΥΕΛΙΞΙΑ	ΥΨΗΛΗ	ΜΕΤΡΙΑ	ΧΑΜΗΛΗ	ΧΑΜΗΛΗ-ΜΕΤΡΙΑ
ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΙΚΗ ΕΠΙΒΑΡΥΝΣΗ	ΥΨΗΛΗ	ΧΑΜΗΛΗ	ΧΑΜΗΛΗ	ΥΨΗΛΗ
ΚΟΣΤΟΣ	ΜΕΤΡΙΟ	ΧΑΜΗΛΟ	ΧΑΜΗΛΟ	ΥΨΗΛΟ

Πηγή: Malindretos G. (2015), Εφοδιαστική Αλυσίδα, Logistics & Εξυπηρέτηση Πελατών, διαθέσιμο στο [https://repository.kallipos.gr/bitstream/11419/5398/1/08\\_chapter07.pdf](https://repository.kallipos.gr/bitstream/11419/5398/1/08_chapter07.pdf), σελ. 147

Παρατηρείται, λοιπόν, πως οι θαλάσσιες μεταφορές καλούνται να μεταφέρουν το μεγαλύτερο μέρος του παγκόσμιου εμπορευματικού φορτίου, εξαιτίας κυρίως του χαμηλού κόστους που ενέχουν αλλά και λόγω της μεγάλης ποσότητας αγαθών που δύνανται να μεταφέρουν ανά μεταφορά.

Πέραν των παραπάνω βασικών χαρακτηριστικών, όλα τα διαφορετικά μέσα

εμπορευματικών μεταφορών καλούνται συνεχώς να βελτιστοποιούν τις τεχνολογίες τους έτσι ώστε να αποτελούν μέρος του συνολικού δικτύου συνδυασμένων μεταφορών. Τέτοιες τεχνολογίες είναι (Sussman J. 2003, σελ. 364):

1. οι εγκαταστάσεις και ο εξοπλισμός:
  - a. οχήματα και εμπορευματοκιβώτια (ε/κ, τρέιλερ, αμαξώματα, σιδηροδρομικά οχήματα, υβριδικά οχήματα, πλοία ε/κ, φορηγίδες, αεροπλάνα)
  - b. υποδομές (αυτοκινητόδρομοι, σιδηρόδρομοι, αστικοί δρόμοι, εγκαταστάσεις λιμένων, ποτάμια, κανάλια, λιμάνια, εγκαταστάσεις μεταφόρτωσης, αεροπορικές εγκαταστάσεις, κτλ)
  - c. εξοπλισμός μεταφόρτωσης (γερανοί, γερανογέφυρες, straddle carriers, ανελκυστήρες, αμαξώματα τερματικού σταθμού, κτλ)
2. τα συστήματα πληροφόρησης:
  - a. κύρια επιμέρους στοιχεία και συστήματα (σήμανση ταυτότητας πλοίου, wayside readers, αισθητήρες ασφάλειας, πλοήγηση κτλ)
  - b. λογισμικό λειτουργίας ( εντοπισμός θέσης εμπορευματοκιβωτίων και πακέτων, επιθεώρηση ασφαλείας, διαχείριση οδικής μεταφοράς / βαγονιού τρένου/ αυτοκινητόδρομου, λειτουργίες τερματικών σταθμών, κτλ)
  - c. λογισμικό προγραμματισμού και διαχείρισης (ανταλλαγή ηλεκτρονικών δεδομένων, απόθεμα διαχείρισης και συντήρησης, διαχείριση ανθρωπίνων πόρων , ανάλυση αγοράς και προγραμματισμός υπηρεσιών, γεωγραφική πληροφόρηση, διαχείριση logistics, κτλ)

Πιο συγκεκριμένα, η μεταφορά εμπορευματοκιβωτίων μέσω θαλάσσης, που αποτελεί ένα σημαντικό μέρος του παγκόσμιου μεταφορικού συστήματος, οφείλει να λειτουργεί με όλες τις απαραίτητες εγκαταστάσεις και συστήματα πληροφόρησης έτσι ώστε να επιτυγχάνεται ομαλή συνεργασία μεταξύ των μεσών θαλάσσης και των χερσαίων δικτύων που συμμετέχουν σε μεταφορική διαδικασία.

Ένα σύστημα συνδυασμένων μεταφορών, λοιπόν, θα πρέπει να χαρακτηρίζεται από όλα



τα παραπάνω και να βελτιστοποιεί τις τεχνολογίες του για να παραμένει ανταγωνιστικό. Σε κάθε περίπτωση πρέπει να υφίσταται η απαραίτητη οργάνωση και μελέτη έτσι ώστε να αποφευχθούν τυχόν καθυστερήσεις ή άλλες αποκλίσεις σε ό,τι αφορά την προσχεδιασμένη μεταφορά των αγαθών. Βασικός παράγοντας της καλής λειτουργίας και οργάνωσης ενός τέτοιου συστήματος συνδυασμένων μεταφορών είναι η λεγόμενη εφοδιαστική αλυσίδα.

### *1.1.3 ΕΦΟΔΙΑΣΤΙΚΕΣ ΑΛΥΣΙΔΕΣ & LOGISTICS*

*Η εφοδιαστική αλυσίδα περιλαμβάνει όλες εκείνες τις δραστηριότητες που αφορούν στην ροή και τον μετασχηματισμό των αγαθών από το στάδιο των πρώτων υλών έως τον τελικό πελάτη- καταναλωτή καθώς και την ροή πληροφοριών που σχετίζονται με τις εν λόγω δραστηριότητες.*

Είναι, λοιπόν, σαφές ότι η εφοδιαστική αλυσίδα δημιουργεί προστιθέμενη αξία (slide 2-5, [http://www.tex.unipi.gr/undergraduate/notes/program\\_elex\\_parag/Logistics.pdf](http://www.tex.unipi.gr/undergraduate/notes/program_elex_parag/Logistics.pdf)).

Με τον όρο **logistics**, αναφερόμαστε σε μία διαδικασία πολύπλοκη, η οποία αποτελούσε για τους περισσότερους επιστήμονες αλλά και επαγγελματίες του κλάδου ένα υποσύνολο της διαχείρισης της εφοδιαστικής αλυσίδας που σχεδιάζει, εφαρμόζει και ελέγχει την αποδοτική, αποτελεσματική ροή και αποθήκευση αγαθών μεταξύ του σημείου προέλευσης και του σημείου κατανάλωσης, αλλά και αντιστρόφως (αντίστροφα logistics), προκειμένου να καλύψει τις απαιτήσεις των πελατών (Pierre D. 2015, σελ. 90-91).

Σε εταιρικό επίπεδο, οι δύο αυτές διαδικασίες διαχωρίζονται με τα έξοδα Logistics να αποτελούν το 10% του εισοδήματος της εταιρίας κατά μέσο όρο ενώ η διαχείριση εφοδιαστικής αλυσίδας το 60%, καθώς στην δεύτερη συμπεριλαμβάνεται το marketing και οι πωλήσεις (Burt D., Petcavage S. & Pinkerton R. 2010, σελ. 58). Ωστόσο, πλέον, έχει καθιερωθεί οι επαγγελματίες του κλάδου logistics να αναφέρονται στο επάγγελμά τους ως «Διαχείριση εφοδιαστικής αλυσίδας» (Pierre D. 2015, σελ. 90-91). Η σχέση μεταξύ της διαχείρισης εφοδιαστικής αλυσίδας και Logistics αδιαμφισβήτητα ποικίλει ανά εταιρία, αλλά αυτό που πραγματικά έχει σημασία είναι ότι το κόστος των διαδικασιών αυτών καταλήγει στον τελικό πελάτη αποδέκτη σε μονάδα τελικού προϊόντος (Burt D., Petcavage S. & Pinkerton R. 2010, σελ. 58).

Βασικό μέλημα της εφοδιαστικής αλυσίδας και των logistics είναι ο σχεδιασμός και η υλοποίηση μίας σειράς από ενέργειες που στοχεύουν στην μεταφορά ενός φορτίου door-to-door. Συνεπώς, για τις συνδυασμένες μεταφορές διαδραματίζουν μείζονα ρόλο οι εφοδιαστικές αλυσίδες και τα Logistics και προκειμένου ένα σύστημα συνδυασμένων μεταφορών να είναι πλέον αποδοτικό, είναι αδιαμφισβήτητα μεγίστης σημασίας η διαχείριση της εφοδιαστικής αλυσίδας να διεξάγεται ομαλά και οργανωμένα. Για αυτόν τον λόγο είναι προφανές πως τόσο οι εταιρίες που διαχειρίζονται την μεταφορά των εμπορευματοκιβωτίων οφείλουν να προσφέρουν υπηρεσίες Logistics, όσο και οι ίδιοι οι διαμετακομιστικοί κόμβοι πρέπει να διαθέτουν τις απαραίτητες τεχνολογίες και υποδομές για να ανταπεξέλθουν στο σύγχρονο δίκτυο συνδυασμένων μεταφορών.

Πιο συγκεκριμένα, οι εταιρίες μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων μέσω ενός αποδοτικού συστήματος Logistics Management στοχεύουν τόσο στην μείωση των μεταφορικών εξόδων και συνεπώς την μείωση του γενικότερου κόστους όσο και στην αύξηση της κερδοφορίας τους (Σιφνιώτης 1997, σελ. 23).

Μια πτυχή του Logistics Management είναι ο συνεχής ποιοτικός έλεγχος των εμπορευμάτων έτσι ώστε να επιτυγχάνεται και η καλύτερη δυνατή ποιότητα. Κάτι τέτοιο θα απέτρεπε πιθανές επιπλέον δαπάνες και θα μείωνε τυχόν αποκλίσεις από τους στόχους που η εκάστοτε εταιρία ή επιχείρηση θέτει. Επιπρόσθετα, μέσω του σωστού Logistics Management η εκάστοτε επιχείρηση δύναται να δημιουργήσει συγκριτικό πλεονέκτημα έναντι των υπολοίπων, που δεν το εφαρμόζουν. Απώτερος στόχος της εν λόγω διαδικασίας είναι να επιτυγχάνεται το επιθυμητό επίπεδο εξυπηρέτησης των πελατών με το ελάχιστο δυνατό ύψος αποθεμάτων σε όλα τα στάδια παραγωγής και διακίνησης (Σιφνιώτης 1997, σελ. 44).

## 1.2 ΟΙ ΣΥΓΧΡΟΝΕΣ ΤΑΣΕΙΣ ΣΤΗΝ ΠΑΓΚΟΣΜΙΑ ΝΑΥΤΙΛΙΑ Ε/Κ

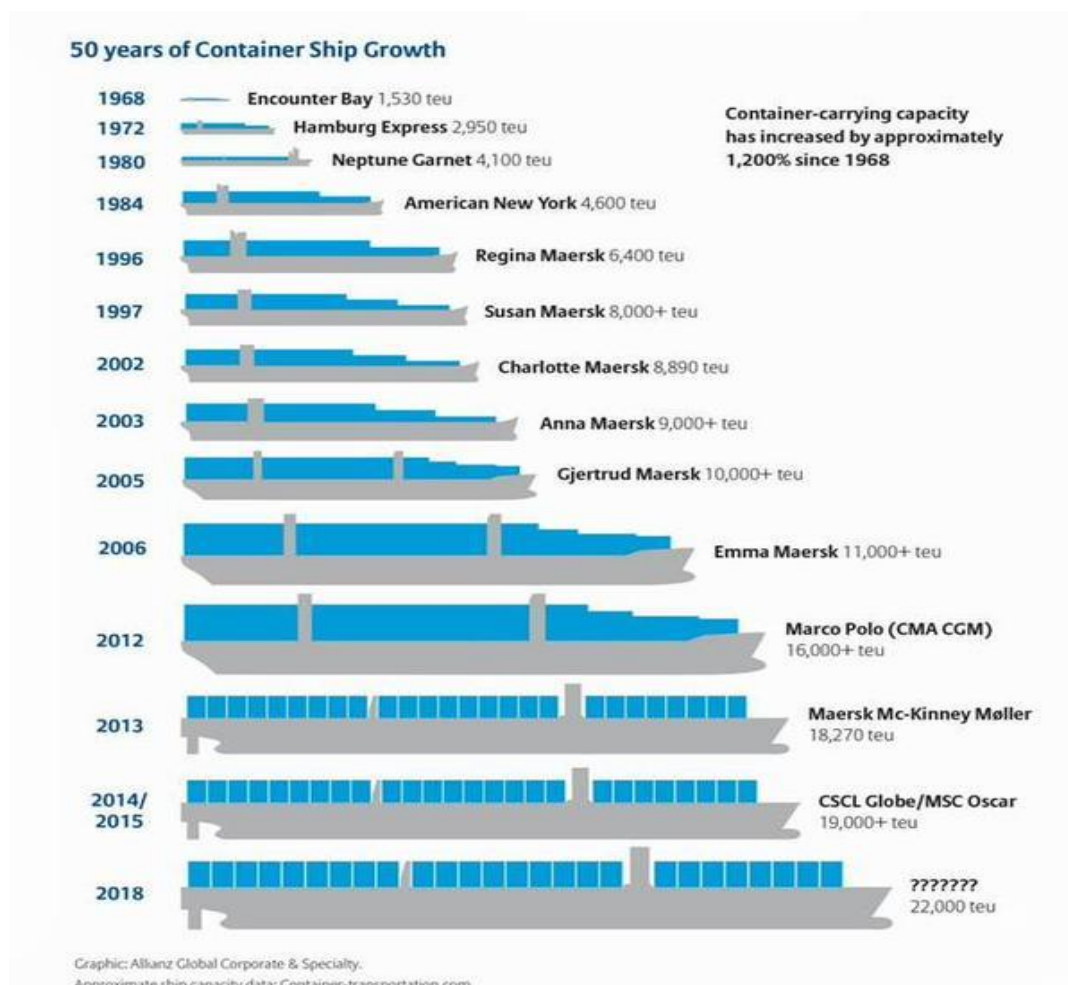
Τα προαναφερθέντα στοιχεία έχουν ως αποτέλεσμα τη δημιουργία τάσεων που επικρατούν τελικά στη ναυτιλία και καταλήγουν να καθοδηγούν τις εταιρίες τακτικών γραμμών, η συμμετοχή των οποίων θεωρείται πλέον απαραίτητη στα παγκόσμια δίκτυα εφοδιαστικής αλυσίδας και τακτικών γραμμών. Ως συνέπεια η συνεργασία των

εταιριών τακτικής γραμμών με αντίστοιχες εταιρίες διαχείρισης οδικών, σιδηροδρομικών ή ακόμη και εναέριων μεταφορών καθίσταται απαραίτητη προκειμένου να συμμετέχουν σε ένα οργανωμένο σύστημα συνδυασμένης μεταφοράς.

### 1.2.1 Ο ΓΙΓΑΝΤΙΣΜΟΣ ΤΩΝ ΠΛΟΙΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ Ε/Κ

Βασική τάση που έχει δημιουργηθεί εδώ και αρκετά χρόνια στις εταιρίες μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων είναι η παραγγελία και αγορά πλοίων με όλο και μεγαλύτερη χωρητικότητα προκειμένου να εξυπηρετηθούν μεταφορές όλο και μεγαλύτερων ποσοτήτων φορτίων (Monteiro J. & Atkinson B. 2010, σελ. 6). Τα τελευταία 50 χρόνια, τα πλοία μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων ολοένα και μεγεθύνονται (διάγραμμα 1.1).

Διάγραμμα 1.1: Η μεγέθυνση των πλοίων μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων τα τελευταία 50 χρόνια



Πηγή: <https://containersafetyguru.wordpress.com/2015/08/29/2018-50-years-of-container-vessel-growth/>

Για το έτος 2017 συγκεκριμένα, τα τρία μεγαλύτερα containerships παγκοσμίως ήταν τα παρακάτω (<https://www.marineinsight.com/know-more/10-worlds-biggest-container-ships-2017/>):

1. Το OOCL HONG KONG, το νεότερο πλοίο μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων στο στόλο της κινεζικής ναυτιλιακής εταιρίας Orient Overseas Container Line βρίσκεται στην πρώτη θέση στον κατάλογο των μεγαλύτερων πλοίων μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων στον κόσμο. Αυτό το Ultra Large Container Vessel (ULCV) μήκους 399,87 μέτρων, το πρώτο πλοίο με φέρουσα ικανότητα 21.413 TEU.
2. Το Madrid Maersk είναι τελευταίο πλοίο της δανέζικης ναυτιλιακής εταιρίας Maersk Line, που με χωρητικότητα 20.568 TEU κατακτά την δεύτερη θέση. Ναυπηγήθηκε από το Daewoo Shipbuilding & Marine Engineering, και ανήκει στην κατηγορία σκαφών Triple-E.
3. MOL Triumph, που ανήκει στην ιαπωνική ναυτιλιακή εταιρεία Mitsui O.S.K. Lines, τώρα βρίσκεται τρίτο στη σειρά με μήκος 400 μέτρων και μέγιστη χωρητικότητα φορτίου 20.170 TEU. Ναυπηγημένο από τη Samsung Heavy Industries στη Νότια Κορέα, το MOL Triumph ήταν το πρώτο σκάφος της MOL στο στόλο των έξι σκαφών των 20.000 TEU.

Αυτό βέβαια είναι κάτι που δημιουργεί τάσεις και στους υπάρχοντες λιμένες υποδοχής εμπορευματοκιβωτίων καθώς οι εγκαταστάσεις που πρέπει να διαθέτουν έτσι ώστε να εξυπηρετήσουν μεγάλου όγκου πλοία δεν είναι οι ίδιες με αυτές που χρησιμοποιούνται για την εξυπηρέτηση πλοίων μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων συνηθισμένου όγκου (Monteiro J. & Atkinson B. 2010, σελ. 6).

Βέβαια παράλληλα με την αύξηση του όγκου των πλοίων μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων, έτσι ώστε αυτά να μεταφέρουν περισσότερα εμπορευματοκιβώτια σε ένα ταξίδι, τείνει να αυξάνεται και το μέγεθος των εμπορευματοκιβωτίων, καθώς σύμφωνα με τα αντίστοιχα στατιστικά στοιχεία από το

2010 και μετά παρατηρείται ραγδαία αύξηση της χρήσης των εμπορευματοκιβωτίων μεγέθους 40 ποδιών (Monteiro J. & Atkinson B. 2010, σελ. 6).

Άλλη μία σημαντική τάση στην ναυτιλία τακτικών γραμμών αποτελεί και η τάση αντικατάστασης των RO-RO (Roll on-Roll off) πλοίων τους με πλοία LO-LO (Lift On-Lift Off). Η ευελιξία και η αξιοπιστία των εμπορευματοκιβωτίων έχει στρέψει τις εταιρίες αυτές στην προαναφερόμενη τάση καθώς λόγω των παραπάνω τείνουν να εμπιστεύονται περισσότερο τα πλοία μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων LO-LO ιδιαίτερα εντός της Ευρωπαϊκής αγοράς (Hermansson F. 2016, σελ. 2). Ακόμη, προϊόντα που μέχρι πρότινος δεν συνήθιζαν να μεταφέρονται σε εμπορευματοκιβώτια, όπως το χαρτί, μεταφέρονται πλέον μέσω αυτού του τρόπου κάτι που έχει ως συνέπεια να αυξάνεται σταδιακά η ζήτηση για μεταφορές εμπορευματοκιβωτίων μέσω θαλάσσης (Taranger A. 2014, σελ. 1).

### *1.2.2 Ο ΒΑΘΜΟΣ ΟΛΟΚΛΗΡΩΣΗΣ ΣΤΙΣ ΕΤΑΙΡΙΕΣ ΤΑΚΤΙΚΩΝ ΓΡΑΜΜΩΝ*

Οι εταιρίες τακτικών γραμμών παίζουν ιδιαίτερα σημαντικό ρόλο στην διαχείριση όχι μόνο του παγκόσμιου στόλου των εμπορευματοκιβωτίων αλλά και διαφόρων τερματικών που βρίσκονται ανά τον κόσμο. Η στρατηγική ανάπτυξης μίας τέτοιας εταιρίας είναι εξαιρετικά σημαντική για την μελλοντική της διαβίωση και βασίζεται στον βαθμό ολοκλήρωσης της επιχείρησης. Η ολοκλήρωση αυτή μπορεί να χαρακτηριστεί είτε οριζόντια είτε κάθετη ανάλογα με την φάση στην οποία βρίσκεται η επιχείρηση και οι δραστηριότητές της. Με τον όρο **οριζόντια ολοκλήρωση** εννοούμε τις δραστηριότητες της εταιρίας που συνδέονται οριζόντια με αυτή, αφορούν δηλαδή το ίδιο στάδιο παραγωγής ενώ με τον όρο **κάθετη ολοκλήρωση** εννοούμε την φάση κατά την οποία οι δραστηριότητες αυτές αφορούν διαφορετικά στάδια παραγωγής. Ωστόσο, υπάρχει περίπτωση να υπάρξει μία κατάσταση διαφοροποίησης δραστηριοτήτων σε περίπτωση που οι δραστηριότητες αυτές βρίσκονται σε διαφορετικά στάδια παραγωγής διαφορετικών κλάδων (Θεοτοκάς 2011, σελ. 32).

### 1.2.2.1 ΟΡΙΖΟΝΤΙΑ ΟΛΟΚΛΗΡΩΣΗ

Κατά την οριζόντια ολοκλήρωση, οι επιχειρήσεις αναθέτουν σε εξωτερικούς συνεργάτες μεγάλο αριθμό υπηρεσιών, εκτός από μερικές βασικές δραστηριότητες. Ουσιαστικά μέσω αυτής της διαδικασίας συχνά δημιουργείται μία νέα εικονική εταιρία, «virtual corporation», η οποία αναλαμβάνει τις δραστηριότητες που προκύπτουν, πέραν των βασικών κύριων δραστηριοτήτων (Burt D., Petcavage S. & Pinkerton R. 2010, σελ. 220).

Πιο συγκεκριμένα, η οριζόντια ολοκλήρωση αναφέρεται στη συνεργασία μεταξύ δύο ή περισσότερων εταιριών, οι οποίες ανταγωνίζονται στον ίδιο τομέα ή αγορά. Ο τρόπος που εκφράζεται η οριζόντια ολοκλήρωση στην θαλάσσια βιομηχανία είναι δια μέσου συγχωνεύσεων, εξαγορών ή στρατηγικών συμμαχιών των εταιριών του κλάδου. Έτσι, στην ναυτιλία γραμμών κυριαρχεί η εν λόγω τάση και πηγάζει από το γεγονός ότι ο τομέας της ναυτιλίας γραμμών είναι εντάσεως κεφαλαίου (Dragomir L. 2011, σελ. 15).

Η αυξημένη ζήτηση των καταναλωτών για προϊόντα και υπηρεσίες αλλά και η αυξημένη εμπορευματική κίνηση τα τελευταία χρόνια λόγω της τυποποίησης και εμπορευματοποίησης, οδήγησαν σε επενδύσεις μεγάλων κεφαλαίων και γενικότερη μεγέθυνση της αγοράς. Για να διατηρήσουν λοιπόν οι ναυτιλιακές εταιρίες τη θέση τους στην αγορά και να μπορέσουν να διεκδικήσουν μερίδιο σε παγκόσμια κλίμακα ως παγκόσμιοι παίκτες, αποφάσισαν να εισαχθούν σε στρατηγικές συμμαχίες (Van de Voorde 2009, σελ. 5). Αυτό θα τους επέτρεπε να μειώσουν τα λειτουργικά κόστη κυρίως μέσω του καταμερισμού των περιουσιακών τους στοιχείων. Σύμφωνα με τον Harrigan, οι στρατηγικές σχέσεις που αναπτύσσονται μπορούν να χωριστούν σε (Dragomir L. 2011, σελ.16):

- πλήρους ιδιοκτησίας μετοχών (π.χ. συγχωνεύσεις και εξαγορές)
- μερικής ιδιοκτησίας μετοχών (π.χ. κοινοπραξίες)
- κανένα είδος ιδιοκτησίας (π.χ. συμφωνίες έρευνας και ανάπτυξης)

Είναι σημαντικό να διαχωριστούν εννοιολογικά τρεις διαφορετικές μέθοδοι οριζόντιας ολοκλήρωσης: η συγχώνευση, η εξαγορά και η συμμαχία. Κατά τη συγχώνευση δύο ή περισσότερες εταιρίες ενώνονται και γίνονται μία ενιαία επιχείρηση. Η εξαγορά

υποδηλώνει ότι αντί να δημιουργήσει μια εντελώς νέα εταιρεία, μια εταιρεία αγοράζει την άλλη, ελέγχοντας τα περιουσιακά της στοιχεία. Και οι δύο παραπάνω περιπτώσεις οριζόντιας ολοκλήρωσης βλάπτουν τον ανταγωνισμό όταν δεν ρυθμίζονται. Ωστόσο, η τρίτη περίπτωση των στρατηγικών συμμαχιών, διαφέρει από τις άλλες δύο γιατί ούτε συμβαίνει κάποια εξαγορά αλλά ούτε και δημιουργείται μία τελείως νέα επιχείρηση. Κατά την διεξαγωγή συμμαχίας, δύο ή περισσότερες εταιρίες έχουν στρατηγικές επιχειρηματικές σχέσεις διότι ενεργούν για κοινούς λόγους και με κοινά συμφέροντα (Dragomir L. 2011, σελ. 16).

Λόγω του μεγάλου αριθμού εταιριών τακτικών γραμμών παγκοσμίως έχει δημιουργηθεί μία συγκέντρωση δραστηριοτήτων από την πλευρά των μεγαλύτερων και ισχυρότερων εξ αυτών που προέρχεται από τον γενικότερο ανταγωνισμό και την ανάγκη τους να επικρατήσουν στην αγορά. Ως αποτέλεσμα του ανταγωνισμού αυτού μεταξύ των ισχυρότερων εταιριών, οι μικρότερες και λιγότερο ισχυρές εταιρίες βρίσκονται σε μειονεκτική θέση και δυσκολεύονται να ανταπεξέλθουν και να επιβιώσουν της γενικότερης ανταγωνιστικής πολιτικής. Το γεγονός πως οι ευκαιρίες για τυχόν πραγματοποίηση επενδυτικών δραστηριοτήτων εκ μέρους των μικρότερων εταιριών είναι λιγιστές λόγω του περιορισμού των επενδυτικών τους κεφαλαίων, ειδικά σε σχέση με τις μεγαλύτερες, είναι ακόμη ένας παράγοντας που συμβάλλει στο να τεθούν εκτός αγοράς. Ωστόσο, εκτός από την εξάλειψη κάποιων μικρών εταιριών παρατηρείται οριζόντια ολοκλήρωση μέσω εξαγορών, συγχωνεύσεων αλλά και συμμαχιών μεταξύ των μεγαλύτερων εταιριών έτσι ώστε ομάδες αυτών να αποκτούν όλο και μεγαλύτερο μερίδιο στην αγορά το οποίο δεν θα μπορούσαν να αποκτήσουν σε περίπτωση που δρούσαν μεμονωμένα (Μιχαλόπουλος 2006, σελ. 18). Άξιο αναφοράς είναι το γεγονός ότι η διάρθρωση της βιομηχανίας τακτικών γραμμών μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων έχει αλλάξει δραστικά, με μόνο 14 μεγάλους global carriers εκ των οποίων οι 7 μεγάλοι φορείς ελέγχουν το 65% της παγκόσμιας παραγωγικής ικανότητας (Cabreza N. 2017, <http://www.shiplilly.com/blog/top-5-shipping-trends-2017/>). Έτσι, βάσει των ανωτέρω, η αγορά εμπορευματοκιβωτίων μπορεί να χαρακτηριστεί ολιγοπωλιακή (Μιχαλόπουλος 2006, σελ. 18).

Όσον αφορά τα πλεονεκτήματα που δημιουργούνται από την δημιουργία τέτοιου είδους συμμαχιών για τις εταιρίες οι οποίες σχηματίζουν τις συμμαχίες, το βασικότερο και πιο

προφανές είναι επίτευξη των οικονομιών κλίμακας. Στοιχείο των οικονομιών κλίμακας είναι και η προαναφερόμενη ροπή στην χρήση πλοίων μεγαλύτερης χωρητικότητας, κάτι που βοηθά στην ελαχιστοποίηση του μέσου κόστους. Ένα πλοίο μεγέθους 20000 TEUs μπορεί να δώσει στην εταιρία τη δυνατότητα να μειώσει το κόστος μεταφοράς και να αυξήσει τα κέρδη της καθώς μπορεί να μεταφέρει μεγαλύτερες ποσότητες εμπορευματοκιβωτίων με μειωμένο κόστος. Επίσης, με την επίτευξη της μεταφοράς περισσότερων εμπορευματοκιβωτίων σε ένα μόνο δρομολόγιο θα μπορούν να προσεγγίζονται και περισσότερα λιμάνια ανάλογα με την ρότα που τίθεται σε κάθε ναύλωση. Το χαμηλό κόστος μεταφοράς λοιπόν καθώς και η συχνότητα, η συνέπεια αλλά και η ταχύτητα είναι βασικοί στόχοι των οικονομιών κλίμακας που μπορούν να επιτευχθούν έπειτα από συγκεκριμένη διαχείριση και δραστηριότητες εκ μέρους των εταιριών τακτικών γραμμών (Μιχαλόπουλος 2006, σελ. 20).

Στον παρακάτω πίνακα αποτυπώνονται συνοπτικά τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα της οριζόντιας ολοκλήρωσης.

Πίνακας 1.2: Τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα της οριζόντιας ολοκλήρωσης

ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ	ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ
Μοιράζονται τα οικονομικά ρίσκα και κέρδη	Διαμάχες σε διοικητικό επίπεδο
Διοικητική συνεργασία	Απώλεια της εταιρικής ανεξαρτησίας
Κάλυψη της αγοράς	Έλλειψη ευελιξίας
Συγκριτικό πλεονέκτημα/διαφοροποίηση προϊόντων και υπηρεσιών	Εταιρικοί στόχοι που υπερβαίνουν τους ιδιωτικούς στόχους της κάθε εταιρίας.
Μειωμένος κίνδυνος κενών εμπορευματοκιβωτίων	
Οικονομίες κλίμακας και φάσματος	
Καλά και αξιόπιστα προγράμματα δρομολογίων	
Λιγότερη κίνηση στα λιμάνια	
Λιγότερη πίεση στα τερματικά	

Πηγή: Dragomir L. 2011, “Vertical and Horizontal Integration in the Maritime Industry – The impact of the Financial Crisis, Erasmus School of Economics”, Erasmus University Rotterdam, Rotterdam, Denmark διαθέσιμο στο BA-Thesis%20Laura%20Dragomir-Final%20Version%20(3).pdf , σελ. 20

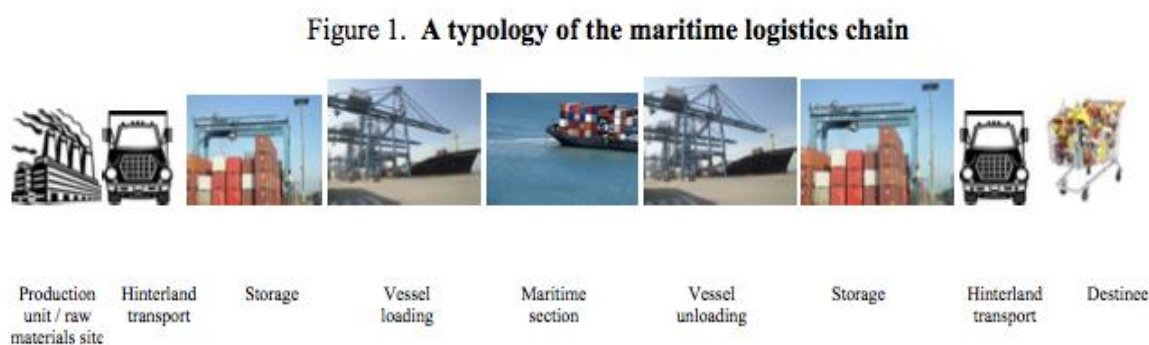


### 1.2.2.2 ΚΑΘΕΤΗ ΟΛΟΚΛΗΡΩΣΗ

Η ναυτιλιακή βιομηχανία δεν χαρακτηρίζεται πλέον μόνο από ανταγωνισμό μεταξύ ανεξάρτητων εταιριών γραμμών, οριζόντια και κάθετα (Fremont 2007, σελ.431-442). Βασικό χαρακτηριστικό της κάθετης ολοκλήρωσης είναι η δραστηριοποίηση των εταιριών σε στάδια τη παραγωγικής διαδικασίας έτσι ώστε να επιτευχθεί η όσο το δυνατόν ισχυρότερη απόκτηση ελέγχου της εφοδιαστικής αλυσίδας και της παραγωγικής διαδικασίας. Τέτοια στάδια είναι οι τερματικές υπηρεσίες, η μεταφορά στην ενδοχώρα, υπηρεσίες αποθήκευσης, διανομής, κτλ (Van de Voorde 2009, σελ. 6).

Στο παρακάτω διάγραμμα φαίνονται τα στάδια που ακολουθεί η εφοδιαστική αλυσίδα στη ναυτιλία γραμμών.

Διάγραμμα 1.2: Τα στάδια της εφοδιαστικής αλυσίδας στη ναυτιλία γραμμών



Πηγή: Van de Voorde de Voorde, E. & T. Vanelslender (2009), “Market Power and Vertical and Horizontal Integration in the Maritime Shipping and Port Industry”, Department of Transport and Regional Economics, University of Antwerp, Antwerp, Belgium διαθέσιμο στο [https://www.oecd-ilibrary.org/transport/market-power-and-vertical-and-horizontal-integration-in-the-maritime-shipping-and-port-industry\\_227458312782](https://www.oecd-ilibrary.org/transport/market-power-and-vertical-and-horizontal-integration-in-the-maritime-shipping-and-port-industry_227458312782), σελ. 6

Με την εδραίωση του ελέγχου των παραπάνω εκ μέρους των εταιριών, οι εταιρίες αποκτούν σταδιακά μία ολοκληρωμένη ενδο-εταιρική υπηρεσία Logistics, που ονομάζεται Εφοδιαστική με Τρίτους (3PLs), και οι ίδιες εταιρίες διεκδικούν πλέον μία γενικότερα ισχυρή θέση στην αγορά και λόγω της δύναμης που τους προσδίδει αυτή η θέση τείνουν να εξαλείφουν τις λιγότερο ισχυρές εταιρίες και να εμποδίζουν την είσοδο νεοϊδρυθέντων εταιριών στην αγορά (Dragomir L. 2011, σελ. 12).

Συχνό φαινόμενο είναι η αγορά τερματικών σταθμών από εταιρίες μεταφοράς και διαχείρισης εμπορευματοκιβωτίων, το οποίο είναι μέρος της κάθετης ολοκλήρωσής τους, καθώς μετά την ολοκλήρωση της διαδικασίας της αγοράς οι τερματικοί αυτοί ανήκουν αποκλειστικά στις εταιρίες διαχείρισης και μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων και έτσι αποκτούν και τον αποκλειστικό τους έλεγχο (Παρδάλη 2001, σελ. 173).

Δεν αποτελεί συνεπώς έκπληξη το γεγονός πως οι εταιρίες αυτές τείνουν να επιχειρούν να εξαπλώσουν τη δραστηριότητά τους και σε ό,τι αφορά το χειρισμό φορτίου εντός των λιμένων. Επίσης, το γεγονός πως οι εταιρίες αυτές τείνουν να συμμετέχουν όλο και περισσότερο και σε ότι αφορά χερσαίες μεταφορές είναι ένα ακόμα δείγμα κάθετης ολοκλήρωσης καθώς προσπαθούν να αποκτήσουν σταδιακά τον πλήρη έλεγχο του φορτίου σε περιπτώσεις μεταφορών που δεν αφορούν μόνο τη θαλάσσια οδό (Παρδάλη 2001, σελ. 173).

Παρόλα τα πλεονεκτήματα που αφορούν στην κάθετη ολοκλήρωση, υπάρχουν σημαντικά μειονεκτήματα της εν λόγω διαδικασίας που δεν μπορούμε να παραβλέψουμε. Η κρίσιμη σύνδεση μεταξύ παραγωγής και ανταμοιβής πλήττεται και συχνά υφίσταται έλλειψη ευελιξίας και ανταπόκρισης (Burt D., Petcavage S. & Pinkerton R. 2010, σελ. 220).

Στον παρακάτω πίνακα αποτυπώνονται συνοπτικά τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα της κάθετης ολοκλήρωσης.

Πίνακας 1.3: Τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα της κάθετης ολοκλήρωσης

<b>ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ</b>	<b>ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ</b>
Μείωση λειτουργικού κόστους	Διαμάχες στην επιχειρησιακή οριοθέτηση
Προστιθέμενη αξία	Διαμάχες στην επιχειρησιακή δομή
Μεγαλύτερη κάλυψη της αγοράς	Στρέβλωση του ανταγωνισμού
Αυξημένο δίκτυο πελατών	Απώλεια της εταιρικής ταυτότητας
Οικονομίες φάσματος	Έλλειψη ευελιξίας
Οικονομίες κλίμακας	Διαχειριστικό κόστος
Ανταλλαγή γνώσεων	

Πηγή: Dragomir L. 2011, “Vertical and Horizontal Integration in the Maritime Industry – The impact of the Financial Crisis, Erasmus School of Economics”, Erasmus University Rotterdam, Rotterdam, Denmark διαθέσιμο στο BA-Thesis%20Laura%20Dragomir-Final%20Version%20(3).pdf , σελ. 25

Περιπτώσεις ταυτόχρονης κάθετης αλλά και οριζόντιας ολοκλήρωσης παρατηρούνται σε καταστάσεις συγχώνευσης εταιριών τακτικών γραμμών μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων με εταιρίες διαχείρισης και εκμετάλλευσης τερματικών. Χαρακτηριστικό παράδειγμα ταυτόχρονης οριζόντιας και κάθετης ολοκλήρωσης αποτελεί η Maersk, που αποτελεί έταίρο της συμμαχίας 2M αλλά και κατέχει 76 τερματικά παγκοσμίως (Rodrigue JP. 2017, σελ. 161).

### *1.2.3 ΛΟΙΠΕΣ ΤΑΣΕΙΣ ΣΤΗΝ ΠΑΓΚΟΣΜΙΑ ΝΑΥΤΙΛΙΑ Ε/Κ*

Μερικές επιπλέον τάσεις που συνέβαλλαν στη διαμόρφωση της παγκόσμιας ναυτιλίας εμπορευματοκιβωτίων είναι οι παρακάτω:

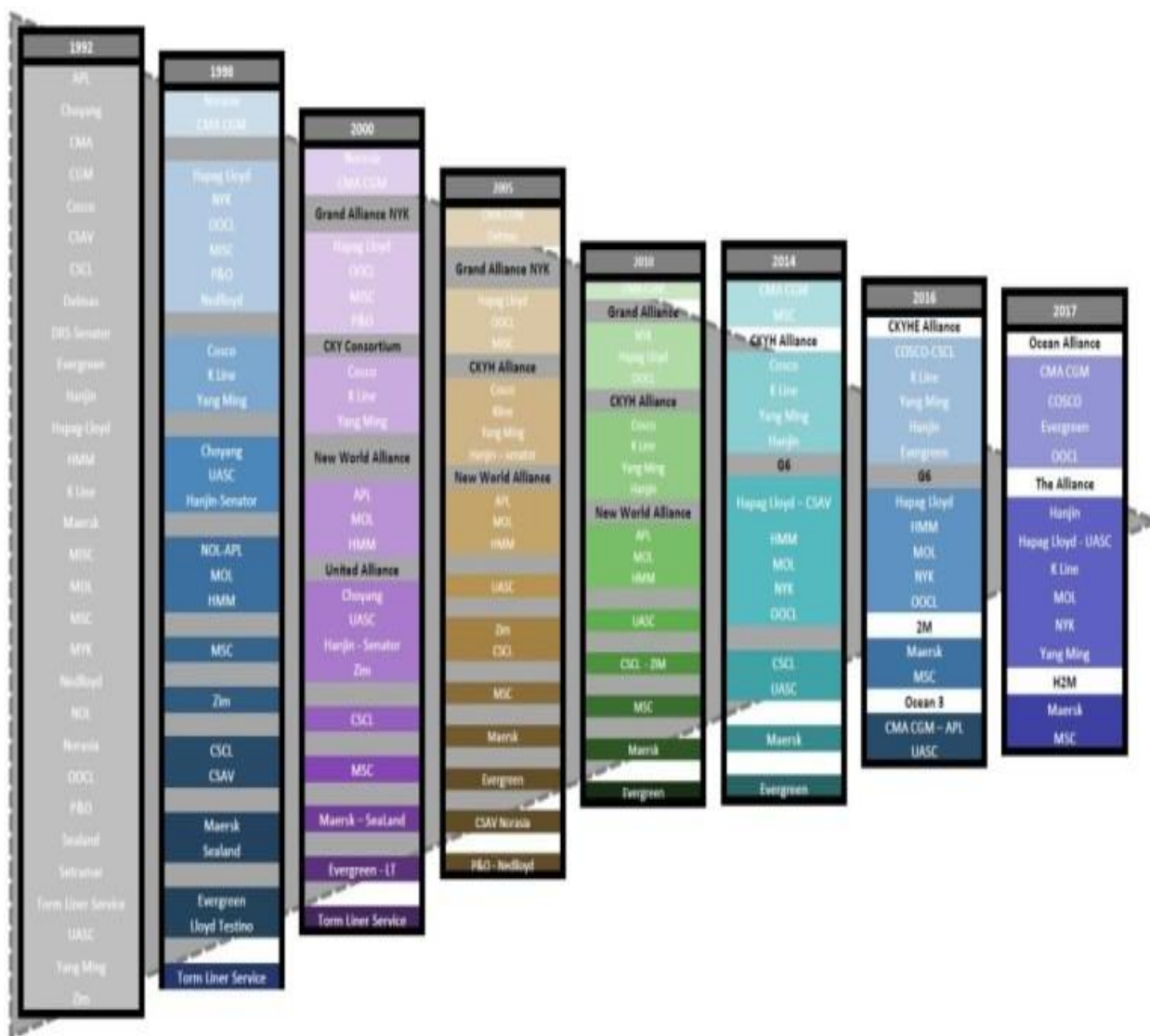
- Το 2017 παρατηρήθηκε μία αβεβαιότητα ως προς τις τιμολογήσεις. Τα βασικά επιτόκια για τη βιομηχανία ήταν ευμετάβλητα λόγω του μεγάλου αριθμού ενοποιήσεων και έχει παρουσιαστεί αναντιστοιχία μεταξύ χωρητικότητας και κυκλοφορίας. Για παράδειγμα, μεταξύ 2008 και 2016, η αύξηση της παραγωγικής ικανότητας ξεπέρασε την κυκλοφορία κατά 5%. Αυτός είναι ένας από τους λόγους πτώχευσης της Hanjin. Η αύξηση του στόλου κατά 1,1% το 2016 ήταν χαμηλότερη από την αύξηση της ζήτησης προκαλώντας σημαντικές ανισορροπίες το 2017. Επίσης ήταν αναπόφευκτες ορισμένες περιφερειακές ιδιαιτερότητες, όπως η αύξηση των επιτοκίων για τα δρομολόγια της Ασίας-Ευρώπης αλλά και η αύξηση των συμβατικών τιμών σε διαφορετικές συναλλαγές (Cabrera N. 2017, <http://www.shiplilly.com/blog/top-5-shipping-trends-2017/>).
- Επίσης, παρατηρείται η τάση για δημιουργία νέων θαλάσσιων οδών για τα πλοία μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων λόγω της μειωμένης ζήτησης εμπορευμάτων που μεταφέρονται από τις χώρες της Άπω ανατολής και την παράλληλη αύξηση της ζήτησης από χώρες της Αφρικής όπως η Νιγηρία. Η εξαίρεση βέβαια συνεχίζει να είναι η αγορά της Κίνας η οποία διατηρεί την ηγετική της θέση στην παγκόσμια αγορά μεταφοράς τέτοιων εμπορευμάτων (Hermansson F. 2016, σελ. 2).

### 1.3 ΟΙ ΣΥΜΜΑΧΙΕΣ ΤΩΝ ΕΤΑΙΡΙΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ ΚΑΙ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ Ε/Κ

#### 1.3.1 Η ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΕΞΕΛΙΞΗ ΤΩΝ ΣΥΜΜΑΧΙΩΝ (1992-2017)

Η τακτική της οριζόντιας ολοκλήρωσης μέσω συμμαχιών στις εταιρίες μεταφοράς και διαχείρισης εμπορευματοκιβωτίων δεν είναι κάτι πρωτοφανές. Ωστόσο, ο πρόσφατος ρυθμός ενοποίησης είναι ιδιαίτερα αυξημένος τα τελευταία έτη. Στον παρακάτω πίνακα φαίνεται οι συγχωνεύσεις και συνεργασίες που πραγματοποιήθηκαν από το 1992 μέχρι σήμερα.

Διάγραμμα 1.3: Η εξέλιξη των συμμαχιών από το 1992 έως σήμερα



Πηγή: <http://www.porteconomics.eu/2016/07/29/the-puzzle-of-shipping-alliances-in-july-2016/>

Κατά τη διάρκεια αυτής της περιόδου, πολλές εταιρίες χρεοκόπησαν, εξαγοράστηκαν ή συγχωνεύτηκαν με άλλες. Πιο συγκεκριμένα, έως το έτος 2001, οι κορυφαίες 30 εταιρίες τακτικών γραμμών μαζί με τις συμμαχίες τους κάλυπταν λιγότερο από το 50% του μεριδίου αγοράς. Μέχρι το 2011 αυτό το ποσοστό αυτό αυξήθηκε στο 70%, ενώ το 2014 οι συμμαχίες και μόνο αποτελούσαν το 50% της παγκόσμιας αγοράς (Sanchez 2017, <http://www.porteconomics.eu/2017/04/20/the-puzzle-of-shipping-alliances-in-july-2016/>).

Μέχρι και το τέλος του 2016, οι διεθνείς εταιρικές συμμαχίες μεταφοράς και διαχείρισης εμπορευματοκιβωτίων ήταν τέσσερις και σύμφωνα με στατιστικά στοιχεία μετέφεραν περίπου το 90% του παγκόσμιου φορτίου. Στον παρακάτω πίνακα φαίνονται οι συμμαχίες αυτές (2M, CKYHE, G6, Ocean 3) καθώς και ο αριθμός των TEUs που μετέφεραν και διαχειρίζονταν ξεχωριστά η κάθε μία.

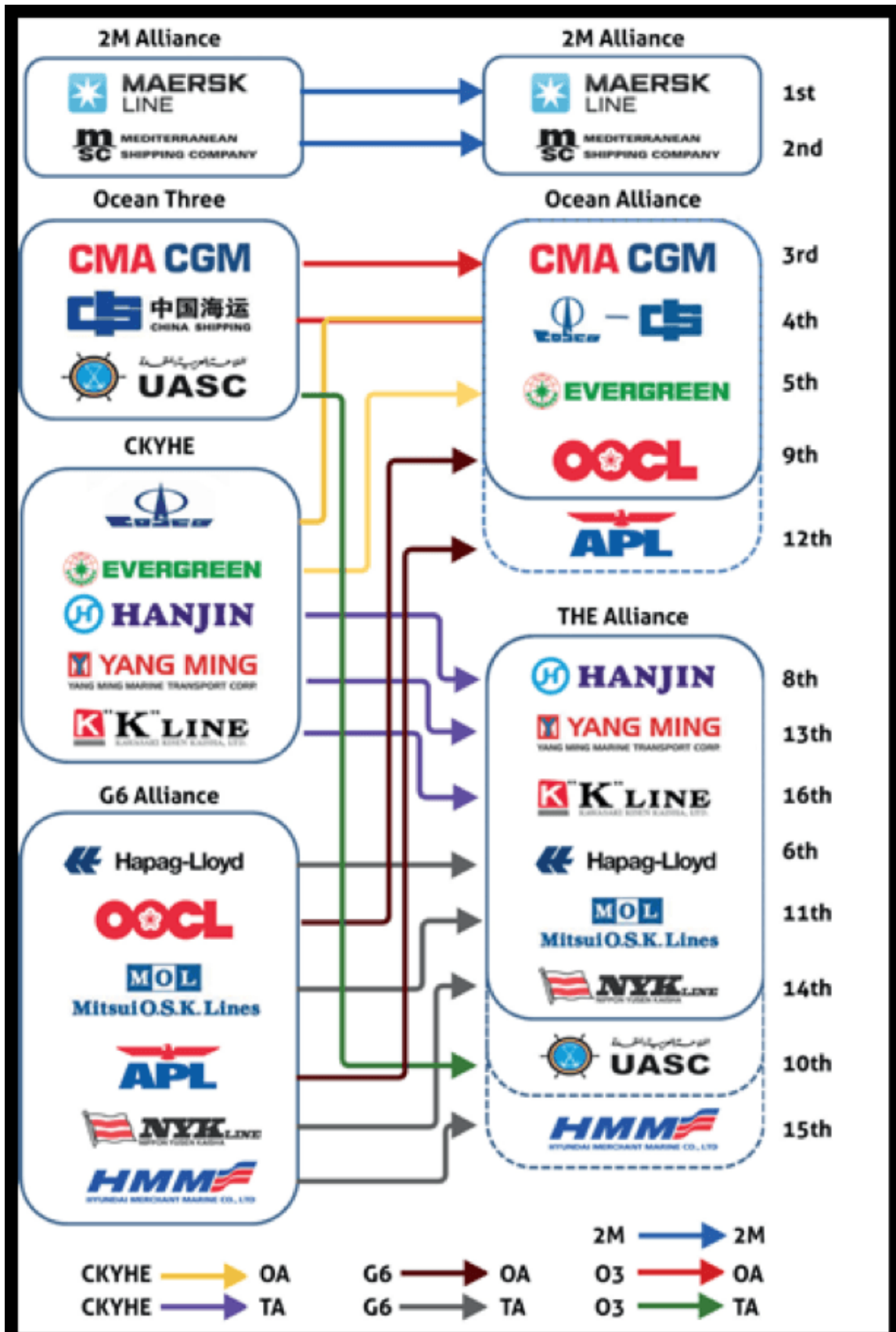
Πίνακας 1.4: Παγκόσμιες συμμαχίες μεταφοράς και διαχείρισης φορτίου το 2016

Alliance	Container Line	TEUs	Total TEUs
2M	Maersk Line	2,997,949	5,700,898
	Mediterranean Shipping Company	2,702,949	
CKYHE	Cosco Shipping	847,055	3,347,207
	K-Line	390,52	
	Yang Ming Marine Transport	542,255	
	Hanjin Shipping	631,681	
	Evergreen Shipping	935,699	
G6	APL	537,67	3,485,348
	Hapag Lloyd	943,746	
	OOCL	558,378	
	NYK	505,192	
	MOL	558,796	
	Hyundai Merchant Marine Co.	381,566	
OCEAN 3	CMA CGM	1,803,237	3,002,492
	China Shipping	706,34	
	UASC	492,915	

Πηγή: Chilton Bruce (2015), “Ocean Carrier Alliances (Quick Guide)”, διαθέσιμο στο [www.blog.marisolintl.com](http://www.blog.marisolintl.com) (December 2015)

Ωστόσο, στην συνεχώς ρέουσα παγκόσμια αγορά που η αναζήτηση μικρότερου ναύλου και η ολοένα αυξημένη ανάγκη μεγιστοποίησης του κέρδους αλλά και της περιοχής δραστηριοτήτων των mega carries, αποτελούν φλέγοντα ζητήματα επικράτησης, το τοπίο των συμμαχιών διαμορφώθηκε κατά το έτος 2017 με τρεις μόνο συμμαχίες να ελέγχουν τα τρία τέταρτα της παγκόσμιας αγοράς (Διάγραμμα 1.4).

Διάγραμμα 1.4: Διαμόρφωση των τεσσάρων προγενέστερων συμμαχιών στις τωρινές συμμαχίες για το έτος 2017



Πηγή: Akgul Aytak (2016), “What is going to happen to the Ocean Alliances after things are back to normal in the Ocean Container Shipping Industry?”, posted in [www.morethanshipping.com/blog](http://www.morethanshipping.com/blog) , (September 2016)

Από το παραπάνω πίνακα εξάγονται τα ακόλουθα συμπεράσματα:

- Η συμμαχία 2M αποτελείται από τις εταιρίες Maersk και MSC.
- Η συμμαχία Ocean Alliance αποτελείται από τις εταιρίες CMA CGM, COSCO, China Shipping, Evergreen, OOCL και APL.
- Η συμμαχία The Alliance αποτελείται από τις εταιρίες Yang Ming, K-line, Harag-Lloyd, MOL, NYK και UASC.
- Η εταιρία Hanjin που μέχρι το 2016 κατείχε το 3,1% του παγκόσμιου μεριδίου των εταιριών γραμμών, έχοντας πτωχέψει, δεν υφίσταται σήμερα.
- Η εταιρία Hyundai Merchant Marine, προσχώρησε την άνοιξη του 2017 στη συμμαχία 2M ενώ τον Αύγουστο του ίδιου έτους εισχωρεί σε μία νεοϊδρυθείσα συμμαχία 14 εταιριών, την KSP.

### 1.3.2 ΜΕΡΙΔΙΑ ΑΓΟΡΑΣ ΤΩΝ ΣΥΜΜΑΧΙΩΝ (2016-2017)

Σημαντικό για την εξαγωγή συμπερασμάτων στην συγκεκριμένη έρευνα είναι να εμβαθύνουμε στην ανάλυση των συμμαχιών κατά τα έτη 2016 και 2017 σε παγκόσμιο επίπεδο. Παρατηρούμε στον παρακάτω πίνακα το μερίδιο της αγοράς των συμμαχιών κατά το έτος 2016.

Πίνακας 1.5: Μεριδία αγοράς των συμμαχιών του έτους 2016

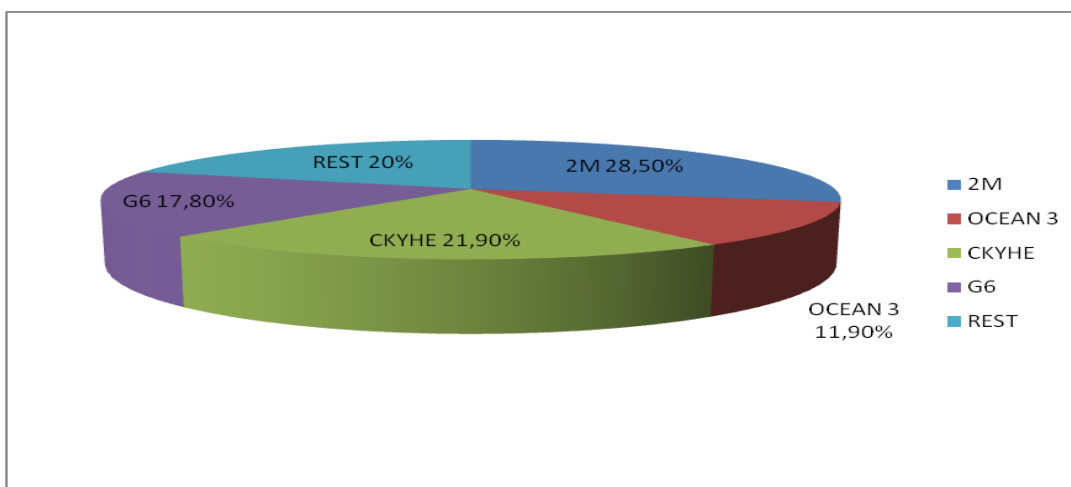
ΣΥΜΜΑΧΙΕΣ ΕΤΟΥΣ 2016			
ΣΥΜΜΑΧΙΑ	ΕΤΑΙΡΙΕΣ	ΜΕΡΙΔΙΟ ΕΤΑΙΡΙΑΣ	ΜΕΡΙΔΙΟ ΣΥΜΜΑΧΙΑΣ
2M	MAERSK	15,10%	28,50%
	MSC	13,40%	
OCEAN 3	CMA-CGM	9,20%	11,90%
	China Shipping	0,10%	
	UASC	2,60%	
CKYHE	Evergreen	4,70%	21,90%
	Yang Ming	3,60%	
	Hanjin	3,10%	
	K-Line	2,70%	



	COSCO	7,80%	
G6	Hapag-Lloyd	4,80%	17,80%
	OOCL	3%	
	NYK	2,50%	
	Mitsui Osaka Shosen Kaisha Lines	2,70%	
	Hyundai Merchant Marine	2%	
	APL	2,80%	

Πηγή: Επεξεργασμένα στοιχεία από το Παράρτημα Ι

Διάγραμμα 1.5: Μεριδία αγοράς των συμμαχιών του έτους 2016

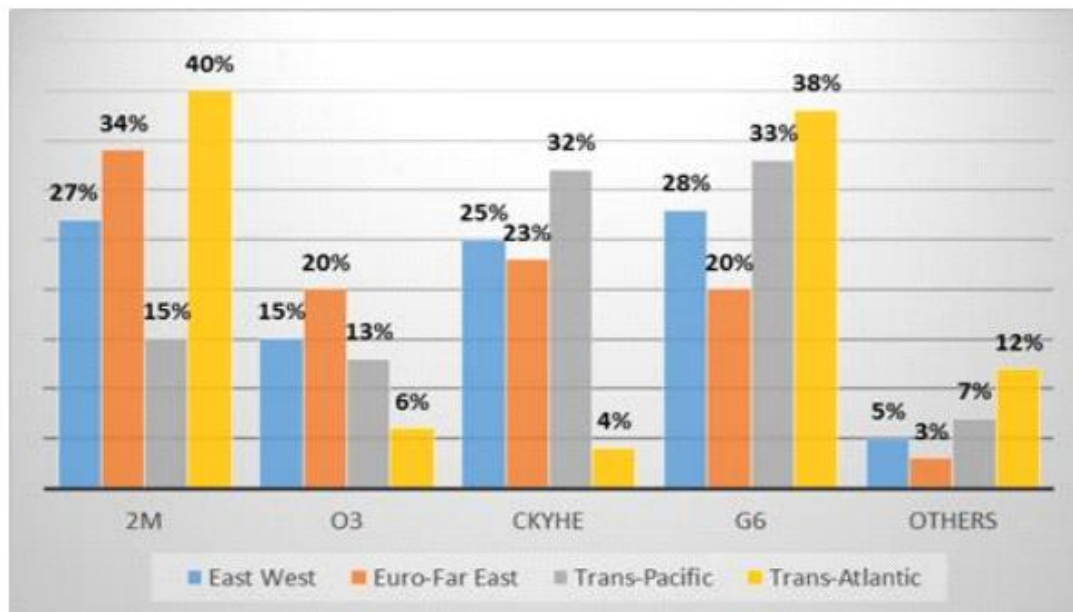


Πηγή: Επεξεργασμένα στοιχεία από τον Πίνακα 1.5

Για το έτος αυτό σημαντικός παίκτης του παιχνιδιού είναι η συμμαχία 2M που καταλαμβάνει το μεγαλύτερο ποσοστό 29%, ενώ ακολουθούν οι συμμαχίες CKYHE και G6 με ποσοστά 22% και 18% αντίστοιχα. Η συμμαχία Ocean 3 είναι τελευταία με ποσοστό 12%. Έτσι συνολικά οι συμμαχίες καταλαμβάνουν το ποσοστό του 80% της παγκόσμιας αγοράς.

Ιδιαίτερη σημασία παρουσιάζει και η εμβέλεια των συμμαχιών στον παγκόσμιο χάρτη των θαλάσσιων οδών (Διάγραμμα 1.6).

Διάγραμμα 1.6: Τα μερίδια των συμμαχιών στις τέσσερις σημαντικότερες θαλάσσιες οδούς παγκοσμίως



Πηγή: Dang Wang (2015), “A Guide to Ocean Alliances”, [www.flexport.com/blog](http://www.flexport.com/blog) (December 2015)

Συνεπώς, η συμμαχία 2M κατέχει το σημαντικότερο ποσοστό (40%) των διαδρομών Trans-Atlantic, και ένα σημαντικό ποσοστό στις θαλάσσιες οδούς Euro-Far East και East-West, με ποσοστά 34% και 27%, αντίστοιχα. Αντίθετα στο θαλάσσιο δρόμο Trans-Pacific συγκεντρώνει ένα αρκετά μικρότερο, μη ανταγωνιστικό ποσοστό (15%). Η συμμαχία G6, φαίνεται να συγκεντρώνει αρκετά ανταγωνιστικά ποσοστά στους θαλάσσιους δρόμους Trans-Atlantic, Trans-Pacific και East-West, με ποσοστά 38%, 33% και 28%, αντίστοιχα, ενώ ταυτόχρονα κατέχει και ένα ποσοστό 20% στη θαλάσσια οδό Euro-Far East. Η συμμαχία CKYHE διατηρεί αρκετά καλά ποσοστά στις θαλάσσιες οδούς, Trans-Pacific (32%), East-West (25%) και Euro-Far East (23%) ενώ αρκετά μικρότερα δη ανταγωνιστικά ποσοστά διατηρεί και η συμμαχία Ocean 3, στις παραπάνω οδούς με ποσοστά 13%, 15% και 20%, αντίστοιχα. Καμία εκ των δύο τελευταίων συμμαχιών δεν παρουσιάζει σημαντικά ποσοστά στην οδό Trans-Atlantic.

Κατά το έτος 2017, οι συμμαχίες που διαμορφώνονται κατορθώνουν τα συγκεντρώσουν ακόμη μεγαλύτερα μερίδια από την παγκόσμια αγορά και η πίτα χωρίζεται αφήνοντας σε ακόμη πιο μειονεκτική θέση όσους παίκτες δεν ανήκουν σε κάποια εκ των συμμαχιών (Πίνακας 1.6).

Πίνακας 1.6: Μερίδια αγοράς των συμμαχιών του έτους 2017

<b>ΣΥΜΜΑΧΙΕΣ ΕΤΟΥΣ 2017</b>			
	<b>ΕΤΑΙΡΙΕΣ</b>	<b>ΜΕΡΙΔΙΟ ΕΤΑΙΡΙΑΣ</b>	<b>ΜΕΡΙΔΙΟ ΣΥΜΜΑΧΙΑΣ</b>
2M	MAERSK	16%	30,60%
	MSC	14,60%	
Ocean Alliance	CMA-CGM**	11,10%	27,40%
	China Ocean Shipping (Group) Company***	8,00%	
	Evergreen	5%	
	OOCL	3,30%	
The Alliance	Hapag-Lloyd	5,20%	17,90%
	Yang Ming	2,90%	
	Mitsui Osaka Shosen Kaisha Lines	2,60%	
	K-Line	1,80%	
	NYK	2,70%	
	UASC	2,70%	
KSP	Hyundai Merchant Marine*	2,30%	3,40%
	SM Line	0,20%	
	Sinokor Merchant Marine	0,30%	
	Heung-A Shipping	0,20%	
	Korea Marine Transport	0,10%	
	Rest companies of the alliance****	0,30%	

Πηγή: Επεξεργασμένα στοιχεία από το Παράρτημα Ι

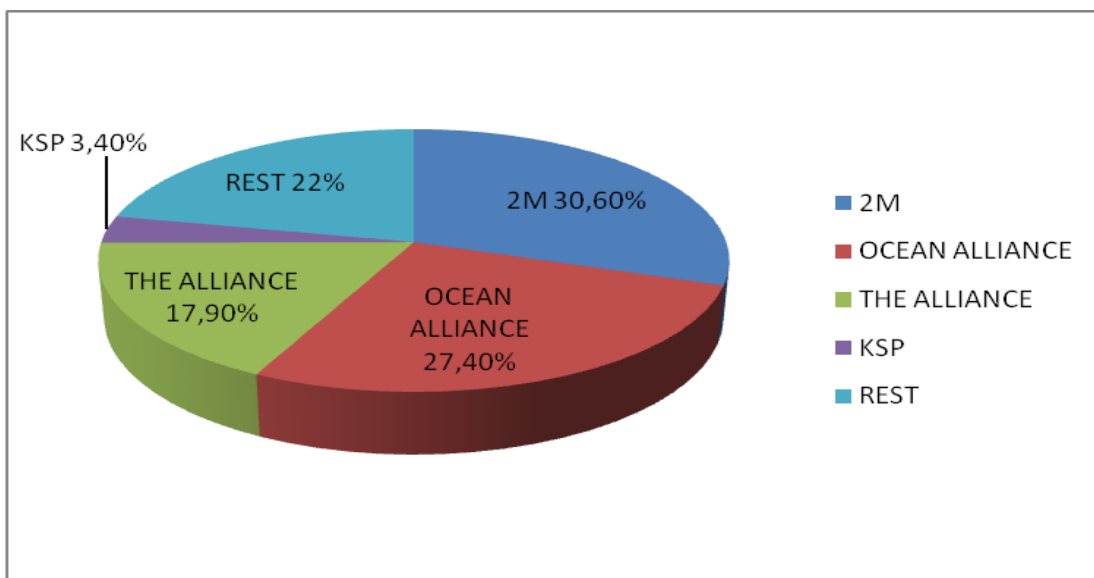
\*Σημείωση: Η συμμαχία Hyundai Merchant Marine, ως ποσοστό στη συνολική αγορά, έχει συμπεριληφθεί στην μελέτη της συμμαχίας KSP μόνο, προς αποφυγή σφάλματος.

\*\*Σημείωση: Η συμμαχία APL έχει ενσωματωθεί στην CMA CGM, λόγω εξαγοράς.

\*\*\*Σημείωση: Η συμμαχία China Shipping έχει ενσωματωθεί στην COSCO, λόγω εξαγοράς.

\*\*\*\*Σημείωση: Η αναφορά στις rest companies of the alliance γίνεται γιατί οι υπόλοιπες κορεάτικες εταιρίες της συμμαχίας KSP δεν αποτελούν σημαντικό μερίδιο της αγοράς.

Διάγραμμα 1.7: Μερίδια αγοράς των συμμαχιών του έτους 2017



Πηγή: Επεξεργασμένα στοιχεία από τον Πίνακα 1.6

Τα συμπεράσματα θα προκύψουν από την μετέπειτα μελέτη των συμμαχιών σε υποκεφάλαια, ωστόσο αξίζει να σημειωθεί πως εκ πρώτης όψεως οι κερδισμένοι «παίκτες» της αγοράς είναι αυτοί που ανήκουν στις συμμαχίες 2M και Ocean Alliance, με μερίδια 30,6% και 27,4% της παγκόσμιας αγοράς αντίστοιχα. Το ποσοστό των συμμαχιών διατηρείται στο 80% περίπου αν συμπεριλάβουμε το σφάλμα που προκύπτει από τα ελλιπή στοιχεία της συμμαχίας KSP, που ενδεχομένως να μειώσαν το ποσοστό των εκτός συμμαχιών εταιριών ακόμη περισσότερο.

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2<sup>ο</sup>: Η ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΤΗΣ ΠΑΓΚΟΣΜΙΑΣ ΛΙΜΕΝΙΚΗΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ Ε/Κ**

### **2.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ**

Είναι αδιαμφισβήτητο πως η έννοια του λιμανιού έχει συνδεθεί με την ναυτιλία από την εποχή που ο άνθρωπος δραστηριοποιήθηκε στην θάλασσα. Η λατινική προέλευση της λέξης λιμάνι, portus, σημαίνει ένα μέρος που αποτελεί παράκτιο καταφύγιο για τα πλοία από τις καταιγίδες ή για να φορτώσουν και να εκφορτώσουν (The Lloyd's Business Intelligence Centre 1995, σελ. 9). Αυτός ο πρώτος ορισμός του λιμανιού αφορά σε έναν όρμο με συγκεκριμένα γεωμορφολογικά χαρακτηριστικά που

επιτρέπουν στα πλοία να προσεγγίζουν με ασφάλεια και να εκτελούν τις δραστηριότητές τους.

Με την πάροδο των ετών, ωστόσο, και την εξέλιξη της ναυτιλίας, η έννοια του λιμανιού πήρε άλλη διάσταση. Τα σύγχρονα δίκτυα συνδυασμένων μεταφορών και οι αλυσίδες Logistics σε συνδυασμό με την έκρηξη του διεθνούς εμπορίου που αναπτύχθηκαν στο προηγούμενο κεφάλαιο έδωσαν διαφορετική διάσταση τόσο στον ρόλο όσο και στις λειτουργίες του σύγχρονου λιμένα (Παρδάλη 2007, σελ. 89).

Τα λιμάνια αποτελούν τους βασικούς διαμετακομιστικούς κόμβους και μπορούν να χαρακτηριστούν ως ακρογωνιαίος λίθος μίας διαδικασίας μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων καθώς το μεγαλύτερο ποσοστό αυτών μεταφέρεται κυρίως μέσω θαλάσσης. Θα πρέπει να φροντίζουν συνεχώς για την ομαλή σύνδεση και συνεργασία τους με το οδικό και σιδηροδρομικό δίκτυο της περιοχής στην οποία βρίσκονται. Αυτό συνεπάγεται ότι το σύστημα της εφοδιαστικής αλυσίδας έχει και θα πρέπει να έχει μεγάλη εφαρμογή και στα λιμάνια καθώς υπηρεσίες ελέγχου, διατήρησης και αποθήκευσης των προϊόντων καθώς και η διανομή τους εκτελούνται σε όλα σχεδόν τα σύγχρονα λιμάνια και ειδικότερα σε αυτά που συνεργάζονται με οδικά ή σιδηροδρομικά δίκτυα έτσι ώστε να μεταφέρονται τα αγαθά σε απομακρυσμένες περιοχές της χώρας στην οποία βρίσκεται το εκάστοτε λιμάνι ή σε άλλες γειτονικές χώρες (Δέδες 2006, σελ. 4).

Πλέον ο λιμένας εξετάζεται ως ένας οικονομικός οργανισμός, που επιτελεί τόσο μικροοικονομικό ρόλο στην αλυσίδα Logistics, όσο και μακροοικονομικό ρόλο στην ευρύτερη οικονομία της γεωγραφικής περιοχής που εξυπηρετεί.

Το 2002, ο Robinson δίνει τέσσερις διαφορετικές προσεγγίσεις στον ορισμό του λιμανιού: a) ως έναν τόπο εξυπηρέτησης πλοίων και διαχείρισης φορτίων, b) ως ένα λειτουργικό σύστημα διαχείρισης πλοίων και φορτίων σε ένα πλαίσιο λειτουργικής αποτελεσματικότητας, c) ως ένας οικονομικός οργανισμός διαχείρισης πλοίων και φορτίων σε ένα πλαίσιο οικονομικής αποτελεσματικότητας και d) ως ένας τρόπος εξυπηρέτησης πλοίων και φορτίων στα πλαίσια μιας αποτελεσματικής διαχείρισης και πολιτικής (Παρδάλη 2007, σελ. 88).

Ταυτόχρονα, η UNCTAD αναφερόμενη στα μεγάλα λιμάνια, ορίζει τον λιμένα ως: «χώρο διασύνδεσης μεταξύ διαφορετικών μέσων μεταφοράς, και κατά συνέπεια ως κέντρο συνδυασμένων μεταφορών, το οποίο πρέπει να ενοποιείται εντός των αλυσίδων Logistics για να εκπληρώσει αποτελεσματικά τις λειτουργίες τους» (Χλωμούδης 2011, σελ. 26-27). Έτσι, καθίσταται σαφές, πως τα λιμάνια και τα τερματικά τους είναι λειτουργικά τμήματα των αλυσίδων Logistics με σκοπό την διανομή προϊόντων από τον παραγωγό στον τελικό καταναλωτή (Παρδάλη 2007, σελ. 88).

Πράγματι, το να παρέχει ένα λιμάνι εφαρμογές Logistics είναι ένα πλεονέκτημα που το καθιστά αρκετά ελκυστικό σε σχέση με άλλα λιμάνια που δεν παρέχουν τέτοιου είδους υπηρεσίες, ειδικά σε περιπτώσεις πελατών που ενδιαφέρονται για τη χρήση ενός ολοκληρωμένου μεταφορικού συστήματος. Τέλος, η ενδεχόμενη χρήση τηλεπικοινωνιακών συστημάτων αποτελεί πλέον ανάγκη προκειμένου να αποκτήσει ένα σύγχρονο λιμάνι το συγκριτικό πλεονέκτημα σε σχέση με άλλα (Δέδες 2006, σελ. 4).

### *2.1.1 ΤΟ ΛΙΜΕΝΙΚΟ ΠΡΟΪΟΝ ΚΑΙ ΤΑ ΠΡΟΪΟΝΤΑ ΤΟΥ ΛΙΜΕΝΙΚΟΥ CLUSTER*

Το σύγχρονο λιμάνι θεωρείται ο κρίκος που συνδέει τα διαφορετικά μεταφορικά μέσα στα πλαίσια της εφοδιαστικής αλυσίδας. Κατά συνέπεια, η βασική του λειτουργία είναι η διαχείριση των φορτίων προς και από τα μέσα αυτά. Άρα, το λιμάνι σήμερα αποτελείται από διάφορα τερματικά που διαχειρίζονται διαφορετικούς τύπους φορτίου και αποτελούν τη βασική παραγωγική μονάδα του λιμενικού προϊόντος (Παρδάλη 2007, σελ. 90).

Ως **λιμενικό προϊόν**, λοιπόν, ορίζεται *η ποσότητα του φορτίου (σε Teus) που διαχειρίζεται ο κάθε τερματικός σταθμός του λιμανιού σε μία συγκεκριμένη χρονική περίοδο* (Παρδάλη 2007, σελ. 90). Βάσει του παραπάνω ορισμού, το συνολικό λιμενικό προϊόν ενός λιμανιού είναι το άθροισμα του λιμενικού προϊόντος των τερματικών του (Παρδάλη 2007, σελ. 91).

Ωστόσο, στα πλαίσια μίας πιο ολοκληρωμένης προσέγγισης που βασίζεται στις αλυσίδες Logistics, ο σύγχρονος χρήστης του λιμανιού ζητάει και άλλα προϊόντα πέραν του αμιγώς λιμενικού προϊόντος. Τέτοιου είδους προϊόντα μπορεί να είναι

συμπληρωματικά (π.χ. ρυμούλκηση), υποκατάστατα ή ανεξάρτητα του λιμενικού προϊόντος (Παρδάλη 2007, σελ. 91-92).

Αυτό οδηγεί σε μία συγκέντρωση διαφορετικών επιχειρηματικών δραστηριοτήτων στην περιοχή του λιμανιού που συνιστά την λιμενική επιχειρηματική συστάδα (cluster). **Το προϊόν του λιμενικού cluster**, λοιπόν, ορίζεται ως το άθροισμα του λιμενικού προϊόντος, των συμπληρωματικών του και όλων των προϊόντων των λοιπών επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται σε αυτό (Παρδάλη 2007, σελ. 92), (Πίνακας 2.1).

Πίνακας 2.1: Το λιμενικό προϊόν και τα προϊόντα του λιμενικού cluster

Προϊόντα του λιμενικού cluster	Δραστηριότητες
Συνολικό λιμενικό προϊόν	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Φόρτωση-εκφόρτωση</li> <li>▪ Μεταβίβαση από και προς τις αποθήκες</li> <li>▪ Αποθήκευση</li> <li>▪ Φόρτωση-εκφόρτωση στα χερσαία μέσα μεταφοράς</li> <li>▪ Διαχείριση του φορτίου στις αποθήκες</li> </ul>
Συμπληρωματικά του λιμενικού προϊόντος	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ρυμούλκηση</li> <li>▪ Πλοήγηση</li> <li>▪ Συνδέσεις με την ενδοχώρα , κ.α.</li> </ul>
Λοιπά προϊόντα επιχειρήσεων του λιμενικού cluster	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ανεφοδιασμός των πλοίων</li> <li>▪ Υδροδότηση των πλοίων</li> <li>▪ Διαχείριση καταλοίπων</li> <li>▪ Ναυλώσεις</li> </ul>

- Πρακτόρευση πλοίων
- Επισκευές πλοίων
- Επεξεργασία φορτίου
- Ναυτιλιακές εταιρίες
- Ασφαλιστικές εταιρίες, κ.α.

Πηγή: Παρδάλη Αγγελική (2007), Οικονομική και Πολιτική των λιμένων – Ανταγωνισμός & Ανταγωνιστικότητα στη Σύγχρονη Λιμενική Βιομηχανία, Εκδ. Σταμούλης, σελ.93

Σημείωση: Στον παραπάνω πίνακα δεν εξετάζονται οι επιβατικές μεταφορές

Τέλος, άξιο αναφοράς είναι ότι όταν σε ένα λιμάνι υπάρχει πληθώρα υποκατάστατων προϊόντων, υφίσταται ισχυρός λιμενικός ανταγωνισμός. Αντίστοιχα, όταν υπάρχουν πολλά συμπληρωματικά προϊόντα, ως συνήθως υφίσταται και καλός συντονισμός (Παρδάλη 2007, σελ. 92).

### 2.1.2 ΙΔΙΟΚΤΗΣΙΑΚΟ ΚΑΘΕΣΤΩΣ ΤΩΝ ΛΙΜΑΝΙΩΝ

Τα τελευταία χρόνια παρατηρείται μία αυξημένη τάση απελευθέρωσης της παγκόσμιας λιμενικής βιομηχανίας (deregulation), με ολοένα και μεγαλύτερη εμπλοκή του ιδιωτικού τομέα στις λιμενικές δραστηριότητες (Παρδάλη 2007, σελ. 29). Σύμφωνα με τον Baird, υπάρχουν τρία στοιχεία που δύνανται να ιδιωτικοποιηθούν σε ένα λιμάνι και είναι τα παρακάτω (Παρδάλη 2007, σελ. 53):

- οι ρυθμίσεις των όρων λειτουργίας του λιμανιού
- οι υποδομές
- η διαχείριση του λιμενικού προϊόντος

Κατά συνέπεια, ο βαθμός ιδιωτικοποίησης των λιμανιών, ως προς τα παραπάνω στοιχεία, δίνεται στον παρακάτω πίνακα:

Πίνακας 2.2: Ο βαθμός ιδιωτικοποίησης των λιμανιών



	<b>ΡΥΘΜΙΣΕΙΣ</b>	<b>ΥΠΟΔΟΜΕΣ</b>	<b>ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ</b>
<b>ΚΡΑΤΙΚΟ</b>	ΔΗΜΟΣΙΕΣ	ΔΗΜΟΣΙΕΣ	ΔΗΜΟΣΙΑ
<b>ΙΔΙΩΤΙΚΟ I</b>	ΔΗΜΟΣΙΕΣ	ΔΗΜΟΣΙΕΣ	ΙΔΙΩΤΙΚΗ
<b>ΙΔΙΩΤΙΚΟ II</b>	ΔΗΜΟΣΙΕΣ	ΙΔΙΩΤΙΚΕΣ	ΙΔΙΩΤΙΚΗ
<b>ΙΔΙΩΤΙΚΟ III</b>	ΙΔΙΩΤΙΚΕΣ	ΙΔΙΩΤΙΚΕΣ	ΙΔΙΩΤΙΚΗ

Πηγή: Παρδάλη Αγγελική (2007), Οικονομική και Πολιτική των λιμένων – Ανταγωνισμός & Ανταγωνιστικότητα στη Σύγχρονη Λιμενική Βιομηχανία, Εκδ. Σταμούλης, σελ.53

Παρατηρείται, λοιπόν, πως υπάρχουν λιμένες που ανήκουν εξολοκλήρου στο δημόσιο (κρατικοί), λιμένες πλήρως ιδιωτικοποιημένοι (ιδιωτικοί III) και λιμένες μεικτής ιδιοκτησίας (ιδιωτικοί I & II) (Χλωμούδης 2011, σελίδες 70-71).

Οι ιδιωτικοί I λιμένες είναι το συχνότερο ιδιοκτησιακό καθεστώς που συναντάται στις περιπτώσεις λιμανιών διαχείρισης εμπορευματοκιβωτίων. Σε αυτές τις περιπτώσεις η Λιμενική Αρχή κατέχει τις υποδομές (τερματικά) τις οποίες και παραχωρεί μέσω συμβάσεων σε ιδιωτικές εταιρίες διαχείρισης τερματικών (terminal operators), οι οποίοι με τη σειρά τους αναλαμβάνουν να εγκαταστήσουν τις απαραίτητες ανωδομές και να διαχειρίζονται τα μεταφερόμενα φορτία (Παρδάλη 2007, σελ. 53).

Στους ιδιωτικούς II λιμένες, οι υποδομές και η διαχείριση ανήκουν σε ιδιωτικές εταιρίες ενώ η λιμενική αρχή έχει ελεγκτικό ρόλο επί των ρυθμίσεων. Αυτό το μοντέλο συναντάται σε λιμάνια με έναν χρήστη, και ως συνήθως αφορά σε διαχείριση χύδην φορτίου βαριάς βιομηχανίας (Παρδάλη 2007, σελ. 54).

Στους ιδιωτικούς III λιμένες, ο κρατικός τομέας δεν διαδραματίζει κανένα ρόλο εφόσον το κράτος δεν έχει καμία συμμετοχή στις λιμενικές δραστηριότητες. Αυτό το μοντέλο της πλήρους ιδιωτικοποίησης συναντάται σε πολλά βρετανικά λιμάνια (Παρδάλη 2007, σελ. 54).

Σε αυτό το σημείο, αξίζει να επισημανθεί ότι οι μορφές ιδιωτικοποίησης εξαρτώνται από τον βαθμό συμμετοχής του ιδιωτικού τομέα και ενδέχεται να είναι: εμπορευματοποίηση, εταιρικοποίηση, συμβόλαια διαχείρισης, ενοικίασης,

παραχώρησης, εκχώρησης δικαιωμάτων εκμετάλλευσης, κοινοπραξίες, μετοχές ή η μέθοδος Build, Operate and Transfer (Παρδάλη 2007, σελ.54-57).

Παρόλα ταύτα σε κάθε περίπτωση, πέραν αυτής της πλήρους ιδιωτικοποίησης, δεν πρέπει να υποβαθμίζεται ο ρόλος της λιμενικής αρχής. Ανάλογα με το ιδιοκτησιακό καθεστώς, παρατηρείται και διαφορετική βαρύτητα του ρόλου της λιμενικής αρχής, η οποία λειτουργεί ρυθμιστικά και είναι απαραίτητη για την προστασία των δημοσίων συμφερόντων της ευρύτερης περιοχής του λιμανιού (Χλωμούδης 2011, σελίδες 70-71). Σύμφωνα με το νεοφιλελεύθερο μοντέλο ανάπτυξης, η λιμενική αρχή κατά πρώτον εξετάζει σε ποιον θα παραχωρηθεί η διαχείριση των τερματικών σταθμών και υπό ποιες συνθήκες, ενώ και η ίδια δύναται να παράγει το λιμενικό προϊόν και τα συμπληρωματικά του. Κατά δεύτερον, ασχολείται με την λιμενική διακυβέρνηση, ελέγχοντας την ανταγωνιστικότητα και αποτελεσματικότητα του λιμανιού και του λιμενικού cluster. Συνεπώς, η λιμενική αρχή συμβάλλει σημαντικά στις λιμενικές δραστηριότητες (Παρδάλη 2007, σελ. 65-66).

### *2.1.3 ΑΙΜΕΝΙΚΟΣ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΣ*

Τα λιμάνια από τη φύση τους ως κύριοι κόμβοι της εφοδιαστικής αλυσίδας αντιμετωπίζουν ένα δυναμικά ανταγωνιστικό περιβάλλον. Γενικά, ο ανταγωνισμός αποτελεί μία κατάσταση της αγοράς κατά την οποία οι διάφοροι παραγωγοί ανταγωνίζονται τους υπόλοιπους σε θέματα ποσότητας, ποιότητας, κόστους και τιμής. Η λιμενική αγορά μπορεί να χαρακτηριστεί ως ολιγοπωλιακή και σε ορισμένες περιπτώσεις μονοπωλιακή ανάλογα με την κίνηση, την γεωγραφική θέση και τα χαρακτηριστικά του εκάστοτε λιμενικού προϊόντος. Ως προς αυτή την κατεύθυνση τα λιμάνια πρέπει να εκτιμήσουν την προέλευση του ανταγωνισμού που έχουν να αντιμετωπίσουν, να υπολογίσουν το επίπεδο της ανταγωνιστικότητας έναντι στους ανταγωνιστές τους και να προσπαθήσουν να βελτιωθούν (Παρδάλη 2007, σελ. 444).

Σε αυτό το σημείο κρίνεται σκόπιμο να διασαφηνιστεί η έννοια της ανταγωνιστικότητας. **Ανταγωνιστικότητα** ενός λιμένα είναι η ικανότητα του λιμένα να δημιουργήσει προστιθέμενη αξία κι εκείνες τις επιχειρηματικές δραστηριότητες ώστε να αναπτύξει παραγωγική δραστηριότητα εντός της αγοράς. Ως εκ τούτου, το πιο

ανταγωνιστικό λιμάνι είναι αυτό που προτίθεται να διαμορφώσει μια διαφοροποιημένη πολιτική και να κερδίσει περισσότερα από τους ανταγωνιστές του (El Kalla M, Zec D. & Jugonίc A. 2017, σελ. 2).

Από τα παραπάνω, συμπεραίνεται ότι η έννοια του λιμενικού ανταγωνισμού και του επιπέδου ανταγωνιστικότητας ενός λιμανιού είναι θετικά συσχετισμένες, εφόσον τόσο ο ανταγωνισμός έχει ως προϋπόθεση και ενισχύει την ανταγωνιστικότητα όσο και η ανταγωνιστικότητα παίζει καθοριστικό ρόλο στο είδος και το επίπεδο του ανταγωνισμού (Παρδάλη 2007, σελ. 445).

Οι παράγοντες που επηρεάζουν τον ανταγωνισμό των λιμένων ποικίλλουν ανάλογα με το επίπεδο του ανταγωνισμού. Η ανταγωνιστική ισχύς των μεμονωμένων επιχειρήσεων μέσα σε ένα λιμάνι καθορίζεται κυρίως από τις πτυχές της παραγωγής (εργασία, κεφάλαιο, τεχνολογία και ενέργεια). Ο ανταγωνισμός μεταξύ λιμένων ή λιμενικών clusters επηρεάζεται κυρίως από περιφερειακούς παράγοντες, όπως για παράδειγμα η τοποθεσία, η υπάρχουσα υποδομή, η βιομηχανική ανάπτυξη, η κυβερνητική πολιτική και η απόδοση τους όπως αυτή υπολογίζεται βάσει ορισμένων δεικτών (El Kalla M, Zec D. & Jugonίc A. 2017, σελ. 2).

Ο σύγχρονος λιμενικός ανταγωνισμός μπορεί να κατηγοριοποιηθεί στις ακόλουθες τέσσερις κύριες κατηγορίες (Παρδάλη 2007, σελ. 457-458):

- I. Διαλιμενικός ανταγωνισμός (inter-port competition)
- II. Ενδολιμενικός ανταγωνισμός (intra-port competition)
- III. Ανταγωνισμός μεταξύ λιμένων σε επίπεδο λιμενικής αρχής (inter-port competition at port authority level)
- IV. Ανταγωνισμός μεταξύ κέντρων μεταφόρτωσης (transshipments centers)

Η πρώτη κατηγορία του λιμενικού ανταγωνισμού μεταξύ των λιμένων αφορά περισσότερο σε λιμάνια που μοιράζονται ή εξυπηρετούν την ίδια ενδοχώρα. Αυτό το είδος λιμενικού ανταγωνισμού μπορεί να διαχωριστεί σε τρεις υποκατηγορίες: α) λιμενικός ανταγωνισμός σε ένα γεωγραφικό εύρος ακτογραμμής που συνδέεται με πολύ-τροπικές μεταφορές μεγάλων αποστάσεων (π.χ. τα λιμάνια την Ανατολικής και

Δυτικής βόρειας Αμερικής). b) λιμενικός ανταγωνισμός μεταξύ λιμένων διαφορετικών χωρών (π.χ. Ρότερνταμ στην Ολλανδία και Αμβέρσα στο Βέλγιο) και c) λιμενικός ανταγωνισμός μεταξύ λιμένων της ίδιας χώρας, λόγω εξυπηρέτησης κοινής ενδοχώρας (π.χ. Los Angeles και Long Beach στην Καλιφόρνια) (El Kalla M, Zec D. & Jugonιc A. 2017, σελ. 3).

Η δεύτερη κατηγορία του λιμενικού ανταγωνισμού αναφέρεται σε ανταγωνισμό εντός του ίδιου λιμένα, όπερ σημαίνει ανταγωνισμό μεταξύ των φορέων εκμετάλλευσης των τερματικών, φορέων διαχείρισης ή ιδιοκτησίας του λιμένα. Αυτός ο τύπος ανταγωνισμού μπορεί να χωριστεί στις ακόλουθες υποκατηγορίες: α) άμεσος ανταγωνισμός μεταξύ των τερματικών που λειτουργούν στο ίδιο λιμάνι (π.χ. στο λιμάνι του Ρότερνταμ τα τερματικά της APM και ECT ανταγωνίζονται συνεχώς αποζητώντας το μεγαλύτερο μερίδιο αγοράς) b) ανταγωνισμός μεταξύ των φορέων εκμετάλλευσης του ίδιου τερματικού. Σε αυτήν την περίπτωση ενδέχεται η λιμενική αρχή να ενεργεί ως ανταγωνιστής, κατέχοντας μετοχές σε λιμενικές επιχειρήσεις ή τερματικά (El Kalla M, Zec D. & Jugonιc A. 2017, σελ. 3).

Η τρίτη κατηγορία λιμενικού ανταγωνισμού είναι ο ανταγωνισμός μεταξύ λιμένων σε επίπεδο λιμενικής αρχής. Αυτός ο τύπος ανταγωνισμού μεταξύ των λιμενικών αρχών υφίσταται σε εθνικό, τοπικό, περιφερειακό ή διεθνές επίπεδο. Μπορεί να εντοπιστεί με σαφήνεια όταν οι αντίπαλοι λιμένες μοιράζονται την ίδια αγορά και χειρίζονται τον ίδιο τύπο φορτίου. Χαρακτηριστικό παράδειγμα αυτού του είδους του ανταγωνισμού, είναι το λιμάνι του Hong Kong και της Σιγκαπούρης στην Άπω Ανατολή, όπως και οι λιμένες διαχείρισης εμπορευματοκιβωτίων στην Μεσόγειο (El Kalla M, Zec D. & Jugonιc A. 2017, σελ. 3).

Η τέταρτη κατηγορία λιμενικού ανταγωνισμού αφορά στα λιμάνια που λειτουργούν ως κέντρα μεταφόρτωσης. Τέτοιου τύπου λιμάνια βασίζονται στις οικονομίες κλίμακας και για αυτό το λόγο πρέπει να έχουν τις κατάλληλες υποδομές για να δέχονται τα μεγάλα mother-vessels. Τα λιμάνια μεταφορτώσεων είναι κομβικά λιμάνια σε τέτοια γεωγραφική θέση ώστε να μην παρεκκλίνουν τα mother-vessels από τους κύριους θαλάσσιους δρόμους (Παρδάλη 2007, σελ. 459-460). Χαρακτηριστικό παράδειγμα αυτού του είδους λιμενικού ανταγωνισμού αποτελεί το λιμάνι Algeciras στην Ισπανία και το λιμάνι Tangier Med στο Μαρόκο, όπως επίσης και το λιμάνι του Πειραιά που

ανταγωνίζεται το λιμάνι του Port Said για να αποτελέσει το κέντρο μεταφόρτωσης της εταιρίας Yang Ming στη Μεσόγειο. Καταχρηστικά αναφέρονται παραπάνω ως λιμάνια, ενώ στην πραγματικότητα ο ανταγωνισμός υφίσταται μεταξύ των αντίστοιχων τερματικών των εν λόγω λιμανιών.

## 2.2 ΟΙ ΣΥΓΧΡΟΝΕΣ ΤΑΣΕΙΣ ΣΤΗ ΛΙΜΕΝΙΚΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ Ε/Κ

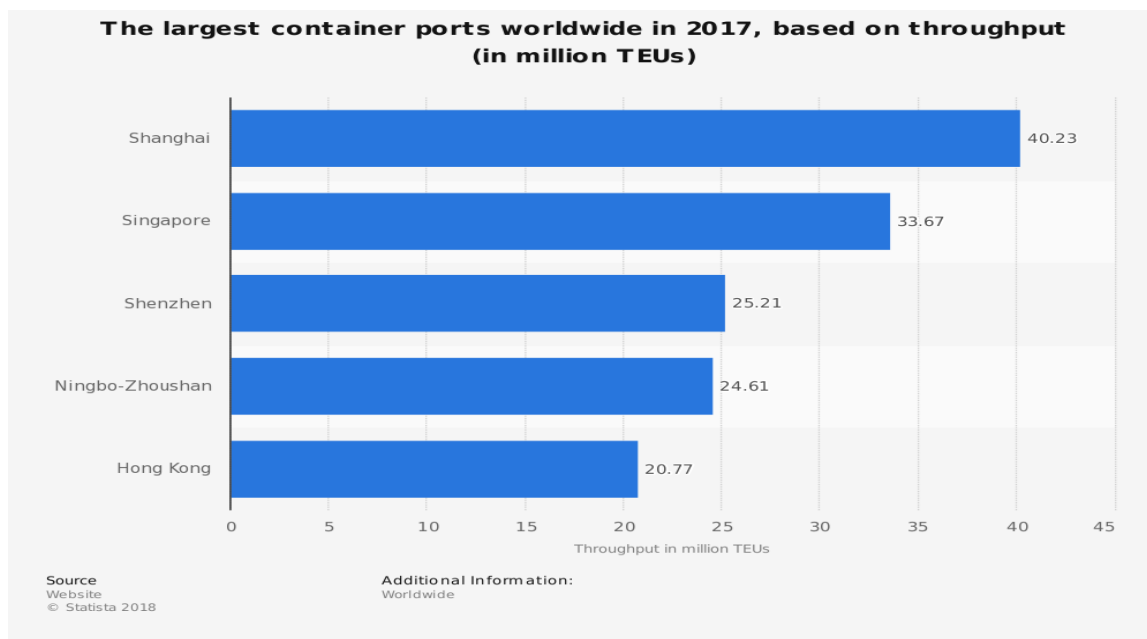
Παρακάτω θα εξετάσουμε κάποιες τάσεις που έχουν επηρεάσει τη λιμενική βιομηχανία κατά το 2017 και ενδέχεται να την επηρεάσουν ακόμη περισσότερο τα προσεχή έτη.

### *2.2.1 Η ΑΥΞΗΜΕΝΗ ΔΥΝΑΜΙΚΗ ΤΗΣ ΑΣΙΑΤΙΚΗΣ ΛΙΜΕΝΙΚΗΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑΣ*

Η παγκοσμιοποίηση, η δημογραφική ανάπτυξη αλλά και η έλλειψη φυσικών πόρων έχουν αποτελέσει και θα συνεχίσουν να αποτελούν σημαντική επιρροή για την εξελικτική πορεία πολλών λιμένων. Η δυναμική της Ασίας στη ναυτιλία θα οδηγήσει σε ολοένα περισσότερους εμπορικούς δρόμους να κινούνται προς την ασιατική ήπειρο, ενώ η αναντιστοιχία προσφοράς και ζήτησης σε ορυκτά καύσιμα, πρώτες ύλες, μεταλλεύματα, θα ωθήσει πολλούς να επενδύσουν στα αφρικανικά λιμάνια και να επιδιώξουν νέες συνδέσεις μεταξύ Ασίας και Αφρικής, με ό,τι συνεπάγεται αυτό γεωοικονομικά για την Αφρική. Οι λιμένες είναι ισχυρότερα συνδεδεμένοι με τις μεγαλύτερες πόλεις και με τα άλλα μέσα μεταφοράς υψηλής ταχύτητας, ενώ δίνεται έμφαση σε επενδύσεις λιμενικών υποδομών (Berns, Dragt & Van Bergen 2015, σελ. 24).

Άξιο αναφοράς είναι ότι τα τέσσερα από τα πέντε μεγαλύτερα λιμάνια διαχείρισης εμπορευματοκιβωτίων για το έτος 2017 βρίσκονται στην Κίνα, (Διάγραμμα 2.1)

Διάγραμμα 2.1: Τα μεγαλύτερα λιμάνια διαχείρισης εμπορευματοκιβωτίων βάσει της διακίνησης σε εκατ. TEUs για το έτος 2017



Πηγή: <https://www.statista.com/statistics/264171/turnover-volume-of-the-largest-container-ports-worldwide/>

### 2.2.2 Η ΨΗΦΙΟΠΟΙΗΣΗ ΚΑΙ Η ΕΙΣΟΔΟΣ ΝΕΩΝ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΩΝ

Η αυξημένη ψηφιοποίηση στην εφοδιαστική αλυσίδα logistics και η χρήση ρομποτικής είναι επίσης μία νέα τάση που επηρεάζει τα λιμάνια καθώς μέσω της βελτιστοποίησης της υφιστάμενης υποδομής των λιμανιών δεν θα κριθούν απαραίτητες νέες επενδύσεις σε πιο σύγχρονη υποδομή. Τα πλοία με αυτό-διεύθυνση θα είναι το πρότυπο, αισθητήρες θα αντικαταστήσουν την ανάγκη για ρυμούλκηση ενώ η χρήση drones θα αυξήσει την αποτελεσματικότητα της διαδικασίας επιθεώρησης στα λιμάνια (Berns, Dragt & Van Bergen 2015, σελ. 26). Ήδη drones, συναντάμε σε πολλά σύγχρονα λιμάνια όπως αυτό της Αμβέρσας στο οποίο χρησιμοποιούνται drones τύπου RPAS (port of Antwerp 2018, <http://www.portofantwerp.com/en/drones-port-area>).

Η εκτύπωση 3D έχει μειώσει και δύναται να εξαλείψει την μεταφορά τελικών προϊόντων, καθώς οι κατασκευαστές θα αποστέλουν και θα προμηθεύονται πρώτες ύλες αντί για τελικά προϊόντα, εφόσον η εκτύπωση αυτή επιτρέπει την προσομοίωση στο ακριβές τελικό προϊόν (Berns, Dragt & Van Bergen 2015, σελ. 27).

### *2.2.3 Η ΑΥΞΗΜΕΝΗ ΑΥΤΟΜΑΤΟΠΟΙΗΣΗ ΣΤΗΝ ΑΣΦΑΛΕΙΑ*

Η ασφάλεια συνεχίζει να διαδραματίζει μείζονα ρόλο στο σύγχρονο λιμάνι με τη χρήση διάφορων συστημάτων ελέγχου και αύξηση της αυτοματοποίησης γενικά. Αυτό μειώνει τον κίνδυνο ανθρώπινων σφαλμάτων και λόγω της αξιοπιστίας του συστήματος περιορίζεται ο αριθμός των καθυστερήσεων. Βέβαια, με όλη αυτή την αυτοματοποίηση ελλοχεύει ο κίνδυνος αναδύομενων απειλών στον κυβερνοχώρο από εγκληματίες, τρομοκράτες και εχθρικά κράτη που θα μπορούσαν να ωφεληθούν από τέτοιο πλήγμα σε μεγάλο γειτονικό τους λιμάνι. Συνεπώς έχει καλλιεργηθεί μία γενικότερη κουλτούρα με γνώμονα την ασφάλεια στα λιμάνια (Berns, Dragt & Van Bergen 2015, σελ. 28). Παράδειγμα ύψιστης ασφάλειας αποτελεί το λιμάνι της Αμβέρσας, στο οποίο οι περισσότεροι τερματικοί σταθμοί προστατεύονται από το ISPS 24 ώρες το 24ωρο και διαθέτουν ηλεκτρονικό έλεγχο πρόσβασης με σάρωση. Άλλα μέτρα ασφάλειας περιλαμβάνουν την ολοκληρωμένη ηλεκτρονική διαχείριση δεδομένων (EDI), την πιστοποίηση ISPS για τη διεθνή ασφάλεια πλοίων και λιμενικών εγκαταστάσεων και το σύστημα διαχείρισης ασφαλιστικών καρτών Alfapass (port of Antwerp 2018, <http://www.portofantwerp.com/en/maritime-strengths>).

### *2.2.4 Η ΕΞΕΛΙΞΗ ΤΟΥ ΛΙΜΕΝΙΚΟΥ ΚΛΑΔΟΥ ΩΣ ΕΝΤΑΣΕΩΣ ΓΝΩΣΗΣ*

Η εργασιακή αγορά στον λιμενικό κλάδο γίνεται ολοένα και περισσότερο εντάσεως γνώσης, προσδιορίζοντας την ανταγωνιστική ισχύ του λιμένα. Οι επιστημονικοί κλάδοι της Τεχνολογίας, Φυσικής, Μηχανικής και Μαθηματικών είναι πλέον περιζήτητοι ενώ το λιμενικό εργατικό δυναμικό διεθνοποιείται με την Ασία και την βόρεια Ευρώπη να κατέχουν μεγαλύτερη εξειδίκευση στον κλάδο για προφανείς λόγους (Berns, Dragt & Van Bergen 2015, σελ. 29).

### *2.2.5 Η ΣΤΡΟΦΗ ΣΤΗΝ ΒΙΟ-ΟΙΚΟΝΟΜΙΑ ΚΑΙ ΒΙΩΣΙΜΟΤΗΤΑ*

Έχει γίνει στροφή σε νέες μορφές ενέργειας και στην βιο-οικονομία. Ανανεώσιμες πηγές ενέργειας όπως η ηλιακή ενέργεια έχουν μία αυξανόμενη χρήση, με την κατανάλωση καυσίμων μεταφοράς να μειώνεται σημαντικά μέσω των ηλεκτρικών και

υβριδικών μέσων μεταφοράς. Τα μεσαία αποστάγματα πετρελαίου όπως και το φυσικό αέριο γίνονται ευρύτερα χρήσιμα τόσο στην τροφοδοσία της ναυσιπλοΐας όσο και στην τοπική παραγωγή ενέργειας για το λιμάνι (Berns, Dragt & Van Bergen 2015, σελ. 25).

Η βιωσιμότητα αποτελεί άλλη μία σημαντική τάση για την λιμενική βιομηχανία του 2017. Η περιβαλλοντική νομοθεσία γίνεται πιο ολοκληρωμένη και αυστηρή. Η λιμενική βιομηχανία δύναται ευκολότερα από άλλες να εστιάσει στην ενεργειακή απόδοση, την ανακύκλωση υπολειμμάτων, την αποθήκευση και επαναχρησιμοποίηση του άνθρακα κ.α. (Berns, Dragt & Van Bergen 2015, σελ. 32).

#### *2.2.6 Ο ΒΑΘΜΟΣ ΟΛΟΚΛΗΡΩΣΗΣ ΣΤΗ ΛΙΜΕΝΙΚΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ Ε/Κ*

Τα τελευταία χρόνια, η ναυτιλιακή βιομηχανία και οι διαχειριστές φορτίου, που αποτελούν τους βασικούς πελάτες των λιμανιών, έχουν προχωρήσει σε οριζόντια και κάθετη ολοκλήρωση, γεγονός που σταδιακά ενισχύει την διαπραγματευτική τους ικανότητα τόσο στα λιμάνια όσο και στους διαχειριστές των τερματικών τους (Παρδάλη 2007, σελ. 449). Οι παγκόσμιοι «παίκτες» αποκτούν δύναμη στις λιμενικές αγορές και κάνουν την λιμενική βιομηχανία έναν χώρο σκληρής διαπραγμάτευσης (Berns, Dragt & Van Bergen 2015, σελ. 30).

Ταυτόχρονα, παρατηρείται ολοένα και μεγαλύτερη τάση ολοκλήρωσης στις εφοδιαστικές αλυσίδες, Η τάση αυτή επηρεάζει και τα λιμάνια που εξυπηρετούν ένα σύνολο λιμενικών δραστηριοτήτων, οι οποίες πλέον δεν περιορίζονται στη εξυπηρέτηση του πλοίου ή των χερσαίων μέσων μεταφοράς και του φορτίου, αλλά επεκτείνονται στα κέντρα εμπορίου, εφοδιαστικής αλυσίδας και παραγωγής, δημιουργώντας προστιθέμενη αξία στην αλυσίδα μεταφοράς (Χλωμούδης 2011, σελ.146).

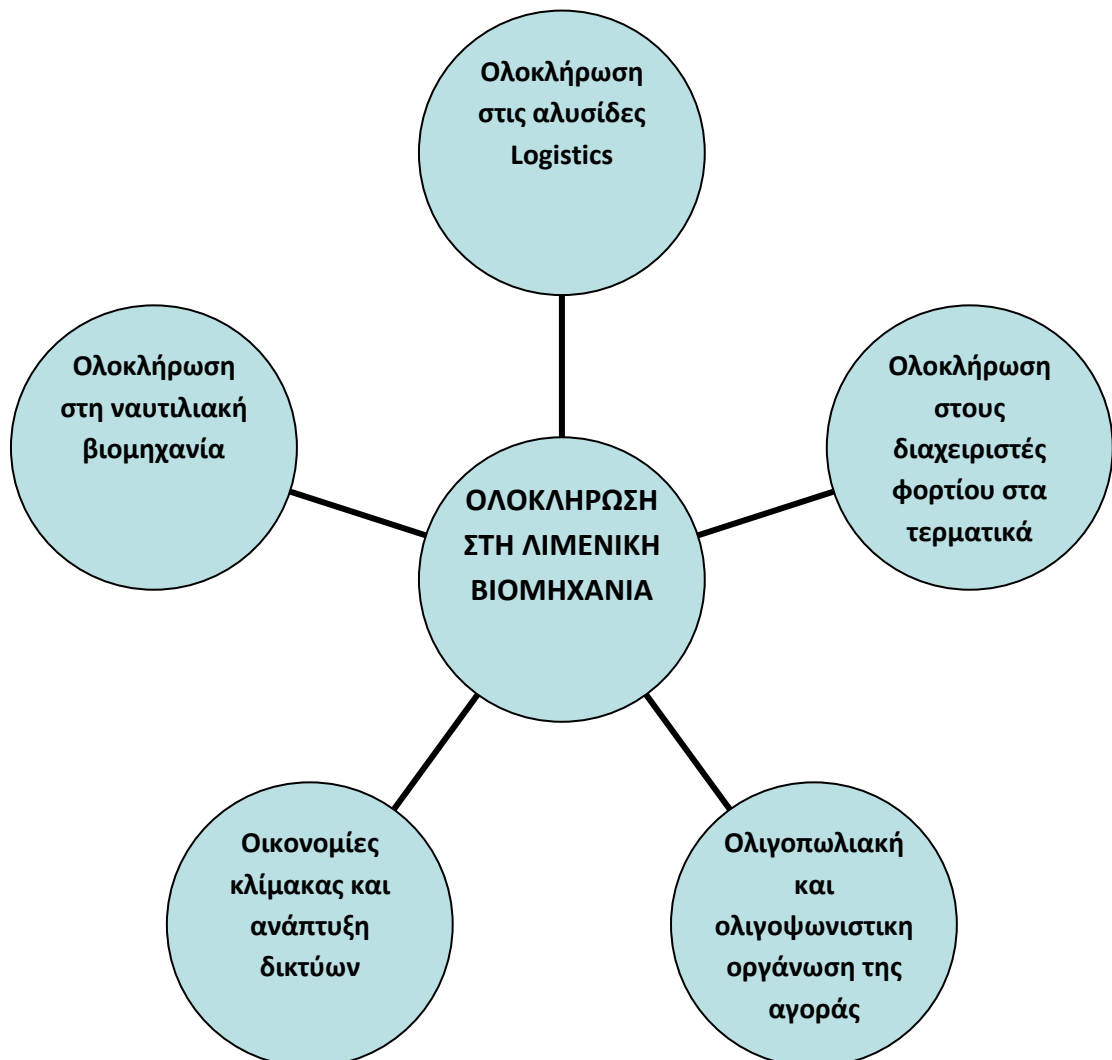
Επιπρόσθετα, η ανάπτυξη οικονομιών κλίμακας και η ύπαρξη δικτύων διευρύνεται εκτός από τα μεταφορικά μέσα και στα λιμάνια. Με την ύπαρξη μεγαλύτερων τρένων, φορτηγών, πλοίων (22.000 TEU), καλούνται τα λιμάνια τα οποία προσεγγίζουν να έχουν μεγαλύτερο βάθος, μακρύτερες αποβάθρες, μεγαλύτερους γερανούς, και μία γενικότερα αυξημένη επένδυση στις υποδομές (Berns, Dragt & Van Bergen 2015, σελ.



31). Για τέτοιου είδους ανάγκες εξυπηρέτησης μεγαλύτερων πλοίων, οδηγήθηκε το λιμάνι του Ρότερνταμ στην δημιουργία του τεχνητού τερματικού APM Terminals Maasvlakte 2 με μέγιστο βάθος 20 μέτρα (port of Rotterdam 2018, <https://www.portofrotterdam.com/en/cargo-industry/containers/container-terminals> ).

Τέλος, η ολιγοπωλιακή φύση της λιμενικής βιομηχανίας, αλλά και η ολιγοψωνιστική οργάνωση της αγοράς, σε συνδυασμό με όσα αναφέρθηκαν παραπάνω, οδήγησαν και τη λιμενική βιομηχανία σε ολοκλήρωση (Παρδάλη 2007, σελ. 450), (Διάγραμμα 2.2).

Διάγραμμα 2.2: Παράγοντες ολοκλήρωσης στη λιμενική βιομηχανία



Πηγή: Παρδάλη Αγγελική (2007), Οικονομική και Πολιτική των λιμένων – Ανταγωνισμός & Ανταγωνιστικότητα στη Σύγχρονη Λιμενική Βιομηχανία, Εκδ. Σταμούλης, σελ.53

#### 2.2.6.1 ΟΡΙΖΟΝΤΙΑ ΟΛΟΚΛΗΡΩΣΗ

Η **οριζόντια ολοκλήρωση** στη λιμενική βιομηχανία δύναται να πραγματοποιηθεί (Παρδάλη 2007, σελ 450):

- Ανάμεσα σε terminal operators
- Ανάμεσα σε Λιμενικές Αρχές

Η πρώτη περίπτωση της οριζόντιας ολοκλήρωσης, σε επίπεδο terminal operators, υφίσταται όταν δύο ή περισσότερες εταιρίες διαχείρισης τερματικών συγχωνεύονται ή εξαγοράζει η μία την άλλη αποκτώντας έτσι μεγαλύτερο έλεγχο της αγοράς.

Επίσης, το νεοφιλελεύθερο μοντέλο ανάπτυξης, η λιμενική αρχή μπορεί και η ίδια να αποτελεί διαχειριστή τερματικού και να συμπράξει με άλλη λιμενική αρχή τόσο σε επίπεδο διαχειριστικό όσο και ρυθμιστικό. Επί παραδείγματι, οι λιμένες P & O εξαγοράστηκαν από την λιμενική αρχή του Dubai και μετονομάστηκαν σε DP World (Van de Voorde 2009, σελ. 13).

Μέσω αυτής της οριζόντιας ολοκλήρωσης δημιουργούνται οικονομίες κλίμακας (economies of scale), εφόσον η οριζόντια ολοκλήρωση συνεπάγεται τον ολοένα και μεγαλύτερο έλεγχο του ίδιου επιπέδου της παραγωγικής διαδικασίας. Τέτοιου είδους οικονομίες δημιουργούν αύξηση της ποσότητας προϊόντος (του μεταφορικού έργου εν προκειμένω) που τελεί υπό τη διαχείριση του διαχειριστή τερματικού ή της λιμενικής αρχής που ολοκληρώνεται οριζόντια, με παρεπόμενο αποτέλεσμα την αύξηση του επιπέδου ανταγωνιστικότητάς της (Παρδάλη 2007, σελ. 472-3).

Οι εταιρίες που ολοκληρώνονται οριζόντια επηρεάζονται μέσω αυτής της ολοκλήρωσης ως προς την τιμολογιακή τους συμπεριφορά, παρουσιάζουν εμπόδια εισόδου εξόδου στη συνολική αγορά και αμφισβητείται το κατά πόσο εφικτή είναι η μακροχρόνια διατήρηση του ανταγωνιστικού τους πλεονεκτήματος. Ωστόσο, σε κάθε περίπτωση, ο κύριος σκοπός της οριζόντιας ολοκλήρωσης στη λιμενική βιομηχανία είναι οι διαχειριστές των τερματικών και οι Λιμενικές Αρχές να ωφεληθούν τα βέλτιστα από

την ανάπτυξη των οικονομιών κλίμακας και φάσματος, μέσα στα όρια της αντιμονοπωλιακής νομοθεσίας (Van de Voorde 2009, σελ. 16).

Περαιτέρω ανάλυση για τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα της οριζόντιας ολοκλήρωσης δεν θα πραγματοποιηθεί, εφόσον έχουν ήδη αναλυθεί στο προηγούμενο κεφάλαιο.

#### 2.2.6.2 ΚΑΘΕΤΗ ΟΛΟΚΛΗΡΩΣΗ

Η **κάθετη ολοκλήρωση** στην λιμενική βιομηχανία δύναται να πραγματοποιηθεί (Παρδάλη 2007, σελ. 450):

- Ανάμεσα σε terminal operators και ναυτιλιακές εταιρίες
- Ανάμεσα σε terminal operators και δίκτυα
- Ανάμεσα σε terminal operators και χερσαία τερματικά

Πιο συγκεκριμένα, οι ναυτιλιακές εταιρίες με πλήρη καθετοποίηση δραστηριοποιούνται σε όλα τα στάδια της μεταφορικής διαδικασίας, αποτελώντας ταυτόχρονα και **global operators**. Αυτό σημαίνει στην πράξη πως θέλουν να αποκτήσουν και να διαχειρίζονται τα δικά τους τερματικά. Η κάθετη αυτή ολοκλήρωση έχει προκαλέσει αυξημένο ανταγωνισμό όχι μόνο μεταξύ των τερματικών αλλά και μεταξύ ολόκληρων εφοδιαστικών αλυσίδων (Χλωμούδης 2011, σελ. 12).

Τα δίκτυα προστιθέμενης αξίας αποτελούν ουσιαστικά την εξέλιξη των mega carriers με πλήρη καθετοποίηση, η οποία ξεκίνησε με την εισαγωγή της υπηρεσίας door-to-door. Η εξέλιξη της τεχνολογίας σε συνδυασμό με τις αυξημένες πλέον απαιτήσεις των πελατών έθεσαν την υψηλή ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών ως προαπαιτούμενο κριτήριο όταν προσφέρεται μία μεταφορική υπηρεσία (Χλωμούδης 2011, σελ. 12).

Τέλος, πολύ συχνό φαινόμενο είναι οι terminal operators να έχουν στην κατοχή τους εταιρίες χερσαίων μεταφορών και χερσαία τερματικά, γεγονός που τους επιτρέπει να παρέχουν μία πιο ολοκληρωμένη υπηρεσία μεταφοράς στην ενδοχώρα (hinterland) (Παρδάλη 2007, σελ. 452).

Γενικά, μέσω αυτής της κάθετης ολοκλήρωσης παρουσιάζονται οικονομίες φάσματος ή εύρους δραστηριοτήτων (economies of scope), εφόσον η κάθετη ολοκλήρωση συνεπάγεται έλεγχο των δραστηριοτήτων σε διαφορετικά στάδια της παραγωγικής διαδικασίας, που στην προκειμένη περίπτωση είναι η door-to-door μεταφορά εμπορευμάτων. Τέτοιου είδους οικονομίες δημιουργούν ελαχιστοποίηση του συνολικού κόστους ανά μονάδα προϊόντος και κατά συνέπεια αυξάνουν την ανταγωνιστικότητα ως προς τον παράγοντα κόστους-τιμής για τους διαχειριστές τερματικών που τις εφαρμόζουν (Παρδάλη 2007, σελ. 474).

Ο βαθμός της κάθετης ολοκλήρωσης εξαρτάται από τη αποκαλούμενη «make or buy» απόφαση που λαμβάνει η κάθε εταιρία ή αρχή. Βάσει αυτής της απόφασης η κάθετη ολοκλήρωση μπορεί να κυμαίνεται από ελεγχόμενες συναλλαγές στην αγορά μέχρι και πλήρη καθετοποίηση. Σε κάθε περίπτωση, η κάθετη ολοκλήρωση φαίνεται να δημιουργεί κίνητρο για αντι-ανταγωνιστικό αποκλεισμό εταιριών και αθέμιτες συμπράξεις παρόλο που ταυτόχρονα βελτιώνει την αποτελεσματικότητα (Van de Voorde 2009, σελ. 17-18).

Περαιτέρω ανάλυση για τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα της κάθετης ολοκλήρωσης δεν θα πραγματοποιηθεί, εφόσον έχουν ήδη αναλυθεί στο προηγούμενο κεφάλαιο.

## 2.3 ΟΙ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟΙ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΤΕΣ ΤΕΡΜΑΤΙΚΩΝ Ε/Κ

### *2.3.1 Η ΙΣΤΟΡΙΚΗ ΕΞΕΛΙΞΗ ΤΩΝ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΤΙΩΝ ΤΕΡΜΑΤΙΚΩΝ*

Από τα μέσα του 1990 και για όλη την προηγούμενη δεκαετία παρουσιάζεται έντονη δυναμική σε συγχωνεύσεις και εξαγορές μεταξύ διαχειριστών τερματικών εμπορευματοκιβωτίων. Στις περισσότερες περιπτώσεις προτιμάται η δημιουργία νέων επιχειρήσεων, κοινοπραξίας ή ατομικής επένδυσης, (Διάγραμμα 2.3) (Van de Voorde 2009, σελ. 13).

Διάγραμμα 2.3: Συγχωνεύσεις και εξαγορές μεταξύ εταιριών διαχείρισης τερματικών 1996→ 2008

	1996	2001	2003	2006	2008
1	PSA	HPH	HPH	HPH	HPH
2	HPH	PSA	PSA	PSA	PSA
3	P&O Ports	APM Terminals	APM Terminals	APM Terminals	APM Terminals
4	Maersk	P&O Ports	P&O Ports	DP World	DP World
5	Sea-Land	Eurogate	Eurogate	Cosco Pacific	Cosco Pacific
6	Eurokai	DPA	Cosco	Eurogate	Eurogate
7	DPA	Evergreen	Evergreen	SSA Marine	SSA Marine
8	ICTSI	Cosco	DPA	APL/NOL	APL/NOL
9	SSA	Hanjin	SSA	HHLA	HHLA
10	Hamburger Hafen und Lagerhaus Aktiengesellschaft (HHLA)	SSA	APL/NOL	Hanjin ?	Hanjin
11	Pacific Ports Co.	HHLA	HHLA	MSC	MSC
12	Ceres Terminals Inc.	APL/NOL	Hanjin	NYK	NYK
13	Europe Combined	NYK	MSC	OOCL	OOCL
14	Bremer Lagerhaus Gesellschaft	Hyundai	NYK	CSXWT	CSXWT
15	NYK	CSXWT	OOCL	Mitsui OSK Lines	Mitsui OSK Lines
16	APL/NOL	Mitsui OSK Lines	CSXWT	Dragados	K Line
17	OOCL	OOCL	Mitsui OSK Lines	K Line	TCB
18	Hanjin	K Line	Dragados	TCB	ICTSI
19	Mitsui	Dragados	K Line	ICTSI	
20	Evergreen	TCB	TCB		
21	K Line	MSC	ICTSI		
22	Cosco	ICTSI	P&O Nedlloyd		
23	CSXWT	Yang Ming Line			
24	Terminal Contenedores de Barcelona (TCB)				
25	Yang Ming Line				
...	Hyundai				
...	Hessenatie	Hessenatie			
...	Noord Natie	Noord Natie			
...	Contship Italia sa				
...	Sinport Sinergie Portuali				
...	Egis Ports	Egis Ports			

Πηγή: Van de Voorde, E. & T. Vanelslander (2009), “Market Power and Vertical and Horizontal Integration in the Maritime Shipping and Port Industry”, Department of Transport and Regional Economics, University of Antwerp, Antwerp, Belgium διαθέσιμο στο [https://www.oecd-ilibrary.org/transport/market-power-and-vertical-and-horizontal-integration-in-the-maritime-shipping-and-port-industry\\_227458312782](https://www.oecd-ilibrary.org/transport/market-power-and-vertical-and-horizontal-integration-in-the-maritime-shipping-and-port-industry_227458312782), σελ. 14

Από το παραπάνω διάγραμμα, διαπιστώνεται ότι η κάθετη ολοκλήρωση εφαρμόζεται περισσότερο από τις ναυτιλιακές εταιρίες, έτσι ώστε να αποκτήσουν τον έλεγχο της χωρητικότητας των λιμένων. Είναι αξιοσημείωτο πως για το 2008, οι 8 εκ των 15 μεγαλύτερων διαχειριστών τερματικών αποτελούσαν θυγατρικές εταιριών τακτικών γραμμών (Van de Voorde 2009, σελ. 13).

Η συνεχιζόμενη τάση για ολοκληρώσεις οδήγησε στο έτος 2014, το 57% των παγκόσμιων τερματικών να τελεί υπό της διαχείρισης του ιδιωτικού τομέα ενώ το έτος

2015, το ποσοστό αυτό άγγιξε το 60%. Αξιοσημείωτο είναι το γεγονός ότι την ίδια χρονιά το 20% τελούσε επίσης υπό την διαχείριση ιδιωτικών φορέων, ενώ το δημόσιο διαχειριζόταν το υπόλοιπο 20%. Ο βαθμός της συγκέντρωσης το 2015 ήταν τέτοιος που οι 10 μεγαλύτεροι παγκόσμιοι διαχειριστές τερματικών κατείχαν τα 38 % της παγκόσμιας λιμενικής χωρητικότητας, (Πίνακας 2.3), (review of maritime transport 2017, σελ. 66).

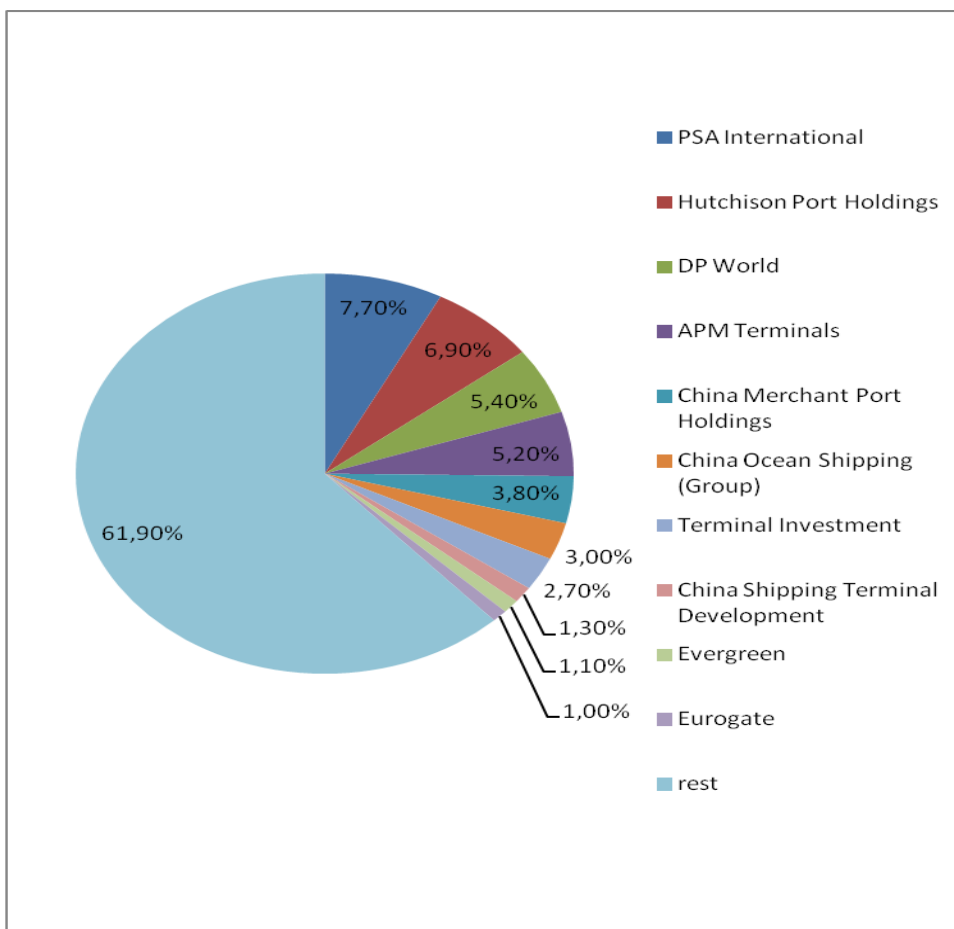
Πίνακας 2.3: Οι 10 μεγαλύτεροι παγκόσμιοι διαχειριστές τερματικών για το έτος 2015

Rank	Global operator	Million TEUs handled	Global share in port volume
1	PSA International	53	7,70%
2	Hutchison Port Holdings	47	6,90%
3	DP World	37	5,40%
4	APM Terminals	36	5,20%
5	China Merchant Port Holdings	26	3,80%
6	China Ocean Shipping (Group)	20	3,00%
7	Terminal Investment	18	2,70%
8	China Shipping Terminal Development	9	1,30%
9	Evergreen	8	1,10%
10	Eurogate	7	1,00%

Πηγή: UNCTAD secretariat calculations, based on data from Drewry Maritime Research, 2016a διαθέσιμο σε pdf [https://unctad.org/en/PublicationChapters/rmt2017ch4\\_en.pdf](https://unctad.org/en/PublicationChapters/rmt2017ch4_en.pdf) , σελ. 67

Σημείωση: Τα στοιχεία περιλαμβάνουν τη συνολική ετήσια απόδοση όλων των τερματικών σταθμών στις οποίες οι συμμετοχές στις 31 Δεκεμβρίου 2015 προσαρμόστηκαν ανάλογα με την έκταση των μετοχών που κατέχονται σε κάθε τερματικό σταθμό. Τα αριθμητικά στοιχεία καλύπτουν το 2015, όταν η εταιρεία China Ocean Shipping Liner (Group) Company και China Shipping Terminal Development ήταν ακόμη ξεχωριστές εταιρείες (συγχωνεύθηκαν το 2016).

Διάγραμμα 2.4: Το παγκόσμιο ποσοστό των 10 μεγαλύτερων διαχειριστών τερματικών για το έτος 2015



Πηγή: Επεξεργασμένα στοιχεία από τον Πίνακα 2.3

Το έτος 2017, συνεχίζεται υφίσταται μία εξομάλυνση της ζήτησης σε συνδυασμό με αύξηση του μεγέθους των πλοίων του παγκόσμιου στόλου και μία έντονη ροπή στις παγκόσμιες συμμαχίες των ναυτιλιακών εταιριών τακτικών γραμμών. Αυτή η κατάσταση έχει ως παρεπόμενο την αύξηση του κόστους λειτουργίας και του κεφαλαίου λόγω μεγαλύτερων σκαφών και συμμαχιών. Ενώ στις χρηματιστηριακές αγορές, οι λιμένες τείνουν να θεωρούνται ένας τομέας ώριμης αξίας και όχι ανάπτυξης. (worldmaritimeneews 2016, <https://worldmaritimeneews.com/archives/198481/drewry-container-port-operators-eye-mergers-and-acquisitions/>). Ως απάντηση στις συνεχιζόμενες προκλήσεις, οι παγκόσμιοι και διεθνείς φορείς εκμετάλλευσης τερματικών σταθμών εμπορευματοκιβωτίων αναβάλλουν τα επεκτατικά τους σχέδια όσον αφορά την παραγωγική τους ικανότητα και στρέφονται σε περαιτέρω δραστηριότητες συγχωνεύσεων και εξαγορών, (Πίνακας 2.4).

Πίνακας 2.4: Οι 7 μεγαλύτεροι παγκόσμιοι διαχειριστές τερματικών για το έτος 2017 και η εκτιμώμενη κατάταξη για το έτος 2020

**Forecast global/international container terminal operator capacity ranking, 2020**

Operator	Capacity rank	
	2020	Current
Cosco-China Shipping	1st	4th and 8th
APM Terminals *	2nd	2nd
PSA International	3rd	3rd
Hutchison Port Holdings	4th	1st
DP World	5th	5th
Terminal Investment Ltd	6th	6th
CMA CGM **	7th	9th

\* Grup TCB included in 2020 ranking calculations

\*\* APL included in 2020 ranking calculations

Calculations are based on the total capacity for all terminals (regardless of size of shareholding) and do not include the capacity of other operators in which minority stakes are held.

Source: Drewry Maritime Research

Πηγή:

[https://www.porttechnology.org/news/friday\\_focus\\_terminal\\_operator\\_capacity\\_table\\_by\\_2020](https://www.porttechnology.org/news/friday_focus_terminal_operator_capacity_table_by_2020)

Σύμφωνα με την συμβουλευτική εταιρία ναυτιλιακών ερευνών Drewry, η παγκόσμια ζήτηση για λιμάνια εμπορευματοκιβωτίων προβλέπεται να αυξάνεται κατά λιγότερο από 3% ετησίως τα επόμενα πέντε χρόνια, με τις προβλέψεις να υποβαθμίζονται κυρίως λόγω της απότομης επιβράδυνσης των εξαγωγών της Κίνας. Ενώ οι παγκόσμιοι και διεθνείς φορείς εκμετάλλευσης τερματικών σταθμών «παγώνουν» τερματικά έργα περιβαλλοντικού ενδιαφέροντος και ενδιαφέρονται περισσότερο για ευκαιρίες συγχωνεύσεων και εξαγορών. Συγκεκριμένα, όπως δήλωσε ο Neil Davidson, ανώτερος αναλυτής της Drewry για λιμάνια και τερματικούς σταθμούς, : “ Μια φυσική απάντηση στο αυξανόμενο μέγεθος των συμμαχιών γραμμών είναι να επιδιώξουν οι φορείς εκμετάλλευσης τερματικών σταθμών να ενοποιήσουν παράλληλα την ιδιοκτησία τερματικών σταθμών” (worldmaritimeneews 2016, <https://worldmaritimeneews.com/archives/198481/drewry-container-port-operators-eye-mergers-and-acquisitions/>).



### 2.3.2 ΤΕΡΜΑΤΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΡΙΚΕΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ ΑΝΑ ΣΥΜΜΑΧΙΑ

Η συνεχιζόμενη δυναμική στο ιδιαίτερα ανταγωνιστικό περιβάλλον μεταξύ των λιμένων εμπορευματοκιβωτίων συνδέεται άκρως με τη δυναμική των εταιριών μεταφοράς και τους μετασχηματισμούς τους. Οι συμμαχίες και οι ναυτιλιακές γραμμές που συγχωνεύονται επηρεάζουν αισθητά τον ανταγωνισμό μεταξύ των λιμένων και την ισορροπία της διαπραγματευτικής δύναμης μεταξύ των λιμένων και των μεταφορέων (Notteboom, Parola, Satta & Pallis 2017, σελ. 158-173).

Αξίζει να αναφέρουμε στον παρακάτω πίνακα τις τερματικές επιχειρηματικές δραστηριότητες που κατέχει η κάθε συμμαχία βάσει των εταιριών της σε παγκόσμιο επίπεδο.

Πίνακας 2.5: Τερματικές επιχειρηματικές δραστηριότητες των συμμαχιών για το έτος 2017

ΤΕΡΜΑΤΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΕΣ ΔΙΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ ΤΩΝ ΣΥΜΜΑΧΙΩΝ ΓΙΑ ΤΟ ΕΤΟΣ 2017		
ΣΥΜΜΑΧΙΑ	ΕΤΑΙΡΙΕΣ	ΤΕΡΜΑΤΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΕΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ
2M	MAERSK	Κατέχει τα "APM Terminals", με 76 λιμενικές και τερματικές εγκαταστάσεις σε 95 χώρες
	MSC	Κατέχει τα "Terminal investment limited", και διαχειρίζεται 35 τερματικά σε 22 χώρες
Ocean Alliance	CMA-CGM	Κατέχει τα "CMA Terminals", με 13 τερματικά παγκοσμίως
	COSCO	Διαχειρίζεται 158 θέσεις παραβολής σε 30 λιμάνια παγκοσμίως
	Evergreen	Διαχειρίζεται 2 τερματικά στην Ταϊβάν και 1 στον Παναμά
	OOCL	Διαχειρίζεται 6 θέσεις παραβολής στις ΗΠΑ και 1 τερματικό στην Ταϊβάν
The Alliance	Hapag-Lloyd	N/A
	Yang Ming	Διαχειρίζεται ένα τερματικό με τέσσερις θέσεις παραβολής στην Taiwan

	MOL	Διαχειρίζεται 10 τερματικά σε 5 χώρες
	K-Line	Κατέχει την “Nitto Total Logistics”, η οποία διαχειρίζεται 7 θέσεις παραβολής παγκοσμίως
	NYK	Διαχειρίζεται τερματικά σε 23 λιμάνια
	UASC	N/A

Πηγή: El Kalla Mohamed, Zec Damir & Jugović Alen (2017), Container ports competition in light of contemporary liner shipping market dynamics, Scientific Journal of Maritime Research 31 (2017) σελίδες 128-136, Faculty of Maritime Studies Rijeka, 2017, σελ. 134

Από τα παραπάνω καθίσταται σαφές πως οι εταιρίες που συνιστούν τις συμμαχίες λειτουργούν ως global operators ενώ υπάρχει θετική συσχέτιση του μεγέθους μεριδίου αγοράς της συμμαχίας με τον αριθμό των τερματικών που κατέχουν οι εταίροι της. Συνεπώς, είναι προφανές πως οι εταιρίες που διαθέτουν τα περισσότερα τερματικά αυξάνουν το μερίδιό τους στην αγορά αλλά και οι εταιρίες που έχουν το μεγαλύτερο μερίδιο επιδιώκουν να αποκτήσουν και την διαχείριση περισσότερων τερματικών.

Βάσει των παγκόσμιων μεριδίων των διαχειριστών τερματικών για το έτος 2015 και κάνοντας την παραδοχή πως οι global operators δεν έχουν πραγματοποιήσει επενδύσεις έως το έτος 2017, οι εταίροι της συμμαχίας Ocean Alliance κατέχουν περίπου 9,5 % της παγκόσμιας λιμενικής χωρητικότητας ενώ της συμμαχίας 2M το 8%. Πιο συγκεκριμένα, για το 2017 \*:

- Τα APM Terminals της Maersk κατέχουν την 2<sup>η</sup> θέση παγκοσμίως, την οποία εκτιμάται να διατηρήσουν έως και το 2020.
- Τα Cosco- China Terminals της Cosco κατέχουν την 4<sup>η</sup> θέση παγκοσμίως και εκτιμάται να διεκδικήσουν την 1<sup>η</sup> θέση το 2020.
- Τα Terminals Investment Limited της MSC κατέχουν την 6<sup>η</sup> θέση παγκοσμίως, την οποία εκτιμάται να διατηρήσουν έως και το 2020.
- Τα CMA-CGM Terminals κατέχουν την 9<sup>η</sup> θέση στην παγκόσμια κατάταξη, ενώ εκτιμάται να καταλάβουν την 7<sup>η</sup> θέση το 2020.

\*Τα παραπάνω συμπεράσματα προέκυψαν βάσει συνδυαστικής μελέτης των Πινάκων 2.4 και 2.5.

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3<sup>ο</sup>: Η ΔΡΑΣΗ ΤΩΝ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΩΝ ΕΤΑΙΡΙΩΝ ΜΕΤΑΦΟΡΑΣ ΚΑΙ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ Ε/Κ ΣΤΗΝ ΠΕΡΙΟΧΗ ΤΗΣ ΜΕΣΟΓΕΙΟΥ**

### **3.1 Η ΙΔΙΑΙΤΕΡΗ ΣΗΜΑΣΙΑ ΤΗΣ ΜΕΣΟΓΕΙΟΥ ΓΙΑ ΤΗΝ ΝΑΥΤΙΛΙΑ**

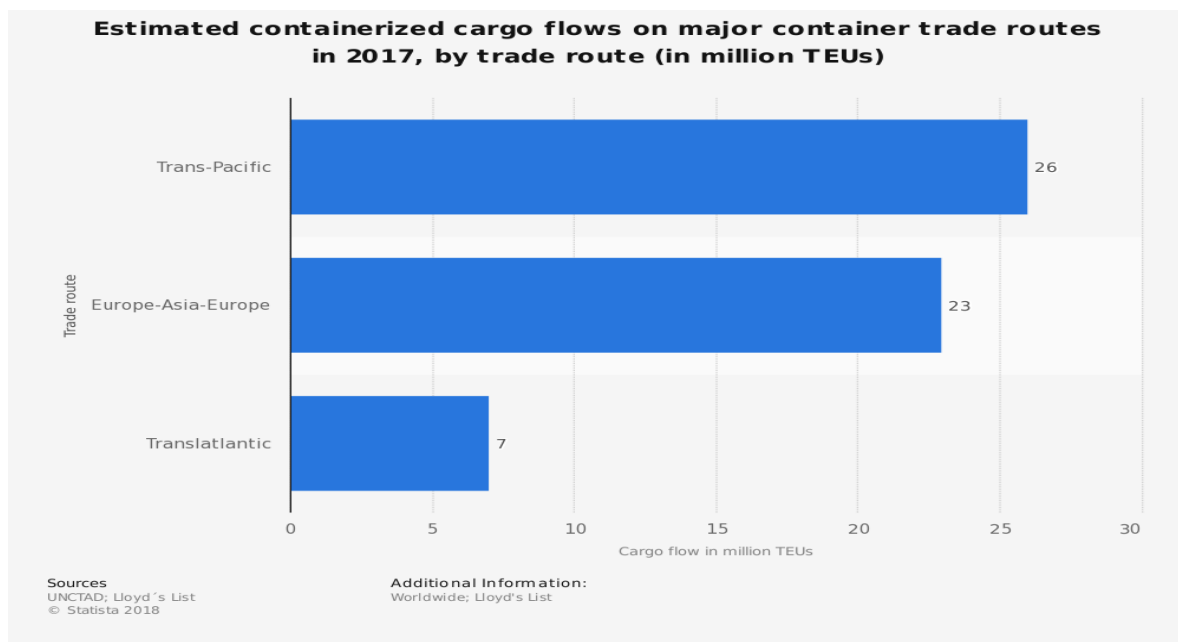
Η Μεσόγειος, ως η μεγαλύτερη κλειστή θάλασσα της γης αποτέλεσε από την αρχαιότητα εμπορικό πέρασμα, ενώ οι λαοί παράκτια της ασχολήθηκαν από νωρίς με ναυτιλιακές δραστηριότητες. Είναι ευρύτερα γνωστό ότι πήρε το όνομά της από τον Σολίνο που περί τα μέσα του 3ου αιώνα της έδωσε την λατινική ονομασία «Mare Mediterraneum», που ήταν και η μόνη που επικράτησε σε σχέση με παλαιότερες ονομασίες που της είχαν δοθεί (hellenica world 2017, <http://www.hellenica.de/Geographia/MediterraneanSea.html>). Η ονομασία της αυτή υποδήλωνε ότι ήταν θάλασσα μεταξύ δύο ηπείρων, όπως ήταν έως τότε γνωστό. Αυτή η ύψιστης σημασίας γεωγραφική της θέση μεταξύ τριών ηπείρων την ακολουθεί μέχρι σήμερα. Πιο συγκεκριμένα η νότια Ευρώπη εκτείνεται στα βόρεια παράλια της Μεσογείου, η βόρεια Αφρική στα νότια παράλια της Μεσογείου και η Δυτική Ασία στα ανατολικά της παράλια. Επιπλέον, η Μεσόγειος συνδέεται με τον Ατλαντικό Ωκεανό μέσω του πορθμού του Γιβραλτάρ, με την Ερυθρά Θάλασσα μέσω της διώρυγας του Σουέζ και με τη Νεκρά Θάλασσα μέσω του Εύξεινου Πόντου. Δεδομένου ότι στις παράκτιες πόλεις της συγκεντρώνεται το 1/10 του πληθυσμού του πλανήτη, είναι ευδιάκριτος ο ρόλος που διαδραματίζει στην παγκόσμια ναυτιλία.

Η περιοχή της Μεσογείου έχει θεωρηθεί στο παρελθόν μία ξεχωριστή αγορά σε ό,τι αφορά τη μεταφορά εμπορευματοκιβωτίων, ειδικότερα στο χώρο της ναυτιλίας τακτικών γραμμών. Στο παρελθόν τα παραδοσιακά λιμάνια της Μεσογείου προσεγγίζονταν από πλοία μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων με σκοπό την μετέπειτα μεταφορά των προϊόντων στην ενδοχώρα που συνδεόταν με το κάθε λιμάνι. Ωστόσο, τα μεγαλύτερα από τα λιμάνια της Μεσογείου που προσέλκυαν πλοία μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων λόγω της μεγάλης ενδοχώρας με την οποία συνδεόταν δεν είχαν για καιρό τη δυνατότητα να προσελκύσουν τα πιο σύγχρονα πλοία λόγω του ότι δεν μπορούσαν να προσφέρουν εκσυγχρονισμένες υπηρεσίες και υποδομές στους χρήστες τους. Για το λόγο αυτό το ενδεχόμενο προσέγγισης των παραδοσιακών μεσογειακών λιμένων από σύγχρονα πλοία μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων δεν ήταν ιδιαίτερα

επικερδές και συμφέρον για τις εταιρίες τακτικών γραμμών και συνεπώς τέτοιου είδους προσεγγίσεις άρχισαν να αποκλείονται (Foschi 2003, σελ.88).

Ωστόσο κατά τη διάρκεια του εικοστού (20ου) αιώνα αναπτύχθηκαν στους μεσογειακούς λιμένες κέντρα μεταφορτώσεως εμπορευμάτων και συγκεκριμένα κέντρα μεταφόρτωσης εμπορευματοκιβωτίων, τα οποία άλλαξαν την μορφή και τη δομή των λιμένων αυτών αλλά και της λιμενικής βιομηχανίας εν γένει. Έτσι η ευρύτερη περιοχή της Μεσογείου αλλά και οι περισσότεροι λιμένες που βρίσκονται εντός αυτής βρέθηκαν ξαφνικά σε μία σαφώς ευνοϊκότερη θέση, καθότι άρχισαν πλέον να χρησιμοποιούνται ως κέντρα μεταφορτώσεως που εξυπηρετούσαν τις γραμμές εμπορίου που δημιουργήθηκαν μεταξύ Ανατολής και Δύσης από τις εταιρίες τακτικών γραμμών μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων οι οποίες και έχουν τον έλεγχο των γραμμών αυτών (Foschi 2003, σελ. 88). Από το γεγονός αυτό αποδεικνύεται, επιπλέον, πόσο κομβικό σημείο είναι η Μεσόγειος Θάλασσα για την ναυτιλία και το παγκόσμιο εμπόριο. Βάσει των εμπορικών δρόμων διακίνησης εμπορευματοκιβωτίων, η Μεσόγειος αποτελεί τμήμα του δεύτερου δρόμου σε αριθμό διακίνησης TEUs παγκοσμίως, όπως αποδεικνύουν τα παρακάτω στοιχεία της STATISTA για το 2017.

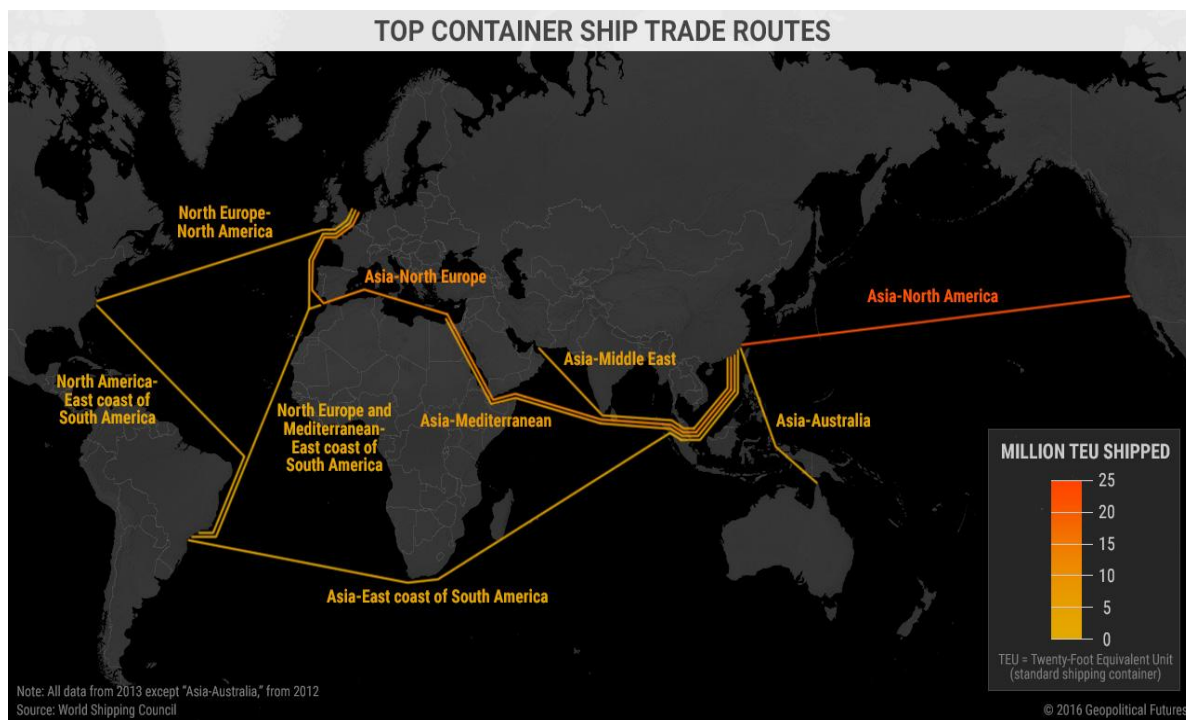
Διάγραμμα 3.1: Εκτιμώμενη ροή εκατ. TEUs στους βασικούς θαλάσσιους δρόμους για το έτος 2017



Πηγή: statista 2018, <https://www.statista.com/statistics/253988/estimated-containerized-cargo-flows-on-major-container-trade-routes/>

Μία λεπτομερής γραφική απεικόνιση του όγκου διακινούμενων TEUs δίνεται στον παρακάτω χάρτη, όπου γίνεται σαφής η σημασία της Μεσογείου ως εμπορικό πέρασμα για την παγκόσμια ροή εμπορευματοκιβωτίων.

Χάρτης 3.1: Κύριοι θαλάσσιοι δρόμοι διακίνησης TEUs



Πηγή: geopolitical futures 2016, <https://geopoliticalfutures.com/top-container-ship-trade-routes/>

Παρατηρούμε πως η Μεσόγειος αποτελεί τμήμα του δεύτερου πιο πολυσύχναστου εμπορικού δρόμου, γεγονός που τεκμηριώνεται από την σημαντική δραστηριότητα των ναυτιλιακών εταιριών μεταφοράς και διαχείρισης εμπορευματοκιβωτίων στα λιμάνια της.

### 3.2 ΟΙ ΣΥΜΜΑΧΙΕΣ ΤΩΝ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΩΝ ΕΤΑΙΡΙΩΝ ΚΑΙ Η ΔΡΑΣΗ ΤΟΥΣ ΣΤΗ ΜΕΣΟΓΕΙΟ

#### 3.2.1 Η ΣΥΜΜΑΧΙΑ 2M

Η συμμαχία 2M αποτελείται από τις εταιρίες MAERSK, MSC και προσφάτως από την εταιρία Hyundai Merchant Marine. Ο στόλος της συμμαχίας 2M διαθέτει συνολική χωρητικότητα 6.137.335 TEUs η οποία αποτελεί το 30,6% της παγκόσμιας

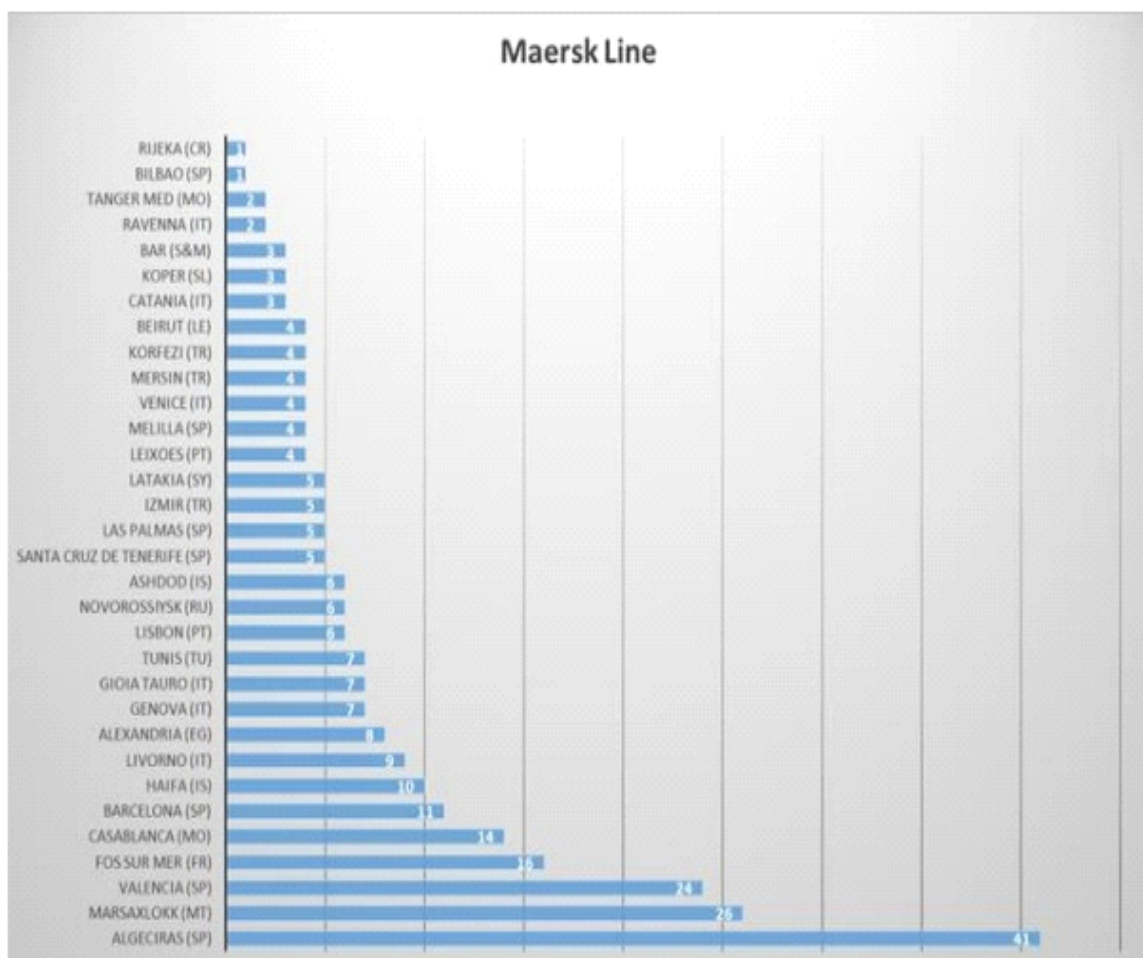
χωρητικότητα σε TEUs. Το γεγονός του ότι δύο εξαιρετικά ισχυρές εταιρίες μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων με παγκόσμια εμβέλεια συνεργάζονται (η MSC και η MAERSK) τις κάνει να αποκτούν σταδιακά μεγαλύτερη δύναμη καθώς συνδυάζουν υπηρεσίες υψηλής αξιοπιστίας και ποιότητας, γεγονός που φαίνεται από την ανοδική πορεία της εν λόγω συμμαχίας για το έτος 2017. Επίσης οι περιοχές δραστηριοποίησης των δύο εταιριών έχουν πλέον συνδυαστεί και διευρυνθεί έτσι ώστε να καλύπτουν όχι μόνο την αγορά της Μεσογείου αλλά και της ευρύτερης περιοχής της Ευρώπης και της Ασίας. Ωστόσο η δύναμη της συγκεκριμένης συμμαχίας φαίνεται πως διευρύνεται και ισχυροποιείται ακόμη περισσότερο καθώς από την άνοιξη του 2017 η συμμαχία αυτή αριθμεί πλέον τρία μέλη μετά την προσχώρηση της Hyundai Merchant Marine (e-nautilia 2017, <http://www.e-nautilia.gr/ta-nea-triple-e-tis-maersk-endexetai-na-kseperasoun-ta-20000-teu/>).

Η προαναφερθείσα εταιρία προσχώρησε στην συμμαχία 2M τον περασμένο Απρίλιο λόγω οικονομικών προβλημάτων που αντιμετώπιζε. Πιο συγκεκριμένα οι μετοχές της εν λόγω εταιρίας έκλεισαν με πτώση 1.9% στο χρηματιστήριο της Σεούλ λίγο πριν την ανακοίνωση ενώ τον τελευταίο χρόνο σημειώθηκε συνολική πτώση των μετοχών της κατά 56% κατατάσσοντάς την στην θέση της τρίτης χειρότερης απόδοσης μετοχών σύμφωνα με τον δείκτη KOSPI. Ωστόσο η είσοδός της στην συμμαχία αναμένεται να μειώσει το κόστος και να αυξήσει την ανταγωνιστικότητά της ενώ πρόκειται να βοηθήσει τις MAERSK και MSC να επενδύσουν και να αυξήσουν την δραστηριότητά τους στα δρομολόγια του Ειρηνικού που μέχρι τώρα υστερούσαν (e-nautilia 2017, <http://www.e-nautilia.gr/ta-nea-triple-e-tis-maersk-endexetai-na-kseperasoun-ta-20000-teu/>).

Η συγκεκριμένη συμμαχία φαίνεται πως μεσουρανάει στις αγορές της Ευρώπης αλλά και της Μέσης Ανατολής όπου το σημαντικότερο θαλάσσιο δίκτυο αποτελεί η Μεσόγειος. Για τον λόγο αυτόν άλλωστε οι εταιρίες αυτές διαθέτουν γραφεία σε κομβικά σημεία όπως λιμένες μεσογειακών χωρών (Ελλάδα, Πορτογαλία, Μάλτα, Κύπρος κ.α.). Είναι βέβαια αναμενόμενο πως η εισχώρηση της Hyundai Merchant Marine στην συμμαχία θα ωφελήσει περαιτέρω τις δραστηριότητες της συμμαχίας στην Ανατολή.

Η παρουσία της συμμαχίας σε λιμένες της Μεσογείου είναι ιδιαίτερα αισθητή όπως φαίνεται και στο παρακάτω διάγραμμα που περιγράφει τη συχνότητα των επισκέψεων πλοίων της εταιρίας MAERSK σε μεσογειακά λιμάνια.

Διάγραμμα 3.2: Συχνότητα των δρομολογίων της MAERSK σε λιμένες της Μεσογείου



Πηγή: joc sailings 2017, <https://www.joc.com/maritime-news/container-lines>

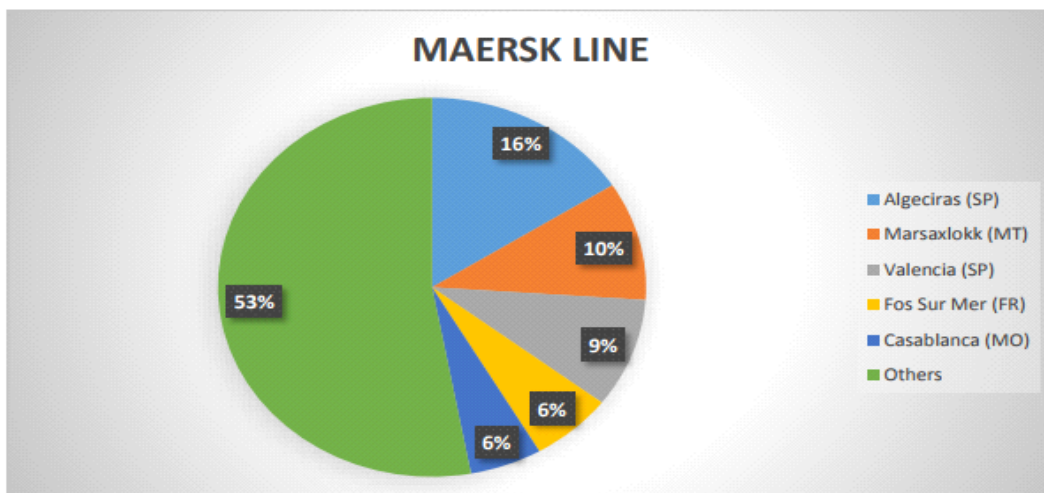
Στον κάθετο άξονα του παραπάνω διαγράμματος φαίνεται το όνομα του κάθε μεσογειακού λιμανιού αλλά και η χώρα στην οποία βρίσκεται το εκάστοτε λιμάνι. Δίπλα στο όνομα κάθε λιμένα παρατηρούμε γραμμές και επάνω στην κάθε μια παρουσιάζεται και ένας αριθμός. Ο αριθμός αυτός αντιπροσωπεύει τις φορές κατά τις οποίες διάφορα πλοία της εταιρίας προσεγγίζουν το λιμάνι μέσα στο χρονικό διάστημα ενός μήνα.

Σύμφωνα λοιπόν με τα στοιχεία που φαίνονται στο διάγραμμα 3.2 το πιο πολυσύχναστο λιμάνι της Μεσογείου για την εταιρία MAERSK φαίνεται να είναι το λιμάνι Algeciras της Ισπανίας που συγκεντρώνει 41 επισκέψεις από πλοία της εταιρίας μέσα σε ένα μήνα, περισσότερες δηλαδή από μία επισκέψεις την ημέρα. Ακολουθούν το Marsaxlokk της Μάλτας με 26 επισκέψεις, το Valencia της Ισπανίας με 24, το Fos Sur Mer της Γαλλίας με 16 και τέλος το Casablanca του Μαρόκο με 14 επισκέψεις μέσα σε ένα μήνα. Όπως είναι προφανές το λιμάνι της Algeciras κατέχει ηγετική θέση στον πίνακα προσεγγίσεων λιμένων της Μεσογείου από πλοία της MAERSK καθώς αποτελεί τον προορισμό του 16% του συνόλου των επισκέψεων των πλοίων της συγκεκριμένης εταιρίας. Υπάρχουν ωστόσο λιμένες με λιγότερες επισκέψεις πλοίων της MAERSK ανά μήνα όπως το Tanger Med του Μαρόκο και το Ravenna της Ιταλίας με δύο μόλις επισκέψεις αλλά και τα Bilbao και Rijeka της Ισπανίας της Κροατίας αντίστοιχα με μία μόνο προσέγγιση στη διάρκεια ενός μήνα. Αξιοσημείωτο είναι το γεγονός του ότι μέσα στην ίδια γεωγραφική περιοχή, τη χώρα της Ισπανίας, συναντώνται το πιο πολυσύχναστο λιμάνι για την εταιρία MAERSK αλλά και ένα από τα λιμάνια με τις λιγότερες προσεγγίσεις στη Μεσόγειο, το λιμάνι του Bilbao, κάτι που δείχνει τη σημαντικότητα της γεωγραφικής θέσης ενός λιμένα στην εκμετάλλευση και μετέπειτα την ισχυροποίηση της θέσης του.

Στο παρακάτω διάγραμμα φαίνεται η επισκεψιμότητα των λιμανιών της Μεσογείου που αναφέρθηκαν παραπάνω σε ποσοστιαίες μονάδες επί τοις εκατό. Σύμφωνα λοιπόν με αυτόν τον πίνακα τα πέντε πρώτα λιμάνια σε επισκεψιμότητα από πλοία της εταιρίας MAERSK αφορούν το 47% των συνολικών δρομολογίων της προαναφερθείσας εταιρίας. Ωστόσο, όπως φαίνεται στο πράσινο κομμάτι του διαγράμματος που ακολουθεί, όλα τα υπόλοιπα ως σύνολο αποσπών το 53% της επισκεψιμότητας, ποσοστό όχι ιδιαίτερα υψηλό εάν λάβουμε υπόψη πως πρόκειται για 32 στο σύνολό τους λιμένες.

Διάγραμμα 3.3: Ποσοστά επισκεψιμότητας των πλοίων της MAERSK στους μεσογειακούς λιμένες



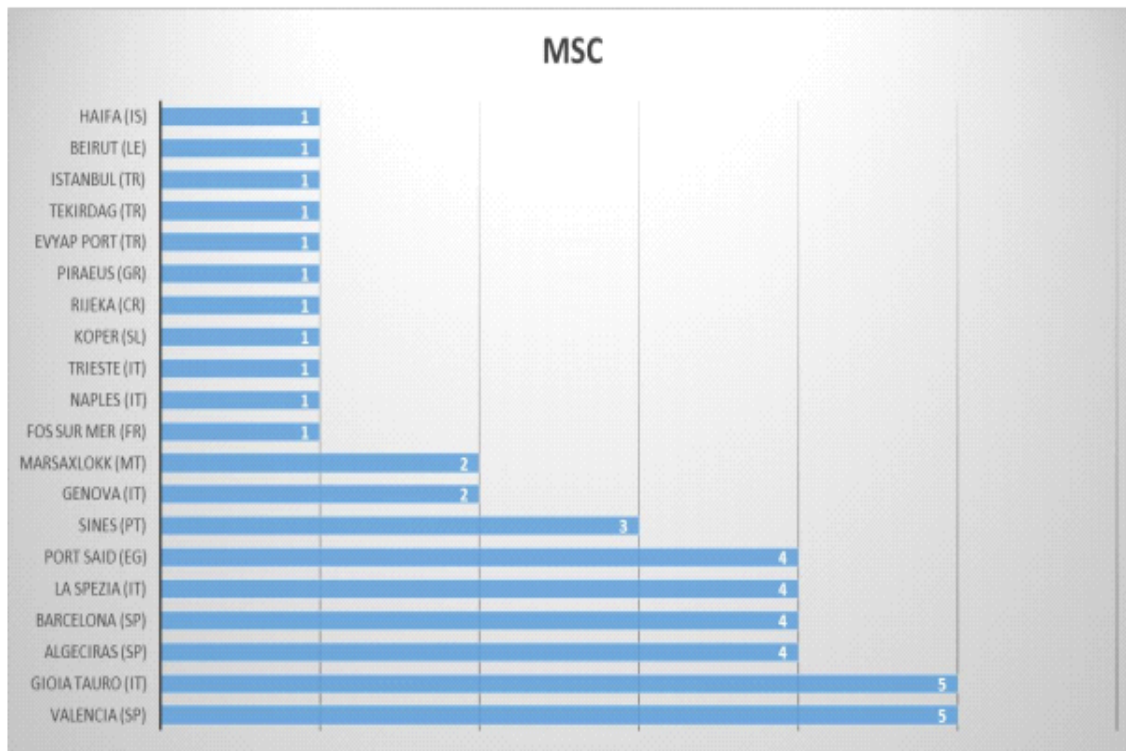


Πηγή: joc sailings 2017, <https://www.joc.com/maritime-news/container-lines>

Καθώς δεν υπάρχουν ακόμα στοιχεία σχετικά με τα επίπεδα επισκεψιμότητας πλοίων της Hyundai Merchant Marine στους προαναφερθέντες λιμένες της Μεσογείου η ανάλυση της συμμαχίας 2M θα κλείσει με στοιχεία που αφορούν την δραστηριότητα πλοίων της MSC στα λιμάνια αυτά.

Στο παρακάτω διάγραμμα λοιπόν φαίνεται η επισκεψιμότητα των πλοίων της εταιρίας MSC σε κύρια λιμάνια της Μεσογείου.

Διάγραμμα 3.4: Συχνότητα των δρομολογίων της MSC σε λιμένες της Μεσογείου



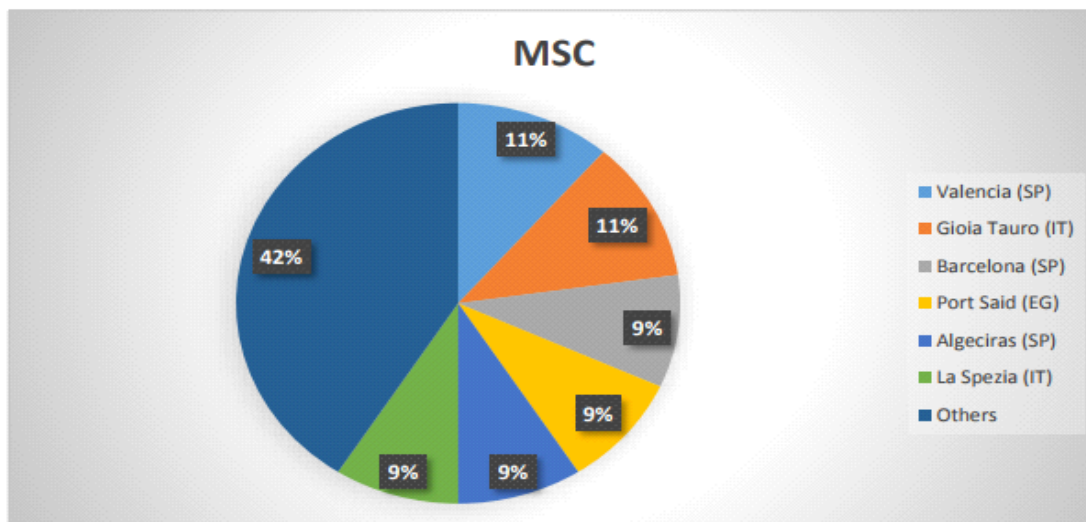
Πηγή: msc 2017, [www.msc.com/getattachment/](http://www.msc.com/getattachment/)

Τα δύο επικρατέστερα λιμάνια με τα υψηλότερα ποσοστά επισκεψιμότητας από πλοία της MSC είναι αυτό της Valencia και αυτό της Gioia Tauro με πέντε στο σύνολο επισκέψεις για το κάθε λιμάνι ξεχωριστά. Το ποσοστό των επισκέψεων αυτών αντιστοιχεί σε 22% (11% για το κάθε λιμάνι). Τα τέσσερα λιμάνια που ακολουθούν είναι τα Barcelona και Algeciras της Ισπανίας, το Port Said της Αιγύπτου και το La Spezia της Ιταλίας με τέσσερις επισκέψεις πλοίων της MSC για το κάθε ένα στη διάρκεια ενός μήνα. Οι επισκέψεις αυτές αντιστοιχούν σε ποσοστό 9% για το εκάστοτε λιμάνι με συνολικό ποσοστό 36% και για τα τέσσερα, ενώ τα υπόλοιπα λιμάνια που εμφανίζονται στο διάγραμμα αποτελούν ένα ελάχιστο ποσοστό. Ιδιαίτερα σημαντικό και αξιοσημείωτο είναι βέβαια το γεγονός ότι οι λιμένες αυτοί έχουν στο σύνολο τους πολύ μικρότερο ποσοστό επισκεψιμότητας από πλοία της MSC σε σχέση με το ποσοστό από πλοία της MAERSK, κάτι που δημιουργεί ερωτηματικά σχετικά με την παρουσία της MSC στην περιοχή της Μεσογείου.

Στο παρακάτω διάγραμμα παρουσιάζονται οι προσεγγίσεις πλοίων της MSC στα έξι πιο σημαντικά από τα προαναφερόμενα λιμάνια σε ποσοστιαίες μονάδες. Οι λιμένες αυτοί

φαίνεται να αντιπροσωπεύουν το 58% των συνολικών προσεγγίσεων πλοίων της εταιρίας σε λιμένες της Μεσογείου.

Διάγραμμα 3.5: Ποσοστά επισκεψιμότητας των πλοίων της MSC στη Μεσόγειο



Πηγή: msc 2017, [www.msc.com/getattachment/](http://www.msc.com/getattachment/)

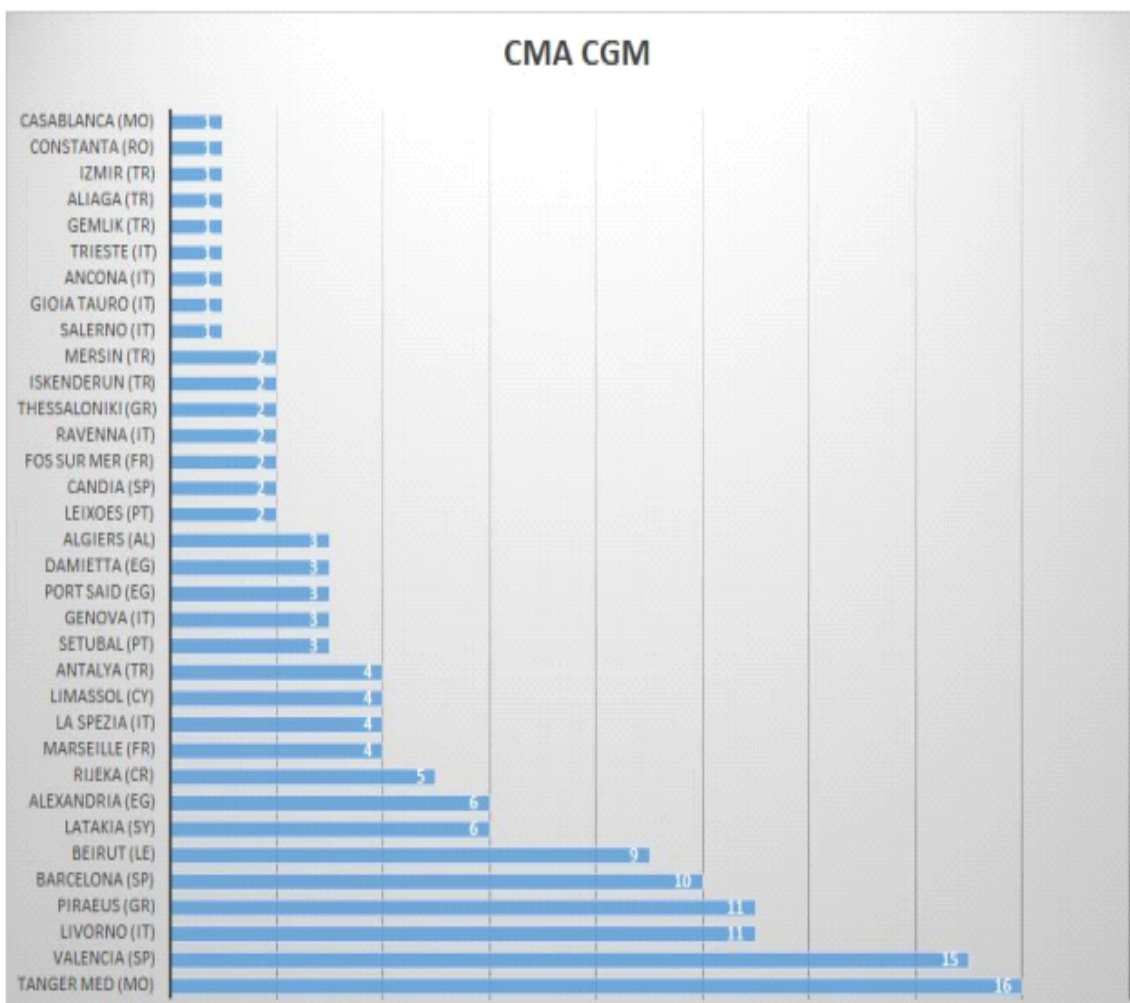
### 3.2.2 Η ΣΥΜΜΑΧΙΑ OCEAN ALLIANCE

Η συμμαχία Ocean Alliance αποτελείται από τέσσερις εταιρίες, την CMA CGM, την China Ocean Shipping (Group) Company (Cosco και China Shipping), την Evergreen και την Orient Overseas Container Line. Η συγκεκριμένη συμμαχία κατέχει το 27,4% της παγκόσμιας αγοράς, ενώ ο στόλος της συμμαχίας διαθέτει 5.485.520 TEUs για το έτος 2017.

Από ότι φαίνεται και από την ανάλυση της κάθε εταιρίας της συμμαχίας που ακολουθεί η συμμαχία αυτή δραστηριοποιείται κυρίως σε διαδρομές που ενώνουν την Ευρώπη με την Μέση Ανατολή, ενώ πιο αδύναμη φαίνεται όσον αφορά στις υπερατλαντικές διαδρομές.

Στο διάγραμμα 3.6 φαίνεται η συχνότητα δρομολογίων πλοίων της πρώτης εταιρίας της συμμαχίας, της CMA CGM, με σκοπό την προσέγγιση μεσογειακών λιμένων. Σύμφωνα με τα παρακάτω στοιχεία λοιπόν τα πλοία της CMA CGM προσεγγίζουν συνολικά τριάντα τέσσερα μεσογειακά λιμάνια στη διάρκεια ενός μήνα με πρώτο σε αριθμό επισκέψεων το λιμάνι Tanger Med με δεκαέξι συνολικά προσεγγίσεις. Την ίδια στιγμή ακολουθούν το λιμάνι της Valencia με δεκαπέντε προσεγγίσεις, αυτά του Πειραιά και Βαρκελώνης με έντεκα και τέλος λιμάνι της Βηρυτού με δέκα και το λιμάνι Latakia με εννιά προσεγγίσεις το μήνα.

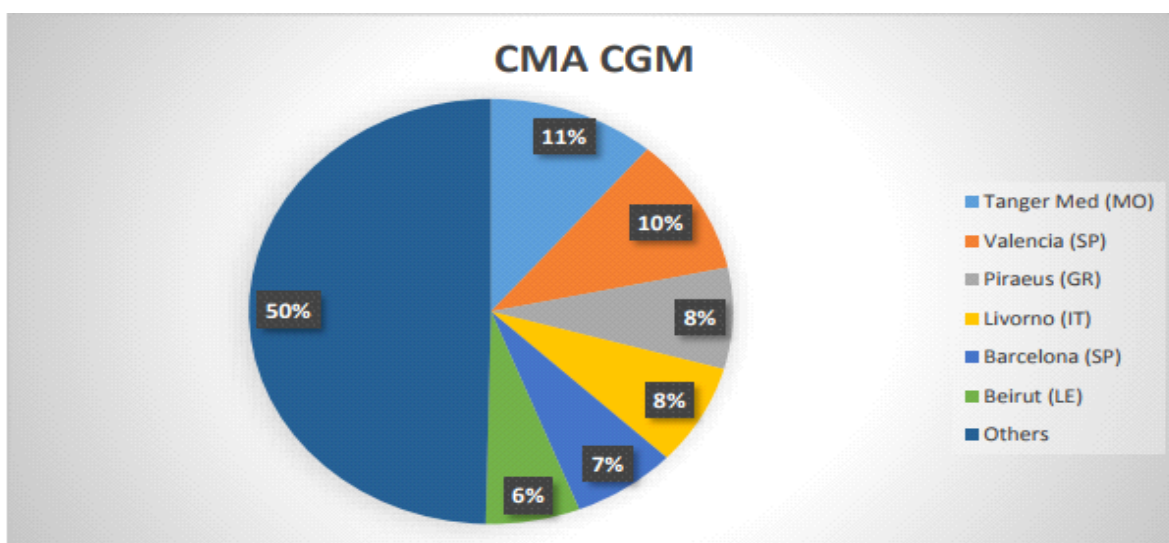
Διάγραμμα 3.6: Συχνότητα των δρομολογίων της CMA CGM σε λιμένες της Μεσογείου



Πηγή: joc sailings 2017, <https://www.joc.com/maritime-news/container-lines>

Παρακάτω, παρουσιάζονται τα ποσοστά επισκεψιμότητας των μεσογειακών λιμένων από πλοία της CMA CGM (Διάγραμμα 3.7). Τα πρώτα έξι λιμάνια αποτελούν το 50% της επισκεψιμότητας ενώ τα υπόλοιπα είκοσι οκτώ λιμάνια αφορούν το άλλο μισό των δρομολογίων της εταιρίας. Ο Πειραιάς καταλαμβάνει για άλλη μια φορά ένα σημαντικό ποσοστό επί του συνολικού ποσοστού των δρομολογίων της εταιρίας και βρίσκεται στην τρίτη θέση με 8%.

Διάγραμμα 3.7: Ποσοστά επισκεψιμότητας των πλοίων της CMA CGM στους μεσογειακούς λιμένες

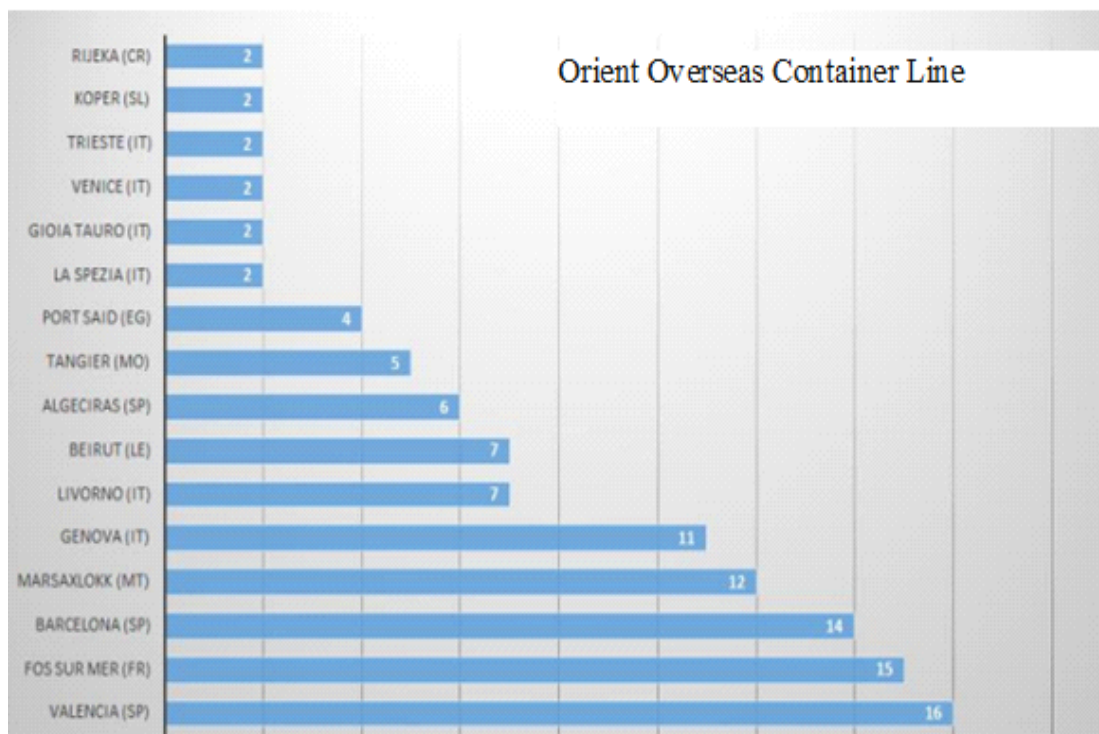


Πηγή: joc sailings 2017, <https://www.joc.com/maritime-news/container-lines>

Η επόμενη εταιρία από την οποία απαρτίζεται η συμμαχία Ocean Alliance είναι η Orient Overseas Container Line, πλοία της οποίας προσεγγίζουν συνολικά δεκαέξι λιμένες της Μεσογείου. Ωστόσο όπως φαίνεται στον παρακάτω πίνακα οι έξι από αυτούς τους λιμένες προσεγγίζονται μόλις δύο φορές στη διάρκεια ενός μήνα, ποσοστό ελάχιστο εάν συγκριθεί με τις επισκέψεις που αντιστοιχούν στους υπόλοιπους λιμένες μιλώντας για πλοία είτε της ίδιας εταιρίας είτε των υπόλοιπων δύο εταιριών της συμμαχίας.

Πρώτο σε επισκεψιμότητα λιμάνι από πλοία της εταιρίας Orient Overseas Container Line είναι αυτό της Valencia στο οποίο αντιστοιχούν δεκαέξι προσεγγίσεις το μήνα ενώ ακολουθούν τα λιμάνια Fos Sur Mer της Γαλλίας και Barcelona της Ισπανίας με δεκαπέντε και δεκατέσσερις επισκέψεις, αντίστοιχα (διάγραμμα 3.8).

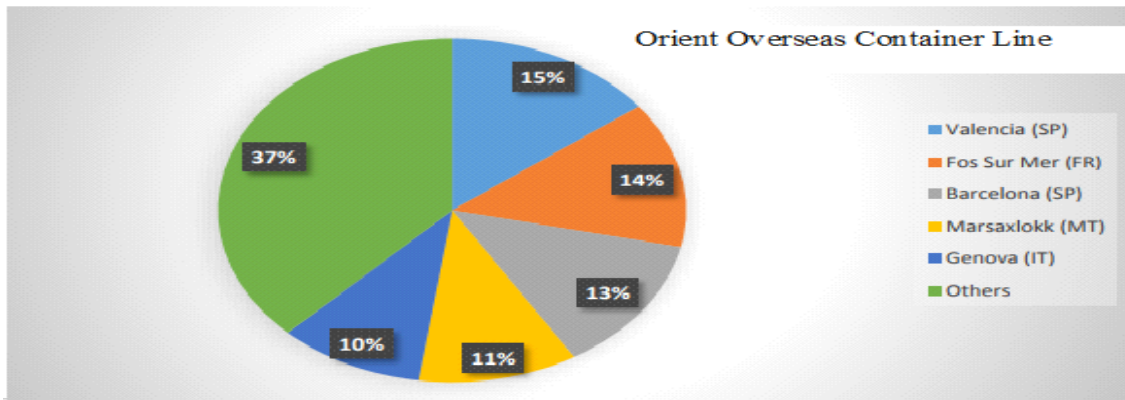
Διάγραμμα 3.8: Συχνότητα των δρομολογίων της Orient Overseas Container Line σε λιμένες της Μεσογείου



Πηγή: oocl 2017, [www.oocl.com/eng/ourservices/serviceroutes/iet/Pages/default.aspx](http://www.oocl.com/eng/ourservices/serviceroutes/iet/Pages/default.aspx)

Τα ποσοστά επισκεψιμότητας των πρώτων πέντε λιμένων που προτιμούν τα πλοία της Orient Overseas Container Line φτάνουν το 63% με πρώτο το λιμάνι της Valencia που συγκεντρώνει το 15% της επισκεψιμότητας. Τα λιμάνια που υπολείπονται, έντεκα στον αριθμό, αποτελούν το υπόλοιπο 37% της επισκεψιμότητας πλοίων της εταιρίας (διάγραμμα 3.9). Οι γεωγραφικές περιοχές στις οποίες βρίσκονται τα πέντε πρώτα λιμάνια υποδεικνύουν τη σημαντικότητα της δραστηριοποίησης της OOCL στη δυτική Μεσόγειο.

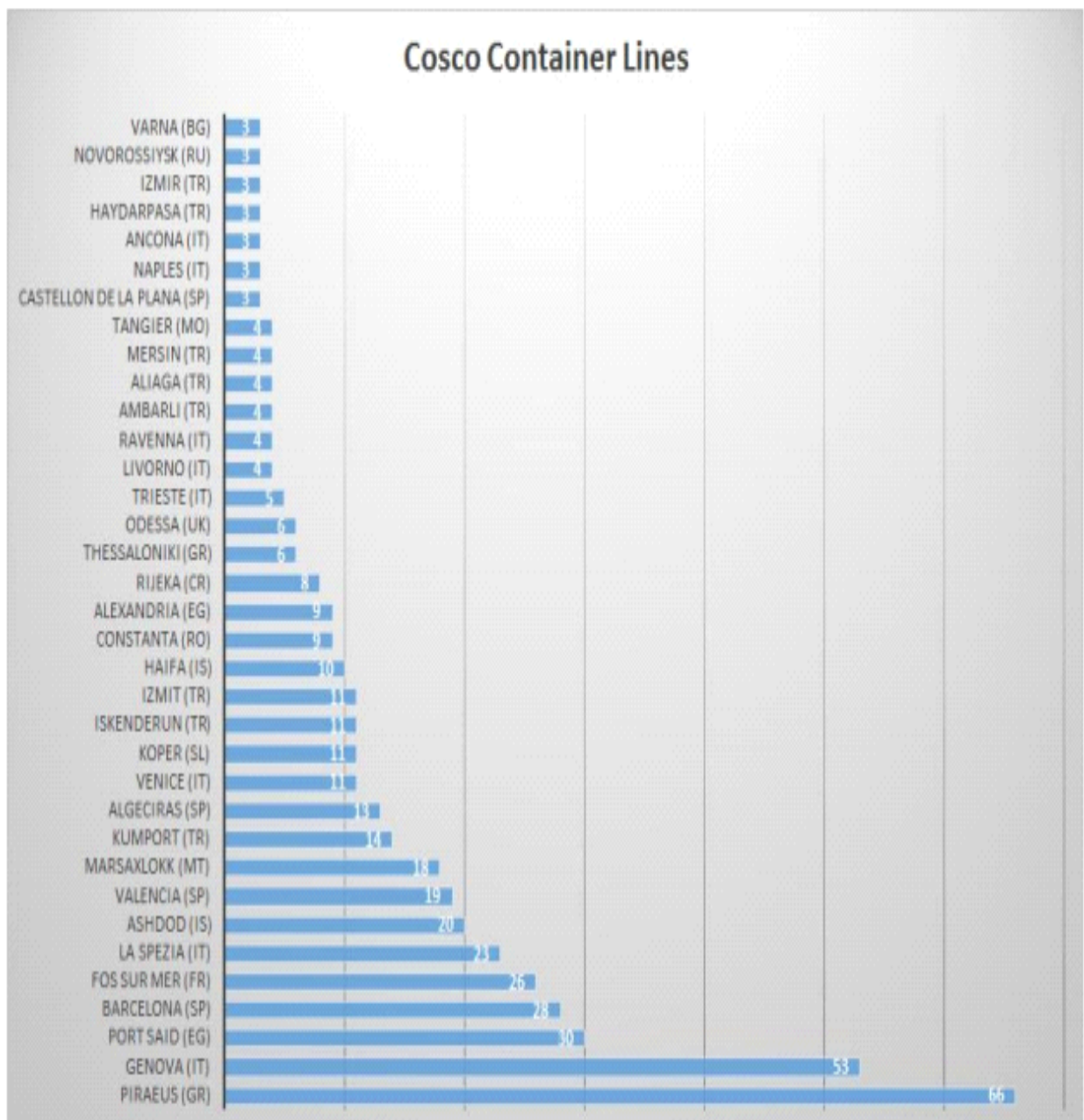
Διάγραμμα 3.9: Ποσοστά επισκεψιμότητας των πλοίων της Orient Overseas Container Line στους μεσογειακούς λιμένες



Πηγή: oocl 2017, [www.oocl.com/eng/ourservices/serviceroutes/iet/Pages/default.aspx](http://www.oocl.com/eng/ourservices/serviceroutes/iet/Pages/default.aspx)

Η τρίτη εταιρία που απαρτίζει την συμμαχία Ocean Alliance, είναι η εξαιρετικής σημασίας China Ocean Shipping (Group) Company (Cosco και China Shipping). Η εταιρία φαίνεται να προσεγγίζει τριάντα πέντε μεσογειακά λιμάνια συνολικά κατά τη διάρκεια ενός μήνα. Όπως είναι βέβαια φυσικό την μεγαλύτερη κίνηση για πλοία της συγκεκριμένης εταιρίας παρουσιάζει το λιμάνι του Πειραιά καθώς η εταιρία επενδύει εδώ και χρόνια σε αυτό και έχει αναλάβει την διαχείριση αλλά και την εκμετάλλευση ενός τερματικού του. Πιο συγκεκριμένα, το λιμάνι του Πειραιά έφερε κέρδη στην εταιρία καθώς όπως ανακοινώθηκε από την ίδια την Cosco η δραστηριότητα στο λιμάνι κατέγραψε νέα αύξηση της κερδοφορίας κατά 8,7% αγγίζοντας κατά προσέγγιση τα 29 εκατομμύρια ευρώ (Ρουσάνογλου 2017, σελ. 70). Σύμφωνα με την ίδια ανακοίνωση κατά τη διάρκεια του 2016 διακινήθηκαν 3,47 εκατομμύρια εμπορευματοκιβώτια μέσω του λιμανιού του Πειραιά και σημειώθηκε αύξηση της τάξεως του 14,4% σε σύγκριση με το 2015 κατά τη διάρκεια του οποίου διακινήθηκαν 3,03 εκατομμύρια εμπορευματοκιβώτια. Επίσης, η εταιρία συνεχίζει να επενδύει στο λιμάνι του Πειραιά με την ολοκλήρωση των εργασιών του νέου Δυτικού Προβλήτα III ο οποίος αναμένεται να ενισχύσει σημαντικά όχι μόνο την θέση ισχύος του λιμένα στη μεσόγειο αλλά και τη θέση του στο δίκτυο Belt & Road το οποίο αναπτύσσεται τα τελευταία χρόνια από κινέζικες εταιρίες έτσι ώστε να ενισχύσει και να εδραιώσει την μεταφορά προϊόντων από την Ανατολή προς την Δύση (Ρουσάνογλου 2017, σελ. 70).

Διάγραμμα 3.10: Συχνότητα των δρομολογίων της China Ocean Shipping (Group) Company σε λιμένες της Μεσογείου



Πηγή: coscon 2017, [www.coscon.com/ourservice/toService.do](http://www.coscon.com/ourservice/toService.do)

Τα πλοία της εταιρίας China Ocean Shipping (Group) Company επισκέπτονται μέσα στην διάρκεια ενός μήνα δεκατρία συνολικά λιμάνια της Μεσογείου με πρώτο σε αριθμό επισκέψεων αυτό του Πειραιά που εξυπηρετεί τα πλοία της εταιρίας σαράντα οκτώ φορές το μήνα. Το γεγονός αυτό είναι ακόμα ένα στοιχείο που δείχνει την σημαντικότητα του λιμανιού του Πειραιά, όχι μόνο γιατί αποτελεί ένα λιμάνι παροχής δια-μεταφορικών υπηρεσιών σε κομβικό σημείο της Μεσογείου αλλά και γιατί η

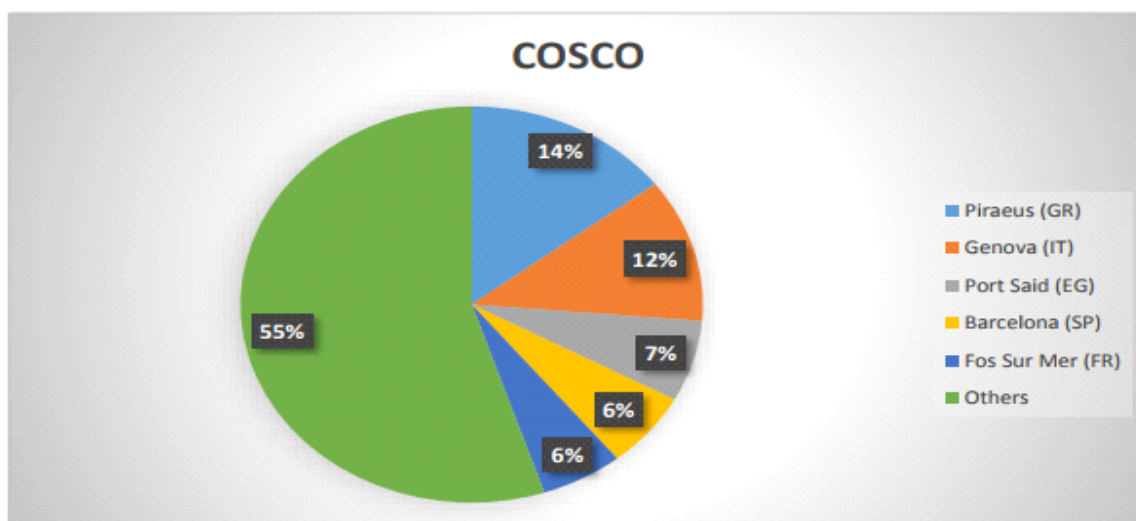


κινέζικη αγορά έχει επενδύσει και συνεχίζει να επενδύει σε αυτό το λιμάνι, ιδιαίτερα μετά την συμφωνία εκμετάλλευσης ενός τερματικού του από την εταιρία Cosco που περιγράφεται αναλυτικότερα παραπάνω.

Ωστόσο, σημαντικά είναι και τα λιμάνια που ακολουθούν σε αριθμό προσεγγίσεων αυτό του Πειραιά, το λιμάνι της Genova με δεκαεννιά επισκέψεις, αυτό του Port Said με δεκαπέντε και του Ashdod με δεκατέσσερις επισκέψεις.

Στο διάγραμμα 3.11 φαίνεται το ποσοστό επισκέψεων των πλοίων της συγκεκριμένης εταιρίας σε λιμένες της Μεσογείου. Το συνολικό ποσοστό προσεγγίσεων των τεσσάρων σημαντικότερων για την εταιρία μεσογειακών λιμένων αγγίζει το 70% επί του συνόλου των επισκέψεων των πλοίων σε μεσογειακά λιμάνια με τα Πειραιά να αντιπροσωπεύει το 35% του ποσοστού αυτού. Τα εννιά λιμάνια που υπολείπονται αντιστοιχούν στο 30% των δρομολογίων της εταιρίας στη Μεσόγειο. Οι κύριες δραστηριότητες της εταιρίας εντοπίζονται στα λιμάνια της ανατολικής Μεσογείου, γεγονός που αποδεικνύει για ακόμα μία φορά τη σημαντικότητα της ανατολικής Μεσογείου στις διεθνείς μεταφορές, καθώς αποτελεί το κυριότερο θαλάσσιο πέρασμα της Ασίας στην Ευρώπη.

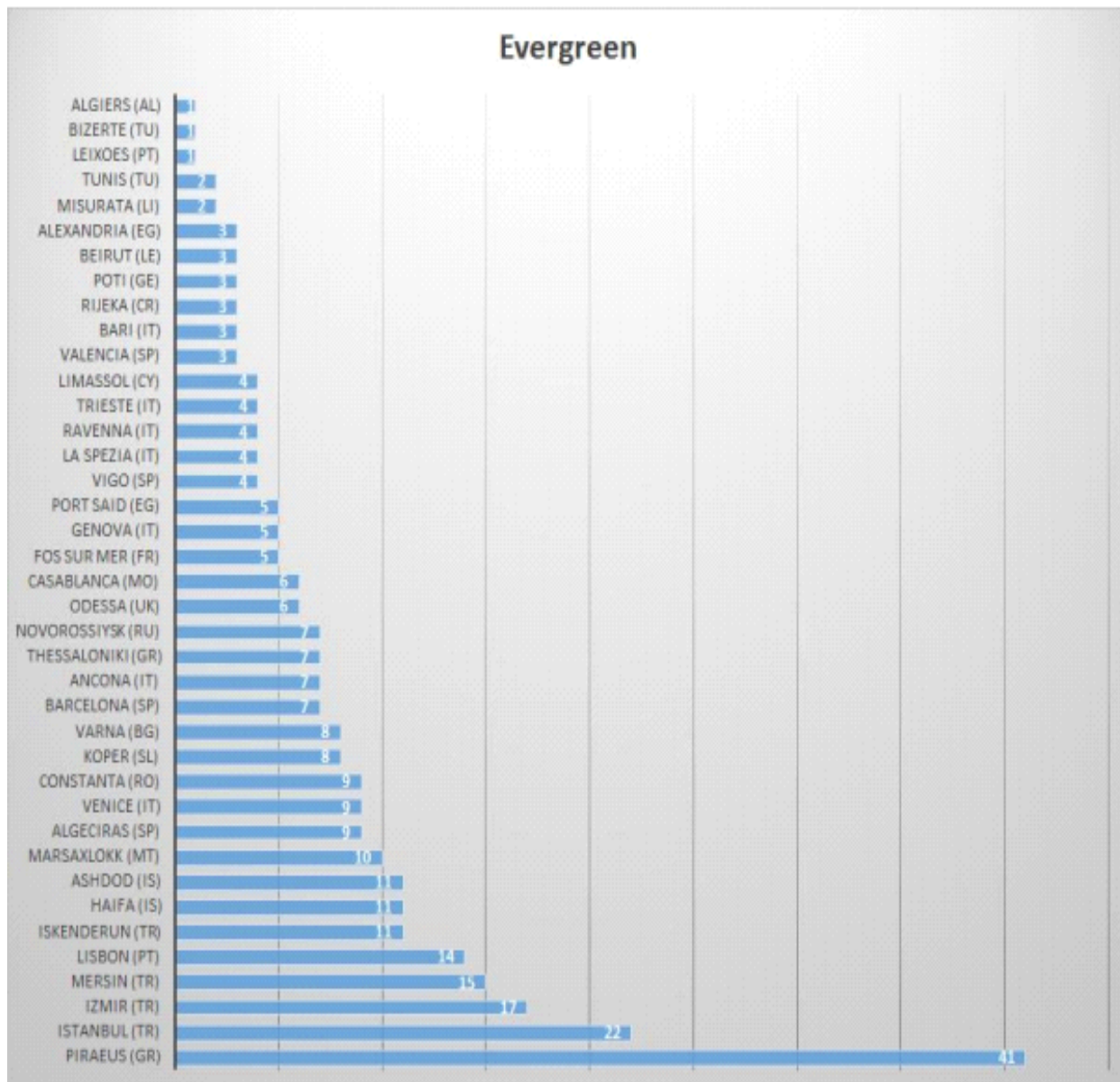
Διάγραμμα 3.11: Ποσοστά επισκεψιμότητας των πλοίων της Cosco China Shipping στους μεσογειακούς λιμένες



Πηγή: coscon 2017, [www.coscon.com/ourservice/toService.do](http://www.coscon.com/ourservice/toService.do)

Η επόμενη και τελευταία εταιρία που απαρτίζει την συμμαχία Ocean Alliance είναι η εταιρία Evergreen. Στο διάγραμμα 3.12 παρουσιάζεται η συχνότητα των δρομολογίων των πλοίων της εταιρίας σε λιμένες της Μεσογείου κατά τη διάρκεια ενός μήνα. Η εταιρία προσεγγίζει μέσω των πλοίων της 39 συνολικά μεσογειακά λιμάνια μηνιαίως. Ο Πειραιάς είναι το πιο πολυσύχναστο λιμάνι με σαράντα μία συνολικά επισκέψεις μηνιαίως επιβεβαιώνοντας για ακόμα μία φορά το ισχυρό της θέσης του στην συγκεκριμένη συμμαχία. Τα επόμενα σε προσεγγίσεις λιμάνια είναι αυτά της Κωνσταντινούπολης με είκοσι δύο επισκέψεις το μήνα, της Σμύρνης με δεκαεπτά επισκέψεις αλλά και το λιμάνι Mersin με δεκαπέντε, όλα σε περιοχές της Τουρκίας. Την ίδια στιγμή το πέμπτο κατά σειρά σημαντικότερο λιμάνι για την εταιρία με βάση τον αριθμό προσεγγίσεων από πλοία της εταιρίας είναι αυτό της Λισσαβόνα με δεκατέσσερις συνολικά επισκέψεις. Οι παραπάνω πληροφορίες οδηγούν στο συμπέρασμα ότι η ανατολική Μεσόγειος είναι περιοχή έντονης δραστηριοποίησης της Evergreen, καθώς οι επισκέψεις των πλοίων της στους λιμένες που βρίσκονται εκεί αποτελούν το μεγαλύτερο ποσοστό επισκέψεων μηνιαία.

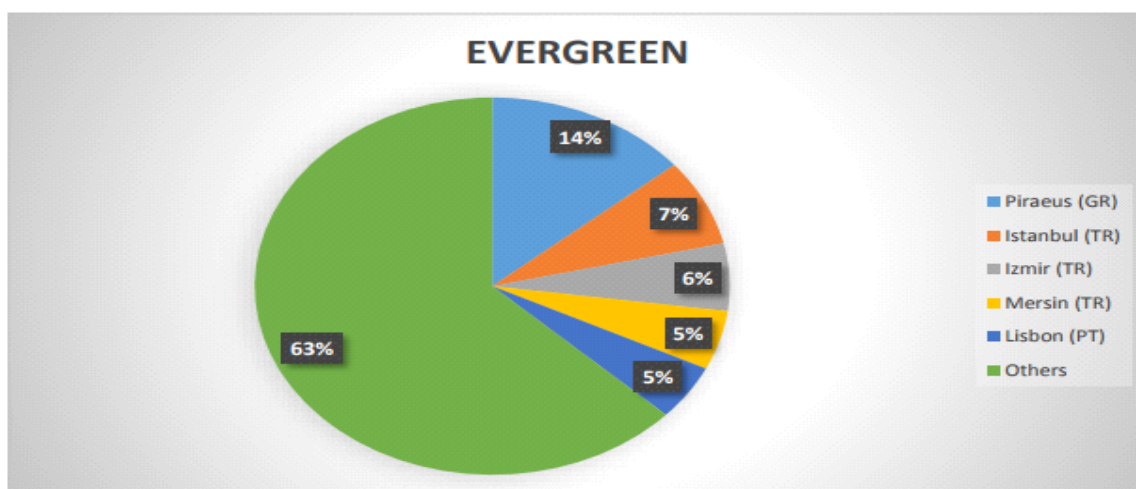
Διάγραμμα 3.12: Συχνότητα των δρομολογίων της Evergreen σε λιμένες της Μεσογείου



Πηγή: joc sailings 2017, <https://www.joc.com/maritime-news/container-lines>

Μιλώντας σε ποσοστιαίες μονάδες επί τοις εκατό για τα λιμάνια προσέγγισης από πλοία της Evergreen, φαίνεται πως τα πέντε πρώτα που περιγράφονται παραπάνω καταλαμβάνουν το 37% των συνολικών προσεγγίσεων ενώ τα υπόλοιπα λιμάνια απασχολούν το 63%, ποσοστό λογικό εάν ληφθεί υπ' όψιν το γεγονός ότι το σύνολο των λιμένων που προσεγγίζονται από πλοία της Evergreen είναι μεγάλο. Όπως αναφέρεται και παρακάτω, το λιμάνι του Πειραιά συγκεντρώνει το μεγαλύτερο ποσοστό επισκέψεων, το 14% (διάγραμμα 3.13).

Διάγραμμα 3.13: Ποσοστά επισκεψιμότητας των πλοίων της Evergreen στους μεσογειακούς λιμένες



Πηγή: joc sailings 2017, <https://www.joc.com/maritime-news/container-lines>

### 3.2.3 Η ΣΥΜΜΑΧΙΑ THE ALLIANCE

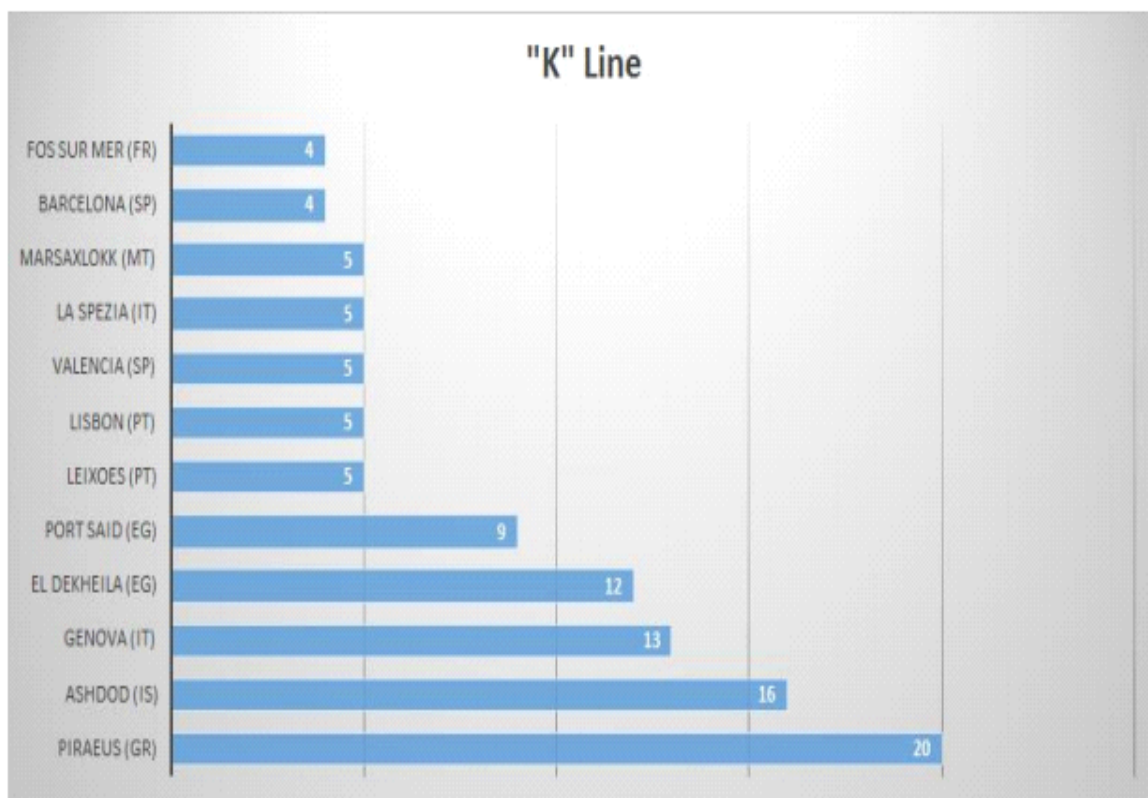
Η συμμαχία The Alliance περιλαμβάνει τις εξής εταιρίες: Kawasaki Kisen Kaisha (K-Line), Mitsui OSK Lines, Nippon Yusen KK, Yang Ming Line και Hapag Lloyd που έχει εξαγοράσει την κουβετιανή United Arab Shipping Company (Wang 2015, [www.flexport.com/blog](http://www.flexport.com/blog)).

Το 17,90% του μεριδίου της αγοράς με συνολική χωρητικότητα 3.590.745 TEUs κατέχει η συμμαχία The Alliance. Η συγκεκριμένη συμμαχία φαίνεται να υπερισχύει δραστηριότητας σε δρομολόγια μεταξύ Ασίας και Ευρώπης αλλά και σε υπερ-ειρηνικά δρομολόγια ενώ την ίδια στιγμή φαίνεται να υπολείπεται δραστηριότητας εντός του υπερατλαντικού δικτύου (Wang 2015, [www.flexport.com/blog](http://www.flexport.com/blog)).

Το διάγραμμα 3.14 δείχνει την επισκεψιμότητα πλοίων της Kawasaki Kisen Kaisha στα κυριότερα λιμάνια της Μεσογείου κατά τη διάρκεια ενός μήνα. Το λιμάνι του Πειραιά λοιπόν εμφανίζει σημαντική επισκεψιμότητα από πλοία της Kawasaki Kisen Kaisha με 66 προσεγγίσεις κατά τη διάρκεια ενός μήνα. Ακολουθούν τα λιμάνια Genova της Ιταλίας με 53 επισκέψεις και Port Said της Αιγύπτου με 30 επισκέψεις το μήνα. Την πεντάδα με τα λιμάνια που παρουσιάζουν τη μεγαλύτερη επισκεψιμότητα από τα πλοία

της Kawasaki Kisen Kaisha, συμπληρώνουν τα λιμάνια Barcelona και Fos Sur Mer με 28 και 26 επισκέψεις αντίστοιχα ενώ τα επόμενα έξι λιμάνια εμφανίζουν από 23 μέχρι 13 επισκέψεις (La Spezia, Ashdod, Valencia, Marsaxlokk, Kumport, Algeciras).

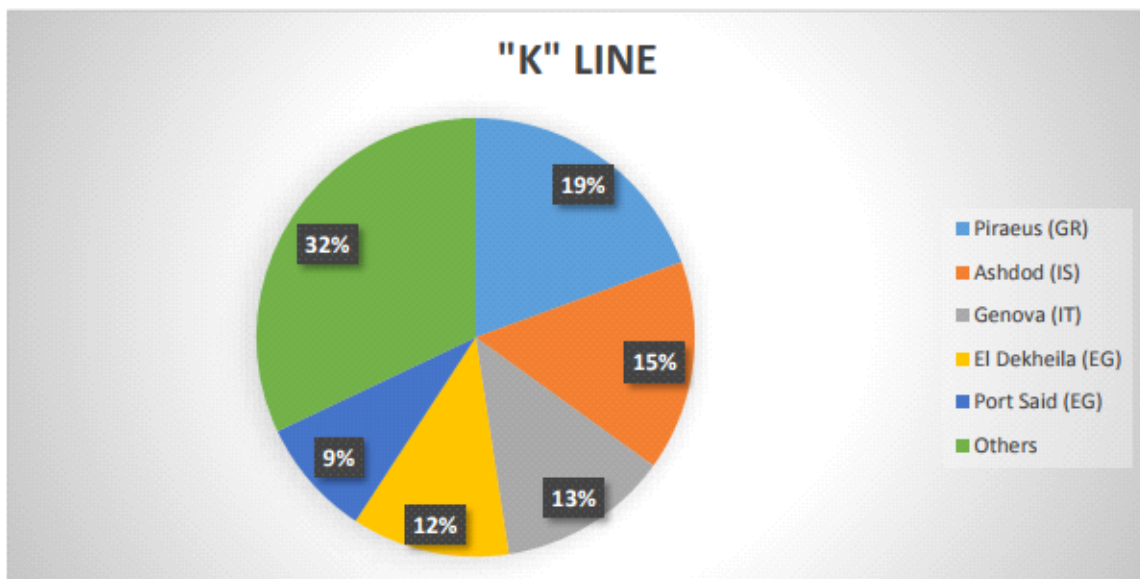
Διάγραμμα 3.14: Συχνότητα των δρομολογίων της Kawasaki Kisen Kaisha σε λιμένες της Μεσογείου



Πηγή: kline 2017, <http://grip.kline.co.jp/form/service.htm>

Στο διάγραμμα 3.15 παρουσιάζονται τα ποσοστά επισκεψιμότητας πλοίων της εταιρίας Kawasaki Kisen Kaisha στα πέντε κυριότερα μεσογειακά λιμάνια, τα οποία και αποτελούν το 45% των επισκέψεων των πλοίων της εταιρίας σε μεσογειακούς λιμένες ενώ οι υπόλοιποι τριάντα απασχολούν το 55% με το λιμάνι του Πειραιά να παίζει ηγετικό ρόλο με ποσοστό που φτάνει το 14%.

Διάγραμμα 3.15: Ποσοστά επισκεψιμότητας των πλοίων της Kawasaki Kisen Kaisha στους μεσογειακούς λιμένες



Πηγή: kline 2017, <http://grip.kline.co.jp/form/service.htm>

Η δεύτερη εταιρία που απαρτίζει μαζί με τις υπόλοιπες πέντε τη συμμαχία The Alliance είναι η Nippon Yusen KK, η οποία προσεγγίζει μέσω των πλοίων της μόλις δώδεκα λιμάνια κατά τη διάρκεια ενός μήνα, έναν εξαιρετικά μικρό αριθμό δηλαδή σε σχέση με τον αριθμό των λιμένων που προσεγγίζουν τα πλοία της Kawasaki Kisen Kaisha. Το λιμάνι του Πειραιά συγκεντρώνει τις περισσότερες επισκέψεις για ακόμη μία φορά στην πρώτη θέση της πυραμίδας της επισκεψιμότητας με είκοσι συνολικά επισκέψεις στη διάρκεια ενός μήνα. Ακολουθεί το λιμάνι του Ashdod με δεκαέξι επισκέψεις μηνιαίως και το λιμάνι της Genova με δεκατρείς. Επίσης, βάσει του διαγράμματος 3.16 συμπεραίνεται πως η Ανατολική Μεσόγειος είναι αυτή που παίζει κυρίαρχο ρόλο για τη διακίνηση εμπορευματοκιβωτίων με πλοία της Nippon Yusen KK καθώς αποτελεί κανάλι εισόδου της ανατολικής αγοράς προς τη δύση.

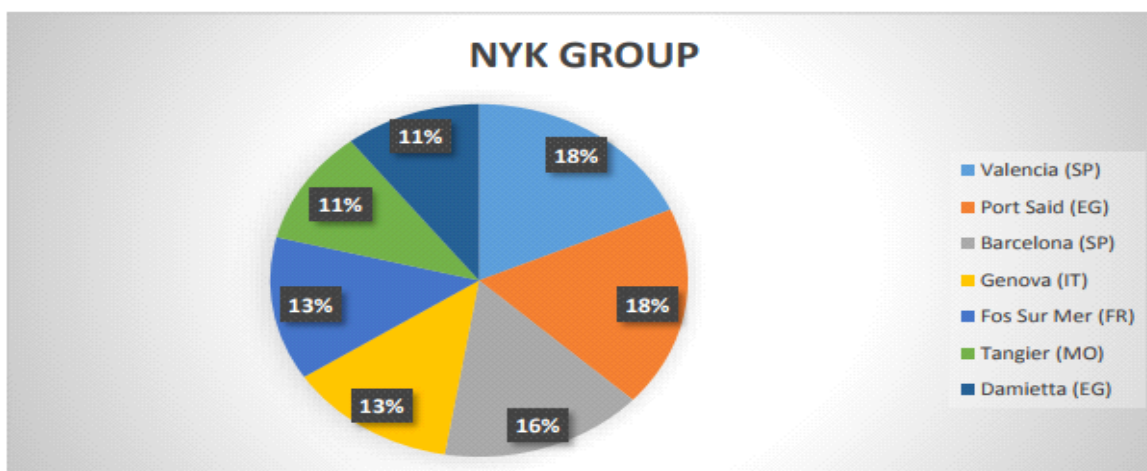
Διάγραμμα 3.16: Συχνότητα των δρομολογίων της Nippon Yusen KK σε λιμένες της Μεσογείου



Πηγή: joc sailings 2017, <https://www.joc.com/maritime-news/container-lines>

Στο παρακάτω διάγραμμα φαίνονται οι ποσοστιαίες μονάδες επισκεψιμότητας των πέντε σημαντικότερων μεσογειακών λιμανιών για την Nippon Yusen KK οι οποίες αντιστοιχούν σε 68% έναντι του 32% που αντιστοιχεί στην συνολική επισκεψιμότητα των υπόλοιπων εφτά λιμένων. Το ποσοστό που αντιστοιχεί στα πέντε λιμάνια με την μεγαλύτερη επισκεψιμότητα φαίνεται εξαιρετικά μεγάλο αλλά είναι απολύτως λογικό αν αναλογιστεί κανείς πως τα λιμάνια που προσεγγίζουν τα πλοία της εταιρίας είναι λίγα, μόλις δώδεκα στο σύνολο τους. Το λιμάνι του Πειραιά διατηρεί όπως αναφέρεται και παραπάνω τη ηγετική του θέση με ποσοστό επισκεψιμότητας 19% επί του συνολικού.

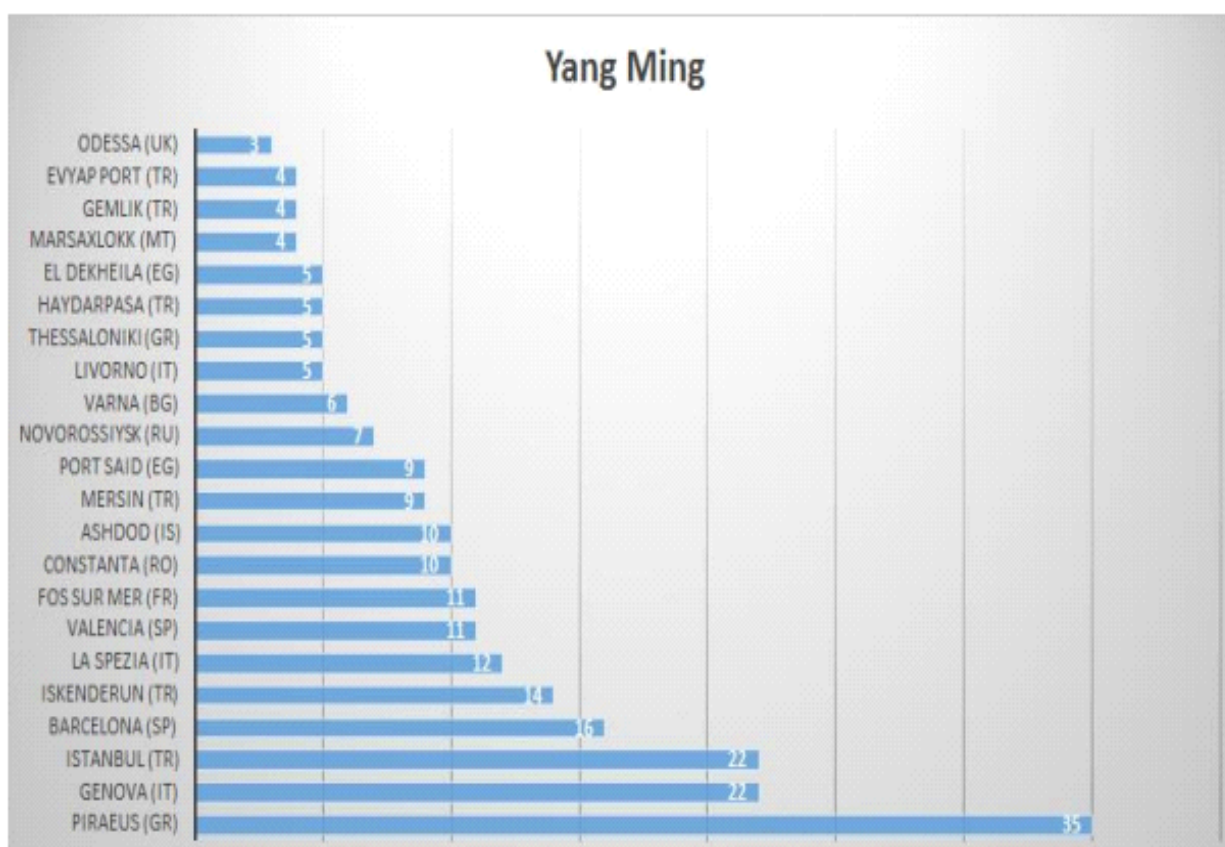
Διάγραμμα 3.17: Ποσοστά επισκεψιμότητας των πλοίων της Nippon Yusen KK στους μεσογειακούς λιμένες



Πηγή: joc sailings 2017, <https://www.joc.com/maritime-news/container-lines>

Η τρίτη κατά σειρά εταιρία που απαρτίζει την συμμαχία The Alliance είναι η εταιρία Yang Ming. Τα πλοία της εταιρίας αυτής προσεγγίζουν είκοσι δύο συνολικά λιμάνια από τα οποία τα λιμάνι του Πειραιά παρουσιάζει το μεγαλύτερο ποσοστό επισκεψιμότητας για ακόμη μία φορά με 35 συνολικά επισκέψεις στη διάρκεια ενός μήνα κάτι που ενισχύσει την τάση και το ενδιαφέρον των ασιατικών εταιριών για το λιμάνι. Ακολουθούν το λιμάνι της Genova στην Ιταλία με 22 επισκέψεις μηνιαίως και το λιμάνι της Istanbul στην Τουρκία με τον ίδιο αριθμό επισκέψεων ανά μήνα. Αμέσως μετά έρχονται άλλα μεσογειακά λιμάνια όπως αυτό της Iskenderun που υποδέχεται δεκατέσσερις φορές πλοία της εταιρίας και το La Spezia με δώδεκα επισκέψεις το μήνα ενώ το λιμάνι με τις λιγότερες επισκέψεις από πλοία της εταιρίας είναι αυτό της Οδησσού με τρεις επισκέψεις το μήνα.

Διάγραμμα 3.18: Συχνότητα των δρομολογίων της YML σε λιμένες της Μεσογείου

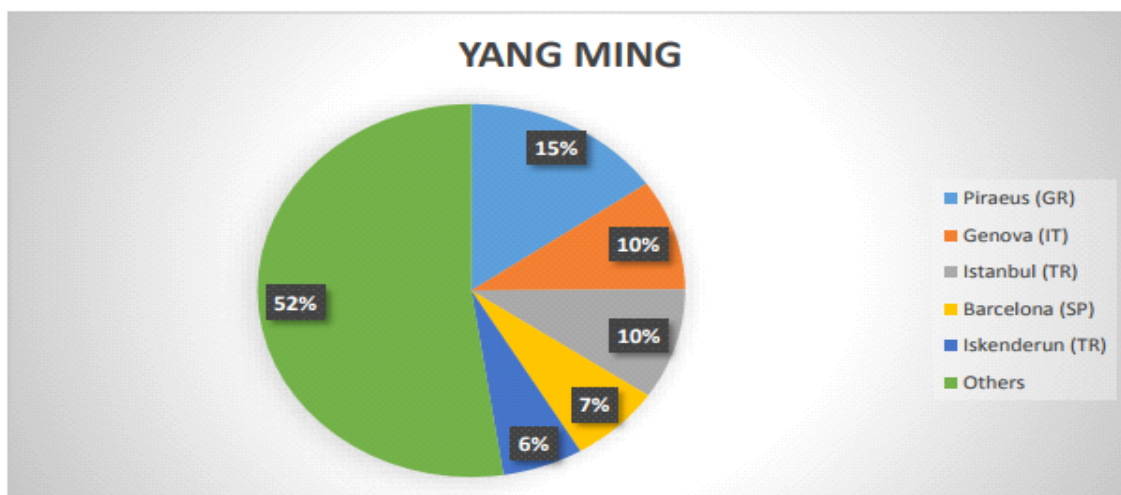


Πηγή: yangming 2017, <http://www.yangming.com/e-service/schedule/longtermschedule.aspx>



Στο διάγραμμα 3.19 φαίνεται η επισκεψιμότητα των πλοίων της εταιρίας Yang Ming στα πέντε επικρατέστερα λιμάνια της Μεσογείου. Όπως είναι λοιπόν προφανές, τα πέντε πρώτα σε επισκεψιμότητα μεσογειακά λιμάνια αποτελούν στο σύνολό τους το 45% ενώ τα υπόλοιπα, που συγκεντρώνουν μικρότερα ποσοστά επισκεψιμότητας καταλαμβάνουν συνολικά το 52% της επισκεψιμότητας πλοίων της εταιρίας. Η εταιρία δραστηριοποιείται σε όλη τη Μεσόγειο με κυριότερο λιμάνι προσέγγισής της αυτό του Πειραιά.

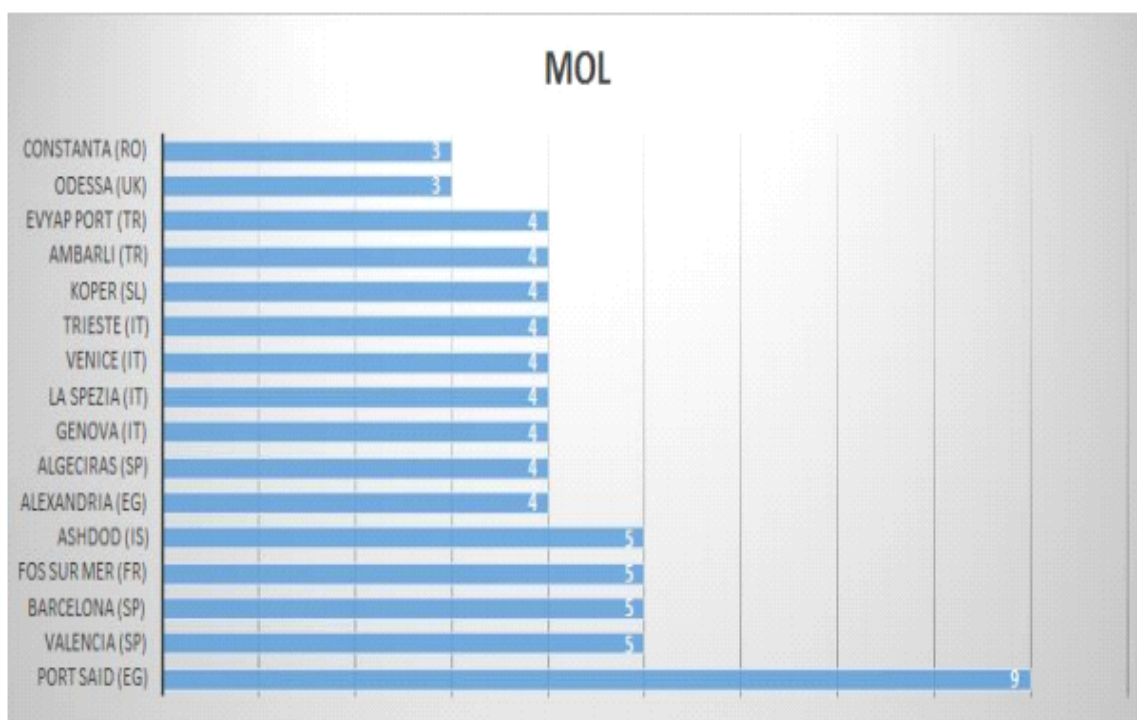
Διάγραμμα 3.19: Ποσοστά επισκεψιμότητας των πλοίων της Yang Ming στους μεσογειακούς λιμένες



Πηγή: yangming 2017, <http://www.yangming.com/e-service/schedule/longtermschedule.aspx>

Περνώντας στην εταιρία Mitsui OSK Lines φαίνεται πως τα πλοία της προσεγγίζουν δεκαέξι στο σύνολο μεσογειακούς λιμένες. Το πρώτο σε επισκεψιμότητα λιμάνι είναι το Port Said συγκεντρώνοντας συνολικά εννιά επισκέψεις πλοίων της εταιρίας το μήνα ενώ τα επόμενα τέσσερα λιμάνια προσελκύουν πλοία της MOL πέντε φορές το μήνα και είναι τα εξής: Valencia, Barcelona, Fos Sur Mer και Ashdod. Στη συνέχεια, παρατηρούνται οι λιμένες Enyap Port, Ambarli, Koper, Trieste, Venice, La Spezia, Genova, Algeciras και Alexandria που αφορούν τέσσερις προσεγγίσεις το μήνα το κάθε ένα καθώς και τα λιμάνια Odessa και Constanta με τρεις επισκέψεις το μήνα, αντίστοιχα.

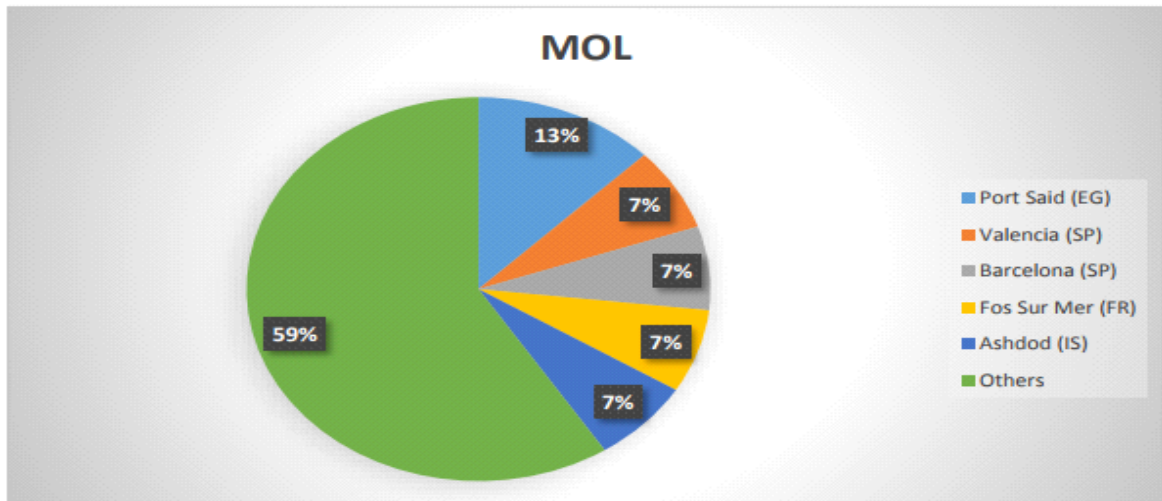
Διάγραμμα 3.20: Συχνότητα των δρομολογίων της Mitsui OSK Lines σε λιμένες της Μεσογείου



Πηγή: molpower 2017, [www.cms.molpower.com/](http://www.cms.molpower.com/)

Στο διάγραμμα 3.21 φαίνονται τα ποσοστά προσεγγίσεων πλοίων της εταιρίας και προκύπτει ότι το άθροισμα των ποσοστών που αφορούν τα πέντε πρώτα σε επισκεψιμότητα λιμάνια φτάνει το 41% ενώ ακολουθούν τα υπόλοιπα έντεκα με 59% συνολικό ποσοστό επισκεψιμότητας. Αξιοσημείωτο είναι, ότι παρόλο που οι λιμένες της Μεσογείου που προσεγγίζονται από πλοία της MOL είναι στο σύνολό τους δεκαέξι, οι χώρες οι οποίες προσεγγίζονται είναι μόλις εννιά καθώς σε αρκετές περιπτώσεις υπάρχουν παραπάνω από ένας σημαντικοί λιμένες σε μία χώρα, όπως για παράδειγμα στην Ιταλία, η οποία προσελκύει πλοία της εταιρίας σε τέσσερις λιμένες εντός των γεωγραφικών της συνόρων ή στην Ισπανία η οποία παρέχει τρεις λιμένες στα πλοία της εταιρίας.

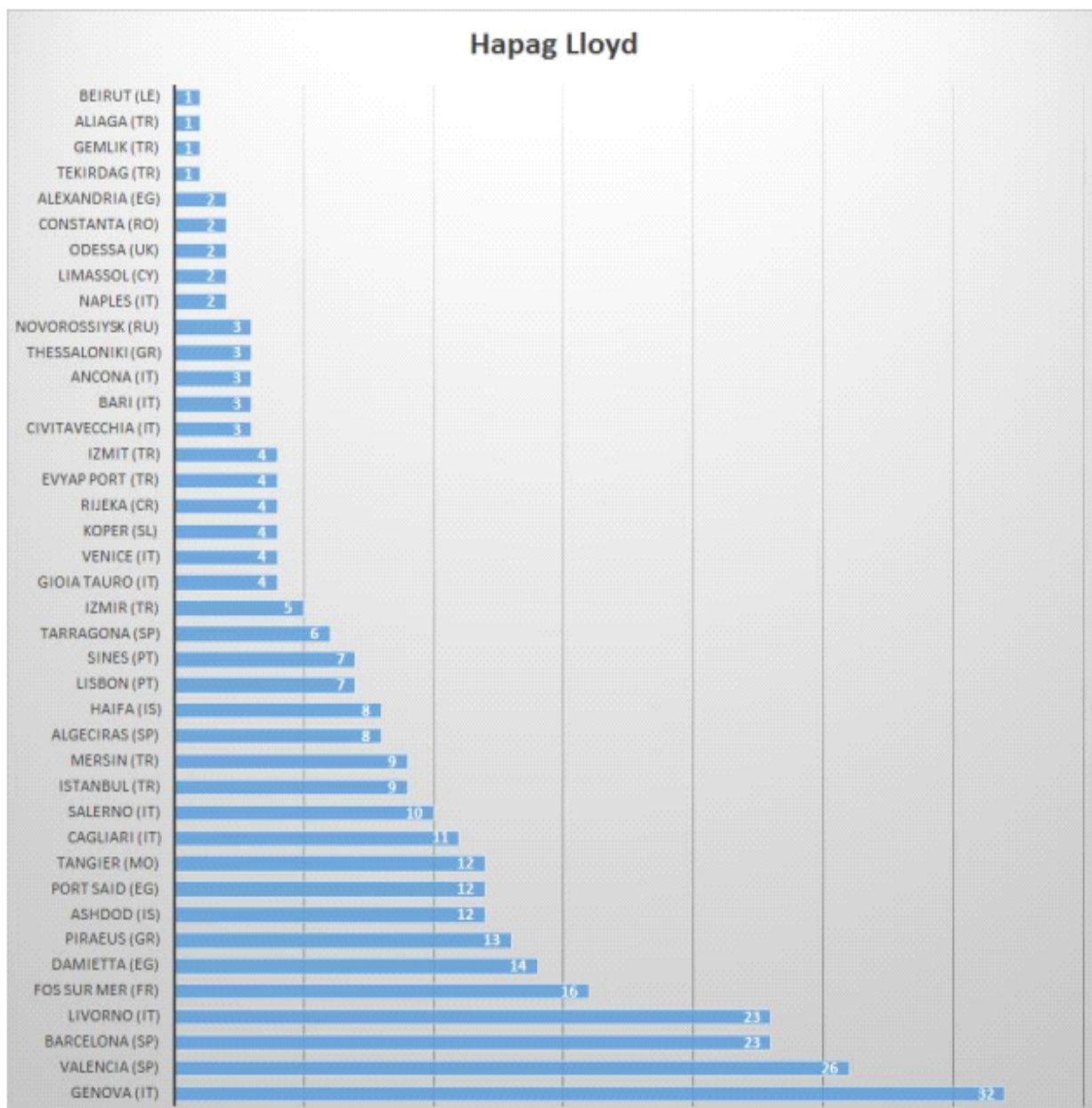
Διάγραμμα 3.21: Ποσοστά επισκεψιμότητας των πλοίων της Mitsui OSK Lines στους μεσογειακούς λιμένες



Πηγή: molpower 2017, [www.cms.molpower.com/](http://www.cms.molpower.com/)

Η επόμενη εταιρία της συμμαχίας είναι η Harpag Lloyd, τα πλοία της οποίας επισκέπτονται συνολικά σαράντα μεσογειακούς λιμένες σε διάρκεια ενός μήνα κατατάσσοντάς την στη λίστα με τις πιο ισχυρές εταιρίες στη Μεσόγειο. Σύμφωνα λοιπόν με το διάγραμμα που ακολουθεί τα λιμάνια με τις περισσότερες επισκέψεις από πλοία της εν λόγω εταιρίας είναι τα ακόλουθα: Genova, Valencia, Barcelona, Livorno και Fos Sur Mer.

Διάγραμμα 3.22: Συχνότητα των δρομολογίων της Harpag Lloyd σε μεσογειακούς λιμένες

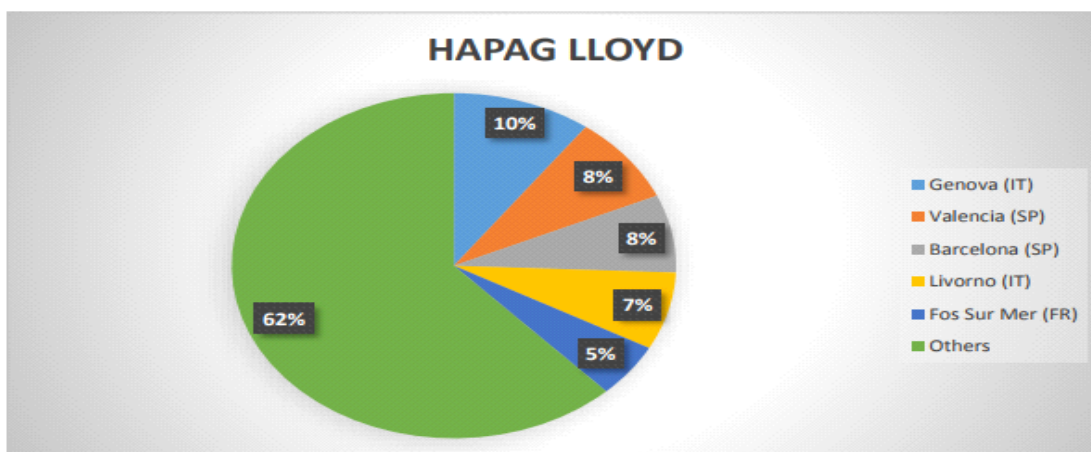


Πηγή: [hapag-lloyd](http://hapag-lloyd.com) 2017,  
[www.hapag-lloyd.com/en/servicefinder/bydeparture.html#=&from=mediterranean&to=mediterranean](http://www.hapag-lloyd.com/en/servicefinder/bydeparture.html#=&from=mediterranean&to=mediterranean)

Στο παρακάτω διάγραμμα ωστόσο διευκρινίζονται τα ποσοστά επισκεψιμότητας από πλοία της εταιρίας που καταλαμβάνουν αυτά τα πέντε λιμάνια σε σχέση με τα υπόλοιπα τριάντα πέντε. Όπως φαίνεται λοιπόν παρακάτω τα πέντε αυτά λιμάνια αποσπούν το 35% των συνολικών δρομολογίων πλοίων της εταιρίας ενώ τα υπόλοιπα λιμάνια καταλαμβάνουν το 62% επί του συνόλου. Ωστόσο αυτό δε συμβαίνει επειδή οι επισκέψεις των πλοίων στη μεσόγειο είναι ελάχιστες σε σχέση με το εύρος των

λιμανιών που καλύπτουν αλλά ακριβώς επειδή η εταιρία προσεγγίζει μέσω του στόλου της το μεγαλύτερο γεωγραφικά μέρος της Μεσογείου. Συγκεκριμένα τα τριάντα πέντε λιμάνια που υπολείπονται των πρώτων πέντε σε επισκεψιμότητα συγκεντρώνουν από μία μέχρι δεκατέσσερις επισκέψεις ανά περίπτωση σε αντίθεση με τα πρώτα πέντε που αφορούν δεκαέξι έως τριάντα δύο επισκέψεις μηνιαία.

Διάγραμμα 3.23: Ποσοστά επισκεψιμότητας των πλοίων της Hapag Lloyd στους μεσογειακούς λιμένες



Πηγή: hapag-lloyd 2017, [www.hapagloyd.com/en/servicefinder/bydeparture.html#\\_=&from=mediterranean&to=mediterranean](http://www.hapagloyd.com/en/servicefinder/bydeparture.html#_=&from=mediterranean&to=mediterranean)

#### 3.2.4 Η ΣΥΜΜΑΧΙΑ KSP

Η συμμαχία Korea Shipping Partnership (KSP) είναι η πιο καινούρια σε σχέση με τις προηγούμενες τρεις. Η KSP δημιουργήθηκε στις 8 Αυγούστου του 2017, κατόπιν συμφωνίας δεκατεσσάρων εταιριών γραμμών της νότιας Κορέας, οι οποίες αποτελούν μέλη της (ocean-insights 2017, <https://www.ocean-insights.com/liner-news/korea-shipping-partnership/>).

Πιο συγκεκριμένα, η συμμαχία αποτελείται από τις ακόλουθες εταιρίες: Hyundai Merchant Marine, SM Line, Heung-A Shipping, Sinokor Merchant Marine, Korea Marine Transport και άλλες εννιά μικρότερου βεληγεκούς εταιρίες. Αφορμή ίδρυσης της συγκεκριμένης συμμαχίας αποτέλεσε η πτώση την κορεάτικης εταιρίας Hanjin,

κατόπιν της οποίας αιωρούνταν παγκοσμίως πολλές αμφιβολίες σχετικά με τη φήμη της ναυτιλίας στην Κορέα. Αξίζει να σημειωθεί σε αυτό το σημείο ότι η Hanjin κατείχε το 3,1% της παγκόσμιας μερίδας το 2016, κατακτώντας την 7<sup>η</sup> θέση στον κόσμο. Έτσι, μέσω αυτής της σύμπραξης, η οποία τέθηκε σε εφαρμογή στις αρχές του 2018, στόχος είναι οι κορεάτικες εταιρίες να αποδείξουν ότι παραμένουν ανταγωνιστικές, αφού η KSP θα διαθέτει περισσότερα από 460.000 TEUs με πάνω από 240 πλοία, κάνοντας αισθητή την παρουσία της στο παγκόσμιο προσκήνιο με ποσοστό που αγγίζει το 3,4% (ocean-insights 2017, <https://www.ocean-insights.com/liner-news/korea-shipping-partnership/>).

Η KSP δραστηριοποιείται κυρίως στον υπερ-ειρηνικό ενώ υστερεί στους λοιπούς θαλάσσιους δρόμους. Τέλος, πριν προβούμε σε μελέτη των μεγαλύτερων εταιριών της συμμαχίας ξεχωριστά, να τονίσουμε πως παρόλο το πλεονέκτημά της σε σχέση με άλλες εταιρίες των ίδιων περιοχών (είναι 24% μεγαλύτερη από την PIL), η συνοχή της KSP είναι αμφίβολο αν θα μπορέσει να λειτουργήσει και να διατηρηθεί καθώς οι εταιρίες που την απαρτίζουν είναι μεταξύ τους ανταγωνιστικές και δεν λειτουργούν συμπληρωματικά, όπως συμβαίνει στις υπόλοιπες συμμαχίες (ocean-insights 2017 <https://www.ocean-insights.com/liner-news/korea-shipping-partnership/>).

Η βασική και πιο ισχυρή εταιρία της συμμαχίας που είναι η εταιρία HMM, η οποία όπως φαίνεται και από τα στοιχεία που παρουσιάζονται στα παρακάτω διαγράμματα δραστηριοποιείται κυρίως στην ασιατική αγορά καθώς και στο θαλάσσιο δίκτυο ένωσης της Ασίας με τον Ειρηνικό ωκεανό. Τα λιμάνια της Μεσογείου που προσεγγίζονται από πλοία της εν λόγω εταιρίας είναι μόλις οκτώ και μάλιστα αφορούν λίγες επισκέψεις το μήνα. Σύμφωνα με τα παρακάτω στοιχεία τα τρία πρώτα λιμάνια είναι αυτά των Port Said, Genova και La Spezia, στην Αίγυπτο αλλά και την Ιταλία, τα οποία όμως δεν συγκεντρώνουν μεγάλα ποσοστά επισκεψιμότητας καθώς προσελκύουν μόλις επτά πλοία της εταιρίας το μήνα. Τα λιμάνια που ακολουθούν είναι αυτά της Βαρκελώνης και Fos Sur Mer που προσελκύουν έξι πλοία της εταιρίας αντίστοιχα και το λιμάνι Valencia της Ισπανίας που δέχεται πέντε επισκέψεις σε διάρκεια ενός μήνα. Τα τελευταία σε επισκεψιμότητα λιμάνια είναι αυτά των Cagliari και Damietta με τέσσερις μηνιαίες προσεγγίσεις.

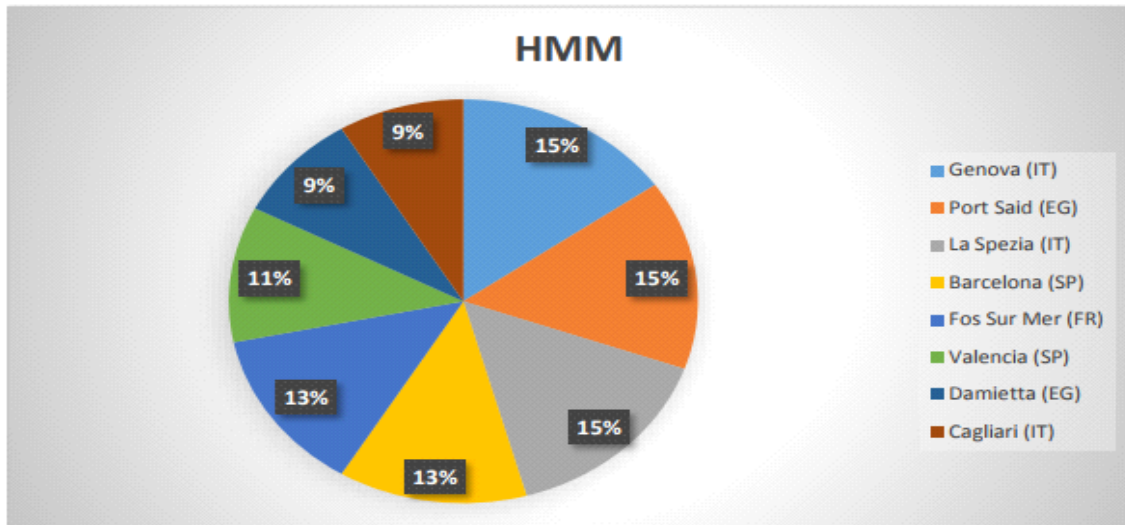
Διάγραμμα 3.24: Συχνότητα των δρομολογίων της HMM σε λιμένες της Μεσογείου



Πηγή: hmm21 2017, [www.hmm21.com/cms/company/engn/container/service/index.jsp](http://www.hmm21.com/cms/company/engn/container/service/index.jsp)

Παρακάτω, παρουσιάζεται η επισκεψιμότητα των πλοίων της HMM σε λιμένες της Μεσογείου μεταφρασμένη σε ποσοστιαίες μονάδες επί τοις εκατό. Όπως είναι επόμενο, τα τρία προαναφερθέντα πρώτα λιμάνια είναι αυτά που εμφανίζουν το μεγαλύτερο ποσοστό επισκεψιμότητας καταλαμβάνοντας 15% επί του συνολικού ποσοστού επισκεψιμότητας το κάθε ένα. Το ποσοστιαίο σύνολο δηλαδή των τριών αυτών λιμένων αποτελεί το 45% επί της συνολικής παρουσίας των πλοίων της εταιρίας στη Μεσόγειο ενώ τα λιμάνια που ακολουθούν αφορούν στο σύνολό τους το υπόλοιπο 55%. Συνεπώς, οι κυριότερες περιοχές εξυπηρέτησης πλοίων της εν λόγω εταιρίας συγκεντρώνονται στις χώρες της Ισπανίας, της Γαλλίας, της Ιταλίας και της Αιγύπτου.

Διάγραμμα 3.25: Ποσοστά επισκεψιμότητας των πλοίων της HMM στους μεσογειακούς λιμένες



Πηγή: hmm21 2017, [www.hmm21.com/cms/company/engn/container/service/index.jsp](http://www.hmm21.com/cms/company/engn/container/service/index.jsp)

Από τους υπόλοιπους συμμάχους, άξιο αναφοράς είναι πως η Sinokor Merchant Marine επιτελεί σημαντικό μεταφορικό έργο μεταξύ νότιας Κορέας και Κίνας, ενώ η Heung-A Shipping εστιάζει τις δραστηριότητές της από και προς την Ιαπωνία (maritime-executive 2017, <https://www.maritime-executive.com/article/south-korean-shipping-companies-to-form-partnership#gs.AU8nyPg>). Καμία άλλη εταιρία της συμμαχίας πέραν της HMM δεν παρουσιάζει σημαντική δραστηριότητα στην περιοχή της Μεσογείου και κατά συνέπεια δεν θα εξεταστούν περαιτέρω στα πλαίσια της παρούσας μελέτης.

### 3.3 ΑΝΕΞΑΡΤΗΤΕΣ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΕΣ ΕΤΑΙΡΙΕΣ ΚΑΙ Η ΔΡΑΣΗ ΤΟΥΣ ΣΤΗ ΜΕΣΟΓΕΙΟ

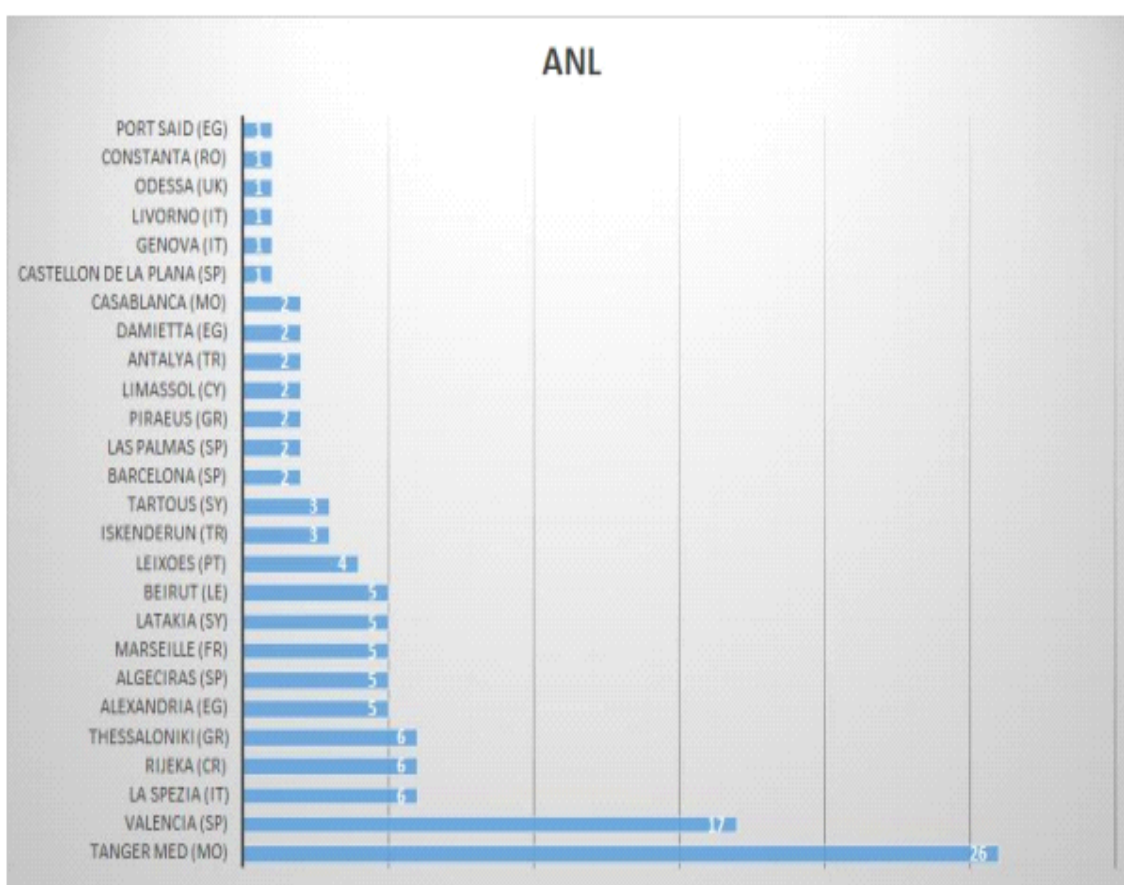
Σε αντίθεση με τις εταιρίες που αναφέρονται και αναλύονται παραπάνω υπάρχουν και εταιρίες που δρουν και λειτουργούν αυτόνομα χωρίς να ανήκουν σε κάποια συμμαχία. Ωστόσο αυτό δεν σημαίνει ότι οι εταιρίες αυτές δεν έχουν εξίσου σημαντική δραστηριότητα με εκείνες που δραστηριοποιούνται επωφελούμενες τα θετικά του ότι αποτελούν μέλη μίας συμμαχίας με ισχυρή και σημαντική δραστηριότητα στο χώρο της μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων ειδικότερα εντός της περιοχής της Μεσογείου. Κάποιες από αυτές τις ανεξάρτητες εταιρίες που έχουν καταφέρει να εδραιωθούν και να



ισχυροποιηθούν στην μεσογειακή αγορά των εμπορευματοκιβωτίων είναι οι ANL, Safmarine, ZIM, Hamburg Sud και Deutsche Afrika-Linien.

Η εταιρία ANL προσεγγίζει αρκετά μεσογειακά λιμάνια κατά τη διάρκεια ενός μήνα, στο σύνολο τους είκοσι έξι με πρώτο σε επισκεψιμότητα το λιμάνι του Tanger Med το οποίο εξυπηρετεί πλοία της εταιρίας είκοσι έξι συνολικά φορές σε ένα μήνα αφήνοντας δεύτερο το λιμάνι της Valencia με δεκαεπτά προσεγγίσεις. Παρότι στις παραπάνω περιπτώσεις τα πλοία της εταιρίας φαίνεται να προσεγγίζουν σημαντικά πολλές φορές τα προαναφερθέντα λιμάνια είναι τα μοναδικά σε σύγκριση με τα υπόλοιπα είκοσι τέσσερα τα οποία δεν καταφέρνουν να συγκεντρώσουν παραπάνω από δέκα επισκέψεις το μήνα. Οι λιμένες που ακολουθούν είναι αυτοί των La Spezia, Rijeka και Thessaloniki με έξι επισκέψεις αντίστοιχα ενώ οι λιμένες που υπολείπονται για να συμπληρωθεί το ποσοστό επισκέψεων των πλοίων της ANL στη Μεσόγειο εμφανίζουν από πέντε έως και μία επισκέψεις το μήνα.

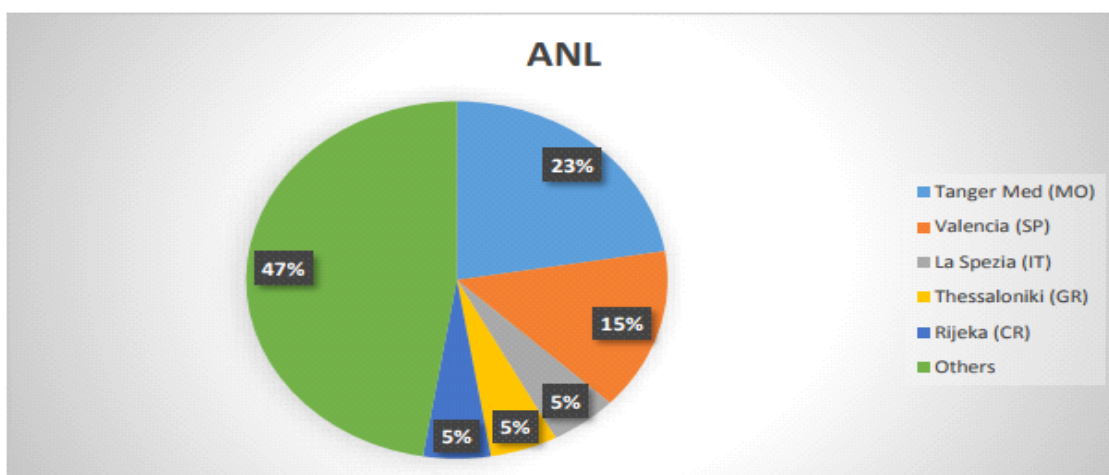
Διάγραμμα 3.26: Συχνότητα των δρομολογίων της ANL σε λιμένες της Μεσογείου



Πηγή: joc sailings 2017, <https://www.joc.com/maritime-news/container-lines>

Στο παρακάτω διάγραμμα φαίνονται τα ποσοστά επισκεψιμότητας των πλοίων της συγκεκριμένης εταιρίας στα προαναφερθέντα λιμάνια, με τα δύο πρώτα σε επισκεψιμότητα λιμάνια να αποτελούν το 53% της συνολικής επισκεψιμότητας σε μεσογειακούς λιμένες, ποσοστό εξαιρετικά υψηλό εάν αναλογιστεί κανείς το γεγονός ότι το σύνολο των λιμένων που εξετάζονται είναι σημαντικά μεγάλο. Το Tanger Med δε κατέχει το 23% της συνολικής επισκεψιμότητας και αποδεικνύει έτσι της σπουδαιότητά του για την εταιρία ANL.

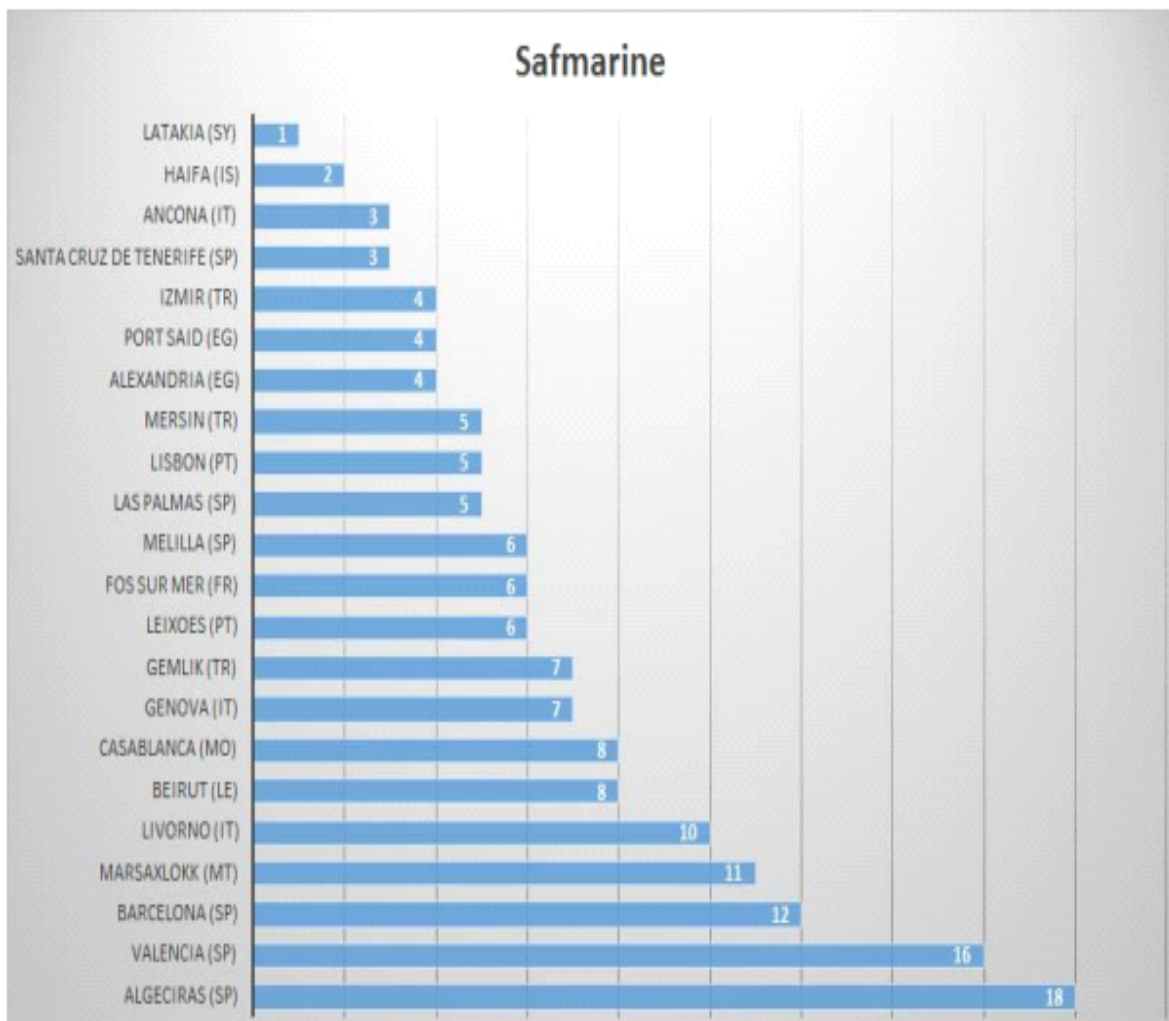
Διάγραμμα 3.27: Ποσοστά επισκεψιμότητας των πλοίων της ANL στους μεσογειακούς λιμένες



Πηγή: joc sailings 2017, <https://www.joc.com/maritime-news/container-lines>

Εν συνεχεία, μία άλλη εταιρία που είναι άξια αναφοράς είναι η Safmarine με είκοσι δύο συνολικά μεσογειακούς λιμένες προσέγγισης ανά μήνα. Οι πρώτοι σε επισκεψιμότητα λιμένες είναι αυτοί των Algeciras και η Valencia με δεκαοκτώ και δεκαέξι προσεγγίσεις, αντίστοιχα. Μερικά από τα λιμάνια που ακολουθούν είναι αυτά της Barcelona, Malta και Livorno με παραπάνω από δέκα επισκέψεις πλοίων της Safmarine το μήνα.

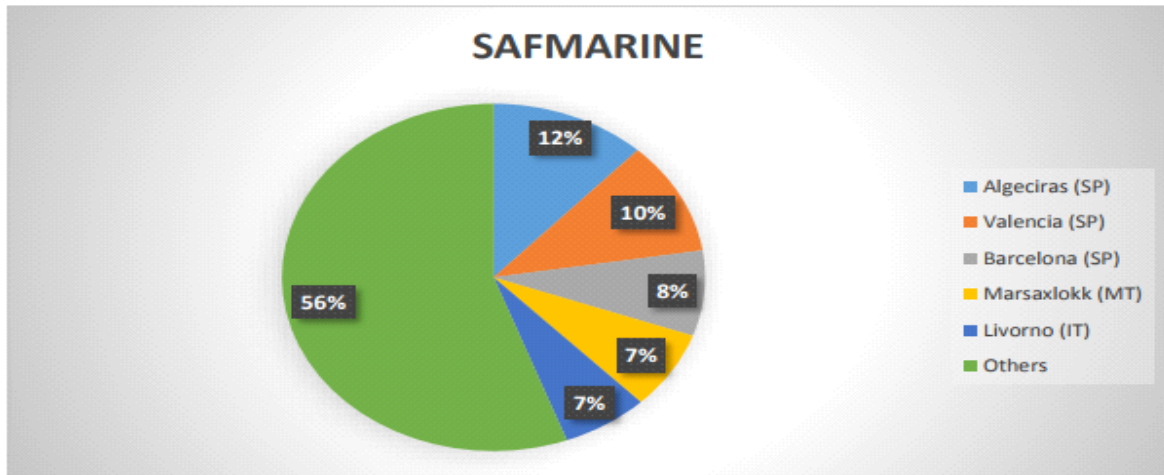
Διάγραμμα 3.28: Συχνότητα των δρομολογίων της Safmarine σε λιμένες της Μεσογείου



Πηγή: joc sailings 2017, <https://www.joc.com/maritime-news/container-lines>

Λαμβάνοντας υπόψη τα ποσοστά επισκεψιμότητας, τα πέντε πρώτα σε επισκεψιμότητα λιμάνια αποτελούν το 44% των προσεγγίσεων μεσογειακών λιμένων από πλοία της εταιρίας αφήνοντας τα υπόλοιπα δεκαεπτά να καταλαμβάνουν το ποσοστό του 56%. Επίσης, φαίνεται πως η περιοχή της Ισπανίας συγκεντρώνει έναν σημαντικό αριθμό λιμένων που προσεγγίζονται από πλοία της Safmarine στη διάρκεια ενός μήνα. Πιο συγκεκριμένα, τα τρία πρώτα σε επισκεψιμότητα λιμάνια είναι ισπανικά και κατέχουν το 30% του συνολικού ποσοστού επισκεψιμότητας.

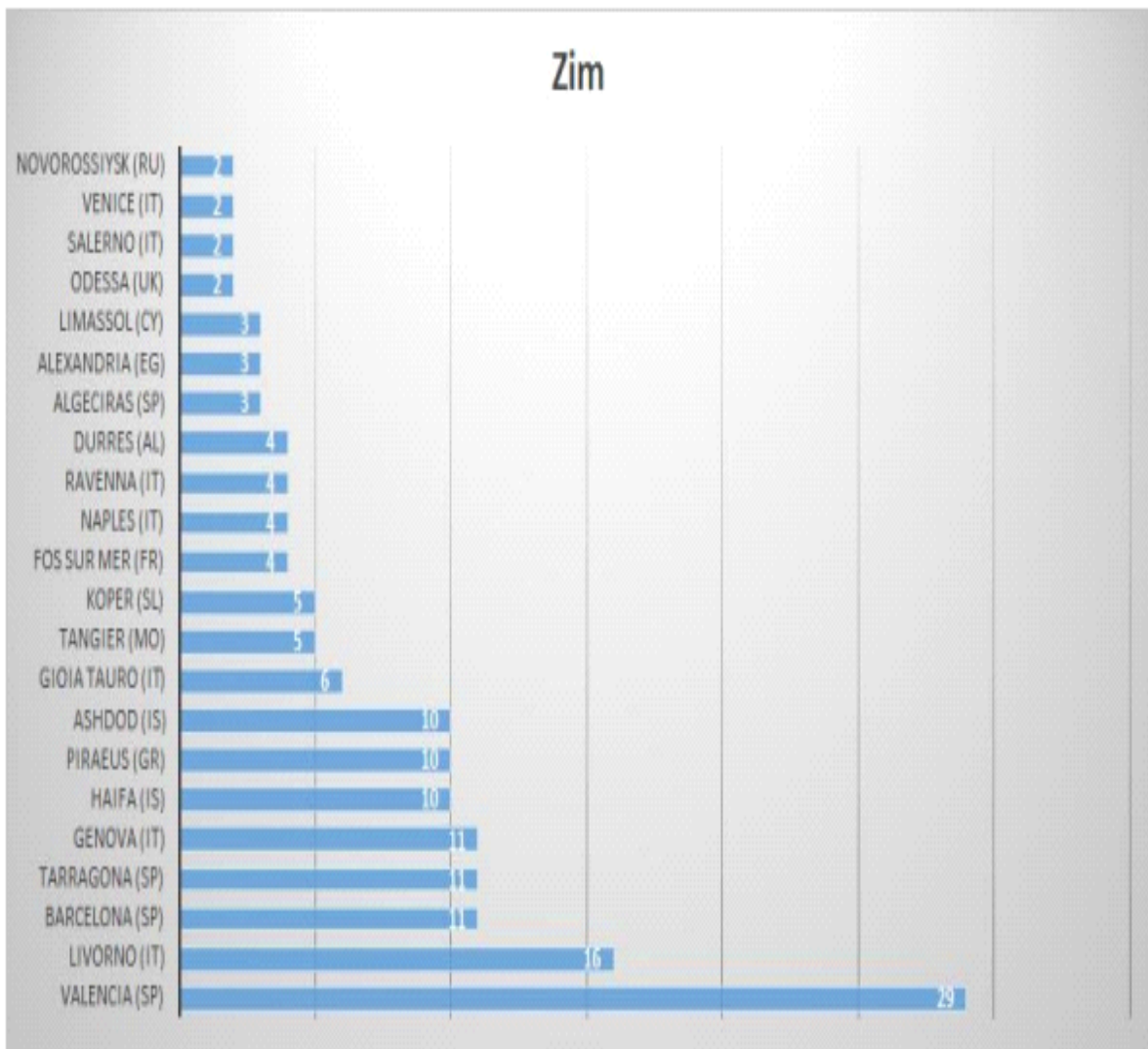
Διάγραμμα 3.29: Ποσοστά επισκεψιμότητας των πλοίων της Safmarine στους μεσογειακούς λιμένες



Πηγή: joc sailings 2017, <https://www.joc.com/maritime-news/container-lines>

Η επόμενη εταιρία που αξίζει να αναλυθεί καθώς κατέχει σημαντική θέση στην αγορά μεταφοράς και εκμετάλλευσης εμπορευματοκιβωτίων στην Μεσόγειο είναι η ZIM. Η ZIM προσεγγίζει συνολικά είκοσι δύο μεσογειακούς λιμένες το μήνα με πρώτο αυτό Valencia με είκοσι εννιά συνολικά επισκέψεις, ενώ ακολουθούν οι λιμένες Livorno με δεκαέξι επισκέψεις μηνιαίως και Barcelona, Tarragona και Genova με έντεκα προσεγγίσεις. Αξιοσημείωτο είναι βέβαια και το γεγονός πως το λιμάνι του Πειραιά συγκεντρώνει μόλις δέκα επισκέψεις και είναι η πρώτη φορά που το βλέπουμε στη λίστα μεσογειακών λιμένων προσεγγίσεως ανεξάρτητων εταιριών.

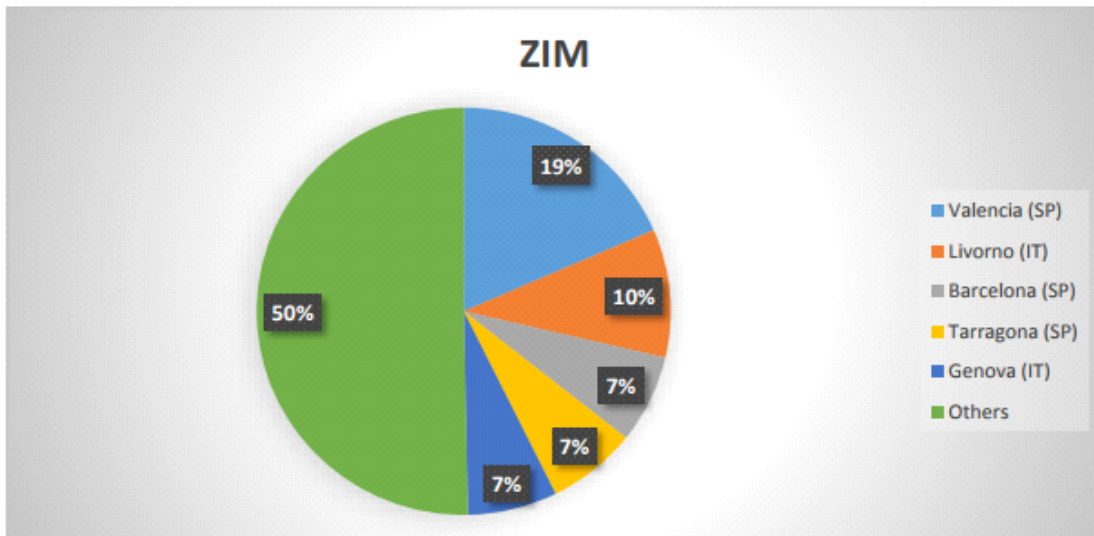
Διάγραμμα 3.30: Συχνότητα των δρομολογίων της ZIM σε λιμένες της Μεσογείου



Πηγή: joc sailings 2017, <https://www.joc.com/maritime-news/container-lines>

Αξίζει επίσης να σημειωθεί πως σύμφωνα με το παρακάτω διάγραμμα τα πέντε πρώτα λιμάνια, που αποτελούν το 50% της συνολικής επισκεψιμότητας βρίσκονται αποκλειστικά στην Ισπανία και την Ιταλία αλλά και τα μισά του συνόλου των μεσογειακών λιμένων στους οποίους δραστηριοποιείται η εταιρία ανήκουν επίσης στις δύο αυτές χώρες. Το γεγονός αυτό δείχνει πόσο σημαντικές είναι αυτές οι περιοχές για την δραστηριότητα της εταιρίας στη Μεσόγειο.

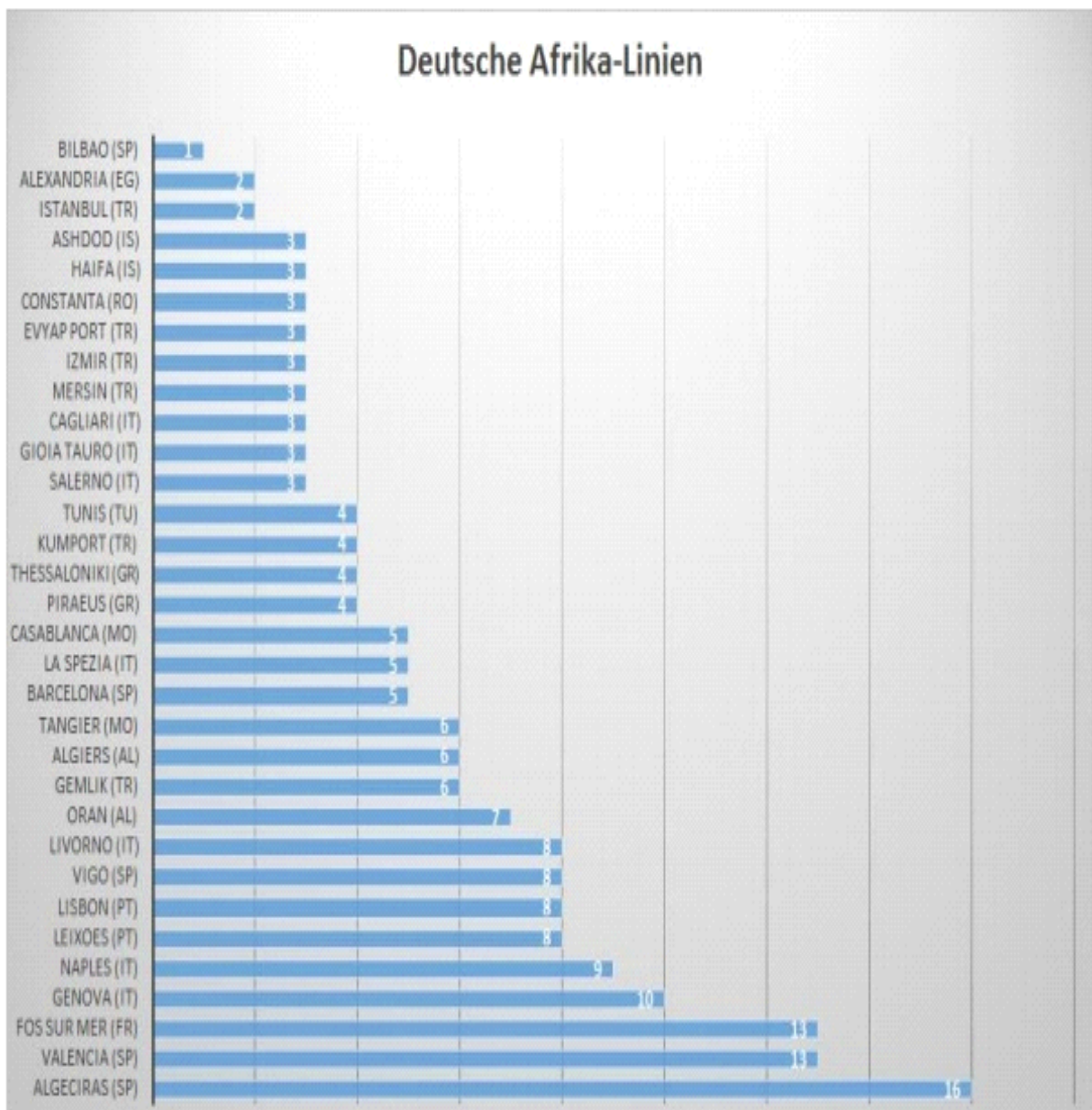
Διάγραμμα 3.31: Ποσοστά επισκεψιμότητας των πλοίων της ZIM στους μεσογειακούς λιμένες



Πηγή: joc sailings 2017, <https://www.joc.com/maritime-news/container-lines>

Μια ακόμη σημαντική ανεξάρτητη εταιρία με ηγετικό ρόλο στην αγορά εκμετάλλευσης εμπορευματοκιβωτίων είναι η Deutsche Afrika-Linien. Σύμφωνα με την κατάταξη που ακολουθεί το λιμάνι Algeciras στην Ισπανία εξυπηρετεί πλοία της εν λόγω εταιρίας δεκαέξι συνολικά φορές μέσα σε ένα μήνα. Ακολουθούν τα λιμάνια Valencia, Fos Sur Mer, Genova και Naples με εννιά έως και δεκατρείς επισκέψεις το μήνα. Αξίζει βέβαια να σημειωθεί πως η εταιρία προσεγγίζει μεγάλο αριθμό λιμένων το μήνα, συγκεκριμένα αριθμούνται τριάντα δύο λιμάνια. Το λιμάνι του Πειραιά και της Θεσσαλονίκης αριθμούν τέσσερις συνολικά επισκέψεις το μήνα ενώ το λιμάνι Bilbao της Ισπανίας είναι το τελευταίο στην κατάταξη με μόλις μία προσέγγιση το μήνα. Όπως είναι λοιπόν προφανές από τις πληροφορίες αυτές οι περισσότερες επισκέψεις πλοίων της εταιρίας πραγματοποιούνται στις χώρες της Ισπανίας, της Γαλλίας και της Ιταλίας.

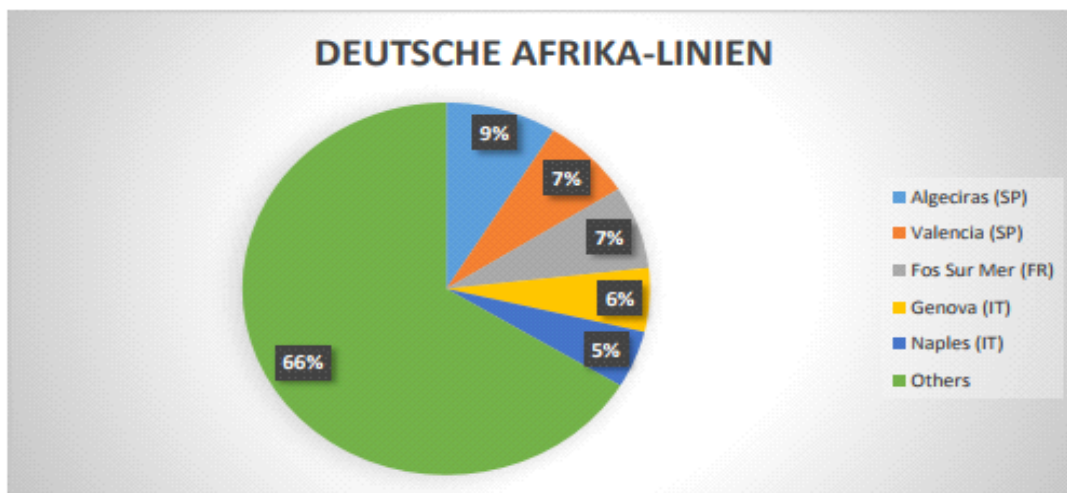
Διάγραμμα 3.32: Συχνότητα των δρομολογίων της Deutsche Afrika-Linien σε λιμένες της Μεσογείου



Πηγή: Deutsche Afrika-Linien 2017, <http://dal.biz/routes/routeoverview.aspx>

Στο παρακάτω διάγραμμα φαίνονται οι επισκέψεις της DAL σε ποσοστιαίες μονάδες επί τοις εκατό. Τα πέντε πρώτα σε επισκεψιμότητα λιμάνια που αναφέρονται παραπάνω αποτελούν το 34% των δρομολογίων πλοίων της εταιρίας ενώ τα υπόλοιπα είκοσι επτά κατέχουν το 66% των συνολικών δρομολογίων. Αξίζει να σημειωθεί λοιπόν ότι δεδομένου του μεγάλου αριθμού λιμένων που προσεγγίζει η εταιρία σε ένα μήνα οι πρώτη πεντάδα εταιριών κατέχει, όχι απλά ένα σημαντικό ποσοστό, αλλά ουσιαστικά αποτελεί τα κυριότερα λιμάνια προσέγγισης και το κυρίως δίκτυο δρομολογίων της εταιρίας.

Διάγραμμα 3.33: Ποσοστά επισκεψιμότητας των πλοίων της Deutsche Afrika-Linien στους μεσογειακούς λιμένες

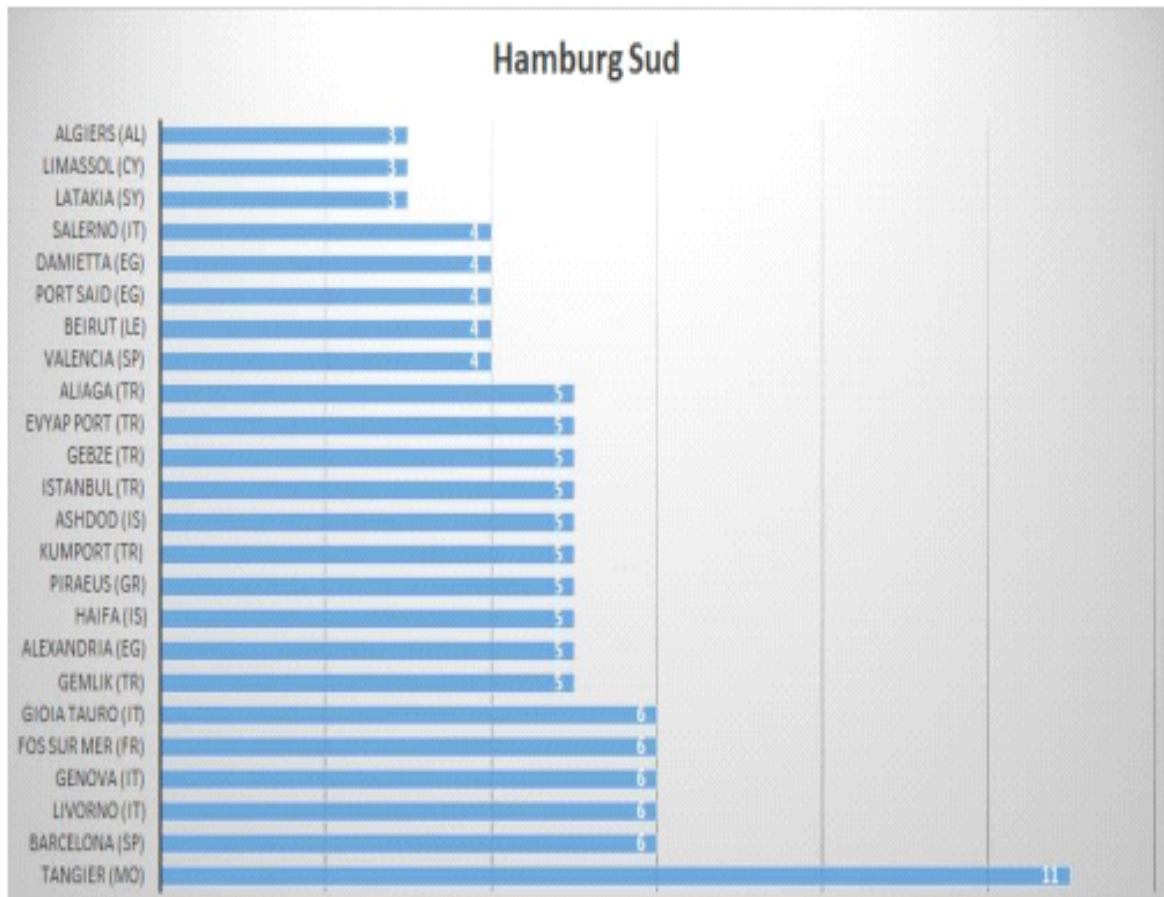


Πηγή: Deutsche Afrika-Linien 2017, <http://dal.biz/routes/routeoverview.aspx>

Πέμπτη και τελευταία ανεξάρτητη εταιρία που αξίζει να αναλυθεί είναι η Hamburg Süd η οποία προσεγγίζει συνολικά είκοσι τέσσερα συνολικά λιμάνια με πρώτο σε συχνότητα επισκέψεων το Tangier με έντεκα επισκέψεις. Ακολουθούν τα λιμάνια της Ισπανίας, της Ιταλίας και της Γαλλίας με υψηλά ποσοστά επισκέψεων από πλοία της εν λόγω εταιρίας όπως για παράδειγμα τα λιμάνια των Barcelona, Livorno, Genova, Fos Sur Mer και Gioia Tauro τα οποία προσεγγίζονται από έξι φορές στη διάρκεια ενός μήνα.

Διάγραμμα 3.34: Συχνότητα των δρομολογίων της Hamburg Süd σε λιμένες της Μεσογείου

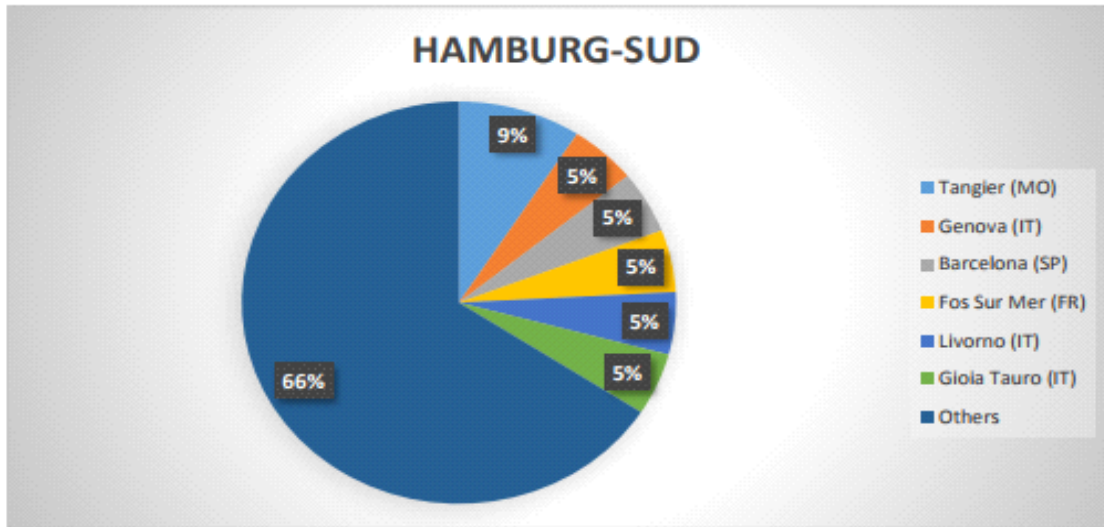




Πηγή: joc sailings 2017, <https://www.joc.com/maritime-news/container-lines>

Όσον αφορά στα ποσοστά επισκεψιμότητας των λιμένων που προσεγγίζει μέσω των πλοίων της Hamburg Süd, τα έξι πρώτα σε επισκεψιμότητα λιμάνια αποτελούν το 44% των συνολικών επισκέψεων κατά τη διάρκεια ενός μήνα ενώ τα υπόλοιπα δεκαοκτώ το 66%. Παρότι το πρώτο σε επισκεψιμότητα λιμάνι, Tangier, κατέχει το μόλις 9% του συνολικού ποσοστού συνεχίζει να είναι ένα εξαιρετικά σπουδαίο λιμάνι για την εταιρία.

Διάγραμμα 3.35: Ποσοστά επισκεψιμότητας των πλοίων της Hamburg Süd στους μεσογειακούς λιμένες



Πηγή: joc sailings 2017, <https://www.joc.com/maritime-news/container-lines>

#### 3.4 ΣΥΓΚΡΙΤΙΚΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΜΗΝΙΑΙΑΣ ΕΠΙΣΚΕΨΙΜΟΤΗΤΑΣ ΤΩΝ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΩΝ ΕΤΑΙΡΙΩΝ ΣΤΟΥΣ ΛΙΜΕΝΕΣ ΤΗΣ ΜΕΣΟΓΕΙΟΥ

Σε πρώτο επίπεδο, όπως προαναφέραμε στην εισαγωγή της εργασίας θα επιχειρήσουμε να βγάλουμε συμπεράσματα όσον αφορά στις εταιρίες μεταφοράς και διαχείρισης εμπορευματοκιβωτίων στη Μεσόγειο. Για αυτό το λόγο θα χρησιμοποιήσουμε τα στοιχεία του παρόντος κεφαλαίου, στο οποίο έχουμε δώσει τη συχνότητα και τα ποσοστά επισκεψιμότητας στους λιμένες της Μεσογείου για κάθε μίας από τις εταιρίες αυτές.

Παρατηρούμε, λοιπόν, ότι η Maersk έχει 257 επισκέψεις μηνιαίως ενώ η MSC 44, γεγονός που μαρτυρά πως η συμμαχία 2M επισκέπτεται τους λιμένες της Μεσογείου 301 φορές μηνιαίως.

Η εταιρία CMA CGM επισκέπτεται τους μεσογειακούς λιμένες 143 φορές τον μήνα, η OOCL 109, η Evergreen 295 και η COSCO 452 φορές τον μήνα, αντίστοιχα. Συνεπώς, η συμμαχία Ocean Alliance εμφανίζει 999 επισκέψεις μηνιαίως σε μεσογειακούς λιμένες.

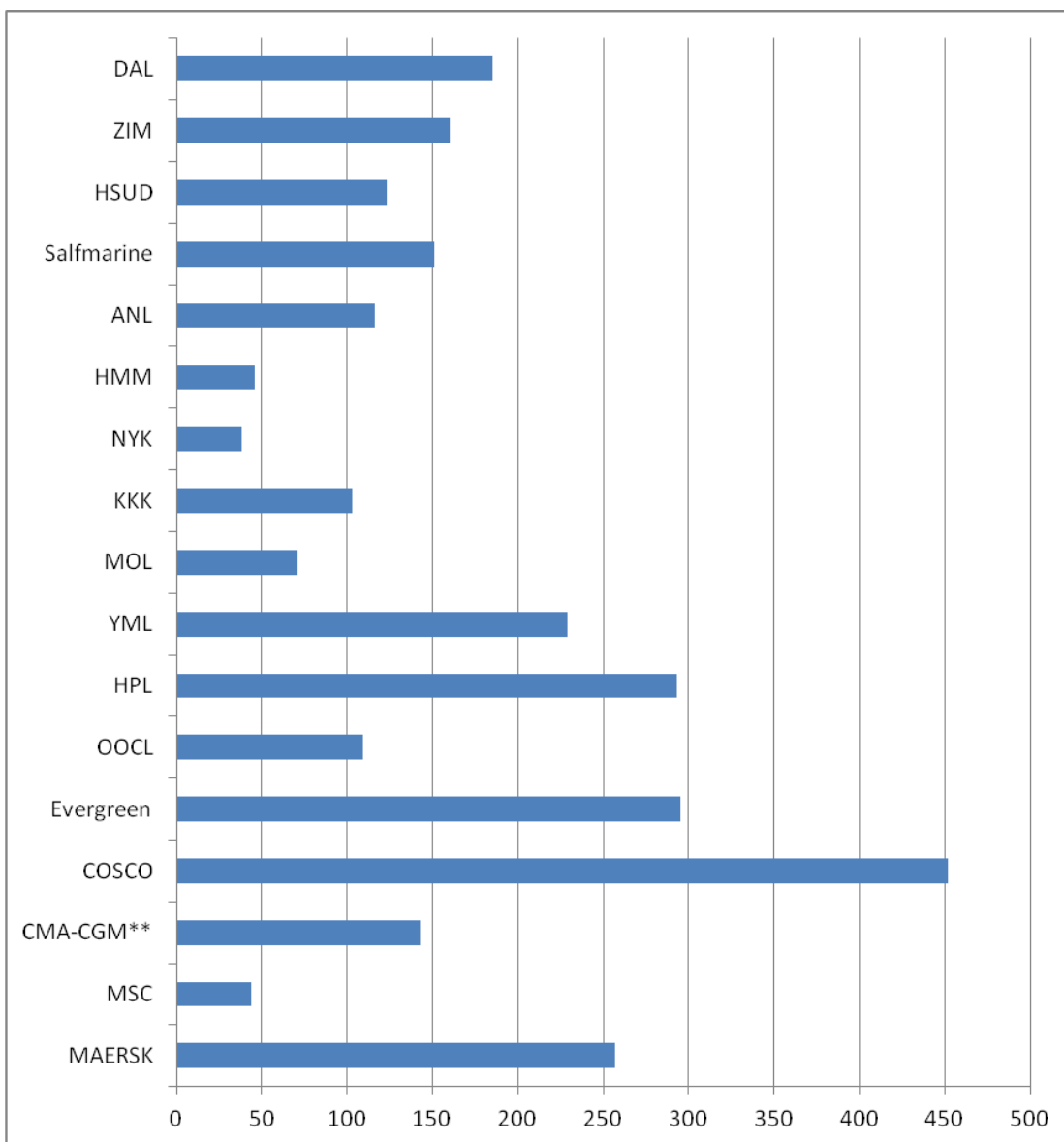
Η εταιρία K-line εμφανίζει 103 επισκέψεις, η NYK 38, η YML 229, η MOL 71 και η HPL 293, αντίστοιχα, έχοντας ως συνέπεια η συμμαχία The Alliance να εμφανίζει 734 επισκέψεις μηνιαίως σε μεσογειακούς λιμένες.

Η συμμαχία KSP, εμφανίζει 46 επισκέψεις μηνιαίως με την εταιρία HMM, που ενδεχομένως για την περιοχή της Μεσογείου να έπρεπε να την συμπεριλάβουμε στην 2M, ως H2M και να αποκτήσει η δεύτερη 347 επισκέψεις μηνιαίως.

Άρα, σε επίπεδο συμμαχιών ως προς την διαχείριση εμπορευματοκιβωτίων στη Μεσόγειο παρατηρούμε ότι η Ocean Alliance διατηρεί με διαφορά την πρώτη θέση έχοντας σχεδόν τρεις φορές παραπάνω επισκεψιμότητα στους μεσογειακούς λιμένες σε σχέση με την συμμαχία H2M, ενώ η συμμαχία The Alliance διατηρεί εξίσου σημαντική επισκεψιμότητα, με μόλις 250 επισκέψεις λιγότερες σε σχέση με την Ocean Alliance.

Τέλος, διόλου ευκαταφρόνητη είναι και η επισκεψιμότητα που εμφανίζουν οι σημαντικότερες ανεξάρτητες εταιρίες με την DAL να κερδίζει την πρώτη θέση με 185 επισκέψεις το μήνα, ακολουθεί η ZIM με 160 επισκέψεις, έπειτα η Salfmarine με 151 επισκέψεις, η Hamburg Sud με 123 και η ANL με 116. Τα ποσοστά επισκεψιμότητας των συγκεκριμένων εταιριών είναι εξίσου σημαντικά με εταιρίες που ανήκουν σε συμμαχίες. Στο παρακάτω διάγραμμα παρουσιάζεται η επισκεψιμότητα για όλες τις προαναφερθείσες εταιρίες.

Διάγραμμα 3.36: Οι μηνιαίες επισκέψεις των εταιριών τακτικών γραμμών μεταφοράς Ε/Κ στη Μεσόγειο



Πηγή: Επεξεργασμένα στοιχεία από τα ραβδογράμματα επισκευσιμότητας του τρίτου κεφαλαίου

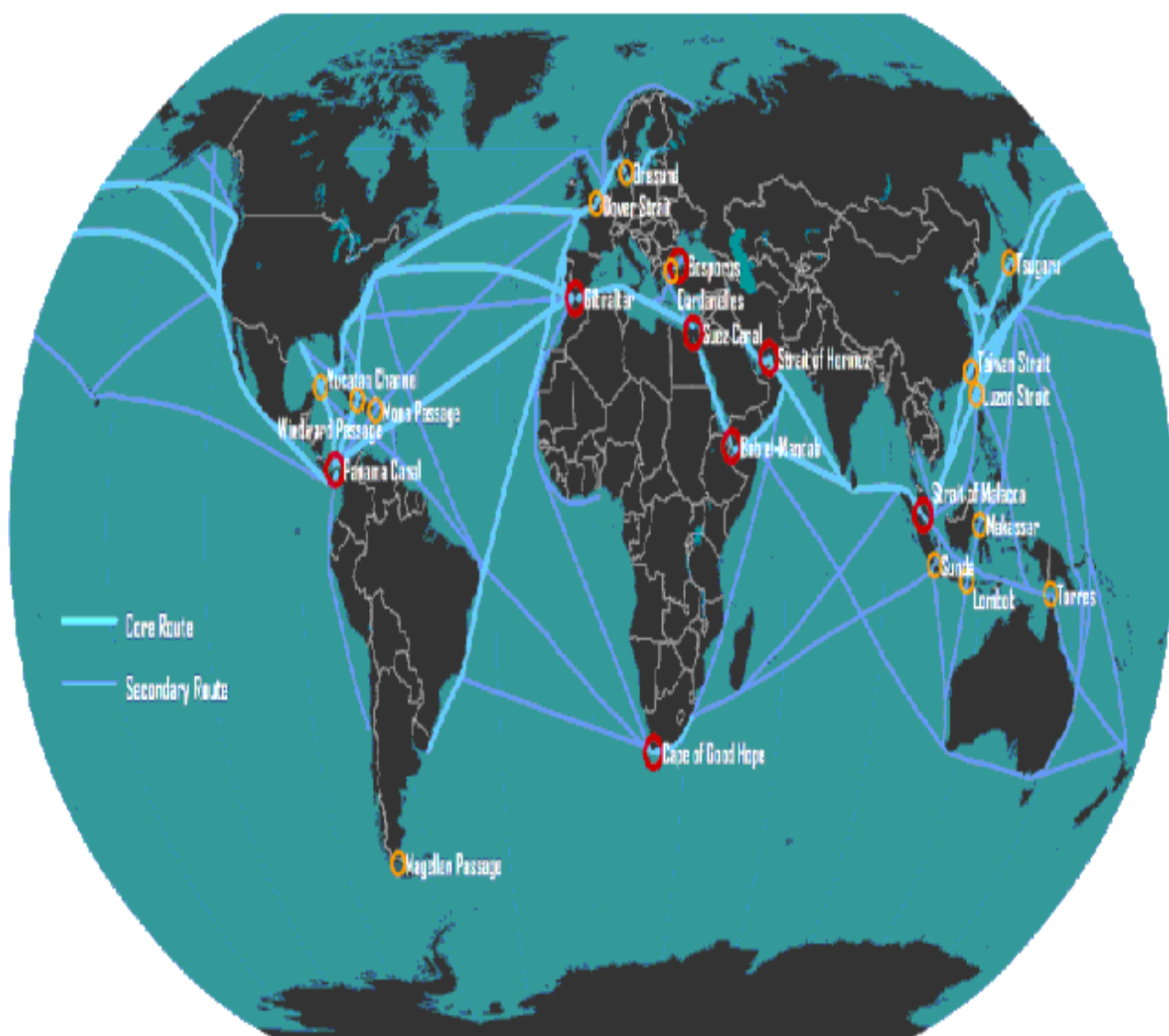
Εν κατακλείδι, αν θέλαμε να βάλουμε τις σημαντικότερες από τις παραπάνω εταιρίες σε μία κατάταξη, παρατηρούμε πως η COSCO παίζει ηγετικό ρόλο, ακολουθεί η Evergreen, η Harag Lloyd, η Maersk, η YML και η DAL σύμφωνα με τα όσα αναλύσαμε παραπάνω.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4<sup>ο</sup>: Η ΛΙΜΕΝΙΚΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ Ε/Κ ΤΗΣ ΜΕΣΟΓΕΙΟΥ – ΑΝΑΛΥΣΗ ΖΗΤΗΣΗΣ ΚΑΙ ΠΡΟΣΦΟΡΑΣ

### 4.1 ΔΙΜΑΝΙΑ ΤΗΣ ΜΕΣΟΓΕΙΟΥ ΚΑΙ ΚΥΡΙΟΙ ΘΑΛΑΣΣΙΟΙ ΔΡΟΜΟΙ

Στον παρακάτω χάρτη απεικονίζονται οι διεθνείς βασικές και δευτερεύουσες θαλάσσιες εμπορικές γραμμές (χάρτης 4.1).

Χάρτης 4.1: Βασικές και δευτερεύουσες θαλάσσιες εμπορικές γραμμές



Πηγή: cargo from china 2016, <https://cargofromchina.com/shipping-routes/>

Παρατηρούμε πως τόσο ο κύριος θαλάσσιος δρόμος που ενώνει το πορθμό του Γιβραλτάρ με τη διώρυγα του Σουέζ διέρχεται κατά μήκος της Μεσογείου, όσο και ο δευτερεύον θαλάσσιος δρόμος που ενώνει τα στενά του Βοσπόρου με τον κύριο θαλάσσιο δρόμο καταλαμβάνει ένα σημαντικό μέρος της κεντρο-ανατολικής Μεσογείου.

Ο χάρτης 4.2 απεικονίζει τους μεγαλύτερους και πιο σύγχρονους λιμένες σε διακίνηση TEUs ανά περιοχή.

Χάρτης 4.2: Οι μεγαλύτεροι λιμένες σε διακίνηση εμπορευματοκιβωτίων ανά περιοχή



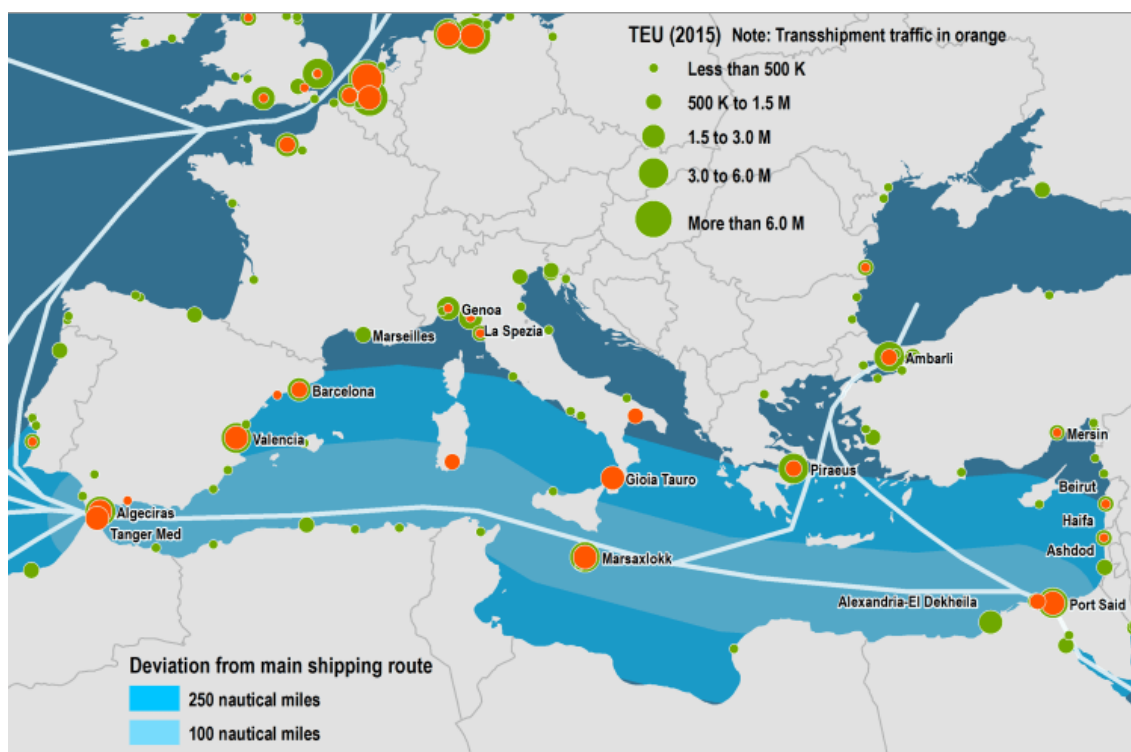
Πηγή: Lloyds list intelligence 2018, [https://maritimeintelligence.informa.com/content/top-100-ports-form?utm\\_source=sw&utm\\_medium=landing&utm\\_campaign=top100ports&utm\\_content=v](https://maritimeintelligence.informa.com/content/top-100-ports-form?utm_source=sw&utm_medium=landing&utm_campaign=top100ports&utm_content=v)

Πραγματοποιώντας μία συνδυαστική μελέτη των χαρτών 4.1 και 4.2 παρατηρούμε μία θετική συσχέτιση μεταξύ του μεγέθους του λιμένα και της απόκλισης του από τους θαλάσσιους δρόμους και γίνεται σαφές ότι ουσιαστικά οι μεγαλύτεροι λιμένες παγκοσμίως βρίσκονται σχεδόν επί των θαλασσιών οδών.

Η Μεσόγειος Θάλασσα αποτελεί ένα καλό παράδειγμα όπου οι βασικοί λιμενικοί διαμετακομιστικοί κόμβοι συνέβαλαν στην επανατοποθέτηση της περιοχής στις παγκόσμιες εμπορικές ροές. Οι κύριες γραμμές εμπορίου είχαν σαν αποτέλεσμα πολλοί από τους λιμένες της Μεσογείου να εξελιχθούν ή να μεταμορφωθούν, όπως παράλληλα και να δημιουργηθούν νέοι ανάλογα με την τοποθεσία του κάθε λιμένα. Οι αλλαγές αυτές έλαβαν χώρα με σκοπό να εξυπηρετηθούν οι κύριες γραμμές εμπορίου μεταξύ Ανατολής και Δύσης που περνούν μέσα από την Μεσόγειο ανάλογα με την γεωγραφική περιοχή που βρίσκεται το εκάστοτε λιμάνι και την απόκλιση από την κύρια και δευτερεύουσα θαλάσσια εμπορική οδό της Μεσογείου (Foschi 2003, σελ. 88).

Πιο συγκεκριμένα, όσο μικρότερη είναι η απόκλιση του λιμένα από τις θαλάσσιες γραμμές που περνούν μέσα από την περιοχή της Μεσογείου τόσο μεγαλύτερο το πλεονέκτημα του λιμένα για να γίνει κέντρο μεταφόρτωσης (χάρτης 4.3).

Χάρτης 4.3: Η απόκλιση των βασικών μεσογειακών λιμένων διαχείρισης Ε/Κ από τους κύριους και δευτερεύοντες θαλάσσιους δρόμους



Πηγή: Rodrigue Jean-Paul & Notteboom Theo (2010), “Foreland-Based Regionalization: Integrating Intermediate Hubs with Port Hinterlands”, Research in Transportation Economics, Vol. 27, pp. 19-29

Τα παραπάνω βέβαια είχαν επίσης ως αποτέλεσμα να πραγματοποιηθούν αλλαγές στην υποδομή και την ανωδομή των λιμένων και γεωγραφικά τους χαρακτηριστικά όπως το μήκος και το βάθος των κρηπιδωμάτων αλλά και τον εξοπλισμό και τα πληροφοριακά και επικοινωνιακά συστήματα που σαφώς και έπρεπε να ενταχθούν στους λιμένες από τις εταιρίες διαχείρισής τους. Αυτά μετέτρεψαν σαφώς τα παραδοσιακά λιμάνια που βρίσκονται στη Μεσόγειο σε σύγχρονους λιμένες με παγκόσμια εμβέλεια που σαφέστατα παίζουν σοβαρό ρόλο στην ανάπτυξη της μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων από και προς τις χώρες της Μεσογείου. Οι νέου τύπου αυτοί λιμένες αποτελούν σαφώς κέντρα μεταφόρτωσης, εφόσον και η γεωγραφική τους θέση το επιτρέπει και είναι συνεπώς περισσότερο ανταγωνιστικοί σε σχέση με άλλους λιμένες με διαφορετικά γεωγραφικά χαρακτηριστικά τα οποία δεν τους επιτρέπουν να εξυπηρετούν σε μεγάλο βαθμό πλοία μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων.

#### 4.2 Η ΖΗΤΗΣΗ ΣΤΗ ΛΙΜΕΝΙΚΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ Ε/Κ ΤΗΣ ΜΕΣΟΓΕΙΟΥ

Με τον όρο ζήτηση στην λιμενική αγορά εμπορευματοκιβωτίων της Μεσογείου, εννοούμε το κατά πόσο οι εταιρίες ναυτιλιακών γραμμών προτιμούν συγκεκριμένα τερματικά για την διεξαγωγή της φόρτο-εκφόρτωσης των εμπορευματοκιβωτίων τους. Η ζήτηση στα πλαίσια της εν λόγω μελέτης θα εξεταστεί μέσα από δύο δείκτες: τον δείκτη επισκεψιμότητας των τερματικών και τον δείκτη λιμενικού προϊόντος, όπως ορίσαμε το λιμενικό προϊόν σε προηγούμενο κεφάλαιο. Βάσει του δεύτερου δείκτη θα επιτευχθεί και η κατάταξη των λιμένων, η οποία θα χρησιμοποιηθεί αυτούσια και για την μελέτη της προσφοράς.

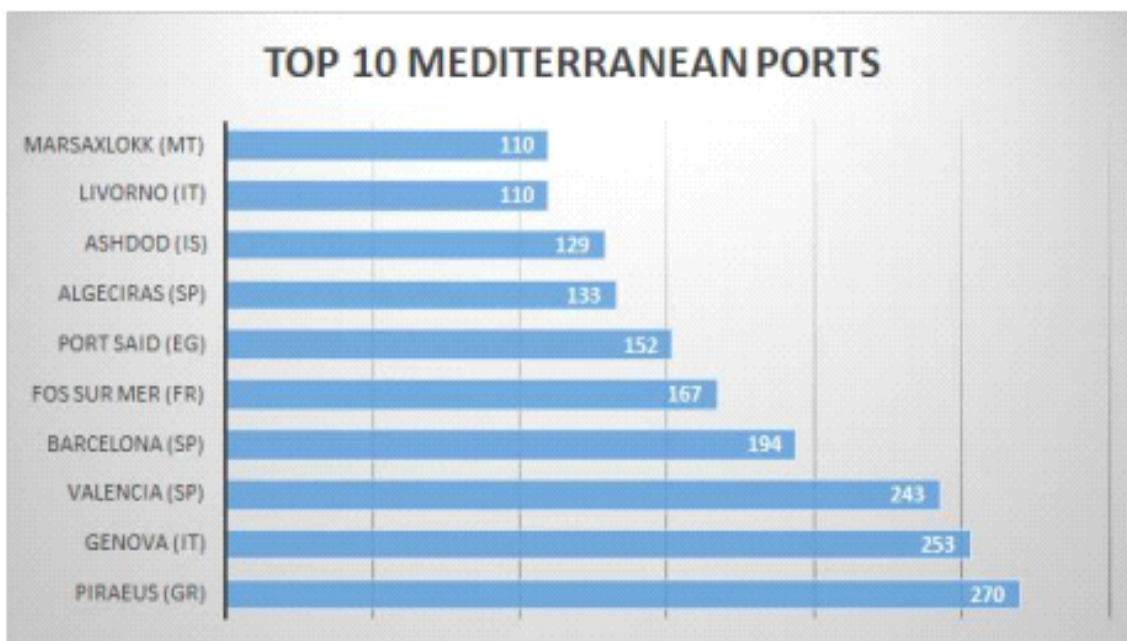
##### *4.2.1 ΖΗΤΗΣΗ ΩΣ ΠΡΟΣ ΤΗΝ ΕΠΙΣΚΕΨΙΜΟΤΗΤΑ ΤΕΡΜΑΤΙΚΩΝ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ Ε/Κ*

Πρώτο στην γενική κατάταξη λιμένων επισκεψιμότητας των μεσογειακών λιμένων είναι το λιμάνι του Πειραιά με διακόσιες εβδομήντα επισκέψεις από τις εταιρίες που αναλύσαμε στο προηγούμενο κεφάλαιο κατά τη διάρκεια ενός μήνα. Το ποσοστό αυτό αποδεικνύει τη σπουδαιότητα της θέσης του λιμανιού αυτού αλλά και την



σπουδαιότητα της θέσης της Ελλάδας στην παγκόσμια μεταφορά εμπορευματοκιβωτίων καθώς είναι η δίοδος που ενώνει την Ασία με την Ευρώπη και συμβάλει ουσιαστικά στην σπουδαιότητα της Μεσογείου σε ότι αφορά την παγκόσμια μεταφορά εμπορευματοκιβωτίων αλλά και άλλων ειδών φορτίων των οποίων η ανάλυση είναι εκτός του σκοπού της παρούσας έρευνας.

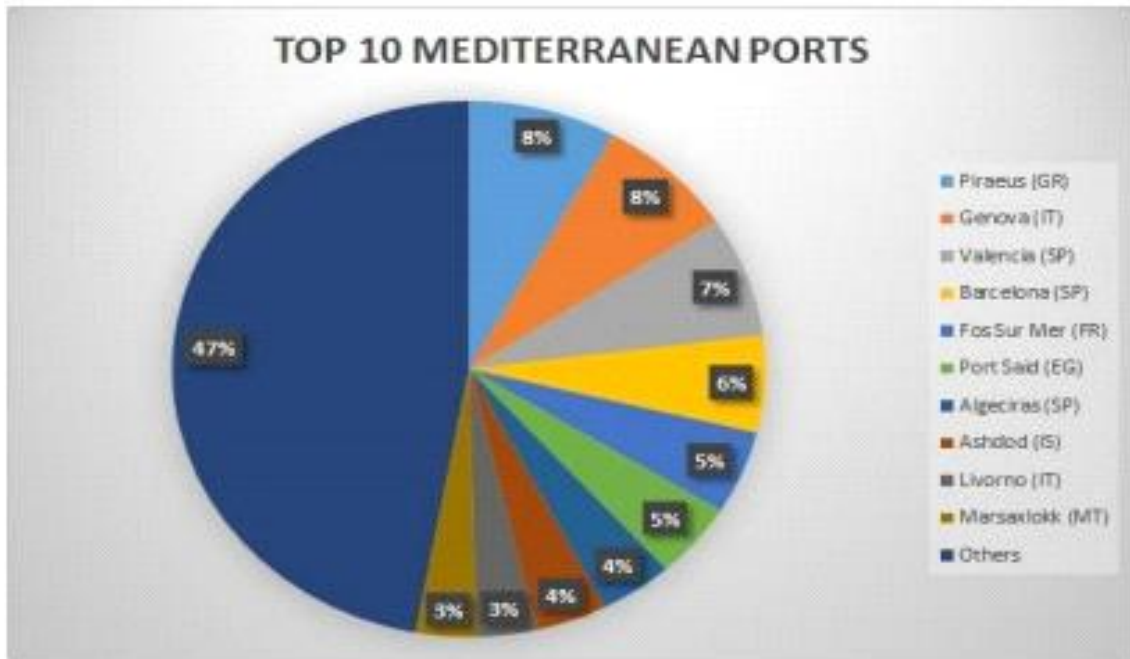
Διάγραμμα 4.1: Συχνότητα δρομολογίων στους κυριότερους μεσογειακούς λιμένες



Πηγή: joc sailings 2017, [www.joc.com/sailings](http://www.joc.com/sailings)

Στο διάγραμμα 4.2 φαίνεται και το ποσοστό επισκεψιμότητας των ναυτιλιακών εταιριών στους κυριότερους μεσογειακούς λιμένες. Το λιμάνι του Πειραιά κατέχει μόλις το 8% του συνολικού ποσοστού επισκέψεων. Παρόλα αυτά, αυτό οφείλεται στο ότι τα λιμάνια που συγκεντρώνουν λιγότερες επισκέψεις το μήνα και δεν φαίνονται στην παραπάνω λίστα είναι πολλά σε αριθμό και αποτελούν το 47% του συνολικού ποσοστού.

Διάγραμμα 4.2: Ποσοστά επισκεψιμότητας του συνόλου μεσογειακών λιμένων που προσεγγίζονται από τις ναυτιλιακές εταιρίες



Πηγή: Κεραμιώτης Ιωάννης (2016), «Οι Παίκτες στην Λιμενική Αγορά των Εμπορευματοκιβωτίων της Μεσογείου. Μεγέθη, Δραστηριότητες και Ανταγωνιστική Πολιτική», Πανεπιστήμιο Πειραιώς, Τμήμα Ναυτιλιακών Σπουδών, σελ. 57

#### 4.2.2 ΖΗΤΗΣΗ ΩΣ ΠΡΟΣ ΤΟ ΛΙΜΕΝΙΚΟ ΠΡΟΪΟΝ ΣΤΑ ΜΕΓΑΛΑ ΚΕΝΤΡΑ ΜΕΤΑΦΟΡΤΩΣΗΣ

Βασική προϋπόθεση της ανάλυσης της ζήτησης μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων εντός των μεσογειακών λιμένων είναι η ανάλυση της διακίνησης εμπορευματοκιβωτίων στα τερματικά τους. Ο αριθμός διακίνησης εμπορευματοκιβωτίων αποτελεί έναν σημαντικό δείκτη εκτίμησης της ζήτησης του κάθε λιμανιού. Οι τερματικοί ενός λιμένα χρησιμοποιούνται ως ενδιάμεσοι σταθμοί με σκοπό την μεταφόρτωση εμπορευματοκιβωτίων και την περαιτέρω μεταφορά τους σε άλλα λιμάνια ή στην ενδοχώρα που συνδέεται με το εκάστοτε λιμάνι στο οποίο ανήκει ο τερματικός. Σαφώς η μεταφόρτωση αυτή μπορεί να αφορά όχι μόνο την εκδοχή ενός πλοίου αλλά και κάποιου άλλου μεταφορικού μέσου όπως φορτηγά ή τρένα.

Η ανάλυση της ζήτησης σε ό,τι αφορά τους τερματικούς ενός λιμένα είναι ιδιαίτερα σημαντική καθώς έχει ως σκοπό να αναδείξει τα σημαντικότερα κέντρα διαχείρισης εμπορευματοκιβωτίων εντός των γεωγραφικών ορίων της Μεσογείου καθώς αυτά τα

κέντρα αποτελούν τους προαναφερθέντες κόμβους διαμοιρασμού εμπορευμάτων σε μία ευρύτερη γεωγραφικά περιοχή η οποία, λόγω της γεωγραφικής θέσης των μεσογειακών λιμένων συνδέει τις Ευρωπαϊκές χώρες με αυτές της Ασίας και της Αφρικής.

Πριν συνεχιστεί η παρούσα ανάλυση αξίζει να θεωρήσουμε δεδομένο βάσει πολλών ερευνών, ότι για τα μεγάλα λιμάνια υπάρχει θετική συσχέτιση μεταξύ του όγκου εμπορευματοκιβωτίων διακίνησης και του όγκου μεταφόρτωσης, καθώς για τα τερματικά που στην πορεία της εργασίας θα εξετάσουμε ο όγκος διακινούμενου φορτίου είναι λίγο πιο αυξημένος από το όγκο φορτίου μεταφόρτωσης. Για λόγους ευκολίας στην εύρεση δημοσιευμένων στοιχείων, θα μπορέσουμε να διεξάγουμε την ανάλυση μόνο ως προς το διακινούμενο φορτίο και όχι ως προς το φορτίο μεταφόρτωσης. Άρα, στο λιμενικό προϊόν συμπεριλαμβάνεται φόρτωση και εκφόρτωση για την ενδοχώρα και φόρτωση και εκφόρτωση για τις μεταφορτώσεις για έμφορτα και κενά εμπορευματοκιβώτια μετρημένα σε TEUs.

Σύμφωνα με στοιχεία η ποσοστιαία αύξηση των υπηρεσιών που αφορούν τη μεταφόρτωση εμπορευματοκιβωτίων στο τέλος του εικοστού αιώνα έφτασε περίπου το 20% ενώ σε ό,τι αφορά τη λιμενική αγορά εμπορευματοκιβωτίων στη Μεσόγειο, κατεγράφη αύξηση της τάξεως του 13% (Καράμπελας 2014, σελ. 58). Μέσα στην πρώτη δεκαετία του αιώνα η μεταφορά εμπορευματοκιβωτίων στην Μεσόγειο σχεδόν τριπλασιάστηκε. Το γεγονός αυτό δείχνει αν μη τι άλλο την τεράστια αλλαγή των μεσογειακών λιμένων που συμμετέχουν στην μεταφορά εμπορευματοκιβωτίων αλλά και την ενδυνάμωση που υπέστη η αγορά αυτή τα τελευταία χρόνια. Το ότι έχει επέλθει τέτοια τεράστια αύξηση της ζήτησης στην αγορά εμπορευματοκιβωτίων είναι αποτέλεσμα όχι μόνο της ανάπτυξης του δικτύου συνδυασμένων μεταφορών αλλά και των σωστών τρόπων διαχείρισης των λιμένων εκ μέρους των εταιριών διαχείρισής τους και φυσικά της αύξησης της ζήτησης των προϊόντων που μεταφέρονται μέσω εμπορευματοκιβωτίων από τις ενδοχώρες, ή μέσω αυτών, οι οποίες βρίσκονται ή συνδέονται με τις γεωγραφικές περιοχές στις οποίες βρίσκονται τα μεσογειακά λιμάνια.

Ωστόσο, πιο πρόσφατες πηγές που αναφέρονται στην μεταφορά εμπορευματοκιβωτίων μέσω θαλάσσης αλλά και μετέπειτα μέσω ενός συνδυαστικού μοντέλου μεταφορών θα ήταν εξαιρετικά χρήσιμες και ενδιαφέρουσες ως προς την ανάλυση της ζήτησης. Στον παρακάτω πίνακα φαίνονται τα κυριότερα λιμάνια διακίνησης εμπορευματοκιβωτίων

για τα τελευταία τέσσερα έτη (2014→2017) αλλά και η κίνησή τους σε TEUs. Η κατάταξη που έχει δοθεί αφορά στο έτος 2017.

Πίνακας 4.1: Οι 14 μεγαλύτεροι λιμένες της Μεσογείου και τα διακινούμενα TEUs για τα έτη 2014→2017

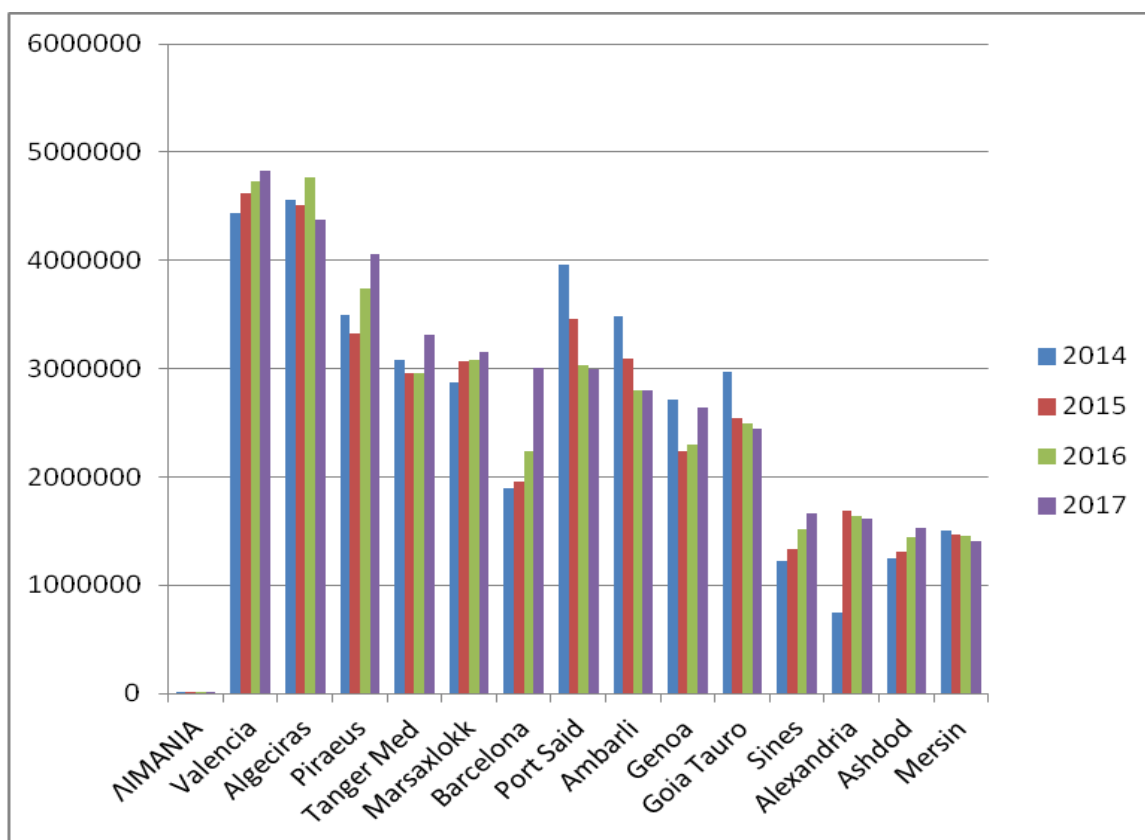
ΑΡΙΘΜΟΣ ΔΙΑΚΙΝΟΥΜΕΝΩΝ ΕΜΠΟΡΕΥΜΑΤΟΚΙΒΩΤΙΩΝ ΣΕ TEUs						
A/A	ΛΙΜΑΝΙΑ	ΧΩΡΑ	2014	2015	2016	2017
1	Valencia	Spain	4441949	4615768	4732136	4832156
2	Algeciras	Spain	4556465	4515768	4761428	4381849
3	Piraeus	Greece	3493000	3330000	3736644	4060000
4	Tanger Med	Casablanca	3077750	2961837	2964278	3312409
5	Marsaxlokk	Malta	2869131	3064005	3084309	3150000
6	Barcelona	Spain	1893836	1954262	2236960	3006872
7	Port Said	Egypt	3959000	3462400	3035900	3000500
8	Ambarli	Turkey	3488000	3091026	2803133	2800100
9	Genoa	Italy	2712944	2242902	2297917	2638000
10	Goia Tauro	Italy	2970000	2547000	2497000	2449000
11	Sines	Portugal	1227694	1332200	1513083	1669000
12	Alexandria	Egypt	744293	1688301	1633600	1620000
13	Ashdod	Israel	1250000	1306767	1443000	1525000
14	Mersin	Turkey	1499000	1466119	1453000	1406000

Πηγή: Επεξεργασμένα στοιχεία από τις παρακάτω πηγές:

- Κεραμιώτης Ιωάννης (2016), «Οι Παίκτες στην Λιμενική Αγορά των Εμπορευματοκιβωτίων της Μεσογείου. Μεγέθη, Δραστηριότητες και Ανταγωνιστική Πολιτική», Πανεπιστήμιο Πειραιώς, Τμήμα Ναυτιλιακών Σπουδών, σελ. 58
- Lloyds List (2017), “One hundred ports 2017”, Maritime Intelligence Informa διαθέσιμο σε pdf, σελ.20-21
- <https://www.portseurope.com/ranking-leading-mediterranean-and-black-sea-teu-ports-for-the-period-2005-2017/>
- <http://www.mts.gov.eg/en/content/275/1-83-The-Egyptian-Ports-Capacity>

Από τον παραπάνω πίνακα βλέπουμε ότι τα πρώτα δύο μεσογειακά λιμάνια σε κίνηση εμπορευματοκιβωτίων βρίσκονται στην Ισπανία (Valencia και Algeciras). Ο Piraeus έρχεται στην 3<sup>η</sup> θέση έχοντας μία ανοδική πορεία τα τελευταία χρόνια ενώ η Tanger Med εμφανίζει και αυτό ανοδική πορεία καταλαμβάνοντας την 4<sup>η</sup> θέση (διάγραμμα 4.3).

Διάγραμμα 4.3: Διακίνηση Ε/Κ ανά λιμάνι για τα έτη 2014, 2015, 2016, 2017 (σε TEUs)

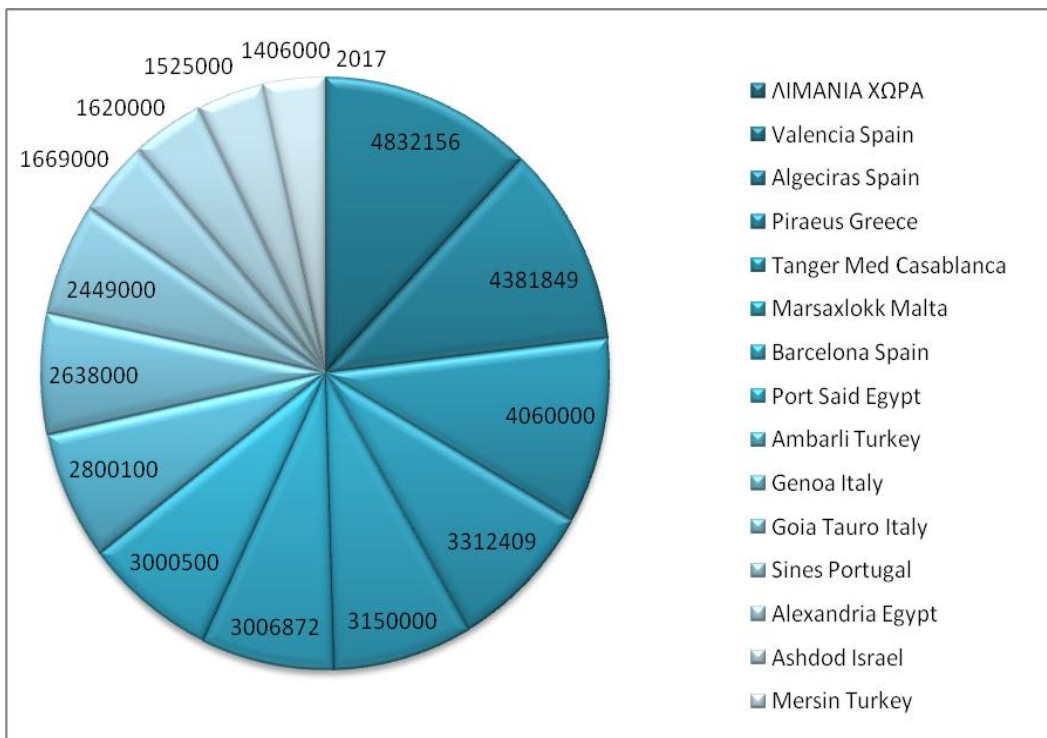


Πηγή: Επεξεργασμένα στοιχεία από τον πίνακα 4.1

Παρατηρούμε πως τα λιμάνια Piraeus, Tanger Med και Barcelona ακολουθούν ανοδική πορεία τα τελευταία τέσσερα χρόνια, ενώ τα λιμάνια Port Said, Ambarli και Goia Tauro ακολουθούν μία φθίνουσα πορεία. Τα λιμάνια που παρουσιάζουν σταθερή πορεία διατηρώντας τη θέση τους είναι αυτά της Valencia, Algeciras και Marsaxlokk.

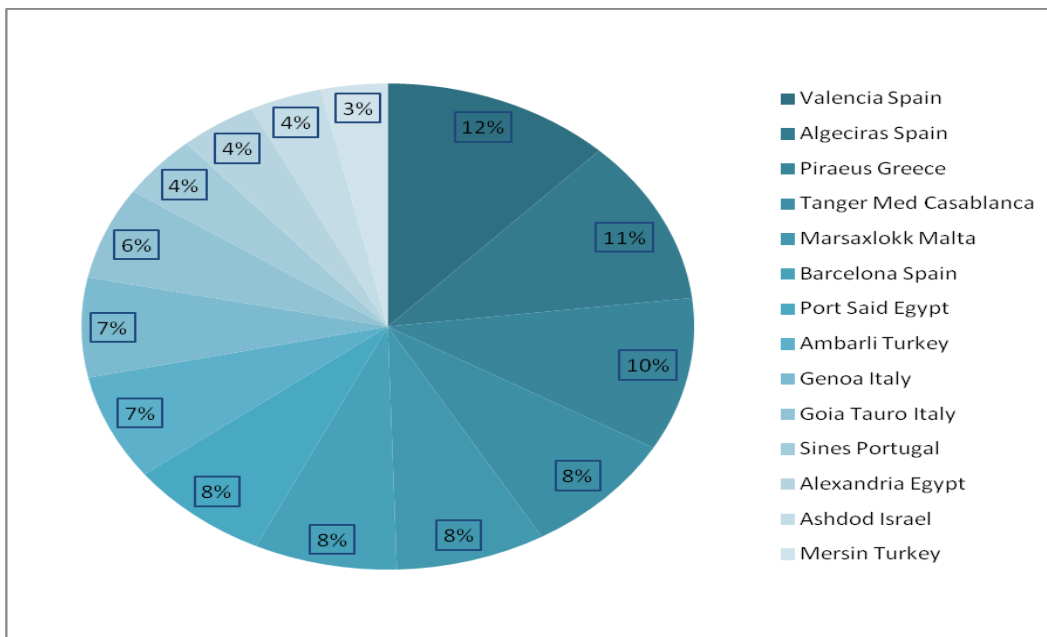
Τέλος, παρατηρούμε ότι τα έξι μεγαλύτερα σε διακίνηση λιμάνια της Μεσογείου για το έτος 2017 παράγααν λιμενικό προϊόν περίπου 23 εκατ. TEUs (διάγραμμα 4.4) καλύπτοντας έτσι πάνω από το μισό της ετήσιας συνολικής εμπορευματικής της κίνησης (διάγραμμα 4.5).

Διάγραμμα 4.4: Τα 14 μεγαλύτερα λιμάνια της Μεσογείου σε εκατ. TEUs για το έτος 2017



Πηγή: Επεξεργασμένα στοιχεία από τον πίνακα 4.1

Διάγραμμα 4.5: Ποσοστό % λιμενικού προϊόντος στα 14 μεγαλύτερα λιμάνια της Μεσογείου για το έτος 2017



Πηγή: Επεξεργασμένα στοιχεία από τον πίνακα 4.1

#### 4.3 Η ΠΡΟΣΦΟΡΑ ΣΤΗ ΛΙΜΕΝΙΚΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗΣ Ε/Κ ΤΗΣ ΜΕΣΟΓΕΙΟΥ

Η ανάλυση της προσφοράς αφορά ουσιαστικά στο τι δύναται να προσφέρει η λιμενική βιομηχανία της Μεσογείου έτσι ώστε να προσελκύσει τους χρήστες των τερματικών των λιμένων της. Η ανάλυση της προσφοράς θα διεξαχθεί σε τρία επίπεδα. Κατά πρώτον, θα εξετασθούν οι διαχειριστές των τερματικών ανά λιμάνι. Στη συνέχεια, θα εξετασθούν οι υποδομές του κάθε λιμανιού και τέλος θα πραγματοποιηθεί αναφορά στις ανωδομές του κάθε λιμανιού, όπου αυτό είναι εφικτό.

Τα πιο βασικά λιμάνια διαχείρισης εμπορευματοκιβωτίων στην Μεσόγειο βάσει της ανάλυσης της ζήτησης που πραγματοποιήθηκε παραπάνω είναι τα ακόλουθα.

Πίνακας 4.2: Οι 14 μεγαλύτεροι λιμένες της Μεσογείου σε εκατ. TEUs για το έτος 2017

Busiest Container ports in the Mediterranean Sea in 2017			
1	Valencia	Spain	4832156
2	Algeciras	Spain	4381849
3	Piraeus	Greece	4060000
4	Tanger Med	Morocco	3312409

5	Marsaxlokk	Malta	3150000
6	Barcelona	Spain	3006872
7	Port Said	Egypt	3000500
8	Ambarli	Turkey	2800100
9	Genoa	Italy	2638000
10	Goia Tauro	Italy	2449000
11	Sines	Portugal	1669000
12	Alexandria	Egypt	1620000
13	Ashdod	Israel	1525000
14	Mersin	Turkey	1406000

Πηγή: Επεξεργασμένα στοιχεία από τις παρακάτω πηγές:

- <https://www.portseurope.com/ranking-leading-mediterranean-and-black-sea-teu-ports-for-the-period-2005-2017/>
- <http://www.mts.gov.eg/en/content/275/1-83-The-Egyptian-Ports-Capacity>

Η ανάλυση της προσφοράς στα επίπεδα που προαναφέραμε θα αφορά στα παραπάνω λιμάνια.

#### 4.3.1 ΠΡΟΣΦΟΡΑ ΩΣ ΠΡΟΣ ΤΟΥΣ ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΤΕΣ ΤΕΡΜΑΤΙΚΩΝ ΑΝΑ ΛΙΜΑΝΙ

Παρακάτω θα εξετάσουμε τους διαχειριστές τερματικών αλλά και τη λιμενική αρχή ανά λιμάνι.

- 1) **Valencia:** Το λιμάνι της Valencia βρίσκεται στην Ισπανία και λειτουργεί κάτω από τη λιμενική αρχή Autoridad Portuaria de Valencia, Avda Muelle del Turia s/n 46024, Valencia, Spain η οποία εμπορικά αναφέρεται ως VALENCIA PORT. (www.valenciaport.com). Το λιμάνι έχει τρία τερματικά: το Noatum Container Terminal Valencia (Noatum), το 51% των μετοχών του οποίου εξαγόρασε η Cosco από την JP Morgan, το MSC Terminal Valencia (Valencia Shipping & Co) και το APM Terminals Valencia που ανήκει στην Maersk (Iloyd's list of intelligence 2017, σελ. 64-66).
- 2) **Algeciras:** Το λιμάνι Algeciras βρίσκεται στην Ισπανία και λειτουργεί κάτω από τη λιμενική αρχή Autoridad Portuaria de la Bahia de Algeciras, Paseo de la Conferencia s/n, Apartado 7,E-11207, Algeciras, Spain (www.apba.es). Το λιμάνι έχει δύο τερματικά: APM Terminals Algeciras: (APMT) και το Total



Terminal International Algeciras (Hyundai Merchant Marine) (lloyd's list of intelligence 2017, σελ. 64).

- 3) **Piraeus:** Το λιμάνι του Πειραιά βρίσκεται στην Ελλάδα και έχει ως Λιμενική αρχή Piraeus Port Authority SA, 10, Akti Miaouli str.,18538 Piraeus, Greece στην οποία ανήκει και ο προβλήτας PIER I ([www.opi.gr](http://www.opi.gr)) στο ένα τερματικό διαχείρισης εμπορευματοκιβωτίων, ενώ οι προβλήτες PIER II και III τελούν υπό τη διαχείριση του δεύτερου τερματικού PCT της Cosco (lloyd's list of intelligence 2017, σελ. 76).
- 4) **Tanger Med:** Το λιμάνι Tanger Med βρίσκεται στο Μαρόκο και έχει ως Λιμενική αρχή Tanger Med Port Authority, Zone Franche Ksar el-Majaz, Oued R'mel, BP 80 Tangier, Morocco. Το λιμάνι έχει δύο τερματικά: APM Terminals Tangier (APM Terminals) και το Eurogate Tanger (Eurogate) (lloyd's list of intelligence 2017, σελ. 90).
- 5) **Marsaxlokk:** Το λιμάνι Marsalokk βρίσκεται στη Μάλτα και έχει ως λιμενική αρχή Malta Freeport Corp Limited, Freeport Centre Port of Marsaxlokk, Kalafrana, Malta, BBG 3011. ([www.maltafreeport.com.mt](http://www.maltafreeport.com.mt)) Το λιμάνι έχει δύο τερματικά Marsaxlokk container terminals (Malta Freeport Terminals) (lloyd's list of intelligence 2017, σελ. 85-86).
- 6) **Barcelona:** Το λιμάνι της Barcelona βρίσκεται στην Ισπανία και έχει ως λιμενική αρχή Barcelona Port Authority, World Trade Center, Barcelona wharf 08039, Barcelona, Spain. ([www.portdebarcelona.cat](http://www.portdebarcelona.cat)). Το λιμάνι έχει δύο τερματικά Barcelona Europe South Terminal (Hutchison Port Holdings) και το APM Terminals Barcelona (APMT) (lloyd's list of intelligence 2017, σελ. 110-111).
- 7) **Port Said:** Το λιμάνι του Port Said βρίσκεται στην Αίγυπτο και έχει ως λιμενική αρχή Port Said Port Authority, Mostafa Kamel and Azmy Streets, Port Said,

Egypt. Το λιμάνι έχει δύο τερματικά Abbas Quay, Container Terminal (Port Said Container & Cargo Handling) και Suez Canal Container Terminal (SCCT) (Lloyd's list of intelligence 2017, σελ. 87).

- 8) **Ambarli:** Το λιμάνι του Ambarli βρίσκεται στην Τουρκία και έχει ως λιμενική αρχή Atlas (Ambarli Liman Tesisleri AS), Ambarli Liman Tesisleri, Angurya Cifligi Mevkii, 34904 Yakuplu Buyuk Cekmecec, Istanbul, Turkey. Το λιμάνι έχει 5 τερματικά: West, Main and Limas (Marport Terminals) και Kumport (China Merchants Holdings (International) and Cosco Pacific) και Mardas (Mardaşport) (Lloyd's list of intelligence 2017, σελ. 92).
- 9) **Genoa:** Το λιμάνι της Genoa βρίσκεται στην Ιταλία και έχει ως λιμενική αρχή Autorita Portuale di Genova Palazzo San Giorgio, Via della Mercanzia 2, 1-16124 Genoa, Italy ([www.portsofgenoa.com](http://www.portsofgenoa.com)). Το λιμάνι έχει πέντε τερματικά PSA Voltri-Prö (PSA International) και SECH, Southern European Container Hub (Terminal Contenitori Porto di Genova Spa), Messina Terminal (Messina Line), TSG, Terminal San Giorgio (Gavio group) και GPT, Genoa Port Terminal (Spinelli Group) (Lloyd's list of intelligence 2017, σελ. 109).
- 10) **Goia Tauro:** Το λιμάνι Goia Tauro βρίσκεται στην Ιταλία και έχει ως λιμενική αρχή Contrada Lamia, 89013 Gioia Tauro, Italy ([www.contshipitalia.com/en/our-network](http://www.contshipitalia.com/en/our-network)). Το λιμάνι έχει ένα τερματικό Medcenter Container Terminal (Contship Italia Group) (Lloyd's list of intelligence 2017, σελ. 94).
- 11) **Sines:** Το λιμάνι Sines βρίσκεται στην Πορτογαλία και έχει ως λιμενική αρχή Administrato dos Portos de Sines e do Algarve,SA, Apartado 16, EC Sines | 7521-953 Sines, Portugal ([www.portodesines.pt/en/](http://www.portodesines.pt/en/)). Το λιμάνι έχει ένα τερματικό Terminal XXI (PSA Sines) (Lloyd's list of intelligence 2017, σελ. 123).

12) **Alexandria:** Το λιμάνι της Alexandria βρίσκεται στην Αίγυπτο και έχει ως λιμενική αρχή Alexandria Port Authority, 106 El- Horyiea Avenue, Alexandria, Egypt. Το λιμάνι έχει δύο τερματικά AICT terminal (Alexandria International Container Terminals) και ACCH terminal (Alexandria Container and Cargo Handling Co) (lloyd’s list of intelligence 2017, σελ. 120).

13) **Ashdod:** Το λιμάνι του Ashdod βρίσκεται στο Ισραήλ και έχει ως λιμενική αρχή Ashdod Port Co., ILASH01 179151. Το λιμάνι έχει δύο τερματικά με τρεις προβλήτες Quay 1 (Ashdod Port Company Ltd) , Quay 2 (Ashdod Port Company Ltd) και Eitan Terminal (Ashdod Port Company Ltd) (lloyd’s list of intelligence 2017, σελ.127).

14) **Mersin:** Το λιμάνι της Mersin βρίσκεται στην Τουρκία και έχει ως λιμενική αρχή MIP, Yenimah 101, Cad 5307, Sok. No: 5 33100, Mersin, Turkey. Το λιμάνι έχει ένα τερματικό με εννέα θέσεις παραβολής Berths 1-9 (PSA and Akfen Holding) (lloyd’s list of intelligence 2017, σελ. 127).

Αξίζει να εξετάσουμε συγκεντρωτικά τους διαχειριστές τερματικών ανά τερματικό σταθμό λιμανιού και το κατά πόσο αυτοί είναι απλοί port operators, port authorities ή global operators όπως επίσης το αν ανήκουν σε κάποια από τις συμμαχίες.

Πίνακας 4.3: Οι διαχειριστές τερματικών των 14 μεγαλύτερων λιμένων της Μεσογείου για το έτος 2017

PORT	TERMINAL	TERMINAL OPERATOR	GLOBAL OPERATOR/PORT OPERATOR/PORT AUTHORITY	ALLIANCE
Valencia	Noatum Container Terminal Valencia	COSCO	GO	OCEAN ALLIANCE
	MSC Terminal Valencia	MSC	GO	2M
	APM Terminals Valencia	MAERSK	GO	2M
Algeciras	APM Terminals Algeciras	MAERSK	GO	2M
	Total Terminal International Algeciras	Hyundai Merchant Marine	GO	KSP + 2M
Piraeus	Port Container Terminal	COSCO	GO	OCEAN ALLIANCE
	Piraeus Port Authority Terminal	PPA SA	PA	

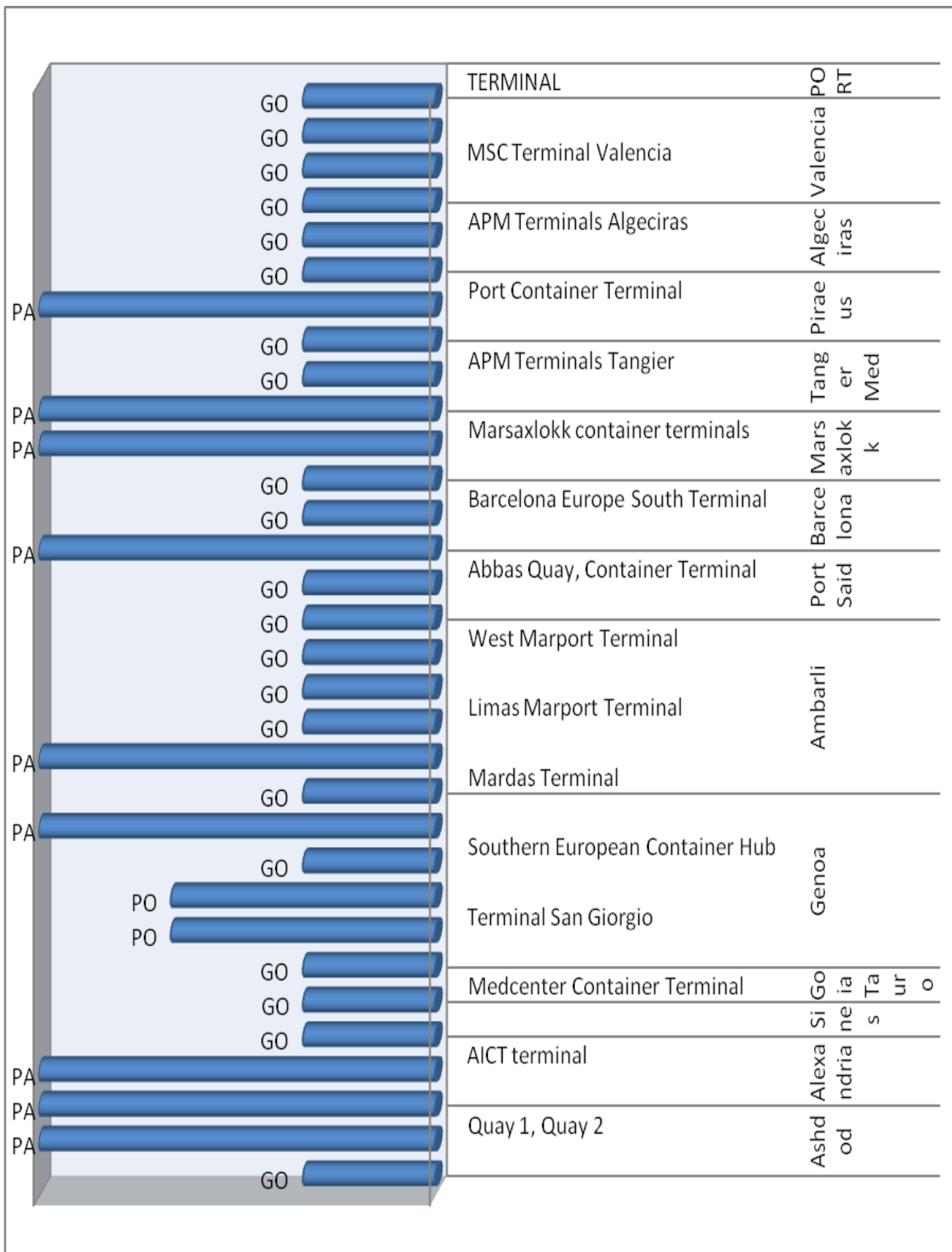
<b>Tanger Med</b>	APM Terminals Tangier	MAERSK	GO	2M
	Eurogate Tanger	EUROGATE	GO	
<b>Marsaxlokk</b>	Marsaxlokk container terminals	Malta Freeport Corp Limited (Port Authority)	PA	
	Marsaxlokk container terminals	Malta Freeport Corp Limited (Port Authority)	PA	
<b>Barcelona</b>	Barcelona Europe South Terminal	Hutchison Port Holdings	GO	
	APM Terminals Barcelona	Maersk	GO	2M
<b>Port Said</b>	Abbas Quay, Container Terminal	Port Said Port Authority	PA	
	Suez Canal Container Terminal	MAERSK	GO	2M
<b>Ambarli</b>	West Marport Terminal	Marport Terminals (ARKAS)	GO	
	Main Marport Terminal	Marport Terminals (ARKAS)	GO	
	Limas Marport Terminal	Marport Terminals (ARKAS)	GO	
	Kumport Terminal	China Merchants Holdings (International) and Cosco Pacific)	GO	OCEAN ALLIANCE
	Mardas Terminal	Mardasport	PA	
<b>Genoa</b>	PSA Voltri-Prü	PSA	GO	
	Southern European Container Hub	Terminal Contenitori Porto di Genova Spa	PA	
	Messina Terminal	Messina Lines	GO	
	Terminal San Giorgio	Gavio Group	PO	
	Genoa Port Terminal	Spinelli Group	PO	
<b>Goia Tauro</b>	Medcenter Container Terminal	Contship Italia Group	GO	
<b>Sines</b>	Terminal XXI	PSA	GO	
<b>Alexandria</b>	AICT terminal	Hutchison Port Holdings	GO	
	ACCH terminal	Alexandria Container and Cargo Handling Co	PA	
<b>Ashdod</b>	Quay 1, Quay 2	Ashdod Port Company Ltd	PA	
	Eitan Terminal	Ashdod Port Company Ltd	PA	
<b>Mersin</b>	Mersin Terminal	PSA and Akfen Holding	GO	

Πηγή: Επεξεργασμένα στοιχεία από Lloyd's list of intelligence 2017

Στον παραπάνω πίνακα φαίνεται ξεκάθαρα ότι η συμμαχία 2M κατέχει επτά τερματικά σε μεγάλους λιμένες της Μεσογείου διατηρώντας ηγετική θέση ενώ η συμμαχία Ocean Alliance κατέχει τρία τερματικά, αν και επιδεικνύει επεκτατική πολιτική.

Επιπλέον, βλέπουμε πως οι global operators, που είναι πλήρως καθετοποιημένοι όμιλοι εταιριών διαχειρίζονται τα περισσότερα τερματικά, ενώ λίγα μόνο τερματικά έχουν διαχειριστή λιμενική αρχή και ακόμη λιγότερα έχουν εταιρία διαχείρισης τερματικού, που δεν έχει υποστεί καθετοποίηση (διάγραμμα 4.6).

Διάγραμμα 4.6: Διαχειριστές (global operators/port operators or port authorities) ανά τερματικό λιμένα



Πηγή: Επεξεργασμένα στοιχεία του Πίνακα 4.3

#### 4.3.2 ΠΡΟΣΦΟΡΑ ΩΣ ΠΡΟΣ ΤΙΣ ΥΠΟΔΟΜΕΣ ΑΝΑ ΛΙΜΑΝΙ

Με τον όρο υποδομές για τα λιμάνια διαχείρισης εμπορευματοκιβωτίων εννοούμε όλα εκείνα τα βασικά χαρακτηριστικά που παίζουν μείζονα ρόλο στην διεξαγωγή των λιμενικών δραστηριοτήτων. Τέτοιου είδους υποδομές είναι ο αριθμός των τερματικών, ο αριθμός των θέσεων παραβολής, το μήκος των θέσεων παραβολής, το μέγιστο και το ελάχιστο βύθισμα του λιμανιού αλλά οι το εύρος του βυθίσματος, όπως και η αποθηκευτική ικανότητα του λιμανιού.

Τα λιμάνια που εξειδικεύονται στην διαχείριση εμπορευματοκιβωτίων στη Μεσόγειο είναι πιθανό να έχουν παραπάνω από ένα τερματικά, όπως είδαμε στο προηγούμενο υποκεφάλαιο. Ωστόσο, κάθε τερματικό από τα προαναφερθέντα μπορεί να έχει παραπάνω από μία θέση παραβολής. Πιο συγκεκριμένα υπάρχουν λιμένες με μόλις δύο τερματικά διαχείρισης εμπορευματοκιβωτίων και άλλοι με περισσότερα όπως τρία ή παραπάνω τερματικά. Ακόμη, είναι πιθανό ένα λιμάνι να έχει μία μόλις θέση παραβολής και να την προσφέρει σε πλοία μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων ενώ άλλα να έχουν πολλές περισσότερες όπως πέντε, οκτώ ή ακόμη και εννιά.

Στον παρακάτω πίνακα φαίνεται ο αριθμός τερματικών, ο αριθμός θέσεων παραβολής, το μήκος θέσεων παραβολής, το μέγιστο και το ελάχιστο βύθισμα μαζί με το απόκλιση μέγιστου και ελάχιστου βυθίσματος σε κάθε ένα από τα εξεταζόμενα λιμάνια.

Πίνακας 4.4: Οι βασικές υποδομές στα 14 μεγαλύτερα λιμάνια της Μεσογείου για το έτος 2017

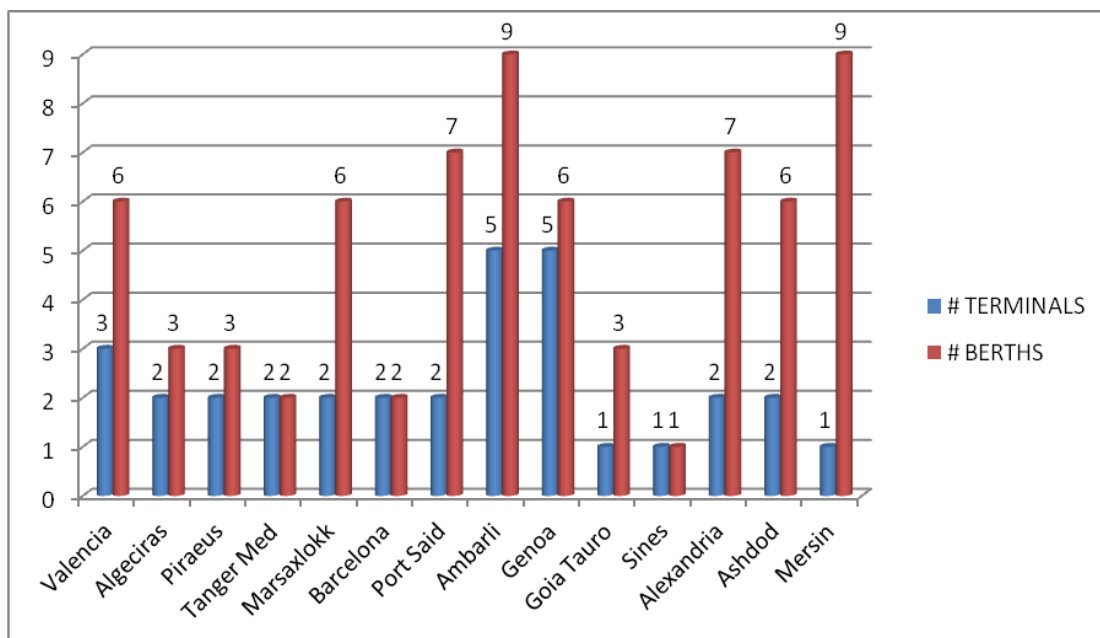
A/A	PORTS	# TERMINALS	# BERTHS	LENGTH OF BERTHS	MAX DRAFT	MIN DRAFT	DRAFT DEVIATION
1	Valencia	3	6	4518	21	12	9
2	Algeciras	2	3	2884	16	12	4
3	Piraeus	2	3	2087	18,5	14,5	4
4	Tanger Med	2	2	1612	18	18	0
5	Marsaxlokk	2	6	2801	17	9,5	7,5
6	Barcelona	2	2	2680	16,5	16	0,5
7	Port Said	2	7	2750	15	13,5	1,5

8	Ambarli	5	9	4504	16,5	12	4,5
9	Genoa	5	6	5656	15	11	4
10	Goia Tauro	1	3	2930	18	16	2
11	Sines	1	1	1146	17	17	0
12	Alexandria	2	7	1317	12,5	11	1,5
13	Ashdod	2	6	3123	17,3	12	5,3
14	Mersin	1	9	3250	14	10	4

Πηγή: Επεξεργασμένα στοιχεία από τις παρακάτω πηγές:

- <https://www.valenciaport.com/wp-content/uploads/Statistical-Report-December-2017.pdf>
- <https://thesa-mag.com/features/alexandria-container-cargo/>
- <https://www.tilgroup.com/node/1657>
- [http://www.worldportsource.com/ports/commerce/ITA\\_Port\\_of\\_Genoa\\_52.php](http://www.worldportsource.com/ports/commerce/ITA_Port_of_Genoa_52.php)
- <http://www.mardas.com.tr/LimanIsletme/mardas.aspx?id=12&lang=en>
- [www.apsinesalgarve.pt/en/statistics/traffic-statistics/](http://www.apsinesalgarve.pt/en/statistics/traffic-statistics/)
- Κεραμιώτης Ιωάννης (2016), «Οι Παίκτες στην Λιμενική Αγορά των Εμπορευματοκιβωτίων της Μεσογείου. Μεγέθη, Δραστηριότητες και Ανταγωνιστική Πολιτική», Πανεπιστήμιο Πειραιώς, Τμήμα Ναυτιλιακών Σπουδών, σελ. 69-78

Διάγραμμα 4.7: Ο αριθμός των τερματικών και των θέσεων παραβολής ανά λιμάνι για τα 14 μεγαλύτερα λιμάνια της Μεσογείου το έτος 2017

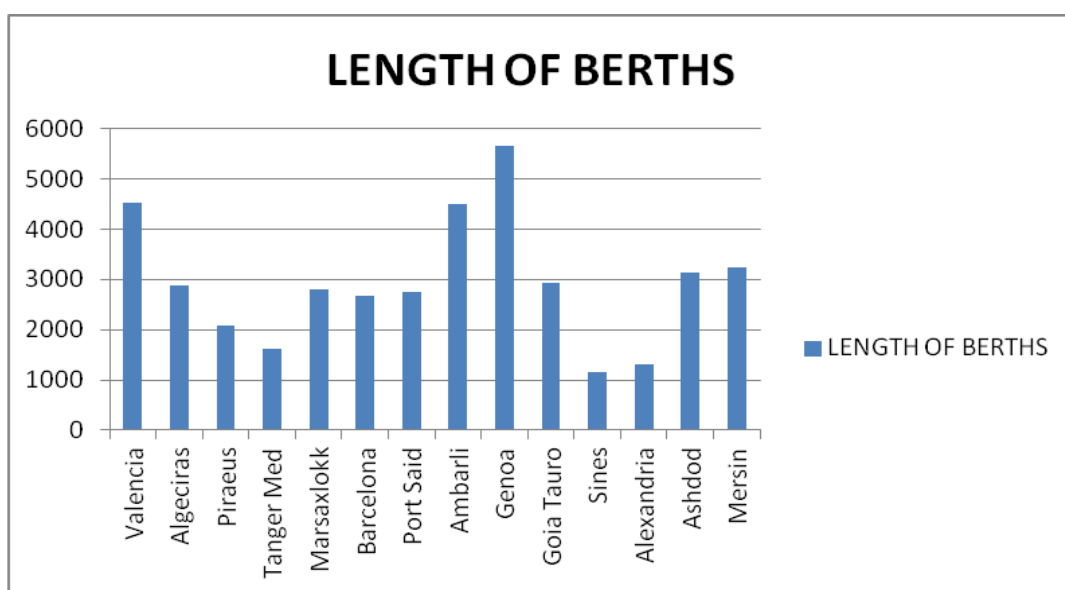


Πηγή: Επεξεργασμένα δεδομένα από τον Πίνακα 4.4



Παρατηρούμε ότι λιμάνια που δεν είναι πρώτα στην κατάταξη τυγχάνει να έχουν περισσότερες θέσεις παραβολής και τερματικά από λιμάνια που είναι τα πρώτα σε διακίνηση φορτίου. Επομένως παρατηρούμε πως ο αριθμός τερματικών και θέσεων παραβολής είναι ασυσχέτιστος με την κατάταξη του λιμανιού, η οποία προκύπτει από τον αριθμό εμπορευματοκιβωτίων που αυτό διαχειρίζεται.

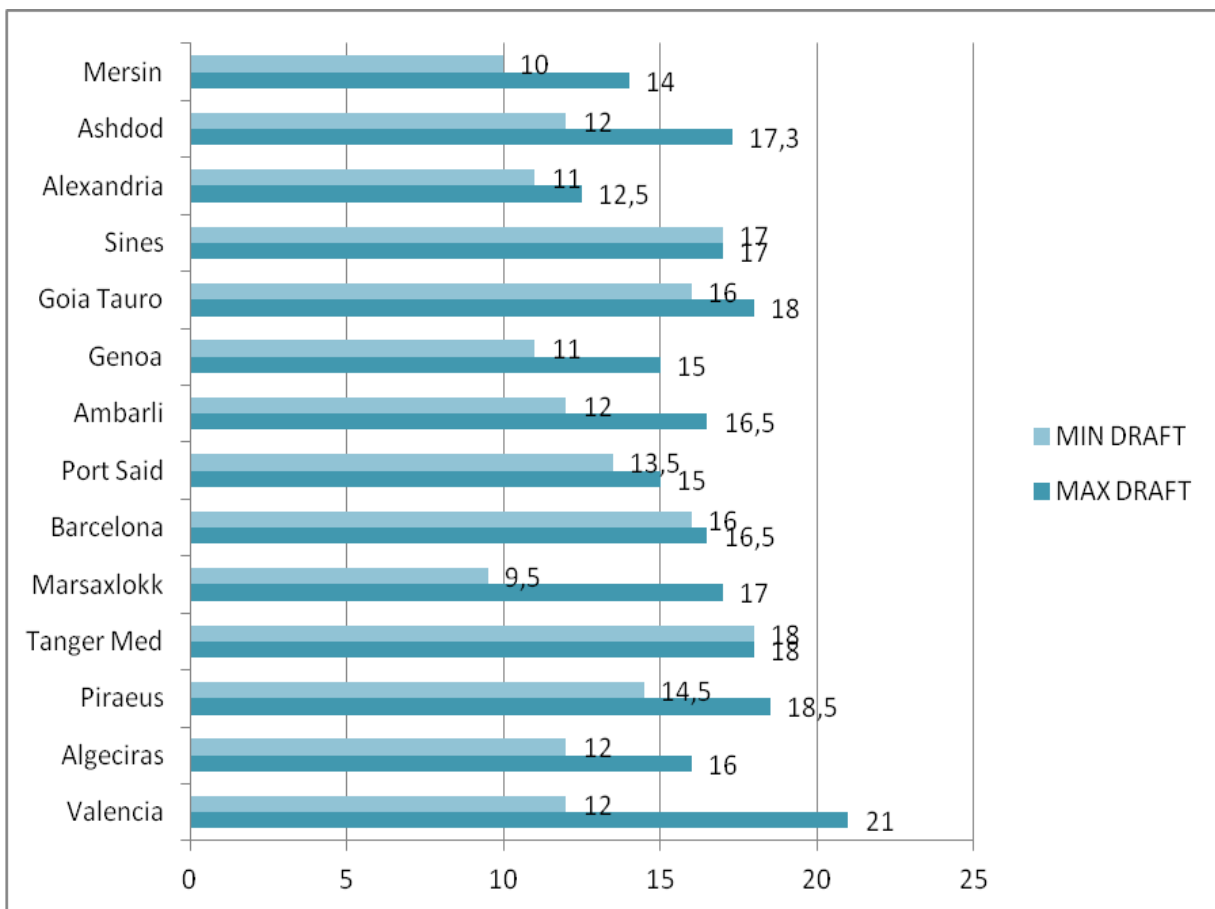
Διάγραμμα 4.8: Το αθροιστικό μήκος των θέσεων παραβολής ανά λιμάνι για τα 14 μεγαλύτερα λιμάνια της Μεσογείου το έτος 2017



Πηγή: Επεξεργασμένα δεδομένα από τον Πίνακα 4.4

Και πάλι παρατηρούμε ότι δεν υπάρχει κάποιου είδους συσχέτιση του μήκους των θέσεων παραβολής με την κατάταξη του λιμανιού, που σημαίνει πως η κατάταξη δεν δείχνει να επηρεάζεται καθόλου από τις παραπάνω υποδομές.

Διάγραμμα 4.9: Το μέγιστο και το ελάχιστο βύθισμα ανά λιμάνι για τα 14 μεγαλύτερα λιμάνια της Μεσογείου το έτος 2017



Πηγή: Επεξεργασμένα δεδομένα από τον Πίνακα 4.4

Σε αυτήν την περίπτωση παρατηρούμε ότι τα πρώτα σε κατάταξη λιμάνια τείνουν να έχουν μεγαλύτερο βύθισμα, γεγονός που συνεπάγεται εξάρτηση μεταξύ μέγιστου βυθίσματος και δραστηριότητας λιμανιού. Είναι προφανές ότι τα μεγαλύτερα λιμάνια πρέπει να μπορούν να δεχτούν τα μεγαλύτερα πλοία άνω των 20000 TEUs, γεγονός που εξηγεί και το μεγάλο τους βύθισμα. Άξιο αναφοράς είναι ότι τα mothervessels χρειάζονται βύθισμα τουλάχιστον 9 μέτρων για να προσεγγίσουν ένα τερματικό. Παρατηρούμε, λοιπόν πως το ελάχιστο βύθισμα όλων των λιμανιών της παραπάνω κατάταξης ξεπερνάει τα 9 μέτρα, γεγονός που εξηγεί και τον μεγάλο αριθμό εμπορευματοκιβωτίων που εξυπηρετούν.

Τέλος, θα επιχειρήσουμε να εξετάσουμε την αποθηκευτική ικανότητα κάθε τερματικού, για τα τέσσερα πρώτα λιμάνια της κατάταξης, καθώς τα δημοσιευμένα στοιχεία σε σχέση με την αποθηκευτική ικανότητα είναι δυσεύρετα. Ωστόσο, δεν παύει να αποτελεί ένα ιδιαίτερα σημαντικό κομμάτι των λιμένων που εξειδικεύονται στην

εξυπηρέτηση πλοίων μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων και στην σύνδεση με την μετέπειτα μεταφορά αυτών σε ενδοχώρες μέσω οδικού ή σιδηροδρομικού δικτύου. Αυτό συμβαίνει γιατί τερματικά που διαθέτουν μεγάλη αποθηκευτική ικανότητα κάνουν το λιμάνι στο οποίο βρίσκονται περισσότερο ελκυστικό στις ναυτιλιακές εταιρίες που έχουν στην ιδιοκτησία τους πλοίων μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων ιδιαίτερα μεγάλης χωρητικότητας. Στον παρακάτω πίνακα παρατίθεται η αποθηκευτική ικανότητα για τα τερματικά των τεσσάρων μεγαλύτερων λιμανιών της Μεσογείου για το έτος 2017.

Πίνακας 4.5: Η αποθηκευτική ικανότητα για τα τερματικά των τεσσάρων μεγαλύτερων λιμανιών της Μεσογείου για το έτος 2017

PORTS	TERMINAL	GLOBAL OPERATORS	ALLIANCE	STORAGE CAPACITY IN TEUs
<b>Valencia</b>	Noatum Container Terminal Valencia	COSCO	OCEAN ALLIANCE	2000000
	MSC Terminal Valencia	MSC	2M	1600000
	APM Terminals Valencia	MAERSK	2M	6300000
<b>Algeciras</b>	APM Terminals Algeciras	MAERSK	2M	3700000
	Total Terminal International Algeciras	Hyundai Merchant Marine	KSP +2M	1100000
<b>Piraeus</b>	Port Container Terminal	COSCO	OCEAN ALLIANCE	6200000
	Piraeus Port Authority Terminal	PPA SA	NO	1000000
<b>Tanger Med</b>	APM Terminals Tangier	MAERSK	2M	1700000
	Eurogate Tanger	EUROGATE	NO	1600000

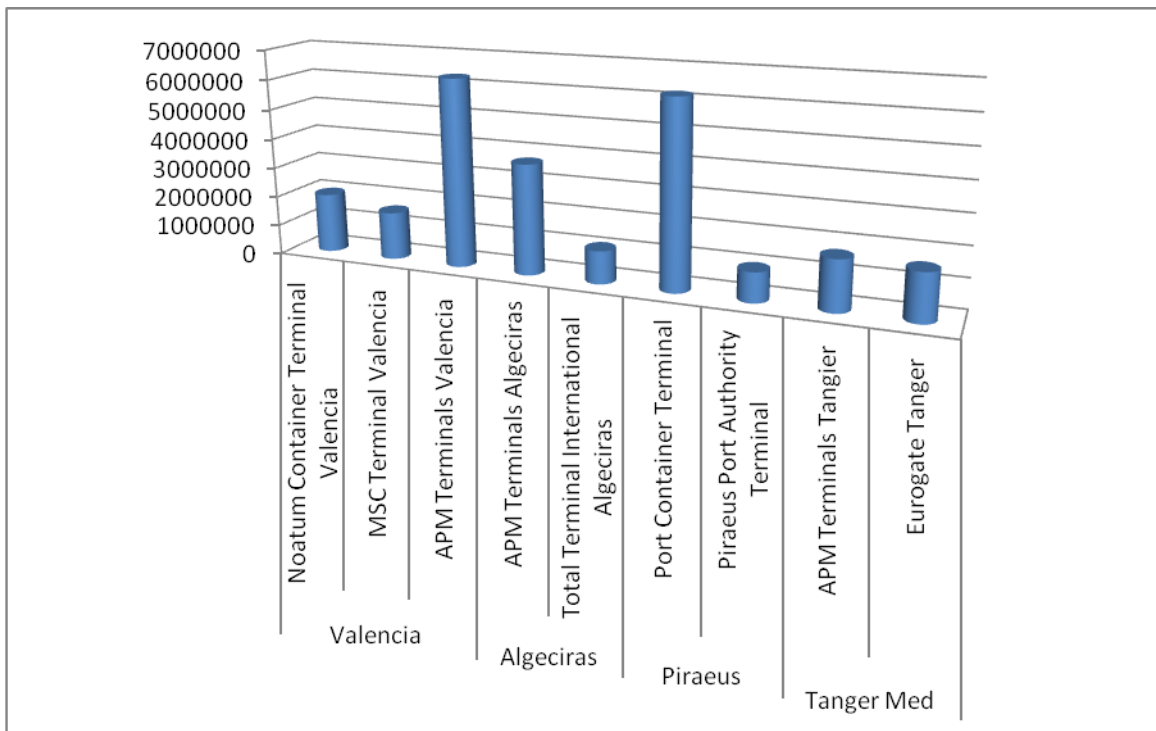
Πηγή: Επεξεργασμένα στοιχεία από τις παρακάτω πηγές:

- <http://www.olp.gr/en/services/sempo/item/602-the-container-terminal>
- <http://www.pct.com.gr/content.php?id=24>
- <https://www.portseurope.com/23439-2/>
- <http://www.noatum.com/en/noatum-ports/valencia/>
- <https://www.portseurope.com/third-container-terminal-at-port-of-algeciras-goes-out-to-tender/>

- <http://www1.eurogate.de/en/Terminals/Tangier>
- <https://port.today/noatum-increases-capacity-valencia-terminal/>
- APM Terminals | Global Terminal Network σελ. 33 και 42

Κατά συνέπεια παρατηρούμε πως αν κατατάσσαμε τα λιμάνια βάσει αποθηκευτικής ικανότητας των τερματικών τους, 1<sup>η</sup> θα ήταν η Valencia με συνολική αποθηκευτική ικανότητα 9,9 Μ Teus, θα ακολουθούσε ο Piraeus με 7,2 Μ Teus, στην 3<sup>η</sup> θέση θα ήταν το λιμάνι Algeciras με 4,8 Μ Teus και τέταρτο θα ήταν το λιμάνι της Tangier με 3,3 Μ Teus (διάγραμμα 4.10).

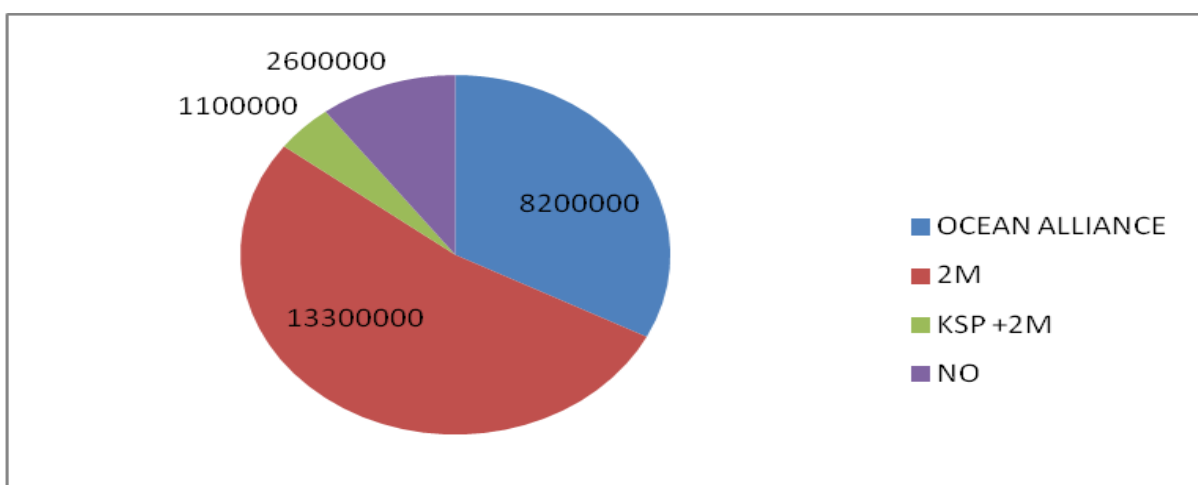
Διάγραμμα 4.10: Η αποθηκευτική ικανότητα των τερματικών των τεσσάρων μεγαλύτερων λιμένων για το 2017 σε εκατ. TEUs



Πηγή: Επεξεργασμένα δεδομένα από τον Πίνακα 4.5

Τέλος, επειδή στα πλαίσια της παρούσας εργασίας μας ενδιαφέρουν όλα τα δεδομένα να αναλύονται ως προς του «παίκτες», παρατίθεται το παρακάτω διάγραμμα με την αθροιστική αποθηκευτική ικανότητα που διαχειρίζονται οι συμμαχίες στα παραπάνω λιμάνια.

Διάγραμμα 4.11: Η αθροιστική αποθηκευτική ικανότητα που διαχειρίζονται οι συμμαχίες στα τέσσερα μεγαλύτερα λιμάνια της Μεσογείου για το έτος 2017



Πηγή: Επεξεργασμένα δεδομένα από τον Πίνακα 4.5

Κατά συνέπεια παρατηρούμε ότι η συμμαχία 2M υπερέχει σε σχέση με την Ocean Alliance που ακολουθεί, για τα τέσσερα μεγαλύτερα λιμάνια της Μεσογείου σε επίπεδο αποθηκευτικής ικανότητας εμπορευματοκιβωτίων.

#### 4.3.3 ΠΡΟΣΦΟΡΑ ΩΣ ΠΡΟΣ ΤΙΣ ΑΝΩΔΟΜΕΣ ΑΝΑ ΛΙΜΑΝΙ

Με τον όρο **ανωδομή** περιγράφεται ο εξοπλισμός που χρησιμοποιείται από το εκάστοτε τερματικό για την φορτοεκφόρτωση εμπορευματοκιβωτίων καθώς και των πληροφοριακών συστημάτων που χρησιμοποιούνται.

Συνεπώς στα πλαίσια της παρούσας εργασίας θα επιχειρήσουμε να εξετάσουμε για κάθε ένα από τα λιμάνια της κατάταξης, στοιχεία του εξοπλισμού τους και των πληροφοριακών συστημάτων που χρησιμοποιούν βάσει των διαθέσιμων δημοσιευμένων στοιχείων.

- 1) **Valencia:** Το τερματικό Noatum, διαθέτει 20 STS Cranes (Twin lift), 155 Over Super Post Panamax (22-61/65 t), 4 Super Post Panamax (19-40 t), 1 Malaccamax (25-65t). Επίσης, χρησιμοποιεί το πληροφοριακό λειτουργικό σύστημα CATOS: Computer Automated Terminal Operation System. (<http://www.noatum.com/en/noatum-ports/valencia/>) Το τερματικό της MSC

διαθέτει 7 Super Post Panamax (19-40 t) και 1 Malaccamax (25-65t). ([http://www.fundacion.valenciaport.com/Articles/Workshops/Jornadas-](http://www.fundacion.valenciaport.com/Articles/Workshops/Jornadas-2016/MEDUSA/Container-Transport-Chain,-Risk-and-Challenges.aspx)

[2016/MEDUSA/Container-Transport-Chain,-Risk-and-Challenges.aspx](http://www.fundacion.valenciaport.com/Articles/Workshops/Jornadas-2016/MEDUSA/Container-Transport-Chain,-Risk-and-Challenges.aspx), σελίδα

8) Το τερματικό APM διαθέτει 9 gantry cranes, 3 Super Post Panamax, 4 Post Panamax και 2 Panamax. (<http://www.tcv.es/EN/equipamiento.html>)

Χρησιμοποιεί το λειτουργικό σύστημα UN/EDIFACT System (United Nations/Electronic Data Interchange For Administration, Commerce, Transport),

το οποίο παρέχει ένα διαδραστικό πρωτόκολλο ανταλλαγής μηνυμάτων, μέσω τυποποιημένων κανόνων που διευκολύνει την ανταλλαγή μηνυμάτων μεταξύ

πολλών χωρών και διαφορετικών βιομηχανιών (

<http://www.tcv.es/EN/sistemas.html>).

- 2) **Algeciras:** Το τερματικό APM Algeciras διαθέτει 19 STS (Ship-to-Shore) cranes – 8 εκ των οποίων είναι over-super-post-panamax class, 59 RTG (Rubber Tyred Gantry) Cranes and 102 tractor heads, και το Total Terminal International Algeciras (Hyundai Merchant Marine) διαθέτει 8 STS (Ship-to-Shore) cranes, 32 ASC (Automatic Stacking Cranes) on rails and 22 Shuttle Carriers (<http://www.apba.es/en/containers>).
- 3) **Piraeus:** Το τερματικό του PPA διαθέτει 7 gantry cranes (4 SPP), one (1) Mobile Crane and 8 RMGs (<http://www.olp.gr/en/services/sempo/item/602-the-container-terminal>), ενώ το τερματικό της PCT διαθέτει στο Pier II 12 Post Panamax (PP) QCs & 6 new Super Post Panamax (SPP) και στο Pier III 10 Super Super Post Panamax (SSPP) QCs. Επιπρόσθετα, η PCT έχει ένα από τα πιο διαδεδομένα λειτουργικά συστήματα (Terminal Operating System), το Sparcs και η τελευταία έκδοση του N4, το οποίο έχει σαν στόχο την καλύτερη δυνατή απόδοση του τερματικού με το μικρότερο δυνατό κόστος (<http://www.pct.com.gr/content.php?id=24>).
- 4) **Tanger Med:** Το τερματικό Eurogate διαθέτει 8 + 1 mobile cranes (<http://www1.eurogate.de/en/Terminals/Tangier>). Ενώ το τερματικό APM διαθέτει 12 προηγμένης τεχνολογίας αυτοματοποιημένες ship-to-shore (STS) cranes ( <http://www.apmterminals.com/en/news/press-releases/2017/news/med-port-tangier-cranes-en-route>).

- 5) **Marsaxlokk:** Τα τερματικά Malta Freeport Terminals διαθέτουν 20 γερανογέφυρες, εκ των οποίων οι 14 είναι Super Post Panamax, οι 5 είναι Post Panamax και η 1 είναι Panamax, μαζί με όλον τον απαραίτητο συνοδευτικό εξοπλισμό. Το πληροφοριακό σύστημα που χρησιμοποιούν είναι το Spares και συγκεκριμένα η τελευταία έκδοση του N4 όπως και το πρωτόκολλο UN/EDIFACT System (United Nations/Electronic Data Interchange For Administration, Commerce, Transport) (<https://maltafreeport.gov.mt/maltafreeportterminal.html>).
- 6) **Barcelona:** Το τερματικό Barcelona Europe South Terminal διαθέτει 11 Super Post Panamax γερανογέφυρες, 54 αυτόματες Stacking Cranes και 26 Straddle Carriers. Χρησιμοποιεί το λειτουργικό σύστημα nGen (Next Generation Terminal Management System), προσαρμοσμένο στις ανάγκες του ημι-αυτοματισμού του τερματικού (<http://www.best.com.es/en/the-terminal/#machinery>). Το APM Terminals Barcelona (APMT) διαθέτει 3 Babcock & Wilcox Panamax γερανογέφυρες, 1 Pacoco Panamax, 1 ZPMC Panamax, 5 Konecranes Super Post-Panamax, 3 ZPMC Super Post-Panamax, ενώ ταυτόχρονα λειτουργεί υψηλής ποιότητας πληροφοριακό σύστημα ([https://www.tcbcn.com/web/tcb/tcbter\\_i.htm](https://www.tcbcn.com/web/tcb/tcbter_i.htm)).
- 7) **Port Said:** Το Suez Canal Container Terminal (SCCT) διαθέτει 18 γερανογέφυρες εκ των οποίων οι 12 είναι Super Post Panamax και 58 RTG's (<http://www.scctportsaid.com/>). Το Abbas Quay Container Terminal (Port Said Container & Cargo Handling) διαθέτει 1 Panamax και 3 Post Panamax Gantry Cranes ενώ λειτουργεί μέσω του ιντερνετικού συστήματος PSCHIS, δίνει πρόσβαση σε πραγματικό χρόνο στον όποιον χειριστή ή πράκτορα (<http://www.pscchc.com/getpage2.aspx?pid=14001&seqid=1>).
- 8) **Ambarli:** Τα Marport Terminals διαθέτουν 9 STS και 10 MHC (=Mobile Harbour Cranes) (<https://www.tilgroup.com/terminal/port-istanbul>). Το τερματικό του Kumport διαθέτει 7 ZPMC και 6 MHC. (<http://www.kumport.com.tr/en->

- [US/equipment/627423](http://www.mardas.com.tr/LimanIsletme/mardas.aspx?id=13&lang=en)). Το τερματικό του Mardas (Mardasport) διαθέτει 9 Post Panamax Cranes και 2 Panamax (<http://www.mardas.com.tr/LimanIsletme/mardas.aspx?id=13&lang=en>).
- 9) **Genoa:** Το τερματικό PSA Voltri-Prò (PSA International) διαθέτει 8 Super Post Panamax, 4 Post Panamax γερανογέφυρες και 20 RTGs (<https://www.portsofgenoa.com/en/who-we-are/port-basins/pa-basins/psa-voltri-pra-en.html>). Το τερματικό SECH, Southern European Container Hub διαθέτει 5 SSGCs, 6 RMGs και 8 RTG (<http://www.sech.it/new/MasterPage.html>). Το Messina Terminal (Messina Line) διαθέτει 4 STS cranes, 1 MHC και 2 RMG (<https://www.portsofgenoa.com/en/cargo-terminal/multipurpose/item/538-gruppo-messina-spa.html>). Το τερματικό TSG, Terminal San Giorgio (Gavio group) διαθέτει 4 MHC (<https://www.portsofgenoa.com/en/cargo-terminal/multipurpose/item/536-terminal-san-giorgio-srl.html>). Και το GPT, Genoa Port Terminal (Spinelli Group) διαθέτει 9 mobile cranes (<https://www.portsofgenoa.com/en/cargo-terminal/multipurpose/item/539-spinelli-srl-genoa-port-terminal.html>). Επίσης, τα τερματικά Voltri και Messina λειτουργούν το σύστημα UN/EDIFACT System.
- 10) **Goia Tauro:** Το τερματικό Medcenter Container Terminal διαθέτει 22 STS cranes και 1 Harbour Mobile crane (<https://www.contshipitalia.com/en/subsidiaries/medcenter-container-terminal>).
- 11) **Sines:** Το τερματικό Terminal XXI διαθέτει 9 Post Panamax και Super Post Panamax γερανογέφυρες και 2 Mobile Cranes (<http://www.portodesines.pt/en/the-port/terminals/container-terminal/>).
- 12) **Alexandria:** Το τερματικό AICT (Alexandria International Container Terminals) διαθέτει τελευταίας τεχνολογίας εξοπλισμό με Post Panamax γερανογέφυρες και RTGs, ενώ χειρίζεται το λειτουργικό σύστημα Container Terminal Management System – CTMS (<http://www.aict.com.eg/c236/State-of-the-Art-Terminals>). Το ACCH terminal (Alexandria Container and Cargo Handling Co) διαθέτει 1 Super



Post Panamax, 3 Panamax και 11 Yars Gantry Cranes (<https://www.alexcont.com/infrastructure/equipment/heavy-light-and-mobile-cranes-and-trucks.html>).

13) **Ashdod:** Τα τερματικά της Ashdod Port Company Ltd διαθέτουν 25 γερανογέφυρες, 14 STS cranes και 2 Pneumatic Cranes. Το πληροφοριακό σύστημα που χειρίζονται είναι το TOS System (<https://www.ashdodport.co.il/english/aboutashdodport/facilities/pages/tos.aspx>).

14) **Mersin:** Το τερματικό της Mersin διαθέτει 11 SSG, 5 MHC και 38 RTG (<https://en.mersinport.com.tr/port-specifications/detail/Equipment/194/456/0>).

Όλες οι λειτουργίες του τερματικού γίνονται με το πληροφοριακό σύστημα TOS (<https://en.mersinport.com.tr/port-specifications/detailSpecifications/detail/Technology/195/457/0>).

Αξίζει να εξετάσουμε συγκεντρωτικά κάποια βασικά στοιχεία ανωδομών ανά λιμάνι όπως είναι ο αριθμός των γερανογεφυρών και το πληροφοριακό σύστημα που χρησιμοποιείται (πίνακας 4.6).

Πίνακας 4.6: Ο αριθμός των γερανογεφυρών και τα πληροφοριακά συστήματα ανά λιμάνι

ΛΙΜΑΝΙ	#ΓΕΡΑΝΟΓΕΦΥΡΕΣ	ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΟ ΣΥΣΤΗΜΑ
VALENCIA	206	CATOS (NOATUM) & UNI/EDIFACT(APM)
ALGECIRAS	118	UNI/EDIFACT(APM)
PIRAEUS	44	SPARCS
TANGER MED	21	UNI/EDIFACT(APM)
MARSAXLOKK	20	SPARCS
BARCELONA	78	Ngen (Hutchison) & UNI/EDIFACT(APM)
PORT SAID	22	PSCHIS
AMBARLI	43	
GENOA	35	UNI/EDIFACT(VOLTRI & MESSINA)
GOIA TAURO	23	
SINES	11	
ALEXANDRIA	15	CTMS (AICT)

ASHDOD	41	TOS SYSTEM
MERSIN	16	TOS SYSTEM

Πηγή: Επεξεργασμένα στοιχεία του υποκεφαλαίου 4.2.3

#### 4.4 ΣΥΓΚΡΙΤΙΚΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΣΤΗ ΛΙΜΕΝΙΚΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΤΗΣ ΜΕΣΟΓΕΙΟΥ

Αξίζει να πραγματοποιήσουμε μία συγκριτικής ανάλυση στους σημαντικότερους σε κίνηση λιμένες της Μεσογείου μέσω των δεικτών ζήτησης και προσφοράς που αναλύσαμε με σκοπό να διαπιστώσουμε αν ο λιμενικός ανταγωνισμός δύναται να μεγεθύνει κάποιους συγκεκριμένους λιμένες και να αποκλείσει κάποιους άλλους στην εν λόγω αγορά. Η ανάλυση θα πραγματοποιηθεί στο επίπεδο του εφικτού, όπου το επιτρέπουν τα στοιχεία που συλλέξαμε.

##### *4.4.1 ΣΥΓΚΡΙΤΙΚΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΩΣ ΠΡΟΣ ΤΗ ΖΗΤΗΣΗ*

Η ζήτηση εξετάστηκε βάσει του αριθμού των επισκέψεων και του παραγόμενου λιμενικού προϊόντος στα λιμάνια της Μεσογείου.

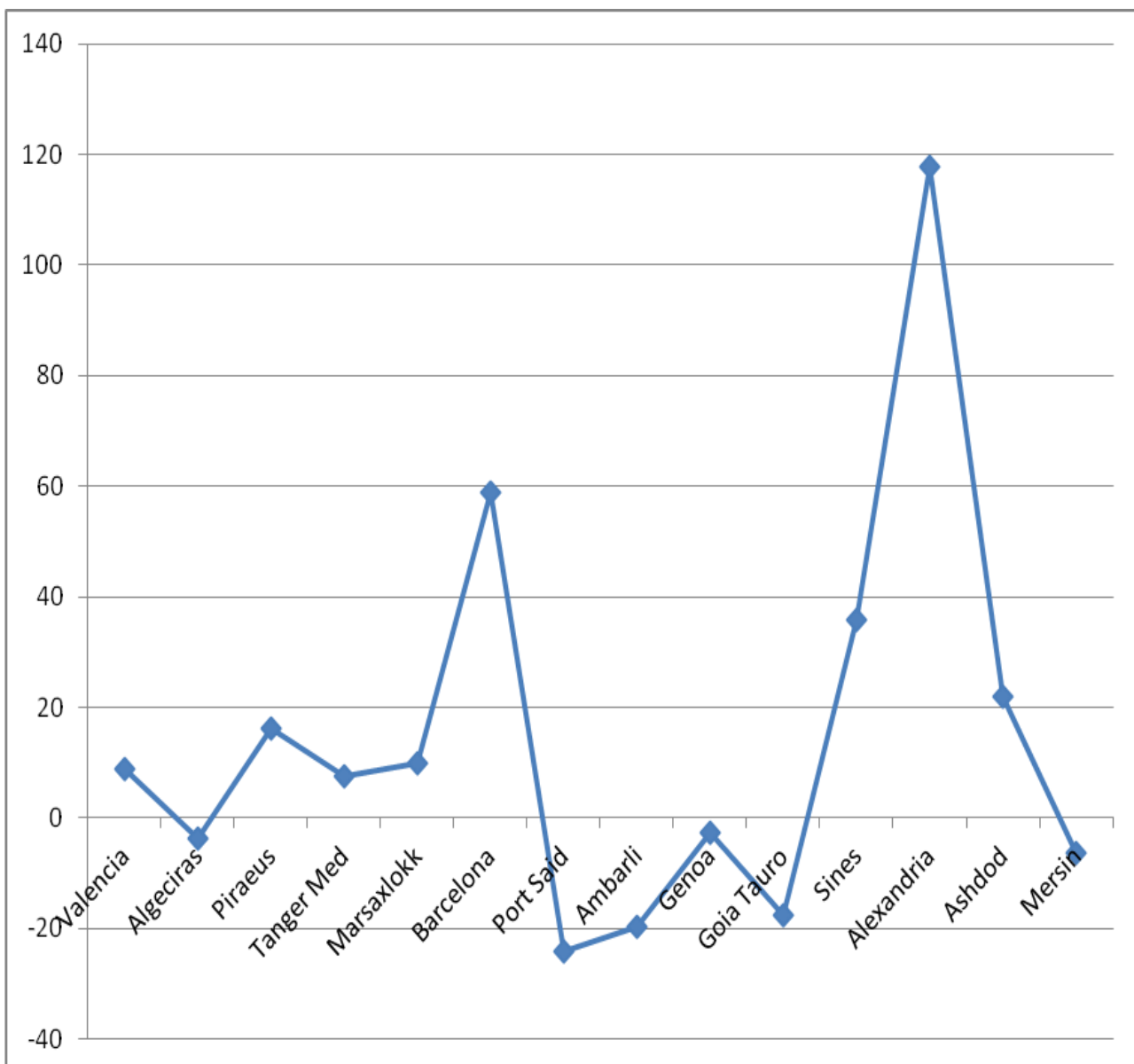
Συνεπώς, χρησιμοποιώντας τα συμπεράσματα από το διάγραμμα 4.1 παρατηρούμε ότι οι κερδισμένοι λιμένες βάσει επισκεψιμότητας είναι ο Piraeus με 270 επισκέψεις το μήνα, ακολουθεί η Genova με 253, η Valencia με 243, η Barcelona με 194, το Fos με 167 και το Post Said με 152. Ως εκ τούτου, αντιλαμβανόμαστε ότι ο Piraeus είναι το κερδισμένο λιμάνι της εν λόγω αναμέτρησης, αλλά δεν πρέπει να ξεχνάμε πως η επισκεψιμότητα δεν συνεπάγεται ότι σε ένα λιμάνι διακινείται μεγάλος αριθμός εμπορευματοκιβωτίων, απλά το ότι παρουσιάζει ενδιαφέρον για τις περισσότερες εταιρίες να εισάγουν, να εξάγουν και γενικότερα να διακινούν εμπορεύματα μέσω αυτού. Άρα, πρέπει να εκλαμβάνουμε την επισκεψιμότητα ως ένα δείκτη προτίμησης του εν λόγω λιμανιού.

Ο δείκτης που σίγουρα έχει μεγαλύτερη σημασία και είναι αδιαμφισβήτητα ενδεικτικός της κατάταξης και της πορείας ενός λιμανιού, είναι ο αριθμός των διακινούμενων

εμπορευματοκιβωτίων σε αυτό. Βάσει, λοιπόν των στοιχείων που παρουσιάσαμε στον πίνακα 4.1, βγάλαμε την κατάταξη των λιμανιών για το έτος 2017. Σε αυτήν την κατάταξη, το λιμάνι της Valencia καταλαμβάνει την πρώτη θέση, το Algeciras τη δεύτερη, ο Piraeus έπεται, κ.ο.κ. Ωστόσο, σημαντικό θα ήταν να εξετάσουμε την ποσοστιαία μεταβολή της διακίνησης εμπορευματοκιβωτίων στα λιμάνια του πίνακα 4.1 από το έτος 2014 έως 2017, για να δούμε κατά πόσο ανοδική η καθοδική πορεία είχε το κάθε λιμάνι.

Παρατηρούμε λοιπόν, ότι το λιμάνι Algeciras παρόλο που βρίσκεται στην πρώτη θέση έχει μία καθοδική πορεία, το οποίο φαίνεται λογικό διότι ο άμεσος ανταγωνισμός του, δηλαδή το λιμάνι της Tangier Med και της Valencia έχει εμφανίσει σημαντική άνοδο. Συγκεκριμένα, παρατηρούμε ότι ενώ μέχρι πρότινος το Algeciras συγκέντρωνε το μεγαλύτερο ενδιαφέρον ως transshipment port, πλέον η Tangier Med και η Barcelona αρχίζουν να το απειλούν σημαντικά. Ιδιαίτερος το λιμάνι Tanger Med βρίσκεται ακριβώς επί της κύριας θαλάσσιας οδού που διέρχεται της Μεσογείου. Επιπρόσθετα, τα λιμάνια Ambarli και Mersin βλέπουμε ότι εμφανίζουν μία μείωση την τελευταία τετραετία, ενώ αντίθετα ο Piraeus που εξυπηρετεί τις ίδιες περιοχές εμφανίζει αύξηση. Επιπλέον, τα λιμάνια Genoa και Gioia Tauro, φαίνεται πως έχουν πληγεί από τον άμεσο ανταγωνιστή τους που είναι το Marsaxlokk. Αντίστοιχα, η Alexandria και το Ashdod εμφανίζουν πολύ σημαντική αύξηση, ενώ έντονη μείωση εμφανίζει το λιμάνι του Port Said. Αξίζει σε αυτό το σημείο να αναφέρουμε ότι το Port Said λόγω της θέσης του έδειχνε να προτιμάται ως transshipment port ενώ η Alexandria εξυπηρετούσε μεγάλο όγκο τοπικού φορτίου που μετέπειτα μπαίνει στην αφρικανική ενδοχώρα. Αυτό δείχνει σιγά σιγά να μην υφίσταται καθώς η Alexandria δείχνει να «κλέβει» από το Port Said μέρος του transshipment φορτίου, που αποτελεί σημαντικό μερίδιο του λιμενικού προϊόντος για τα λιμάνια αυτά (Διάγραμμα 4.12).

Διάγραμμα 4.12: Ποσοστιαία Μεταβολή σε διακίνηση TEUs από το 2014→2017



Πηγή: Επεξεργασμένα στοιχεία από τον πίνακα 4.1

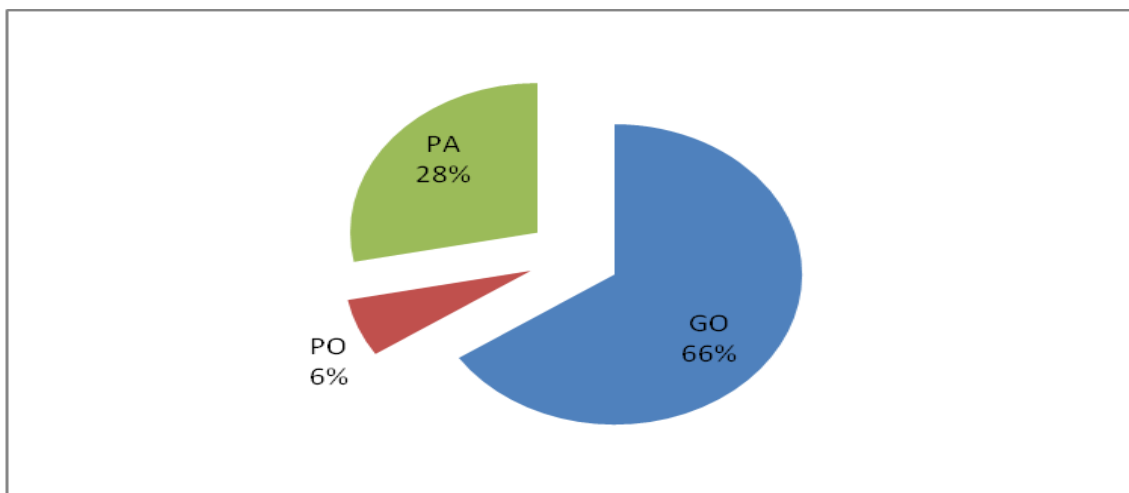
#### 4.4.2 ΣΥΚΡΙΤΙΚΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΩΣ ΠΡΟΣ ΤΗΝ ΠΡΟΣΦΟΡΑ

Η προσφορά εξετάστηκε βάσει των διαχειριστών τερματικών ανά λιμάνι, των υποδομών και των ανωδομών.

Συνεπώς, βάσει των στοιχείων του πίνακα 4.3 παρατηρούμε πως από τα 32 τερματικά των 14 μεγαλύτερων λιμανιών της Μεσογείου, τα 21 τελούν υπό τη διαχείριση global operators, τα 9 τα διαχειρίζονται λιμενικές αρχές και μόλις 2 εξ αυτών διαχειρίζονται απλοί διαχειριστές τερματικών (διάγραμμα 4.13). Επιπρόσθετα, αξίζει να αναφέρουμε

ότι για τα τέσσερα μεγαλύτερα λιμάνια, οι διαχειριστές τερματικών είναι σχεδόν εξολοκλήρου global operators που ανήκουν σε συμμαχίες.

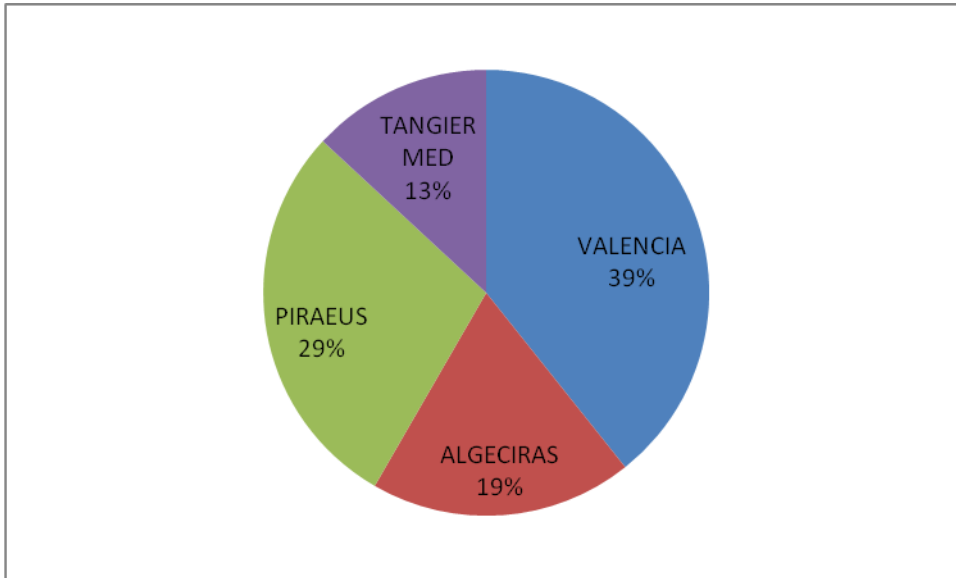
Διάγραμμα 4.13: Ποσοστό % διαχείρισης των τερματικών από global operators, port operators και port authorities



Πηγή: Επεξεργασμένα στοιχεία από τον πίνακα 4.3

Σε επίπεδο υποδομών θα επιλέξουμε μόνο την αποθηκευτική ικανότητα, ανά τερματικό λιμανιού για τα τέσσερα μεγαλύτερα λιμάνια, καθώς από τις υπόλοιπες υποδομές δεν συμπεραίνεται συγκριτική υπεροχή κάποιου λιμανιού. Σύμφωνα με τα στοιχεία του διαγράμματος 4.10, το λιμάνι της Valencia είναι 1<sup>ο</sup> στην κατάταξη διαθέτοντας την μεγαλύτερη αποθηκευτική ικανότητα (9,9 M TEUs), το λιμάνι του Piraeus είναι 2<sup>ο</sup> (7,2 M TEUs), το Algeciras 3<sup>ο</sup> (4,8 M TEUs) και το Tangier Med 4<sup>ο</sup> (3,3 M TEUs) (διάγραμμα 4.14). Τα συγκεκριμένα στοιχεία παρόλο που αφορούν μόνο τα τέσσερα από τα δεκατέσσερα λιμάνια, έχουν ιδιαίτερη σημασία μιας και τα συγκεκριμένα λιμάνια παράγουν το 40% του λιμενικού προϊόντος της Μεσογείου.

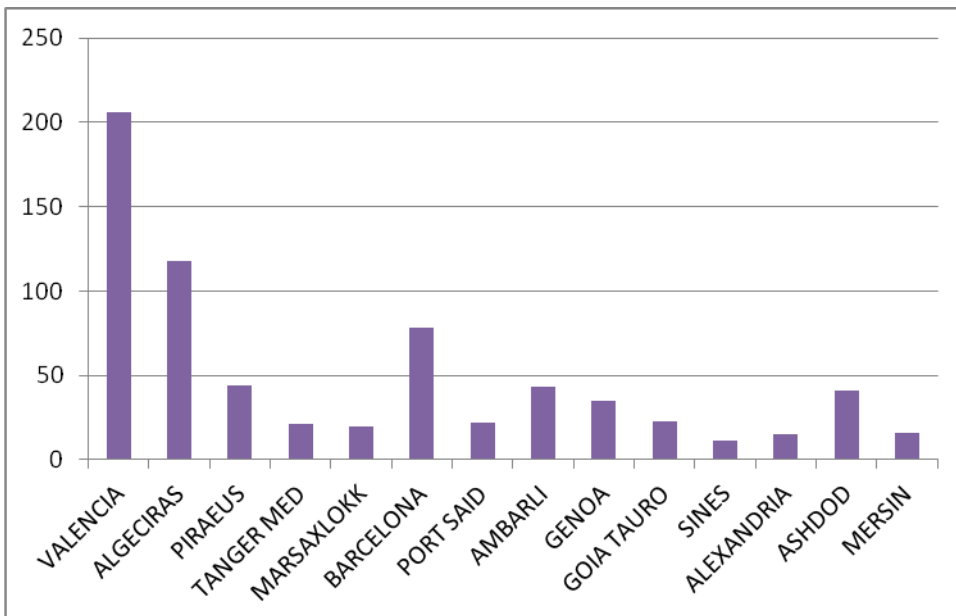
Διάγραμμα 4.14: Ποσοστό % αποθηκευτικής ικανότητας των τεσσάρων μεγαλύτερων λιμανιών της Μεσογείου



Πηγή: Επεξεργασμένα στοιχεία από τον Διάγραμμα 4.10

Σε επίπεδο ανωδομών, χρησιμοποιώντας τα στοιχεία του πίνακα 4.6, παρατηρούμε που τα λιμάνια της Ισπανίας υπερéχουν σε αριθμό γερανογεφυρών, ενώ ακολουθεί ο Piraeus, το Ambarli, το Ashdod, κ.ο.κ. (διάγραμμα 4.15).

Διάγραμμα 4.15: Αριθμός γερανογεφυρών ανά λιμάνι



Πηγή: Επεξεργασμένα στοιχεία από τον Πίνακα 4.6

Τέλος, βάσει του πίνακα 4.6, παρατηρούμε ότι τα λιμάνια της Ισπανίας προηγούνται σε χρήση πληροφοριακών συστημάτων με την Valencia και την Barcelona να χρησιμοποιούν 2 διαφορετικά πληροφοριακά συστήματα στα τερματικά τους. Σε γενικές γραμμές το πληροφοριακό σύστημα UNI/EDIFACT είναι το πλέον δημοφιλές και χρησιμοποιείται στα λιμάνια Valencia, Algeciras, Tanger Med, Barcelona και Genoa, ενώ το αμέσως επόμενο πιο δημοφιλές σύστημα είναι το SPARCS που χρησιμοποιείται από τα λιμάνια Piraeus και Marsaxlokk.

## **ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ**

Το βασικότερο ερώτημα της παρούσας έρευνας αφορά στην αλληλεξάρτηση μεταξύ των λιμένων και των παικτών εταιριών και το κατά πόσο σταθερά μοιρασμένα είναι η λιμενική βιομηχανία εμπορευματοκιβωτίων της Μεσογείου τόσο σε επίπεδο εταιριών ναυτιλίας τακτικών γραμμών όσο και σε επίπεδο εταιριών διαχείρισης τερματικών.

Κατά πρώτον, σε επίπεδο ναυτιλιακών εταιριών, χρησιμοποιώντας το διάγραμμα 3.36, παρατηρούμε πως οι εταίροι της συμμαχίας OCEAN ALLIANCE είναι οι πιο κερδισμένοι με 999 επισκέψεις στα μεσογειακά λιμάνια μηνιαίως, ακολουθούν οι εταίροι της συμμαχίας THE ALLIANCE με 734 επισκέψεις, και έπονται οι εταίροι της συμμαχίας 2M με 301 επισκέψεις (θα μπορούσαμε στους τελευταίους να συμπεριλάβουμε την εταιρία HMM, με επιπλέον 46 μηνιαίες επισκέψεις). Πιο συγκεκριμένα, παρατηρούμε ότι η COSCO παίζει ηγετικό ρόλο έχοντας τις περισσότερες προσεγγίσεις στα μεσογειακά λιμάνια (452), ακολουθεί η Evergreen (295), η Harag Lloyd (293), η Maersk (257) και η YML (229).

Εν συνεχεία, σε επίπεδο εταιριών διαχείρισης τερματικών, χρησιμοποιούμε τον πίνακα 4.3, έτσι ώστε να υπολογίσουμε τον αριθμό των τερματικών που διαχειρίζεται η κάθε συμμαχία και μετέπειτα η κάθε εταιρία. Θα θεωρήσουμε ότι ο συγκεκριμένος πίνακας είναι ενδεικτικός για την αγορά της Μεσογείου καθώς περιλαμβάνει τα 14 μεγαλύτερα λιμάνια βάσει της ανάλυσης που πραγματοποιήσαμε στο υποκεφάλαιο της ζήτησης.

Παρατηρούμε πως στη συμμαχία 2M ανήκουν 6 τερματικά και στη συμμαχία Ocean Alliance 3 τερματικά, ενώ στην KSP μόνο 1 τερματικό. Ωστόσο, εφόσον η KSP δεν

αποτελεί σημαντικό «παίκτη» στη Μεσόγειο και εφόσον γνωρίζουμε πως η HMM αποτελεί και έταίρο στην συμμαχία 2M, θα θεωρήσουμε πως στην εν λόγω συμμαχία H2M ανήκουν 7 τερματικά. Κατά συνέπεια σε επίπεδο διαχείρισης τερματικών είναι σαφές πως οι έταίροι της συμμαχίας 2M είναι αποτελούν τους πρώτους κερδισμένους «παίκτες» και έπονται οι έταίροι της συμμαχίας Ocean Alliance.

Στην πραγματικότητα όμως δύο είναι οι βασικοί κερδισμένοι «παίκτες» όσον αφορά τα τερματικά διαχείρισης και αυτοί είναι η MAERSK και η COSCO, καθώς η πρώτη κατέχει 5 τερματικά σε Valencia, Algeciras, Tanger Med, Barcelona και Port Said, ενώ η δεύτερη κατέχει 3 τερματικά σε Piraeus, Valencia και Kumport. Επιπλέον, παρατηρούμε πως από τα τερματικά που κατέχει η MAERSK, τα τρία ανήκουν στην πρώτη τετράδα λιμανιών της Μεσογείου και τα δύο από τα τερματικά της COSCO ανήκουν επίσης στην πρώτη τετράδα λιμανιών.

Επίσης, χρησιμοποιώντας τα στοιχεία του διαγράμματος 4.11, παρατηρούμε ότι για την πρώτη τετράδα λιμανιών της Μεσογείου η MAERSK διαθέτει αθροιστική αποθηκευτική ικανότητα 11,7 M TEUs, ενώ η COSCO 8,2 M TEUs. Άρα, εμμένουμε στο ίδιο συμπέρασμα σε σχέση με τους δύο γιγαντιαίους global operators.

Είναι αδύνατον να μην παρατηρήσουμε ότι η MAERSK δείχνει πλέον εδραιωμένη στη δυτική Μεσόγειο, κατέχοντας σημαντικά τερματικά των μεγαλύτερων λιμανιών. Ωστόσο, μέσα σε λίγα μόλις χρόνια η COSCO εγκαταστήθηκε στο λιμάνι του Piraeus, το ανέδειξε και συνεχίζοντας την ίδια επεκτατική πολιτική, κατέχοντας κυρίαρχη θέση στην ανατολική Μεσόγειο, εισβάλλει στο μεγαλύτερο τερματικό της Valencia, και αρχίζει να το εξαγοράζει κατέχοντας μέχρι στιγμής το 51% των μετοχών του με εμφανή διάθεση να ταρακουνήσει τον βασικό της αντίπαλο, την MAERSK.

Είναι, λοιπόν αβέβαιο το τι θα συμβεί τα προσεχή έτη... Ωστόσο, αναμένουμε εξελίξεις με διαφορετικές και λιγότερες στρατηγικές συμμαχίες και ενδεχομένως να έχουμε πιο έντονα το δίπολο MAERSK - COSCO που λογικά θα συνεχίσουν να βρίσκονται σε αντίπαλα στρατόπεδα... Ενώ τα λιμάνια που θα αποτελούν τις βάσεις τους θα χαίρουν σημαντικής ευημερίας και μεγέθυνσης.



## ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Ελληνική:

- ✚ Δέδες Κωνσταντίνος (2006), Logistics: Supply Chain Management, Κέντρο Επιχειρηματικών Ερευνών και Ανάπτυξης, διαθέσιμο στο <http://www.scribd.com/doc/63730265/Logistics-Notes-outer-page2>
- ✚ Θάνου Χαρίκλεια (2007), Logistics, Πτυχιακή εργασία, Ηράκλειο
- ✚ Θεοτοκάς Γιάννης (2011), Οργάνωση και διοίκηση ναυτιλιακών επιχειρήσεων, Εκδ. Αλεξάνδρεια
- ✚ Καράμπελας Σ. (2014), Δείκτες Συγκέντρωσης στην Λιμενική Αγορά των Ε/Κ της Μεσογείου (1998-2008), Πανεπιστήμιο Πειραιώς, Τμήμα Ναυτιλιακών Σπουδών
- ✚ Κεραμιώτης Ιωάννης (2016), «Οι Παίκτες στην Λιμενική Αγορά των Εμπορευματοκιβωτίων της Μεσογείου. Μεγέθη, Δραστηριότητες και Ανταγωνιστική Πολιτική», Πανεπιστήμιο Πειραιώς, Τμήμα Ναυτιλιακών Σπουδών
- ✚ Μιχαλόπουλος Βασίλειος (2006), Ο λιμενικός ανταγωνισμός στη διαχείριση εμπορευματοκιβωτίων στη Μεσόγειο και ο ρόλος του λιμένος Πειραιώς, Διδακτορική διατριβή στο Πανεπιστήμιο Πειραιώς
- ✚ Μπαλλής Αθανάσιος (2009), Σεμινάριο επιμόρφωσης στελεχών επιχειρήσεων και φοιτητών για τις μεταφορές, διαθέσιμο στο <http://www.eesym.gr/portal/images/a.mpallis.pdf>
- ✚ Παρδάλη Αγγελική (2001), Η λιμενική Βιομηχανία: στις προκλήσεις της παγκοσμιοποιημένης οικονομίας και των ολοκληρωμένων μεταφορικών συστημάτων, Εκδ. Σταμούλης
- ✚ Παρδάλη Αγγελική (2007), Οικονομική και Πολιτική των λιμένων – Ανταγωνισμός & Ανταγωνιστικότητα στη Σύγχρονη Λιμενική Βιομηχανία, Εκδ. Σταμούλης

- ✚ Ρουσάνογλου Ν. (2017), Κερδοφόρος ο Πειραιάς για την Cosco το 2016, διαθέσιμο από: <https://nautilia.gr/eidiseis/limania/peiraias-cosco/>
- ✚ Σαμπράκος Ευάγγελος (2001), Εισαγωγή στην Οικονομική των Μεταφορών, Εκδ. Σταμούλης
- ✚ Σιφνιώτης Κωνσταντίνος (1997), Logistics Management: Θεωρία και Πράξη, Εκδ, Παπαζήση
- ✚ Χλωμούδης Κωνσταντίνος (2011), Τάσεις και Εξελίξεις στη Λιμενική βιομηχανία, Εκδ. Παπαζήση

#### Ξενόγλωσση:

- ✚ Akgul Aytak (2016), “What is going to happen to the Ocean Alliances after things are back to normal in the Ocean Container Shipping Industry?”, posted in [www.morethanshipping.com/blog](http://www.morethanshipping.com/blog) , (September 2016)
- ✚ APM Terminals (2015), Global Terminal Network Overview, διαθέσιμο σε pdf
- ✚ Berns G., Dragt Jochem & Van Bergen Thomas (2015), “Global trends in the ports industry”, Deloitte Ports Industry, Rotterdam διαθέσιμο στο <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/cn/Documents/energy-resources/deloitte-cn-er-global-trends-to-2030-en-170104.pdf>
- ✚ Burt David, Petcavage Sheila & Pinkerton Richard (2010), Supply Management, McGraw-Hill International Edition
- ✚ Cabrera Nelson (2017), “2017’s TOP 5 SHIPPING TRENDS”, διαθέσιμο στο <http://www.shiplilly.com/blog/top-5-shipping-trends-2017/>
- ✚ Chilton Bruce (2015), “Ocean Carrier Alliances (Quick Guide)”, διαθέσιμο στο [www.blog.marisolintl.com](http://www.blog.marisolintl.com) (December 2015)
- ✚ Dang Wang (2015), “A Guide to Ocean Alliances”, [www.flexport.com/blog](http://www.flexport.com/blog) (December 2015)

- ✚ Dragomir Laura (2011), “Vertical and Horizontal Integration in the Maritime Industry – The impact of the Financial Crisis, Erasmus School of Economics”, Erasmus University Rotterdam, Rotterdam, Denmark διαθέσιμο στο BA-Thesis%20Laura%20Dragomir-Final%20Version%20(3).pdf
- ✚ El Kalla Mohamed, Zec Damir & Jugović Alen (2017), Container ports competition in light of contemporary liner shipping market dynamics, Scientific Journal of Maritime Research 31 (2017) σελίδες 128-136, Faculty of Maritime Studies Rijeka, 2017
- ✚ Forschi A. (2003), “The Maritime Container Transport Structure in the Mediterranean and Italy”, διαθέσιμο στο <https://www.ec.unipi.it/documents/Ricerca/papers/2003-24.pdf>
- ✚ Fremont (2007), “Global Maritime Networks: the case of Maersk”, Journal of Transport Geography, vol.15 pp.431-442 διαθέσιμο στο <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-00505949/document>
- ✚ Hermansson Fredrik (2016), “10 global trends affecting supply and demand in the container shipping industry”, blog.greencarrier.com (March 2016)
- ✚ Lloyds List (2017), “One hundred ports 2017”, Maritime Intelligence Informa διαθέσιμο σε pdf
- ✚ Malindretos G. (2015), Εφοδιαστική Αλυσίδα, Logistics & Εξυπηρέτηση Πελατών, διαθέσιμο στο [https://repository.kallipos.gr/bitstream/11419/5398/1/08\\_chapter07.pdf](https://repository.kallipos.gr/bitstream/11419/5398/1/08_chapter07.pdf)
- ✚ Monteiro Joseph & Benjamin Atkinson Joseph (2010), “Containers, container shipping, trends and implications”, CTRF 45th Annual Conference, Session 4.2 Industry Structure and Competition, June 2010, 1-15
- ✚ Notteboom T.E., Parola, F., Satta, G. and Pallis A.A. (2017), The relationship between port choice and terminal involvement of alliance members in container shipping. Journal of Transport Geography, 64, p.p. 158–173.

- ✚ Pierre David (2015), ΔΙΕΘΝΗ LOGISTICS: Η διαχείριση των λειτουργιών του διεθνούς εμπορίου, Εκδ. Παπαζήση
- ✚ Rodrigue Jean-Paul with Comtois Claude & Slack Brian (2017), “The Geography of Transport Systems”, Routledge
- ✚ Rodrigue Jean-Paul & Notteboom Theo (2010), “Foreland-Based Regionalization: Integrating Intermediate Hubs with Port Hinterlands”, Research in Transportation Economics, Vol. 27, pp. 19-29
- ✚ Sanchez J. and Mouftier L. (2017), The puzzle of shipping alliances in April 2017, Port Economics διαθέσιμο στο <http://www.porteconomics.eu/2017/04/20/the-puzzle-of-shipping-alliances-in-july-2016>
- ✚ Sivadasan S. (2005), Technical note 19 – Maritime containerization trends IPO335, publisher Dar Al Handasah Consultants, Euro Mediterranean Transport Project, Mediterranean Transport Infrastructure Network
- ✚ Slides του μαθήματος Logistics, διαθέσιμο στο [http://www.tex.unipi.gr/undergraduate/notes/program\\_elex\\_parag/Logistics.pdf](http://www.tex.unipi.gr/undergraduate/notes/program_elex_parag/Logistics.pdf)
- ✚ Sussman Joseph (2003), Εισαγωγή στα Συστήματα Μεταφορών, Εκδ. Σταμούλης
- ✚ Taranger Anna (2014), “5 Trends pointing towards more containerization”, blog.greencarrier.com (May 2015)
- ✚ The Lloyd’s Business Intelligence Centre (1995), INTERNATIONAL PORTS, G P Wild (International) Ltd, The Lavenham Press Ltd, Suffolk
- ✚ Van de Voorde, E., T. Vanellander (2009), “Market Power and Vertical and Horizontal Integration in the Maritime Shipping and Port Industry”, Department of Transport and Regional Economics, University of Antwerp, Antwerp, Belgium διαθέσιμο στο <https://www.oecd-ilibrary.org/transport/market-power->

and-vertical-and-horizontal-integration-in-the-maritime-shipping-and-port-  
industry\_227458312782

Διαδικτυακοί Τόποι:

- ✚ [www.hapagloyd.com/en/servicefinder/bydeparture.html#\\_=&from=mediterranean&to=mediterranean](http://www.hapagloyd.com/en/servicefinder/bydeparture.html#_=&from=mediterranean&to=mediterranean)
- ✚ <https://www.joc.com/maritime-news/container-lines>
- ✚ <http://www.porteconomics.eu/2016/07/29/the-puzzle-of-shipping-alliances-in-july-2016/>
- ✚ <https://www.marineinsight.com/know-more/10-worlds-biggest-container-ships-2017/>
- ✚ <https://www.statista.com/statistics/264171/turnover-volume-of-the-largest-container-ports-worldwide/>
- ✚ <http://grip.kline.co.jp/form/service.htm>
- ✚ <http://www.e-nautilia.gr/ta-nea-triple-e-tis-maersk-endexetai-na-kseperasoun-ta-20000-teu/>
- ✚ <http://dal.biz/routes/routeoverview.aspx>
- ✚ [www.joc.com/sailings](http://www.joc.com/sailings)
- ✚ [www.yangming.com/e-service/schedule/LongtermSchedule.aspx](http://www.yangming.com/e-service/schedule/LongtermSchedule.aspx)
- ✚ [www.msc.com/getattachment/](http://www.msc.com/getattachment/)
- ✚ [www.oocl.com/eng/ourservices/serviceroutes/iet/Pages/default.aspx](http://www.oocl.com/eng/ourservices/serviceroutes/iet/Pages/default.aspx)
- ✚ [www.hmm21.com/cms/company/engn/container/service/index.jsp](http://www.hmm21.com/cms/company/engn/container/service/index.jsp)
- ✚ [www.coscon.com/ourservice/toService.do](http://www.coscon.com/ourservice/toService.do)
- ✚ [www.cms.molpower.com/](http://www.cms.molpower.com/)
- ✚ <http://www.portofantwerp.com/en/drones-port-area>
- ✚ <http://www.portofantwerp.com/en/maritime-strengths>
- ✚ <https://www.portofrotterdam.com/en/cargo-industry/containers/container-terminals>
- ✚ <http://harboursreview.com/e-zine-20.pdf>
- ✚ <https://cargofromchina.com/shipping-routes/>

- ✚ <https://www.statista.com/statistics/253988/estimated-containerized-cargo-flows-on-major-container-trade-routes/>
- ✚ [https://maritimeintelligence.informa.com/content/top-100-ports-form?utm\\_source=sw&utm\\_medium=landing&utm\\_campaign=top100ports&utm\\_content=v](https://maritimeintelligence.informa.com/content/top-100-ports-form?utm_source=sw&utm_medium=landing&utm_campaign=top100ports&utm_content=v)
- ✚ <https://www.portseurope.com/ranking-leading-mediterranean-and-black-sea-teu-ports-for-the-period-2005-2017/>
- ✚ <http://www.mts.gov.eg/en/content/275/1-83-The-Egyptian-Ports-Capacity>
- ✚ [www.valenciaport.com](http://www.valenciaport.com)
- ✚ [www.apba.es](http://www.apba.es)
- ✚ [www.opl.gr](http://www.opl.gr)
- ✚ [www.maltafreeport.com.mt](http://www.maltafreeport.com.mt)
- ✚ [www.portdebarcelona.cat](http://www.portdebarcelona.cat)
- ✚ [www.portsofgenoa.com](http://www.portsofgenoa.com)
- ✚ [www.contshipitalia.com/en/our-network](http://www.contshipitalia.com/en/our-network)
- ✚ [www.portodesines.pt/en/](http://www.portodesines.pt/en/)
- ✚ [www.valenciaport.com/wp-content/uploads/Statistical-Report-December-2017.pdf](http://www.valenciaport.com/wp-content/uploads/Statistical-Report-December-2017.pdf)
- ✚ <https://thesa-mag.com/features/alexandria-container-cargo/>
- ✚ <https://www.tilgroup.com/node/1657>
- ✚ [www.worldportsource.com/ports/commerce/ITA\\_Port\\_of\\_Genoa\\_52.php](http://www.worldportsource.com/ports/commerce/ITA_Port_of_Genoa_52.php)
- ✚ [www.mardas.com.tr/LimanIsletme/mardas.aspx?id=12&lang=en](http://www.mardas.com.tr/LimanIsletme/mardas.aspx?id=12&lang=en)
- ✚ <http://www.olp.gr/en/services/sempo/item/602-the-container-terminal>
- ✚ <http://www.pct.com.gr/content.php?id=24>
- ✚ <https://www.portseurope.com/23439-2/>
- ✚ <http://www.noatum.com/en/noatum-ports/valencia/>
- ✚ <https://www.portseurope.com/third-container-terminal-at-port-of-algeciras-goes-out-to-tender/>
- ✚ <http://www1.eurogate.de/en/Terminals/Tangier>
- ✚ <https://port.today/noatum-increases-capacity-valencia-terminal/>
- ✚ <http://www.fundacion.valenciaport.com/Articles/Workshops/Jornadas-2016/MEDUSA/Container-Transport-Chain,-Risk-and-Challenges.aspx>

- # <http://www.tcv.es/EN/sistemas.html>
- # <http://www.tcv.es/EN/equipamiento.html>
- # <http://www.apmterminals.com/en/news/press-releases/2017/news/med-port-tangier-cranes-en-route>
- # <https://maltafreeport.gov.mt/maltafreeportterminal.html>
- # <http://www.best.com.es/en/the-terminal/#machinery>
- # [https://www.tcbcn.com/web/tcb/tcbter\\_i.htm](https://www.tcbcn.com/web/tcb/tcbter_i.htm)
- # [www.apsinesalgarve.pt/en/statistics/traffic-statistics/](http://www.apsinesalgarve.pt/en/statistics/traffic-statistics/)
- # [http://unctad.org/en/PublicationsLibrary/rmt2016\\_en.pdf](http://unctad.org/en/PublicationsLibrary/rmt2016_en.pdf)
- # [http://unctad.org/en/PublicationsLibrary/rmt2017\\_en.pdf](http://unctad.org/en/PublicationsLibrary/rmt2017_en.pdf)
- # <https://www.ocean-insights.com/liner-news/korea-shipping-partnership/>
- # <https://www.maritime-executive.com/article/south-korean-shipping-companies-to-form-partnership#gs.AU8nyPg>
- # <http://www.scctportsaid.com/>
- # <http://www.pscchc.com/getpage2.aspx?pid=14001&seqid=1>
- # <https://www.tilgroup.com/terminal/port-istanbul>
- # <http://www.kumport.com.tr/en-US/equipment/627423>
- # <http://www.mardas.com.tr/LimanIsletme/mardas.aspx?id=13&lang=en>
- # <https://www.portsofgenoa.com/en/who-we-are/port-basins/pra-basins/psa-voltri-pra-en.html>
- # <http://www.sech.it/new/MasterPage.html>
- # <https://www.portsofgenoa.com/en/cargo-terminal/multipurpose/item/538-gruppo-messina-spa.html>
- # <https://www.portsofgenoa.com/en/cargo-terminal/multipurpose/item/536-terminal-san-giorgio-srl.html>
- # <https://www.portsofgenoa.com/en/cargo-terminal/multipurpose/item/539-spinelli-srl-genoa-port-terminal.html>
- # <https://www.contshipitalia.com/en/subsidiaries/medcenter-container-terminal>
- # <http://www.portodesines.pt/en/the-port/terminals/container-terminal/>
- # <http://www.aict.com.eg/c236/State-of-the-Art-Terminals>

- ✚ <https://www.alexcont.com/infrastructure/equipment/heavy-light-and-mobile-cranes-and-trucks.html>
- ✚ <https://www.ashdodport.co.il/english/aboutashdodport/facilities/pages/tos.aspx>
- ✚ <https://en.mersinport.com.tr/port-specifications/detail/Equipment/194/456/0>
- ✚ <https://en.mersinport.com.tr/port-specifications/detail/Technology/195/457/0>
- ✚ <https://containersafetyguru.wordpress.com/2015/08/29/2018-50-years-of-container-vessel-growth/>
- ✚ <https://www.porttechnology.org/news/friday-focus-terminal-operator-capacity-table-by-2020>
- ✚ <http://www.hellenica.de/Geographia/MediterraneanSea.html>

## ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ

### Παράρτημα Ι

ΟΙ 50 ΜΕΓΑΛΥΤΕΡΕΣ ΕΤΑΙΡΙΕΣ ΓΡΑΜΜΩΝ ΠΑΓΚΟΣΜΙΩΣ										
ΚΑΤΑΤΑΞΗ	ΕΤΑΙΡΙΑ	2015		2016			2017			
		ΑΡΙΘΜΟΣ ΠΛΟΙΩΝ	ΧΩΡΗΤΙΚΟΤΗΤΑ	ΑΡΙΘΜΟΣ ΠΛΟΙΩΝ	ΧΩΡΗΤΙΚΟΤΗΤΑ	ΜΕΡΙΔΙΟ ΑΓΟΡΑΣ	ΑΡΙΘΜΟΣ ΠΛΟΙΩΝ	ΧΩΡΗΤΙΚΟΤΗΤΑ	ΜΕΡΙΔΙΟ ΑΓΟΡΑΣ	ΜΕΣΟ ΜΕΓΕΘΟΣ ΠΛΟΙΩΝ
1	MAERSK	629	3103266	655	3323064	15,1	621	3201871	16	5156
2	MSC	487	2734409	458	2802830	13,4	469	2935464	14,6	6259
3	CMA-CGM	553	2449350	460	2227600	9,2	441	2220474	11,1	5035
4	China Shipping	285	1616462	254	108207	7,8	277	1603341	8	5788
5	Hapag-Lloyd	187	999950	171	987892	4,8	180	1038483	5,2	5769
6	Evergreen	197	955108	188	990792	4,7	186	995147	5	5350
7	OOCL	111	583969	101	594550	3	107	666558	3,3	6230
8	Hamburg-Süd	138	670029	127	638906	3,3	116	594008	3	5121
9	Yang Ming	101	543772	101	584839	2,6	100	588389	2,9	5884
10	UASC	51	452510	59	565433	2,6	56	546220	2,7	9754
11	NYK	101	493443	95	498076	2,5	97	538754	2,7	5554
12	Mitsui Osaka Shosen Kaisha Lines	99	549987	78	467389	2,7	82	515880	2,6	6291



13	Hyundai Merchant Marine	56	38440 3	67	45584 1	2	69	45824 7	2,3	6641
14	K-line	71	39755 7	63	35189 0	1,9	64	36301 9	1,8	5672
15	Pacific International Lines	134	33632 7	132	36093 9	1,7	132	36175 2	1,8	2741
16	ZIM	88	38178 0	80	35994 5	1,7	69	30793 4	1,5	4463
17	Wan Hai Lines	93	22337 4	94	23559 6	1,3	96	24888 0	1,2	2593
18	X-press Feeders	78	12204	102	16018 4	0,7	92	14545 4	0,7	1581
19	Republic of Korea Marine Transport Company	67	11483 3	75	15038 6	0,6	72	14036 5	0,7	1950
20	Shandong International Transportation Corporation	76	98572	75	92043	0,5	75	10019 5	0,5	1336
21	Islamic Republic of Iran Shipping Lines	27	92674	27	92674	0,5	26	89374	0,4	3437
22	Arkas Container Transport	45	67243	46	82491	0,3	48	86157	0,4	1795
23	TS Lines	44	91308	40	86131	0,3	38	74188	0,4	1952
24	Simatech Shipping	20	55984	22	62816	0,3	25	70602	0,4	2824
25	Sinokor Merchant Marine	36	45121	39	55269	0,3	42	59533	0,3	117
26	Transworld Group of Companies	24	40256	31	52856	0,2	33	57588	0,3	1745
27	Emirates Shipping Line	9	41611	8	38431	0,2	9	48450	0,2	5383
28	Regional Container Lines	30	54771	26	51631	0,2	24	47782	0,2	1991
29	China Merchants Group	29	37238	27	32208	0,2	34	46181	0,2	1358
30	Unifeeder	42	44653	41	45211	0,2	40	43914	0,2	1098
31	Heung-A Shipping	35	49199	39	45820	0,2	34	41959	0,2	1234
32	SM Line						11	41406	0,2	3764
33	Nile Dutch	16	48867	10	32071	0,3	11	40957	0,2	3723
34	Matson	20	40952	19	39806	0,2	19	39806	0,2	2095
35	Quanzhou ANSHENG Shipping Company	8	21721	9	24121	0,1	12	37261	0,2	3105
36	Zhonggu Shipping	6	19912	9	27397	0,1	11	35933	0,2	3267
37	Samudera	26	31486	26	31929	0,2	26	32038	0,2	1232
38	Salam Pacific Indonesia Lines	29	23260	30	26258	0,1	31	29576	0,1	954
39	Seaboard Marine	26	37063	21	30749	0,1	19	28175	0,1	1483
40	Temas Line	19	11630	28	21449	0,1	33	25671	0,1	778
41	Namsung Shipping Line	28	26095	26	24900	0,1	26	24900	0,1	958
42	Meratus Line	26	23034	27	25436	0,1	27	23795	0,1	881
43	Tanto Intim Line	32	21015	34	22089	0,1	35	23094	0,1	660
44	Shipping Corporation of India	7	23252	6	22517	0,1	5	20648	0,1	4130
45	Swire Group	9	10542	10	14144	0,1	13	20318	0,1	1563
46	National Transport and Overseas Services Company	6	6600	12	15122	0,1	14	18622	0,1	1330

47	Far Eastern Shipping Company	12	13085	13	17252	0,1	12	18198	0,1	1517
48	W.E.C. Lines	18	16821	17	1560	0,1	19	17979	0,1	946
49	Log-in Logistica Intermodal	8	19005	8	19347	0,1	7	16895	0,1	2414
50	Far Shipping	14	20185	9	13361	0,1	10	14436	0,1	1444
	TOP 50	4253	18246 188	4095	18425 488		4095	18745 871		4578
	TOP 50 per cent of total fleet		92,40 %		92,20 %			93,50 %		
	TOP 10	2739	14108 825	2574	14224 113		2553	14389 955		5636
	TOP 10 per cent of total fleet		71,50 %		71,20 %			71,80 %		

Πηγή: UNCTAD secretariat calculations, based on data from Clarksons Research ,

Σημείωση 1: Περιλαμβάνει όλα τα πλοία εμπορευματοκιβωτίων που διαχειρίζονται οι εταιρίες γραμμών με κατάταξη συνολικών TEUs.

Σημείωση 2: Ο παρών πίνακας έχει δημιουργηθεί από τους δημοσιευμένους πίνακες του review of maritime transport των ετών 2016 και 2017

([http://unctad.org/en/PublicationsLibrary/rmt2016\\_en.pdf](http://unctad.org/en/PublicationsLibrary/rmt2016_en.pdf))

([http://unctad.org/en/PublicationsLibrary/rmt2017\\_en.pdf](http://unctad.org/en/PublicationsLibrary/rmt2017_en.pdf))

Σημείωση 3: Το μερίδιο της αγοράς της Hanjin για το 2016 ήταν 3,1% και χρησιμοποιείται στην παρούσα εργασία, παρόλο που δεν αναφέρεται στον παραπάνω πίνακα.