

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ

ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ & ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ



MBA – Tourism Management

ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

**<<Σύμπραξη Δημόσιου και Ιδιωτικού Τομέα για την ανάπτυξη Λιμένων
κρουαζιεροπλοίας στην Ελλάδα>>**



Φοιτητής: Μαρκής Ιωάννης

Α/Μ: ΔΕΜΤ/1120

Πειραιάς 2013

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ

ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ & ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ



MBA – TourismManagement

ΒΕΒΑΙΩΣΗ ΕΚΠΟΝΗΣΗΣ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

«Δηλώνω υπεύθυνα ότι η διπλωματική εργασία για τη λήψη του μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών, του Πανεπιστημίου Πειραιώς, στη Διοίκηση Επιχειρήσεων – Μάνατζμεντ Τουρισμού: MBA-TourismManagement» με τίτλο: Σύμπραξη Δημόσιου και Ιδιωτικού Τομέα για την ανάπτυξη Λιμένων κρουαζιεροπλοΐας στην Ελλάδα έχει συγγραφεί από εμένα αποκλειστικά και στο σύνολό της. Δεν έχει υποβληθεί ούτε έχει εγκριθεί στο πλαίσιο κάποιου άλλου μεταπτυχιακού προγράμματος ή προπτυχιακού τίτλου σπουδών, στην Ελλάδα ή στο εξωτερικό, ούτε είναι εργασία ή τμήμα εργασίας ακαδημαϊκού ή επαγγελματικού χαρακτήρα.

Δηλώνω επίσης υπεύθυνα ότι οι πηγές στις οποίες ανέτρεξα για την εκπόνηση της συγκεκριμένης εργασίας, αναφέρονται στο σύνολό τους, κάνοντας πλήρη αναφορά στους συγγραφείς, τον εκδοτικό οίκο ή το περιοδικό, συμπεριλαμβανομένων και των πηγών που ενδεχομένως χρησιμοποιήθηκαν από το διαδίκτυο. Παράβαση της ανωτέρω ακαδημαϊκής μου ευθύνης αποτελεί ουσιώδη λόγο για την ανάκληση του πτυχίου μου».

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ.....	5
ΕΙΣΑΓΩΓΗ	6
ΣΚΟΠΟΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ.....	6
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1^ο: ΓΕΝΙΚΑ ΓΙΑ PPP	7
1.1 ΟΡΙΣΜΟΣ.....	7
1.2 ΒΑΣΙΚΕΣ ΑΡΧΕΣ ΣΔΙΤ.....	9
1.3 ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑ (Valuefor money).....	9
1.4 ΕΠΙΜΕΡΙΣΜΟΣ ΚΥΝΔΙΝΟΥ (Risk allocation).....	10
1.5 ΜΟΡΦΕΣ ΣΥΜΠΡΑΞΕΩΝ ΔΗΜΟΣΙΟΥ ΙΔΙΩΤΙΚΟΥ ΤΟΜΕΑ (ΣΔΙΤ).....	11
1.6 ΣΥΜΠΡΑΞΗ ΔΗΜΟΣΙΟΥ ΙΔΙΩΤΙΚΟΥ ΤΟΜΕΑ ΕΝΑΝΤΙ ΑΛΛΩΝ ΜΟΡΦΩΝ ΣΥΜΒΑΣΕΩΝ.....	18
1.7 ΚΡΙΣΙΜΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΠΙΤΥΧΙΑ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΣΥΜΒΑΣΕΩΝ ΜΟΡΦΗΣ ΣΔΙΤ.....	21
1.8 ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΚΑΙ ΜΕΙΩΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΑΠΟ ΤΗΝ ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΟΥ ΣΥΣΤΗΜΑΤΟΣ ΣΥΜΒΑΣΕΩΝ.....	22
1.8.1 ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΑΠΟ ΤΗΝ ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΣΔΙΤ.....	22
1.8.2 ΕΝΔΕΧΟΜΕΝΑ ΜΕΙΩΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΑΠ ΤΗΝ ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΩΝ ΣΔΙΤ....	26
1.9 ΕΡΓΑ ΣΔΙΤ ΣΤΗΝ ΕΕ ΚΑΙ ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑΤΑ ΤΟΜΕΩΝ ΕΦΑΡΜΟΓΗΣ ΣΔΙΤ.....	30
1.10 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ.....	31
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2^ο: Η ΑΓΟΡΑ ΚΡΟΥΑΖΙΕΡΑΣ ΚΑΙ Η ΘΕΣΗ ΤΗΣ ΕΛΛΑΔΑΣ	32
2.1 ΑΝΑΛΥΣΗ ΠΑΓΚΟΣΜΙΑΣ ΑΓΟΡΑΣ ΚΡΟΥΑΖΙΕΡΑΣ.....	32
2.1.1 ΠΡΟΣΦΟΡΑ-ΖΗΤΗΣΗ.....	32
2.1.2 ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΕΣ ΕΠΙΔΡΑΣΕΙΣ ΤΗΣ ΚΡΟΥΑΖΙΕΡΑΣ.....	35
2.2 Η ΕΥΡΩΠΑΪΚΗ ΑΓΟΡΑ ΚΡΟΥΑΖΙΕΡΑΣ.....	35
2.2.1 ΠΡΟΣΦΟΡΑ-ΖΗΤΗΣΗ.....	35
2.2.2 ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΕΣ ΕΠΙΔΡΑΣΕΙΣ-ΑΝΤΙΚΤΥΠΟΙ ΤΗΣ ΕΥΡΩΠΑΪΚΗΣ ΚΡΟΥΑΖΙΕΡΑΣ.....	38
2.3 ΚΡΟΥΑΖΙΕΡΑ ΣΤΗ ΜΕΣΟΓΕΙΟ. ΔΙΑΣΗΜΟΙ ΛΙΜΕΝΕΣ – ΤΕΡΜΑΤΙΚΑ.....	38
2.4 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ.....	40

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3. ΤΑ PPP ΣΤΟΝ ΤΟΜΕΑ ΤΗΣ ΚΡΟΥΑΖΙΕΡΑΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ.....	41
3.1 ΑΝΑΛΥΣΗ ΑΓΟΡΑΣ ΚΡΟΥΑΖΙΕΡΑΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ.....	41
3.1.1 ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΣ ΖΗΤΗΣΗΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΑΓΟΡΑ.....	42
3.1.2 ΠΡΟΣΔΙΟΡΙΣΜΟΣ ΠΡΟΣΦΟΡΑΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΑΓΟΡΑ.....	42
3.1.3 ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΟΥ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ (SWOTANALYSIS).....	43
3.1.4 ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΕΠΙΛΟΗΣ ΤΕΡΜΑΤΙΚΩΝ ΣΤΑΘΜΩΝ ΚΡΟΥΑΖΙΕΡΑΣ.....	45
3.2 ΟΦΕΛΗ ΠΟΥ ΠΡΟΚΥΠΤΟΥΝ ΑΠΟ ΤΗ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑ ΤΕΡΜΑΤΙΚΩΝ ΣΤΑΘΜΩΝ ΚΡΟΥΑΖΙΕΡΑΣ.....	49
3.3 ΑΝΑΓΚΑΙΟΤΗΤΑ PPPΣΤΟΝ ΤΟΜΕΑ ΤΗΣ ΚΡΟΥΑΖΙΕΡΑΣ.....	50
3.4 Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΟΥ ΝΕΟΥ ΤΕΡΜΑΤΙΚΟΥ ΣΤΑΘΜΟΥ ΚΡΟΥΑΖΙΕΡΑΣ ΣΤΟ ΦΑΛΗΡΟ.....	51
3.5 ΠΕΡΙΠΤΩΣΕΙΣ ΕΛΛΗΝΙΚΩΝ ΛΙΜΕΝΩΝ ΜΕ ΔΙΑΚΡΙΣΕΙΣ ΣΤΟΝ ΚΛΑΔΟΤΗΣ ΚΡΟΥΑΖΙΕΡΑΣ.....	53
3.5.1 ΛΙΜΕΝΑΣ ΗΡΑΚΛΕΙΟΥ.....	53
3.5.2 ΛΙΜΕΝΑΣ ΠΕΙΡΑΙΑ.....	54
3.5.3 ΛΙΜΕΝΑΣ ΚΑΤΑΚΟΛΟΥ.....	55
3.6 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ.....	57
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4^ο: ΟΔΗΓΟΣ ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑΣ PPP ΣΤΗΝ ΛΙΜΕΝΙΚΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΣΤΟΝ ΤΟΜΕΑ ΤΗΣ ΚΡΟΥΑΖΙΕΡΑΣ.....	59
4.1 ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	59
4.2 ΑΝΑΛΥΣΗ ΣΤΑΔΙΩΝ ΟΔΗΓΟΥ.....	59
ΚΕΦΑΛΑΙΟΣ^ο:ΕΠΙΛΟΓΟΣ/ΓΕΝΙΚΑ ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ.....	67
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	72

Η πτυχιακή εργασία αυτή με θέμα <<Σύμπραξη Δημόσιου και Ιδιωτικού Τομέα για την ανάπτυξη Λιμένων κρουαζιεροπλοΐας στην Ελλάδα>>, εκπονήθηκε στα πλαίσια του Μεταπτυχιακού Προγράμματος «Μάνατζμεντ Τουρισμού» στη Σχολή Διοίκησης Επιχειρήσεων του Πανεπιστημίου Πειραιώς.

Η υπόδειξη του θέματος έγινε από τον καθηγητή του Πανεπιστημίου Πειραιώς, κύριο Ευάγγελο Σαμπράκο. Αρχικά, θέλω να εκφράσω τις θερμές μου ευχαριστίες στον καθηγητή μου, για την εμπιστοσύνη που μου έδειξε για την ανάθεση της παραπάνω πτυχιακής εργασίας, καθώς και για τις υποδείξεις και την γενικότερη καθοδήγηση κατά την εκπόνηση της.

Τέλος ένα μεγάλο ευχαριστώ στους γονείς μου Γεώργιο και Χρυσάνθη Μαρκή για την οικονομική και ψυχολογική στήριξη τους για τη συμμετοχή μου και την ολοκλήρωση του μεταπτυχιακού προγράμματος μου.

Οι συμπράξεις Δημόσιου-Ιδιωτικού τομέα (ΣΔΙΤ) περιγράφουν μια κυβερνητική υπηρεσία ή ένα ιδιωτικό επιχειρηματικό εγχείρημα το οποίο χρηματοδοτείται και λειτουργεί μέσω μιας εταιρικής σχέσης της κυβέρνησης και μία ή περισσότερες επιχειρήσεις του ιδιωτικού τομέα. Τα οφέλη από την εφαρμογή τους είναι κυρίως η ταχύτερη, αποτελεσματικότερη και με χαμηλό κόστος δημιουργία υποδομών και η βελτίωση της αποτελεσματικότητας και αποδοτικότητας των υπηρεσιών.

Στον τομέα της βιομηχανίας αποτελεί σημαντικό μέσο ανάπτυξης με στόχο να βελτίώσει την ποιότητα των υπηρεσιών που παρέχονται. Επιπλέον αποτελεί πηγή κεφαλαίων για την χρηματοδότηση επενδύσεων που αφορούν την υποδομή των λιμένων.

Στην χώρα μας, λόγω των ιδιαίτερων γεωγραφικών και κλιματικών συνθηκών, το cruising&yachting, είναι οι κύριες μορφές θαλάσσιου τουρισμού που μπορούν να αναπτυχθούν. Παρά τις ελλείψεις σε υποδομές και τις όποιες συνθήκες παροχής υπηρεσιών προς τους επισκέπτες, τα ελληνικά νησιά και οι παράκτιες περιοχές, αποτελούν ελκυστικούς προορισμούς και οι ελληνικοί λιμένες συγκεντρώνουν επιχειρηματικό ενδιαφέρον εταιρειών του κλάδου.

Θα πρέπει να εξετασθούν σφαιρικά η αγορά της κρουαζιέρας με την θέση της Ελλάδας, αναλύοντας την τρέχουσα κατάσταση, τάσεις & συγκρίσεις, ώστε να αξιοποιηθούν μακροπρόθεσμα τα δυνατά σημεία και οι ευκαιρίες στο χώρο της Μεσογείου.

ΣΚΟΠΟΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Με αφορμή την πρόσφατη ευαισθητοποίηση της πολιτείας(άρση καμποτάζ, συγκρότηση επιτροπής θαλάσσιου τουρισμού, νέο σχέδιο νόμου),αλλά και την έντονη συζήτηση περί αύξησης της τουριστικής κίνησης την τρέχουσα περίοδο της κρίσης, στα πλαίσια αυτής της εργασίας θα εξετασθεί η δυνατότητα αξιοποίησης από την χώρα μας των σύγχρονων τάσεων και ευκαιριών, στον χώρο της κρουαζιέρας. Σκοπός της παρακάτω εργασίας είναι η δημιουργία ενός οδηγού ικανού να βοηθά στην ανάπτυξη οικονομικών σχέσεων μεταξύ δημόσιου και ιδιωτικού φορέα, στο πλαίσιο εφαρμογής των PPP.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1^ο: ΓΕΝΙΚΑ ΓΙΑ PPP

1.1 Ορισμός

Τι είναι η Σύμπραξη Δημόσιου - Ιδιωτικού Τομέα (ΣΔΙΤ);

Η Σύμπραξη Δημόσιου - Ιδιωτικού Τομέα / ΣΔΙΤ ή Public - PrivatePartnership / PPP είναι μια δημόσια σύμβαση μακράς διάρκειας (που συνήθως εκτείνεται σε διάρκεια από 15 έως 30 έτη), η οποία συνάπτεται μεταξύ ενός Δημόσιου και ενός Ιδιωτικού Φορέα και αφορά στην κατασκευή έργων υποδομής και στην παροχή υπηρεσιών δημόσιου χαρακτήρα, με συνεχώς διευρυνόμενη εφαρμογή στην ευρωπαϊκή αγορά, περιλαμβανομένων και των νέων χωρών μελών της ΕΕ.

Η Σύμπραξη Δημόσιου Ιδιωτικού Τομέα, εφεξής η «Σύμπραξη», αφορά σε μορφές συνεργασίας ιδιωτών επενδυτών με τις δημόσιες αρχές, στις οποίες ανήκουν και οι αρχές της Τοπικής Αυτοδιοίκησης, για την εξασφάλιση τμήματος ή του συνόλου εκ της χρηματοδότησης, της κατασκευής, της ανακαίνισης, της διαχείρισης και της συντήρησης μιας υποδομής ή την παροχή μιας υπηρεσίας σε τομείς όπου η πλήρης απελευθέρωση της αγοράς είναι είτε ανέφικτη είτε μη επιθυμητή.

Με βάση τη σύμβαση που συνάπτεται, ο Ιδιωτικός Φορέας αναλαμβάνει, να χρηματοδοτήσει το έργο (project), να το μελετήσει, να το κατασκευάσει και να το λειτουργήσει για τη χρονική περίοδο που έχει συμφωνηθεί στη σχετική σύμβαση. Μετά το πέρας της σύμβασης τη λειτουργία του έργου αναλαμβάνει η δημόσια αρχή για λογαριασμό της οποίας έχει συναφθεί η σύμβαση. Η Αναθέτουσα Αρχή του δημόσιου φορέα, καθορίζει το πλαίσιο και τις απαιτήσεις της διαγωνιστικής διαδικασίας (έγγραφα διαγωνισμού) και ο Ιδιωτικός Φορέας αναλαμβάνει τους κινδύνους κατασκευής και λειτουργίας του έργου και αμείβεται κατά τη διάρκεια της φάσης λειτουργίας του έργου, με αντάλλαγμα (χρηματικό ή άλλο) που λαμβάνει είτε από την Αναθέτουσα Αρχή ή από τη δημόσια αρχή για λογαριασμό της οποίας δημοπρατείται το έργο, είτε απευθείας από τους χρήστες, είτε, σε ορισμένες περιπτώσεις, και από τους δύο (δημόσιο & χρήστες). Στην περίπτωση που το αντάλλαγμα εισπράττεται από τους χρήστες τον κίνδυνο εκμετάλλευσης αναλαμβάνει ο Ιδιωτικός Φορέας. Η συμμετοχή του ιδιωτικού τομέα στην υλοποίηση έργων και υπηρεσιών γίνεται είτε με τη μορφή συνεργαζόμενου φορέα (partner) για την υλοποίησή τους, είτε με τη μορφή του παρέχοντος υπηρεσίες προς το δημόσιο.

Η βασική διάκριση που μπορεί να γίνει ως προς το συμβατικό περιεχόμενο μιας Σύμπραξης είναι η διάκριση σε ανταποδοτικές συμβάσεις, όπου η χρήση της υποδομής/υπηρεσίας επιβαρύνει άμεσα τους χρήστες αυτών και σε μη ανταποδοτικές συμβάσεις, όπου το κόστος χρήσης αναλαμβάνεται από το δημόσιο μέσω τακτικών καταβολών, στη βάση συγκεκριμένων προδιαγραφών ποιότητας και διαθεσιμότητας της υπηρεσίας.

Στόχος των δημόσιων αρχών μέσω των Συμπράξεων είναι η βελτίωση της ποιότητας των παρεχομένων υπηρεσιών προς τον πολίτη, η εξοικονόμηση πόρων για το δημόσιο και τους φορείς της τοπικής αυτοδιοίκησης για την υλοποίηση πρόσθετων έργων και προγραμμάτων και η αξιοποίηση των πλεονεκτημάτων, εμπειρίας, τεχνογνωσίας και μεθόδων λειτουργίας του ιδιωτικού τομέα.

Η διεθνής εμπειρία έχει αποδείξει ότι με τις Συμπράξεις είναι δυνατή η παροχή υψηλού επιπέδου υπηρεσιών και αγαθών που ικανοποιούν τις απαιτήσεις των πολιτών με τρόπο οικονομικά αποδοτικό και αποτελεσματικό. Ενδεικτικά, από τις μέχρι σήμερα προσπάθειες και συναφθείσες συμβάσεις, έχει διαπιστωθεί ότι η επιτυχής εφαρμογή της μεθόδου συνεπάγεται μείωση του συνολικού χρηματοοικονομικού κόστους παροχής της προβλεπόμενης δημόσιας υπηρεσίας κατά 15-20% σε σχέση με τον παραδοσιακό τρόπο ανάθεσης.

Από την άλλη πλευρά, η χρησιμοποίηση των Συμπράξεων δεν θα πρέπει να παρουσιάζεται ως η μοναδική ή καλύτερη λύση για ένα δημόσιο φορέα που αντιμετωπίζει δημοσιονομικούς περιορισμούς. Οι οικονομικές και οργανωτικές επιλογές της Σύμπραξης για την υλοποίηση κάθε σχεδίου (έργου) πρέπει να παρουσιάζουν πραγματική προστιθέμενη αξία σε σχέση με άλλες επιλογές, (όπως είναι η κλασική σύμβαση δημόσιου έργου / υπηρεσίας) προκειμένου να προωθηθούν σε εφαρμογή.

Η επιτυχία μιας Σύμπραξης στην πράξη εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από την πληρότητα του συμβατικού πλαισίου που θα συμφωνηθεί, καθώς και από την ακρίβεια και σαφήνεια των όρων που θα διέπουν την υλοποίησή της. Κατά συνέπεια, έχει καθοριστική σημασία η σαφής διάκριση των ρόλων, η ακριβής αξιολόγηση και ιδιαίτερα η βέλτιστη κατανομή των κινδύνων μεταξύ των δύο μερών, καθώς και ο σαφής καθορισμός των ευθυνών, που αναλαμβάνει καθένας εξ αυτών. Επιβάλλεται το αντικείμενο συνεργασίας και οι κίνδυνοι που σχετίζονται με

αυτό να επιμερίζονται μεταξύ των μερών με βάση τη δυνατότητα καθενός εξ αυτών να τις χειριστεί και να τις ελέγξει αποτελεσματικότερα για την καλύτερη δυνατή αξιοποίηση των δεξιοτήτων, ικανοτήτων και εμπειριών του. Όπως αναφέρει και ο Aidan R. Vinning στο άρθρο <<The potential role of public–private partnerships in the upgrade of port infrastructure: normative and positive considerations>>, οι συμπράξεις δημόσιου - ιδιωτικού τομέα, ειδικά στον τομέα των μεσαίων λιμανιών μπορεί να έχουν χαμηλότερο κόστος συναλλαγών αλλά και χαμηλότερα κοινωνικά κόστη.

1.2 Βασικές Αρχές ΣΔΙΤ

Οι δύο βασικές αρχές των ΣΔΙΤ είναι η εξασφάλιση της αποδοτικότητας των οικονομικών πόρων του Δημόσιου Τομέα και η μεταβίβαση των επιχειρηματικών κινδύνων της παρεχόμενης υπηρεσίας από το Δημόσιο στον Ιδιωτικό Τομέα.

1.3 Οικονομική αποδοτικότητα (Valueformoney)

Βάσει της παραδοχής ότι ο Ιδιωτικός Τομέας δε δύναται να συγκεντρώσει πόρους οικονομικότερα από ότι το Δημόσιο, μια ΣΔΙΤ μπορεί να είναι συμφέρουσα για το Δημόσιο μόνο εφόσον συνεισφέρει κάποια επιπλέον οφέλη (σχέση κόστους-οφέλους). Για τον προσδιορισμό αυτών των πρόσθετων ωφελειών, οι προσφορές του Ιδιωτικού Τομέα συγκρίνονται συνήθως με μια υποθετική εναλλακτική χρηματοδότηση από το ίδιο το Δημόσιο (Δημόσια Συγκριτική Αξιολόγηση), διαδικασία κατά την οποία πραγματοποιείται η αποτίμηση της μεταβίβασης των κινδύνων στον Ιδιωτικό Τομέα, που προηγουμένως θα ανήκαν στο Δημόσιο Τομέα, καθώς και το αν η εξοικονόμηση πόρων που συνεπάγεται η μεταβίβαση των κινδύνων ξεπερνάει τις εμφανείς επιπλέον δαπάνες του έργου/υπηρεσίας. Η οικονομική αποδοτικότητα συνήθως ισοδυναμεί με την ελαχιστοποίηση της οικονομικής συμμετοχής της Αναθέτουσας Αρχής στο έργο, η οποία επιδιώκεται μέσα από το συνδυασμό τριών συνιστωσών: α) της επιλογής του εταίρου με τον οποίο θα συμβληθεί, β) της αυστηρά ανταγωνιστικής διαδικασίας επιλογής του εταίρου και γ) του τρόπου με τον οποίο θα διαρθρώσει τους εμπορικούς και συμβατικούς όρους με την Εταιρεία Ειδικού Σκοπού. Η μεγαλύτερη οικονομική αποδοτικότητα ενός έργου προκύπτει από τον άριστο συνδυασμό του κόστους εφ'

όρου ζωής, του οφέλους και των κινδύνων που αυτό συνεπάγεται.. Σύμφωνα με τον C. Michael Hall στο επιστημονικό του άρθρο για τον βιώσιμο τουρισμό <<Rethinking Collaboration and Partnership: A Public Policy Perspective>> αναφέρει ότι θέματα συντονισμού, συνεργασίας και εταιρικής σχέσης βρίσκονται σήμερα στην πρώτη γραμμή της έρευνας για τον τουρισμό και για την εξεύρεση νέων λύσεων για τη διαχείριση των διαθέσιμων πόρων. Ωστόσο, οι έννοιες που απαρτίζουν τα ΣΔΙΤ έχουν αναλυθεί ελάχιστα από τους αρμόδιους πολιτικούς φορείς.

1.4 Επιμερισμός κινδύνου (Riskallocation)

Η μεταβίβαση των κινδύνων από το Δημόσιο στον Ιδιωτικό Τομέα αποτελεί συστατικό στοιχείο κάθε έργου που πραγματοποιείται με ΣΔΙΤ. Ο Ιδιωτικός Τομέας αναλαμβάνει τους κινδύνους που συνδέονται με την κατασκευή, τη χρηματοδότηση, τη λειτουργία, τη διαχείριση και τη διαρκή συντήρηση του έργου, ενώ στο Δημόσιο παραμένουν κίνδυνοι όπως οι αλλαγές στην κυβερνητική πολιτική και τη νομοθεσία. Ο βασικός επιχειρηματικός κίνδυνος για τις ΣΔΙΤ είναι η συνεχής παροχή ενός ολοκληρωμένου έργου και των σχετικών με αυτό υπηρεσιών (διαθεσιμότητα). Η Αναθέτουσα Αρχή «αγοράζει» μια υπηρεσία για την οποία και μόνο πληρώνει. Κατ' αυτόν τον τρόπο το κεφάλαιο που διακινδυνεύει ο Ιδιωτικός Τομέας μέσα από το έργο θα αποπληρωθεί πλήρως (μαζί με ένα στοιχείο κέρδους) μόνο εφόσον το έργο και οι υπηρεσίες που προσφέρονται βρίσκονται στο απαιτούμενο επίπεδο ποιότητας σε όλη τη διάρκεια ζωής του έργου. Εφόσον μεταβιβαστεί ο σωστός συνδυασμός επιχειρηματικών κινδύνων στον Ιδιωτικό Τομέα και αυτός τα διαχειριστεί αποτελεσματικά, τότε μπορεί να αντισταθμίσει και να υπερκαλύψει το υψηλότερο κόστος δανεισμού που τον βαρύνει.

Θα πρέπει να τονιστεί με ιδιαίτερη έμφαση ότι η αποτελεσματική μεταφορά και διαχείριση του κινδύνου αποτελούν κρίσιμο παράγοντα επιτυχίας των συμπράξεων Δημόσιου και Ιδιωτικού Τομέα, ενώ ταυτόχρονα αποτελούν παράμετρο διαφοροποίησης από άλλες μορφές συνεργασιών. Υπάρχει ένας σημαντικός αριθμός κινδύνων που αντιμετωπίζονται σε έργα συμπράξεων, οι οποίοι ομαδοποιούνται σε διάφορες κατηγορίες, σύμφωνα με τις Κοινοτικές Οδηγίες.

Οι βασικότερες κατηγορίες κινδύνων είναι οι εξής:

➤ **Κατασκευαστικός ή Τεχνικός κίνδυνος**

Ο κίνδυνος κατασκευής συσχετίζεται με προβλήματα σχεδιασμού (μη τήρηση προδιαγραφών), πρόσθετου κατασκευαστικού κόστους (κακοτεχνίες, σφάλματα κατασκευής, κακή διαχείριση από υπεργολάβους κ.ά.) και καθυστερημένης παράδοσης. Η ανάληψη και η διαχείριση του κατασκευαστικού κινδύνου επιβαρύνουν τους ιδιωτικούς φορείς.

➤ **Κίνδυνος διαθεσιμότητας και διαχείρισης**

Ο κίνδυνος διαθεσιμότητας αναλαμβάνεται κατά κύριο λόγο από τον ιδιωτικό φορέα, ο οποίος φέρει την ευθύνη για την παροχή συγκεκριμένης ποσότητας και ποιότητας υπηρεσιών στους τελικούς χρήστες, σύμφωνα με τις προδιαγραφές που έχουν ρητά προβλεφθεί στη Σύμβαση. Οι δύο αυτές παράμετροι (ποσότητα και ποιότητα) μετράνε ουσιαστικά την επίδοση του έργου που διαχειρίζεται και εκμεταλλεύεται ο ιδιώτης. Ο ιδιώτης που αναλαμβάνει την κατασκευή και τη συντήρηση ενός παγίου μέσω ΣΔΙΤ (πχ σχολείο, δρόμος) έχει την υποχρέωση να διατηρεί το πάγιο διαθέσιμο προς χρήση, ανεξάρτητα από το αν θα υπάρχουν χρήστες ή όχι, καθώς αυτός είναι ένας κίνδυνος που αναλαμβάνεται από το Δημόσιο.

➤ **Κίνδυνος ζήτησης**

Ο κίνδυνος ζήτησης αναφέρεται στις επιπτώσεις από τις μεταβολές της προβλεπόμενης ζήτησης, υψηλότερες ή χαμηλότερες από την αρχικά αναμενόμενη, βάσει του σχεδιασμού του έργου. Ο κίνδυνος συνδέεται με τις διακυμάνσεις της ζήτησης που εξαρτώνται από εξωγενείς παράγοντες, όπως ο κύκλος ζωής προϊόντος/υπηρεσίας (product/businesslifecycle), οι νέες τάσεις αγοράς, η ένταση του ανταγωνισμού. Η δημόσια αρχή είναι εκείνη που αναλαμβάνει το μεγαλύτερο μέρος του εν λόγω κινδύνου όταν υποχρεώνεται να εξασφαλίσει ένα συμφωνημένο επίπεδο ανταμοιβής ανεξάρτητα από την εξέλιξη της πραγματικής ζήτησης.

1.5 Μορφές Συμπράξεων Δημόσιου Ιδιωτικού Τομέα (ΣΔΙΤ)

Τα τελευταία 20 χρόνια, σε διεθνές επίπεδο, αναπτύχθηκαν και δοκιμάστηκαν διάφορες συμβατικές μορφές συνεργασίας δημοσίου και ιδιωτών (Συμβάσεις Σύμπραξης).

Όλες αυτές οι μορφές διατηρούν ένα ελάχιστο κοινό περιεχόμενο:

- Μακρά διάρκεια έννομης σχέσης.
- Ολική ή μερική χρηματοδότηση από τον ιδιωτικό φορέα, συχνά με πολύπλοκα σχήματα.
- Ουσιαστικό ρόλο Ιδιωτικών Φορέων που διασφαλίζουν τις οικονομικές παραμέτρους του έργου σε αντιδιαστολή με το ρόλο του δημοσίου που διασφαλίζει το δημόσιο συμφέρον (στόχους, ποιότητα, πολιτική τιμών κλπ.).
- Κατανομή κινδύνων μεταξύ δημοσίου και ιδιωτών, ώστε οι δεύτεροι να αναλαμβάνουν τη διαχείριση αστάθμητων παραγόντων, που σήμερα στα δημόσια έργα βαρύνουν το δημόσιο.

Στο Πράσινο βιβλίο που εκδόθηκε το 2004 από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή (COM(2004) 327 τελικό, Βρυξέλλες, 30-04-2004), διακρίνονται δύο κύριες μορφές συμβάσεων σύμπραξης:

- Η “συμβατικού τύπου”, όπου η σύμπραξη δημοσίου και ιδιώτη βασίζεται αποκλειστικά σε συμβατικούς δεσμούς με δύο διακρίσεις: τις «συμβάσεις παραχώρησης» που χαρακτηρίζονται από την άμεση σχέση που υπάρχει μεταξύ του εταίρου του ιδιωτικού τομέα και του τελικού χρήστη, υπό τον έλεγχο του δημοσίου τομέα, με αμοιβή σε τέλη που επιβάλλονται στους χρήστες και τις συμβάσεις «PFI (Public Finance Initiative)» όπου ο εταίρος του ιδιωτικού τομέα καλείται να υλοποιήσει και να διαχειριστεί μια υποδομή για τη δημόσια διοίκηση (πχ ένα σχολείο, ένα νοσοκομείο κλπ.) με αμοιβή της μορφής των τακτικών πληρωμών από το δημόσιο (αμοιβή διαθεσιμότητας) και
- Η “θεσμοθετημένου τύπου”, στις οποίες υπάρχει συνεργασία δημοσίου και ιδιώτη, στο πλαίσιο ενός άλλου φορέα (Εταιρία Ειδικού Σκοπού ή SPV).

Οι τυπολογίες συμβάσεων ΣΔΙΤ είναι πολλές και προσαρμόζονται ανάλογα με το έργο.

Κύρια πλεονεκτήματα, υπό την προϋπόθεση της καλής εφαρμογής είναι:

- η ανάγκη διασφάλισης κονδυλίων του κρατικού προϋπολογισμού,
- η βελτίωση της ποιότητας των κατασκευαζόμενων υποδομών και των

παρεχόμενων υπηρεσιών,

- η κινητοποίηση της τεχνογνωσίας του ιδιωτικού τομέα στο σχεδιασμό και την υλοποίηση των έργων και
- ο σημαντικός περιορισμός του κόστους ζωής ενός έργου ή υπηρεσίας.

Οι περισσότερες διαδεδομένες μορφές συμβάσεων ΣΔΙΤ, παρουσιάζονται παρακάτω:

B.O.T. (Build-Operate-Transfer) & BOOT (Build-Own-Operate-Transfer)

D.B.F.O. (Design - Build - Finance - Operate)

B.T.O. (Build - Transfer - Operate)

B.O.O. (Build - Own - Operate)

B.B.O. (Buy - Build - Operate)

L.R.O. (Lease - Rehabilitate - Operate)

B.O.L.T. (Build - Own - Lease - Transfer)

O.M. (Private Services Contract: Operation and Maintenance)

O.M. (Private Services Contract: Operation, Maintenance and Management)

Ειδικότερα οι μορφές των Συμπράξεων αυτών αφορούν:

B.O.T. (Build – Operate – Transfer) και B.O.O.T. (Build – Own-Operate – Transfer).

Ο ιδιώτης ανάδοχος κατασκευάζει, συντηρεί και λειτουργεί το έργο, με βάση τις προδιαγραφές που έχει συμφωνήσει με το Δημόσιο. Το έργο ανήκει είτε σε κρατικούς φορείς (περίπτωση B.O.T) ή έχει εκχωρηθεί στον ιδιώτη (περίπτωση B.O.O.T.) για ένα προκαθορισμένο χρονικό διάστημα ο οποίος μετά την λήξη της περιόδου εκμετάλλευσης (παραχώρησης), είτε μεταβιβάζει την λειτουργία του (B.O.T) είτε την ιδιοκτησία του (B.O.O.T.) στο Δημόσιο. Στις περισσότερες περιπτώσεις ο ιδιώτης είναι υπεύθυνος για τμήμα ή το σύνολο της χρηματοδότησης του έργου.

Την μορφή αυτή, η οποία θεωρείται ως η πλέον διαδεδομένη των υπολοίπων, υιοθέτησε για παράδειγμα η Ελλάδα για την κατασκευή μεγάλων έργων υποδομής, όπως το αεροδρόμιο «ΕΛΕΥΘΕΡΙΟΣ ΒΕΝΙΖΕΛΟΣ», η Ελευθέρα Λεωφόρος Σπάτων-Ελευσίνας, η Δυτική Περιφερειακή Λεωφόρος Υμηττού και η ζεύξη Ρίου – Αντιρρίου.

D.B.F.O. (Design-Build-Finance-Operate).

Ο Ιδιωτικός φορέας είναι υπεύθυνος για το σχεδιασμό, τη κατασκευή, τη λειτουργία και τη χρηματοδότηση του παγίου και επανακτά την αξία των επενδυμένων κεφαλαίων από τις πληρωμές, που καταβάλλει το Δημόσιο για τις υπηρεσίες που παρέχονται κατά τη διάρκεια της σύμβασης. Στη λήξη της σύμβασης η ιδιοκτησία του παγίου μεταφέρεται στο Δημόσιο. Το μοντέλο DBFO είναι το βασικό μοντέλο συμβάσεων υποδομών και ανάπτυξης παγίων του Δημοσίου όταν οι δυνατότητες παράπλευρης εμπορικής εκμετάλλευσης είναι καταρχήν άγνωστες και ενδεχομένως περιορισμένες.

B.T.O. (Build-Transfer-Operate).

Στη μέθοδο B.T.O ο Ιδιώτης σχεδιάζει, χρηματοδοτεί και κατασκευάζει το έργο. Μετά την αποπεράτωσή του, η ιδιοκτησία του μεταβιβάζεται στο Δημόσιο, το οποίο στην συνέχεια συμφωνεί για τη μίσθωση του έργου στον εν λόγω Ιδιώτη, για προκαθορισμένη χρονική περίοδο. Κατά τη περίοδο αυτή ο ιδιώτης διαχειρίζεται το έργο και εισπράττει τα έσοδα λειτουργίας του.

B.O.O. (Build-Own-Operate).

Στην ανάπτυξη της μορφής B.O.O. το Δημόσιο απευθύνεται στον ιδιωτικό τομέα για την υλοποίηση ενός κοινωφελούς έργου. Χορηγεί στον ιδιώτη μακράς διάρκειας άδεια λειτουργίας, ο οποίος καθίσταται υπεύθυνος για την χρηματοδότηση, το σχεδιασμό, την ανέγερση και την λειτουργία του έργου. Στη συγκεκριμένη μορφή Σύμπραξης, ο ιδιώτης έχει την ιδιοκτησία του έργου, ενώ το Δημόσιο προσδιορίζει σαφώς τις προδιαγραφές λειτουργίας που αφορούν στις προσφερόμενες υπηρεσίες, τους κανόνες ασφάλειας και το ανώτατο επίπεδο τυχόν τελών χρήσης του έργου. (π.χ. διόδια)

B.B.O. (Buy-Build-Operate).

Στο πλαίσιο προσέλκυσης επιχειρηματικών κεφαλαίων, το Δημόσιο πωλεί υφιστάμενες εγκαταστάσεις κοινής ωφέλειας σε ιδιώτες, με σκοπό την υλοποίηση πρόσθετων επενδύσεων (ανακαίνιση-επέκταση) σε αυτές, ώστε να καταστεί δυνατή η εκμετάλλευση των κατασκευαστικών και διοικητικών δεξιοτήτων των ιδιωτών, η μείωση των κινδύνων που απορρέουν από την ιδιοκτησία και λειτουργία του έργου

και η ανάδειξη της σημαντικής οικονομικής αξίας των υφισταμένων έργων υποδομής. Έκτοτε, ο ιδιώτης λειτουργεί τις εν λόγω εγκαταστάσεις ως ένα εποπτευόμενο από το κράτος κερδοφόρο κοινωφελές έργο.

L.R.O. (Lease-Rehabilitate-Operate).

Στη μορφή L.R.O. ο ιδιώτης ενοικιάζει υφιστάμενες εγκαταστάσεις από το Δημόσιο, επενδύει ίδια κεφάλαια για τον εκσυγχρονισμό τους ή την επέκτασή τους και στην συνέχεια αναλαμβάνει τη λειτουργία και εκμετάλλευσή τους για προκαθορισμένο χρονικό διάστημα, στο πλαίσιο σύμβασης με το Δημόσιο, το οποίο είναι ιδιοκτήτης του έργου.

B.O.L.T. (Build-Own-Lease-Transfer).

Με την μέθοδο B.O.L.T. ο ιδιώτης χρηματοδοτεί και κατασκευάζει το έργο, το οποίο στη συνέχεια μισθώνει με τη μορφή leasing στο Δημόσιο. Το Δημόσιο από πλευράς του καταβάλλει περιοδικές πληρωμές στον ιδιώτη, μέσω των οποίων σταδιακά μεταβιβάζεται και η ιδιοκτησία του έργου στην κυριότητά του. Στο τέλος της περιόδου αυτής το Δημόσιο είναι πλέον ο ιδιοκτήτης των εγκαταστάσεων, ή τις αγοράζει με τίμημα, που έχει προσδιοριστεί στη σύμβαση leasing. Κατά την διάρκεια της περιόδου μίσθωσης, τη λειτουργία των εγκαταστάσεων αναλαμβάνει είτε το Δημόσιο είτε ο ιδιώτης.

O.M. (Private Services Contract: Operation and Maintenance).

Με την σύναψη μιας O.M. σύμβασης παροχής υπηρεσιών, το Δημόσιο αναθέτει σε ιδιώτη τη λειτουργία και συντήρηση ενός έργου, του οποίου όμως διατηρεί την ιδιοκτησία και τη διοίκηση.

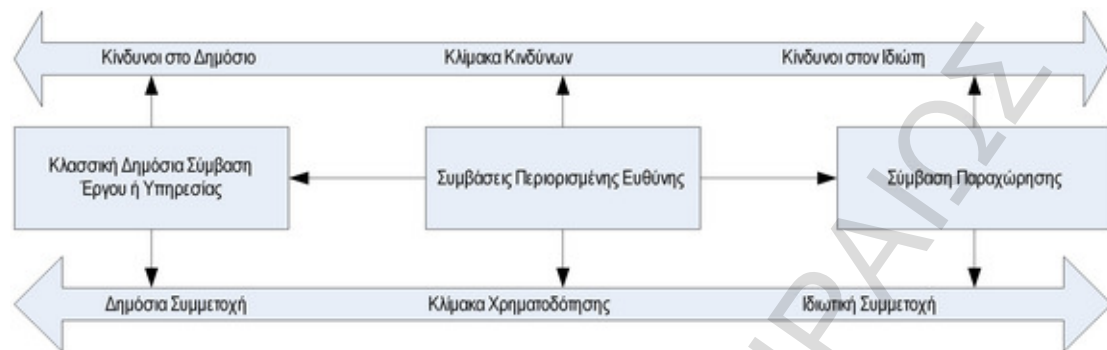
O.M.M. (Private Services Contract: Operation, Maintenance and Management).

Πρόκειται για σύναψη σύμβασης παροχής «ολοκληρωμένων» υπηρεσιών με την οποία το Δημόσιο αναθέτει σε ιδιώτη την λειτουργία, συντήρηση και διοίκηση του έργου, διατηρώντας την ιδιοκτησία του.

Η διάκριση μεταξύ των παραπάνω Συμπράξεων καθορίζεται από τη μορφή και τα όρια της εκχώρησης και του ιδιοκτησιακού καθεστώτος, από την κατανομή των

κινδύνων στα εμπλεκόμενα μέρη και από τη διάρθρωση της χρηματοδότησης μεταξύ των συμβαλλόμενων μερών (Δημόσιο – χρηματοδότες/τράπεζες – ανάδοχοι/μέτοχοι).

Η κατανομή αυτή φαίνεται ενδεικτικά στο σχήμα που ακολουθεί:

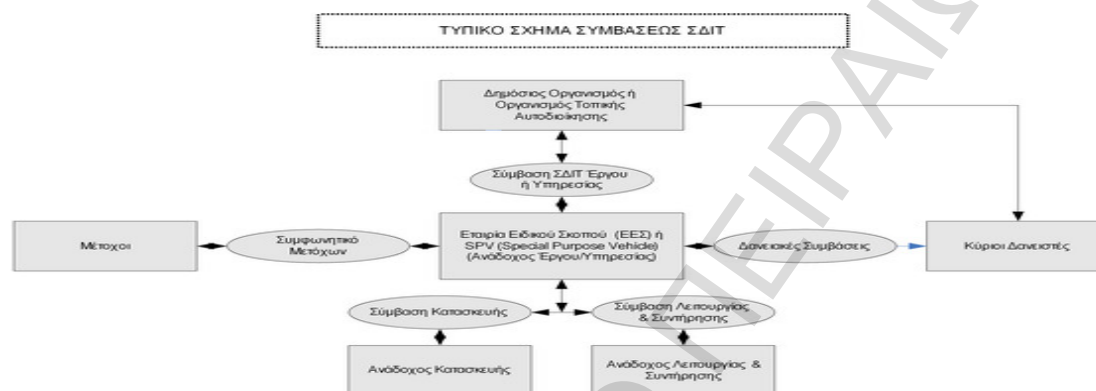


Σχήμα 1.1: Τύποι συμβάσεων ανάλογα με την κατανομή κινδύνων στα εμπλεκόμενα μέρη και τη διάρθρωση της χρηματοδότησης.



Το οργανόγραμμα που ακολουθεί παρουσιάζει ένα τυπικό σχήμα συμβάσεων Σύμπραξης όπου ο πυρήνας είναι η σύμβαση και ο Ιδιώτης (Εταιρία Ειδικού Σκοπού) που συμβάλλεται με το Δημόσιο. Η αποπληρωμή του έργου ή της παρεχόμενης από

την ΕΕΣ υπηρεσίας γίνεται σε βάθος χρόνου της σύμβασης, είτε από την εκμετάλλευση της εγκατάστασης είτε με περιοδικές πληρωμές του Δημοσίου ανάλογα με την επίτευξη προκαθορισμένων στόχων ποιότητας και διαθεσιμότητας. Ο ιδιώτης συνήθως αναλαμβάνει μέσω διαγωνισμού το σχεδιασμό, τη χρηματοδότηση, την κατασκευή και τη λειτουργία και συντήρηση του έργου για περίοδο 15 έως 30 ετών.



Σχήμα 1.2: Τυπικό σχήμα σύμβασης ΣΔΙΤ.

Στο σχήμα που ακολουθεί παρουσιάζονται οι συμμετέχοντες σε συνεργασίες ΣΔΙΤ και οι μεταξύ τους σχέσεις.

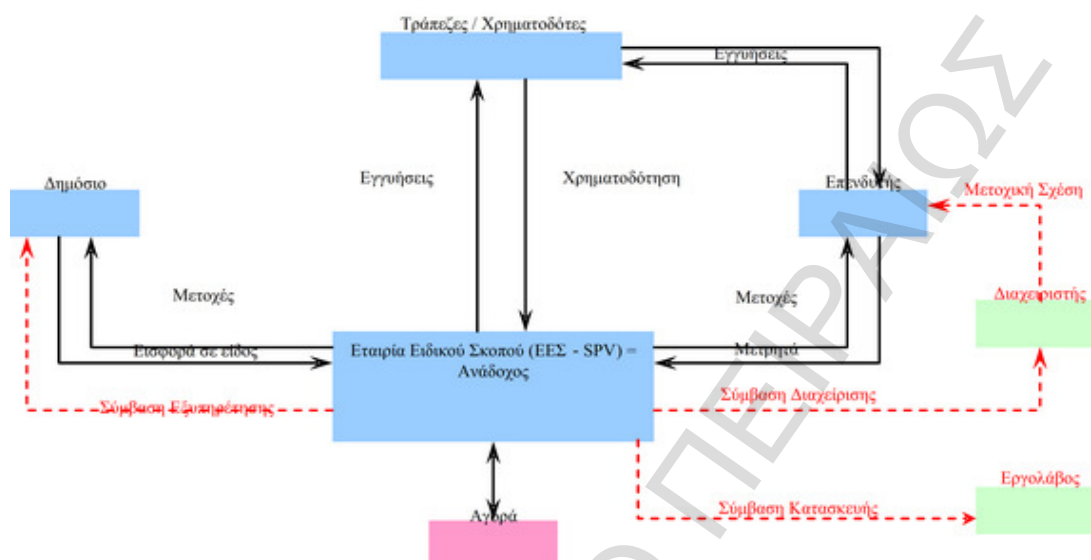
Κεντρικό ρόλο σε μια δομή ΣΔΙΤ παίζει η Εταιρία Ειδικού Σκοπού (SPV), που συστήνεται αποκλειστικά για τους σκοπούς του έργου και συμβάλλεται με τους υπόλοιπους φορείς του έργου με ένα πολύπλοκο πλαίσιο συμβάσεων που διασφαλίζει την διακριτή κατανομή κινδύνων.

Ρόλοι και ευθύνες:

- **Ανάδοχος:** ίδια κεφάλαια, know-how.
- **Εργολάβος:** κατασκευή, συντήρηση, τήρηση χρονοδιαγράμματος Κατασκευής.
- **Αγορά:** η αγορά που ωφελείται από την ανάπτυξη μιας αποδοτικής λύσης βασιζόμενη σε κοινωνικά αποδεκτά επίπεδα.
- **Διαχειριστής:** αναλαμβάνει το κίνδυνο της απόδοσης και μέρος της μακροχρόνιας συντήρησης του παγίου.
- **Δημόσιο:** νομικό πλαίσιο, κύριο μέρος των συμβάσεων, συνεισφορά σε

Χρήμα.

- Τράπεζες: χρηματοδοτική δομή, know how, παροχή χρηματοδότησης σε μια οικονομικά βιώσιμη δομή.



Σχήμα 1.3: Συμμετέχοντες σε συνεργασίες ΣΔΙΤ και οι μεταξύ τους σχέσεις.

Θα πρέπει να σημειωθεί πως στην περίπτωση που το Δημόσιο επιθυμεί μετοχική σχέση στην Εταιρία Ειδικού Σκοπού, το ποσοστό του περιορίζεται στο 49%. Ωστόσο, η συνηθέστερη πρακτική είναι το Δημόσιο να μην συμμετέχει στο μετοχικό κεφάλαιο. Στην περίπτωση αυτή, εφόσον η κατασκευή γίνεται επί οικοπέδου του Δημοσίου, αυτό παραχωρείται στην Εταιρία Ειδικού Σκοπού μαζί με τα δικαιώματα εκμετάλλευσης αυτού και των υπερκείμενων ακινήτων.

1.6 Σύμπραξη Δημόσιου Ιδιωτικού Τομέα έναντι άλλων μορφών συμβάσεων

Η συνεργασία δημοσίου και ιδιωτικού τομέα μπορεί να προσφέρει σημαντικά πλεονεκτήματα για την υλοποίηση ενός σχεδίου στην καλύτερη σχέση ποιότητας / τιμής και να εξασφαλίζει στους Δημόσιους Φορείς σχετική δημοσιονομική ευελιξία εφόσον τους παρέχει τη δυνατότητα να εξοικονομούν την απαιτούμενη για το εν λόγω έργο δημόσια δαπάνη ή να μετατρέπει βραχυχρόνιες υποχρεώσεις σε σειρά μακροχρόνιων τακτικών καταβολών και να αξιοποιεί το όφελος που προκύπτει δημοσιονομικά, βελτιώνοντας τα μακροοικονομικά μεγέθη τους, αλλά στην πράξη

και για άλλους σκοπούς, όπως τη δημιουργία υποδομών που δεν θα μπορούσαν λόγω των δημοσιονομικών περιορισμών να χρηματοδοτηθούν άμεσα.

Είναι εντούτοις σαφές ότι η πολυπλοκότητα της προκύπτουσας συμβατικής σχέσης καθώς και το ίδιο το γεγονός της εκχώρησης δημόσιων αγαθών και υπηρεσιών με τις ΣΔΙΤ σε φορείς που εξορισμού έχουν ως κίνητρο και άξονα λειτουργίας το επιχειρηματικό κέρδος, δεν αφήνουν περιθώρια πειραματισμών κατά τη διαδικασία επιλογής της μεθόδου ως επωφελέστερης έναντι άλλων εναλλακτικών λύσεων. Η διαφορά προστιθέμενης αξίας για την επιλογή της μεθόδου υλοποίησης θα πρέπει να είναι, σε επίπεδο χρηματοοικονομικού και κοινωνικοοικονομικού αποτελέσματος, αδιαμφισβήτητη.

Οι απαιτούμενες προϋποθέσεις για την καταρχήν καταλληλότητα και περαιτέρω διερεύνηση της υιοθέτησης της επιλογής ΣΔΙΤ συνοψίζονται στον Πίνακα που ακολουθεί:

Πίνακας 1.1: Προϋποθέσεις για τη διερεύνηση ανάθεσης μιας ΣΔΙΤ.

Η ύπαρξη ανάγκης υλοποίησης ενός εκτεταμένου επενδυτικού προγράμματος που απαιτεί τη διαχείριση κινδύνων που σχετίζονται με κατασκευές και παροχή υπηρεσιών.

Η τεχνογνωσία και εξειδίκευση του ιδιωτικού τομέα που απαιτείται για την υλοποίηση του έργου, αφενός υπάρχει και αφετέρου εκτιμάται ότι μπορεί να προσφέρει καλό οικονομικό αποτέλεσμα (valueformoney) για το έργο.

Το είδος της προσδοκώμενης υπηρεσίας είναι τέτοιο που μπορεί να προσδιοριστεί από το δημόσιο φορέα στη βάση προδιαγραφών λειτουργίας για το χρονικό διάστημα της σύμβασης.

Η κοστολόγηση του έργου/υπηρεσίας μπορεί να γίνει στη βάση του συνολικού κύκλου ζωής του.

Η ζήτηση της χρήσης του έργου/υπηρεσίας αφορά ένα μεγάλο χρονικό διάστημα και μια αυξανόμενη πελατειακή βάση.

Η τεχνολογία που ενσωματώνεται στην υλοποίηση του έργου/υπηρεσίας δεν προβλέπεται να τροποποιηθεί σημαντικά και πάντως χωρίς δυνατότητα προσαρμογής τα επόμενα χρόνια.

Κατά την αξιολόγηση της επιλογής ΣΔΙΤ έναντι άλλων μορφών συμβάσεων, μπορούν να χρησιμοποιηθούν ως κριτήρια αυτά του Πίνακα που ακολουθεί:

Πίνακας 1.2: Κριτήρια αξιολόγησης της επιλογής ΣΔΙΤ έναντι άλλων μορφών συμβάσεων.

Το «τεχνικοοικονομικό αποτέλεσμα» του έργου για το δημόσιο φορέα. Συμπεριλαμβάνει θέματα που σχετίζονται με το κόστος υλοποίησης και λειτουργίας του έργου ή/και παροχής της υπηρεσίας καθ' όλο τον κύκλο ζωής του σε σχέση με την υλοποίηση και παροχή της υπηρεσίας από το δημόσιο, τις προδιαγραφές ποιοτικής λειτουργίας και τις ελεγκτικές διαδικασίες, το απαιτούμενο επίπεδο ποιότητας κατά τη λήξη της σύμβασης κτλ.

Η αναμενόμενη ανταποδοτικότητα και λειτουργικότητα του έργου για τους χρήστες αυτού (κοινωνικοοικονομικό αποτέλεσμα), σε ότι αφορά την παροχή της συγκεκριμένης υπηρεσίας αλλά και τη συμπληρωματικότητα αυτής με άλλες υπηρεσίες δημόσιου χαρακτήρα.

Επαρκές μέγεθος, ώστε το έργο να είναι χρηματοδοτικά διαπραγματεύσιμο (bankable) από πιστωτικά ιδρύματα, η συνεισφορά των οποίων καθώς και οι όροι οι οποίοι διέπουν τις σχετικές συμφωνίες αποτελούν βασικά χαρακτηριστικά του. Σημαντικό στοιχείο που συνήθως υποτιμάται αποτελεί στην περίπτωση των ΣΔΙΤ το κόστος της διαδικασίας ανάθεσης, τόσο για το δημόσιο φορέα όσο και για τους διαγωνιζόμενους και η αναλογία του προς το κόστος του έργου.

Χρηματοοικονομική βιωσιμότητα, ώστε να είναι ελκυστικό για τους ιδιώτες επενδυτές οι οποίοι θα υποβάλλουν προσφορές για την ανάληψη του έργου.

Εκτός από την αξιολόγηση της ανάθεσης ΣΔΙΤ σε σύγκριση με άλλες μορφές συμβάσεων, κρίσιμες παράμετροι για την επιλογή της, δίνονται στον Πίνακα που ακολουθεί:

Πίνακας 1.3: Κρίσιμοι παράγοντες για την επιλογή ΣΔΙΤ.

Το αναμενόμενο «αναπτυξιακό αποτέλεσμα» του έργου. Το έργο θα πρέπει να

εντάσσεται, και να συνεισφέρει, στον αναπτυξιακό σχεδιασμό του Δημόσιου φορέα, τόσο ως προς το αποτέλεσμά του στο επίπεδο παροχής της υπηρεσίας που αφορά, όσο και το συνολικό αντίκτυπο στη λειτουργία, την κοινωνική ανάπτυξη και το χρηματοοικονομικό περιβάλλον του.

Η πολιτική βούληση για την υλοποίηση του έργου, σε μακροχρόνια βάση.

Η κοινωνική αποδοχή του έργου, τουλάχιστον σε μια πρώτη περίοδο υλοποίησης ΣΔΙΤ. Για παράδειγμα σε ότι αφορά την Τοπική Αυτοδιοίκηση, το έργο απαιτείται να συμπληρώνει και όχι να επιχειρεί να υποκαταστήσει κοινωνικές και διοικητικές δομές και εργασιακά κεκτημένα.

Το θεσμικό και νομικό πλαίσιο υλοποίησης το οποίο θα πρέπει να δημιουργεί σαφείς όρους για το έργο.

Τα συντεχνιακά, οικονομικά ή άλλα δικαιώματα που σχετίζονται με την παροχή της προσδοκώμενης υπηρεσίας.

1.7 Κρίσιμοι παράγοντες για την επιτυχή ανάπτυξη συμβάσεων μορφής ΣΔΙΤ

Στον Πίνακα παρουσιάζονται οι κρίσιμοι παράγοντες για την επιτυχία συμβάσεων ΣΔΙΤ ομαδοποιημένοι ανάλογα εάν ελέγχονται ή καθορίζονται από το Δημόσιο ή από τον ιδιωτικό τομέα ή και από τους δύο.

Πίνακας 1.4: Κρίσιμοι παράγοντες για την επιτυχή ανάπτυξη συμβάσεων ΣΔΙΤ.

Παράγοντες που ελέγχονται ή επηρεάζονται από το Δημόσιο.

Καθορισμός πολιτικών προτεραιοτήτων σε σχέση με τα προς ανάπτυξη έργα.

Δέσμευση του Δημοσίου σε αυτές τις μορφές σύμπραξης.

Συντονισμός μεταξύ των Δημοσίων υπηρεσιών και φορέων.

Ικανότητα του Δημοσίου να ανταποκριθεί στις απαιτήσεις που έχουν οι συμβάσεις αυτής της μορφής (διαπραγματεύσεις, παρακολούθηση, έλεγχος, αξιολόγηση).

Προσέλκυση ενδιαφέροντος της αγοράς (βιωσιμότητα και ελκυστικότητα έργων).

Η οικονομική βιωσιμότητα (affordability) του έργου από τη πλευρά του Δημοσίου.

Κατάλληλο οικονομικό, νομοθετικό και θεσμικό πλαίσιο.

Το περιβάλλον μέσα στο οποίο αναπτύσσεται το έργο.

Τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά του έργου.

Η διάρκεια της σύμβασης.

Τυποποίηση για περιορισμό του κόστους και καθορισμός αποτελεσματικών διαδικασιών προμηθειών.

Παράγοντες που ελέγχονται ή επηρεάζονται από τον Ιδιωτικό τομέα.

Ικανότητα της αγοράς να ανταποκριθεί στις απαιτήσεις του Δημοσίου και του έργου.

Η οικονομική βιωσιμότητα (viability) για την υλοποίηση του έργου από τη πλευρά του Ιδιωτικού τομέα.

Δυνατότητα αποκόμισης αποδεκτού κέρδους για τον Ιδιωτικό τομέα.

Παράγοντες που ελέγχονται ή επηρεάζονται και από τους δύο.

Επαρκής χρηματοδότηση για την ολοκλήρωση των έργων.

Συμβατότητα των συμβάσεων με το ισχύον νομοθετικό και θεσμικό πλαίσιο.

Δόμηση και Διαχείριση συμβάσεων (καθορισμός ελαχίστων προδιαγραφών, μηχανισμοί πληρωμών κλπ).

Προσδιορισμός, αποτελεσματική διαχείριση και κατάλληλος επιμερισμός κινδύνων.

Τεχνογνωσία και εμπειρία.

1.8 Πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα από την εφαρμογή του Συστήματος Συμπράξεων

Τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα από την εφαρμογή των ΣΔΙΤ είναι τα ακόλουθα:

1.8.1 Πλεονεκτήματα από την εφαρμογή ΣΔΙΤ

Τα πλεονεκτήματα για το Δημόσιο από την εφαρμογή ΣΔΙΤ, είναι:

❖ Βελτίωση υποδομών και παγίων – Ευελιξία.

Οι μορφές αυτές σύμπραξης μεταξύ του Δημόσιου και του Ιδιωτικού τομέα μπορούν να αναπτυχθούν σε πολλούς βασικούς τομείς υποδομών - δραστηριότητας όπως η ύδρευση, η ενέργεια, οι τηλεπικοινωνίες, οι οδικοί άξονες, οι μεταφορές, τα νοσοκομεία, τα σχολεία, οι φυλακές, η στέγαση γραφείων και υπηρεσιών, τα μουσεία κλπ, καθώς και στους τομείς ανάπτυξης της ακίνητης περιουσίας του. Σε όλες αυτές τις περιπτώσεις βελτιώνεται η καινοτομία, η ποιότητα και η ποσότητα των παραγόμενων αγαθών / υπηρεσιών / παγίων.

❖ **Υπηρεσίες υψηλής ποιότητας – Καλύτερη διοίκηση έργου.**

Η ποιότητα των παρεχομένων υπηρεσιών με μορφή συμβάσεων ΣΔΙΤ, μπορεί να είναι υψηλή σε σχέση με αυτή που λαμβάνεται με τον παραδοσιακό τρόπο, ως αποτέλεσμα του ανταγωνισμού, της καινοτομίας, του κινήτρου της αποδοτικότητας και την προσχεδιασμένη συντήρηση για όλη τη διάρκεια ζωής του έργου.

❖ **Καινοτομία – Εξοικονόμηση χρόνου και χρήματος.**

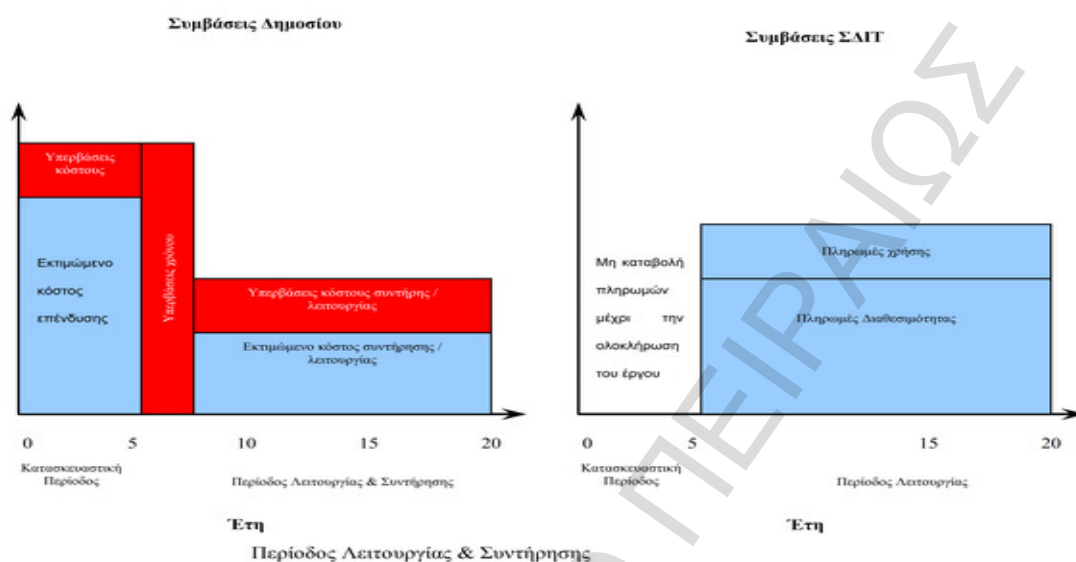
Η εξειδίκευση και η εμπειρία που διαθέτει ο Ιδιωτικός τομέας σε αντίστοιχα έργα παρέχει τη δυνατότητα για την ανάπτυξη καινοτομικών λύσεων, μείωσης του κόστους και του χρόνου παράδοσης των έργων, βελτίωσης του λειτουργικού σχεδιασμού, κατασκευής και διαχείρισης των διαδικασιών. Οι διαδικασίες αυτές που θα αναπτυχθούν μπορούν να αποτελέσουν τα πρότυπα για μεταγενέστερα έργα και να εφαρμοστούν αντίστοιχα και σε αυτά.

❖ **Παροχή υπηρεσιών με συνολικά χαμηλότερο κόστος.**

Η καθαρή παρούσα αξία του συνολικού κόστους των παρεχομένων υπηρεσιών μέσω συνεργασιών της μορφής ΣΔΙΤ εφόσον το σχήμα και η σύμβαση έχουν δομηθεί και εφαρμοσθεί σωστά κατά κανόνα είναι μικρότερη από το κόστος που επιβαρύνει το Δημόσιο όταν η προμήθεια των αντίστοιχων αγαθών ή υπηρεσιών γίνεται με τον παραδοσιακό τρόπο. Παρότι μπορεί να υπάρξει επιπρόσθετο κόστος για τη χρηματοδότηση του έργου με Ιδιωτικά κεφάλαια, καθώς το κόστος δανεισμού του Ιδιωτικού τομέα είναι συνήθως υψηλότερο από το κόστος δανεισμού του Δημοσίου, το κόστος αυτό μπορεί να αντισταθμιστεί από τις συνέργιες που αναπτύσσονται από το συνδυασμό σχεδιασμού, κατασκευής και λειτουργίας του έργου από τον ίδιο προμηθευτή.

Οι συνέργιες αυτές μπορεί να οδηγήσουν σε μείωση του λειτουργικού κόστους και του κόστους συντήρησης και στη βελτίωση του επιπέδου των παρεχομένων υπηρεσιών (value for money), με αποτέλεσμα το συνολικό κόστος ανάπτυξης και λειτουργίας του έργου να είναι μικρότερο από αυτό που προκύπτει από το συμβατικό τύπο προμηθειών. Η Ιδιωτική χρηματοδότηση για την κατασκευή του έργου και η μεταφορά της ευθύνης της λειτουργίας στον Ιδιωτικό τομέα έχει συνήθως ως αποτέλεσμα την αποφυγή υπερβάσεων κόστους και την τήρηση του χρονοδιαγράμματος κατασκευής, παράγοντες που δύσκολα ελέγχονται στο συμβατικό τρόπο προμήθειας των αγαθών και των υπηρεσιών.

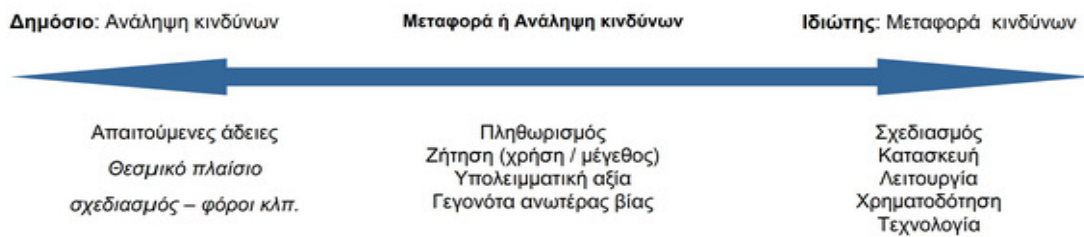
Στο σχήμα που ακολουθεί παρουσιάζονται οι διαφορές συμβάσεων δημοσίων έργων και συμβάσεων ΣΔΙΤ ως προς το χρόνο και το κόστος.



Σχήμα 1.4: Διαφορές συμβάσεων Δημοσίων έργων με συμβάσεις ΣΔΙΤ ως προς το χρόνο και το κόστος.

❖ **Μεταφορά κινδύνων.**

Ο προσδιορισμός των κινδύνων που συνδέονται με το έργο και ο επιμερισμός τους ανάμεσα στο Δημόσιο και τον Ιδιωτικό τομέα με βάση το ποιος μπορεί να χειριστεί και να ελέγξει καλύτερα ποιους κινδύνους, αποτελεί ίσως το πιο σημαντικό όφελος από τις συνεργασίες αυτές. Ο επιμερισμός περιλαμβάνει συνήθως τους ακόλουθους κινδύνους: σχεδιασμού, κατασκευής, λειτουργίας, τεχνολογικών αλλαγών, χρηματοδότησης, αγοράς, νομικούς, κλπ. Στο ακόλουθο σχήμα φαίνεται ο επιμερισμός των κινδύνων μεταξύ του Δημόσιου και του Ιδιωτικού τομέα.



Σχήμα 1.5: Επιμερισμός κινδύνων μεταξύ Δημόσιου και Ιδιωτικού τομέα.

❖ **Βελτίωση της αποδοτικότητας και της αποτελεσματικότητας των νέων υπηρεσιών.**

Μέσω του επιμερισμού των κινδύνων στον φορέα εκείνο που μπορεί να τους χειριστεί καλύτερα και με τη σύνδεση των πληρωμών για τις παρεχόμενες υπηρεσίες με την αποδοτικότητα, οι συμβάσεις ΣΔΙΤ μπορούν να αποτελέσουν ένα σαφές κίνητρο για την παράδοση των έργων εντός χρονοδιαγράμματος και χωρίς υπερβάσεις κόστους και τη διασφάλιση της τήρησης των επιθυμητών προδιαγραφών των υπηρεσιών για όλη τη διάρκεια της σύμβασης. Το Δημόσιο καταβάλλει ολόκληρο το ποσό των πληρωμών μόνο όταν οι παρεχόμενες υπηρεσίες καλύπτουν πλήρως το επιθυμητό επίπεδο και τις προδιαγραφές (μηχανισμός πληρωμών). Αντίθετα κατά τις Συμβάσεις του Δημοσίου, η συντήρηση και η λειτουργία του αγαθού εξαρτάται από τη διαθεσιμότητα των κεφαλαίων του προϋπολογισμού του Δημοσίου για τη συντήρηση και τη λειτουργία του αγαθού και από την αποτελεσματική εφαρμογή σχετικών προγραμμάτων από φορείς που δεν έχουν πάντα την απαιτούμενη υποδομή.

❖ **Σαφής προσήλωση στον πελάτη / πολίτη.**

Με την ανάπτυξη συνεργασιών μορφής ΣΔΙΤ, το Δημόσιο σκοπεύει στην ικανοποίηση των αναγκών και των απαιτήσεων του σε σχέση με τις ζητούμενες υπηρεσίες και όχι στη διαχείριση των υφιστάμενων διαδικασιών παροχής υπηρεσιών. Η μετακίνηση του στόχου από τη διαχείριση διαδικασιών στην ποιότητα του παραγόμενου αποτελέσματος αποτελεί καθοριστικό παράγοντα για την προώθηση και ανάπτυξη καινοτομικών λύσεων και για τη βελτίωση των σχέσεων μεταξύ Δημοσίου και πολιτών.

❖ Διαφοροποίηση υπηρεσιών.

Με την ανάπτυξη αυτών των μορφών σύμπραξης επιτυγχάνεται αύξηση του ανταγωνισμού και καθίσταται δυνατή η σύγκριση της ποιότητας και του κόστους παραγωγής των παρεχομένων υπηρεσιών με αντίστοιχες υπηρεσίες στην αγορά με την θεσμοθέτηση βάσεων σύγκρισης (benchmarking), γεγονός που συμβάλλει στη βελτίωση της παραγωγικότητας και της αποτελεσματικότητας.

❖ Χρηματοδότηση - Ανάπτυξη περισσότερων έργων.

Με τη χρήση Ιδιωτικών κεφαλαίων για την κατασκευή και την ανάπτυξη έργων μπορεί να επιταχυνθεί το πρόγραμμα ανάπτυξης υποδομών τηρώντας τις Δημόσιες δαπάνες στο προϋπολογισθέν κόστος, χωρίς υπερβάσεις και χωρίς ανάγκη για πρόσθετα κονδύλια.

❖ Ευρύτερα οικονομικά οφέλη.

Με την ανάπτυξη και ολοκλήρωση ενός σημαντικού αριθμού έργων σε περιόδους όπου υπάρχουν περιορισμοί στους κρατικούς προϋπολογισμούς, η ανάπτυξη συμβάσεων της μορφής ΣΔΙΤ μπορεί να αποτελέσει κίνητρο για τον Ιδιωτικό τομέα να συνεισφέρει στην αύξηση της απασχόλησης και στην ανάπτυξη της οικονομίας.

❖ Τεχνογνωσία.

Με την εφαρμογή των μεθόδων αυτών επιτυγχάνεται μεταφορά τεχνογνωσίας στο Δημόσιο τομέα μέσω της συνεργασίας του με τον Ιδιωτικό τομέα.

Τα πλεονεκτήματα για τον Ιδιωτικό τομέα από την εφαρμογή ΣΔΙΤ, είναι:

- Συμμετοχή σε έργα δημοσίου και κοινή «ιδιοκτησία» επί των παγίων.
- Ελκυστικά περιθώρια κέρδους.
- Μεγάλης διάρκειας συμβάσεις.

1.8.2 Ενδεχόμενα μειονεκτήματα από την εφαρμογή των ΣΔΙΤ

🚧 Πολυπλοκότητα υλοποίησης

Οι συμβάσεις ΣΔΙΤ παρουσιάζουν αυξημένη πολυπλοκότητα στην υλοποίησή τους λόγω των απαραίτητων θεσμικών αλλαγών καθώς και του σύνθετου πλέγματος συμβάσεων που θα πρέπει να προβλέπουν κάθε πιθανό κίνδυνο και την αντιμετώπισή του ώστε να επιτευχθεί ο επιμερισμός των κινδύνων σε εκείνα τα εμπλεκόμενα μέρη που έχουν την δυνατότητα να τους διαχειριστούν.

Υψηλά κόστη δόμησης σύμπραξης

Το κόστος που συνδέεται με την ανάπτυξη τέτοιων μορφών σύμπραξης κατά το στάδιο διαμόρφωσης τους, μπορεί λόγω πολυπλοκότητας να είναι αρκετά υψηλότερο από τα αντίστοιχα που προκύπτουν με το συμβατικό τρόπο προμήθειας των παγίων και υπηρεσιών. Αυτό βεβαίως δεν σημαίνει ότι το συνολικό κόστος του έργου θα είναι κατ' ανάγκη υψηλότερο σε σχέση με τον παραδοσιακό τρόπο προμήθειας έργων.

Υψηλότερα κόστη δανεισμού

Το κόστος δανεισμού του ιδιωτικού φορέα είναι κατά κανόνα υψηλότερο από αυτό του Δημοσίου και δεδομένου ότι ο ιδιωτικός φορέας θα επιδιώξει υψηλό ποσοστό δανεισμού το χρηματοοικονομικό κόστος του έργου ενδέχεται να επιβαρυνθεί. Αυτό βεβαίως δεν σημαίνει ότι το συνολικό κόστος του έργου θα είναι κατ' ανάγκη υψηλότερο σε σχέση με τον παραδοσιακό τρόπο προμήθειας έργων.

Αναποτελεσματική διαχείριση της σύμβασης

Ενδέχεται να μην υπάρχει η κατάλληλη παρακολούθηση και ο απαιτούμενος έλεγχος της σύμβασης με αποτέλεσμα να μην επιτυγχάνονται τα επιθυμητά αποτελέσματα (επίπεδο υπηρεσιών, μηχανισμός πληρωμών, ανάληψη κινδύνων κλπ). Αυτό μπορεί να οφείλεται είτε στην έλλειψη τεχνογνωσίας είτε στην απουσία κατάλληλων διαδικασιών παρακολούθησης.

Έλλειψη ανταγωνισμού

Η ύπαρξη ανταγωνισμού σε μια σύμβαση ΣΔΙΤ συμβάλλει στην ανάπτυξη καινοτομικών λύσεων και στη βελτίωση της αποτελεσματικότητας στην παροχή υπηρεσιών. Ωστόσο το επιδιωκόμενο αποτέλεσμα μπορεί να μην επιτευχθεί όταν δεν υπάρχουν συνθήκες ισχυρού ανταγωνισμού ή όταν ο ανταγωνισμός είναι περιορισμένος ή όταν ο αριθμός των ιδιωτών που μπορεί να παρέχει τις υπηρεσίες αυτές (έχει τις γνώσεις, την ικανότητα, τους πόρους) είναι μικρός.

Είναι σημαντικό να σημειώσουμε ότι τα αρκετά από τα μειονεκτήματα των δομών ΣΔΙΤ δύνανται να ελαχιστοποιηθούν με το σωστό σχεδιασμό, διάρθρωση και υλοποίηση του έργου. Για παράδειγμα η αρχική μελέτη βιωσιμότητας θα πρέπει να τεκμηριώνει ότι το συνολικό οικονομικό όφελος από μία τέτοια δομή δύναται να υπερκαλύψει το υψηλότερο κόστος της δόμησης σύμπραξης και της

χρηματοδότησης (value for money). Επιπλέον απαιτείται σαφής υποστήριξη από την πλευρά της πολιτείας τόσο σε πολιτικό, νομοθετικό όσο και σε θεσμικό επίπεδο.



Σχήμα 1.6: Βήματα μιας τυπικής διαδικασίας ΣΔΙΤ.

Στον Πίνακα που ακολουθεί συνοψίζονται τα κυριότερα συμπεράσματα σχετικά με την εφαρμογή των ΣΔΙΤ.

Πίνακας 1.5: Συμπεράσματα σχετικά με την εφαρμογή των ΣΔΙΤ.

Η ΣΔΙΤ αποτελεί αξιόπιστη εναλλακτική λύση για την υλοποίηση πλήθους υποδομών του Δημοσίου καθώς και των σχετικών με αυτών υπηρεσιών διαχείρισης και λειτουργίας.

Είναι δυνατή η εξοικονόμηση χρόνου και κόστους.

Η Ιδιωτική χρηματοδότηση μπορεί να είναι πιο ακριβή από τη Δημόσια αλλά σε κάθε περίπτωση η εισαγωγή μίας ανταγωνιστικής διαδικασίας κατά κανόνα και υπό σωστές προϋποθέσεις επιφέρει σε συνολικό επίπεδο οικονομικότερες λύσεις (κατασκευή, λειτουργία και συντήρηση).

Πρέπει να καθοριστεί ή να ενισχυθεί το νομοθετικό και το θεσμικό πλαίσιο.

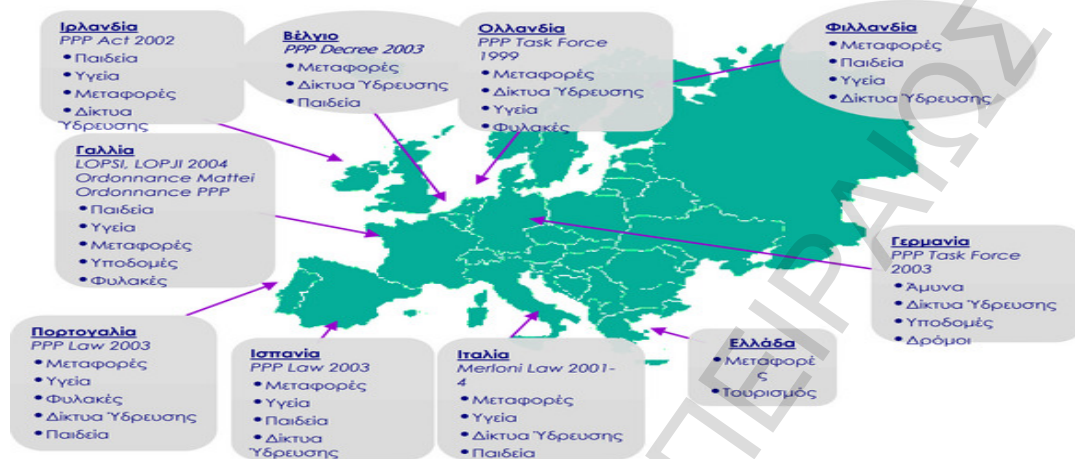
Η ποιότητα των παρεχομένων υπηρεσιών με την ανάπτυξη μορφών ΣΔΙΤ κατά κανόνα βελτιώνεται ενώ ο Δημόσιος τομέας έχει τη δυνατότητα να καθορίζει και να ελέγχει την ποιότητα των παρεχομένων υπηρεσιών. Καθώς οι πληρωμές που καταβάλλονται στον Ιδιωτικό τομέα είναι σαφώς συνδεδεμένες με την ποιότητα των παρεχομένων υπηρεσιών και την επίτευξη συγκεκριμένου επιπέδου ποιότητας, η επίτευξη των στόχων αποτελεί κίνητρο για τον Ιδιωτικό τομέα να γίνει αποδοτικός, αποτελεσματικός και η ποιότητα που επιτυγχάνεται είναι καλύτερη από αυτή που επιτυγχάνεται με τον παραδοσιακό τρόπο προμηθειών.

Το Δημόσιο διατηρεί τον έλεγχο σε δημόσια αγαθά καθώς μεταβιβάζονται στον Ιδιωτικό τομέα επιλεκτικά κίνδυνοι και ευθύνες σχετικές με την καθημερινή διαχείριση των παρεχομένων υπηρεσιών. Ωστόσο ο Δημόσιος τομέας σε κάθε περίπτωση διατηρεί στον έλεγχό του τη δυνατότητα επιλογής και επιβολής πολιτικών, προδιαγραφών και ρυθμιστικών παρεμβάσεων.

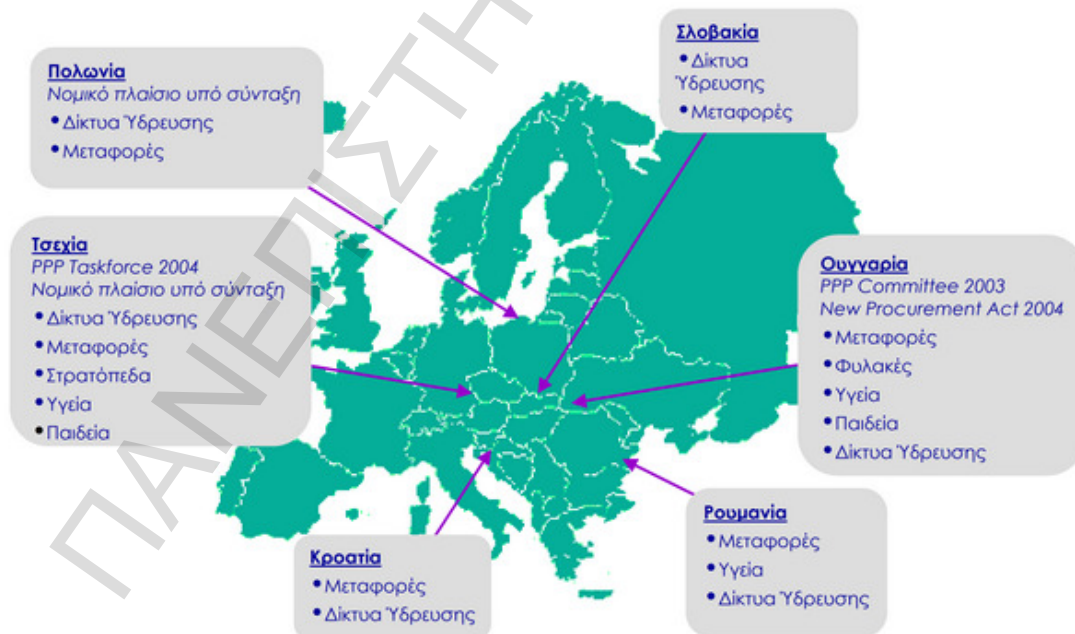


1.9 Έργα ΣΔΙΤ στην Ευρωπαϊκή Ένωση και παραδείγματα τομέων εφαρμογής ΣΔΙΤ

Στους χάρτες που ακολουθούν δίδονται εφαρμογές και παραδείγματα ΣΔΙΤ στην Ευρωπαϊκή Ένωση.



Χάρτης 1.1 Πηγή : European Investment Bank, Dexia Credit.



Χάρτης 1.2 Πηγή: European Investment Bank, Dexia Credit.

1.10 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΠΡΩΤΟΥ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ

Από την ανάλυση που προηγήθηκε, προκύπτει ότι η διεθνής εμπειρία έχει αποδείξει ότι οι Συμπράξεις Δημόσιου και Ιδιωτικού Τομέα μπορούν να συμβάλλουν θετικά στην παροχή υψηλού επιπέδου υπηρεσιών και αγαθών που ικανοποιούν τις απαιτήσεις των πολιτών με τρόπο οικονομικά αποδοτικό και αποτελεσματικό. Οι μέχρι σήμερα προσπάθειες και συναφθείσες συμβάσεις παγκόσμια, έχουν αποδείξει ότι μία επιτυχής εφαρμογή σύμπραξης δημόσιου και ιδιωτικού τομέα συνεπάγεται μείωση του συνολικού κόστους παροχής της προβλεπόμενης δημόσιας υπηρεσίας σε σχέση με τον παραδοσιακό τρόπο ανάθεσης και επιπρόσθετα βελτίωση της προσφερόμενης υπηρεσίας.

Από την άλλη πλευρά, η χρησιμοποίηση των ΣΔΙΤ δεν θα πρέπει να παρουσιάζεται ως η μόνη σωτήρια λύση για ένα δημόσιο φορέα που αντιμετωπίζει δημοσιονομικούς περιορισμούς, καθώς εμπεριέχει αρκετούς κινδύνους όπως αναφέραμε στα πιθανά μειονεκτήματα που μπορεί να προκύψουν από τα ΣΔΙΤ.

Η επιτυχία μιας Σύμπραξης στηρίζεται κατά βάση σε μεγάλο βαθμό από την πληρότητα του συμβατικού πλαισίου που θα συμφωνηθεί, καθώς και από την ακρίβεια και σαφήνεια των όρων που θα διέπουν την υλοποίησή της. Αυτό συνεπάγεται την ξεκάθαρη διάκριση των ρόλων, την ακριβή αξιολόγηση και ιδιαίτερα την καλύτερη κατανομή των πιθανών κινδύνων.

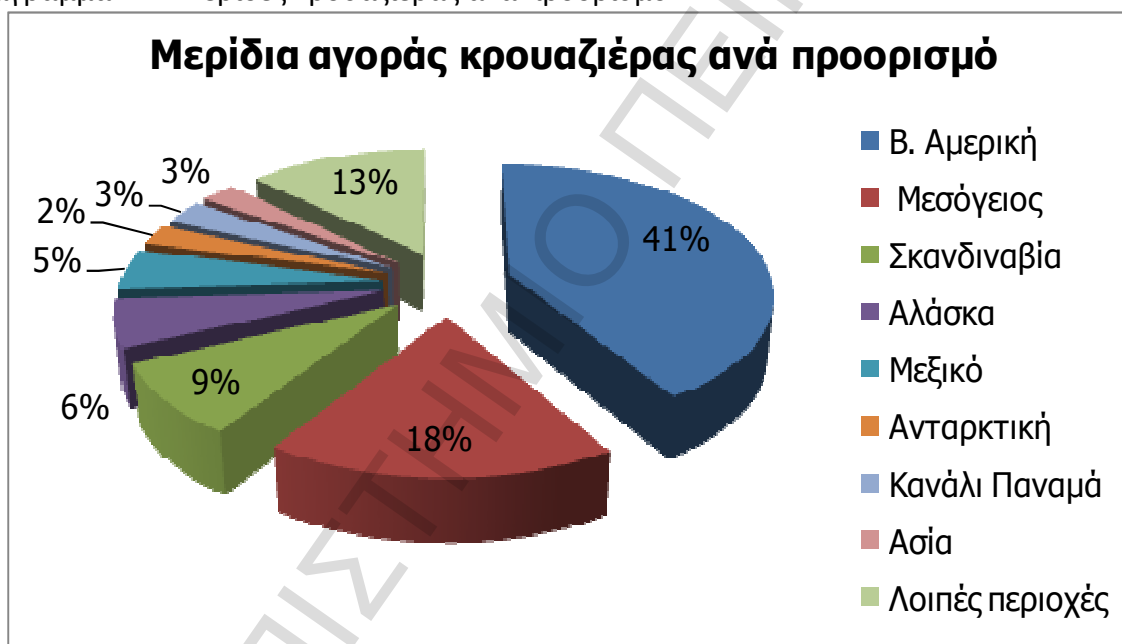
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2: Η ΑΓΟΡΑ ΚΡΟΥΑΖΙΕΡΑΣ ΚΑΙ Η ΘΕΣΗ ΤΗΣ ΕΛΛΑΔΑΣ

2.1 Ανάλυση παγκόσμιας αγοράς κρουαζιέρας

2.1.1. Προσφορά - Ζήτηση

Σε αυτό το κομμάτι είναι σκόπιμο να αναφερθούμε στα ποσοστά που καταλαμβάνει η κρουαζιέρα ανά προορισμό παγκόσμια. Έτσι, βλέπουμε ότι το μεγαλύτερο κομμάτι της παγκόσμιας «πίτας» το καταλαμβάνει η Β. Αμερική με ποσοστό 41%, η Μεσόγειος ακολουθεί με 18%, οι Σκανδιναβικές χώρες με 9%, η Αλάσκα με 6%, το Μεξικό με 5%, στη συνέχεια η Ανταρκτική και ο Παναμάς με ποσοστά 3% έκαστος, η Ανταρκτική με 2% και όλες οι υπόλοιπες χώρες με ποσοστό 13% στο σύνολό τους.

Διάγραμμα 2.1: Μερίδες κρουαζιέρας ανά προορισμό.



Πηγή: <http://www.cruisemarketwatch>

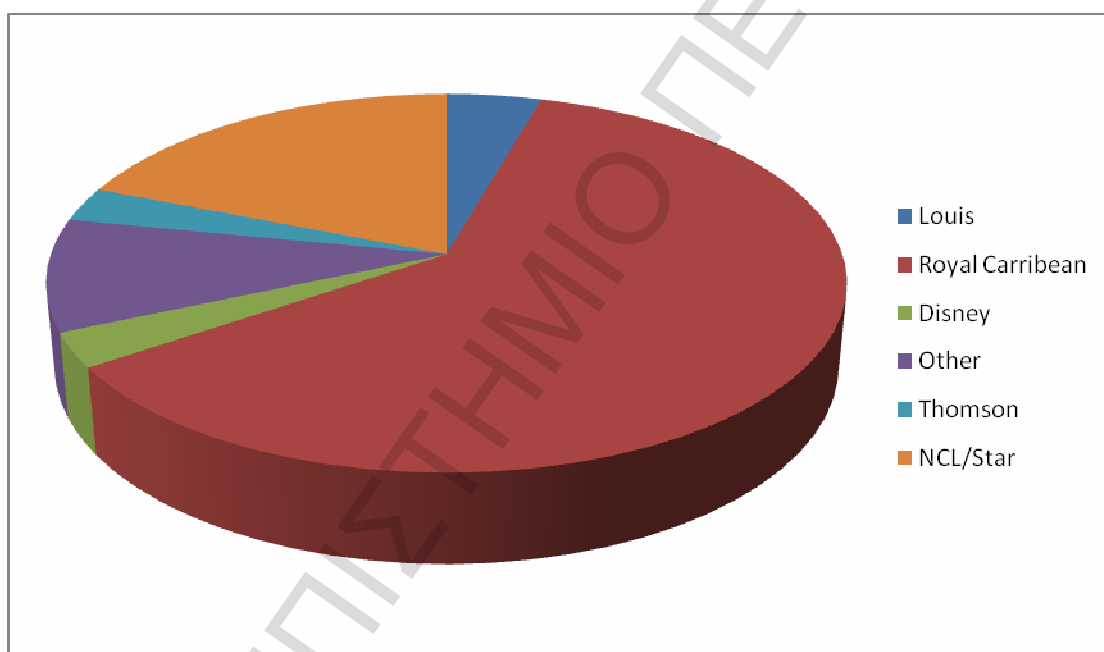
Η κρουαζιέρα πλέον απευθύνεται σε διάφορα τμήματα του πληθυσμού, δημιουργώντας ελκυστικά πακέτα για επιβάτες με διαφορετικές δυνατότητες και απαιτήσεις σε κόστος και χρόνο. Οι Αμερικάνοι προτιμούν σταθερά την Καραϊβική και τις Μπαχάμες, ενώ οι ενδιαφερόμενοι για την κρουαζιέρα στη Μεσόγειο προέρχονται από την Ε.Ε. (κυρίως Αγγλία, Ιταλία, Γερμανία).

Ένα υπερατλαντικό πέρασμα με κρουαζιερόπλοιο, αποτελεί μυθική ταξιδιωτική εμπειρία. Σε διεθνές επίπεδο παρατηρείται τάση συγκέντρωσης της αγοράς, με λίγες μεγάλες εταιρείες να συγκεντρώνουν εξαιρετικά υψηλό ποσοστό

της προσφοράς. Σημειώνεται ότι η αγορά του θαλάσσιου τουρισμού στον τομέα της κρουαζιέρας κυριαρχείται από τρεις ομίλους εταιρειών, δηλαδή η CarnivalGroup (Carnival&P.O.Cruises), η RoyalCaribbeanInternational και η Apollomanagement.

Συγκεκριμένα στα μερίδια της παγκόσμιας αγοράς κρουαζιέρας η CarnivalGroup κατέχει το 53,6%, η RoyalCaribbean το 24,8%, η NCL/STAR 7,7%, η MSC το 4,8%, η εταιρεία Louis το 1,8%, η εταιρεία Disney το 1,2%, η Thomson το 1,2% και λοιπές εταιρείες συνολικά το 4,9%. Τα ανωτέρω στοιχεία παρουσιάζονται αναλυτικά και στο κάτω διάγραμμα 2.2.

Διάγραμμα 2.2: Μερίδια Συνολικής Παγκόσμιας Αγοράς Κρουαζιέρας (2011).



Πηγή: <http://www.cruisemarketwatch>

Οι σημαντικότερες αγορές θαλάσσιου τουρισμού είναι η Β. Αμερική, όπου τον κυρίαρχο ρόλο στην θαλάσσια αναψυχή κατέχει η Καραϊβική, ένας από τους διασημότερους τουριστικούς προορισμούς. Όπως προαναφέρθηκε, λίγες μεγάλες εταιρείες συγκεντρώνουν ένα εξαιρετικά υψηλό ποσοστό της προσφοράς τόσο στην Αμερική όσο και στις υπόλοιπες χώρες του κόσμου. Συγκεκριμένα για το έτος 2011 τη μερίδα του λέοντος στην αγορά κατείχε η εταιρεία Carnival με ποσοστό

53,6% και ακολουθεί η RoyalCaribbean με ποσοστό 24,8% και τα υπόλοιπα μερίδια εμφανίζονται αναλυτικά και στο διάγραμμα 2.3.

Διάγραμμα 2.3: Μερίδια Αγοράς κρουαζιέρας 2011 σε Β. Αμερική.

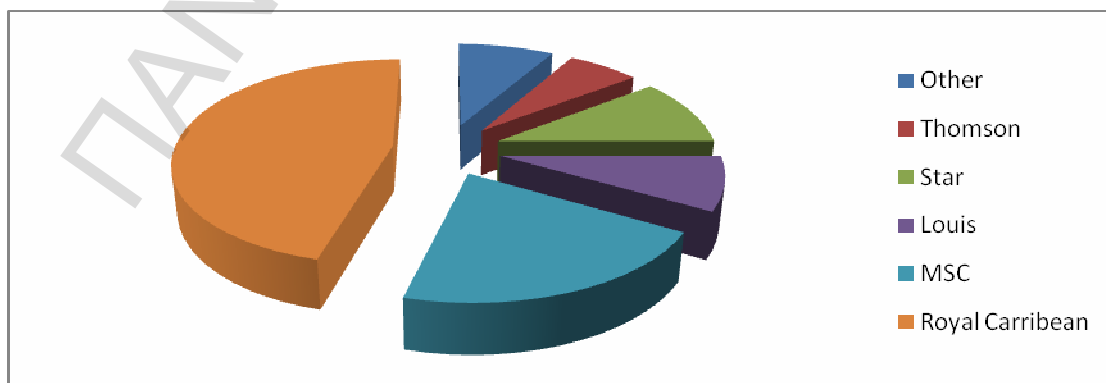


Πηγή: <http://www.cruisemarketwatch>

Η αγορά κρουαζιέρας στις υπόλοιπες χώρες πέραν της Β. Αμερικής και πάλι κυριαρχείται από τους ίδιους ομίλους εταιρειών. Το 52% κατέχει η Carnival και ακολουθεί η Royal Caribbean με ποσοστό 22%. Ακολουθούν οι εταιρείες MSC με 10%, η STAR με 5%, η Thomson με 4% και λοιποί με το 3%. Τα εν λόγω στοιχεία προκύπτουν άμεσα κι από το κάτωθι διάγραμμα 2.4.

Περίπου 80% της προσφοράς στη βιομηχανία της κρουαζιέρας κατέχεται από τους δύο κυρίαρχους ομίλους Carnival & RCCL. Τα μεγέθη αυτά, σε συνδυασμό με τον αριθμό του στόλου των κρουαζιερόπλοιων, φανερώνουν οικονομία κλίμακας με επένδυση τεράστιων οικονομικών μεγεθών, συγκεντρωτική τάση της αγοράς και εμπόδια εισόδου για νέους ανταγωνιστές και είναι σαφές ότι ο κλάδος είναι ολιγοπωλιακός.

Διάγραμμα 2.4: Μερίδια στην υπόλοιπη αγορά κρουαζιέρας (2011) πέραν Αμερικής.



Πηγή: <http://www.cruisemarketwatch>

Ο συνολικός παγκόσμιος τζίρος για το 2011 από τον κλάδο της κρουαζιέρας εκτιμάται στα 26,78 δις. δολάρια, δηλαδή με ποσοστό αύξησης 7,4% σε σχέση με το 2010. Στο 2012, ο συνολικός τζίρος από την αγορά της κρουαζιέρας στη Β. Αμερική ανέρχεται στα 15,95 δις. δολάρια. Περιλαμβάνονται επιβάτες Β. Αμερικής (εκτιμάται ένα 5% προέρχονται από τον Καναδά) και ξένους επιβάτες που αναχωρούν από λιμάνια της Β. Αμερικής.

2.1.2 Οικονομικές επιδράσεις-αντίκτυποι της κρουαζιέρας παγκόσμια

Συγκεκριμένα για το έτος 2011, έχουν εκτιμηθεί τα κάτωθι οικονομικά δεδομένα:

- 14,1 δις. δολάρια οι άμεσες δαπάνες από εταιρείες κρουαζιέρας, επιβάτες και πλήρωμα. Συγκεκριμένα 4,6 δις. δολάρια για κατασκευή, επισκευή κρουαζιερόπλοιων και 5,4 δις. δολάρια για τροφοδοσίες.
- 29 δις. δολάρια για έξοδα επιβατών και πληρωμάτων και 1,2 δις. δολάρια για αμοιβές του σχετικού προσωπικού.
- 34,1 δις. δολάρια ως συνολικό έσοδο, όπου τα 9 δις. δολάρια αφορούν αμοιβές εργαζομένων στις εν λόγω εταιρείες.
- Από τις ανωτέρω δαπάνες, δημιουργούνται περίπου 296.288 θέσεις εργασίας.
- Έχει εκτιμηθεί ότι η δαπάνη επιβάτη/κρουαζιέρας σε πόλη-λιμάνι επιβίβασης, ανέρχεται στο ποσό των 70€, ενώ σε λιμένα – ενδιάμεσο σταθμό στα 60 €. Τη μεγαλύτερη κατά κεφαλή δαπάνη εμφανίζουν οι Τούρκοι με 128,7 ευρώ και οι κάτοικοι των ΗΠΑ με 92,9 ευρώ, ενώ τη μικρότερη οι κάτοικοι Ισραήλ (56,5 ευρώ) και οι Γερμανοί (57 ευρώ).

Από τα παραπάνω οικονομικά στοιχεία συμπεραίνουμε ότι ο κλάδος της κρουαζιέρας συμβάλει θετικά στον παγκόσμιο τζίρο και δημιουργεί σημαντικό αριθμό νέων θέσεων εργασίας.

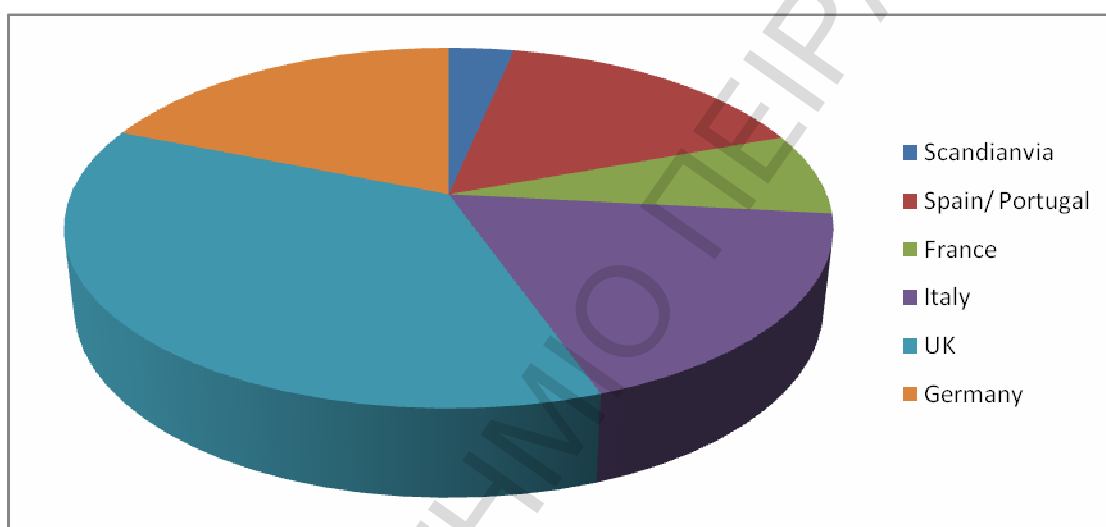
2.2 Η ευρωπαϊκή αγορά κρουαζιέρες

2.2.1 Πρόσφορα- Ζήτηση

Στη Μεσόγειο η πιο δημοφιλής χώρα με φιλικά προς τις κρουαζιέρες λιμάνια είναι η Ιταλία, η οποία καλωσόρισε 3,4 εκατ. επιβάτες σε Νάπολη και Λιβόρνο το 2011. Τα Ισπανικά λιμάνια υποδέχτηκαν 2,8 εκατ. επιβάτες (μαζί με τα Κανάρια Νησιά). Η

Ελλάδα έχει τον τρίτο μεγαλύτερο αριθμό επιβατών κρουαζιέρας στην Ευρώπη, με 2,5 εκατ. επιβάτες σε Πειραιά, Κέρκυρα, Κατάκολο, Σαντορίνη, Ρόδο, Μύκονο και Ηράκλειο, αριθμός που βάσει τις προβλέψεις πρόκειται να μεγαλώσει αρκετά στο μέλλον. Ακολουθούν η Γαλλία με 1,39 εκατ. επιβάτες και η Νορβηγία με 1,13 εκατ. επιβάτες. Στην Ευρώπη η αγορά της κρουαζιέρας παρουσιάζεται αναλυτικά στο παρακάτω διάγραμμα 2.5.

Διάγραμμα 2.5: Αγορά κρουαζιέρας 2011 (ζήτηση).



Πηγή: <http://www.cruisemarketwatch>

Το έτος 2011, 45 εταιρείες κρουαζιέρας με γραφεία στην Ευρώπη, είχαν τη διαχείριση 125 κρουαζιερόπλοιων, με συχνότητα 127.000 προσδέσεων – ελλιμενισμού στα ευρωπαϊκά λιμάνια αναψυχής και επιπλέον 64 κρουαζιερόπλοια, υπό διαχείριση τρίτων μη – κοινοτικών εταιρειών, με 76.600 προσεγγίσεις στα ευρωπαϊκά λιμάνια. Πάνω από 4,9 δις. Ευρωπαίοι επέλεξαν την κρουαζιέρα ως μέσο αναψυχής, ποσοστιαία αύξηση 12,1% σε σχέση με το 2010, περίπου το 29% του συνολικού αριθμού επιβατών κρουαζιέρας παγκόσμια. Οι περισσότεροι επιβιβάστηκαν από ευρωπαϊκό λιμάνι. Επισκέφτηκαν λιμένες της Μεσογείου, της Βαλτικής κι άλλων ευρωπαϊκών θέρετρων, αυξάνοντας την κίνηση στις πόλεις – λιμάνια κατά ποσοστό 9,8% σε σχέση με το 2010.

Παράλληλα, εκτιμήθηκε ότι περίπου 12,4 εκατομμύρια μέλη πληρωμάτων αποβιβάστηκαν και περιηγήθηκαν στους ενδιάμεσους σταθμούς λιμένες της κρουαζιέρας. Με ρυθμούς που θα υπερβούν το 10% ετησίως εκτιμάται η ανάπτυξη της ευρωπαϊκής κρουαζιέρας μέχρι το 2014, ενώ σε παγκόσμιο επίπεδο το ποσοστό ανάπτυξης εκτιμάται στο 6%.

Μέχρι το 2014 αναμένονται επενδύσεις ρεκόρ ύψους 25 δις. δολαρίων για την κατασκευή 47 νέων κρουαζιερόπλοιων. Το 40% της δυναμικότητας τους προορίζεται αποκλειστικά ή κυρίως για τη βρετανική αγορά και την Ευρώπη. Το 2011 δρομολογήθηκαν συνολικά 12% περισσότερα κρουαζιερόπλοια στη Μεσόγειο ενώ το μεγαλύτερο μέγεθός τους αναλογεί σε 15% επιπλέον δυναμικότητα, άλλο ένα γεγονός που δημιουργεί θετικές προσδοκίες για το μέλλον της κρουαζιέρας στη χώρα μας.

Στην Ευρώπη, Ιταλία και Ισπανία είναι οι χώρες που έχουν επωφεληθεί περισσότερο από την ανάπτυξη της αγοράς κρουαζιέρας, βάσει του πλήθους των ανεξάρτητων επιβατών αλλά και βάσει του πλήθους των επισκεπτών σε όλα τα λιμάνια.

Από όλη την Ευρώπη, η μεγαλύτερη αγορά κρουαζιέρας είναι η βρετανική, με μερίδιο που αυξήθηκε από 33% το 2010 σε 35% το 2011. Τον μεγαλύτερο τροφοδότη στη αγγλική αγορά κρουαζιέρας αποτελούν άτομα ηλικίας 50 έως 60 και πλέον ετών, που κατέχουν το 80% του πλούτου στη Βρετανία.

Περίπου 28% των Βρετανών ταξιδιωτών κρουαζιέρας επιλέγει τη Μεσόγειο, ενώ 17% περίπου επιλέγει την Καραϊβική και 17% τη Βόρεια Ευρώπη. Το 2011 οι κρουαζιέρες με διάρκεια από 8 έως 14 ημέρες προτιμήθηκαν από τους Βρετανούς. Εκτιμάται ότι το 2011 οι κρουαζιέρες ήταν η μορφή τουρισμού με τον μεγαλύτερο ρυθμό ανάπτυξης στη βρετανική αγορά.

Παρακάτω παρουσιάζονται σε έναν πίνακα οι προβλέψεις που έχουν γίνει για την παγκόσμια ζήτηση στο χώρο της κρουαζιέρας για τα επόμενα 3 έτη.

Έτος	Β. Αμερική	Ευρώπη	Άλλοι	Σύνολο
2012	12.582.200	5.053.400	2.499.600	20.135.000
2013	12.972.300	5.260.600	2.627.100	20.859.900

2014	13.374.400	5.476.200	2.761.100	21.611.700
2015	13.789.000	5.700.800	2.901.900	22.391.700

Με βάση τα παραπάνω διαπιστώνουμε σταθερή ανοδική πορεία του ποσοστού των τουριστών που επιλέγουν την κρουαζιέρα ως μέσο αναψυχής.

2.2.2 Οικονομικές επιδράσεις-αντίκτυποι της ευρωπαϊκής κρουαζιέρας

Σύμφωνα με τα στοιχεία μελετών του Ευρωπαϊκού Συμβουλίου Κρουαζιέρας, το 2011 εισέρευσαν στην Ευρωπαϊκή οικονομία 12,9 δις ευρώ από άμεσες δαπάνες εταιριών και επιβατών κρουαζιέρας, ενώ η συνολική εκροή του κλάδου ανήλθε στα 29,4 δις ευρώ. Επίσης, υπολογίζεται ότι τα τελευταία χρόνια στην Ευρώπη έχουν δημιουργηθεί έμμεσα και άμεσα λόγω κρουαζιέρων 300.000 νέες θέσεις εργασίας και στη ξηρά και στη θάλασσα.

Η Βαρκελώνη αποτελεί το πιο διάσημο προορισμό και συγκεντρώνει τα υψηλότερα έσοδα από επιβάτες και συνολικά, λόγω των αναβαθμισμένων υποδομών και παρεχόμενων υπηρεσιών, βάσει ολοκληρωμένης στρατηγικής τουρισμού κρουαζιέρας, με πλήθος εργαζομένων σε συναφή και παράγωγα επαγγέλματα. Ακολουθεί το λιμάνι Σιβιταβέτσια της Ιταλίας με κοντινή πρόσβαση στη φημισμένη Ρώμη, η Βενετία που ανέκαθεν αποτελεί διάσημο προορισμό, αλλά και ο Πειραιάς.

2.3 Κρουαζιέρα στη Μεσόγειο. Διάσημοι λιμένες – Τερματικά

Τα προγράμματα κρουαζιέρας το 2011 στη Μεσόγειο, διακρίνονται κυρίως σε αυτά της Ανατολικής & Δυτικής Μεσογείου, όπου υπάρχει πολλαπλή δυνατότητα επιλογής προορισμών.

Οι κρουαζιέρες στην Ανατολική Μεσόγειο περιλαμβάνουν επισκέψεις στα ελληνικά νησιά, ανατολική Ιταλία, Τουρκία, Κροατία και τα λιμάνια της Μαύρης Θάλασσας και μεταφέρουν τον επιβάτη σε προορισμούς όπως η Βενετία, η Αθήνα, η Κωνσταντινούπολη και τα ελληνικά νησιά. Προσφέρουν στους επιβάτες επισκέψεις σε χώρους πολιτισμού με πλούσια ιστορία και σε υπέροχες παραλίες για εξερεύνηση.

Η θερινή περίοδος είναι η πολυσύχναστη εποχή του χρόνου. Ωστόσο, ορισμένες γραμμές όπως της Royal Caribbean και η Costa, προσφέρουν κρουαζιέρες

στην Ανατολική Μεσόγειο όλη τη διάρκεια του χρόνου. Είτε θέλει κάποιος να επισκεφτεί τη μυθική Ακρόπολη στην Αθήνα ή να περιπλανηθεί με γόνδολα στο Μεγάλο Κανάλι της Βενετίας, κάθε κρουαζιέρα στην Ανατολική Μεσόγειο προσφέρει πολλές μεγάλες πόλεις για επίσκεψη. Τα καταγάλανα νερά κόβουν την ανάσα, οι βόλτες σε ιστορικά μνημεία ταξιδεύουν πίσω σε αρχαίους πολιτισμούς, η θέα μαγεύει κι ο ουρανός είναι το όριο.

Το πρόγραμμα κρουαζιέρας κυμαίνεται συνήθως από 1 με 2 διανυκτερεύσεις έως και δύο εβδομάδες. Μπορεί επίσης να προγραμματιστεί οποιαδήποτε εποχή του χρόνου και να σχεδιαστεί μακροπρόθεσμα με προσεκτική επιλογή προορισμών, διαθέσιμων πακέτων και σύγχρονων προσφορών, είτε on-line ή μέσω ταξιδιωτικού πράκτορα. Παρέχεται η δυνατότητα ενοικίασης ιδιωτικού ξεναγού, προκειμένου να ανακαλύψει κανείς περισσότερα για την ιστορία και τον πολιτισμό μέσα από μια σύντομη επίσκεψη.

Χάρτης 2.1: Λιμένες-τερματικά κρουαζιέρας στη Μεσόγειο.



Πηγή: ResearchPolicyCorporation.

Η δυτική μεσογειακή κρουαζιέρα περιλαμβάνει τη νότια ακτή της Γαλλίας, της Ισπανίας και της Ιταλίας.

Η μεγάλη ποικιλία των προορισμών εξάπτει το ενδιαφέρον του επισκέπτη και τον προκαλεί να επιλέξει ξανά την κρουαζιέρα ως μέσο αναψυχής και ξεκούρασης. Ο επισκέπτης μπορεί να εξερευνήσει το παραδοσιακό λευκό όρος της Ανδαλουσίας,

χωριά της νότιας Ισπανίας, το πολιτιστικό κέντρο της Ευρώπης τη Βαρκελώνη, τη γαλλική Ριβιέρα, το αδρανές ηφαίστειο του όρους Βεζούβιου, την αρχαία πόλη της Πομπηίας και την εντυπωσιακή πόλη της Ρώμης, τα νησιά της Σικελίας και της Σαρδηνίας.

Το κρουαζιερόπλοια διαθέτουν πολλές ευχάριστες εμπειρίες. Προσφέρουν ποικιλία γευμάτων κι εστιατορίων από απλά έως επίσημα. Τα περισσότερα έχουν καζίνο και περισσότερα από ένα μπαρ. Συνήθως υπάρχουν πισίνες, μίνι γκολφ, spa, ινστιτούτα αισθητικής & περιποίησης. Τα δωμάτια έχουν δημιουργηθεί όπως αντίστοιχα σε πολυτελή ξενοδοχεία προκειμένου να προσφέρουν τη χαλάρωση και την απόλαυση της άνεσης του πλοίου και του δωματίου. Η τιμή εξαρτάται από τη γραμμή κρουαζιέρας, τα αεροπορικά εισιτήρια, τα φιλοδωρήματα και τον αριθμό των ημερών.

2.4 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΔΕΥΤΕΡΟΥ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ

Από την ανάλυση της αγοράς που προηγήθηκε, προκύπτει το γεγονός ότι ο τομέας της κρουαζιέρας στο εγγύς μέλλον θα αποτελέσει έναν ιδιαίτερα επικερδή κλάδο παγκοσμίως. Ολοένα και περισσότεροι επιβάτες θα επιλέξουν την κρουαζιέρα ως τρόπο αναψυχής, γεγονός που θα συμβάλλει θετικά στις οικονομίες των κρατών που αποτελούν δημοφιλείς προορισμούς καθώς και στη δημιουργία νέων θέσεων εργασίας τόσο στη ναυτιλία όσο και στον τουρισμό.

Παρά τις δύσκολες οικονομικές συνθήκες, οι μεγάλες εταιρείες κρουαζιεροπλοίας αντιστέκονται στους χαλεπούς καιρούς και επενδύουν στη δημιουργία νέων υπερσύγχρονων πλοίων που θα καλύπτουν τις ανάγκες και του πιο απαιτητικού κοινού.

Η χώρα μας αποτελώντας ήδη δημοφιλή προορισμό, και περιμένοντας αύξηση του ποσοστού των επιβατών θα πρέπει να εντείνει τις προσπάθειες της για τη βελτίωση των λιμενικών υποδομών της αν επιθυμεί να ξεχωρίσει ανάμεσα στους ανταγωνιστές της.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3ΤΑ ΡΡΡ ΣΤΟΝ ΤΟΜΕΑ ΤΗΣ ΚΡΟΥΑΖΙΕΡΑΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ

3.1 Ανάλυση αγοράς κρουαζιέρας στην Ελλάδα

Η Κρουαζιέρα στην Ελλάδα προσφέρει το ίδιο προϊόν με τους ανταγωνιστές της και διεκδικεί μερίδιο από τις ίδιες τουριστικές αγορές. Απευθύνεται κυρίως σε τουρίστες από χώρες της Β.Δ. Ευρώπης, οι οποίες προσπαθούν να προσελκύσουν μαζικό τουρισμό με ανταγωνιστικό τους πλεονέκτημα, το χαμηλό κόστος των παρεχόμενων υπηρεσιών. Οι κρουαζιέρες που προσφέρονται στην χώρα μας εντάσσονται στο σύνολό τους στην κατηγορία των διεθνών κρουαζιέρων και συγκεκριμένα των Μεσογειακών. Για έναν μεγάλο αριθμό προγραμμάτων τα ελληνικά λιμάνια αποτελούν τον κύριο προορισμό, με συμπληρωματικούς προορισμούς τα γειτονικά λιμάνια της Ιταλίας, Τουρκίας, Κύπρου ή Αιγύπτου. Σε άλλα προγράμματα η Ελλάδα αποτελεί συμπληρωματικό προορισμό, με προσέγγιση λίγων ή ακόμα κι ενός λιμανιού.

Στο παρακάτω διάγραμμα δίνεται ο αριθμός των αφίξεων με κρουαζιερόπλοια από το 1970 μέχρι τα τελευταία διαθέσιμα στοιχεία. Μέχρι και το 2000 η κρουαζιέρα στην Ελλάδα δεν ξεπερνούσε τις 600 χιλιάδες αφίξεις. Την τελευταία δεκαετία οι αφίξεις σχεδόν διπλασιάστηκαν, ακολουθώντας τις γενικότερες παγκόσμιες τάσεις. Ο ρυθμός αφίξεων των κρουαζιερών παρουσίασε μέση αύξηση της περιόδου 1970-2007 της τάξεως του 6,8%. Την τελευταία δεκαετία, όμως, ο ετήσιος μέσος ρυθμός αύξησης ήταν 14,15%, σχεδόν υπερδιπλάσιος του παγκόσμιου ρυθμού αύξησης αυτού του είδους τουρισμού.

Στις αρχές της δεκαετίας του 1970, η κρουαζιέρα αντιστοιχούσε πάνω από το 10% του συνόλου των αλλοδαπών τουριστικών αφίξεων, για να πέσει κάτω από το 4% στις αρχές της δεκαετίας του 1990. Στην τελευταία δεκαετία η κρουαζιέρα ανακάμπτει δυναμικά φθάνοντας και στο 8% με πολύ μεγάλες προοπτικές για το μέλλον. Στο διάστημα των τελευταίων ετών, επηρεάστηκε πολλές φορές από διάφορες κοινωνικό - πολιτικές συγκυρίες όπως: πόλεμος του Κόλπου, πόλεμος στη Γιουγκοσλαβία, τρομοκρατία – Δίδυμοι Πύργοι ΗΠΑ, οικονομική κρίση.

Παραδοσιακές θεωρούνται οι αγορές της Ισπανίας, Ιταλίας και Βρετανίας από σκοπιά προσφοράς και ζήτησης. Σημαντική είναι η κίνηση θαλάσσιου τουρισμού που παρατηρείται στις μικρές χώρες, αλλά με γερή υποδομή όπως η Μάλτα κι η Κύπρος. Ο Πειραιάς διατηρεί το ανταγωνιστικό του πλεονέκτημα, αλλά αξιοθαύμαστη είναι και η κίνηση σε νέους προορισμούς όπως το Κατάκολο. Υψηλή θέση στις προτιμήσεις τουριστών, ως σταθμός κρουαζιέρας έχουν τα διάσημα νησιά μας: Μύκονος, Σαντορίνη, Κέρκυρα, Ρόδος, Κως, Κρήτη κλπ .

Τα ελληνικά νησιά καλύπτουν τις ανάγκες των επισκεπτών για το τρίπτυχο: ήλιος, θάλασσα και διασκέδαση και άλλοι διάσημοι προορισμοί όπως πχ το Κατάκολο διαθέτουν φυσική ομορφιά και πρόσβαση σε διάσημα ιστορικά και αρχαιολογικά μνημεία. Η εικόνα αυτή αποδεικνύεται και μέσω συγκριτικών οικονομικών στοιχείων κι αριθμών που αφορούν την πρόσφατη εικόνα του κλάδου της κρουαζιέρας στην χώρα μας. Διαπιστώνουμε λοιπόν ότι ο επιβάτης της κρουαζιέρας στη χώρα μας μπορεί να απολαύσει την πολιτισμική κληρονομιά της χώρας μας σε συνδυασμό με τη φυσική της ομορφιά.

3.1.1 Προσδιορισμός της Ζήτησης στην Ελληνική Αγορά

Όσον αφορά την ζήτηση που υπάρχει για κρουαζιέρες που δραστηριοποιούνται στον ελλαδικό χώρο πρέπει να αναφέρουμε χαρακτηριστικά, πως παρουσιάζει αρκετό ενδιαφέρον καθώς σύμφωνα με στοιχεία που δόθηκαν το 2011, η Ελλάδα κατείχε το 2,6% της παγκόσμιας αγοράς. Συγκεκριμένα είχαμε turnaroundcalls 366.000 και transitcalls 3.965.000 για το συγκεκριμένο έτος, ενώ αναμένεται, σύμφωνα με προβλέψεις, αύξηση της τάξεως του 12,5% για το έτος 2013. Συμπεραίνεται λοιπόν ότι η κρουαζιέρα θα επιφέρει σημαντικά κέρδη για μία ακόμα χρονιά στη χώρα μας.

3.1.2 Προσδιορισμός της Προσφοράς στην Ελληνική αγορά

Στην Ελλάδα έχουμε 412.000 επιβάτες ετησίως από κρουαζιερόπλοια. Συγκεκριμένα στον ελλαδικό χώρο δραστηριοποιούνται τέσσερις μεγάλες επιχειρήσεις εκμετάλλευσης κρουαζιερόπλοιων. Αυτές είναι:

- Louis cruises
- Costa cruises

- Pullmantur
- Azamara

3.1.3 Ανάλυση του Εσωτερικού Περιβάλλοντος (SWOTANALYSIS)

Σε αυτό το κομμάτι θα αναλύσουμε τα δυνατά και τα αδύνατα σημεία της χώρας μας για την ανάπτυξη τερματικών λιμένων κρουαζιέρας, καθώς επίσης και τις ευκαιρίες και τις απειλές.

Δυνατά σημεία:

- ✓ Η Ελλάδα ως τουριστική χώρα κατατάσσεται υψηλά ως επιλογή τουριστικού προορισμού cruising (ήλιος, θάλασσα, διασκέδαση). Διάσημοι προορισμοί τα ελληνικά νησιά: Μύκονος, Σαντορίνη, Ρόδος κ.α.
- ✓ Διαθέτει καλό κλίμα, μεγάλο μήκος ακτογραμμής, πλήθος νησιών με εναλλαγές τοπίου, καθαρές & ασφαλείς θάλασσες. Πλούσια πολιτιστική παράδοση. Δυνατότητα επέκτασης τουριστικής περιόδου.
- ✓ Σταθερά υψηλή κατάταξη στα πιο πολυσύχναστα & κερδοφόρα ευρωπαϊκά λιμάνια κρουαζιέρας.
- ✓ Συγκέντρωση ενδιαφέροντος εταιρειών –επενδυτών του κλάδου κρουαζιέρας.
- ✓ Στρατηγικό πλεονέκτημα θέση, ιδιαίτερα για τις κρουαζιέρες της Ανατολικής Μεσογείου. Οι εταιρείες μειώνουν έξοδα των καυσίμων-λειτουργικά έξοδα των πλοίων τους (κατά 50% στην περίπτωση του Πειραιά home –porting)
- ✓ Διακρίσεις ελληνικών λιμένων από εμπλεκόμενους φορείς – προβολή της χώρας (Πειραιάς, Ηράκλειο).
- ✓ Ικανοποιητική η σύνδεση με αερολιμένες της χώρας (ιδιαίτερα με Ελ. Βενιζέλος).

Αδύνατα σημεία:

- ✓ Ελλείψεις σε θέματα υποδομών, ιδιαίτερα όταν η διαχείριση είναι υπό δημόσιο φορέα. Ανορθολογική χρήση πόρων.
- ✓ Γραφειοκρατία.Χρονοβόρα η διαδικασία αδειοδότησης νέων επενδύσεων. Καθυστέρηση σε εφαρμογή των master plan λιμένων.

- ✓ Συμμετοχή λιμένων – προορισμών κρουαζιέρας σε μεσογειακούς,ευρωπαϊκούς αρμόδιους φορείς πχ medcruise port.
- ✓ Απουσία cluster στα νησιωτικά συμπλέγματα, η συνεργασία όλων τωνδρώντων παραγόντων με συμπληρωματικές εργασίες.
- ✓ Απουσία αντιπροσωπευτικού οργάνου εκπροσώπησης του κλάδου, εντός κι εκτός της χώρας.
- ✓ Ανησυχητική είναι κι η επίσημη υποβάθμιση της χώρας μας στον τομέα των υποδομών.
- ✓ Μη ικανοποιητικές υποδομές σύνδεσης με τρένο μετρό (ιδιαίτερα στην περίπτωση του Πειραιά).

Ευκαιρίες:

- ✓ Επενδυτικό ενδιαφέρον μεγάλων εταιρειών του κλάδου και σταθερά αυξητική τάση του κλάδου της κρουαζιέρας. Νέοι αναπτυξιακοί – επενδυτικοί νόμοι. Άρση cabotage .
- ✓ Ένταξη των ελληνικών λιμένων σε οργανωμένο δίκτυο τερματικών κρουαζιέρας , ένταξη σε προγράμματα της Ε.Ε, σύνδεση με δορυφορικούς λογαριασμούς , αξιοποίησης νέας τεχνολογίας.
- ✓ Αξιοποίηση κοινοτικών προγραμμάτων με «πράσινα » κριτήρια στα πλαίσια χρηματοδότησης αναπτυξιακών έργων λιμένων.
- ✓ Δυνατότητα σύνδεσης με σύγχρονο ferry-terminal στις περιπτώσεις του Πειραιά , Θεσσαλονίκης κι Ηρακλείου.
- ✓ Εξασφάλιση μέτρων ασφαλείας (ISPS CODE),βασική προϋπόθεση για Αμερικάνους τουρίστες.
- ✓ Συνεργασία με μεσογειακούς – ευρωπαϊκούς φορείς του κλάδου, δεδομένου ότι για τους υποψήφιους πελάτες λειτουργούν τα παράλια της Μεσογείου ως συμπληρωματικοί προορισμοί.
- ✓ Συμμετοχή σε ευρώ-μεσογειακό δίκτυο cruising, με κοινή διαφημιστική προβολή στο εξωτερικό, δεδομένου ότι τα ελληνικά λιμάνια λειτουργούν κι ως συμπληρωματικοί προορισμοί.
- ✓ Προβλήματα σε Ιαπωνία, Αίγυπτο, Λιβύη, στρέφουν τους επισκέπτες σε πιο ήσυχα & ασφαλή μέρη.

- ✓ Παροχή εκπτώσεων στους επισκέπτες κρουαζιέρας σε συνεργασία με τους εμπορικούς ή τοπικούς συλλόγους, όπως στην περίπτωση του λιμένα Ηρακλείου.

Απειλές:

- ✓ Η διεθνής οικονομική κρίση.
- ✓ Αρνητική προβολή της χώρας μας (χρέος κι επεισόδια στην Αθήνα).
- ✓ Έντονος ανταγωνισμός στη Μεσόγειο, ιδιαίτερα από αναπτυσσόμενες χώρες π.χ. Τουρκία: επενδύσεις και σε νέες ξενοδοχειακές μονάδες. Κίνητρα και φόρο-απαλλαγές και για τις εταιρείες του κλάδου από τους ανταγωνιστές μας.
- ✓ Απουσία μέχρι πρόσφατα οργανωμένης τουριστικής πολιτικής, κίνητρα για αύξηση ανταγωνισμού: παροχή ολοκληρωμένων ποιοτικών υπηρεσιών σε ανταγωνιστικές τιμές.
- ✓ Αυξανόμενα λιμενικά τέλη, εισφορές & NAT για τις εταιρείες του κλάδου.
- ✓ Το σύστημα κράτησης σε προβλήτες δεν είναι εναρμονισμένο με τα αντίστοιχα των άλλων μεσογειακών λιμένων.
- ✓ Ελλιπή μέτρα ασφάλειας , συνωστισμός, ανεπαρκής εξυπηρέτηση επιβατών, σε αντίθεση με τα ανεπτυγμένα ευρωπαϊκά λιμάνια κρουαζιέρας πχ: Βαρκελώνη, Νάπολη, Σαβόνα.

Αν και τα αδύνατα σημεία καθώς και οι απειλές είναι αξιοσημείωτα προσοχής και μπορεί να αποτελέσουν τροχοπέδη στην ανάπτυξη των λιμένων κρουαζιέρας, δεν θα πρέπει να εμποδίσουν τη δημιουργία νέων λιμένων.

3.1.4Κριτήρια επιλογής ελληνικών προορισμών κρουαζιέρας και υποδομές

Αρχικά οι παράγοντες χωρίζονται σε δύο ευρύτερες κατηγορίες: την γεωγραφική θέση και την «κατάσταση» στην οποία βρίσκεται ένα λιμάνι αναψυχής, δηλαδή το επίπεδο εξέλιξης κι οργάνωσης του.

Η Ελλάδα βρίσκεται σε πλεονεκτική θέση στον τομέα του που αφορά τοποθεσία, φυσική ομορφιά, κλίμα, πρόσβαση σε αξιοθέατα & νησιά που ήδη αποτελούν

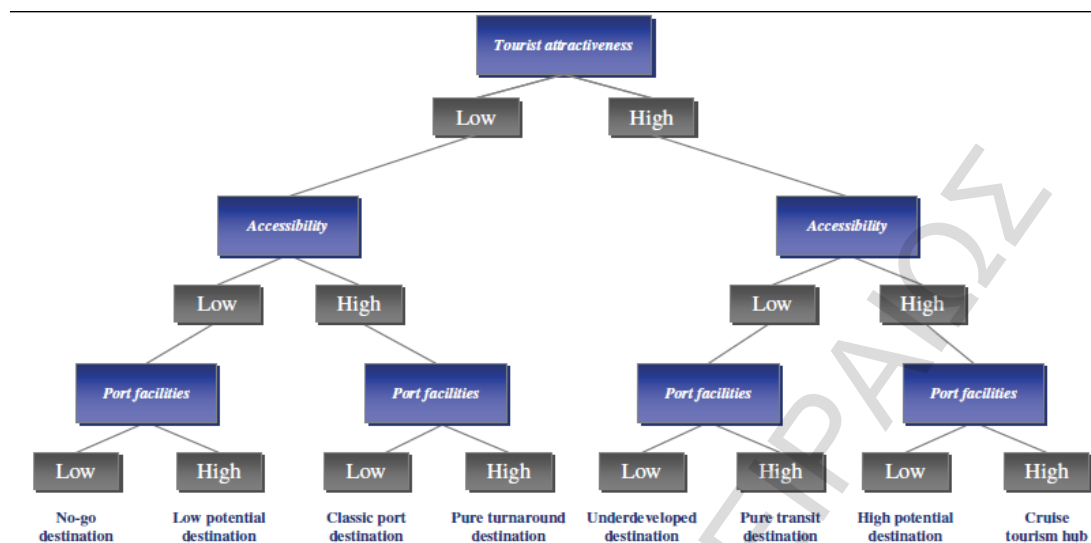
διάσημους τουριστικούς προορισμούς ενώ στον τομέα των υποδομών & της οργάνωσης της υπάρχουσας κατάστασης υπάρχουν περιθώρια για βελτίωση κι ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας με ποιοτική αναβάθμιση παρεχόμενων υπηρεσιών, σχέση ποιότητας & τιμής, επενδύσεις σε λιμενικές υποδομές. Παρ' όλα αυτά το επενδυτικό ενδιαφέρον παραμένει σε χαμηλά επίπεδα.

Το φυσικό κάλλος των νησιωτικών & παράκτιων περιοχών θα μπορούσε να ενισχύσει το ενδιαφέρον των επισκεπτών, συνδυάζοντας την περιήγηση με δραστηριότητες θαλάσσιων σπορ, δίνοντας προστιθέμενη αξία στο συγκεκριμένο προορισμό. Η σύνδεση με την πόλη και την αγορά θα πρέπει να διευκολυνθεί, όπως βέβαια κι η πρόσβαση του κρουαζιερόπλοιου, συχνά υπερμεγέθους, ειδικά στους διάσημους προορισμούς της Μυκόνου και της Σαντορίνης. Σύγχρονες υπηρεσίες κατά την αποβίβαση και επιβίβαση των επιβατών με απλοποιημένες τελωνειακές διατυπώσεις και τήρηση σύγχρονων μέτρων ασφαλείας κατά τα διεθνή πρότυπα θα ικανοποιούσε τις αυξημένες απαιτήσεις των πελατών κυρίως Αμερικάνων τουριστών, μια αγορά που δεν έχει πλήρως αξιοποιηθεί, δεδομένου ότι οι επισκέπτες κρουαζιέρας στην Ελλάδα προέρχονται κυρίως από την Ευρώπη.

Η διαχείριση των λιμανιών μπορεί να ακολουθήσει το παράδειγμα των αντίστοιχων ευρωπαϊκών, ως παρατέθηκαν σε προγενέστερο κεφάλαιο της παρούσας εργασίας, μέσω εφαρμογής αποτελεσματικών μοντέλων. Θετικές χαρακτηρίζονται οι προσπάθειες εφαρμογής νέου θεσμικού πλαισίου όπως η άρση cabotage, συγκρότηση επιτροπής θαλάσσιου τουρισμού, αλλά η καθυστέρηση της πλήρους εφαρμογής τους κατά τα πρότυπα των ηγέτιδων χωρών του κλάδου αποτελεί τροχοπέδη στην εισροή επενδυτικών πακέτων .

Η αύξηση των εισπράξεων αντανακλά μια πιθανή βελτίωση της αποτελεσματικότητας της ελληνικής τουριστικής αγοράς που οφείλεται κυρίως στην αύξηση των τιμών των παρεχόμενων τουριστικών υπηρεσιών.

Διάγραμμα3.1: Παράγοντες επιλογής 42λιμένων κρουαζιέρας.



Προκειμένου ο υποψήφιος πελάτης κρουαζιέρας, να επιλέξει τον προορισμό του ταξιδιού τρεις είναι οι βασικοί παράγοντες που διαμορφώνουν την επιλογή του:

- 1)ο βαθμός ελκυστικότητας του μέρους ως τουριστικό αξιοθέατο.
- 2)η πρόσβαση.
- 3)οι λιμενικές υποδομές & υπηρεσίες.

Η Ελλάδα καλύπτει το πρώτο κριτήριο, έχει σημειώσει πρόοδο στις ευκολίες πρόσβασης ιδιαίτερα στις αεροπορικές συνδέσεις κι όπως έχει ήδη σχολιασθεί, αποδοτική συνεπάγεται η επένδυση στον τρίτο παράγοντα, τις λιμενικές υπηρεσίες και υποδομές. Συγκεκριμένα ο Πειραιάς, όπως έχει προαναφερθεί, μπορεί να εξελιχθεί σε βασικό λιμένα επιβίβασης- αποβίβασης διαθέτοντας πρόσβαση σε αξιοθέατα, κοντινή σύνδεση με αεροδρόμιο, τρένο και πλοία γραμμής και με προοπτικές υλοποίησης έργων ανάπτυξης σε περιβάλλοντα χώρο.

Η Σαντορίνη κατατάσσεται στην κατηγορία προορισμού προσέγγισης, που δεν έχει αναπτυχθεί επαρκώς στον τομέα των λιμενικών υποδομών, λόγω των ιδιαίτερων γεωμορφολογικών συνθηκών που καθιστούν την υλοποίηση τέτοιων επενδύσεων δύσκολη κι ακριβή. Συχνά το καλοκαίρι η μεταφορά των επισκεπτών στη χώρα με τελεφερίκ, μπορεί να χαρακτηριστεί ως εφιάλτης, που πολλοί είναι όμως διατεθειμένοι να υπομένουν λόγω της ιδιαίτερης ομορφιάς του τοπίου.

Η διάσημη Μύκονος είναι «must» προορισμός κι αποτελεί κλασικό λιμένα προσέγγισης. Διάσημο & όμορφο νησί, άμεσα προσβάσιμο πλέον στους επισκέπτες

με ωραίες θάλασσες, έντονη νυχτερινή ζωή και αξιοθέατα. Με λίγα λόγια ο τέλειος συνδυασμός.

Θα πρέπει ωστόσο να επισημανθεί ότι η βελτίωση των υποδομών αποτελεί αναγκαία, αλλά όχι ικανή συνθήκη: δηλαδή θα πρέπει να συνοδεύεται από ευρύτερη προσπάθεια βελτίωσης της τουριστικής εικόνας των εν λόγω προορισμών και της δημιουργία ενός ισχυρού brandname. Η κατασκευή των λιμενικών υποδομών που απαιτεί υψηλό κόστος θα πρέπει ταυτόχρονα να συνοδεύεται με εξασφάλιση ουσιαστικής διαπραγματευτικής δύναμης έναντι των διεθνών παικτών του κλάδου της κρουαζιέρας, οι οποίοι εύκολα μπορούν να εντάξουν στα δρομολόγια τους φθηνότερους, στενά υποκατάστατους προορισμούς στη Μεσόγειο και όχι μόνο. Ενδιαφέρον παρουσιάζει η εικόνα των λιμανιών άλλων κρατών μελών της Μεσογείου σε σύγκριση με την σημερινή δύσκολη κατάσταση στην χώρα μας. Δυστυχώς παρά τις κατά καιρούς εξαγγελίες & μελέτες περί του εκσυγχρονισμού των λιμένων υποδοχής κρουαζιερόπλοιων στον Πειραιά, αλλά και σε πλήθος διάσημων ελληνικών προορισμών δεν έχει σημειωθεί η απαιτούμενη πρόοδος, με συνέπεια το συνωστισμό των υπερμεγεθών κρουαζιερόπλοιων και την ταλαιπωρία των επιβατών, με αποκορύφωμα την περίπτωση της Σαντορίνης ιδιαίτερα στην υψηλή τουριστική περίοδο. Κι ενώ στην Ελλάδα η συνεργασία κολοσσιαίων εταιρειών του κλάδου με την ελληνική πολιτεία σε λιμενικές υποδομές δεν έχει ακόμα ευοδωθεί, στο Κουσάντασι της Τουρκίας λειτουργεί σύγχρονο τερματικό από το 2004 υπό ιδιωτική διεύθυνση και όλες οι εγκαταστάσεις υποδοχής κρουαζιερόπλοιων έγιναν με έξοδα της εταιρείας Royal Caribbean. Στη Βενετία σε πρώτη φάση το 2009 δαπανήθηκαν 17 εκατομμύρια ευρώ για βελτιώσεις και αυξήσεις σε θέσεις υποδοχής και το έργο αναμένεται να φτάσει τα 95 εκατομμύρια ευρώ. Στη Βαρκελώνη της Ισπανίας την τελευταία δεκαετία έχουν δαπανηθεί για έργα επέκτασης και βελτίωσης, περίπου 73,5 εκατομμύρια ευρώ με την ενεργό συμμετοχή ιδιωτικών φορέων. Το φαινόμενο της ανάληψης επενδύσεων από τις εταιρείες ηγέτες στην βιομηχανία της κρουαζιέρας, οφείλεται στο γεγονός ότι τα λιμάνια δεν τοποθετούν τα τερματικά κρουαζιέρας στην κορυφή των προτεραιοτήτων τους διότι δεν είναι οι βασικοί πάροχοι των άμεσων εσόδων τους. Οι τράπεζες δανείζουν με χαμηλό επίπεδο κινδύνου και υψηλό χρηματοοικονομικό δείκτη.

Άλλο μοντέλο χρηματοδότησης των έργων λιμενικών υποδομών από ιδιώτες είναι μέσω μακροχρόνιας σύμβασης με την αρμόδια Λιμενική Αρχή, όπου μέρος των εσόδων των λιμενικών τελών θα αποδίδονται για την αποπληρωμή του κόστους κατασκευής. Γενικότερα οι εταιρείες του κλάδου επενδύουν για την διασφάλιση ελέγχου του λειτουργικού τους κόστους και την εξασφάλιση της πελατείας τους μέσω της εμπειρίας που διαθέτουν στην παροχή ποιοτικών υπηρεσιών.

Παράλληλα, στους δυσμενείς παράγοντες που αντιμετωπίζει η χώρα μας, προστίθεται το πρόβλημα της έλλειψης νέων επενδύσεων σε ξενοδοχειακές μονάδες σε αντίθεση με τους ανταγωνιστές σε Τουρκία, Αίγυπτο, Κροατία που την τελευταία πενταετία έχουν πραγματοποιήσει επενδύσεις άνω των 5 δισεκατομμυρίων ευρώ σε τουριστικές υποδομές γενικότερα.

Στη συνέχεια της εργασίας θα γίνει αναφορά ενδεικτικά στα λιμάνια Ηρακλείου & Πειραιά που έχουν ήδη διακριθεί, αλλά και στο μικρό λιμένα Κατάκολου που παρουσιάζει ιδιαίτερη άνθηση.

3.2 Οφέλη που προκύπτουν από τη λειτουργία τερματικών σταθμών κρουαζιέρας

Τα πλεονεκτήματα που προκύπτουν από την ύπαρξη και λειτουργία των τερματικών σταθμών κρουαζιέρας είναι αρκετά τόσο για το ίδιο το λιμάνι αλλά και για την τοπική και εθνική οικονομία και προέρχονται από τις υπηρεσίες που προσφέρει το λιμάνι στους επιβάτες αλλά και στα κρουαζιερόπλοια.

Μία πρώτη κατηγοριοποίηση των ωφελειών μπορεί να γίνει από τη διάκριση τους σε έμμεσα και άμεσα ανάλογα με το ποιος οφείλεται κάθε φορά. (Πάλλης, Βαγγέλας, 2006). Στην πρώτη κατηγορία ανήκουν αυτά που συσχετίζονται με την ζωή του λιμανιού, δηλαδή τις λιμενικές αρχές, τους επιβάτες, τους διαχειριστές, τις μεταφορικές εταιρείες, τους εργαζομένους κα. Στη δεύτερη κατηγορία ανήκουν τα οφέλη που συσχετίζονται με το εξωτερικό περιβάλλον του λιμανιού, δηλαδή την τοπική κοινωνία, το κράτος, τις επιχειρήσεις των οποίων η επιχειρηματική δραστηριότητα σχετίζεται άμεσα με το λιμάνι.

Τα πιο σημαντικά άμεσα οφέλη είναι η δημιουργία νέων θέσεων εργασίας, η αύξηση του τζίρου των επιχειρήσεων που συνεπάγεται αύξηση του ΑΕΠ κάθε χώρας και αύξηση των κρατικών εσόδων από τη φορολογία. Επίσης, υπάρχει όφελος από τις επενδύσεις που πραγματοποιούνται για τη συντήρηση των υφιστάμενων

υποδομών ή για την κατασκευή καινούργιων. Οι τερματικοί σταθμοί προσφέρουν μεγαλύτερη ικανοποίηση στους επιβάτες όταν μέσα σε αυτούς υπάρχουν χώροι αναψυχής όπως κάποιο εκθεσιακό ή πολιτιστικό κέντρο που καλωσορίζει τον επιβάτη στην κουλτούρα της χώρας την οποία επισκέπτεται.

Τέλος, ένας τερματικός σταθμός έχει αντίκτυπο στον αστικό σχεδιασμό και στην ανάπτυξη της πόλης εξαιτίας των αναγκών που πρέπει να καλυφτούν όπως τη δημιουργία ενός εκτεταμένου και αποτελεσματικού οδικού δικτύου για την καλύτερη διακίνηση των επιβατών.

Στα έμμεσα οφέλη μπορούμε να συμπεριλάβουμε όλα τα οφέλη που αναφέραμε στην πρώτη κατηγορία δηλαδή απασχόληση, αύξηση φορολογικών εσόδων κ.α. σε επίπεδο όμως τοπικής και περιφερειακής οικονομίας. Άλλο ένα σημαντικό όφελος για την ευρύτερη περιοχή εκτός λιμανιού είναι η αύξηση της αξίας της γης λόγω της μεγάλης ζήτησης που υπάρχει από εταιρείες και εμπορικές επιχειρήσεις για την εγκατάστασή τους.

Άλλη μία κατηγοριοποίηση των ωφελειών μπορεί να γίνει σε δημόσια και ιδιωτικά οφέλη ανάλογα με το ποιος απολαμβάνει αυτά τα οφέλη.

Σε αυτό το σημείο θα ήταν σκόπιμο να αναφερθούμε και στις αρνητικές επιδράσεις που μπορεί να επιφέρει η λειτουργία ενός τερματικού σταθμού κρουαζιέρας με κυριότερη αυτή της ρύπανσης του περιβάλλοντος που προκαλείται κυρίως από τους ρύπους που αποβάλλουν τα πλοία καθώς και από τα οχήματα που κινούνται από και προς το λιμάνι, της ηχορύπανσης και της αύξησης της κυκλοφοριακής συμφόρησης.

3.3 Αναγκαιότητα PPP στον τομέα της κρουαζιέρας

Από τα παραπάνω γίνεται σαφές ότι η κατασκευή και η λειτουργία ενός τερματικού σταθμού απαιτεί επενδύσεις σε υποδομές και ανωδομές υψηλού κόστους με σκοπό την παροχή ανταγωνιστικών υπηρεσιών υψηλού επιπέδου. Το κόστος αυτό πολλές φορές είναι δυσβάσταχτο για το δημόσιο τομέα άρα η συμμετοχή του ιδιωτικού τομέα κρίνεται απαραίτητη. Ο ιδιωτικός τομέας κάνει απόσβεση των επενδυμένων κεφαλαίων του μέσω:

- Της εκμετάλλευσης του έργου για ένα συγκεκριμένο χρονικό διάστημα και

- Της πληρωμής από το δημόσιο τομέα σταθερών χρηματικών ρών η οποία μπορεί να συνδυάζεται με καταβολή ποσού επί των εσόδων ή κερδών.

Εξάλλου είδαμε ότι από τη λειτουργία ενός τέτοιου τερματικού σταθμού επωφελείται και ο ιδιωτικός τομέας άρα έχει άμεσο ενδιαφέρον να συμμετέχει στην παροχή των λιμενικών υπηρεσιών που προσφέρονται. Οι εταιρείες κρουαζιέρας επιθυμούν να ενσωματωθούν στη λειτουργία του σταθμού με σκοπό την αύξηση της απόδοσής τους. Η συμμετοχή αυτή μπορεί να επιτευχθεί με την εφαρμογή ενός μοντέλου PPP.

Τα PPP θεωρούνται ο κατάλληλος τρόπος αποτελεσματικής ανάπτυξης ενώ η διεθνής εμπειρία πιστοποιεί την αποτελεσματικότητά τους. Παρέχουν τα μέσα για τον συνδυασμό για την αποδοτικότητα και την εμπειρία του ιδιωτικού τομέα, με την επίτευξη των στόχων της κοινής ωφέλειας και τις ευρύτερες λειτουργίες σχεδιασμού του δημόσιου τομέα. Ως αποτέλεσμα, είναι εφικτή η επίτευξη στόχων οικονομικής ανάπτυξης που δεν θα μπορούσε να τους επιτύχει μόνος του ο δημόσιος ή ο ιδιωτικός τομέας.

Είδαμε ότι τα οφέλη από τη λειτουργία ενός τέτοιου σταθμού είναι σημαντικά για την εθνική οικονομία άρα η συμμετοχή του δημόσιου τομέα κρίνεται απαραίτητη. Ο δημόσιος τομέας με τη συμμετοχή του σε ένα μοντέλο PPP στοχεύει στα εξής:

- Να πληρώσει για τις θετικές εξωτερικές επιπτώσεις που δημιουργεί και η λειτουργία ενός τερματικού σταθμού κρουαζιέρας. Αν η επένδυση ήταν εξ ολοκλήρου ιδιωτική, οι συγκεκριμένες παράμετροι θα τύγχαναν μικρής προσοχής.
- Να συνεισφέρει στο κόστος της μείωσης των αρνητικών εξαιρετικών περιπτώσεων, ειδικά στην περίπτωση της μόλυνσης του περιβάλλοντος, για το οποίο οι ιδιώτες πάροχοι συχνά έχουν ελάχιστα κίνητρα για να το λάβουν υπόψη τους.

3.4 Η περίπτωση του νέου τερματικού σταθμού κρουαζιέρας στο Φάληρο

Σημαντικές ειδήσεις αναμένεται να βγουν το επόμενο διάστημα σχετικά με το σχέδιο για την ανάπτυξη μέσω ΣΔΙΤ για νέο τερματικό σταθμό κρουαζιέρας στην Αθήνα με έδρα το Φάληρο. Σε πρόσφατη συνέντευξη τύπου του ΥΠΑΝΠ. ο Υφυπουργός κος. Μηταράκης είχε δηλώσει: «Έχουν επιλεγεί δυο ή τρεις πιθανές

τοποθεσίες στην ευρύτερη περιοχή του Πειραιά με την διαδικασία των ΣΔΙΤ. Στην πρώτη φάση του διαγωνισμού μέσω του ανταγωνιστικού διαλόγου θα υπάρξει μια οριστικοποίηση των τεχνικών προδιαγραφών μιλώντας με την αγορά, ώστε να υπάρξει δεύτερη φάση, ευελπιστούμε εντός του πρώτου εξαμήνου του 2013 πλέον πάνω σε συγκεκριμένο σχέδιο». Όπως είπε «Οι μελέτες έχουν δείξει ότι οι χώρες, τα λιμάνια στα οποία ξεκινάνε ταξίδια κρουαζιέρας, το όφελος που λαμβάνουν είναι οκταπλάσιο, ή ίσως και δεκαπλάσιο από το όφελος που λαμβάνουν όταν οι τουρίστες απλώς βγαίνουν για μια – δυο ώρες, βλέπουν ένα μουσείο και επιστρέφουν πίσω». Σχετικά με το ενδιαφέρον που έχει προκύψει υπάρχει έντονο ενδιαφέρον και για το κατασκευαστικό κομμάτι, αλλά πιο σημαντικό απ' όλα είναι ότι υπάρχει έντονο ενδιαφέρον από τις εταιρείες που δραστηριοποιούνται στην παγκόσμια κρουαζιέρα να χρησιμοποιήσουν αυτό το λιμάνι. Το όλο project θα προχωρήσει με τη μέθοδο του ΣΔΙΤ προκειμένου να υπάρχει συνεκμετάλλευση ενώ μία τέτοια εξέλιξη θα άλλαζε συνολικά το παράκτιο πρόσωπο της πρωτεύουσας δημιουργώντας συνθήκες για μεγάλες επενδύσεις περίξ της κατασκευής του νέου λιμανιού. Το Φάληρο που φαντάζει ως η Νο1 επιλογή λόγω της γειτνίασης τόσο με τον Πειραιά όσο και με την Αθήνα, είναι σε σημείο που μπορεί εύκολα κάποιος να μετακινηθεί από και προς το λιμάνι ενώ δημιουργούνται εξαιρετικές υποδομές που σε συνδυασμό με τις υπάρχουσες δημιουργούν ιδανικές συνθήκες για λιμάνι κρουαζιέρας. Μέσω Συγγρού σε 5` λεπτά είσαι στο κέντρο της πόλης, μέσω Ποσειδώνος σε 5` είσαι στον Πειραιά. Όμως, έντονες είναι οι αντιδράσεις από το δήμο Φαλήρου και Καλλιθέας, οι οποίοι δεν επιθυμούν τη δημιουργία του λιμένος καθώς θα τσιμεντοποιήσει όλη την περιοχή του Φαληρικού Δέλτα. Ο Άγιος Κοσμάς, στο Ελληνικό που λόγω της αξιοποίησης του χώρου του παλιού αεροδρομίου θα μπορούσε να γίνει ένα νέο λιμάνι, δίπλα από την υπάρχουσα Μαρίνα. Το μειονέκτημα του είναι πως βρίσκεται μακριά από τον Πειραιά και την Αθήνα ενώ στα πλεονεκτήματα του είναι πως εξυπηρετείται από το Τραμ. Η Δραπετσώνα, που σήμερα χρησιμοποιείται ως λιμένας επισκευών αλλά τα τελευταία χρόνια έχει σχεδόν καταρρεύσει η χρήση του. Μεγάλο πλεονέκτημα είναι οι σχεδόν έτοιμες υποδομές. Αρνητικοί παράγοντες είναι η έλλειψη παρουσίας μέσων σταθερής τροχιάς, το σχετικά απομονωμένο περιβάλλον και η γενική εικόνα της περιοχής.

3.5 Περιπτώσεις ελληνικών λιμένων με διακρίσεις στον κλάδο της κρουαζιέρας

3.5.1 Λιμένας Ηρακλείου

Καλύτερος προορισμός κρουαζιέρας για την Μεσόγειο για το 2010 αναδείχτηκε μέσω ψηφοφορίας 12.000 επιβατών και 150 tour operators το λιμάνι του Ηρακλείου.

Μοιράζεται αυτή τη διάκριση μαζί με τα λιμάνια της Σαντορίνης, της Μυκόνου και της Κω. Η βράβευση πραγματοποιήθηκε στο Μουσείο Πικάσο, στη Μάλαγα της Ισπανίας, από το Cruises News Media Group, έναν θεσμό μεγάλης εμβέλειας σε παγκόσμιο επίπεδο, εξετάζοντας μία σειρά αυστηρών κριτηρίων, όπως η ποιότητα του προορισμού, οι δυνατότητες του λιμανιού και οι υποδομές του, η πόλη, οι δυνατότητες για κοντινές εκδρομές, τα αξιοθέατα, το φαγητό και οι λοιπές ανέσεις.

Το λιμάνι του Ηρακλείου διακρίθηκε για :

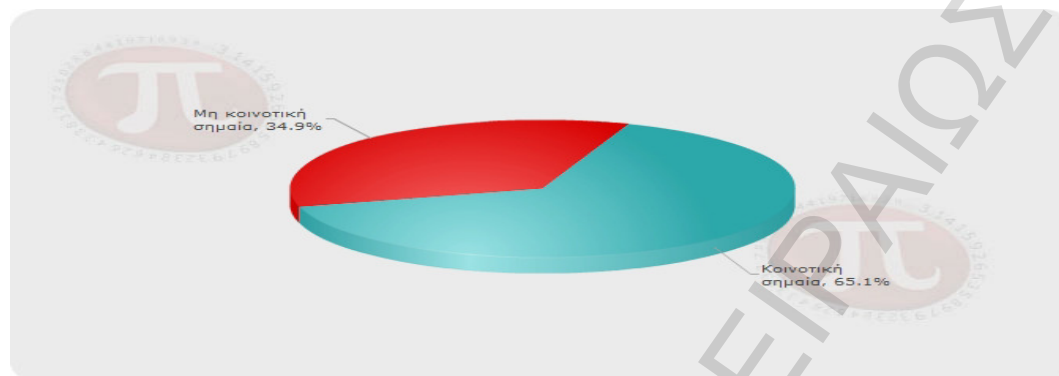
- τη δυνατότητά του φιλοξενίας μέχρι και 6 πλοία ταυτόχρονα.
- τους προβλήτες 4 και 5 με δυνατότητα υποδοχής πλοίων μήκους έως και 360 μέτρων που αντιστοιχούν πάνω από 4975 επιβάτες & 1650 μέλη πληρώματος.
- την ανάπτυξη προγράμματος παροχής εκπτώσεων για τους επιβάτες ,σε συνεργασία με τον εμπορικό σύλλογο της πόλης.
- Τη δυνατότητα υποδοχής πλοίων λόγω αλλαγής ρότας τους από τα λιμάνια της Αιγύπτου .



3.5.2 Λιμένας Πειραιά

Έχει ήδη βραβευθεί από διαγωνισμό του περιοδικού Dream world cruise destinations (2009) μεταξύ 231 λιμένων παγκοσμίως και κατόπιν ψηφοφορίας όλων των εταιρειών κρουαζιέρας.

Διάγραμμα 3.2: Αφίξεις 47 κρουαζιερόπλοιων(Πειραιάς).



Πηγή: <http://www.3comma14.gr/pi/?survey=5159>

Η διακίνηση πλοίων & επιβατών κρουαζιέρας στο λιμάνι του Πειραιά στο πρώτο 9μηνο του 2011 με βάση στοιχεία του Ο.Λ.Π. Α.Ε σημείωσε ανοδική πορεία:

- Ο αριθμός των κρουαζιερόπλοιων τα οποία επισκέφτηκαν το λιμάνι ήταν 879.
- Οι επιβάτες τράνζιτ ανήλθαν σε 1.165.938.
- Οι επιβάτες κρουαζιέρας που χρησιμοποίησαν ως λιμάνι επιβίβασης τον Πειραιά (home port) ανήλθαν σε 366.212.



Η σημερινή και μελλοντική κατάσταση του λιμένα-τερματικού κρουαζιέρας στον Πειραιά, απεικονίζεται συνοπτικά παρακάτω:

⇒ Τιμολόγηση: Αποτελεί για τις εταιρείες κρουαζιέρας το πιο οικονομικό λιμάνι της

Μεσογείου, δεδομένου ότι μέχρι την 1η Απριλίου 2011 η τιμολόγηση παραμένει σταθερή στα επίπεδα του 2008.

⇒ Ενδιαφέρον μεγάλων εταιρειών κρουαζιέρας των ΗΠΑ για την ένταξη ελληνικών

λιμανιών στα δρομολόγια τους.

⇒ 5ετές επενδυτικό πρόγραμμα του Ο.Λ.Π. Α.Ε. 2010-2014 που έχει εγκριθεί

ομόφωνα σε Διυπουργική Επιτροπή υπό τον Αντιπρόεδρο της Κυβέρνησης και έχει εξασφαλιστεί η χρηματοδότησή τους από Κοινοτικούς Πόρους και το Πρόγραμμα Δημοσίων Επενδύσεων.

⇒ Προετοιμάζεται τεχνικά και λειτουργικά να δεχθεί νέας γενιάς

κρουαζιερόπλοια με την κατασκευή νέων κρηπιδωμάτων στο νότιο λιμάνι του

⇒ Περιβαλλοντική ανάπλαση του λιμένος που αφορά την εγκατάσταση δικτύων

συλλογής λυμάτων, δικτύων χερσαίας παροχής ηλεκτρισμού και επισκευής οπτικών ινών.

⇒ Ο έλεγχος των νέων αυτών έργων σε φυσικό προσομοίωμα ανατέθηκε από την

ΟΛΠ Α.Ε. στο Εργαστήριο Λιμενικών Έργων του Εθνικού Μετσόβιου Πολυτεχνείου μετά από διεθνή διαγωνισμό.

⇒ Επέκταση της τουριστικής περιόδου η οποία θα καλύπτει και τη χειμερινή

περίοδο.

3.5.3 Λιμένας Κατάκολου

Ένα λιμάνι που αναδείχθηκε σε ένα από τα μεγαλύτερα της Μεσογείου χωρίς κυβερνητικές παρεμβάσεις, με συνεχώς αυξανόμενη δυναμική που το έχει φέρει σε εξέχουσα θέση συγκριτικά με τα λιμάνια του Πειραιά, του Κουσάντασι, του Ντουμπρόβνικ, της Βαρκελώνης, της Βενετίας κλπ.

Οι αριθμοί των τελευταίων ετών δεν μπορούν να αγνοηθούν στο Κατάκολο. Ο τομέας της κρουαζιέρας ανθεί και αναπτύσσεται με εξαιρετικούς ρυθμούς. Το λιμάνι και η περιοχή του Κατάκολου καθώς και η Αρχαία Ολυμπία είναι τα συγκριτικά πλεονεκτήματα της ανάπτυξης της Ηλείας.

Πίνακας 3.1: Αφίξεων Κρουαζιερόπλοιων, Λιμάνι Κατάκολου.

ΕΤΟΣ	ΑΦΙΞΕΙΣ	ΕΠΙΒΑΤΕΣ	ΠΛΗΡΩΜΑ
------	---------	----------	---------

2001	220	220.779	104.582
2002	205	170.659	76.891
2003	212	192.689	88.272
2004	264	344.815	148.475
2005	260	378.678	164.722
2006	247	389520	151077
2007	278	507.805	195.227
2008	333	677.532	247.688
2009	337	708.728	253.256

Πηγή: Στοιχεία του Λιμεναρχείου Κατάκολου.

Τα τελευταία 3 χρόνια υπάρχει σταθερή αύξηση κατ' έτος σε κρουαζιερόπλοια και επιβάτες στο λιμάνι του Κατάκολου σε ποσοστό 20 % και ειδικά για φέτος, σε αντίθεση με τις γενικότερες πτωτικές τάσεις στην τουριστική κίνηση που παρατηρούνται.

Κατά μέσο όρο από έρευνα της Εθνικής Στατιστικής Υπηρεσίας κάθε τουρίστας που αποβιβάζεται στο Κατάκολο ξοδεύει το ποσόν των 67,00 € (για μετακινήσεις, επίσκεψη σε μουσεία και άλλα αξιοθέατα της περιοχής, ξεναγήσεις, αγορά αναμνηστικών δώρων και λοιπά) που σημαίνει 648.482 επιβάτες X 67,00 € = 3.448.294 € τα οποία διατέθηκαν στην ευρύτερη περιοχή Κατάκολου, Πύργου, Αρχαίας Ολυμπίας και Αμαλιάδας. Καμία άλλη επιχειρηματική δραστηριότητα δεν προσφέρει στο ύψος του παραπάνω ποσού το άμεσο συνάλλαγμα που προσφέρει το λιμάνι του Κατάκολου.

Περίπου 360 κρουαζιερόπλοια προγραμματίσαν προσεγγίσεις στο Κατάκολο για το διάστημα από 15 Μαρτίου ως 15 Νοεμβρίου 2011. Υπολογίζεται ότι οι επιβάτες των κρουαζιερόπλοιων φέτος θα ξεπεράσουν τους 950.000.

Ο Μάιος και ο Οκτώβριος εμφανίζουν τη μεγαλύτερη κίνηση, ενώ για ποσοστό 20% των επιβατών το Κατάκολο είναι ο μοναδικός προορισμός που επισκέπτονται στην Ελλάδα. Από την άλλη ένα ποσοστό 35% έχουν έλθει ξανά, ακολουθώντας άλλο δρομολόγιο κρουαζιέρας.

Ο μέσος όρος παραμονής των πλοίων είναι οι 7 ώρες και στο διάστημα αυτό οι επιβάτες (Ιταλοί, Ισπανοί, Γερμανοί, Γάλλοι, Αμερικάνοι κλπ) επισκέπτονται την Αρχαία Ολυμπία. Και μπορεί οι τουρίστες να μη διανυκτερεύουν στην περιοχή, αλλά παραμένουν κάποιες ώρες, δημιουργώντας έτσι τζίρο στα μαγαζιά της ευρύτερης περιοχής, ιδιαίτερα σημαντικό εν μέσω της οικονομικής κρίσης.

Προβλεπόμενες μελέτες ανάπτυξης – υποδομών: Το κόστος έργων στο λιμάνι του Κατάκολου, σύμφωνα με το Marketplan της Ηλείας και του Λιμενικού Ταμείου Κατάκολου ανέρχεται περίπου στο ποσό των 36.000.000 ευρώ. Το κόστος κατασκευής νέας προβλήτας υπολογίζεται στα 17 εκατομμύρια ευρώ και άνω, ανάλογα με τα επιπλέον έργα που μπορεί να γίνουν (σταθμός υποδοχής κ.α.). Οι ναυτιλιακές εταιρίες είναι διατεθειμένες να καλύψουν το κόστος, προκειμένου να αποκτήσουν μια σειρά από προνόμια.

3.6 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΤΡΙΟΥ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ

Όπως προκύπτει από τη SwotAnalysis, η Ελλάδα διαθέτει αρκετά συγκριτικά πλεονεκτήματα με σκοπό να αποτελεί βασικό προορισμό για τους επιβάτες που επιλέγουν την κρουαζιέρα ως μέσο αναψυχής. Ύστερα από τις σημαντικές βελτιώσεις που παρουσίασε η χώρα σε θέματα cabotage και έπειτα από τα πρόσφατα επεισόδια στην Τουρκία, η Ελλάδα θα μπορούσε να ανέβει ακόμη πιο ψηλά στην παγκόσμια κλίμακα. Είδαμε ότι κλασικοί ελληνικοί προορισμοί όπως η Σαντορίνη θα αποτελούν πάντα σταθερή επιλογή παρά την έλλειψη υποδομών. Επιπρόσθετα, μελετήθηκε χαρακτηριστικά ο λιμένας Κατάκολου, όπου αποτελεί νέος διάσημος προορισμός εξαιτίας της βελτίωσης του brand name της περιοχής και της δημιουργίας νέων υποδομών. Συμπεραίνουμε, λοιπόν, ότι μετά και την άρση του cabotage, πρέπει να δρομολογηθεί χρηματοδότηση λιμενικών υποδομών σε σημαντικά τουριστικά λιμάνια πέραν του cruise terminal του Πειραιά, όπως της Μυκόνου: κατασκευή νέας ασφαλούς προβλήτας για περίπου 7-8 πλοία με δέστρες κι υποδοχές για εφοδιασμό (νερό, ρεύμα, καύσιμα) και της Σαντορίνης: τοποθέτηση πιο πολλών & ανθεκτικών δεστρών, κατασκευή νέου τελεφερίκ για τη σύντομη μεταφορά προς το νησί, ώστε να έχει νόημα η προσάραξη περισσότερων κρουαζιερόπλοιων και η ικανοποίηση των επισκεπτών με την ταυτόχρονη οικονομική άνθηση του νησιού.

Παράλληλα, στα πλαίσια της παρούσας οικονομικής κρίσης, η υλοποίηση επενδύσεων στα λιμάνια μέσω ιδιωτικών κεφαλαίων εντός θεσμικού πλαισίου, αποτελεί ευκαιρία οικονομικής άνθησης για λιμάνια όπως ο Πειραιάς, η Θεσσαλονίκη, η Ρόδος και το Ηράκλειο καθώς είναι τα 4 λιμάνια που, μετά την άρση του καμποτάζ, θεωρούνται τα καταλληλότερα για να δεχτούν άμεσα τα ξένα κρουαζιερόπλοια, εάν οι εταιρείες τους αποφασίσουν να έρθουν στην Ελλάδα. Τα τέσσερα αυτά ελληνικά λιμάνια προσφέρονται για κυκλικές κρουαζιέρες, δηλαδή τα κρουαζιερόπλοια να ξεκινούν και να ολοκληρώνουν τις κρουαζιέρες τους σε αυτά. Ειδικά ο Πειραιάς, όπως αναφέρθηκε και παραπάνω, κατέχει στρατηγική θέση και παρέχει τη δυνατότητα μείωσης των εξόδων των κρουαζιερόπλοιων σε καύσιμα στις περιηγήσεις σε Ανατολική Μεσόγειο. Υπάρχουν βέβαια και άλλα λιμάνια στη χώρα, όπως το Κατάκολο, η Κέρκυρα, η Μονεμβασιά, η Πάτμος, το Γύθειο, το Ναύπλιο, που προσφέρονται όμως μόνο για διερχόμενα κρουαζιερόπλοια, δηλαδή για τράνζιτ επισκέψεις.

Οι κρουαζιέρες αποτελούν την «κότα με τα χρυσά αυγά» για πολλές χώρες ανά τον κόσμο, οι οποίες βρίσκουν οικονομική και εργασιακή στήριξη από τον χώρο αυτόν του τουρισμού. Ο μύθος ότι οι ταξιδιώτες των κρουαζιερόπλοιων ανήκουν στα υψηλά εισοδηματικά στρώματα και σε υψηλά ηλικιακά γκρουπ, δεν ευσταθεί πλέον και η χώρα μας πρέπει να εδραιώσει το ανταγωνιστικό της πλεονέκτημα για ήλιο και θάλασσα σε μη κορεσμένους πλέον προορισμούς βελτιώνοντας το destination marketing νέων προορισμών.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4: ΟΔΗΓΟΣ ΔΗΜΙΟΥΡΓΙΑΣ PPP ΣΤΗΝ ΛΙΜΕΝΙΚΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΣΤΟΝ

ΤΟΜΕΑ ΤΗΣ ΚΡΟΥΑΖΙΕΡΑΣ

4.1 Εισαγωγή

Ο οδηγός περιλαμβάνει δομημένες επιχειρησιακές διαδικασίες στο πλαίσιο της σχετικής με τις συμπράξεις Ευρωπαϊκής νομοθεσίας, της Ελληνικής Νομοθεσίας (Ν3389/2005) καθώς και σχετικές παραπλήσιες εφαρμογές συμπράξεων από τον Ευρωπαϊκό και Διεθνή χώρο.

Ο οδηγός χωρίζεται σε τέσσερις κατηγορίες :

- στρατηγικός σχεδιασμός
- κατάρτιση επιχειρηματικού σχεδίου
- επιλογή του κατάλληλου ιδιώτη
- υπογραφή και έλεγχος

4.2 Ανάλυση σταδίων

Στρατηγικός σχεδιασμός:

Όταν λέμε λιμενικό σχεδιασμό εννοούμε την διαδικασία καθορισμού των παραγόντων προς επίτευξη προκαθορισμένου στόχου. Ο λιμενικός σχεδιασμός έχει σαν στόχο την ανάπτυξη της ικανότητας του λιμανιού να προσαρμόζεται στις εξελίξεις του παρόντος και του μέλλοντος (Παρδάλη,1997). Παράγοντες που επηρεάζουν τον εθνικό λιμενικό σχεδιασμό είναι:

1. Η εθνική πολιτική και τα εθνικά συμφέροντα
2. Δυνατότητες ανάπτυξης των λιμανιών
3. Οι βασικές λειτουργίες των λιμανιών

Χωρίζεται σε επιμέρους κατηγορίες που είναι:

- **προσδιορισμός στρατηγικής και στόχων**

Στη φάση αυτή θα πρέπει να γίνει:

✓ Ανάλυση της ζήτησης και της προσφοράς. Προσδιορίζονται οι παράγοντες που επηρεάζουν την ζήτηση και την προσφορά για λιμενικές υπηρεσίες καθώς και ο τρόπος που μπορεί το λιμάνι να ανταποκριθεί σε αυτές τις ανάγκες και να προσφέρει τις αντίστοιχες υπηρεσίες.

✓ Διερεύνηση για εγκαθίδρυση μεγάλων ή μικρών λιμανιών, ανάλογα με την διακίνηση των επιβατών εξετάζεται η ανάγκη για ανάπτυξη μικρών ή μεγάλων τερματικών σταθμών.

✓ Γίνονται γεωγραφικές και μηχανικές μελέτες, αφού αποφασισθεί το μέγεθος του λιμανιού εξετάζεται η περιοχή, γίνονται γεωφυσικές, τοπογραφικές μελέτες καθώς και μελέτες χρήσης γης και φυσικά μελέτες κόστους.

✓ Μελέτη της υφισταμένης λιμενικής υποδομής και ανωδομής, απογραφή των υφιστάμενων ευκολιών και απογραφή του εξοπλισμού, προσδιορισμός των υφισταμένων λειτουργικών μεθόδων.

✓ Οικονομική και χρηματοοικονομική εκτίμηση για το ίδιο το λιμάνι.

✓ Προσδιορισμός των ωφελειών και τους κόστους για την ευρύτερη περιοχή λαμβάνοντας υπόψη τον πληθυσμό της ενδοχώρας, καθώς και το όφελος που προκύπτει στην ανάπτυξη του τουρισμού.

✓ Εκτίμηση για τις περιβαλλοντικές επιπτώσεις που πιθανόν θα υπάρξουν στην ευρύτερη περιοχή του λιμανιού.

• **συλλογή πληροφοριών από όλους τους εμπλεκόμενους**

Είδαμε σε προηγούμενο κεφάλαιο ότι έχει σημαντική επίδραση η δημιουργία ενός σύγχρονου τερματικού σταθμού σε τοπικό και εθνικό επίπεδο. Για την τοπική οικονομία υπάρχει μια σημαντική αύξηση της απασχόλησης καθώς και όλων των εμπορικών δραστηριοτήτων γύρω από την περιοχή του λιμένα. Για το λόγο αυτό είναι σκόπιμο στη λήψη οποιασδήποτε σχετικής απόφασης να ληφθεί υπόψη και η γνώμη όλων των σχετικών με το λιμάνι εμπλεκόμενων φορέων όπως:

✓ Φορείς τοπικής αυτοδιοίκησης

✓ Σωματεία εργαζομένων

✓ Ενώσεις ναυτιλιακών πρακτορείων

✓ Εμπορικοί σύλλογοι

✓ Ενώσεις ξενοδόχων

✓ Φορείς χερσαίων μεταφορικών μέσων

✓ Περιβαλλοντικές οργανώσεις

Στη φάση αυτή ακολουθείται και η διαδικασία της δημόσιας διαβούλευσης του στρατηγικού σχεδίου με όλους τους παραπάνω φορείς.

- **εκτίμηση εναλλακτικών επιλογών υλοποίησης τους έργου**

Για να αποφασιστεί αν ένα έργο θα πραγματοποιηθεί με τον παραδοσιακό τρόπο ή με την εφαρμογή κάποιου μοντέλου PPP θα πρέπει να συντρέχουν οι κάτωθι βασικές αρχές:

1. Μεγαλύτερη οικονομική αποδοτικότητα

Ο ιδιωτικός τομέας δεν μπορεί να αναμένει ότι θα συγκεντρώσει πόρους πιο οικονομικά από ότι ο δημόσιος. Συνεπώς, η συμμετοχή του σε συμπράξεις τέτοιου τύπου είναι συμφέρουσα για το δημόσιο μόνο εφόσον συνεισφέρει κάποια επιπλέον οφέλη. Αυτό συνεπάγεται τη σύγκριση του πρόσθετου κόστους της ιδιωτικής χρηματοδότησης με τα οφέλη που συνεισφέρει ο δημοσίως φορέας.

2. Κατανομή επιχειρησιακού κινδύνου.

3. Παρόμοιες συμπράξεις που έχουν εφαρμοσθεί στο διεθνή χώρο για την δημιουργία τερματικών σταθμών κρουαζιέρας

Είναι πολύ χρήσιμο να μελετηθούν περιπτώσεις που έχουν εφαρμοσθεί PPP για την κατασκευή και την λειτουργία τερματικών σταθμών κρουαζιέρας σε άλλα λιμάνια σε παγκόσμιο επίπεδο. Η εμπειρία αυτή μπορεί να βοηθήσει στην υιοθέτηση κάποιων πετυχημένων πρακτικών ή ακόμα στην αποφυγή κάποιων άλλων που απέτυχαν.

- **αρχικός έλεγχος ενδιαφέροντος της αγοράς**

Στην αρχική αυτή φάση της κατάρτισης του στρατηγικού σχεδίου για την ανάπτυξη του σύγχρονου τερματικού σταθμού κρουαζιέρας θα ήταν πολύ χρήσιμο για την Λιμενική Αρχή να έχει μελετήσει τις τάσεις της συγκεκριμένη αγοράς, να έχει έρθει σε μια πρώτη επαφή με αντίστοιχους φορείς του εξωτερικού που έχουν ήδη προχωρήσει σε τέτοιου τύπου συμπράξεις καθώς και με εταιρείες που δραστηριοποιούνται στο χώρο της κρουαζιέρας με σκοπό να εκμαιεύσουν αν υπάρχει σχετικό ενδιαφέρον για να συμμετάσχουν σε επικείμενη σύμπραξη στο συγκεκριμένο λιμάνι.

- **προσδιορισμός των θεσμικών διαδικασιών**

Στην Ελλάδα για την εφαρμογή των συμπράξεων έχουν συσταθεί δύο όργανα: η Διυπουργική Επιτροπή Συμπράξεων Δημοσίου και Ιδιωτικού Τομέα, η οποία είναι αρμόδια για την έγκριση και υπαγωγή στο Ν.3389/2005 ΣΔΙΤ προτεινόμενων από φορείς του δημοσίου, και η Ειδική Γραμματεία Συμπράξεων Δημοσίου και Ιδιωτικού Τομέα, η οποία είναι αρμόδια για τον εντοπισμό πιθανών έργων με εφαρμογή σύμπραξης και την υποβοήθηση φορέων του δημοσίου για την υλοποίησή τους.

Για να υπαχθεί ένα έργο στο Ν. 3389/2005 θα πρέπει κατά σειρά α) να προσδιορισθεί η αναθέτουσα αρχή, β) να γίνει υποβολή της πρότασης στην Ειδική Γραμματεία ΣΔΙΤ, γ) να ενταχθεί το έργο στον «Κατάλογο Προτεινόμενων Συμπράξεων», δ) να ακολουθήσει η Απόφαση Υπαγωγής σε ΣΔΙΤ, στ) να καθορισθούν οι Συνέπειες Απόφασης Υπαγωγής, ζ) να ολοκληρωθεί η τεχνική ωρίμανση της προτεινόμενης ΣΔΙΤ με την συνδρομή Υπηρεσιών Συμβούλων και η) να ενταχθεί το έργο ή η υπηρεσία ΣΔΙΤ στο Πρόγραμμα Δημοσίων Επενδύσεων.

- **προσδιορισμός αναθέτουσας αρχής**

Αύτη η κατηγορία περιλαμβάνει:

1. το ελληνικό δημόσιο
2. τους οργανισμούς τοπικής αυτοδιοίκησης
3. τα νομικά πρόσωπα δημοσίου δικαίου
4. ανώνυμες εταιρίες

Κατάρτιση επιχειρηματικού σχεδίου

Χωρίζεται σε επιμέρους κατηγορίες που είναι

- **δημιουργίας ομάδας έργου**
- **διερεύνηση της αγοράς**
- **αξιολόγηση κινδύνων**
- **ανάπτυξη της δομής και τον χρονοδιαγραμμάτων του έργου**

Στο βήμα αυτό γίνεται ο αναλυτικός σχεδιασμός του έργου και καταγράφονται οι σχετικές προδιαγραφές. Έτσι στη φάση αυτή προσδιορίζονται οι:

- Λειτουργικές προδιαγραφές του έργου
- Τεχνικές προδιαγραφές του έργου

- Επενδύσεις που θα πραγματοποιηθούν
- Λεπτομερή χρονοδιαγράμματα
- Χρηματοοικονομικό μοντέλο

Ειδικότερα και σύμφωνα με όσα προβλέπεται να περιλαμβάνονται στο συνολικό σχεδιασμό και στη διαμόρφωση μιας πρότασης ενός έργου PPP κατά την κατάρτιση του επιχειρηματικού σχεδίου για το έργο της σύμπραξης διεξάγονται και καταγράφονται τα ακόλουθα:

1. Αναλυτική περιγραφή του έργου ή της υπηρεσίας που αποτελεί το αντικείμενο της σύμπραξης.
2. Τεχνικά χαρακτηριστικά αντικειμένου σύμπραξης και χρονοδιάγραμμα υλοποίησης του.
3. Παρουσίαση προτεινόμενης μορφής σύμπραξης η οποία αποτελεί συνδυασμό των: α) μελέτη β) κατασκευή γ) χρηματοδότηση δ) συντήρηση ε) λειτουργία ζ) εκμετάλλευση.

- **υποβολής σχεδίου λιμενικής αρχής προς έγκριση**

Επιλογή του κατάλληλου ιδιώτη

Από την στιγμή που η Αναθέτουσα Αρχή έχει πάρει την έγκριση των αρμόδιων αρχών το επόμενο βήμα είναι η δημοσίευση στην επίσημη εφημερίδα της Ε.Ε. στην οποία καθορίζονται τα κριτήρια ανάθεσης και η διαδικασία που θα ακολουθηθεί για την επιλογή του κατάλληλου ιδιώτη.

Ποιος είναι ο κατάλληλος ιδιώτης

Στη λιμενική βιομηχανία επειδή οι επενδύσεις είναι υψηλού κόστους, οι συμπράξεις επιβάλλεται να είναι μακροπρόθεσμες για να υπάρχει ικανοποιητική απόδοση στον ιδιώτη ώστε και η επένδυση να είναι ελκυστική για αυτόν. Άρα χρειάζεται ο ιδιώτης να είναι μία αξιόπιστη εταιρεία με μακρά δραστηριότητα στο χώρο για να μπορέσει ο δημόσιος τομέας να εκμεταλλευτεί την εμπειρία και την τεχνογνωσία που διαθέτει. Η καλή συνεργασία μεταξύ των εταίρων είναι σημαντική για την επιτυχία μιας σύμπραξης. Συνήθως στον τομέα της κρουαζιέρας επιλέγεται μια εταιρεία που δραστηριοποιείται σε αυτόν τον τομέα και η οποία θα έχει άμεσο συμφέρον για την

εξυπηρέτηση καταρχήν των δικών της πλοίων κρουαζιέρας από την δημιουργία σύγχρονων τερματικών σταθμών κρουαζιέρας.

Η διαδικασία επιλογής

Η διαδικασία επιλογής που θα ακολουθηθεί μπορεί να είναι:

· Ανοικτός διαγωνισμός

Ο ανοικτός διαγωνισμός διεξάγεται σε μία φάση κατά την οποία οι συμμετέχοντες υποβάλλουν σε χωριστούς φακέλους τα δικαιολογητικά συμμετοχής τους και τα στοιχεία χρηματοοικονομικής τους επάρκειας και της επαγγελματικής τους ικανότητας, την τεχνική και οικονομική τους προσφορά.

· Κλειστός διαγωνισμός

Ο κλειστός διαγωνισμός διεξάγεται σε δύο φάσεις. Κατά την πρώτη φάση μπορεί να συμμετέχει κάθε ενδιαφερόμενος που πληροί τις προϋποθέσεις συμμετοχής. Στη δεύτερη φάση καλούνται να υποβάλλουν τεχνική και οικονομική προσφορά όσοι εκ των συμμετεχόντων προεπιλέχθηκαν από την Αναθέτουσα Αρχή. Ο ελάχιστος και ο μέγιστος αριθμός συμμετεχόντων που θα προσκληθούν να υποβάλλουν τεχνική και οικονομική προσφορά ορίζεται στο Τεύχος Προκήρυξης της πρώτης φάσης.

Κριτήρια επιλογής ιδιώτη

• Ιστορική ανασκόπηση της εταιρείας, ιδιοκτησία, δομή της εταιρείας.

Δηλαδή πόσο χρόνια υφίσταται η εταιρεία, σκοπός της εταιρείας, ποιοι είναι οι ιδιοκτήτες της, οι μέτοχοι της εταιρείας, αν είναι θυγατρική, ποια είναι η μητρική της εταιρεία και σε τι ποσοστό συμμετέχει, τυχόν συμμετοχές της σε άλλες εταιρείες, το μερίδιο αγοράς που κατέχει και τη φήμη που έχει στην αγορά της κρουαζιέρας. Μια μεγάλη εταιρεία στον κλάδο αποτελεί εγγύηση για την αποτελεσματική λειτουργία ενός τερματικού σταθμού.

• Χρηματοοικονομική δυνατότητα

Είδαμε ότι ένα από τα σημαντικότερα πλεονεκτήματα των PPP είναι οι πρόσθετες πηγές χρηματοδότησης των έργων από τον ιδιωτικό τομέα. Για το λόγο αυτό είναι σημαντικό να εξετάζεται λεπτομερώς η χρηματοοικονομική κατάσταση του ιδιώτη. Θα πρέπει να εξεταστούν οι οικονομικές καταστάσεις της εταιρείας τουλάχιστον για την τελευταία πενταετία οι οποίες θα πρέπει να είναι πιστοποιημένες από εταιρεία ορκωτών ελεγκτών .

Επιπλέον είναι χρήσιμο να δοθούν συστατικές επιστολές από τις τράπεζες που συνεργάζονται με τον ιδιώτη για τυχόν ληξιπρόθεσμες οφειλές του το ύψος των χρεών του καθώς και για την πιστοληπτική του ικανότητα προκειμένου ο δημόσιος τομέας να εξασφαλίσει ότι ο ιδιώτης μπορεί να δανειοδοτηθεί για να χρηματοδοτήσει το έργο.

- Εμπειρία στον συγκεκριμένο τομέα

Θα πρέπει να εξεταστεί η εμπειρία της εταιρείας στον συγκεκριμένο τομέα. Ιδιαίτερα στον τομέα της κρουαζιέρας θα πρέπει να ληφθεί υπόψη η διάρκεια που δραστηριοποιείται η εταιρεία, σε ποια αγορά κινούνται τα πλοία της, πόσα πλοία διαθέτει, ποια είναι τα δρομολόγια της, πόσα από αυτά τα πλοία θα προσεγγίζουν τον συγκεκριμένο τερματικό σταθμό, πόσοι επιβάτες και τι εθνικότητας διακινούνται με αυτά. Αυτά όλα είναι σημαντικά γιατί με αυτόν τον τρόπο εξασφαλίζονται τα ελάχιστα έσοδα που είναι απαραίτητα για την λειτουργία του σταθμού καθώς και την αποπληρωμή των δανείων.

- Υπάρχουσα εμπειρία σε παρόμοιο έργο

Η πετυχημένη συμμετοχή της εταιρείας στην κατασκευή και την διαχείριση τερματικών σταθμών κρουαζιέρας σε άλλα λιμάνια είτε με την μορφή σύμπραξης είτε με οποιαδήποτε άλλη μορφή της προσδίδει μια εγγύηση για την επιτυχή αποπεράτωση του έργου και φυσικά ένα προβάδισμα από άλλους συμμετέχοντες που δεν έχουν παρόμοια εμπειρία.

Χωρίζεται σε επιμέρους κατηγορίες που είναι

- **δημοσίευση στην επίσημη εφημερίδα της Ε.Ε**
- **τεύχη επιλογής – εκδήλωση ενδιαφέροντος**

α. προετοιμασία τευχών προεπιλογής.

β. αποστολή τευχών στους ενδιαφερόμενους.

γ. υποβολή εκδήλωσης ενδιαφέροντος από τους υποψήφιους.

- **τεύχη υποβολής προσφορών**

I. Προετοιμασία τευχών υποβολής προσφορών.

II. Αποστολή τευχών υποβολής προσφορών.

III. Υποβολή προσφορών από τους προεπιλεγθέντες υποψηφίους.

- **τελική επιλογή υποψηφίου**

- 1) Αξιολόγηση προσφορών
- 2) Τελική επιλογή υποψηφίου ιδιώτη (αναδόχου)

Υπογραφή και έλεγχος

Χωρίζεται σε επιμέρους κατηγορίες που είναι

- **τελικές διαπραγματεύσεις πριν την υπογραφή της σύμβασης**

Σε αυτή τη φάση θα πρέπει:

1. Να επαναβεβαιωθούν οι στόχοι της λιμενικής αρχής
2. Να γίνει ξεκάθαρη η κατανομή των κινδύνων μεταξύ των δύο εταίρων.
3. Να επαναπροσδιορισθούν τα οφέλη που προκύπτουν από την σύμπραξη σε σύγκριση με αυτά που θα προέκυπταν αν αναλάμβανε το έργο μόνο της η λιμενική αρχή. Δηλαδή το κόστος, ο χρόνος πραγματοποίησης της κατασκευής του έργου, το επίπεδο των υπηρεσιών που προσφέρονται στο πλοίο και στους επιβάτες κ.α.
4. Να εξασφαλίσει η λιμενική αρχή ότι είναι νομικά προστατευμένη σε περίπτωση που ο ιδιώτης αποδειχθεί αφερέγγυος ή χρεοκοπήσει κατά τη διάρκεια της σύμβασης.
5. Να εξασφαλίσει η λιμενική αρχή ότι με την σύμπραξη επιτυγχάνεται προστιθέμενη αξία και για την ευρύτερη κοινωνία.

- Ένας από τους σημαντικότερους παράγοντες για μια επιτυχημένη διαπραγμάτευση είναι τα άτομα που συμμετέχουν σε αυτή τα οποία θα πρέπει:

- 1) Να έχουν άριστη γνώση του αντικειμένου που διαπραγματεύονται.
- 2) Να έχουν την κατάλληλη εξουσιοδότηση για να μπορούν να λαμβάνουν αποφάσεις.
- 3) Να έχουν επικοινωνιακές ικανότητες.
- 4) Να έχουν καλά προετοιμαστεί πριν από κάθε συνάντηση.
- 5) Να έχουν συγκεκριμένους στόχους και να δίνουν λύσεις σε προβλήματα που πιθανόν να προκύπτουν κατά τη διάρκεια των διαπραγματεύσεων.

- **υπογραφή σύμβασης**
- **έλεγχος εκτέλεσης της σύμβασης**

Η λιμενική αρχή και ο ιδιώτης (ανάδοχος) πρέπει πάντα να έχουν κατά νου ότι πρόκειται για μια σύμπραξη. Στη φάση αυτή λοιπόν κρίνεται αναγκαίο να

δημιουργήσουν μεταξύ τους ένα δίκτυο επικοινωνίας για να ανταλλάσσουν τις πληροφορίες που είναι απαραίτητες και που θα πρέπει φυσικά πρέπει να είναι και εμπιστευτικές. Η φάση αυτή της εκτέλεσης της σύμβασης είναι ουσιαστικά και η πιο σημαντική φάση αφού γίνονται πραγματικότητα όλα όσα συζητήθηκαν και αποφασίστηκαν στα προηγούμενα στάδια και η οποία μπορεί να χωριστεί σε τρεις περιόδους:

· Την περίοδο της κατασκευής.

Κατά την περίοδο κατασκευής των υποδομών και αναδομών ο έλεγχος που γίνεται από την λιμενική αρχή είναι πολύ σημαντικός και είναι χρήσιμο να γίνονται οι παρακάτω ενέργειες:

1. Έλεγχοι συγκεκριμένοι ποσοτικά και χρονικά από τους αρμόδιους τεχνικούς συμβούλους της ομάδας έργου.
2. Να δίνονται άμεσες συμβουλές και λύσεις σε περίπτωση που προκύπτουν τεχνικά προβλήματα.
3. Επικαιροποίηση χρονοδιαγραμμάτων όπου επιβάλλεται.
4. Επιβολή ρήτρας σε περίπτωση που δεν τηρούνται τα χρονικά όρια που έχουν καθοριστεί για την ολοκλήρωση του έργου.

· Την περίοδο της λειτουργίας του τερματικού σταθμού.

Για να γίνεται σωστός έλεγχος κατά την περίοδο της λειτουργίας του τερματικού σταθμού θα πρέπει να έχει προβλεφθεί στη σύμβαση οικονομική πληροφόρηση σε τακτά χρονικά διαστήματα από την μεριά του ιδιώτη προς την λιμενική αρχή και πιο συγκεκριμένα:

1. Οικονομικές καταστάσεις

Στο τέλος κάθε οικονομικής χρήσης ο ιδιώτης (ανάδοχος) να παρουσιάζει στην λιμενική αρχή τις οικονομικές της καταστάσεις και εκθέσεις οι οποίες θα πρέπει να συνοδεύονται από το πιστοποιητικό ελέγχου του αρμόδιου ορκωτού ελεγκτή.

2. Τριμηνιαία στατιστική έκθεση.
3. Περαιτέρω πληροφορίες και επεξηγήσεις.
4. Έλεγχος και έρευνα της λιμενικής αρχής

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5:ΕΠΙΛΟΓΟΣ/ΓΕΝΙΚΑ ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Από όλη την ανάλυση που προηγήθηκε, διαπιστώνουμε ότι ο τομέας της κρουαζιέρας μπορεί να αποτελέσει έναν απόλυτα κερδοφόρο κλάδο για την οικονομία μας. Με βάση τις έρευνες και τις μελλοντικές προβλέψεις της κρουαζιέρας που μελετήθηκαν στο δεύτερο κεφάλαιο, κάθε χρόνο θα αναμένουμε μεγαλύτερο αριθμό επιβατών κρουαζιέρας. Είναι σαφές ότι η ανάπτυξη των υποδομών θα προσφέρει ολοένα και μεγαλύτερο κίνητρο για τις εταιρείες κρουαζιέρας να συμπεριλάβουν στα προγράμματα τους ελληνικούς προορισμούς. Δυστυχώς, όπως προκύπτει και από την περιγραφή των βασικών λιμένων παραπάνω, διαπιστώνουμε ότι ενώ καλύπτουμε την ανάγκη των επισκεπτών που διαλέγουν τη χώρα μας για το δίπτυχο ήλιος και θάλασσα, υστερούμε στην ύπαρξη λιμένων κρουαζιέρας σε περιοχές που θα μπορούσαν να καταλήξουν σε κορυφαίους προορισμούς όπως είδαμε στο τρίτο κεφάλαιο. Η SwotAnalysis μας υπέδειξε όλα τα συγκριτικά πλεονεκτήματα της χώρας μας, αλλά μας παρουσίασε και τα μειονεκτήματα που μπορούν όμως να ξεπεραστούν όπως η συμμετοχή της χώρας μας σε διεθνή forum κρουαζιέρας και η έλλειψη cluster σε νησιωτικά συμπλέγματα και όχι μόνο.

Το κράτος με την παρούσα οικονομική κρίση δε δύναται να προχωρήσει στη δημιουργία λιμένων κρουαζιέρας στηριζόμενο στους δικούς του οικονομικούς πόρους, έτσι όπως αναφέραμε και στην έρευνα μας έχει επιλέξει τη μέθοδο των ΣΔΙΤ για την αντιμετώπιση του προβλήματος.

Μία πρώτη σημαντική προσπάθεια έγινε στην περίπτωση του Φαλήρου, όπου προτάθηκε η περιοχή να αποτελέσει τον νέο σταθμό κρουαζιέρας. Η εμπειρία όμως απέδειξε ότι η προσπάθεια έμεινε μόνο στα λόγια καθώς οι τοπικοί φορείς αντέδρασαν στηριζόμενοι στο γεγονός της περιβαλλοντικής υποβάθμισης της περιοχής. Επιπρόσθετα, ο Πειραιάς αποτελεί ήδη ένα ισχυρό brandname, που είναι δύσκολο να «σπάσει». Είναι παγκόσμια γνωστός, οι επιβάτες τον έχουν συνδέσει με την επίσκεψή τους στη χώρα μας. Τέλος, επικράτησε και η άποψη ότι η χώρα διαθέτει ήδη ένα μεγάλο βασικό λιμάνι, με νέες, σύγχρονες υποδομές οπότε δεν χρειάζεται ένα δεύτερο.

Όπως είδαμε και στο τρίτο κεφάλαιο, οι λιμενικές υποδομές αποτελούν το τρίτο κριτήριο επιλογής επισκεψιμότητας ενός λιμένα, μετά την ελκυστικότητα του

μέρους. Σα χώρα έχουμε εξασφαλίσει το κριτήριο της ελκυστικότητας, υστερούμε όμως στις υποδομές. Όπως αναφέρθηκε, η χώρα μας έχει κεντρίσει το ενδιαφέρον της στην περίπτωση των ΣΔΙΤ. Όμως αυτό δεν αρκεί. Για να αποτελέσει ένας προορισμός κίνητρο για τη δημιουργία ΣΔΙΤ, θα πρέπει πρώτα να έχει δημιουργηθεί ένα ισχυρό brandname. Αυτό αποτελεί δουλειά που πρέπει να εκτελέσει ο δημόσιος φορέας ώστε να εξασφαλίσει στην εκάστοτε ιδιωτική επιχείρηση το κίνητρο να επενδύσει. Χαρακτηριστικό παράδειγμα αποτελεί το αδιάφορο λιμάνι του Kusadasitης Τουρκίας, το οποίο δεν διαθέτει καμία φυσική ομορφιά. Με τα χρόνια δημιούργησε σύνδεση με την Έφεσο και ταυτόχρονα αναπτύχθηκε μία σημαντική αγορά. Παρ'όλα αυτά το λιμάνι υστερούσε σε υποδομές, ώσπου η RoyalCaribbeanCruises ανέλαβε την ανάπτυξη του εκμεταλλευόμενη το έντονο ενδιαφέρον των επισκεπτών για την Έφεσο, όπου οι επιβάτες μπορούσαν να επισκεφτούν με τα μέσα μεταφοράς καθώς και τα ψώνια των επισκεπτών στην φθηνή τοπική αγορά.

Διαπιστώνουμε λοιπόν εκ νέου ότι ο τουρισμός είναι μία πολυσχιδής δραστηριότητα και εξαρτάται, σε μεγάλο βαθμό, από μία υγιή σχέση ανάμεσα στις διάφορες συνιστώσες των εμπλεκόμενων τομέων.

Η συνεργασία σε πολλά πεδία κινείται προς μία περισσότερο τυποποιημένη συνεργασία μεταξύ των διαφόρων συμμετεχόντων από τον δημόσιο και τον ιδιωτικό τομέα η οποία τείνει να επικεντρωθεί σε τέσσερα βασικά σημεία:

- Στη βελτίωση της ελκυστικότητας ενός προορισμού.
- Στη βελτίωση της αποτελεσματικότητας του μάρκετινγκ του προορισμού.
- Στη βελτίωση της παραγωγικότητας ενός προορισμού.
- Στη βελτίωση ολόκληρης της διοίκησης ενός τουριστικού συστήματος προορισμού.
- Στη σπουδαιότητα δημιουργίας μίας ανταγωνιστικής τουριστικής βιομηχανίας.

Η επιτυχία εξαρτάται αποκλειστικά από τη δέσμευση όλων των συμμετεχόντων στον τουριστικό προορισμό ώστε να είναι ανταγωνιστικοί ερμηνεύοντας το όραμά τους και τη στρατηγική σε δράση και αποτελέσματα.

Δεδομένης της γεωφυσικής ιδιαιτερότητας της χώρας μας, που σαφώς υπερτερεί από πλευράς τοποθεσίας, ο θαλάσσιος τουρισμός μπορεί να συμβάλλει θετικά στην ευρύτερη οικονομική ανάπτυξη της χώρας. Η συχνότητα επισκεψιμότητας, το σύνολο των δαπανών/συνολικών εσόδων ανά επισκέπτη & πλοίο πάντα αποτελούν

ένα απλό αλλά ενδεικτικό μέτρο της οικονομικής αποδοτικότητας του λιμένα θαλάσσιου τουρισμού. Ενδιαφέρον παρουσιάζει το γεγονός ότι οι ελληνικοί προορισμοί βρίσκονται σταθερά στις πρώτες θέσεις κατάταξης.

Η συσχέτιση οικονομικών επιδράσεων και κριτηρίων επένδυσης σε λιμενικές υποδομές έχει αποδειχθεί θετική για το πλήθος των διάσημων προορισμών θαλάσσιου τουρισμού. Η αγορά της κρουαζιέρας είναι ολιγοπωλιακή, οι παγκόσμιοι «παίκτες» του κλάδου έχουν ήδη υλοποιήσει επενδυτικά έργα σε διάσημα ευρωπαϊκά λιμάνια, συνεπώς υπάρχουν ευκαιρίες για εισροή ξένων επενδυτικών κεφαλαίων στα ελληνικά. Τέτοιες κινήσεις θα ήταν έργα πνοής και οικονομικής τόνωσης για τους διάσημους βασικούς προορισμούς αλλά και για μικρά μέρη με χαμηλότερη τουριστική κίνηση πχόπως η Μονεμβασιά και η Σύμη. Σε όσες περιοχές στην χώρα μας έχουν υλοποιηθεί προσπάθειες βελτίωσης στον τομέα εξέλιξης κι οργάνωσης, η αποδοτικότητα των τερματικών κρουαζιέρας έχει σημαντικά αυξηθεί ακόμα και στα πλαίσια της τρέχουσας οικονομικής κρίσης με χαρακτηριστικό παράδειγμα τη Μύκονο και το Κατάκολο.

Η Ελλάδα αναφορικά με την κατάταξη της στον τομέα ποιότητας των λιμενικών υποδομών έχει υποβαθμιστεί κατά 15 θέσεις, άρα υπάρχει αναγκαιότητα αλλά και περιθώριο αναβάθμισης των υποδομών. Μεγάλα έργα υποδομής έχουν υλοποιηθεί με προγράμματα ΣΔΙΤ την τελευταία δεκαετία σε ανταγωνίστριες χώρες, ενώ στη χώρα μας δεδομένης και της οικονομικής κρίσης, η διαδικασία των σχετικών εγκρίσεων / αδειοδοτήσεων παραμένει αναχρονιστική, δαιδαλώδης και χρονοβόροόπως αναφέρθηκε και στην SWOT ANALYSIS. Αξιοσημείωτο είναι ότι αναβάθμιση στην ποιότητα υποδομών κι υπηρεσιών κρουαζιέρας σημείωσαν οι αναπτυσσόμενες χώρες του κλάδου όπως Μάλτα και Κύπρος διεκδικώντας να κερδίσουν μεγαλύτερο μερίδια αγοράς από την Ελλάδα.

Καταλήγοντας, όπως είδαμε και στο πρώτο κεφάλαιο οι συμπράξεις δημόσιου και ιδιωτικού τομέα παρουσιάζουν και σημαντικά μειονεκτήματα, τα οποία μπορούν να αποφευχθούν με το σωστό σχεδιασμό μιας σύμπραξης, όπως αναλύσαμε στο τέταρτο κεφάλαιο, καθώς και με τις κατάλληλες μελέτες που πρέπει να προηγηθούν μιας απόφασης για δημιουργία σύμπραξης. Για το λόγο αυτό οι συμπράξεις δεν πρέπει να αποτελούν αυτοσκοπό στη σύγχρονη βιομηχανία κρουαζιέρας αλλά συνιστούν εναλλακτική λύση, η οποία υπό συγκεκριμένες προϋποθέσεις μπορεί να

αποδώσει καλύτερα αποτελέσματα σε σχέση με μεμονωμένες προσπάθειες είτε από το δημόσιο είτε από ιδιώτες. Επιπρόσθετα, όπως αναλύθηκε και στο τέταρτο κεφάλαιο, πρέπει να ακολουθούνται συγκεκριμένες διαδικασίες σε έναν πρότυπο οδηγό για τα ΣΔΙΤ, ο οποίος δεν θα πρέπει να αποτελεί πανάκεια εφαρμογής συμπράξεων σε κάθε μελλοντικό λιμάνι κρουαζιέρας αλλά θα πρέπει να προσαρμόζεται με βάση τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά, γεωγραφικά και οικονομικά, κάθε λιμένα καθώς και τις παραγόμενες υπηρεσίες που δύναται να προσφέρει. Περαιτέρω τροφή για σκέψη και για έρευνα θα μπορούσε να δοθεί με τη μελέτη ανάπτυξης των λιμενικών υποδομών κρουαζιέρας μόνο από ιδιώτες στην περίπτωση που οι συμπράξεις ιδιωτικού και δημόσιου τομέα δεν καρποφορήσουν.

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. Βαρβαρέσσος Σ., 2000, «Τουρισμός, έννοιες, μεγέθη, δομές», Προπομπός, Αθήνα.
2. Lickorish L, Jenkins C., 2004, «Μια εισαγωγή στον Τουρισμό», Εκδόσεις Κριτική, Αθήνα.
3. Αλουμανή Μ. 2007, «Η Αγορά των Κρουαζιερόπλοιων», Πανεπιστήμιο Πειραιώς, Τμήμα Ναυτιλιακών Σπουδών, Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών στη Ναυτιλία.
4. Σερέμελης Α.-Ι., 2007, «Marketing, Management & Quality in the Cruise Industry», Πανεπιστήμιο Πειραιώς, Τμήμα Ναυτιλιακών Σπουδών, Μεταπτυχιακό Πρόγραμμα Σπουδών στη Ναυτιλία.
5. Κέντρο Επιχειρηματικής και Τεχνολογικής Κατάρτισης Βορείου Αιγαίου, Θαλάσσιος Τουρισμός-Marine Touris, Τουριστικό φυλλάδιο.
6. Πανεπιστήμιο Αιγαίου, Εργαστήριο Τουριστικών Ερευνών και Μελετών, Η Σημασία του Τουρισμού για την Ελληνική Οικονομία/Κοινωνία & Προτάσεις Πολιτικής για την Τουριστική Ανάπτυξη, Χίος 2010.
7. European Cruise Council (ECC) & Euro yards, Contribution of Cruise Tourism to the Economies of Europe 2010.
8. European Cruise Council (ECC) & Euroyards, Contribution of Cruise Tourism to the Economies of Europe 2009.
9. European Cruise Council (ECC) & Euroyards, Contribution of Cruise Tourism to the Economies of Europe 2008.
10. Boyd L., 2009, Brief History of the Passenger Ship Industry, The Seagull, Vol. 1 no 1. pp. 1-2.
11. «Σημαντικές επενδύσεις του ΟΛΠ, συνεχείς επαφές με τις μεγάλες εταιρίες του κλάδου», Χρήμα και Τουρισμός, 21 Δεκεμβρίου 2011.
12. Ελευθεροτυπία, «Διαβούλευση για την άρση του καμποτάζ κρουαζιέρας», 24 Απριλίου 2010.
13. Κέρδος, «Ευκαιρίες στην κρουαζιέρα μετά την άρση του καμποτάζ», 3 Δεκεμβρίου 2010, σελ. 5.
14. Καθημερινή, «Πλήρη απελευθέρωση του καμποτάζ προβλέπει το ν/σ για τον θαλάσσιο τουρισμό», 1 Δεκεμβρίου 2011.
15. «ECC: Δυναμική η ανάπτυξη της κρουαζιέρας στην Ευρώπη» 27 Μαΐου 2009.

16. Αθανασίου Σ. «Ενδιαφέρον της Royal Caribbean για επενδύσεις στην κρουαζιέρα» Κέρδος, 11 Ιουνίου 2010, σελ. 76.
17. Κουφάκος Ν. «Κρουαζιέρα (δεν) θα σε πάω», Ελεύθερος Τύπος, 26 Οκτωβρίου 2010, σελ. 21.
18. Μπαρδούνιας Ν. «Η πλήρης απελευθέρωση της κρουαζιέρας θα φέρει 4,5 δις ευρώ ετησίως», ΕφημερίδαΚαθημερινή, 2 Μαρτίου 2010, σελ. 29.
19. Πουτέτση Χ. «Η απεργία διώχνει την κρουαζιέρα», Το Βήμα, 29 Μαΐου 2010, σελ. 10.
20. Σκορδίλης Γ. «Η άρση του καμποτάζ αλλάζει την ελληνική κρουαζιέρα», Το Βήμα Οικονομικά, σελ. 9.
21. Τσιμπλάκης Α. «Προανήγγειλε άνοιγμα της κρουαζιέρας», Ναυτεμπορική, 13 Ιανουαρίου 2010, σελ. 11.
22. Βαγγέλας Γ. (2008), Δυναμική Ισορροπία Συμμετοχής Δημόσιου και Ιδιωτικού Τομέα στην Παραγωγή των Λιμενικών Υπηρεσιών, Διατριβή, Πανεπιστήμιο Αιγαίου.
23. Δημαράκης Ε. Αναστ. (1995), Αρμενιστής σκαφών αναψυχής, Έκδοση Ιδρύματος Ευγενίδου σελ.609 –639 ,650-665.(copyright 2003-2004).
24. Διακομιχάλης Μ., (2007), “Greek Maritime Tourism: Evolution, Structures and Prospects”, Έρευνασε « Transportation Economics » 21, p. 419-455.
25. Διακομιχάλης Ν. Μιχαήλ (2009) “Ο θαλάσσιος τουρισμός κι οικονομικές επιδράσεις”, Εκδόσεις Σταμούλη.
26. Κώτσαλου Γ., (1993) Ασφάλιση σκαφών αναψυχής, Εκδόσεις Forum. (Financial book, για την αγορά χρήματος).
27. Μυλωνόπουλος Ν. Δημήτρης (2004) Ναυτιλία - Έννοιες –Τομές – Δομές Εκδόσεις Σταμούλη, σελ.108-112, 284 -285, 290.
28. Παρδάλη Αγ., (2007), Οικονομική και Πολιτική των λιμένων, Εκδόσεις Σταμούλη.
29. Χλωμούδης Κωνσταντίνος (2005), Λιμενικός σχεδιασμός στη σύγχρονη λιμενικήβιομηχανία” εκδόσεις Τζέι & Τζέι Ελλάς, σελ.419-423, 301-307.
30. ICAP,(2000), Εγκαταστάσεις θαλάσσιου τουρισμού, Κλαδική μελέτη.
31. ICAP,(2009) Κλαδική μελέτη θαλάσσιος τουρισμός, εκτιμήσεις αγοράς, ανάκτηση.
32. Wild P., Dearing J.,(2000), “Development and prospects of cruising in Europe: Maritime Policy and Management” 2000, 27/4: 213-315.

Διαδίκτυο

01. <http://www.ltcnews.gr/page.ashx?pid=3&aid=5718&catId=38>
02. http://money-tourism.blogspot.com/2011/12/blog-post_6527.html
03. <http://www.intravelreport.gr>
04. <http://www.icaplim180509>
05. <http://www.cruisemarketwatch>
06. <http://www.sdit.mnec.gr/el>
07. <http://www.vpodomes.com/index.php/limania-aerodromia/limania/item/18643->
08. http://www.express.gr/news/finance/678220oz_20130120678220.php3
09. <http://www.tourismtoday.gr/index.php/el/maritimetourismandyachting/6580->
10. <http://www.katakolo.info/>
11. <http://www.porthera.klion.gr/olh/frontend/index.jsp>

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ