



**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΔΥΤΙΚΗΣ ΑΤΤΙΚΗΣ  
ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΩΝ, ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ  
ΚΑΙ ΚΟΙΝΩΝΙΚΩΝ ΕΠΙΣΤΗΜΩΝ  
ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ**

**ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ  
«Οργάνωση, Λειτουργία, Ανάπτυξη & Διοίκηση Λιμένων»**

**ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ**

**Θέμα:**

**Συγκριτική ανάλυση μεταξύ των μεγαλύτερων λιμένων Δύσης και Ανατολής στην αγορά των εμπορευματοκιβωτίων: Ομοιότητες, διαφορές και μελέτη παραγόντων που επηρέασαν την ανάπτυξή τους την περίοδο 2000-2021**

---

**Comparative analysis between the largest ports of the West and the East in the container market: Similarities, differences and a study of factors that affected their growth in the period 2000-2021**

**Κωνσταντίνος Πολίτης(Α.Μ.: ΔΛΜ-20-015)**

**Επιβλέπων καθηγητής: Νικόλαος Τσότσολας**

**Αθήνα**

**Μάιος 2023**

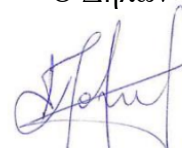
## ΔΗΛΩΣΗ ΣΥΓΓΡΑΦΕΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

Ο κάτωθι υπογεγραμμένος Κωνσταντίνος Πολίτης του Ηρακλή με αριθμό μητρώου ΔΛΜ-20-015 φοιτητής του Προγράμματος Μεταπτυχιακών Σπουδών Οργάνωση, Λειτουργία, Ανάπτυξη & Διοίκηση Λιμένων του Τμήματος του Τμήματος Διοίκησης Επιχειρήσεων της Σχολής Διοικητικών, Οικονομικών & Κοινωνικών Επιστημών του Πανεπιστημίου Δυτικής Αττικής, δηλώνω ότι:

«Είμαι συγγραφέας αυτής της μεταπτυχιακής εργασίας και ότι κάθε βοήθεια την οποία είχα για την προετοιμασία της, είναι πλήρως αναγνωρισμένη και αναφέρεται στην εργασία. Επίσης, οι όποιες πηγές από τις οποίες έκανα χρήση δεδομένων, ιδεών ή λέξεων, είτε ακριβώς είτε παραφρασμένες, αναφέρονται στο σύνολό τους, με πλήρη αναφορά στους συγγραφείς, τον εκδοτικό οίκο ή το περιοδικό, συμπεριλαμβανομένων και των πηγών που ενδεχομένως χρησιμοποιήθηκαν από το διαδίκτυο. Επίσης, βεβαιώνω ότι αυτή η εργασία έχει συγγραφεί από μένα αποκλειστικά και αποτελεί προϊόν πνευματικής ιδιοκτησίας τόσο δικής μου, όσο και του Ιδρύματος.

Παράβαση της ανωτέρω ακαδημαϊκής μου ευθύνης αποτελεί ουσιώδη λόγο για την ανάκληση του πτυχίου μου».

Ο Δηλών



(Υπογραφή)

## Μέλη Τριμελούς Επιτροπής

1. Νικόλαος Τσότσολας

2. Φαίδων Κομισόπουλος

3. Μπινιώρης Σπυρίδων

*Στους δικούς μου ανθρώπους  
και στον παππού Βαγγέλη*

## **ΣΥΝΤΟΜΟΓΡΑΦΙΕΣ**

ETA = Estimated time of Arrival

TEU = Twenty-foot equivalent unit

ETS = Estimated Time of Sailing

IMO = International Maritime Organization

ILO = International Labor Organization

UNCTAD = United Nations Conference on Trade and Development

ISO = International Organization for standardization

GDP = Gross domestic product

MI = Maritime Industry

UN = United Nations

T/S = Transshipment port

## Ευχαριστίες

*Για την εκπόνηση της διπλωματικής μου εργασίας, θα ήθελα να ευχαριστήσω τον υπεύθυνο καθηγητή και δάσκαλό μου, Δρ Νικόλαο Τσότσολα για την καθοδήγηση και την υπομονή που έδειξε όλο το διάστημα, από την αρχή έως και το τέλος αυτής της εργασίας.*

*Θα ήθελα να ευχαριστήσω επίσης την οικογένειά μου και τους δικούς μου ανθρώπους, που είναι πάντα δίπλα μου στηρίζοντας όλες τις αποφάσεις που παίρνω.*

## ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	7
ΣΚΟΠΟΣ ΜΕΛΕΤΗΣ .....	8
ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ – ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ - ΕΙΚΟΝΩΝ .....	9
Α΄ ΜΕΡΟΣ: ΘΕΩΡΗΤΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ.....	11
1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΗ LINER ΝΑΥΤΙΛΙΑ .....	11
2. Η ΛΙΜΕΝΙΚΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΣΕ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟ ΕΠΙΠΕΔΟ (2000-2021) .....	13
2.1. ΣΥΝΕΠΕΙΕΣ ΣΤΗΝ ΑΓΟΡΑ ΕΜΠ/ΚΙΒΩΤΙΩΝ ΚΑΤΑ ΤΗΝ ΠΕΡΙΟΔΟ ΤΟΥ Covid-19.....	16
2.2. ΟΙ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟΤΕΡΕΣ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΕΣ ΕΤΑΙΡΙΕΣ ΕΜΠ/ΚΙΒΩΤΙΩΝ.....	17
3. ΤΑ ΠΙΟ ΠΟΛΥΣΥΧΝΑΣΤΑ ΛΙΜΑΝΙΑ ΤΟΥ ΚΟΣΜΟΥ .....	22
3.1. ΤΑ ΠΙΟ ΠΟΛΥΣΥΧΝΑΣΤΑ ΛΙΜΑΝΙΑ ΜΕΤΑΦΟΡΤΩΣΗΣ .....	30
4. ΛΙΜΑΝΙΑ Β. ΑΜΕΡΙΚΗΣ.....	34
4.1. ΛΙΜΕΝΑΣ ΤΟΥ ΛΟΣ ΑΝΤΖΕΛΕΣ (Port of Los Angeles).....	35
4.2. ΛΙΜΕΝΑΣ ΤΟΥ ΛΟΝΓΚ ΜΠΙΤΣ (Port of Long Beach).....	39
4.3. ΛΙΜΕΝΑΣ ΤΗΣ ΝΕΑΣ ΥΟΡΚΗΣ (Port of New York/ New Jersey) .....	41
4.4. ΛΙΜΕΝΑΣ ΤΗΣ ΣΑΒΑΝΑ (Port of Savannah).....	44
4.5. ΛΙΜΕΝΑΣ ΤΟΥ ΒΑΝΚΟΥΒΕΡ (Port of Vancouver).....	46
5. Ο ΡΟΛΟΣ ΤΗΣ ΑΣΙΑΣ ΣΤΗΝ ΠΑΓΚΟΣΜΙΑ ΝΑΥΤΙΛΙΑ .....	48
6. ΣΗΜΑΝΤΙΚΟΙ ΛΙΜΕΝΕΣ ΣΤΗΝ ΑΣΙΑ .....	50
6.1. ΛΙΜΕΝΑΣ ΣΤΗ ΣΑΝΓΚΑΗ (Port of Shanghai) .....	51
6.2. ΛΙΜΕΝΑΣ ΤΗΣ ΣΙΓΚΑΠΟΥΡΗΣ (Port of Singapore) .....	54
6.3. ΛΙΜΕΝΑΣ ΤΟΥ ΣΕΝΖΕΝ (Port of Shenzhen).....	58
6.4. ΛΙΜΕΝΑΣ ΤΟΥ ΝΙΓΚΜΠΟ (Port of Ningbo).....	61
6.5. ΛΙΜΕΝΑΣ ΤΟΥ ΓΚΟΥΑΝΓΚΖΟΥ (Port of Guangzhou).....	65
6.7. ΛΙΜΑΝΙΑ ΤΗΣ ΑΠΩ ΑΝΑΤΟΛΗΣ ΜΕΣΩ COVID-19 .....	67
6.8. ΤΟ ΜΕΛΛΟΝ ΓΙΑ ΤΑ ΛΙΜΑΝΙΑ ΤΗΣ ΑΣΙΑΣ.....	69
7. SWOT & PESTLE ΑΝΑΛΥΣΗ ΧΩΡΩΝ Β. ΑΜΕΡΙΚΗΣ & ΑΣΙΑΣ .....	71
7.1. PESTLE ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΩΝ ΗΠΑ.....	74
7.2. SWOT ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΩΝ ΗΠΑ.....	76
7.3. PESTLE ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΟΥ ΚΑΝΑΔΑ.....	78
7.4. SWOT ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΟΥ ΚΑΝΑΔΑ .....	81

7.5. PESTLE ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΗΣ ΚΙΝΑΣ.....	84
7.6. SWOT ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΗΣ ΚΙΝΑΣ.....	88
7.7. PESTLE ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΗΣ ΣΙΓΚΑΠΟΥΡΗΣ .....	91
7.8. SWOT ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΗΣ ΣΙΓΚΑΠΟΥΡΗΣ .....	94
8. BENCHMARKING .....	95
B' ΜΕΡΟΣ: ΠΟΣΟΤΙΚΗ ΕΡΕΥΝΑ.....	100
1. ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΑΝΑΛΥΣΗΣ.....	100
2. ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΛΙΜΕΝΩΝ .....	101
3. ΜΕΤΑΒΛΗΤΕΣ ΠΡΟΣ ΑΝΑΛΥΣΗ - ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΣΥΓΚΡΙΣΕΩΝ .....	103
ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ .....	116
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ & ΑΝΑΦΟΡΕΣ.....	118



## ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Στην παρούσα εργασία θα γίνει αναφορά και παρουσίαση των σημαντικότερων λιμένων της Άπω Ανατολής (Far East) και της Β. Αμερικής, με σκοπό να εντοπίσουμε ομοιότητες και διαφορές στον τρόπο λειτουργίας τους, τα μεγέθη τους, τους όγκους που μπορούν να εξυπηρετήσουν, κ.α.

Στο Α' Μέρος γίνεται μία αναφορά στην παγκόσμια ναυτιλία, την ανάπτυξη στη διακίνηση των εμπορευματοκιβωτίων και στα σημαντικότερα λιμάνια παγκοσμίως. Ακολουθεί η αποτύπωση και η παρουσίαση των σημαντικότερων λιμένων Άπω Ανατολής (Far East) και Β. Αμερικής, οι υπηρεσίες που παρέχουν, οι τοποθεσίες και τα στοιχεία διακίνησης φορτίου τα τελευταία έτη.

Ακολουθούν SWOT και PESTLE αναλύσεις για τις χώρες που βρίσκονται τα λιμάνια που αναλύουμε (Η.Π.Α., Κίνα, Σιγκαπούρη, Καναδάς) και γίνεται αναφορά στην μέθοδο του benchmarking.

Στο Β' Μέρος αναφέρονται οι πληροφορίες σχετικά με την ποσοτική ανάλυση, η περιγραφή και ο τρόπος που πραγματοποιήθηκε η ποσοτική μελέτη, τα ποσοτικά στοιχεία που βρέθηκαν για τα εν λόγω λιμάνια, οι μεταβλητές που φάνηκε να έχουν σημαντικά στατιστική συσχέτιση.

Τέλος, η εργασία κλείνει με τα συμπεράσματα που προέκυψαν από την παρούσα μελέτη και παρουσιάζεται έκθεση ιδεών βασισμένα στα ευρήματα της μελέτης.

## ΣΚΟΠΟΣ ΜΕΛΕΤΗΣ

Βασικός στόχος της παρούσας μελέτης είναι να αναδείξει τις ομοιότητες και τις διαφορές μεταξύ των λιμένων της Ασίας και της Β. Αμερικής, ώστε να μπορέσουμε να απομονώσουμε τις μεταβλητές που επηρεάζουν θετικά ή αρνητικά το φορτίο των εμπορευματοκιβωτίων.

Αυτό θα μπορέσει να μας βοηθήσει να κατανοήσουμε τις μεταβολές και ενδεχομένως να δημιουργήσουμε ένα μαθηματικό μοντέλο που θα μπορεί να εστιάζει σε συγκεκριμένες μεταβλητές, υπολογίζοντας πιθανές μεταβολές.

## ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ – ΔΙΑΓΡΑΜΜΑΤΩΝ - ΕΙΚΟΝΩΝ

Διάγραμμα 1: Ανάπτυξη ανά τύπο φορτίου στην παγκόσμια ναυτιλία (2000 – 2019).....	13
Διάγραμμα 2: Container port traffic (TEU: 20 foot equivalent units) .....	15
Διάγραμμα 3: Container Freight Cost index (USD) .....	16
Διάγραμμα 4: Μεγαλύτερες ναυτιλιακές εμπορευματοκιβωτίων παγκοσμίως .....	18
Διάγραμμα 5: Τα 10 σημαντικότερα λιμάνια παγκοσμίως .....	22
Διάγραμμα 6: Τα 5 σημαντικότερα λιμάνια της Β. Αμερικής .....	34
Διάγραμμα 7: Τα σημαντικότερα λιμάνια της Κίνας.....	50
Διάγραμμα 8: TEU per year (2011-2019), Shanghai Port.....	54
Διάγραμμα 9: TEU per year (2011-2019), Singapore Port .....	57
Διάγραμμα 10: TEU per year (2011-2019), Shenzhen Port.....	60
Διάγραμμα 11: TEU per year (2011-2019), Ningbo Port.....	64
Διάγραμμα 12: TEU per year (2011-2019), Guangzhou Port .....	67
Διάγραμμα 13: Πληθυσμός (2000 - 2020).....	103
Διάγραμμα 14: Πληθυσμός ΗΠΑ, Καναδά, Κίνας, Σιγκαπούρης (2000 - 2020).....	105
Διάγραμμα 15: Εργατικό Δυναμικό ΗΠΑ, Καναδά, Κίνας, Σιγκαπούρης (2000 - 2020).....	106
Διάγραμμα 16: ΑΕΠ των ΗΠΑ, Καναδά, Κίνας, Σιγκαπούρης (2000 - 2020).....	108
Διάγραμμα 17: TEU των ΗΠΑ, Καναδά, Κίνας, Σιγκαπούρης (2000 - 2020) .....	109
Διάγραμμα 18: TEU των σημαντικότερων λιμένων της Β.Αμερικής.....	110
Διάγραμμα 19: TEU των σημαντικότερων λιμένων της Άπω Ανατολής.....	111
Διάγραμμα 20: Σύγκριση TEU - Β. Αμερική & Α. Ανατολή .....	112
Πίνακας 1: Διακίνηση TEU παγκοσμίως (2000 – 2020), σε εκατομμύρια .....	14
Πίνακας 2: Μεταβολή εμπορευματοκιβωτίων (2000-2020) .....	15
Πίνακας 3: Μεταβολή λιμένων 2019 - 2020 (TEU) .....	26
Πίνακας 4: Τα σημαντικότερα λιμάνια της Β. Αμερικής και η παγκόσμια κατάταξη (2020) .....	35
Πίνακας 5: Το Λιμάνι του Los Angeles και η κίνηση των ναυτιλιακών.....	38
Πίνακας 6: Διακίνηση φορτίου λιμένα Los Angeles (2011 - 2019) .....	39
Πίνακας 7: Διακίνηση φορτίου λιμένα Long Beach (2011 - 2019) .....	41
Πίνακας 8: Διακίνηση φορτίου λιμένα New York / New Jersey (2011 - 2019) .....	44
Πίνακας 9: Διακίνηση φορτίου λιμένα Savannah (2011 - 2019).....	45
Πίνακας 10: Διακίνηση φορτίου λιμένα Vancouver (2011 - 2019) .....	47
Πίνακας 11: Πληθυσμός ΗΠΑ, Καναδά, Κίνας, Σιγκαπούρης (2000 - 2020).....	104
Πίνακας 12: Εργατικό Δυναμικό ΗΠΑ, Καναδά, Κίνας, Σιγκαπούρης (2000 - 2020).....	105
Πίνακας 13: ΑΕΠ των ΗΠΑ, Καναδά, Κίνας, Σιγκαπούρης (2000 - 2020) .....	107
Πίνακας 14: TEU των ΗΠΑ, Καναδά, Κίνας, Σιγκαπούρης (2000 - 2020) .....	108
Πίνακας 15: TEU των σημαντικότερων λιμένων της Β.Αμερικής.....	110
Πίνακας 16: TEU των σημαντικότερων λιμένων της Άπω Ανατολής.....	111
Πίνακας 17: Συγκριτικός πίνακας TEU - Β. Αμερική & Α. Ανατολή .....	112

Εικόνα 1: Κίνηση εμπορευματοκιβωτίων ανά γεωγραφική περιοχή (2019) .....	27
Εικόνα 2: Κίνηση TEU ανά χώρα (2019) .....	28
Εικόνα 3: Κίνηση TEU ανά γεωγραφική περιοχή (χωρίς την Ασία) .....	29
Εικόνα 4: Εγκαταστάσεις λιμένος Νέας Υόρκης .....	43
Εικόνα 5: Λιμάνια στην Άπω Ανατολή (2020).....	48
Εικόνα 6: TEUs ανά χώρα (2019) .....	49
Εικόνα 7: Port rankings 2011 - 2019 .....	49
Εικόνα 8: Shanghai Port .....	52
Εικόνα 9: Shanghai Port Area .....	53
Εικόνα 10: Singapore Port.....	55
Εικόνα 11: Shenzhen Area, Yantian Port .....	59
Εικόνα 12: Ningbo Port .....	63
Εικόνα 13: Guangzhou Port .....	65
Εικόνα 14: Παγκόσμιος πληθυσμός έως το 2050 .....	69
Εικόνα 15: PESTLE Analysis .....	71

## **Α' ΜΕΡΟΣ: ΘΕΩΡΗΤΙΚΗ ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ**

### **1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΣΤΗ LINER ΝΑΥΤΙΛΙΑ**

Μια υπηρεσία τακτικών γραμμών (Liner Service) λειτουργεί σε σταθερή διαδρομή, περίοδο, καθώς και τύπους μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων, χύδην φορτίου και RoRo<sup>1</sup> (Britannica, 2022). Ακόμα, ως Liner Service μπορεί να οριστεί ως μια υπηρεσία που λειτουργεί βάσει χρονοδιαγράμματος με σταθερή εναλλαγή λιμένων, σταθερή συχνότητα (εβδομαδιαία, δεκαπενθήμερη, μηνιαία) με δημοσιευμένες ημερομηνίες στις ιστοσελίδες των ναυτιλιακών εταιριών (Manaadiar, 2021).

Τον Δεκέμβριο του 1956 ο Αμερικανός επιχειρηματίας, ειδικός στη ναυτιλία και τα logistics, Malcolm McLean έλαβε επίσημα το δίπλωμα ευρεσιτεχνίας για τον σχεδιασμό ενός εμπορευματοκιβωτίου («intermodal shipping container» είναι ο επίσημος τίτλος του). Είναι ένα τυποποιημένο εμπορευματοκιβώτιο, σχεδιασμένο και κατασκευασμένο για τη μεταφορά εμπορευμάτων έτσι ώστε να μπορεί να χρησιμοποιηθεί σε διαφορετικούς τρόπους μεταφοράς – από πλοίο σε τρένο ή σε φορτηγό – χωρίς εκφόρτωση και επαναφόρτωση του φορτίου μέσα σε αυτό (Container, 2022). Ιστορικά, το 1956 ο κόσμος συνέχιζε να ανακάμπτει από τον Β' Παγκόσμιο Πόλεμο. Ο McLean είχε εμπειρία στις χερσαίες και όχι στις θαλάσσιες μεταφορές, ωστόσο απέκτησε δύο δεξαμενόπλοια και δημιούργησε τη «Sea-Land Shipping». Μετέτρεψε αυτά τα δεξαμενόπλοια στα πρώτα πλοία μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων στον κόσμο. Το πρώτο ταξίδι με εμπορευματοκιβώτια πραγματοποιήθηκε τον Απρίλιο του 1956 όπου το «SS Ideal X» μετέφερε 58 εμπορευματοκιβώτια, από το Νιου Τζέρσεϊ στο Τέξας.

Αυτά τα εμπορευματοκιβώτια διατίθενται σε πολλούς τύπους και τυποποιημένα μεγέθη, αλλά η συντριπτική πλειοψηφία είναι τα λεγόμενα εμπορευματοκιβώτια "dry freight" ή "γενικής χρήσης". Έχουν πλάτος 8 πόδια (ή 2,44 μέτρα) και μήκος είτε 20 είτε 40 πόδια (6,10 ή 12,19 μέτρα), όπως ορίζεται από ένα συγκεκριμένο πρότυπο Διεθνούς Οργανισμού Τυποποίησης. Το ύψος είναι 2,59 μέτρα, εκτός εάν πρόκειται για εμπορευματοκιβώτια με ανοιχτή οροφή («Open Top» container) και αναφέρεται ως ισοδύναμη μονάδα είκοσι ποδιών ή ισοδύναμη μονάδα σαράντα ποδιών. Αυτή

---

<sup>1</sup> Roll-on/roll-off (Ro-Ro): είναι τύπος εμπορικού πλοίου, σχεδιασμένο για την μεταφορά τροχοφόρων φορτίων, όπως αυτοκίνητα, φορτηγά, ημιρυμουλκούμενα, ρυμουλκούμενα και βαγόνια.

η εφεύρεση του McLean έφερε επανάσταση στις μεταφορές και το διεθνές εμπόριο από το δεύτερο μισό του 20ου αιώνα και μετά (Container, 2022).

Το τυπικό εμπορευματοκιβώτιο οδήγησε σε τεράστια εξοικονόμηση πόρων στις εμπορευματικές μεταφορές εξαλείφοντας την ανάγκη να πραγματοποιούνται πολλαπλές συσκευασίες σε διαφορετικούς τύπους φορτίου, μειώνοντας ταυτόχρονα το κόστος αλλά και το συνολικό χρόνο των μεταφορών. Τα εμπορευματοκιβώτια βελτίωσαν επίσης την αξιοπιστία και την ασφάλεια του φορτίου. Τα ίδια στοιχεία δείχνουν ότι ο αριθμός των κοντέινερ που κινούνται ανά πάσα στιγμή στη θάλασσα είναι περί τα 5 εκατομμύρια (Container, 2022).

Το 1968, μετά από συμφωνία μεταξύ ευρωπαϊκών και αμερικανικών σιδηροδρόμων, εταιρειών μεταφορών και διεθνών ναυτιλιακών εταιρειών, εισήχθη το πρότυπο ISO 668, το οποίο καθορίζει τις διαστάσεις των εμπορευματοκιβωτίων που χρησιμοποιούνται σήμερα σε όλο τον κόσμο. (Container, 2022).

Οι θαλάσσιες μεταφορές γίνονται ολοένα και πιο σημαντικές για την παγκόσμια αλυσίδα εφοδιασμού και το διεθνές εμπόριο, ωστόσο αυτό έγινε ιδιαίτερα έντονο όταν το πλοίο «Ever Given» της «Evergreen» ακινητοποιήθηκε στη Διώρυγα του Σουέζ, με αποτέλεσμα να μην είναι εφικτή η πρόσβαση σε άλλα πλοία. Σημειώνεται ότι περίπου το 12 τοις εκατό της παγκόσμιας ναυτιλιακής κίνησης διέρχεται από αυτό το κανάλι και αυτό είχε ως αποτέλεσμα να προκληθεί καθυστέρηση σε τουλάχιστον 369 πλοία που περίμεναν να διασχίσουν το κανάλι και από τις δύο πλευρές (Yee & Glanz, 2021).

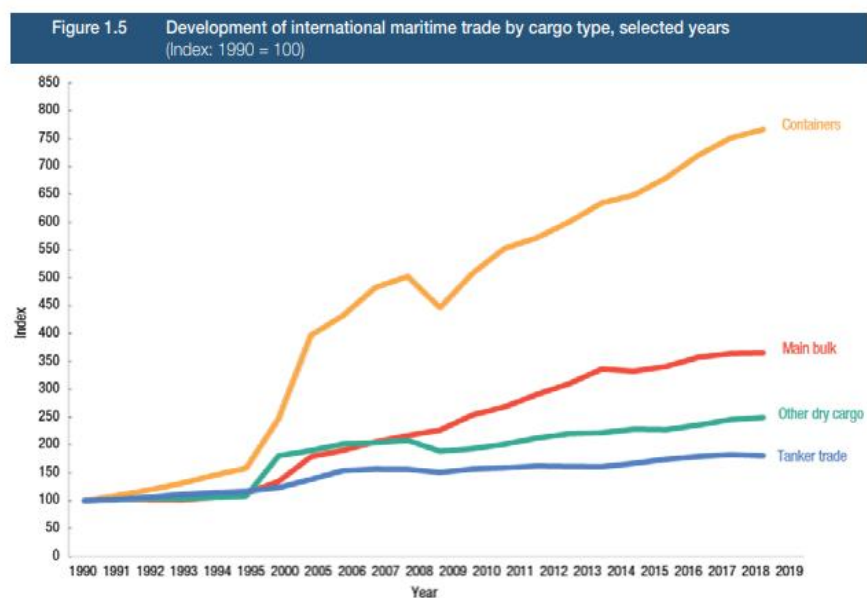
Οι ναυπηγικές εταιρείες συνεχίζουν να εργάζονται για την κατασκευή ακόμη μεγαλύτερων πλοίων μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων και υπάρχουν ελάχιστα στοιχεία που αποδεικνύουν ότι αυτή η τάση θα σταματήσει κάποια στιγμή. Ορισμένοι ειδικοί προβλέπουν ότι τα πλοία που μπορούν να μεταφέρουν φορτία 50 τοις εκατό μεγαλύτερα από αυτά του M/V Ever Given θα ταξιδεύουν στην ανοιχτή θάλασσα μέχρι το 2030. Με άλλα λόγια, το κοντέινερ παραμένει πιο δημοφιλές από ποτέ (Nagurney, 2021).

## 2. Η ΛΙΜΕΝΙΚΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΣΕ ΠΑΓΚΟΣΜΙΟ ΕΠΙΠΕΔΟ (2000-2021)

Ένας από του βασικούς λόγους που η παρούσα εργασία ασχολείται με τα εμπορευματοκιβώτια είναι η σημαντική ανάπτυξη που καταγράφει η από το έτος 1995 και έπειτα. Η εν λόγω ανάπτυξη φαίνεται λογική εάν αναλογιστούμε ότι περισσότερο από το 70% του πλανήτη καλύπτεται από τη θάλασσα. Αυτό δημιουργεί την ανάγκη μεταφοράς μεγάλου όγκου φορτίου από το ένα μέρος στο άλλο, μέσω των πλοίων.

Η μεταφορά, λοιπόν, γενικού φορτίου μέσω των εμπορευματοκιβωτίων βοηθάει στην κάλυψη των αναγκών του ανθρώπου σε όλο τον κόσμο. Επιτρέπει να μεταφέρονται αγαθά από την μία άκρη του κόσμου στην άλλη.

Στο παρακάτω γράφημα φαίνεται η ανάπτυξη ανά τύπο φορτίου κατά την περίοδο 1990 – 2019 και σημειώνεται ότι τα στοιχεία βασίζονται στην UNCTAD<sup>2</sup>. Σύμφωνα με το γράφημα, παρουσιάζεται αύξηση στις θαλάσσιες μεταφορές, ενώ σημαντική αύξηση καταγράφει η μεταφορά μέσω των εμπορευματοκιβωτίων (UNCTAD1, 2020).



Διάγραμμα 1: Ανάπτυξη ανά τύπο φορτίου στην παγκόσμια ναυτιλία (2000 – 2019)

Πηγή: UNCTAD, Review of Maritime Transport, various issues

<sup>2</sup> United Nations Conference on Trade and Development, Review of Maritime Transport, various issues

Η αύξηση στη μεταφορά των εμπορευματοκιβωτίων επιβεβαιώνεται και από τον παρακάτω πίνακα, όπου τα στοιχεία βασίζονται στο «World Bank Open Data<sup>3</sup>». Συγκεκριμένα, αυξήσεις άνω του 10% παρουσιάζονται στα έτη 2002, 2004-2007, 2010, ενώ μείωση σημειώνεται το έτος 2009 (παγκόσμια οικονομική κρίση) και το έτος 2020 (covid-19).

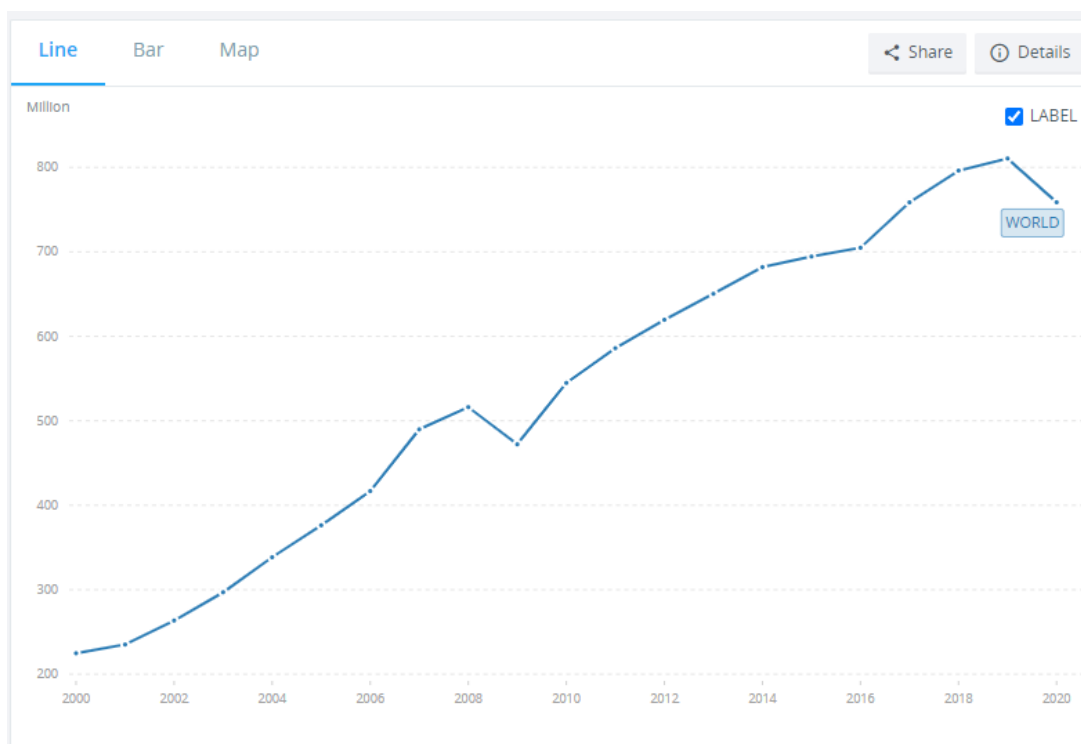
Πίνακας 1: Διακίνηση TEU παγκοσμίως (2000 – 2020), σε εκατομμύρια

Year	TEU	%	%2
2000	224,7	-	-
2001	235,1	4,63%	↑
2002	263,5	<b>12,08%</b>	↑
2003	269,9	2,43%	↑
2004	338,4	<b>25,38%</b>	↑
2005	376,3	<b>11,20%</b>	↑
2006	416,8	<b>10,76%</b>	↑
2007	489,8	<b>17,51%</b>	↑
2008	516,2	5,39%	↑
2009	472,2	<b>-8,52%</b>	↓
2010	542,6	<b>14,91%</b>	↑
2011	584,3	7,69%	↑
2012	617,6	5,70%	↑
2013	647,9	4,91%	↑
2014	677,9	4,63%	↑
2015	689,1	1,65%	↑
2016	701,3	1,77%	↑
2017	754,6	7,60%	↑
2018	792,8	5,06%	↑
2019	807,2	1,82%	↑
2020	791,6	<b>-1,93%</b>	↓

Πηγή: World Bank Open Data

<sup>3</sup> DataBank is an analysis and visualization tool that contains collections of time series data on a variety of topics. You can create your own queries; generate tables, charts, and maps; and easily save, embed, and share them.





Διάγραμμα 2: Container port traffic (TEU: 20 foot equivalent units)

Πηγή: World Bank Open Data

Τέλος, φαίνεται ότι το 2000 η παγκόσμια κίνηση των εμπορευματοκιβωτίων ήταν 224.774.536 TEU, ενώ την πρώτη δεκαετία σημειώθηκε αύξηση 67,4%. Μέσα σε μια εικοσαετία σημειώνεται συνολική αύξηση 237,6% (+533.959.484 TEU).

Πίνακας 2: Μεταβολή εμπορευματοκιβωτίων (2000-2020)

<i>Years</i>	<i>TEU</i>	<i>%</i>	<i>Comparison</i>
2000	224.774.536	-	-
2005	376.268.146	67,4%	2000 - 2005 Diff.
2010	544.870.578	44,8%	2005 - 2010 Diff.
2015	694.479.839	27,5%	2010 - 2015 Diff.
2020	758.734.020	9,3%	2015 - 2020 Diff.

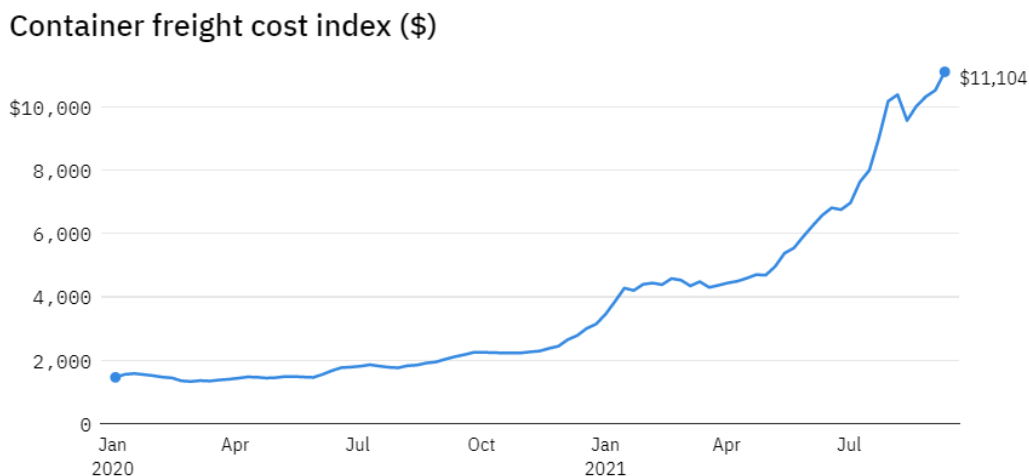
<b>Total increase</b>	533.959.484	<b><u>237,6%</u></b>	2000 - 2020 Diff.
-----------------------	-------------	----------------------	-------------------

Πηγή: World Bank Open Data

## 2.1. ΣΥΝΕΠΕΙΕΣ ΣΤΗΝ ΑΓΟΡΑ ΕΜΠ/ΚΙΒΩΤΙΩΝ ΚΑΤΑ ΤΗΝ ΠΕΡΙΟΔΟ ΤΟΥ Covid-19

Όταν το πλοίο «Ever Given» μπλόκαρε την κυκλοφορία στη Διώρυγα του Σουέζ για σχεδόν μια εβδομάδα τον Μάρτιο του 2021, προκάλεσε μια νέα άνοδο των ναύλων στα εμπορευματοκιβώτια, τα οποία τελικά είχαν αρχίσει να υποχωρούν από τα υψηλά όλων των εποχών κατά τη διάρκεια της πανδημίας COVID-19. Οι ναυτιλιακές τιμές αποτελούν σημαντικό συστατικό του εμπορικού κόστους, επομένως η νέα αύξηση αποτελεί μια πρόσθετη πρόκληση για την παγκόσμια οικονομία καθώς αγωνίζεται να ανακάμψει από τη χειρότερη παγκόσμια κρίση από τη Μεγάλη Ύφεση (UNCTAD, 2021).

Σε αντίθεση με τις προσδοκίες, η ζήτηση για μεταφορά εμπορευματοκιβωτίων έχει αυξηθεί κατά τη διάρκεια της πανδημίας, ανακάμπτοντας γρήγορα από την αρχική επιβράδυνση. Οι υποκείμενες αιτίες είναι περίπλοκες και περιλαμβάνουν τη διαχείριση της χωρητικότητας από τους μεταφορείς στην αρχή της κρίσης και τις συνεχιζόμενες καθυστερήσεις που σχετίζονται με τον COVID-19 σε σημεία σύνδεσης μεταφορών, όπως τα λιμάνια (UNCTAD, 2021).



Διάγραμμα 3: Container Freight Cost index (USD)

Source: Freightos Baltic Index

Ένας άλλος παράγοντας είναι η έλλειψη φορτίου επιστροφής. Τα έθνη της Νότιας Αμερικής και της Δυτικής Αφρικής εισάγουν περισσότερα μεταποιημένα προϊόντα από όσα εξάγουν και είναι δαπανηρό για τους μεταφορείς να επιστρέφουν άδεια κουτιά στην Κίνα σε μεγάλες διαδρομές (UNCTAD, 2021).

## ΜΑΚΡΟΠΟΘΕΣΜΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΑΠΟ ΤΟΝ COVID-19

Ενώ η Ευρώπη, η Μέση Ανατολή και η Νότια Ασία αναμένεται να παρουσιάσουν μέτρια ανάκαμψη όγκου, η Drewry<sup>4</sup> προβλέπει ότι η διακίνηση λιμένων της Βόρειας Αμερικής και της Κίνας θα αυξηθεί κατά 15% και 12%, αντίστοιχα, το 2022 (UNCTAD, 2021).

Στην περίπτωση της Κίνας, αυτό είναι ακόμη πιο εντυπωσιακό, δεδομένου ότι ήταν μια από τις λίγες περιοχές που δεν σημείωσαν πτώση της κίνησης το 2020, κάτι που ξεπερνά κατά πολύ το εμπόριο κάλυψης του κορονοϊού. Κατά τους πρώτους έξι μήνες του 2021, από τα έξι λιμάνια της ηπειρωτικής Κίνας που κατατάχθηκαν μεταξύ των 10 κορυφαίων εγκαταστάσεων παγκοσμίως, μόνο το Guangzhou απέτυχε να επιτύχει διψήφια αύξηση όγκου. Ωστόσο σημείωσε αύξηση της τάξεως του 9,4% την περίοδο Ιανουαρίου-Ιουνίου (UNCTAD, 2021).

Για τις πιο μακροπρόθεσμες προβλέψεις τους, οι αναλυτές με έδρα το Λονδίνο αναμένουν ότι ο τομέας των λιμένων εμπορευματοκιβωτίων θα καταγράψει σύνθετη ετήσια ανάπτυξη από το 2020 έως το 2025 περίπου 5%. Αυτό θα παραμείνει πιστό στη μέτρια αναπτυξιακή τάση που προβλεπόταν πριν από την επιδημία του κορονοϊού (UNCTAD, 2021).

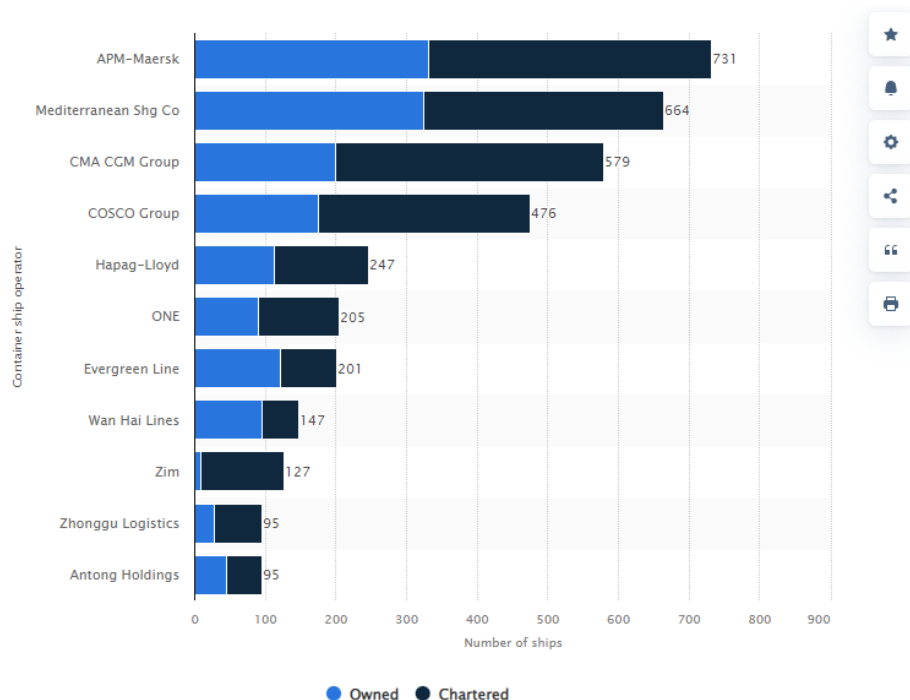
## 2.2. ΟΙ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟΤΕΡΕΣ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΕΣ ΕΤΑΙΡΙΕΣ ΕΜΠΙ/ΚΙΒΩΤΙΩΝ

Στην παρούσα ενότητα αναφέρονται οι μεγαλύτερες εταιρίες εμπορευματοκιβωτίων στον κόσμο, όπου αποτυπώνονται τα μεγέθη του στόλου τους (2022). Συγκεκριμένα, οι πέντε μεγαλύτεροι μεταφορείς είναι η AP Moller Maersk με στόλο 731 πλοίων (ιδιόκτητα & ναυλωμένα), ακολουθεί η MSC με 664 πλοία, η CMA CGM με 579 πλοία, η COSCO με 476 πλοία και η Harag Lloyd με 247 πλοία.

---

<sup>4</sup> Η Drewry είναι μια ανεξάρτητη εταιρεία συμβούλων ναυτιλιακής έρευνας που προσφέρει πληροφορίες για την αγορά και συμβουλευτικές υπηρεσίες σε ανώτερα ενδιαφερόμενα μέρη στην παγκόσμια ναυτιλία

## The world's leading container ship operators as of April 30, 2022, based on number of owned and chartered ships



Διάγραμμα 4: Μεγαλύτερες ναυτιλιακές εμπορευματοκιβωτίων παγκοσμίως

Source: Statista (2022)

Στη συνέχεια παρουσιάζονται οι δέκα μεγαλύτερες ναυτιλιακές εταιρίες παγκοσμίως, όπου αναφέρονται η έδρα τους, ο στόλος των πλοίων, ο όγκος φορτίου και το έτος ίδρυσης της καθεμίας.

### 1. APM-Maersk

Η Maersk Shipping Line, με έδρα τη Δανία, κυριαρχεί στην παγκόσμια αγορά ναυτιλιακών εμπορευματοκιβωτίων κατέχοντας την πρώτη θέση για περισσότερα από 25 χρόνια. Η Maersk Shipping Line είναι ένα υποκατάστημα της εταιρείας AP Moller-Maersk. Ευρέως γνωστή για τον στόλο πλοίων μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων της, έκανε την εμφάνισή της στη διεθνή ναυτιλιακή αγορά εμπορευματοκιβωτίων το έτος 1904. Πλέον η εταιρεία διαφοροποιεί την παρουσία της στον χώρο των πράσινων καυσίμων και της ψηφιακής τεχνολογίας. Επί του παρόντος, η εταιρεία διαθέτει ένα στόλο περίπου 731 πλοίων μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων με χωρητικότητα περίπου 4.275.542 TEU (Twenty-Foot Equivalent Units) (Statista, 2022).

## **2. MSC – Mediterranean Shipping Company**

Με έδρα την Ελβετία και έτος ίδρυσης το έτος 1970, η MSC πρόσθεσε σχεδόν 100 πλοία στον στόλο της τον τελευταίο χρόνο (2022), έχοντας περισσότερα από 645 πλοία μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων. Ο όμιλος έχει αξιολογηθεί ως ένας από τους πιο αναπτυσσόμενους στην μεταφορά εμπορευμάτων παγκοσμίως, με χωρητικότητα TEU περί τα 4.287.473 TEU (MI, 2022).

## **3. CMA-CGM**

Η κορυφαία εταιρεία μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων της Γαλλίας, CMA-CGM ήταν στην 4η θέση πέρυσι (2021). Με νέα mega-ships να προστίθενται στον στόλο της, είναι πλέον η 3η μεγαλύτερη εταιρεία σε χωρητικότητα TEU. Η CMA CGM δημιουργήθηκε το έτος 1978 λόγω μιας σειράς συγχωνεύσεων μεταξύ προηγούμενων ναυτιλιακών εταιρειών. Ο Jacques Saade, ο επικεφαλής της εταιρείας, ήταν η βασική δύναμη πίσω από την ενεργό λειτουργία της. Επί του παρόντος, η εταιρεία διαθέτει ένα στόλο με περισσότερα από 568 πλοία που εκτελούν περισσότερα από 150 δρομολόγια παγκοσμίως. Έχει μεταφορική ικανότητα περίπου 3.198.217 TEU (Statista, 2022).

## **4. COSCO – China Ocean Shipping Company**

Η China Ocean Shipping Company ή COSCO, όπως είναι ευρέως γνωστή, είναι ένας από τους κορυφαίους ομίλους ετερογενών δραστηριοτήτων όσον αφορά τις εταιρείες μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων. Η COSCO, που κατέβηκε στην 4η θέση (2022), έχει τις δραστηριότητές της σε 40 χώρες με στόλο περίπου 480 πλοίων μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων και χωρητικότητα 2.932.779 TEU (Statista, 2022).

## **5. Hapag-Lloyd**

Η Hapag-Lloyd με έδρα τη Γερμανία είναι μια από τις πιο γνωστές εταιρείες όσον αφορά τις διεθνείς ναυτιλιακές εταιρείες. Η εταιρεία ιδρύθηκε το έτος 1970 λόγω της συγχώνευσης μεταξύ της Hamburg-American Line και της βορειο-γερμανικής εταιρείας Lloyd. Σήμερα η ναυτιλιακή εταιρεία διαθέτει πάνω από 250 πλοία που εξυπηρετούν περίπου 1.743.983 TEU παγκοσμίως (Statista, 2022).

## **6. ONE – Ocean Network Express**

Ιδρύθηκε το 2017 και ενσωματώνει τρεις μεγάλες ναυτιλιακές εταιρείες, τη MOL, την "K"-Line και τη NYK. Με έδρα τη Σιγκαπούρη, η ONE ιδρύθηκε για να ενισχύσει τις υπηρεσίες στην Ασία, τη Λατινική Αμερική και την Αφρική. Η συμμαχία αυτών των τριών εταιρειών διαθέτει επί του παρόντος έναν συνδυασμένο στόλο 209 πλοίων με χωρητικότητα μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων 1.531.530 TEU, καθιστώντας την μια από τις μεγαλύτερες εταιρείες συμμαχίας ναυτιλιακών εμπορευματοκιβωτίων στον κόσμο. Ωστόσο, σε σύγκριση με το 2021, παρατηρείται μείωση 2% στη χωρητικότητα TEU κυρίως λόγω της μείωσης του αριθμού των ναυλωμένων πλοίων (Statista, 2022).

## **7. Evergreen Line**

Ένας ναυτιλιακός όμιλος με έδρα την Ταϊβάν, η Evergreen Marine Corporation ιδρύθηκε το 1968 από τον Δρ Yung-Fa Chang. Επί του παρόντος, η εταιρεία έχει γραφεία εγκατεστημένα σε όλο τον κόσμο και με επιχειρησιακή ικανότητα άνω των 204 πλοίων μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων και χωρητικότητα μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων 1.477.644 TEU. Θεωρείται μια από τις μεγαλύτερες ναυτιλιακές εταιρείες εμπορευμάτων στον κόσμο. Τέλος, η Evergreen Line διαθέτει στον στόλο της τα μεγαλύτερα πλοία μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων στον κόσμο (λ.χ., Ever Given) (Statista, 2022).

## **8. Hyundai Merchant Marine**

Η HMM Co. LTD., παλαιότερα γνωστή ως Hyundai Merchant Marine, είναι μια κορυφαία εταιρεία μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων με έδρα τη Νότια Κορέα. Με στόλο 75 πλοίων και ικανότητα μεταφοράς φορτίου άνω των 819.790 TEU, η HMM Co. LTD. είναι μία από τις 10 κορυφαίες ναυτιλιακές εταιρείες στον κόσμο, μεταφέροντας το μεγαλύτερο μέρος των εξαγωγών της Νότιας Κορέας. Ως κορυφαία εταιρεία ολοκληρωμένης εφοδιαστικής παγκοσμίως, η HMM Co. LTD. διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στην οικονομική ανάπτυξη της Κορέας (Statista, 2022).

## **9. Yang Ming Marine Transport**

Με έδρα το Keelung της Ταϊβάν, η Yang Ming Marine Transport είναι μια από τις παλαιότερες και μεγαλύτερες ναυτιλιακές εταιρείες παγκοσμίως. Η εταιρεία ιδρύθηκε το 1972 και παρέχει υπηρεσίες σε όλη την Ασία, την Ευρώπη, την Αμερική και την Αυστραλία με στόλο περίπου 90

πλοίων. Έχει χωρητικότητα μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων περίπου 6.62.047 TEU (Statista, 2022).

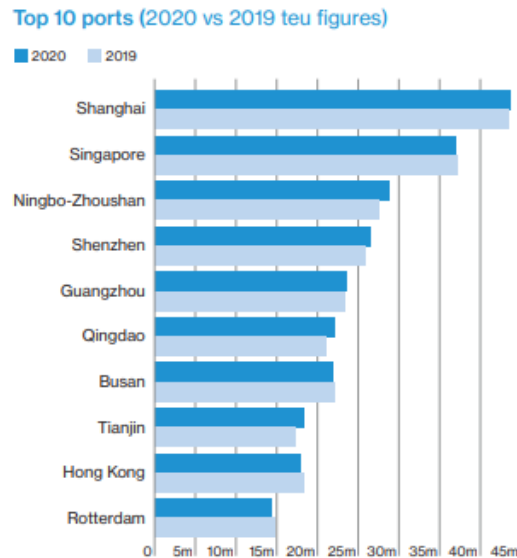
#### **10. Zim Integrated Shipping Services Ltd**

Η Zim Integrated Shipping Services Ltd., κοινώς γνωστή ως ZIM, είναι μια διεθνής ναυτιλιακή εταιρεία εμπορευματοκιβωτίων με έδρα το Ισραήλ. Ιδρύθηκε το 1945 ως ZIM Palestine Navigation Company Ltd. Πλέον, η ZIM διαθέτει στόλο 111 πλοίων με συνολική χωρητικότητα εμπορευματοκιβωτίων 4.19.064 TEU. Έχει προσθέσει περισσότερα από 30 πλοία στον στόλο της το 2021, καθιστώντας την μία από τις 10 κορυφαίες εταιρείες μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων στον κόσμο (Statista, 2022).

### 3. ΤΑ ΠΙΟ ΠΟΛΥΣΥΧΝΑΣΤΑ ΛΙΜΑΝΙΑ ΤΟΥ ΚΟΣΜΟΥ

Στην ενότητα αυτή παρουσιάζονται τα λιμάνια με τους μεγαλύτερους όγκους εμπορευματοκιβωτίων παγκοσμίως (2020). Είναι σημαντικό να αναφέρουμε ότι τα εννέα από τα δέκα πιο πολυσύχναστα λιμάνια στον κόσμο βρίσκονται στην Ασία, με την Κίνα να κυριαρχεί στη λίστα και μόνο ένα να βρίσκεται στην Ευρώπη (Ρότερνταμ, Ολλανδία) (Gardham, 2021).

Οι ΗΠΑ, που έχουν τη μεγαλύτερη οικονομία στον κόσμο, δεν έχουν κάποιο λιμάνι στη λίστα των δέκα μεγαλύτερων. Στο παρακάτω γράφημα αναφέρονται τα δέκα μεγαλύτερα λιμάνια εμπορευματοκιβωτίων παγκοσμίως.



Διάγραμμα 5: Τα 10 σημαντικότερα λιμάνια παγκοσμίως

Πηγή: Lloyd's List (2021)

#### 1. Shanghai, China

TEU, 2020: 43.500.000

Βρίσκεται στο Δέλτα του Γιανγκτσέ, το λιμάνι της Σαγκάης είναι το πιο πολυσύχναστο στον κόσμο, θέση που κατέχει από το 2010. Το λιμάνι είναι ενεργό για περισσότερα από 100 χρόνια, αλλά άρχισε να ανθίζει σε διεθνές επίπεδο μόλις τη δεκαετία του 1990, όταν η Κίνα άνοιξε την οικονομία της. Η έκταση που καλύπτει το λιμάνι είναι περίπου 3.620 χλμ και αποτελείται από



293.000 τ.μ. αποθηκών και 4,7 εκατομμύρια τετραγωνικά μέτρα αποθηκευτικούς χώρους. Περίπου 2.000 πλοία αναχωρούν από το λιμάνι της Σαγκάης κάθε μήνα. Το λιμάνι αποτελεί μέρος του νέου Θαλάσσιου Δρόμου του Μεταξιού της Κίνας<sup>5</sup> (List, 2019).

## **2. Singapore**

TEU, 2020: 36.600.000

Το λιμάνι της Σιγκαπούρης ήταν το πιο πολυσύχναστο στον κόσμο έως το 2010, πριν τη Σαγκάη. Υπολογίζεται ότι το λιμάνι μεταφέρει το ένα τρίτο των εμπορευματοκιβωτίων στον κόσμο. Τα δύο κύρια λιμάνια από τα οποία αποτελείται η Σιγκαπούρη είναι το PSA Singapore και το Jurong Port. Η PSA Singapore διαθέτει 52 θέσεις ελλιμενισμού για εμπορευματοκιβώτια, μια αποβάθρα μήκους 15,5 χλμ και διαθέτει 190 γερανούς αποβάθρας. Το λιμάνι Jurong έχει 32 αγκυροβόλια, μήκος αγκυροβόλησης 5,6 χλμ. Τέλος, όπως η Σαγκάη, το λιμάνι της Σιγκαπούρης αποτελεί μέρος του νέου Θαλάσσιου Δρόμου του Μεταξιού (List, 2019).

## **3. Ningbo-Zhoushan, China**

TEU, 2020: 28.720.000

Το δεύτερο πιο πολυσύχναστο λιμάνι στην Κίνα και το τρίτο πιο πολυσύχναστο λιμάνι στον κόσμο, το Ningbo-Zhoushan λειτουργεί στην ακτή της Θάλασσας της Ανατολικής Κίνας, περίπου 200 χλμ μακριά από τη Σαγκάη. Το Ningbo-Zhoushan αποτελεί ένα σταυροδρόμι μεταξύ των οδών της ακτοπλοΐας και του πολυσύχναστου συστήματος εσωτερικής ναυσιπλοΐας της Κίνας, συμπεριλαμβανομένου του ποταμού Yangtze. Ένα άλλο λιμάνι που αποτελεί μέρος του νέου Θαλάσσιου Δρόμου του Μεταξιού, το Ningbo-Zhoushan έχει 191 θέσεις ελλιμενισμού, συμπεριλαμβανομένων 39 θέσεων ελλιμενισμού βαθέων υδάτων (List, 2019).

## **4. Shenzhen, China**

TEU, 2020: 26.550.000

Το λιμάνι του Shenzhen αποτελείται από πολλά λιμάνια κατά μήκος της ακτογραμμής της πόλης στην επαρχία Γκουανγκντόνγκ και όπως και η πόλη στην οποία εδρεύει, αναπτύσσεται με γρήγορους ρυθμούς. Το λιμάνι βρίσκεται στο Δέλτα του ποταμού Περγλ και βρίσκεται σε μικρή

---

<sup>5</sup> Γίνεται αναφορά στο θαλάσσιο τμήμα του ιστορικού Δρόμου του Μεταξιού, που συνέδεε την Κίνα, τη Νοτιοανατολική Ασία, την Ινδική υποήπειρο, την Αραβική χερσόνησο, τη Σομαλία, την Αίγυπτο και την Ευρώπη.

απόσταση από το Χονγκ Κονγκ και το Γκουανγκζού. Είναι ένα ακόμη λιμάνι που αποτελεί μέρος του νέου Θαλάσσιου Δρόμου του Μεταξιού και διαθέτει 140 θέσεις ελλιμενισμού. Η κυκλοφορία εμπορευματοκιβωτίων του έχει σχεδόν διπλασιαστεί σε όγκο τα τελευταία 15 χρόνια (List, 2019).

### **5. Guangzhou, China**

TEU, 2020: 23.190.000

Σε απόσταση μόλις 100 χλμ από το Shenzhen και το Χονγκ Κονγκ, το λιμάνι του Guangzhou είναι ένας άλλος σημαντικός κόμβος logistics στο Δέλτα του ποταμού Pearl. Το λιμάνι του Guangzhou έχει 4.600 θέσεις ελλιμενισμού και έχει εμπορικές διαδρομές με περισσότερα από 300 άλλα λιμάνια. Αποτελεί επίσης μέρος της θαλάσσιας διαδρομής του μεταξιού (List, 2019).

### **6. Qingdao, China**

TEU, 2020: 22.000.000

Το λιμάνι του Qingdao περιλαμβάνει τέσσερις περιοχές: Dagang, Qianwan, Huangdong (που είναι ειδικό λιμάνι πετρελαίου) και Dongjiakou, το οποίο βρίσκεται 40 χλμ νότια της πόλης Qingdao. Το Qingdao συναλλάσσεται με περισσότερα από 450 άλλα λιμάνια και ειδικεύεται στο διεθνές εμπόριο. Ο τερματικός σταθμός του λιμανιού καλύπτει 2,25 εκατομμύρια τετραγωνικά μέτρα και το συνολικό μήκος των θέσεων ελλιμενισμού του είναι 3.400 μέτρα. Το λιμάνι συνδέεται στενά με τη Ζώνη Ελεύθερου Εμπορίου του Qingdao (List, 2019).

### **7. Busan, South Korea**

TEU, 2020: 21.590.000

Με έδρα τη δεύτερη πιο πυκνοκατοικημένη πόλη της Νότιας Κορέας, το λιμάνι του Μπουσάν αναδείχθηκε στη δεκαετία του 1970 χάρη στις βιομηχανίες υποδημάτων. Αποτελείται από τέσσερα λιμάνια (Βόρεια, Νότια, Gamcheon και Dadaepo), έναν διεθνή τερματικό σταθμό επιβατών και έναν τερματικό σταθμό εμπορευματοκιβωτίων (List, 2019).

### **8. Hong Kong**

TEU, 2020: 20.070.000

Ένα από τα πιο πολυσύχναστα λιμάνια στον κόσμο τις τελευταίες δεκαετίες (και το πιο πολυσύχναστο το 2004), το λιμάνι του Χονγκ Κονγκ συνεχίζει να είναι ένας σημαντικός διεθνής

ναυτιλιακός κόμβος παρά την άνοδο των κοντινών λιμανιών Shenzhen και Guangzhou. Περιλαμβάνει εννέα τερματικούς σταθμούς εμπορευματοκιβωτίων, οι οποίοι ανάμεσά τους διαθέτουν 24 θέσεις ελλιμενισμού και 92 γερανογέφυρες (List, 2019).

### **9. Tianjin, China**

TEU, 2020: 18.350.000

Το λιμάνι της Τιαντζίν βρίσκεται στη βόρεια Κίνα και παρέχει μια θαλάσσια πύλη προς την πρωτεύουσα Πεκίνο. Καλύπτει μια χερσαία έκταση 121 χλμ και έχει 217 θέσεις ελλιμενισμού. Διαθέτει επίσης αρκετές εγκαταστάσεις επισκευής πλοίων. Έχει υποστεί αρκετές επεκτάσεις τα τελευταία 20 χρόνια (List, 2019).

### **10. Rotterdam, the Netherlands**

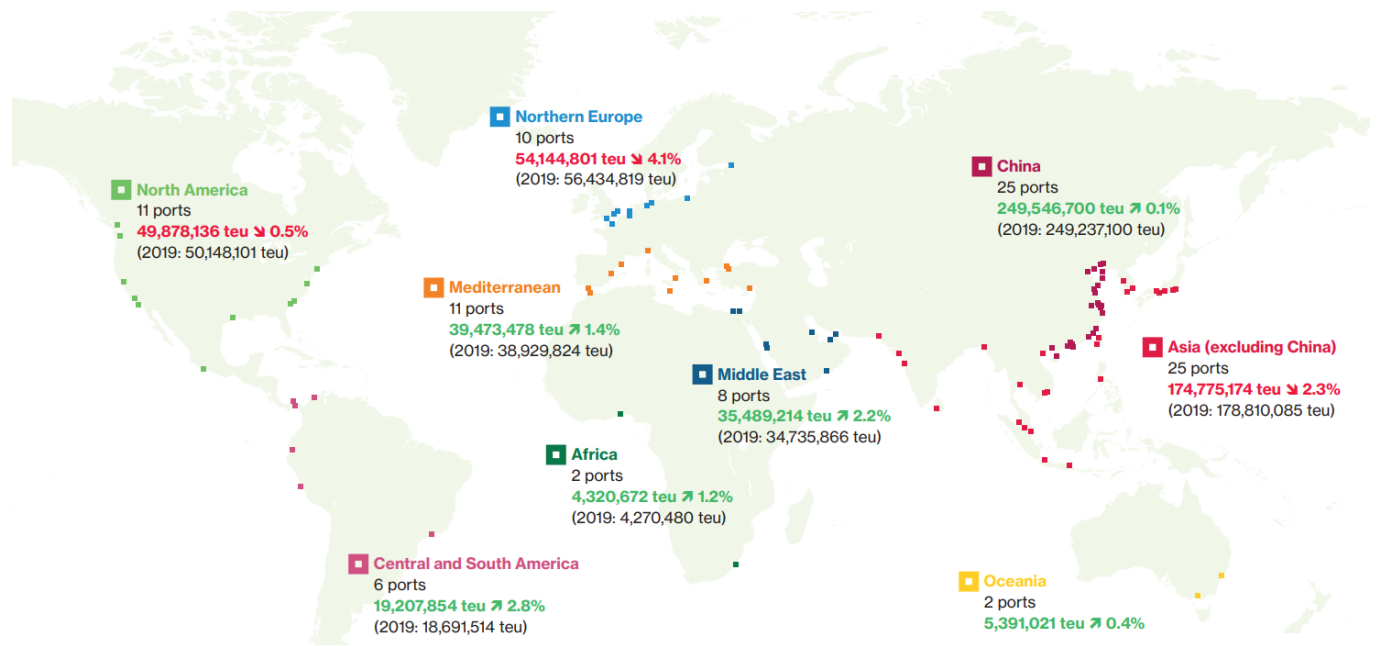
TEU, 2020: 14.350.000

Το μεγαλύτερο λιμάνι εκτός της Ασίας, το λιμάνι του Ρότερνταμ στην Ολλανδία βρίσκεται στο Δέλτα του Ρήνου και στη Βόρεια Θάλασσα. Το λιμάνι ήταν το πιο πολυσύχναστο στον κόσμο σε διάφορα σημεία της ιστορίας του (List, 2019).

Πίνακας 3: Μεταβολή λιμένων 2019 - 2020 (TEU)

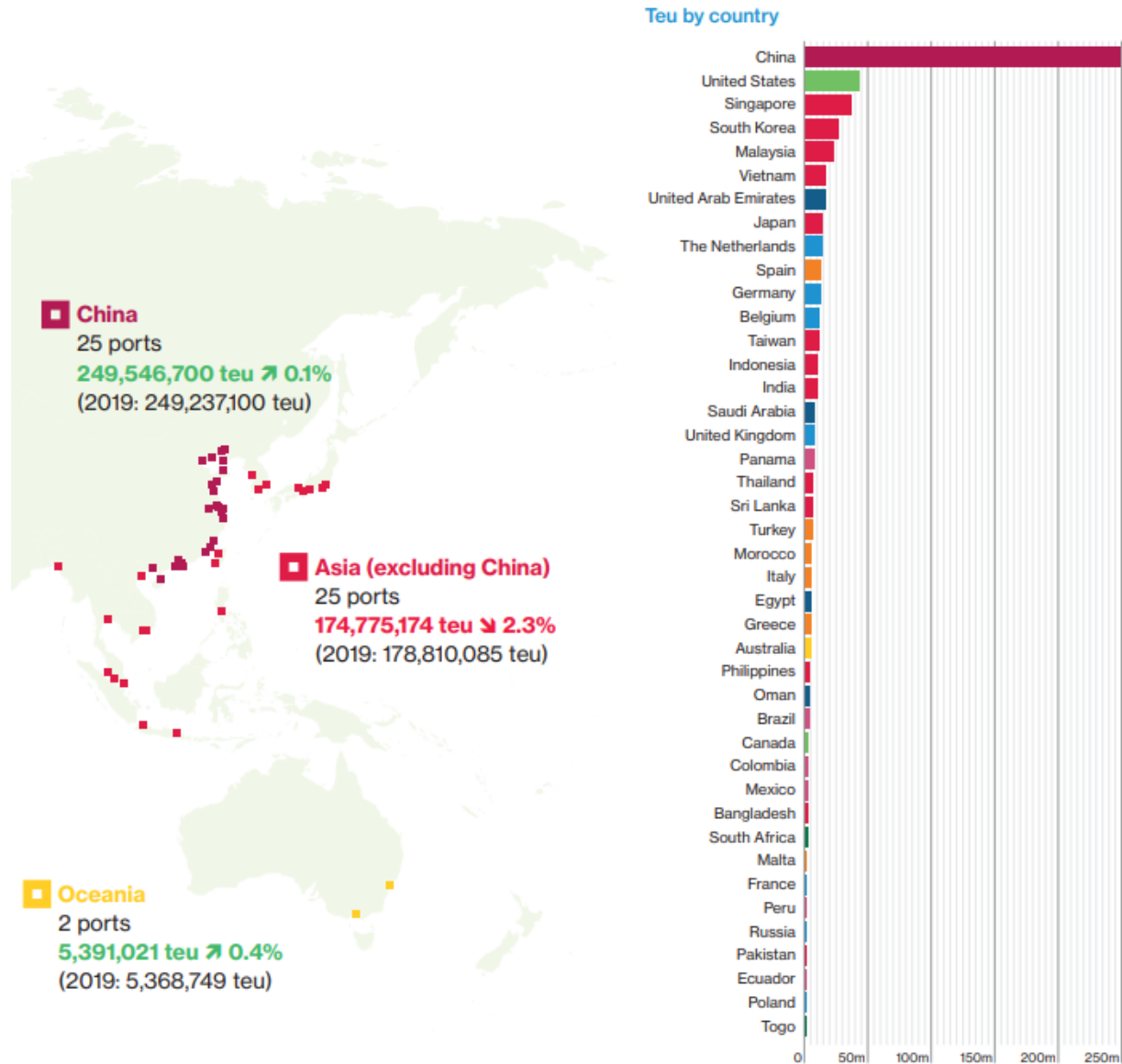
Ranking	Port	Country	Region	2020 annual throughput (teu)	2019 annual throughput (teu)*	Annual % change
1	Shanghai	China	Asia	43,503,400	43,303,000	↑ 0.5%
2	Singapore	Singapore	Asia	36,870,900	37,195,636	↓ 0.9%
3	Ningbo-Zhoushan	China	Asia	28,720,000	27,530,000	↑ 4.3%
4	Shenzhen	China	Asia	26,550,000	25,770,000	↑ 3.0%
5	Guangzhou	China	Asia	23,505,300	23,236,200	↑ 1.2%
6	Qingdao	China	Asia	22,010,000	21,010,000	↑ 4.8%
7	Busan	South Korea	Asia	21,824,000	21,992,001	↓ 0.8%
8	Tianjin	China	Asia	18,353,100	17,264,000	↑ 6.3%
9	Hong Kong	China	Asia	17,953,000	18,361,000	↓ 2.2%
10	Rotterdam	The Netherlands	Northern Europe	14,349,446	14,810,804	↓ 3.1%
11	Dubai	United Arab Emirates	Middle East	13,488,000	14,111,000	↓ 4.4%
12	Port Klang	Malaysia	Asia	13,244,423	13,580,839	↓ 2.5%
13	Antwerp	Belgium	Northern Europe	12,031,469	11,860,204	↑ 1.4%
14	Xiamen	China	Asia	11,410,000	11,122,200	↑ 2.6%
15	Tanjung Pelepas	Malaysia	Asia	9,800,000	9,100,000	↑ 7.7%
16	Kaohsiung	Taiwan	Asia	9,621,662	10,428,634	↓ 7.7%
17	Los Angeles	United States	North America	9,213,400	9,337,632	↓ 1.3%
18	Hamburg	Germany	Northern Europe	8,540,000	9,274,215	↓ 7.9%
19	Long Beach	United States	North America	8,113,300	7,632,032	↑ 6.3%
20	Ho Chi Minh City	Vietnam	Asia	7,854,091	7,531,054	↑ 4.3%
21	New York/New Jersey	United States	North America	7,585,819	7,471,131	↑ 1.5%
22	Laem Chabang	Thailand	Asia	7,546,500	8,106,928	↓ 6.9%
23	Tanjung Priok	Indonesia	Asia	6,870,400	7,600,000	↓ 9.6%
24	Colombo	Sri Lanka	Asia	6,854,762	7,228,337	↓ 5.2%
25	Tanger Med	Morocco	Mediterranean	5,771,200	4,801,713	↑ 20.2%
26	Mundra	India	Asia	5,656,594	4,732,699	↑ 19.5%
27	Yingkou	China	Asia	5,650,000	5,480,000	↑ 3.1%
28	Piraeus	Greece	Mediterranean	5,437,477	5,648,056	↓ 3.7%
29	Valencia	Spain	Mediterranean	5,428,307	5,439,827	↓ 0.2%
30	Taicang	China	Asia	5,212,000	5,152,000	↑ 1.2%
31	Hai Phong	Vietnam	Asia	5,142,300	5,133,150	↑ 0.2%
32	Dalian	China	Asia	5,110,000	8,760,000	↓ 41.7%
33	Algeciras	Spain	Mediterranean	5,107,873	5,125,385	↓ 0.3%
34	Rizhao	China	Asia	4,860,000	4,500,000	↑ 8.0%
35	Lianyungang	China	Asia	4,800,000	4,780,000	↑ 0.4%
36	Bremen/Bremerhaven	Germany	Northern Europe	4,767,000	4,856,900	↓ 1.9%
37	Jeddah	Saudi Arabia	Middle East	4,737,313	4,433,991	↑ 6.8%
38	Savannah	United States	North America	4,682,249	4,599,177	↑ 1.8%
39	Jawaharlal Nehru	India	Asia	4,470,000	5,100,891	↓ 12.4%
40	Colón	Panama	Central & South America	4,454,902	4,379,477	↑ 1.7%
41	Manila	Philippines	Asia	4,442,921	5,315,558	↓ 16.4%
42	Cai Mep	Vietnam	Asia	4,411,799	3,742,384	↑ 17.9%
43	Salalah	Oman	Middle East	4,340,000	4,109,000	↑ 5.6%
44	Tokyo	Japan	Asia	4,261,793	4,510,000	↓ 5.5%
45	Santos	Brazil	Central & South America	4,232,046	4,165,248	↑ 1.6%
46	Port Said	Egypt	Middle East	4,009,672	3,658,159	↑ 9.6%
47	Qinzhou	China	Asia	3,950,000	4,000,000	↓ 1.3%
48	Tanjung Perak	Indonesia	Asia	3,600,000**	3,900,000**	↓ 7.7%
49	Fuzhou	China	Asia	3,520,000	3,540,000	↓ 0.6%
50	Vancouver	Canada	North America	3,467,521	3,398,860	↑ 2.0%

Source: Lloyd's List



Εικόνα 1: Κίνηση εμπορευματοκιβωτίων ανά γεωγραφική περιοχή (2019)

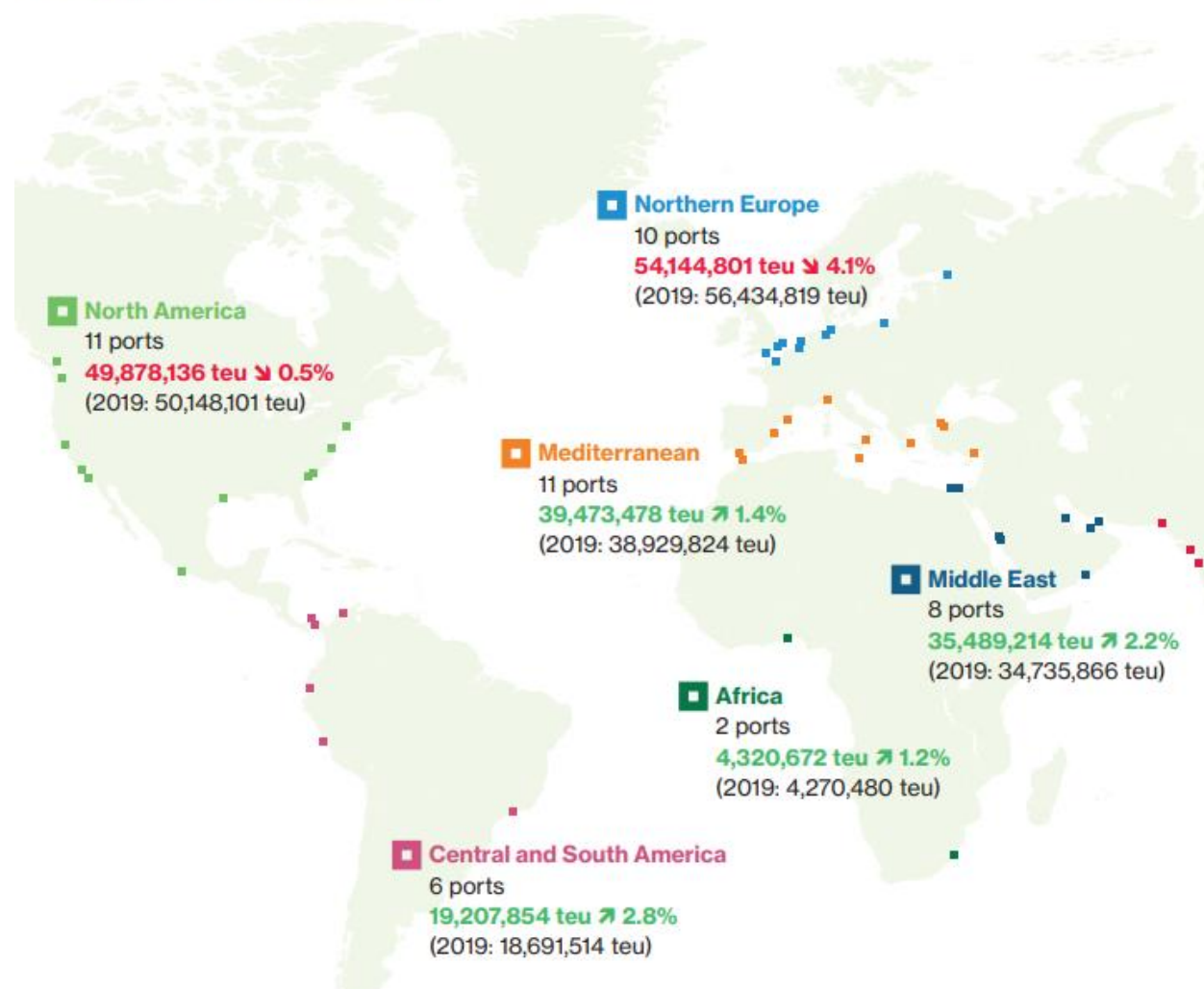
Source: Lloyd's List



Εικόνα 2: Κίνηση TEU ανά χώρα (2019)

Πηγή: Lloyd's List (2021)

Regional breakdown – Volume trajectory



Εικόνα 3: Κίνηση TEU ανά γεωγραφική περιοχή (χωρίς την Ασία)

Πηγή: Lloyd's List (2021)

### 3.1. ΤΑ ΠΙΟ ΠΟΛΥΣΥΧΝΑΣΤΑ ΛΙΜΑΝΙΑ ΜΕΤΑΦΟΡΤΩΣΗΣ

Ένα λιμάνι μεταφόρτωσης είναι ένας κόμβος μεταξύ δύο ή περισσότερων λιμένων, όπου διακινεί πολλά φορτία ως ενδιάμεσο λιμάνι, αντί να αποστέλλεται στην ενδοχώρα μέσω σιδηροδρομικών, οδικών ή πλωτών οδών (PortTechnology, 2021).

Η χρήση κόμβων μεταφόρτωσης αποσκοπεί στη βελτίωση της συνολικής αποτελεσματικότητας και της γεωγραφικής κάλυψης των θαλάσσιων δικτύων μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων (Notteboom, et al., 2022). Η εισαγωγή ενός κόμβου μεταφόρτωσης σε υπάρχοντα δίκτυα έχει τρεις κύριες μορφές:

**Hub-and-spoke:** Ο σκοπός του κόμβου μεταφόρτωσης είναι να παρέχει συνδεσιμότητα μεταξύ γραμμών τροφοδοσίας μικρών αποστάσεων (και λιμένων) και γραμμών μεγάλων αποστάσεων βαθέων υδάτων, συνδέοντας περιφερειακά και παγκόσμια ναυτιλιακά δίκτυα. Λειτουργεί ως σημείο ενοποίησης της περιφερειακής κυκλοφορίας όπου ο κόμβος μεταφόρτωσης βασίζεται σε μια κεντρική τοποθεσία που δίνει πρόσβαση σε μια περιοχή, όπως για την Καραϊβική (π.χ. Kingston) ή τη Μεσόγειο (π.χ. Gioia Tauro). Η χωρητικότητα του πλοίου μεταξύ των υπηρεσιών βαθέων υδάτων και των υπηρεσιών τροφοδοσίας διαφέρει σημαντικά, δεδομένου ότι τα πλοία τροφοδοσίας τείνουν να είναι μικρότερης χωρητικότητας από εκείνα σε γραμμές βαθέων υδάτων (Notteboom, et al., 2022).

**Intersection:** Ο κόμβος μεταφόρτωσης λειτουργεί ως σημείο ανταλλαγής μεταξύ πολλών δρομολογίων μεταφοράς μεγάλων αποστάσεων. Η χωρητικότητα των πλοίων μεταξύ των διαδρομών είναι σχετικά παρόμοια, αλλά μπορεί να ποικίλλει ανάλογα με τις σειρές που εξυπηρετούνται. Οι πιο κατάλληλες τοποθεσίες τείνουν να είναι τα σημεία συμφόρησης, όπως η Σιγκαπούρη, το Algeciras ή το Tangier Med (Notteboom, et al., 2022).

**Relay:** Ο κόμβος μεταφόρτωσης γίνεται διεπαφή μεταξύ δρομολογίων αποστολής κατά μήκος της ίδιας θαλάσσιας περιοχής αλλά εξυπηρετεί διαφορετικές κλήσεις λιμένων. Ορισμένες περιφερειακές υπηρεσίες ενδέχεται να καλούν το ίδιο λιμάνι, επιτρέποντας πρόσθετες ευκαιρίες για μεταφορτώσεις. Η χωρητικότητα του πλοίου μπορεί να διαφέρει, καθώς τα περιφερειακά δρομολόγια μπορούν να εξυπηρετούνται από μικρότερα πλοία (Notteboom, et al., 2022).



Ενώ η λειτουργία hub-and-spoke αντιπροσωπεύει περίπου το 85% όλων των δραστηριοτήτων μεταφόρτωσης, οι λειτουργίες διασταύρωσης και αναμετάδοσης αντιπροσωπεύουν περίπου το 15%. Η μεταφόρτωση αναπτύχθηκε αρχικά για να εξυπηρετεί μικρότερα λιμάνια που είχαν κακή ναυτική προσβασιμότητα (τοποθεσίες που δεν μπορούν να φιλοξενήσουν μεγαλύτερα πλοία εμπορευματοκιβωτίων) ή περιορισμένη υποδομή, γεγονός που οδηγεί στη δημιουργία δικτύων hub-and-spoke. Σε μεταγενέστερο στάδιο, εισήχθησαν μορφές διασταύρωσης και μεταφόρτωσης, επιτρέποντας διαφορετικά επίπεδα συνδεσιμότητας στα παγκόσμια θαλάσσια ναυτιλιακά δίκτυα (Notteboom, et al., 2022).

Η μεταφόρτωση αποτελεί ζωτικό μέρος της δραστηριότητας οποιασδήποτε ναυτιλιακής γραμμής εμπορευματοκιβωτίων και μπορεί να αντιπροσωπεύει σημαντικό όγκο της κίνησης των θαλάσσιων λιμένων, ειδικά σε περιοχές με πολλούς κόμβους κατασκευής (Notteboom, et al., 2022).

Η μεταφόρτωση εμφανίστηκε τη δεκαετία του 1970 καθώς το εμπόριο με την Ασία αυξήθηκε, αλλά οι όγκοι ήταν ανεπαρκείς για να δικαιολογήσουν τις άμεσες συνδέσεις με πολλά λιμάνια. Λιμάνια όπως η Σιγκαπούρη, το Μπουσάν, το Τόκιο και το Καοσιούνγκ αναδείχθηκαν ως οι πρώτοι κόμβοι μεταφόρτωσης. Αυτό τελικά οδήγησε στη δημιουργία καθαρών κόμβων μεταφόρτωσης σε καίριες τοποθεσίες κατά μήκος των μεγάλων ναυτιλιακών οδών, όπως το λιμάνι του Colombo (Sri Lanka), το λιμάνι του Salalah (Oman), το λιμάνι του Gioia Tauro (Italy), το λιμάνι του Algeciras (Spain) και το λιμάνι του Kingston (Jamaica) (Pallis, et al., 2022)

Η εμφάνιση μεγάλων ενδιάμεσων κόμβων ευνόησε τη συγκέντρωση μεγάλων πλοίων κατά μήκος δρομολογίων μεγάλης χωρητικότητας μεγάλων αποστάσεων, ενώ μικρότερα λιμάνια μπορούσαν να εξυπηρετηθούν με πλοία χαμηλότερης χωρητικότητας. Οι οικονομίες κλίμακας<sup>6</sup> σε μεγάλες αποστάσεις ενισχύονται έτσι, επιτρέποντας υπηρεσίες τακτικών γραμμών που διαφορετικά θα ήταν οικονομικά ανέφικτες (Pallis, et al., 2022).

Μπορεί επίσης να υπάρξει μια αλλαγή στη δυναμική της μεταφόρτωσης λόγω του μεταβαλλόμενου εμπορικού περιβάλλοντος. Για παράδειγμα, τα επίπεδα συχνότητας μεταφόρτωσης στα ιαπωνικά λιμάνια του Τόκιο και της Γιοκοχάμα ήταν στο εύρος του 20%, αλλά

---

<sup>6</sup> Οικονομίες κλίμακας είναι η τάση του μακροχρόνιου μέσου συνολικού κόστους να μειώνεται όταν αυξάνεται η ποσότητα της παραγωγής.

έχουν μειωθεί σε λιγότερο από 10%, καθώς η Ιαπωνία έχανε τον ρόλο της ως μεταποιητικό κέντρο με πολλές δραστηριότητες μεταφόρτωσης να μετατοπίζονται στην Κορέα ή την Κίνα. Η Μεσόγειος έχει μόνο δύο σημεία εισόδου (Σουέζ και Γιβραλτάρ), και τα δύο έχουν σημαντική δραστηριότητα μεταφόρτωσης και λιμάνια που βρίσκονται στο κέντρο της λεκάνης (π.χ. Marsalokk και Gioia Tauro) (Pallis, et al., 2022).

Αν και η Καραϊβική έχει μεγάλη έκθεση στην πλευρά του Ατλαντικού, έχει μία έξοδο για τον Ειρηνικό. τη Διώρυγα του Παναμά, η οποία έχει σημαντικές δραστηριότητες μεταφόρτωσης στις ακτές του Ατλαντικού και του Ειρηνικού. Η Καραϊβική δημιουργεί περιορισμένη ζήτηση φορτίου, αλλά οι γειτονικές περιοχές είναι ένας σημαντικός παράγοντας κίνησης, μερικές από τις οποίες μεταφορτώνονται στην περιοχή (Ανατολικές και ακτές του Κόλπου των Ηνωμένων Πολιτειών, Κεντρική Αμερική και Βόρεια Νότια Αμερική) (Pallis, et al., 2022).

Η Βόρεια Θάλασσα και η Βαλτική είναι μια άλλη αγορά μεταφόρτωσης, αλλά με μικρότερη συχνότητα, δεδομένου ότι η Βαλτική δημιουργεί χαμηλότερους όγκους εμπορευμάτων. Δεδομένου ότι η Βαλτική είναι αδιέξοδο, υπόκειται σε περιορισμό, καθώς τα λιμάνια της εξυπηρετούνται από υπηρεσίες τροφοδοσίας από τη Βόρεια Ευρώπη (π.χ. Αμβέρσα, Αμβούργο) (Notteboom, et al., 2022).

Ακολουθεί λίστα με τους πέντε κορυφαίους κόμβους μεταφόρτωσης στον κόσμο:

### **1. Port of Singapore**

Το λιμάνι της Σιγκαπούρης είναι το πιο πολυσύχναστο λιμάνι μεταφόρτωσης στον κόσμο και αντιπροσωπεύει το 20% της κίνησης μεταφορτώσεων στον κόσμο. Το 2019 το δεύτερο πιο πολυσύχναστο λιμάνι διακίνησε 37,2 εκατομμύρια TEU, εκ των οποίων τα 30,9 εκατομμύρια TEU ήταν από μεταφόρτωση. Επιπλέον, το λιμάνι της Σιγκαπούρης συνδέεται με 600 λιμάνια σε 123 χώρες παγκοσμίως, με 130.000 πλοία να καταπλέουν κάθε χρόνο. Θα γίνει το πιο πολυσύχναστο λιμάνι του κόσμου μόλις ολοκληρωθεί το 2040 ο τερματικός σταθμός Tuas Port χωρητικότητας 60 εκατομμυρίων TEU (PortTechnology, 2021).

### **2. Port of Shanghai**

Το λιμάνι της Σαγκάης είναι το μεγαλύτερο λιμάνι στον κόσμο έχοντας διακινήσει 43,3 εκατομμύρια TEU το 2019, εκ των οποίων περίπου το 50% του όγκου είναι μεταφόρτωση. Ήταν

το πιο πολυσύχναστο λιμάνι στον κόσμο από το 2010, όταν ξεπέρασε το λιμάνι της Σιγκαπούρης. Τώρα απέχει λιγότερο από τρία εκατομμύρια TEU από τον στόχο της για διαχείριση 45 εκατομμυρίων TEU ετησίως, κάτι που σχεδιάζει να κάνει έως το 2040 (PortTechnology, 2021).

### **3. Port of Shenzhen**

Το λιμάνι του Shenzhen διακίνησε 25,77 εκατομμύρια TEU το 2019, περίπου τα μισά από τα οποία μεταφορτώθηκαν σε άλλο λιμάνι. Συνολικά, είναι το τέταρτο πιο πολυσύχναστο λιμάνι στον κόσμο, που χωρίζεται από τη Σαγκάη και τη Σιγκαπούρη από το λιμάνι του Ningbo-Zhoushan. Η ευρύτερη μητροπολιτική περιοχή φιλοξενεί πολλές από τις μεγαλύτερες τεχνολογικές εταιρείες στον κόσμο, όπως η Huawei, η οποία την έχει καταστήσει σημαντικό κόμβο τεχνολογίας (PortTechnology, 2021).

### **4. Port of Busan**

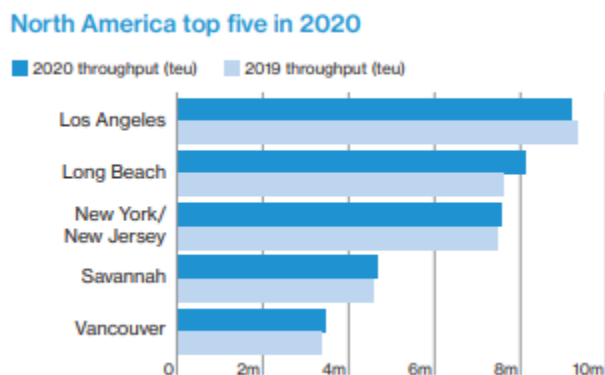
Το λιμάνι του Busan διακινεί περίπου 9 εκατομμύρια TEU φορτίου μεταφόρτωσης ετησίως και 21,99 εκατομμύρια TEU ετησίως συνολικά, καθιστώντας το το έκτο πιο πολυσύχναστο λιμάνι στον κόσμο. Τον Νοέμβριο του 2020 ξεκίνησε ένα σχέδιο για την αύξηση της χωρητικότητάς της σε 32 εκατομμύρια έως το 2030, επενδύοντας σε έξυπνες τεχνολογίες (PortTechnology, 2021).

### **5. Port of Hong Kong**

Το λιμάνι του Χονγκ Κονγκ διακινεί περίπου πέντε εκατομμύρια TEU εμπορευμάτων μεταφόρτωσης ετησίως και 18,36 εκατομμύρια TEU συνολικά, γεγονός που το καθιστά το όγδοο πιο πολυσύχναστο λιμάνι στον κόσμο. Διαθέτει εκτεταμένες εγκαταστάσεις για επισκευή, συντήρηση και ελλιμενισμό όλων των τύπων πλοίων. Τρεις πλωτές αποβάθρες βρίσκονται στη δυτική ακτή του νησιού Tsing Yi (PortTechnology, 2021).

#### 4. ΛΙΜΑΝΙΑ Β. ΑΜΕΡΙΚΗΣ

Στην παρούσα ενότητα θα παρουσιαστούν τα σημαντικότερα λιμάνια της Β. Αμερικής με στόχο να δημιουργηθεί κάποια εικόνα για την πορεία της μελέτης που πραγματοποιούμε. Σύμφωνα με την Lloyd's List οι σημαντικότεροι λιμένες της Β. Αμερικής αναφορικά με τον όγκο φορτίου είναι το Λος Άντζελες, το Λονγκ Μπιτς, το λιμάνι της Ν. Υόρκης, το λιμάνι της Σαβάνα και το λιμάνι του Βανκούβερ (Καναδάς).



Διάγραμμα 6: Τα 5 σημαντικότερα λιμάνια της Β. Αμερικής

Πηγή: Lloyd's List (2020)

Η Νέα Υόρκη και η Σαβάνα ανέφεραν αύξηση στη διακίνηση το 2020 ενώ το Λος Άντζελες κατάφερε να περιορίσει τη διολίσθησή του σε όγκους μόλις στο 1,3%, διατηρώντας επίσης το στέμμα του ως το μεγαλύτερο λιμάνι της Βόρειας Αμερικής. Παρά την καρποφορία κοντά στο έτος, το Τσάρλεστον, η Βιρτζίνια και το Όκλαντ ήταν μεταξύ των λιμένων που δεν μπόρεσαν να κλείσουν το έλλειμμα του πρώτου εξαμήνου, σημειώνοντας πτώση της διακίνησης κατά 5,2%, 4,2% και 1,6%, αντίστοιχα (PortTechnology, 2021).

Χρειάζεται να αναφέρουμε ότι τα λιμάνια της Βόρειας Αμερικής παρουσίασαν σημαντική ύφεση κατά τη διάρκεια της πανδημίας. Η χαμηλότερη εργοστασιακή παραγωγή στην Ασία και η καταστροφική επίδραση των lockdowns κατά τους πρώτους έξι μήνες του έτους προκάλεσαν πτώση του όγκου κατά το πρώτο εξάμηνο του 2020 (Manaadiar, 2021).

Η έκταση της ανάκαμψης στις εμπορικές περιουσίες, ιδιαίτερα το τρίτο τρίμηνο, εξέπληξε τους πάντες, καθώς οι εισαγωγές από την Άπω Ανατολή στις ΗΠΑ εκτοξεύτηκαν. Οι έμποροι λιανικής

έσπευσαν να αναπληρώσουν τα χαμηλά αποθέματα, συμπιέζοντας τη χωρητικότητα μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων στα όριά της, με αποτέλεσμα να δημιουργηθεί μεγάλη αναστάτωση στα λιμάνια των ΗΠΑ (UNCTAD1, 2020).

Ενώ η συμφόρηση των λιμένων παρέμεινε ένα συνεχές ζήτημα το δεύτερο εξάμηνο του 2020, η άνοδος του εμπορίου ήταν μια ευπρόσδεκτη εξέλιξη για τους τερματικούς σταθμούς της Βόρειας Αμερικής και βοήθησε να αντισταθμιστεί, σε μεγάλο βαθμό, το έλλειμμα φορτίου που σημειώθηκε νωρίτερα μέσα στο έτος. Το Long Beach ανέφερε όγκους ρεκόρ, καθώς το φορτίο εκτινάχθηκε 6,3% σε ετήσια βάση (PortTechnology, 2021).

North America (United States of America & Canada) - (11 ports | 2020: 49,878,136 teu)

Πίνακας 4: Τα σημαντικότερα λιμάνια της Β. Αμερικής και η παγκόσμια κατάταξη (2020)

Ports	Country	# N. America	# World
Los Angeles	USA	1	17
Long Beach	USA	2	19
New York/New Jersey	USA	3	21
Savannah	USA	4	38
Vancouver	Canada	5	50

Πηγή: Lloyd's List (2020)

#### 4.1. ΛΙΜΕΝΑΣ ΤΟΥ ΛΟΣ ΑΝΤΖΕΛΕΣ (Port of Los Angeles)

Η πόλη του Λος Άντζελες και η περιοχή του λιμανιού γνώρισαν μεγάλη πληθυσμιακή αύξηση στις αρχές του 20ου αιώνα. Οι κάτοικοι αναγνώρισαν τις ευκαιρίες ανάπτυξης του λιμανιού και δημιούργησαν το Συμβούλιο Επιτρόπων του Λιμένα στις 9 Δεκεμβρίου 1907, σηματοδοτώντας έτσι την επίσημη ίδρυση του λιμανιού του Λος Άντζελες. Οι πόλεις San Pedro και Wilmington προσαρτήθηκαν στην πόλη του Λος Άντζελες στις 28 Αυγούστου 1909, καθιστώντας το λιμάνι του Λος Άντζελες επίσημο τμήμα της πόλης του Λος Άντζελες. (historyLA, 2022)

Διάφορες βιομηχανίες άρχισαν να εμφανίζονται μέσα και γύρω από το λιμάνι στις αρχές του 1900. Η αλιεία, τα κονσερβοποιία, οι γεωτρήσεις πετρελαίου και η ναυπηγική ήταν σημαντικές

βιομηχανίες που δημιούργησαν θέσεις εργασίας και εμπόριο στο Λος Άντζελες και τον αυξανόμενο πληθυσμό του. Αυτές οι επεκτάσεις αποδείχθηκαν αποτελεσματικές όταν άνοιξε η Διώρυγα του Παναμά το 1914, δίνοντας στο λιμάνι του Λος Άντζελες μια μοναδική στρατηγική θέση για το διεθνές εμπόριο και ένα σαφές πλεονέκτημα έναντι των λιμανιών της βόρειας Δυτικής Ακτής (LAPort, 2022).

Η ανάπτυξη του Λιμανιού σταμάτησε με την έναρξη του Β' Παγκοσμίου Πολέμου. Η ναυπηγική έγινε η πρώτη οικονομική βιομηχανία στο Λιμάνι και κάθε εταιρεία επισκευής και ναυπήγησης σκαφών βοήθησε στην κατασκευή, μετατροπή και επισκευή σκαφών για την πολεμική προσπάθεια. Μετά τη νίκη του Β' Παγκοσμίου Πολέμου, οι αξιωματούχοι του λιμανιού του Λος Άντζελες άρχισαν και πάλι να εστιάζουν την προσοχή τους στην επέκταση και ανάπτυξη του λιμανιού (LAPort, 2022).

Μέχρι τα μέσα του 20ου αιώνα, το λιμάνι δεχόταν φορτία σε κιβώτια, παλέτες και μικρές παρτίδες διαφόρων μεγεθών και σχημάτων. Λόγω της έλλειψης ομοιομορφίας και ασφάλειας, η εκφόρτωση του φορτίου ήταν επιμελώς αργή και η συχνότητα ζημιών, κλοπής και απώλειας φορτίου ήταν υψηλή. Παρέχοντας μια καλύτερη λύση, η επανάσταση των εμπορευματοκιβωτίων ήρθε στο λιμάνι στα τέλη της δεκαετίας του 1950 (LAPort, 2022).

Τα εμπορευματοκιβώτια μπορούν εύκολα να φορτωθούν, να σφραγιστούν και να αποσταλούν σε πλοία, σιδηροδρομικά βαγόνια και φορηγά. Σχεδόν κάθε κατασκευασμένο προϊόν ή τα συστατικά του αποστέλλονται σε εμπορευματοκιβώτιο. Η μεταφορά εμπορευματοκιβωτίων είναι ένα σημαντικό στοιχείο των καινοτομιών στον τομέα της εφοδιαστικής και της ασφάλειας που ώθησαν το λιμάνι του Λος Άντζελες σε κρίσιμη εθνική σημασία (LAPort, 2022).

Το λιμάνι βρίσκεται 32χλμ νότια από το κέντρο του Λος Άντζελες, στον κόλπο San Pedro και περιλαμβάνει 7.500 στρέμματα γης και νερού κατά μήκος 69χλμ προκυμαίας. Διαθέτει 23 τερματικούς σταθμούς επιβατών και φορτίου, συμπεριλαμβανομένων αυτοκινήτων, φορηγών φορτίου, εμπορευματοκιβωτίων, ξηρού και υγρού χύδην φορτίου και εγκαταστάσεις αποθήκης (LAPort, 2022).

Το 2017, το λιμάνι του Λος Άντζελες μετέφερε το περισσότερο φορτίο από οποιοδήποτε λιμάνι του δυτικού ημισφαιρίου που έχει καταγραφεί στην ιστορία του, σε ετήσια βάση. Η συνεχής εστίαση του λιμανιού στη δημιουργία υποδομής παγκόσμιας κλάσης για την υποστήριξη των

αλλαγών στη ναυτιλιακή βιομηχανία, την εφαρμογή αποδοτικότητας της εφοδιαστικής αλυσίδας και την ενσωμάτωση νέας τεχνολογίας στις δραστηριότητές του συνέβαλε σημαντικά στην επιτυχία του (LAPort, 2022).

Το πιο πολυσύχναστο λιμάνι εμπορευματοκιβωτίων στη Βόρεια Αμερική, το λιμάνι του Λος Άντζελες έχει διατηρήσει την κατάταξή του ως το νούμερο ένα για περισσότερες από δύο δεκαετίες με όγκους ρεκόρ για το εμπόριο εμπορευματοκιβωτίων. Το λιμάνι διατηρεί μια αποτελεσματική, βιώσιμη αλυσίδα εφοδιασμού, υιοθετώντας νέες τεχνολογίες για τη βελτίωση της αξιοπιστίας, της προβλεψιμότητας και της αποτελεσματικότητας της ροής φορτίων στο παγκόσμιο θαλάσσιο εμπόριο (LAPort, 2022).

Με τα μεγαλύτερα σιδηροδρομικά μέσα της χώρας, το λιμάνι του Λος Άντζελες παρέχει την υψηλότερη συχνότητα διατροπικής πρόσβασης σε 14 σημαντικούς κόμβους εμπορευμάτων στις ΗΠΑ (LAPort, 2022).

## **ΟΡΑΜΑ**

«Να γίνουμε το #1 λιμάνι εμπορευματοκιβωτίων της χώρας και το παγκόσμιο μοντέλο για την ασφάλεια, τη βιωσιμότητα και την κοινωνική ευθύνη» (LAPort, 2022)

## **ΑΠΟΣΤΟΛΗ**

Προσφέρουμε αξία στους πελάτες μας παρέχοντας ανώτερη υποδομή και προωθώντας αποτελεσματικές λειτουργίες που διατηρούν τον ουσιαστικό μας ρόλο στην οικονομία και το δίκτυο μεταφορών της χώρας ως η προτιμώμενη πύλη της Βόρειας Αμερικής και καταλύτης για την ανάπτυξη θέσεων εργασίας (LAPort, 2022).

Πίνακας 5: Το Λιμάνι του Los Angeles και η κίνηση των ναυτιλιακών

Month-over-Month Loaded TEU	Nov-21			Nov-22			Los Angeles Share of Alliance			Alliance Share of San Pedro Bay Volumes		
	Long Beach	Los Angeles	Total San Pedro Bay	Long Beach	Los Angeles	Total San Pedro Bay	Nov-21	Nov-22	Change	Nov-21	Nov-22	Change
	Long Beach	Los Angeles	Total San Pedro Bay	Long Beach	Los Angeles	Total San Pedro Bay	Nov-21	Nov-22	Change	Nov-21	Nov-22	Change
2M	85,495	74,904	160,399	56,446	53,124	109,570	46.7%	48.5%	1.8%	19.7%	19.6%	-0.1%
Ocean Alliance	136,425	211,842	348,267	106,692	145,363	252,055	60.8%	57.7%	-3.2%	42.8%	45.1%	2.3%
THE Alliance	40,960	82,412	123,373	22,310	72,953	95,263	66.8%	76.6%	9.8%	15.2%	17.1%	1.9%
Non-Allied Shipping	102,572	78,620	181,191	66,700	34,815	101,514	43.4%	34.3%	-9.1%	22.3%	18.2%	-4.1%
<b>Grand Total</b>	<b>365,452</b>	<b>447,778</b>	<b>813,231</b>	<b>252,148</b>	<b>306,254</b>	<b>558,403</b>	<b>55.1%</b>	<b>54.8%</b>	<b>-0.2%</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>	

Year-to-Date Loaded TEU	YTD 2021			YTD 2022			Los Angeles Share of Alliance			Alliance Share of San Pedro Bay Volumes		
	Long Beach	Los Angeles	Total San Pedro Bay	Long Beach	Los Angeles	Total San Pedro Bay	YTD 2021	YTD 2022	Change	YTD 2021	YTD 2022	Change
	Long Beach	Los Angeles	Total San Pedro Bay	Long Beach	Los Angeles	Total San Pedro Bay	2021	2022	Change	2021	2022	Change
2M	1,172,767	833,859	2,006,626	1,018,962	1,077,650	2,096,612	41.6%	51.4%	9.8%	22.3%	24.6%	2.4%
Ocean Alliance	1,529,396	2,286,989	3,816,385	1,517,185	2,052,098	3,569,282	59.9%	57.5%	-2.4%	42.3%	41.9%	-0.4%
THE Alliance	400,395	965,670	1,366,066	442,946	899,712	1,342,658	70.7%	67.0%	-3.7%	15.1%	15.8%	0.6%
Non-Allied	1,005,878	823,377	1,829,255	976,394	530,140	1,506,534	45.0%	35.2%	-9.8%	20.3%	17.7%	-2.6%
<b>Grand Total</b>	<b>4,108,436</b>	<b>4,909,895</b>	<b>9,018,332</b>	<b>3,955,486</b>	<b>4,559,599</b>	<b>8,515,085</b>	<b>54.4%</b>	<b>53.5%</b>	<b>-0.9%</b>	<b>100.0%</b>	<b>100.0%</b>	

Πηγή: Port of Los Angeles, Strategic Plan KPIs

## ΑΣΦΑΛΕΙΑ & «ΕΞΥΠΝΟ ΛΙΜΑΝΙ»

Την τελευταία δεκαετία, το λιμάνι του Λος Άντζελες έχει επικεντρωθεί όλο και περισσότερο στην επέκταση της ψηφιοποίησης των λειτουργιών του και στη δημιουργία μιας βελτιωμένης κοινότητας «έξυπνων λιμανιών» (PLA, 2022).

Ενώ αυτή η αυξημένη χρήση ψηφιακών τεχνολογιών έχει οδηγήσει σε μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα και δυνατότητες σχεδιασμού φορτίου σε όλη την αλυσίδα εφοδιασμού, έχει επίσης προκαλέσει την ανάγκη για το λιμάνι να αναπτύξει πιο εξελιγμένα συστήματα για την προστασία από κινδύνους κυβερνοασφάλειας και απειλές διακοπής τόσο στις λειτουργίες του λιμένα όσο και στο σύνολο του εφοδιαστικής αλυσίδα (PLA, 2022).

Αυτή η ανάγκη για πρόσθετη προστασία στον κυβερνοχώρο έγινε ακόμη πιο εμφανής κατά τη διάρκεια της πανδημίας COVID-19, όταν το λιμάνι εντόπισε σημαντική αύξηση στο επίπεδο των απειλών στον κυβερνοχώρο (PLA, 2022).



Η κυβερνοασφάλεια και η υπεράσπιση μιας ασφαλούς και υπεύθυνης ψηφιοποιημένης εφοδιαστικής αλυσίδας ήταν εδώ και καιρό προτεραιότητα στο Λιμάνι, ακόμη και πριν από την πανδημία. Το Στρατηγικό Σχέδιο 2018-2022 του Λιμένα προσδιορίζει την ασφάλεια στον κυβερνοχώρο ως κορυφαία προτεραιότητα, τόσο για την υποστήριξη της διακίνησης αγαθών όσο και για τον γενικό μετριασμό του λειτουργικού κινδύνου (PLA, 2022).

#### ΔΙΑΚΙΝΗΣΗ ΦΟΡΤΙΟΥ 2011-2019

Η διακίνηση των εμπορευματοκιβωτίων στο λιμάνι του Λος Άντζελες ακολουθεί την γενική τάση της αγοράς σημειώνοντας αύξηση την τελευταία δεκαετία, με εξαίρεση τα έτη 2013, 2015, 2019 (List, 2019).

Πίνακας 6: Διακίνηση φορτίου λιμένα Los Angeles (2011 - 2019)

In millions	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
TEU	7.9	8.08	7.9	8.3	8.2	8.9	9.3	9.5	9.3
%	-	2.3%	-2.2%	5.1%	-1.2%	8.5%	4.5%	2.2%	-2.1%

Πηγή: Lloyds List

#### 4.2. ΛΙΜΕΝΑΣ ΤΟΥ ΛΟΝΓΚ ΜΠΙΤΣ (Port of Long Beach)

Το λιμάνι ιδρύθηκε το 1911. Η Πολιτεία της Καλιφόρνια παραχωρεί τις παλιρροϊκές περιοχές στην πόλη του Λονγκ Μπιτς για λιμενικές λειτουργίες. Ως Tidelands ορίζονται εκείνες οι εκτάσεις και οι υδάτινες περιοχές κατά μήκος της ακτής του Ειρηνικού Ωκεανού προς τη θάλασσα της συνηθισμένης γραμμής υψηλής παλίρροιας σε απόσταση 3 μιλίων.

Οι παλίρροιας παραχωρούνται στην πόλη του Λονγκ Μπιτς ως εμπιστοσύνη για τους πολίτες της Πολιτείας. Το Tidelands Trust δεν περιορίζει μόνο τη χρήση των παλίρροιας, αλλά και τη χρήση του εισοδήματος και των εσόδων που παράγονται από επιχειρήσεις και δραστηριότητες που

διεξάγονται στις παλίρροιες. Τα έσοδα από τις παλίρροιες και τις παλίρροιες πρέπει να χρησιμοποιούνται για σκοπούς που σχετίζονται με το λιμενικό εμπόριο, τη ναυσιπλοΐα, τη θαλάσσια αναψυχή και την αλιεία (historyLB, 2022)

## **ΟΡΑΜΑ**

Το λιμάνι του Λονγκ Μπιτς να είναι ο παγκόσμιος ηγέτης στην επιχειρησιακή αριστεία και την περιβαλλοντική διαχείριση.

## **ΑΠΟΣΤΟΛΗ**

Το λιμάνι του Λονγκ Μπιτς να είναι μια διεθνής πύλη για την αξιόπιστη, αποτελεσματική και βιώσιμη διακίνηση αγαθών προς όφελος των τοπικών και παγκόσμιων οικονομιών μας.

## **ΑΞΙΕΣ**

Οι πελάτες μας επιλέγουν το λιμάνι του Λονγκ Μπιτς επειδή είμαστε η πιο αξιόπιστη, η πιο οικονομική και πιο πράσινη πύλη για τη διακίνηση αγαθών από και προς τις μεγάλες καταναλωτικές αγορές και παραγωγούς της Αμερικής.

## **ΤΑΥΤΟΤΗΤΑ**

Το λιμάνι άνοιξε για επαγγελματικούς λόγους το 1911 και διαχειρίζεται το τμήμα λιμανιών της πόλης του Λονγκ Μπιτς. Το Συμβούλιο των Λιμενικών Επιτρόπων, που διοικεί το Λιμάνι, μισθώνει γη σε ιδιωτικές εταιρείες για τη λειτουργία τερματικών εγκαταστάσεων. Το Λιμάνι δεν χρησιμοποιεί φορολογικά έσοδα για τη λειτουργία του. Λαμβάνει έσοδα από μισθώσεις πελατών και επανεπενδύει τα καθαρά της έσοδα στην ανάπτυξη λιμένων.

## **ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΙΚΟ ΕΡΓΟ**

Αναγνωρισμένος περιβαλλοντικός ηγέτης, με κορυφαία περιβαλλοντικά προγράμματα, όπως το βραβευμένο Green Port Policy.

<b>Facts</b>
2nd-busiest U.S. port
\$170 billion in trade
2.6 million U.S. jobs
51,090 jobs in Long Beach

11.9 square miles
6 container terminals
80 berths
70 gantry cranes
2,000 yearly vessel calls

#### ΔΙΑΚΙΝΗΣΗ ΦΟΡΤΙΟΥ 2011-2019

Η διακίνηση των εμπορευματοκιβωτίων στο λιμάνι του Λονγκ Μπιτς ακολουθεί την γενική τάση της αγοράς σημειώνοντας αύξηση την τελευταία δεκαετία, με εξαίρεση τα έτη 2016, 2019 (List, 2019).

Πίνακας 7: Διακίνηση φορτίου λιμένα Long Beach (2011 - 2019)

In millions	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
TEU	6.1	6.1	6.7	6.8	7.2	6.8	7.5	8.1	7.6
%	-	0.0%	9.8%	1.5%	5.9%	-5.6%	10.3%	8.0%	-6.2%

Πηγή: Lloyds List

#### 4.3. ΛΙΜΕΝΑΣ ΤΗΣ ΝΕΑΣ ΥΟΡΚΗΣ (Port of New York/ New Jersey)

Στις αρχές του 1900, οι ποταμοί Hudson και East Rivers ήταν γεμάτοι με θαλάσσια δραστηριότητα. Υπήρχε πολύ λίγη αρμονία και συνεργασία μεταξύ της Νέας Υόρκης και του Νιου Τζέρσεϊ. Οι δύο πολιτείες μάλωναν συχνά για τα δικαιώματα δικαιοδοσίας στον πανίσχυρο ποταμό Χάντσον. Μετά από χρόνια πολιτικής διαπραγμάτευσης, ένα σύμφωνο μεταξύ των δύο κρατών υπογράφηκε το 1921 και δημιουργήθηκε η Αρχή Λιμένος της Νέας Υόρκης. Ο οργανισμός έλαβε ευρεία εντολή να αναπτύξει και να εκσυγχρονίσει ολόκληρη την περιοχή του λιμανιού. (historyNY, 2022)

Μέχρι το 1951, το Port Newark είχε γίνει ένας σύγχρονος τερματικός σταθμός με 21 θέσεις πλεύρισης και ένα κανάλι με βάθος 11 μέτρων ικανό να φιλοξενήσει τα μεγαλύτερα πλοία. Στις 15 Αυγούστου 1962, η Λιμενική Αρχή άνοιξε το πρώτο λιμάνι εμπορευματοκιβωτίων στον κόσμο, το Elizabeth-Port Authority Marine Terminal, το οποίο έγινε γνωστό ως η πρωτεύουσα των εμπορευματοκιβωτίων της Αμερικής (historyNY, 2022).

Λίγο περισσότερο από μια δεκαετία αργότερα, το 1973, η πόλη της Νέας Υόρκης αγόρασε το Howland Hook Marine Terminal, και στη συνέχεια, η Λιμενική Αρχή μίσθωσε τον τερματικό σταθμό από την πόλη το 1985. Μετά από σημαντική ανάπλαση, συμπεριλαμβανομένων 4 εκατομμυρίων δολαρίων για βυθοκόρηση, η Λιμενική Αρχή άνοιξε ξανά το Howland Hook το 1996 (historyNY, 2022).

Το 2020 το λιμάνι της Νέας Υόρκης και το Νιου Τζέρσεϊ διακινούσαν εμπορευματοκιβώτια φορτίου αξίας σχεδόν 200 δισεκατομμυρίων δολαρίων. Αυτοί οι όγκοι επέτρεψαν στο λιμάνι να διατηρήσει τη θέση του ως το μεγαλύτερο στην Ανατολική Ακτή, με σχεδόν 4.255.501 TEU και το 32,4 τοις εκατό του συνολικού μεριδίου αγοράς (NY\_portTeam, 2022).

Εκατό χρόνια μετά τη δημιουργία του, το λιμάνι της Νέας Υόρκης και του Νιου Τζέρσεϊ συνεχίζει με την καινοτομία, τις βιώσιμες βέλτιστες πρακτικές και τη διατήρηση ενός ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Σήμερα, το λιμάνι είναι το μεγαλύτερο στην ανατολική ακτή και το τρίτο μεγαλύτερο στη χώρα. Τα νέας γενιάς πλοία μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων που φτάνουν στις προβλήτες είναι πιο φιλικά προς το περιβάλλον και πιο αποδοτικά ως προς τα καύσιμα. Αυτά τα πλοία ευθυγραμμίζονται με τη δέσμευση του οργανισμού για τη Συμφωνία του Παρισιού και τη δέσμευση να θέσουμε επιθετικούς ενδιάμεσους στόχους μείωσης των αερίων θερμοκηπίου που απαιτούν μείωση 35% έως το 2025 για τις δραστηριότητες της Λιμενικής Αρχής και μείωση 80% έως το 2050 σε ολόκληρο το αποτύπωμα του λιμένα.

Η Λιμενική Αρχή της Νέας Υόρκης και του Νιου Τζέρσεϊ, που ιδρύθηκε το 1921, κατασκευάζει, εκμεταλλεύεται και διατηρεί πολλά από τα σημαντικότερα μέσα μεταφοράς και εμπορικής υποδομής στη χώρα, μέσω αεροπορικών, χερσαίων, σιδηροδρομικών και θαλάσσιων μεταφορών. (NY\_portTeam, 2022)

Το λιμάνι της Νέας Υόρκης και του Νιου Τζέρσεϊ είναι η πύλη σε μια από τις πιο συγκεντρωμένες καταναλωτικές αγορές στη Βόρεια Αμερική και το μεγαλύτερο λιμάνι στην Ανατολική Ακτή. Η

ικανότητά μας να φέρουμε αγαθά στα χέρια των καταναλωτών μας δίνει το ανταγωνιστικό μας πλεονέκτημα μαζί με τη λήψη του πρώτου λιμένα κλήσεων, 72%, από οποιοδήποτε άλλο λιμάνι της Ανατολικής Ακτής. (NYport, 2023)



Εικόνα 4: Εγκαταστάσεις λιμένος Νέας Υόρκης

Πηγή: Port Authority of New York & New Jersey

## ΔΙΑΚΙΝΗΣΗ ΦΟΡΤΙΟΥ 2011-2019

Η διακίνηση των εμπορευματοκιβωτίων στο λιμάνι της Ν. Υόρκης ακολουθεί την γενική τάση της αγοράς σημειώνοντας αύξηση την τελευταία δεκαετία, με εξαίρεση τα έτη 2013, 2016 (List, 2019).

Πίνακας 8: Διακίνηση φορτίου λιμένα New York / New Jersey (2011 - 2019)

In millions	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
TEU	5.5	5.53	5.47	5.8	6.4	6.3	6.7	7.2	7.5
%	-	0.5%	-1.1%	6.0%	10.3%	-1.6%	6.3%	7.5%	4.2%

Πηγή: Lloyds List

### 4.4. ΛΙΜΕΝΑΣ ΤΗΣ ΣΑΒΑΝΑ (Port of Savannah)

Το λιμάνι της Savannah βρίσκεται στις εκβολές του ποταμού Σαβάνα στη νοτιοανατολική Georgia των ΗΠΑ. Το λιμάνι της Savannah είναι ένα σημαντικό βιομηχανικό λιμάνι και η έδρα της κομητείας Chatham. Το λιμάνι απέχει περίπου 135 χιλιόμετρα νοτιοδυτικά από το λιμάνι του Τσάρλεστον, στη Νότια Καρολίνα.

Το λιμάνι της Savannah δημιουργήθηκε το 1744 για την εξαγωγή βαμβακιού και καπνού από τις φυτείες της περιοχής. Καθώς η οικονομία του λιμανιού μεγάλωνε, η υποδομή μεταφορών της περιοχής αναπτύχθηκε για να συνδέσει τις αγροτικές περιοχές με το λιμάνι.

Μετά την ανεξαρτησία των Ηνωμένων Πολιτειών, το λιμάνι της Savannah άκμασε. Αν και η Τζόρτζια αρχικά απαγόρευσε τη δουλεία, ο ανταγωνισμός από κοντινές φυτείες στη Νότια Καρολίνα άλλαξε τη στάση της νέας Πολιτείας. Η γύρω γη ήταν πλούσια και το κλίμα πρόσφερε μια μακρά καλλιεργητική περίοδο για το βαμβάκι και το ρύζι. Οι φυτείες και το σύστημα της δουλείας έκαναν περιουσίες για την ευγενική κοινωνία που βασίζεται στη γεωργία. Πολλοί σκλάβοι μπήκαν στη Βόρεια Αμερική μέσω του λιμανιού της Savannah.

Σημειώνεται ότι το 1972 ξεκινά η λειτουργία του πρώτου τερματικού σταθμού εμπορευματοκιβωτίων και ξεκινάει η συνεργασία με την Ιαπωνία. Το 1992 το λιμάνι επεκτείνεται επιπλέον πεντακόσια μέτρα. Ακόμη, το 1995 το λιμάνι επιλέχθηκε ως το κύριο λιμάνι εισόδου για του Ολυμπιακούς αγώνες του 1996.

## ΑΠΟΣΤΟΛΗ

Να ενδυναμώσει τους επιχειρηματίες, να ενισχύσει τις βιομηχανίες, να διατηρήσει τις κοινότητες και να ενισχύσει τις οικογένειες προσπαθώντας αδυσώπητα να επιταχύνει το παγκόσμιο εμπόριο.

## ΟΡΑΜΑ

Η Αρχή Λιμένων της Γεωργίας ιδρύθηκε το 1945 για να προωθήσει το εμπόριο και την οικονομική ανάπτυξη του κράτους μας. Μέσω των λιμανιών μας, η Γεωργία χρησιμεύει περήφανα ως πύλη για την Αμερική. Θα διατηρήσουμε τον ηγετικό μας ρόλο μεταξύ των λιμένων των Ηνωμένων Πολιτειών.

## ΑΞΙΕΣ

- ✓ Ασφάλεια: Φροντίζουμε ότι όλοι θα γυρίσουνε στο σπίτι τους με τον τρόπο που ήρθανε
- ✓ Ακεραιότητα: Κάνε τα μικρά πράγματα σωστά, ακόμα κι όταν κανείς δεν σε παρακολουθεί
- ✓ Σεβασμός: Να συμπεριφέρεσαι στους άλλους όπως θέλεις να σου συμπεριφέρονται
- ✓ Δημιουργικότητα: Σκέψου όλη την εφοδιαστική αλυσίδα και όχι μόνο τα λιμάνια μας
- ✓ Ευκαιρίες: Εστίασε συνεχώς στη βιώσιμη ανάπτυξη

## ΔΙΑΚΙΝΗΣΗ ΦΟΡΤΙΟΥ 2011-2019

Η διακίνηση των εμπορευματοκιβωτίων στο λιμάνι της Savannah ακολουθεί την γενική τάση της αγοράς σημειώνοντας αύξηση την τελευταία δεκαετία, με εξαίρεση το έτος 2016 (List, 2019).

Πίνακας 9: Διακίνηση φορτίου λιμένα Savannah (2011 - 2019)

In millions	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
TEU	2.94	2.97	3.03	3.3	3.7	3.6	4.05	4.4	4.6
%	-	1.0%	2.0%	8.9%	12.1%	-2.7%	12.5%	8.6%	4.5%

Πηγή: Lloyds List

#### **4.5. ΛΙΜΕΝΑΣ ΤΟΥ ΒΑΝΚΟΥΒΕΡ (Port of Vancouver)**

Βρίσκεται στη νοτιοδυτική ακτή της Βρετανικής Κολομβίας και το λιμάνι εκτείνεται από την όχθη Roberts Bank και τον ποταμό Fraser μέχρι και το Burrard Inlet. Το λιμάνι του Βανκούβερ έχει περίπου το ίδιο μέγεθος με τα επόμενα πέντε μεγαλύτερα λιμάνια του Καναδά μαζί. Φιλοξενεί 29 μεγάλα τερματικά και το λιμάνι είναι σε θέση να χειριστεί την πιο διαφοροποιημένη γκάμα εμπορευμάτων στη Βόρεια Αμερική: χύδην, εμπορευματοκιβώτια, φορτηγά, υγρά χύδην, αυτοκίνητα και κρουαζιέρες. Ως πύλη της χώρας σε περισσότερες από 170 εμπορικές οικονομίες σε όλο τον κόσμο, το λιμάνι διαχειρίζεται το 34% του εμπορίου αγαθών του Καναδά εκτός της Βόρειας Αμερικής. Τέλος, το λιμάνι διαχειρίζεται περίπου 275 δισεκατομμύρια δολάρια σε αγαθά, προσφέροντας 115.300 θέσεις εργασίας, 7 δισεκατομμύρια δολάρια σε μισθούς και 11,9 δισεκατομμύρια δολάρια ΑΕΠ σε ολόκληρο τον Καναδά. (VancouverPort, 2022)

#### **ΑΠΟΣΤΟΛΗ**

Η αποστολή μας είναι να ενεργοποιήσουμε τους εμπορικούς στόχους του Καναδά, διασφαλίζοντας την ασφάλεια, την προστασία του περιβάλλοντος και το ενδιαφέρον για τις τοπικές κοινότητες.

#### **ΟΡΑΜΑ**

Το όραμά μας είναι το λιμάνι του Βανκούβερ να είναι το πιο βιώσιμο λιμάνι στον κόσμο.

#### **ΑΞΙΕΣ**

- ✓ Ευθύνη
- ✓ Συνεχής εξέλιξη
- ✓ Συνεργασία
- ✓ Άρτια εξυπηρέτηση πελατών

#### **ΔΙΑΚΙΝΗΣΗ ΦΟΡΤΙΟΥ 2011-2019**

Η διακίνηση των εμπορευματοκιβωτίων στο λιμάνι του Βανκούβερ ακολουθεί την γενική τάση της αγοράς σημειώνοντας αύξηση την τελευταία δεκαετία, με εξαίρεση τα έτη 2016, 2019 (List, 2019).



Πίνακας 10: Διακίνηση φορτίου λιμένα Vancouver (2011 - 2019)

In millions	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
TEU	2.55	2.7	2.8	2.9	3.05	2.9	3.25	3.4	3.3
%	-	5.9%	3.7%	3.6%	5.2%	-4.9%	12.1%	4.6%	-2.9%

Πηγή: Lloyds List

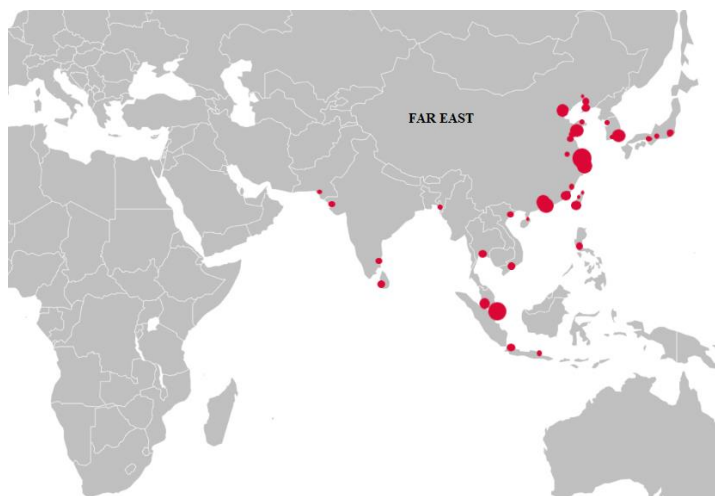
## 5. Ο ΡΟΛΟΣ ΤΗΣ ΑΣΙΑΣ ΣΤΗΝ ΠΑΓΚΟΣΜΙΑ ΝΑΥΤΙΛΙΑ

Σύμφωνα με την Lloyds<sup>7</sup> και τα στοιχεία του 2019, τα λιμάνια της Κίνας, το Λιμάνι της Σιγκαπούρης και της Νότιας Κορέας εξυπηρέτησαν συνολικά, φορτία εμπορευματοκιβωτίων της τάξεως των 308,4 εκατομμυρίων TEUs, όπως φαίνεται και στην εικόνα 2.

Μόνο τα λιμάνια της Κίνας εξυπηρέτησαν 243,7 εκατομμύρια TEUs, όταν στην Δύση, οι ΗΠΑ κατάφεραν να εξυπηρετήσουν φορτίο της τάξεως των 43,7 εκατομμυρίων TEUs, μία διαφορά της τάξεως των 200 εκατομμυρίων TEUs.

Σε αυτό το σημείο χρειάζεται να αναφερθεί ότι στα εμπορευματοκιβώτια, στην λίστα των 10 πιο σημαντικών λιμανιών του κόσμου, τα 9 είναι στην Άπω Ανατολή (7 στην Κίνα, 1 στην Σιγκαπούρη, 1 στη Νότια Κορέα) και 1 λιμάνι είναι στην Ευρώπη (Ρότερνταμ, Ολλανδία), όπως φαίνεται και στην εικόνα 3 (List, 2019). Σημειώνεται ότι τα λιμάνια της Σαγκάης και της Σιγκαπούρης βρίσκονται σταθερά στις 2 πρώτες θέσεις.

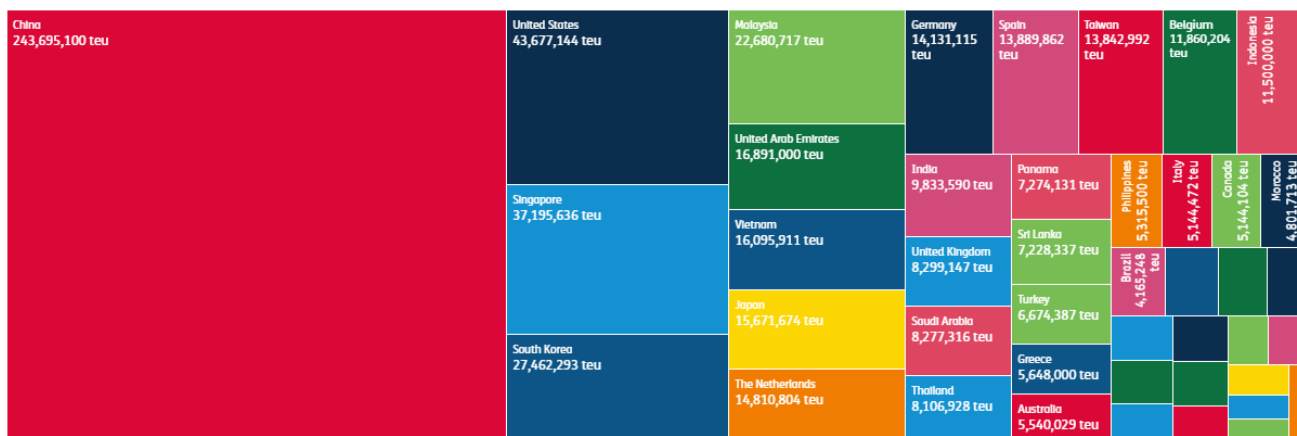
Σύμφωνα με τα παραπάνω, βλέπουμε ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της Άπω Ανατολής στις θαλάσσιες μεταφορές έναντι των υπόλοιπων χωρών, γεγονός που μας προτρέπει να μελετήσουμε τις λειτουργίες αυτών των λιμένων. Η μελέτη τους θα μας βοηθήσει να κατανοήσουμε καλύτερα τις διαδικασίες που ακολουθούν για την κάλυψη των τεράστιων φορτίων που διαχειρίζονται.



Εικόνα 5: Λιμάνια στην Άπω Ανατολή (2020)

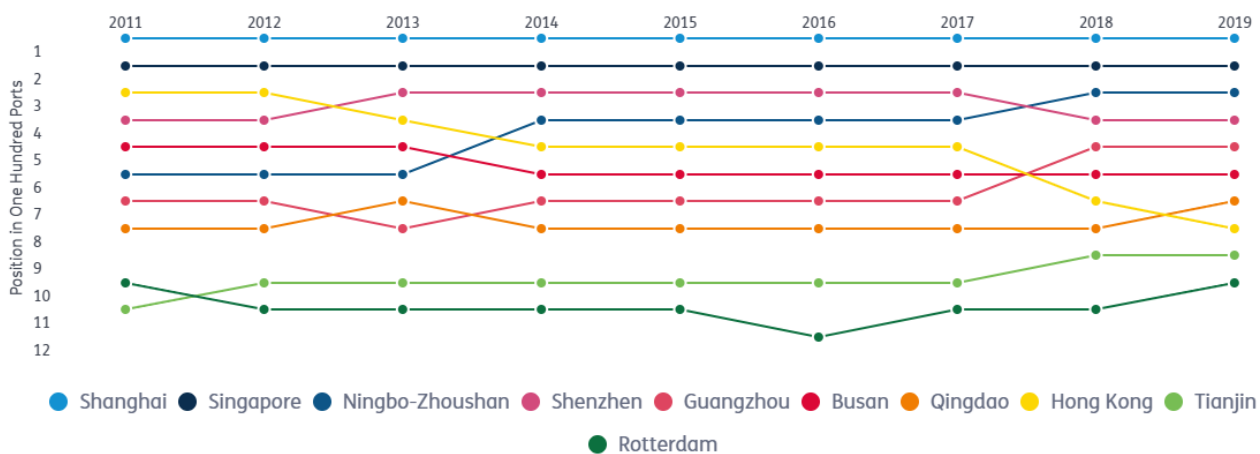
Πηγή: Lloyd's List (2020)

<sup>7</sup> Lloyd's List: Διεθνές Ναυτιλιακό Περιοδικό



Εικόνα 6: TEUs ανά χώρα (2019)

Πηγή: Lloyd's List (2020)



Εικόνα 7: Port rankings 2011 - 2019

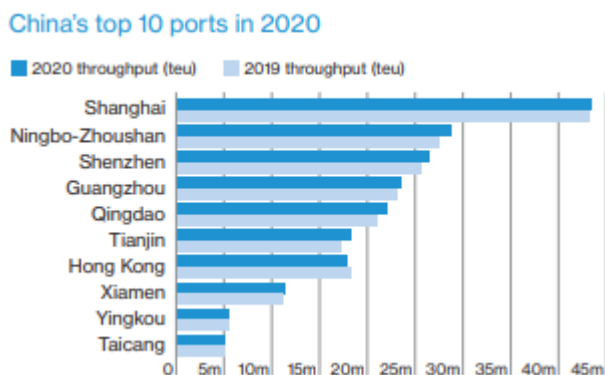
Πηγή: Lloyd's List (2020)

## 6. ΣΗΜΑΝΤΙΚΟΙ ΛΙΜΕΝΕΣ ΣΤΗΝ ΑΣΙΑ

Στην παρούσα ενότητα θα παρουσιαστούν τα σημαντικότερα λιμάνια της Ασίας, με στόχο να δημιουργηθεί κάποια εικόνα για την πορεία της μελέτης που πραγματοποιούμε. Σύμφωνα με την Lloyd's List οι σημαντικότεροι λιμένες της Ασίας αναφορικά με τον όγκο φορτίου είναι η Σανγκάη, η Σιγκαπούρη, το Νίγκμπο, το Σενζέν, το Γκουανγκτζού και το Κινγκντάο. Παρακάτω φαίνονται τα δέκα μεγαλύτερα λιμάνια της Κίνας αλλά δεν μπορούμε να μην λάβουμε υπόψη το λιμάνι της Σιγκαπούρης, όντας το δεύτερο μεγαλύτερο λιμάνι διακίνησης εμπορευματοκιβωτίων (List, 2019).

### China - (25 ports | 2020: 249,546,700 teu)

1. Shanghai (China) (Rank: #1 in the world | #1 in China)
2. Ningbo-Zhoushan (China) (Rank: #3 in the world | #2 in China)
3. Shenzhen (China) (Rank: #4 in the world | #3 in China)
4. Guangzhou (China) (Rank: #5 in the world | #4 in China)
5. Qingdao (China) (Rank: #6 in the world | #5 in China)



Διάγραμμα 7: Τα σημαντικότερα λιμάνια της Κίνας

Πηγή: Lloyd's List

## 6.1.ΛΙΜΕΝΑΣ ΣΤΗ ΣΑΝΓΚΑΗ (Port of Shanghai)

Η Shanghai International Port (Group) Co., Ltd. είναι δημόσιος τερματικός σταθμός του λιμένα της Σαγκάης. Είναι εισηγμένη στο Χρηματιστήριο της Σαγκάης από το 2006.

Οι κύριες εγκαταστάσεις του λιμένα χωρίζονται σε:

- ✓ Container Terminals
- ✓ Bulk Cargo Terminals (χύδην φορτία)
- ✓ Port Logistics
- ✓ Port Services

Επιπροσθέτως, διαθέτει σταθμό που περιλαμβάνει τον χειρισμό των τερματικών και αποθήκες. Ακόμη, η εταιρεία διαθέτει δώδεκα υποκαταστήματα, τριάντα μία (31) δευτερεύουσες θυγατρικές (με πλήρη κυριότητα ή μέρος αυτών). Σημειώνεται ότι το 2019, το λιμάνι εξυπηρέτησε 43,3 εκατομμύρια TEU, διατηρώντας το λιμάνι στην πρώτη θέση παγκοσμίως, για δέκατη συνεχόμενη χρονιά<sup>8</sup> (Port of Shanghai, 2021).

### ΣΤΑΘΜΟΣ ΕΜΠΟΡΕΥΜΑΤΟΚΙΒΩΤΙΩΝ

Ο τερματικός σταθμός της Σαγκάης χωρίζεται σε 3 περιοχές (Yangshan, Waigaoqiao and Wusong). Έχει την δυνατότητα 49 θέσεων προσόρμισης – πλευρίσης του πλοίου, 176 γερανούς και μία έκταση 7,8 εκατομμυρίων τετραγωνικών μέτρων.

### ΓΕΝΙΚΟ & ΧΥΔΗΝ ΦΟΡΤΙΟ

Ο τερματικός σταθμός χύδην και γενικού φορτίου αποτελεί έναν από τους σημαντικούς σταθμούς καθώς εξυπηρετεί φορτοεκφορτώσεις χύδην φορτίου, γενικού και ειδικού φορτίου (IMO – επικίνδυνα φορτία), οχήματα (Ro-Ro) και επεκτείνεται στις περιοχές Luojing, Wusong, Longwu, στην περιοχή Waigaoqiao Port και στην περιοχή North Bund.

---

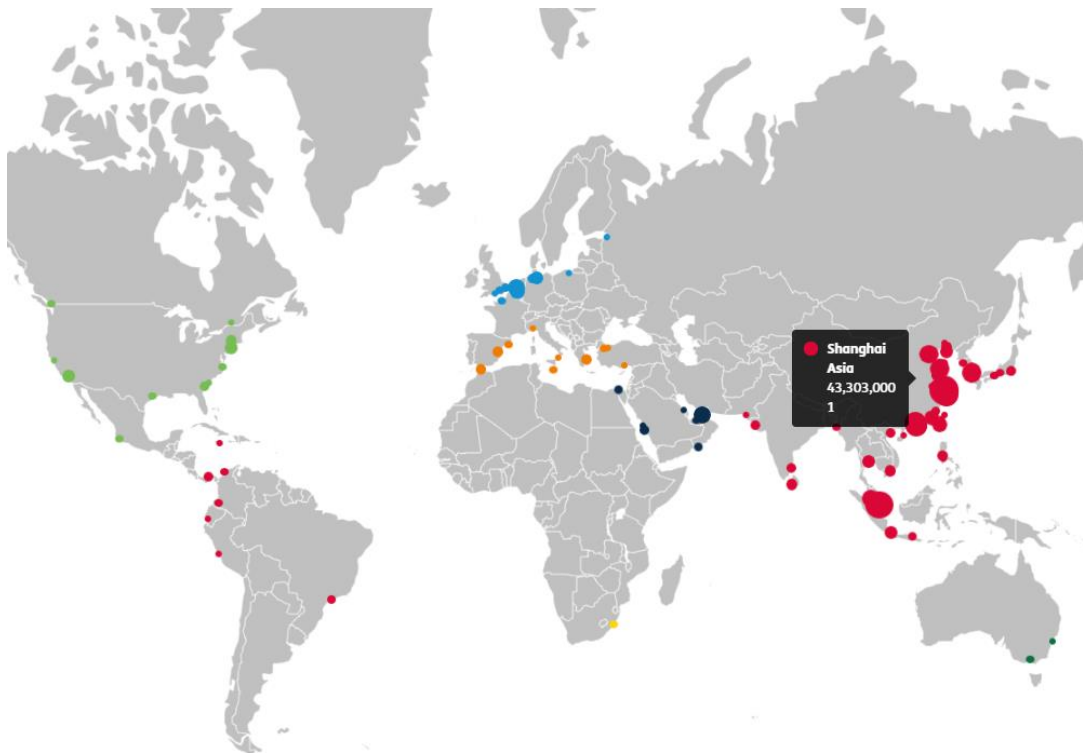
<sup>8</sup> Ιστοσελίδα Port of Shanghai, Προφίλ εταιρίας

## ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ LOGISTICS

Το λιμάνι της Σανγκάης έχει δημιουργήσει σύγχρονες ολοκληρωμένες λειτουργίες υπηρεσιών logistics καθώς αποσκοπεί στην βελτίωση των δυνατοτήτων του λιμένα και στην δημιουργία ενός δικτύου υπηρεσιών logistics.

## ΛΙΜΕΝΙΚΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ

Υπάρχει συγκεκριμένος τομέας λιμενικών υπηρεσιών, για την καλύτερη υποστήριξη της λειτουργίας των φορτοεκφορτώσεων, με δυνατότητα παροχής ρυμουλκών και πλοηγών.



Εικόνα 8: Shanghai Port

Πηγή: Lloyd's List (2020)



Εικόνα 9: Shanghai Port Area

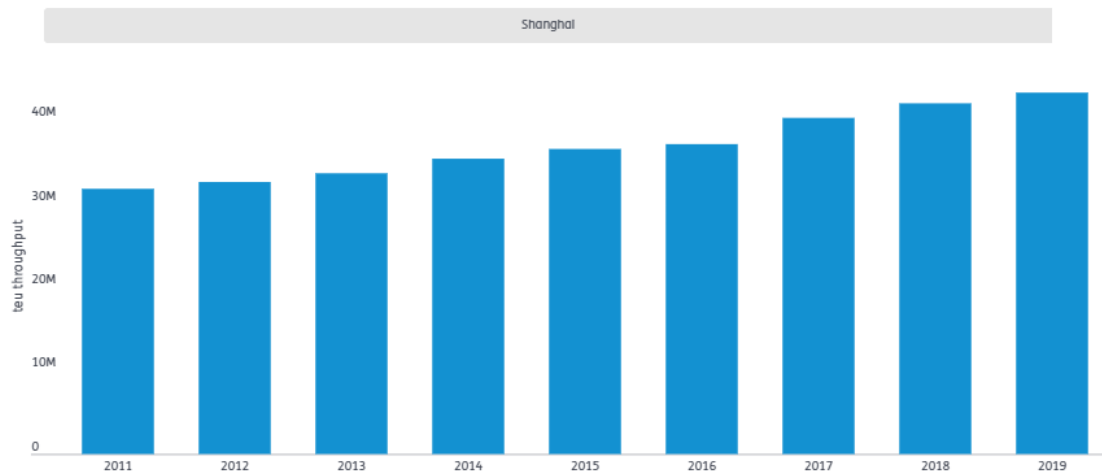
Πηγή: Africa Logistics (2019)

## ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΙ ΣΤΟΧΟΙ

- ✓ Διατήρηση του λιμένα στην πρώτη θέση παγκοσμίως
- ✓ Η Σανγκάη να αποτελέσει Διεθνές Ναυτιλιακό Κέντρο
- ✓ Οι δείκτες απόδοσης του λιμένα να κατατάσσονται στους 3 πρώτους του κλάδου
- ✓ Προώθηση της διαφοροποίησης του λιμένα και βελτιστοποίηση της τεχνολογίας
- ✓ Δημιουργία οικολογικού, «έξυπνου» λιμένα
- ✓ Ενίσχυση των σχέσεων, δημιουργία καλής συνεργασίας

## ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΦΟΡΤΙΟΥ ΤΗΝ ΠΕΡΙΟΔΟ 2011 – 2019

Σύμφωνα με το παρακάτω γράφημα (Γράφημα 1) φαίνεται ότι το λιμάνι της Σανγκάης παρουσιάζει σταθερή ανάπτυξη τα τελευταία έτη, με φορτίο που άγγιξε περίπου 31 εκατομμύρια TEUs το 2011, έφτασε το 2019 να καλύπτει φορτίο της τάξεως των 43 εκατομμυρίων TEUs. Σε διάστημα 9 ετών παρουσίασε αύξηση όγκου 12 εκατομμυρίων TEUs.



Διάγραμμα 8: TEU per year (2011-2019), Shanghai Port

Πηγή: Lloyd's List (2020)

## 6.2.ΛΙΜΕΝΑΣ ΤΗΣ ΣΙΓΚΑΠΟΥΡΗΣ (Port of Singapore)

Η Ναυτιλιακή και Λιμενική Αρχή της Σιγκαπούρης (MPA) ιδρύθηκε το 1996, με αποστολή την ανάπτυξη του λιμένα της Σιγκαπούρης ως ένα λιμάνι υψηλών προδιαγραφών, παγκοσμίως, αλλά να προωθήσει και να διαφυλάξει τα στρατηγικά θαλάσσια συμφέροντα της Σιγκαπούρης. Η MPA είναι η κινητήρια δύναμη πίσω από τη λιμενική και θαλάσσια ανάπτυξη της Σιγκαπούρης, αναλαμβάνοντας τους ρόλους της λιμενικής αρχής, του λιμενικού ρυθμιστή, του λιμενικού σχεδιασμού και του εθνικού εκπροσώπου της ναυτιλίας.

Το λιμάνι της Σιγκαπούρης βρίσκεται στην δεύτερη θέση παγκοσμίως, αναφορικά με τα εμπορευματοκιβώτια καθώς έχει την δυνατότητα να εξυπηρετήσει 130.000 πλοία ετησίως (κατά μέσο όρο). Διακρίνεται για την υψηλή ποιότητα υπηρεσιών, την αποτελεσματικότητα και την αξιοπιστία του, γεγονός που το κατατάσσει στα λιμάνια υψηλού επιπέδου (Port of Singapore, 2021). Αποτελεί το μεγαλύτερο κόμβο μεταφόρτωσης (transshipment hub).

Το λιμάνι έχει ειδικό τμήμα για την παροχή πληροφοριών σχετικά με τον τρόπο εγγραφής πλοίου με σημαία της Σιγκαπούρης, καθώς και διαδικασίες για ιδιοκτήτες και πλοίαρχους πλοίων που ανήκουν στα νηολόγια της Σιγκαπούρης. Αξίζει να σημειωθεί ότι το ως ενεργό μέλος της διεθνούς



ναυτιλιακής κοινότητας (International Maritime Organization ή IMO) από το 1993, η Λιμενική Αρχή της Σιγκαπούρης (MPA) δημοσιεύει ενημερώσεις του IMO<sup>9</sup>.

Σημειώνεται επίσης ότι το λιμάνι διαχειρίζεται ένα ευρύ φάσμα φορτίων που μεταφέρονται σε διάφορες μορφές, συμπεριλαμβανομένων των εμπορευματοκιβωτίων, των γενικών και χύδην φορτίων (general & bulk cargo). Η Ναυτιλιακή και Λιμενική Αρχή της Σιγκαπούρης (MPA) είναι υπεύθυνη για τη συνολική ανάπτυξη και ανάπτυξη του λιμένα της Σιγκαπούρης για την ανάπτυξη και προώθηση της Σιγκαπούρης.



Εικόνα 10: Singapore Port

Πηγή: Lloyd's List (2020)

<sup>9</sup> IMO: Οργανισμός των Ηνωμένων Εθνών, υπεύθυνος για την ασφάλεια της ναυτιλίας και την πρόληψη της θαλάσσιας και ατμοσφαιρικής ρύπανσης από τα πλοία (Πληροφορίες: ιστοσελίδα του IMO)

## ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΙΣ

Η Σιγκαπούρη έχει δύο κύριους εμπορικούς τερματικούς σταθμούς, συγκεκριμένα την «PSA Corporation Limited» και το Jurong Port. Και τα δύο λιμάνια μπορούν να φιλοξενήσουν όλους τους τύπους πλοίων, συμπεριλαμβανομένων των πλοίων μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων, των φορτηγών χύδην, των πλοίων ro-ro και των φορτηγών εμπορευμάτων.

Σημειώνεται ότι η «PSA Singapore Terminals» διαχειρίζεται το μεγαλύτερο μερίδιο εμπορευματοκιβωτίων στη Σιγκαπούρη και η «Jurong Port Pte Ltd» είναι ο κύριος διαχειριστής του τερματικού φορτίου χύδην και συμβατικού φορτίου (Port of Singapore, 2021).

## ΤΕΡΜΑΤΙΚΟΙ ΣΤΑΘΜΟΙ ΣΙΓΚΑΠΟΥΡΗΣ

Η «PSA Singapore Terminals» έχει στην διάθεσή της τέσσερις τερματικούς σταθμούς εμπορευματοκιβωτίων με συνολικά 52 θέσεις πλεύρισης πλοίων. Οι τηλεχειριζόμενοι γερανοί γεφυρών επιτρέπουν σε κάθε χειριστή να χειρίζεται έως και έξι γεραμούς.

Επίσης, η «PSA Singapore Terminal» έχει έναν ειδικό τερματικό σταθμό τροχοφόρων οχημάτων, με αποτέλεσμα να γίνεται ένας κόμβος μεταφόρτωσης οχημάτων στην περιοχή, διακινώντας περίπου ένα εκατομμύριο οχήματα ετησίως.

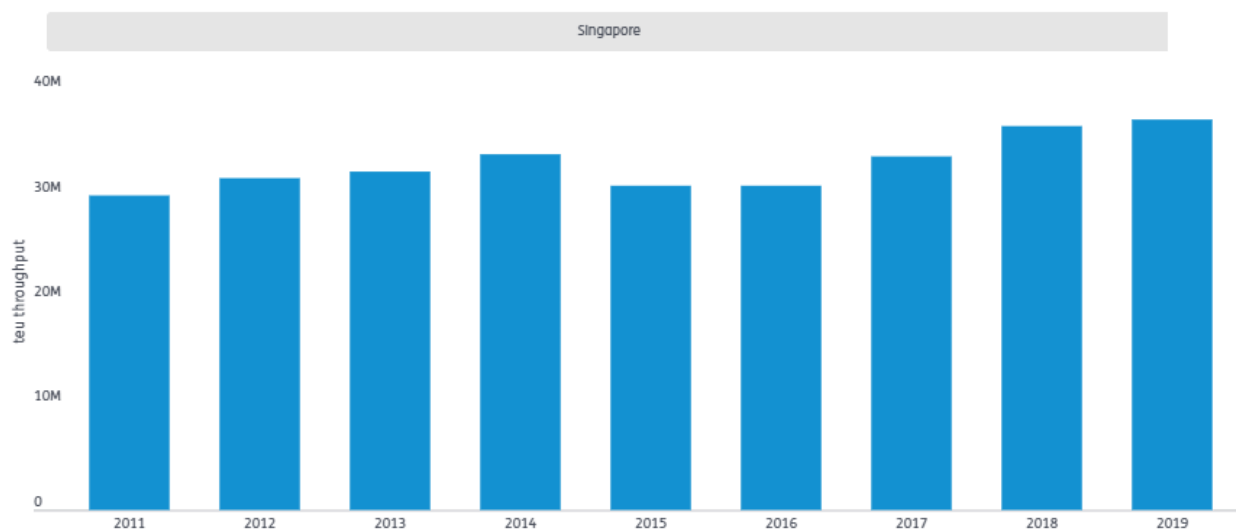
Τον Ιανουάριο του 2009, άρχισε να λειτουργεί το πρώτο αποκλειστικό τερματικό αυτοκινήτου της Σιγκαπούρης, το «Asia Automobile Terminal». Το εν λόγω εγχείρημα είναι αποτέλεσμα κοινοπραξίας της «PSA Singapore Terminals», της «NYK Line» και της «K Line» (Port of Singapore, 2021).

## ΤΟ ΛΙΜΑΝΙ JURONG ΣΤΗΝ ΣΙΓΚΑΠΟΥΡΗ

Το λιμάνι Jurong αποτελεί λιμάνι πολλαπλών χρήσεων και το κύριο λιμάνι μεταφοράς γενικού φορτίου και φορτίου χύδην (general & bulk cargo) στην Σιγκαπούρη. Το λιμάνι έχει πιστοποίηση από το «London Metal Exchange» καθώς αποτελεί ιδανικό κόμβο αποθήκευσης και μεταφόρτωσης μετάλλων, όπως ο χάλυβας και το κασσίτερο.

## ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΦΟΡΤΙΟΥ ΤΗΝ ΠΕΡΙΟΔΟ 2011 – 2019

Σύμφωνα με το παρακάτω γράφημα (Γράφημα 2) φαίνεται ότι το λιμάνι της Σιγκαπούρης παρουσιάζει αυξομειώσεις, με σταθερή άνοδο την περίοδο 2011-2014, με πτώση την περίοδο 2015-2016 και αύξηση όγκου μεταξύ των ετών 2017-2019. Ωστόσο, το συμπέρασμα είναι ότι το 2011 το λιμάνι της Σιγκαπούρης κάλυψε όγκο φορτίου της τάξεως των 28 εκατομμυρίων TEUs, ενώ το 2019 σημείωσε όγκο φορτίου της τάξεως των 37 εκατομμυρίων TEUs.



Διάγραμμα 9: TEU per year (2011-2019), Singapore Port

Πηγή: Lloyd's List (2020)

## ΧΡΟΝΟΛΟΓΙΕΣ ΟΡΟΣΗΜΟ ΓΙΑ ΤΟ ΛΙΜΑΝΙ ΤΗΣ ΣΙΓΚΑΠΟΥΡΗΣ

**2003:** Ίδρυση του ταμείου «Maritime Innovation and Technology (MINT)» ύψους 250 εκατομμυρίων δολαρίων για την ανάπτυξη της Σιγκαπούρης ως κέντρο αριστείας στις θαλάσσιες μεταφορές. Στόχοι του ταμείου είναι:

- Η δημιουργία ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος του λιμανιού της Σιγκαπούρης, όπως είναι οι λιμενικές υπηρεσίες υψηλού επιπέδου, με μεγαλύτερη ασφάλεια, μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα.
- Ενίσχυση των τεχνολογικών δυνατοτήτων σε βασικούς τομείς της ναυτιλιακής βιομηχανίας

- Μεταμόρφωση του ναυτιλιακού τομέα σε μία εξαιρετικά παραγωγική και καινοτόμα ενότητα, αξιοποιώντας τεχνολογίες αιχμής.

**2010:** Έναρξη του ερευνητικού προγράμματος «MPA- Nanyang Technological University (NTU) Maritime Clean Energy», με χρηματοδότηση έρευνας 15 εκατομμυρίων δολαρίων σε βάθος πενταετίας. Το πρόγραμμα επικεντρώνεται σε ερευνητικές πλατφόρμες που προωθούν τις «πράσινες» λειτουργίες και την διαχείριση ενέργειας, ουδέτερες από άνθρακα (Port of Singapore, 2020).

**2011:** Ίδρυση του Ινστιτούτου Ναυτιλίας της Σιγκαπούρης

**2015:** Δημιουργία πιλοτικού προγράμματος πετρέλευσης LNG (LNG Bunkering)

**2015:** Συνεργασία λιμένα Σιγκαπούρης με το λιμάνι του Ρότερνταμ

**2017:** Δημιουργία προγράμματος για τα «έξυπνα» λιμάνια (Smart Port Challenge & Maritime Technology)

**2018:** Ίδρυση κέντρου εκπαίδευσης στο Πολυτεχνείο της Σιγκαπούρης (Centre of Excellence in Maritime Safety)

### **6.3.ΛΙΜΕΝΑΣ ΤΟΥ ΣΕΝΖΕΝ (Port of Shenzhen)**

Το λιμάνι του Shenzhen είναι ένα από τα μεγαλύτερα λιμάνια της Κίνας και επιπλέον, αποτελεί ένα από τα πιο πολυσύχναστα λιμάνια στον κόσμο. Κατατάσσεται στην τρίτη θέση μεταξύ των μεγαλύτερων λιμένων εμπορευματοκιβωτίων στον κόσμο.

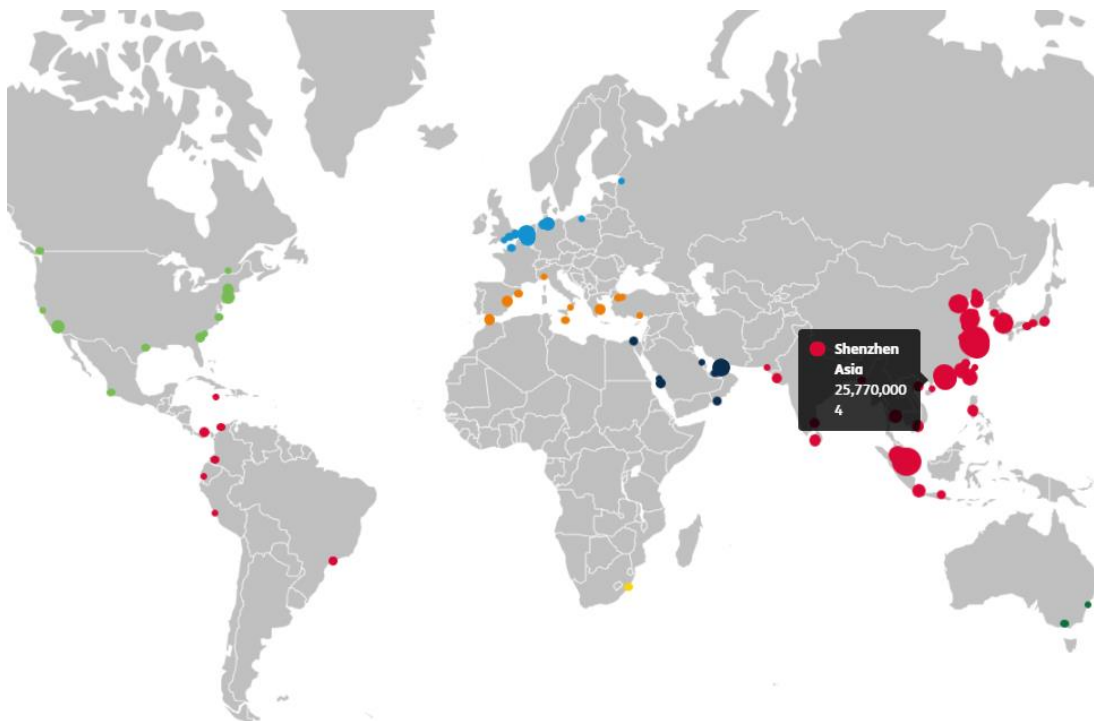
Η δημιουργία του λιμένα πραγματοποιήθηκε το 1980 και η συνολική επένδυση ανήλθε σε 9 δισεκατομμύρια δολάρια. Ακόμα, μέχρι το 2010, είχαν κατασκευαστεί πάνω από 170 θέσεις πλευρίσης πλοίων, συμπεριλαμβανομένων 69 θέσεις χωρητικότητας 100.000 τόνων, καθώς και 44 θέσεις για πλοία μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων (Logistics, 2012).

Το λιμάνι του Shenzhen είναι το συλλογικό όνομα πολλών λιμένων κατά μήκος της ακτής του Shenzhen. Εκτείνεται σε 260 χιλιόμετρα ακτής. Το λιμάνι χωρίζεται επίσης από τη χερσόνησο Kowloon σε ανατολικά και δυτικά λιμάνια.

Χρειάζεται να σημειωθεί ότι 230 διεθνείς διαδρομές εμπορευματοκιβωτίων διασχίζουν το λιμάνι του Shenzhen καθώς συνδέεται με περισσότερα από 300 λιμάνια, σε περισσότερες από 100 χώρες. Ακόμη, σημειώνεται ότι περίπου 40 ναυτιλιακές εταιρείες έχουν την έδρα τους στο λιμάνι (Shiphub, 2020).

Η ετήσια ικανότητα μεταφόρτωσης είναι περίπου 194,9 εκατομμύρια τόνοι. Τις τελευταίες δεκαετίες, η περιοχή του Shenzhen έχει συνεισφέρει έντονα στις θαλάσσιες μεταφορές, προσελκύοντας ξένες επενδύσεις και ενισχύοντας το διεθνές εμπόριο.

**Εικόνα 7:**



**Εικόνα 11: Shenzhen Area, Yantian Port**

Πηγή: Lloyd's List (2020)

## ΤΕΡΜΑΤΙΚΟΙ ΣΤΑΘΜΟΙ

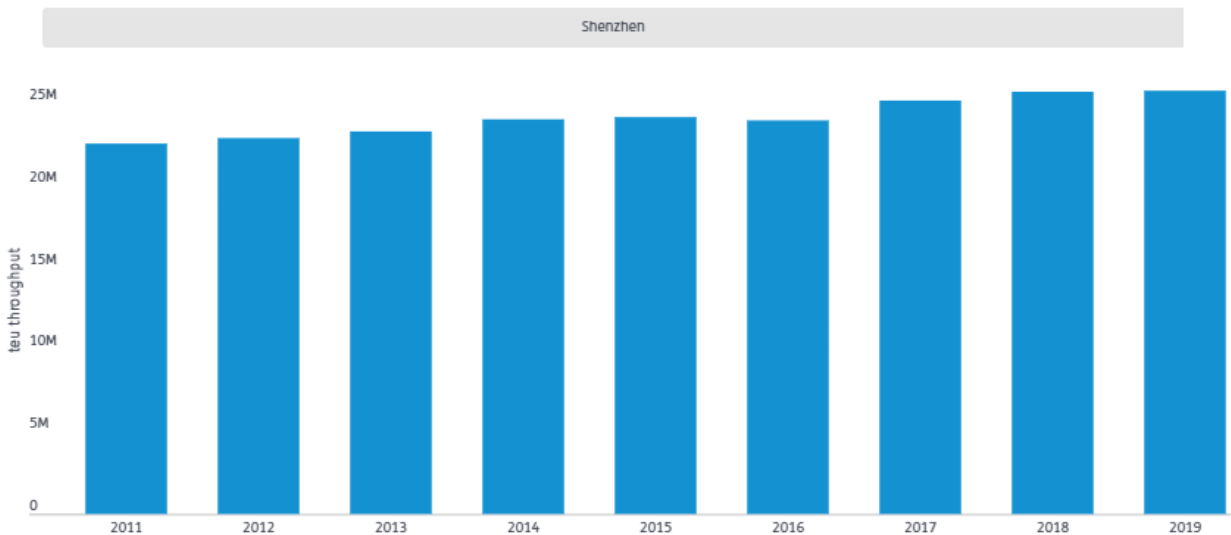
Οι κύριοι τερματικοί σταθμοί στην περιοχή του Shenzhen είναι:

1. Yantian International Container Terminals
2. Chiwan Container Terminals

3. Shekou Container Terminals
4. China Merchants Port
5. Shenzhen Haixing

### ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΦΟΡΤΙΟΥ ΤΗΝ ΠΕΡΙΟΔΟ 2011 – 2019

Σύμφωνα με το παρακάτω γράφημα (Γράφημα 3) φαίνεται ότι το λιμάνι του Σενζέν παρουσιάζει μικρές αυξήσεις ανά τα χρόνια, εκτός από μία μικρή πτώση το 2016 αλλά το φορτίο φαίνεται να επανακάμπτει την περίοδο 2017-2019. Φαίνεται ότι το 2011 το λιμάνι του Σενζέν κάλυψε όγκο φορτίου της τάξεως των 22 εκατομμυρίων TEUs, ενώ το 2019 σημείωσε όγκο φορτίου της τάξεως των 25,7 εκατομμυρίων TEUs.



Διάγραμμα 10: TEU per year (2011-2019), Shenzhen Port

Πηγή: Lloyd's List (2020)

#### **6.4.ΛΙΜΕΝΑΣ ΤΟΥ ΝΙΓΚΜΠΙΟ (Port of Ningbo)**

Το λιμάνι του Ningbo και η «Ningbo Port Co., Ltd» ιδρύθηκε το 2008 και η εταιρία εισήχθη στο Χρηματιστήριο της Σαγκάης το 2010 (Ningbo, 2020).

Οι εγκαταστάσεις της εταιρείας εξυπηρετούν εμπορευματοκιβώτια, σιδηρομετάλλευμα, αργό πετρέλαιο, φορτωεκφόρτωση φορτίου όπως άνθρακα, υγροποιημένα προϊόντα και γενικό φορτίο. Επίσης, παρέχει ολοκληρωμένες λιμενικών υπηρεσίες, όπως ρυμούλκηση, πλοηγούς, πρακτορείο πλοίων και υπηρεσίες logistics (Ningbo, 2020).

Σημειώνεται ότι το 2019, το λιμάνι ολοκλήρωσε τη διακίνηση φορτίου 811 εκατομμυρίων τόνων και ολοκλήρωσε τη μεταφορά 29.6 εκατομμυρίων TEUs, συμβάλλοντας σημαντικά στη διακίνηση φορτίου του λιμένα Ningbo Zhoushan (Ningbo, 2020).

Το λιμάνι του Ningbo αποτελείται από 19 περιοχές λιμένων, με δυνατότητα 620 θέσεων πλεύρισης πλοίου εκ των οποίων οι 160 θέσεις παρέχουν δυνατότητα πλεύρισης σε μεγάλα πλοία λόγω των βαθέων υδάτων. Αξίζει να σημειωθεί ότι μέχρι στιγμής, το λιμάνι διατηρεί το παγκόσμιο ρεκόρ απόδοσης γερανού αφού μπορεί να εξυπηρετήσει 235 εμπορευματοκιβώτια ανά ώρα.

Ακόμα, περισσότερες από 200 εταιρίες παροχής υπηρεσιών εδρεύουν στο Ningbo και παρέχουν υπηρεσίες πρώτης κατηγορίας σε πελάτες παγκοσμίως, προσελκύοντας πλοία από όλο τον κόσμο.

#### **ΠΑΡΕΧΟΜΕΝΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ**

##### **ΕΜΠΟΡΕΥΜΑΤΟΚΙΒΩΤΙΑ**

Το λιμάνι του Ningbo παρέχει την δυνατότητα θέσεων πλεύρισης εμπορευματοκιβωτίων βαθέων υδάτων, οι οποίες μπορούν να ικανοποιήσουν τις τρέχουσες απαιτήσεις όλων των εμπορευματοκιβωτίων παγκοσμίως. Σημειώνεται ότι στις 2017, το πλοίο μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων "Oriental Hong Kong" με χωρητικότητα 21.413 TEU ολοκλήρωσε επιτυχώς την πλεύριση και την φορτοεκφόρτωσή του στο λιμάνι.

##### **ΟΡΥΚΤΑ**

Οι τερματικοί σταθμοί σιδηρομεταλλεύματος του Ningbo διαθέτουν μεγάλης κλίμακας εξειδικευμένες θέσεις πλεύρισης και εκφόρτωσης βαθέων υδάτων που μπορούν να εξυπηρετήσουν πλοία με χωρητικότητα 150.000 έως 400.000 dwt<sup>10</sup>.

## ΠΕΤΡΕΛΑΙΟ

Το λιμάνι διαθέτει τερματικούς σταθμούς πετρελαίου, όπως σταθμό αργού πετρελαίου, σταθμό λιπαντικών καυσίμων. Παρέχει επίσης δεξαμενές αποθήκευσης στην ηπειρωτική χώρα, και είναι ένας σημαντικός λιμένας εισαγωγής και διέλευσης πετρελαίου κατά μήκος των ακτών του Ningbo. Οι κύριες μέθοδοι μεταφοράς είναι μέσω αγωγών και η μεταφορά μέσω δεύτερων πλωτών οδών<sup>11</sup> (Ningbo, 2020).

## ΧΗΜΙΚΑ

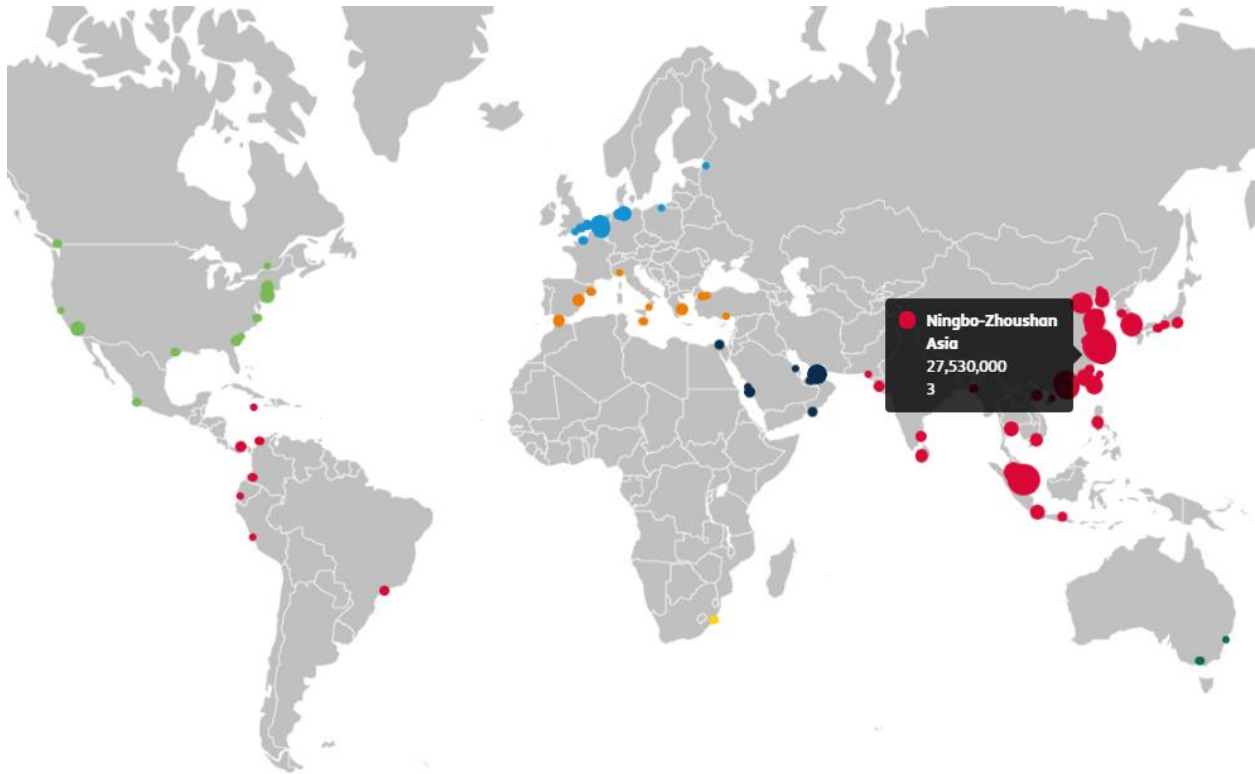
Ακόμη, το λιμάνι του Ningbo μπορεί να εξυπηρετήσει υγροποιημένα χημικά προϊόντα. Οι εργασίες υγροποίησης του λιμένα χωρίζονται κυρίως σε δύο λιμενικές περιοχές, το Zhenhai και το Beilun (Ningbo, 2020).

---

<sup>10</sup> Dead Weight Tonnage (dwt): Το μέγιστο συνολικό βάρος που μπορεί να μεταφέρει το πλοίο με ασφάλεια ενώ διατηρεί το βύθισμά του.

<sup>11</sup> Ιστοσελίδα «Ningbo Port», Oil Services



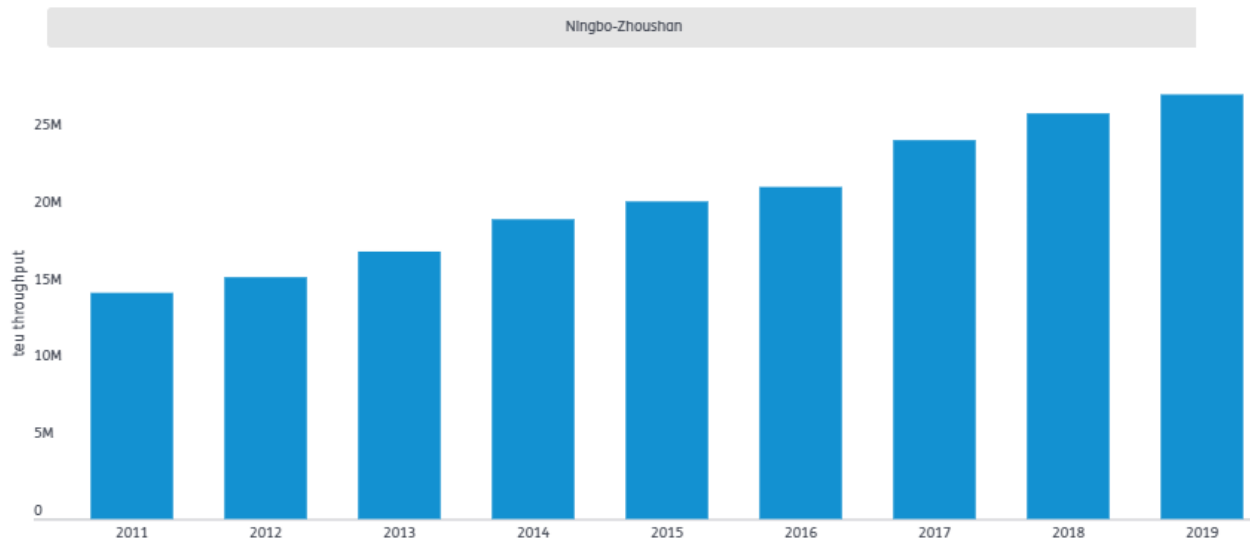


Εικόνα 12: Ningbo Port

Πηγή: Lloyd's List (2020)

#### ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΦΟΡΤΙΟΥ ΤΗΝ ΠΕΡΙΟΔΟ 2011 – 2019

Σύμφωνα με το παρακάτω γράφημα (Γράφημα 4) φαίνεται ότι το λιμάνι του Νίγκμπο παρουσιάζει σταθερή αύξηση ανά τα χρόνια. Φαίνεται ότι το 2011 το λιμάνι του Νίγκμπο κάλυψε όγκο φορτίου της τάξεως των 14 εκατομμυρίων TEUs, ενώ το 2019 σημείωσε όγκο φορτίου της τάξεως των 27,5 εκατομμυρίων TEUs. Σε διάστημα 9 ετών παρουσίασε αύξηση όγκου 13,5 εκατομμυρίων TEUs.



Διάγραμμα 11: TEU per year (2011-2019), Ningbo Port

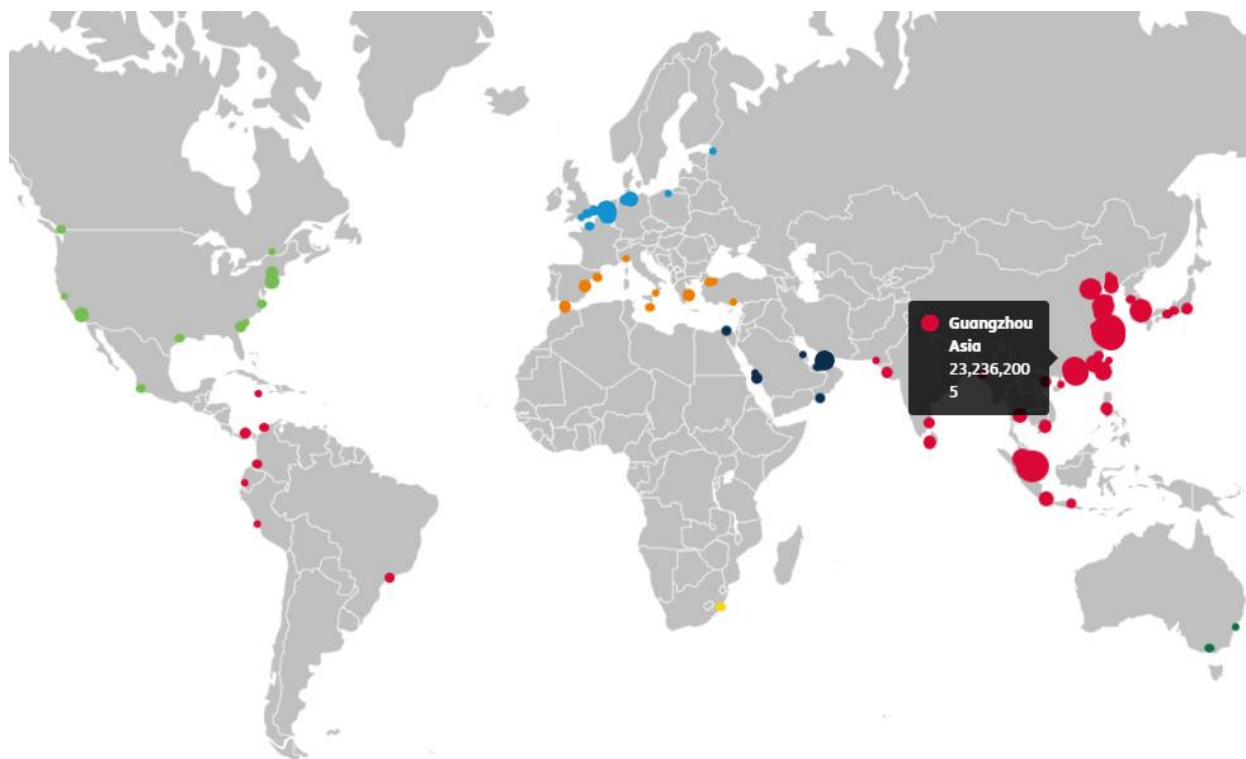
Πηγή: Lloyd's List (2020)

## 6.5.ΛΙΜΕΝΑΣ ΤΟΥ ΓΚΟΥΑΝΓΚΖΟΥ (Port of Guangzhou)

Το λιμάνι του Guangzhou ιδρύθηκε το 2004 και είναι κάτω από κρατική κυριότητα. Προσφέρει υπηρεσίες φορτωεκφόρτωσης και αποθήκευσης εμπορευματοκιβωτίων, άνθρακα, σιτηρά, χημικά, χάλυβα, μεταλλεύματα, αυτοκίνητα κ.λπ. Επίσης, προσφέρει λιμενικές υπηρεσίες, όπως χρήση ρυμουλκών, πλοηγών, κ.α. (Guangzhou, 2020)

Διαθέτει 56 θέσεις πλεύρισης και σημειώνεται ότι το 1999 το λιμάνι του Γκουάνγκτζου έσπασε το ετήσιο ρεκόρ απόδοσης των 100 εκατομμυρίων τόνων. Μετά από 16 χρόνια, το 2015, το λιμάνι του Guangzhou κατάφερε να καλύψει φορτίο της τάξεως των 388 εκατομμυρίων τόνων και 15,03 εκατομμυρίων TEUs.

Με την ονομασία Guangzhou, εννοούνται 3 επιμέρους περιοχές λιμένων, όπως το λιμάνι Nansha, το λιμάνι Xinsha και το λιμάνι Huangpu.



Εικόνα 13: Guangzhou Port

Πηγή: Lloyd's List (2020)

## NANSHA

Στην περιοχή του λιμανιού Nansha, βρίσκονται τερματικοί σταθμοί εμπορευματοκιβωτίων, τερματικός σταθμός αυτοκινήτων και τρεις τερματικοί σταθμοί πετροχημικών. Η ίδια εταιρία υποστηρίζει ότι «η ανάπτυξη και κατασκευή του λιμανιού Nansha πραγματοποιεί το άλμα του λιμανιού Guangzhou από ένα λιμάνι ποταμού σε ένα θαλάσσιο λιμάνι».

## XINSHA

Η περιοχή του λιμανιού Xinsha διαθέτει 10 θέσεις πλεύρισης βαθέων υδάτων για εμπορευματοκιβώτια, άνθρακα, και αυτοκίνητα. Ο τερματικός σταθμός τροχοφόρων οχημάτων (Ro-Ro) αποτελεί έναν ιδιαίτερα σημαντικό λιμένα καθώς τα οχήματα μάρκας BMW, TOYOTA και HYUNDAI εισάγονται στην Κίνα από τον λιμάνι του Xinsha. Επίσης, ο τερματικός σταθμός άνθρακα Xinsha αποτελεί το κορυφαίο λιμάνι διαχείρισης άνθρακα στη Νότια Κίνα και η αποδοτικότητά του κατατάσσεται στην κορυφή μεταξύ των τερματικών του είδους.

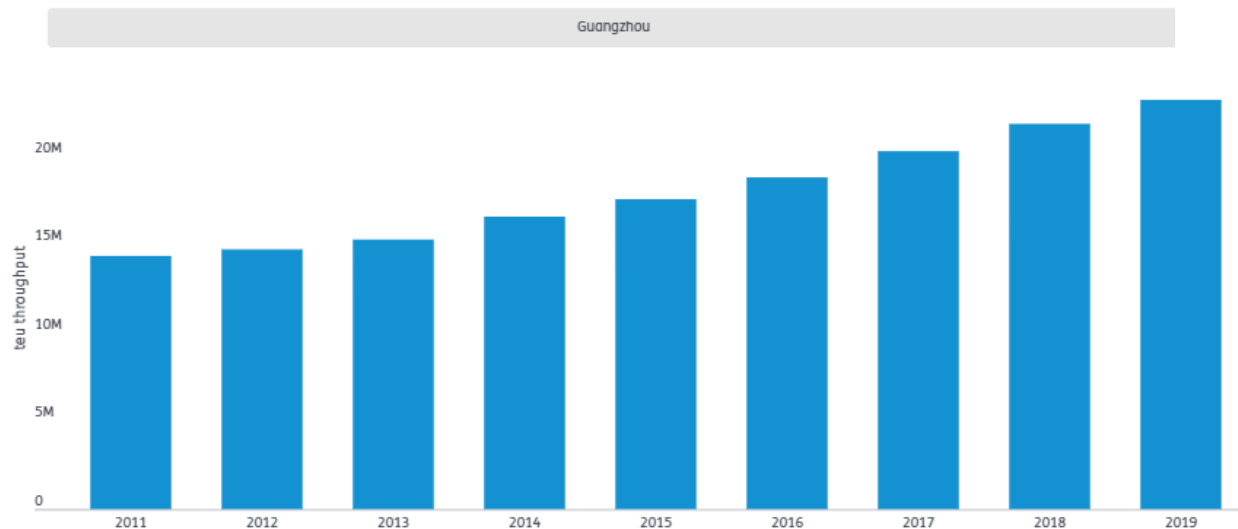
## HUANGPU

Ο λιμένας του Huangpu αποτελείται από τον τερματικό σταθμό εμπορευματοκιβωτίων Guangzhou, τον τερματικό σταθμό Xingang, τον τερματικό σταθμό Xiji, τον παλιό τερματικό σταθμό Huangpu και τον τερματικό σταθμό προϊόντων πετρελαίου.

Ο τερματικός σταθμός εμπορευματοκιβωτίων Guangzhou είναι ένας από τους πρώτους τερματικούς σταθμούς εμπορευματοκιβωτίων στην ηπειρωτική Κίνα, με 3 θέσεις πλεύρισης χωρητικότητας πλοίων 35.000dwt και γραμμή αποβάθρας 645 μέτρων. Ο τερματικός σταθμός Xingang ασχολείται κυρίως με φορτία χάλυβα με 5 αγκυροβόλια χωρητικότητας πλοίων 35.000dwt και 937 μέτρα αποβάθρα. Ο τερματικός σταθμός άνθρακα Xiji είναι ο μεγαλύτερος τερματικός σταθμός άνθρακα στη Νότια Κίνα, με 2 θέσεις πλεύρισης πλοίων χωρητικότητας 35.000dwt.

## ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΦΟΡΤΙΟΥ ΤΗΝ ΠΕΡΙΟΔΟ 2011 – 2019

Σύμφωνα με το παρακάτω γράφημα (Γράφημα 5) φαίνεται ότι το λιμάνι του Γκουανγκζού παρουσιάζει σταθερή αύξηση ανά τα χρόνια. Φαίνεται ότι το 2011 το λιμάνι κάλυψε όγκο φορτίου της τάξεως των 13,5 εκατομμυρίων TEUs, ενώ το 2019 σημείωσε όγκο φορτίου της τάξεως των 23,2 εκατομμυρίων TEUs. Σε διάστημα 9 ετών παρουσίασε αύξηση όγκου 9,7 εκατομμυρίων TEUs.



Διάγραμμα 12: TEU per year (2011-2019), Guangzhou Port

Πηγή: Lloyd's List (2020)

## 6.7. ΛΙΜΑΝΙΑ ΤΗΣ ΑΠΩ ΑΝΑΤΟΛΗΣ ΜΕΣΩ COVID-19

Το 2020 έφερε όλο τον πλανήτη αντιμέτωπο με πρωτόγνωρες καταστάσεις, λόγω του κορωνοϊού (covid-19). Σε μία τόσο δύσκολη κατάσταση οι εταιρίες δοκιμάστηκαν και οι αδυναμίες βγήκαν στην επιφάνεια. Θεωρώ σημαντικό να κάνω μία αναφορά στον τρόπο που αντιδράσανε τα λιμάνια της Άπω Ανατολής απέναντι στον covid-19.

Στην περίοδο του covid-19 και συγκεκριμένα το Νοέμβριο 2020 φαίνεται ότι παρουσιάστηκαν καθυστερήσεις στις χερσαίες μεταφορές (οδικές και σιδηροδρομικές) που συνδέονται με τα λιμάνια. Επίσης, το άνοιγμα των αγορών είχε ως αποτέλεσμα την αύξηση των ροών εμπορευματοκιβωτίων, με πολλά λιμάνια στην Ευρώπη, την Βόρεια Αμερική και βασικά λιμάνια της Ασίας να έχουν έντονη ανάκαμψη των όγκων συγκριτικά με το πρώτο εξάμηνο του 2020 (Pallis, 2020).

Ωστόσο, αυτή η έκρηξη του φορτίου δοκιμάζει τα όρια της χωρητικότητας των τερματικών σταθμών και των χερσαίων μεταφορών και αυτό κάποιες φορές οδηγεί στην διακοπή ή την καθυστέρηση των εργασιών καθώς ο όγκος δεν μπορεί να καλυφθεί (Brooks & Pallis, 2014).

Σημειώνεται επίσης ότι τα λιμάνια στην Άπω Ανατολή αναφέρουν μια σταθερή κατάσταση, από τον Αύγουστο του 2020. Όμως, υπάρχουν ορισμένες εξαιρέσεις, όπως στην περίπτωση της Νοτιοανατολικής Ασίας όπου απαγορεύεται η διασυνοριακή κυκλοφορία εκτός εάν πρόκειται για τη διανομή βασικών αγαθών και τις περιπτώσεις έκτακτης ανάγκης (Pallis, 2020).

Τέλος, αναφέρεται ότι η κατάσταση στην Ασία είναι καλύτερη, όπου πάνω από το 70% των λιμένων αντιμετωπίζουν σταθερή κατάσταση σε όλες τις αγορές φορτίου, ενώ τα υπόλοιπα λιμάνια αναφέρουν μείωση μεταξύ 5% και 25% (Pallis, 2020).

## 6.8. ΤΟ ΜΕΛΛΟΝ ΓΙΑ ΤΑ ΛΙΜΑΝΙΑ ΤΗΣ ΑΣΙΑΣ

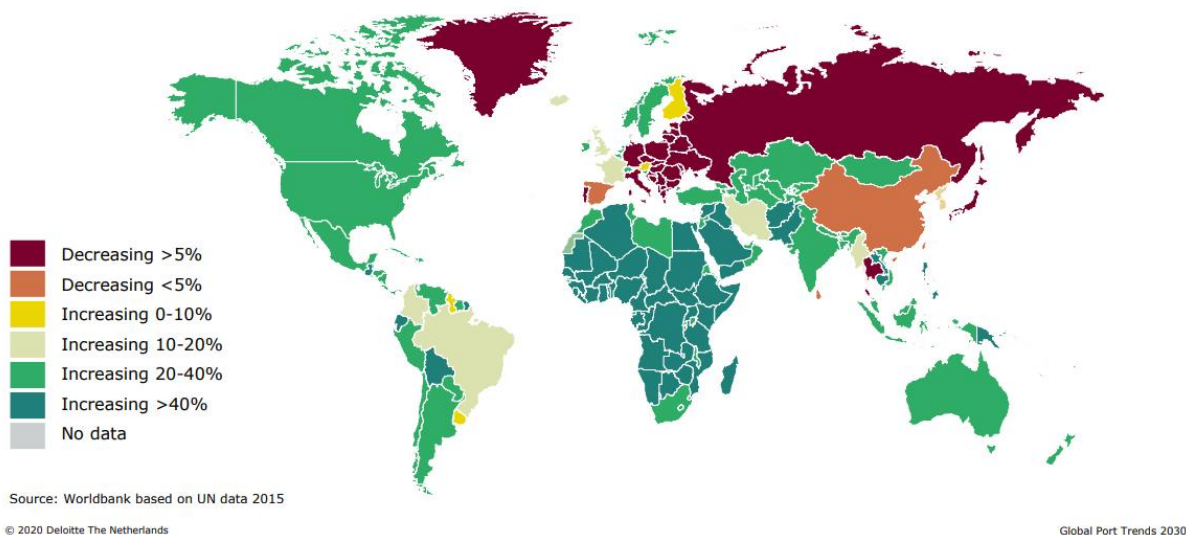
Για να μπορέσουμε να προβλέψουμε το μέλλον στα λιμάνια, χρειάζεται να λάβουμε υπόψη διάφορους παράγοντες. Κάποιοι από αυτούς είναι δημογραφικά χαρακτηριστικά, οικονομικοί παράγοντες, τοποθεσίες, τεχνολογική εξέλιξη, κ.α. Βασιζόμενος σε αυτό, στην περίπτωση της Κίνας, ο πληθυσμός αναμένεται να μειωθεί έως το 2050, όπως φαίνεται και στην εικόνα 3 (Vonck, 2020).

Στην περίπτωση της Ασίας, υποστηρίζεται ότι η ανάπτυξη της μεσαίας τάξης αναμένεται να οδηγήσει σε υψηλότερη ζήτηση για Ευρωπαϊκά προϊόντα, με αποτέλεσμα να υπάρξει μία ενδεχόμενη μετατόπιση στις εμπορικές οδούς. Ένα τέτοιο παράδειγμα θα μπορούσε να αποτελέσει η μετατόπιση της παραγωγής των κλωστοϋφαντουργικών προϊόντων από την Κίνα προς τη Νοτιοανατολική Ασία.

### Demographic drivers | Population growth

Population is expected to decrease in China and large parts of Europe, the population in Africa is expected to increase significantly

#### Expected population growth till 2050



Εικόνα 14: Παγκόσμιος πληθυσμός έως το 2050

Πηγή: Deloitte (2020)

Οι διαδικασίες παραγωγής αναμένεται να αλλάξουν εξαιτίας της τεχνολογικής εξέλιξης και αυτό ενδέχεται να οδηγήσει σε περισσότερη τοπική παραγωγή αγαθών. Αυτό σημαίνει ότι τα σημεία που θα έχουν χαμηλό κόστος παραγωγής θα απαιτήσουν την εισαγωγή περισσότερων πρώτων

υλών, θα γίνεται η επεξεργασία και τα τελικά προϊόντα θα εξάγονται πλέον από διαφορετική προέλευση (Vonck, 2020).

Συνεπώς, τα λιμάνια της Ασίας γίνονται όλο και πιο σημαντικά τόσο για τις εισαγωγές όσο και για τις εξαγωγές προϊόντων. Βέβαια, τα Ευρωπαϊκά λιμάνια αναμένεται να αντιδράσουν, βελτιώνοντας τις ψηφιακές αλυσίδες εφοδιασμού τους. Όμως αναφέρεται στην μελέτη της Deloitte για τις τάσεις των λιμένων το 2030, η Κίνα με το σχέδιο «Made in China» θέλει να εξαρτάται λιγότερο από τη Δύση (Vonck, 2020).

Οι αυτοματοποιήσεις και τα «έξυπνα λιμάνια» θα εξελιχθούν κι άλλο καθώς προσφέρουν σημαντικό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα έναντι εκείνων που δεν έχουν προχωρήσει σε αυτό το βήμα, καθώς τα λιμάνια που θα επιτύχουν θα είναι εκείνα που θα επενδύσουν στην τεχνολογία και την ασφάλειά της (Wiech, 2019).

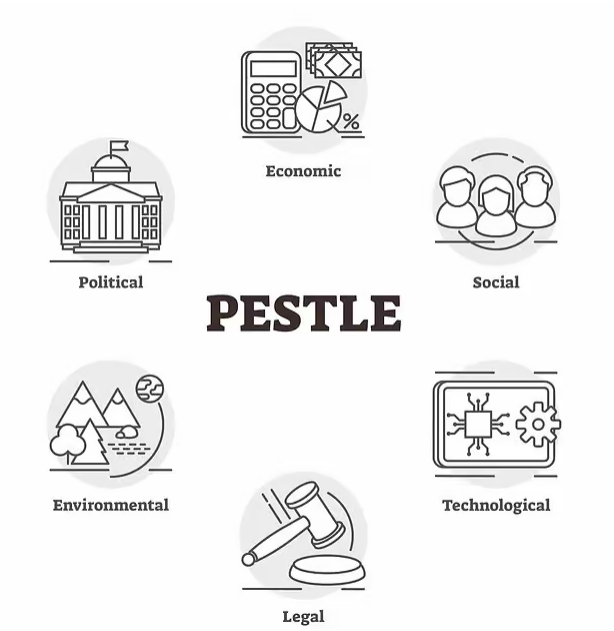
Παγκόσμιες δυνάμεις όπως η Κίνα, προσπαθούν να εξασφαλίσουν τη θέση τους στα παγκόσμια εμπορικά δίκτυα του μέλλοντος, επηρεάζοντας τα τρέχοντα εμπορικά πρότυπα αυξάνοντας στρατηγικά επενδυτικά προγράμματα.



## 7. SWOT & PESTLE ΑΝΑΛΥΣΗ ΧΩΡΩΝ Β. ΑΜΕΡΙΚΗΣ & ΑΣΙΑΣ

Η ανάλυση PEST(LE) αποτελεί μια έννοια στις αρχές μάρκετινγκ. Χρησιμοποιείται ως εργαλείο από εταιρείες για την παρακολούθηση του περιβάλλοντος στο οποίο δραστηριοποιούνται ή σχεδιάζουν να ξεκινήσουν ένα νέο έργο/προϊόν/υπηρεσία (PESTLE, 2021). Κάθε γράμμα αντιπροσωπεύει και αναλύει τα εξής:

- Το πολιτικό περιβάλλον (Political)
- Το οικονομικό περιβάλλον (Economic)
- Το κοινωνικό περιβάλλον (Social)
- Το τεχνολογικό περιβάλλον (Technological)
- Το φυσικό περιβάλλον (Environmental)
- Το νομικό πλαίσιο (Legal)



Εικόνα 15: PESTLE Analysis

Πηγή: PESTLE Analysis official website

Στο πολιτικό περιβάλλον αναλύονται οι πολιτικοί παράγοντες οι οποίοι μπορεί να επηρεάσουν τη στρατηγική μιας επιχείρησης. Τέτοιοι είναι: Σταθερότητα πολιτικού συστήματος / Πλαίσιο ρύθμισης του επιχειρησιακού πεδίου, ελευθερίες, περιορισμοί ή απαγορεύσεις, ελεγκτικοί μηχανισμοί / Εργατικοί νόμοι και εργασιακές σχέσεις / Σύστημα φορολόγησης / Κυβερνητικές πολιτικές για την εμπορική προβολή και τον εμπορικό ανταγωνισμό / Συμμετοχή της χώρας σε διακρατικές εμπορικές συμφωνίες / Κυβερνητικές επιλογές σε θέματα υγείας, παιδείας, άμυνας, δομών του κράτους που επηρεάζουν την επιχειρηματικότητα / Στο πολιτικό περιβάλλον εντάσσεται επίσης και αυτό που λειτουργεί σε τοπικό επίπεδο (π.χ. Τοπική και Νομαρχιακή Αυτοδιοίκηση, Περιφέρεια, κ.λ.π.) (PESTLE, 2021).

Το οικονομικό περιβάλλον έχει να κάνει με τη γενικότερη οικονομική ζωή μιας χώρας ή κοινωνίας. Παράγοντες που το επηρεάζουν είναι: Επιτόκια δανεισμού / Ύψος πληθωρισμού / Νομισματικές ισοτιμίες / Επίπεδα απασχόλησης & ανεργία / Προοπτικές εξελίξης του ΑΕΠ (PESTLE, 2021).

Το κοινωνικό περιβάλλον είναι αρκετά σημαντικό γιατί η δομή μιας κοινωνίας, οι αντιλήψεις των κατοίκων της, τα δημογραφικά, ψυχογραφικά και άλλα χαρακτηριστικά επηρεάζουν την επιχείρηση που δραστηριοποιείται σε αυτή τη κοινωνία. Εδώ εξετάζονται και αναλύονται θέματα όπως θρησκείες και γλώσσες/ Πολιτισμικές επιρροές στον τρόπο ζωής και κατανάλωσης / Ευαισθησίες σε θέματα υγείας, ασφάλειας, κοινωνικής πρόνοιας / Αντιλήψεις για τα εντόπια και εισαγόμενα προϊόντα / Διαφοροποίηση κοινωνικού ρόλου ανδρών και γυναικών / Μέσος όρος ελεύθερου χρόνου / Προσδόκιμος χρόνος ζωής / Ηλικιακή διαστρωμάτωση της αγοραστικής δύναμης / Ενδιαφέρον κοινής γνώμης για περιβαλλοντικά θέματα (PESTLE, 2021).

Το τεχνολογικό περιβάλλον έχει και αυτό καθοριστικό ρόλο στη διαμόρφωση του περιβάλλοντος και γι αυτό είναι πολύ σημαντικό για μια επιχείρηση. Η ανάπτυξη της τεχνολογίας και η καινοτομία, η μεταφορά τεχνολογίας και τεχνογνωσίας κλπ. είναι καθοριστικής σημασίας για πολλές λειτουργίες μιας επιχείρησης. Η αλλαγή του τεχνολογικού περιβάλλοντος μπορεί να έχει επιδράσεις, από τη μείωση του κόστους παραγωγής και λειτουργίας μιας επιχείρησης έως τη δημιουργία νέων αγορών, την πιθανή ύπαρξη εμποδίων εισόδου σε αυτές ή την απόκτηση συγκριτικού πλεονεκτήματος μιας επιχείρησης έναντι άλλων.

Εδώ αναφερόμαστε σε: Επενδύσεις σε υποδομές και δραστηριότητες για έρευνα & ανάπτυξη (R&D), τεχνολογικές αλλαγές, αυτοματισμούς / Τεχνολογίες που οδηγούν σε προϊόντα

μικρότερου κόστους και καλύτερης ποιότητας /Τεχνολογίες που εξασφαλίζουν περισσότερο καινοτομικά προϊόντα και υπηρεσίες /Τεχνολογίες που “ανοίγουν” νέα κανάλια διανομής / Τεχνολογίες που επιτρέπουν νέους τρόπους προβολής & επικοινωνίας με τον πελάτη (PESTLE, 2021).

Στο φυσικό περιβάλλον ερευνώνται θέματα οικολογικού και περιβαλλοντικού ενδιαφέροντος, όπως οι μεταβολές του κλίματος, που μπορούν να επηρεάσουν τομείς όπως η ασφάλεια, οι καλλιέργειες, ο τουρισμός κ.α. Επιπρόσθετα, η ενημέρωση και ευαισθητοποίηση του πληθυσμού σχετικά με τους κινδύνους της ανθρώπινης δραστηριότητας στο φυσικό περιβάλλον έχουν αντίκτυπο και στον τρόπο που λειτουργούν οι επιχειρήσεις. Για παράδειγμα οι επιχειρήσεις που λειτουργούν με τρόπο φιλικό στο περιβάλλον χαίρουν της εκτίμησης των πολιτών με περιβαλλοντική συνείδηση.

Στο νομικό- νομοθετικό πλαίσιο περιλαμβάνονται θέματα σχετικά με το Εμπορικό Δίκαιο, τους εργασιακούς νόμους, την επιτροπή ανταγωνισμού, των νομοθετικών ρυθμίσεων για την προστασία των καταναλωτών και οτιδήποτε άλλο σχετίζεται με το νομοθετικό πλαίσιο και μπορεί να επηρεάσει και με έμμεσο τρόπο τη λειτουργία μιας επιχείρησης.

Να σημειωθεί πως κανένα από τα παραπάνω περιβάλλοντα δεν πρέπει να θεωρείται σημαντικότερο έναντι των υπολοίπων, καθώς όλα διαδραματίζουν καθοριστικό ρόλο στη λειτουργία των επιχειρήσεων (PESTLE, 2021).

## **7.1. PESTLE ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΩΝ ΗΠΑ**

Οι ΗΠΑ είναι μια χώρα της Βόρειας Αμερικής που αποτελείται από 50 πολιτείες. Είναι η τρίτη μεγαλύτερη χώρα στον κόσμο με συνολική έκταση 3,8 εκατομμύρια τετραγωνικά μίλια. Η Ουάσιγκτον DC είναι η πρωτεύουσα των Η.Π.Α (USA, 2014).

Οι Ινδοί ήταν οι πρώτοι κάτοικοι της Βόρειας Αμερικής και μετανάστευσαν από τον κυκλικό κόμβο της Σιβηρίας πριν από 12000 χρόνια. Οι Ευρωπαίοι ήρθαν εδώ πολύ αργότερα πριν από 500 χρόνια τον 16ο αιώνα. Ήταν η 13η αποικία στην ανατολική ακτή υπό τη διοίκηση της Μεγάλης Βρετανίας. Πολλοί Αμερικανοί ήταν δυσαρεστημένοι με τον Βρετανό Βασιλιά και πολέμησαν έναν επαναστατικό πόλεμο (1775-1783) ενάντια στους Βρετανούς αποίκους (Shaw, 2019).

Σήμερα, περίπου 328 εκατομμύρια άνθρωποι ζουν στις ΗΠΑ και τις καθιστούν την τρίτη πιο πυκνοκατοικημένη χώρα στον κόσμο. Η Νέα Υόρκη είναι η πιο πυκνοκατοικημένη πόλη της.

Όσον αφορά την ανάπτυξη, τα έσοδα, το ΑΕΠ, την τεχνολογία και την ποικιλομορφία, οι ΗΠΑ είναι η πιο προηγμένη και ανεπτυγμένη χώρα στον κόσμο. Περίπου το 24,2% του συνολικού ΑΕΠ του κόσμου ανήκει στις ΗΠΑ (WorldBank\_USA, 2023).

### **ΠΟΛΙΤΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ**

Οι ΗΠΑ ακολουθούν το προεδρικό δημοκρατικό πολιτικό σύστημα. Έχει δίκαιη εκλογική διαδικασία και εκλογικό σύστημα. Ο πρόεδρος της εμπίπτει στην κατηγορία του πιο ισχυρού ατόμου στον κόσμο, επειδή είναι ο επικεφαλής της χώρας υπερδύναμης. Έχει μεγάλη επιρροή στη χάραξη πολιτικής, τις πολιτικές και οικονομικές υποθέσεις της χώρας και παγκοσμίως (USA\_politics, 2023).

Οι ΗΠΑ είναι ένας από τους μεγαλύτερους υποστηρικτές της δημοκρατίας στον κόσμο. Διαθέτει σταθερό πολιτικό περιβάλλον, εξελιγμένη τεχνολογία και καλά ανεπτυγμένη υποδομή. Γι' αυτό προσελκύει σημαντικούς ξένους επενδυτές και FDI (άμεσες ξένες επενδύσεις).

## **ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ**

Οι ΗΠΑ έχουν τη μεγαλύτερη, πιο σταθερή και ισχυρή οικονομία στον κόσμο. Σύμφωνα με οικονομική έκθεση του Υπουργείου Οικονομικών, το ετήσιο ΑΕΠ των ΗΠΑ ήταν 23,32 τρισεκατομμύρια δολάρια ΗΠΑ μέχρι το τέλος του 2020. Το ετήσιο κατά κεφαλήν της χώρας ήταν 70.249 δολάρια ΗΠΑ (USA\_economics, 2021).

## **ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ**

Οι ΗΠΑ είναι η 3η πιο πυκνοκατοικημένη χώρα στον κόσμο με συνολικό πληθυσμό 328 εκατομμυρίων ανθρώπων (2020). Ακόμα, οι ΗΠΑ έχουν τον 3ο υψηλότερο αριθμό γήρανσης του πληθυσμού και εμπίπτουν στην κατηγορία των 20 κορυφαίων ηλικιωμένων πληθυσμών στον κόσμο (PRB\_Team, 2023). Ο υψηλός αριθμός γερόντων δημιουργεί προβλήματα όσον αφορά την προσφορά εργασίας. Άνθρωποι από όλο τον κόσμο ζουν στις ΗΠΑ και αυτό την κάνει την πιο ποικιλόμορφη χώρα του κόσμου.

## **ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ**

Οι ΗΠΑ αποτελούν τη χώρα όπου η επιστήμη και η τεχνολογία είναι ιδιαίτερα αναπτυγμένη. Έχει τα καλύτερα τεχνολογικά ιδρύματα στον κόσμο αλλά και τις 5 κορυφαίες εταιρείες τεχνολογίας, όπως η Google, το Facebook, η Amazon, η Microsoft και η Apple. Τέλος, η τεχνολογία έχει δημιουργήσει πολλές ευκαιρίες εργασίας και έχει μειώσει το κόστος παραγωγής. Αυτός είναι ο λόγος για τον οποίο πολλές αμερικανικές εταιρείες έχουν μεταφέρει τις εγκαταστάσεις παραγωγής τους σε άλλες λιγότερο ανεπτυγμένες χώρες (USA, 2014).

## **ΝΟΜΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ**

Όλες οι πολιτείες των ΗΠΑ είναι ανεξάρτητες και έχουν εντελώς διαφορετικούς νόμους από τις άλλες πολιτείες. Έχει ένα δίκαιο νομικό και δικαστικό σύστημα με στόχο να είναι όλοι ίσοι ενώπιον του νόμου (USA\_politics, 2023). Οι ΗΠΑ έχουν πολύ αυστηρούς νόμους περί δικαιωμάτων πνευματικής ιδιοκτησίας και διπλωμάτων ευρεσιτεχνίας. Αυτό αποτελεί και έναν από τους βασικότερους λόγους όπου δημιουργούνται εταιρείες τεχνολογίας παγκόσμιου βελινεκούς.

## **ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ**

Οι ΗΠΑ είναι η πιο ισχυρή χώρα στον κόσμο από άποψη οικονομίας, τεχνολογίας και πολιτικής. Αλλά η απειλή των φυσικών καταστροφών, ο αυξανόμενος τεχνολογικός ανταγωνισμός και οι φυλετικές συγκρούσεις είναι αποτελούν σημαντικό τροχοπέδη για την χώρα.

## **7.2. SWOT ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΩΝ ΗΠΑ**

Στην παρούσα ενότητα θα παρουσιάσουμε μία SWOT ανάλυση των ΗΠΑ.

### **ΔΥΝΑΜΕΙΣ (S)**

Οι ΗΠΑ έχουν μεγάλη ποικιλία ανθρώπων από όλο τον κόσμο, που αποτελείται από διαφορετικές εθνότητες, φυλές και πολιτισμούς. Η διαφορετικότητα είναι ένας από τους κύριους λόγους για την ανάπτυξη και την πρόοδο των ΗΠΑ. Είναι μια οικονομική, επιχειρηματική και τεχνολογική υπερδύναμη, όπου ακόμα και η έδρα των Ηνωμένων Εθνών βρίσκεται στις ΗΠΑ (HQ, 2023).

Οι ΗΠΑ είναι η τρίτη μεγαλύτερη χώρα στον κόσμο τόσο σε πληθυσμό όσο και σε μέγεθος. Το εκτιμώμενο συνολικό μέγεθος των ΗΠΑ είναι περίπου 9,8 εκατομμύρια τετραγωνικά χιλιόμετρα (USA\_Geography, 2023). Έχει περί τα 328 εκατομμύρια κατοίκους, γεγονός που δίνει πλεονέκτημα στην ανάπτυξη και την παραγωγικότητα της χώρας.

### **ΑΔΥΝΑΜΙΕΣ (W)**

Η πανδημία του covid-19 έχει ωθήσει την παγκόσμια οικονομία σε οικονομική ύφεση. Δεν υπάρχει αμφιβολία ότι η οικονομία των ΗΠΑ εξακολουθεί να έχει το υψηλότερο ΑΕΠ, ωστόσο πολλοί άνθρωποι έχουν χάσει τις δουλειές τους κατά τη διάρκεια της πανδημίας.

Πολύ λίγοι Αμερικανοί κατασκευαστές αναθέτουν την εργασία τους σε χώρες με φτηνό εργατικό δυναμικό. Η πλειοψηφία τους προτιμά να κατασκευάζει το προϊόν εντός της χώρας. Έχει τη μορφή αυξημένου κόστους και αυτό επηρεάζει τη λιανική τιμή. Η εσωτερική παραγωγή καθιστά τις ΗΠΑ ένα από τα μέρη με το πιο υψηλό κόστος διαβίωσης (EDA\_USA, 2023).

Το συνολικό ποσοστό φτώχειας στις ΗΠΑ ήταν 9,2% (2020). Περίπου 567.715 άνθρωποι ήταν άστεγοι μέχρι το τέλος του 2019. Αυτά τα στατιστικά στοιχεία δείχνουν την άνιση κατανομή του πλούτου στην κορυφαία χώρα του κόσμου (Statista, 2022).

### **ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ (O)**

Οι ΗΠΑ μπορούν να αυξήσουν τον όγκο των εξαγωγών τους σε άλλες χώρες. Συνήθως η χώρα εξάγει πετρέλαιο, αεροπλάνα, αυτοκίνητα, ελικόπτερα. Οι χώρες εξαγωγής είναι η Ιαπωνία, το Μεξικό, η Νότια Κορέα, η Κίνα και ο Καναδάς. Υπάρχει η προοπτική να εξάγει και σε άλλες αναπτυσσόμενες χώρες (OEC\_US, 2023).

### **ΑΠΕΙΛΕΣ (T)**

Οι ΗΠΑ έχουν πολλούς ανταγωνιστές όπως η Κίνα που είναι είναι εμπορικός ανταγωνιστής, η Ρωσία που είναι πολιτικός ανταγωνιστής και υπάρχουν αρκετοί τεχνολογικοί ανταγωνιστές, όπως η Κίνα, η Ιαπωνία, η Σιγκαπούρη, η Νότια Κορέα, το Ηνωμένο Βασίλειο και η Γερμανία (OEC\_US, 2023).

### **7.3. PESTLE ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΟΥ ΚΑΝΑΔΑ**

Ο Καναδάς είναι η 2η μεγαλύτερη χώρα στον κόσμο που συνορεύει με τις ΗΠΑ και βρίσκεται στο βόρειο τμήμα της Βόρειας Αμερικής. Η Οττάβα είναι η πρωτεύουσα του Καναδά και εκτείνεται σε 9.984 χλμ χερσαίων συνόρων με τις ΗΠΑ (Canada\_Geography, 2023).

Οι γηγενείς αυτόχθονες πληθυσμοί κατοικούσαν στον Καναδά πριν από χιλιάδες χρόνια, στη συνέχεια δυτικοί εξερευνητές και άποικοι, οι περισσότεροι Γάλλοι και Βρετανοί, έφτασαν τον δέκατο έκτο αιώνα. Μερικές από τις αποικίες της Βόρειας Αμερικής ήταν υπό τον έλεγχο της Γαλλίας έως το 1763. Το 1867, τρεις από τις βρετανικές αποικίες ενώθηκαν με τις πρώην γαλλικές αποικίες και έγιναν η κυριαρχία του Καναδά, δημιουργώντας μια πλήρως κυρίαρχη και ανεξάρτητη χώρα (Canada\_History, 2023).

#### **ΠΟΛΙΤΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ**

Ο Καναδάς έχει κοινοβουλευτική δημοκρατία και συνταγματική μοναρχία ως σύστημα διακυβέρνησης. Ο πρωθυπουργός είναι ο επικεφαλής του υπουργικού συμβουλίου και της κυβέρνησης. Ο Καναδάς είναι μια ισχυρή τεχνολογικά και οικονομικά χώρα και ένα από τα ιδρυτικά μέλη του ΟΗΕ. Έχει διατηρήσει πολύ καλές πολιτικές και διπλωματικές σχέσεις με τις ΗΠΑ, το Ηνωμένο Βασίλειο, τη Γαλλία, την Κίνα και πολλές άλλες χώρες του κόσμου (Canada\_Politics, 2023).

#### **ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ**

Ο Καναδάς ανήκει στην κατηγορία των δέκα ισχυρότερων οικονομιών του κόσμου. Υπήρξε επίσης μέλος των πιο ισχυρών οργανισμών του κόσμου, όπως η Κοινοπολιτεία των Εθνών, η G20, ο ΠΟΕ (Παγκόσμιος Οργανισμός Εμπορίου) και ο ΟΟΣΑ (Οργανισμός Οικονομικής Συνεργασίας και Ανάπτυξης) (Canada\_Economics, 2023).

Επίσης έχει συνάψει συμφωνίες ελεύθερων συναλλαγών με διάφορες χώρες και περιοχές του κόσμου. Καθιέρωσε τη NAFTA (Βορειοαμερικανική Συμφωνία Ελεύθερου Εμπορίου) με γειτονικές χώρες όπως το Μεξικό και οι ΗΠΑ το 1994. Πρόσφατα υπέγραψε συμφωνία CETA (Comprehensive Economic and Trade Agreement) με την Ευρωπαϊκή Ένωση το 2017. Στόχος της



CETA είναι να διευκολύνει τους ανθρώπους και τις επιχειρήσεις στην ΕΕ και τον Καναδά (CETA, 2023).

Ο Καναδάς ακολουθεί το μικτό οικονομικό σύστημα, όπου η κυβέρνηση και οι ιδιωτικές επιχειρήσεις συμβάλλουν στην οικονομία. Η κυβέρνηση έχει στην κατοχή ορισμένες επιχειρήσεις που τις ονομάζουν SOE (κρατικές επιχειρήσεις) (Canada\_Economics, 2023).

Το ετήσιο ΑΕΠ του Καναδά το 2020 ήταν το 9ο υψηλότερο στον κόσμο. Πολλοί παράγοντες συμβάλλουν στην οικονομία της χώρας, όπως το τραπεζικό σύστημα, η προηγμένη υποδομή, η ποικιλότητα και επιχειρηματική νοοτροπία των ανθρώπων και μια ισχυρή οικονομία. Όλα προσελκύουν την προσοχή παγκοσμίου φήμης επιχειρήσεων και κορυφαίων επενδυτών (Canada\_GDP, 2023).

Οι κύριες εξαγωγές του Καναδά είναι το πετρέλαιο, τα βιομηχανικά μηχανήματα, ο εξοπλισμός τηλεπικοινωνιών, ο χρυσός και τα μηχανοκίνητα οχήματα. Μερικές από τις κύριες εισαγωγές της είναι φορητοί υπολογιστές, ανταλλακτικά οχημάτων. Το Ηνωμένο Βασίλειο, η Γερμανία, η Ιαπωνία, η Κίνα, το Μεξικό και οι ΗΠΑ είναι μερικοί από τους κορυφαίους εμπορικούς της εταίρους (OEC\_Canada, 2023).

## **ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ**

Ο πληθυσμός του Καναδά είναι περισσότερος από 38 εκατομμύρια ανθρώπους και αυξάνεται τα τελευταία χρόνια (Canada\_WB, 2020). Σημειώνεται ότι άνθρωποι από όλο τον κόσμο με διαφορετικά υπόβαθρα, πολιτισμούς, εθνότητες και θρησκείες ζουν στη χώρα. Η χώρα έχει περιορισμένο αριθμό ειδικευμένου εργατικού δυναμικού και αυτή η έλλειψη αποτελεί σημαντικό εμπόδιο στον δρόμο της προς την ανάπτυξη και την πρόοδο. Σταδιακά αυξάνει το ποσοστό μετανάστευσης, έτσι ώστε να προσελκύει ταλαντούχους ανθρώπους από όλο τον κόσμο (Canada\_Politics, 2023).

Τα γαλλικά και τα αγγλικά είναι οι δύο επίσημες γλώσσες της χώρας, ενώ ανεπίσημα στη χώρα υπάρχουν 200 διαφορετικές ομιλούμενες γλώσσες. Οι άνθρωποι έχουν την ελευθερία να ακολουθούν οποιαδήποτε θρησκεία, χωρίς κάποιο περιορισμό (Canada\_History, 2023).

## **ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ**

Η τάση των επενδύσεων στον κλάδο της πληροφορικής και της τεχνολογίας αυξάνεται. Το σταθερό πολιτικό και οικονομικό περιβάλλον της ενισχύει την ανάπτυξη στον κλάδο της τεχνολογίας. Αυτός είναι ο λόγος για τον οποίο πολλοί νέοι επιχειρηματίες και επαγγελματίες της τεχνολογίας σχεδιάζουν να μεταφέρουν την επιχείρησή τους στον Καναδά (OEC\_Canada, 2023).

## **ΝΟΜΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ**

Ο Καναδάς έχει πληθώρα κανονιστικών νόμων για το κοινό, τις μικρές επιχειρήσεις και τις εταιρείες. Σημαντικό είναι ότι έχει αναπτυχθεί ένα δυνατό νομοθετικό πλαίσιο που καλύπτει τα δικαιώματα των εργαζόμενων. Η CHRA (Καναδικός Νόμος για τα Ανθρώπινα Δικαιώματα) σταματά τις διακρίσεις κάθε είδους (Canada\_Politics, 2023).

## **ΦΥΣΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ**

Το τοπίο και η φυσική ομορφιά του Καναδά προσελκύουν την προσοχή εκατομμυρίων τουριστών από όλο τον κόσμο και προωθούν την τουριστική του βιομηχανία. Μερικές από τις εξέχουσες τουριστικές τοποθεσίες είναι οι Καταρράκτες του Νιαγάρα, το Εθνικό Πάρκο Μπανφ και το Βραχώδες Όρος, το Εσωτερικό Λιμάνι της Βικτώριας, το Νησί του Βανκούβερ, το Γουίστλερ, ο Πύργος CN του Τορόντο και το Εθνικό Πάρκο Γκρος Μορν (Physical\_Environment\_Canada, 2022).

#### **7.4. SWOT ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΟΥ ΚΑΝΑΔΑ**

Η ανάλυση SWOT του Καναδά εστιάζει στα δυνατά σημεία, τις αδυναμίες, τις ευκαιρίες και τις απειλές της, στο εσωτερικό και εξωτερικό περιβάλλον της χώρας.

##### **ΔΥΝΑΜΕΙΣ (S)**

Ο Καναδάς έχει πλούσια ιστορία, η οποία χρονολογείται από τους πρώτους κατοίκους της Βόρειας Αμερικής. Είναι πλέον μια πολυπολιτισμική χώρα, κάτι που φαίνεται στον πολιτισμό και τη γλώσσα της. Είναι μια επίσημα δίγλωσση χώρα, με δύο επίσημες γλώσσες: τα γαλλικά και τα αγγλικά, αν και οι περισσότεροι μιλούν αγγλικά. Ήταν στην πραγματικότητα η πρώτη χώρα στον κόσμο που υιοθέτησε μια πολιτική πολυπολιτισμικότητας για να αναγνωρίσει ότι όλοι οι πολιτισμοί έχουν εγγενή αξία (David, 2021).

Ακόμα, είναι ευρέως γνωστό ότι η χώρα είναι φιλόξενη σε μετανάστες από όλο τον κόσμο. Αυτό επιτρέπει στους νεοφερμένους να δημιουργήσουν τους δικούς τους μοναδικούς πολιτισμούς εντός της χώρας, χωρίς φόβο κρίσης ή προκατάληψης.

Ο Καναδάς διαθέτει άφθονα αποθέματα πετρελαίου, κοιτάσματα άνθρακα και ορυχεία. Αυτό μαζί με άλλους πόρους επιτρέπει στη χώρα να έχει μια σταθερή οικονομία καθώς και μια ενεργειακά αποδοτική κοινωνία (Canada\_Politics, 2023).

Ο Καναδάς έχει μερικά πανεπιστήμια παγκόσμιας κλάσης με ακαδημαϊκούς και φοιτητές υψηλής εξειδίκευσης. Στα κορυφαία πανεπιστήμια συγκαταλέγονται το Πανεπιστήμιο του Τορόντο, το Πανεπιστήμιο της Βρετανικής Κολομβίας, το Πανεπιστήμιο McGill, το Πανεπιστήμιο McMaster, το Πανεπιστήμιο του Μόντρεαλ, το Πανεπιστήμιο της Αλμπέρτα και το Πανεπιστήμιο της Οττάβα (Canada\_Politics, 2023).

## **ΑΔΥΝΑΜΙΕΣ (W)**

Είναι αυτονόητο ότι ο Καναδάς είναι μια από τις πιο ενδιαφέρουσες χώρες στον κόσμο, λόγω των τεράστιων φυσικών πόρων, της ποικιλομορφίας και των φιλικών του ανθρώπων. Ωστόσο, έχει και πολλά προβλήματα που χρειάζεται να επισημάνουμε.

Οι μεγαλύτερες προκλήσεις του Καναδά σχετίζονται με την οικονομία του, η οποία εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από την οικονομία των ΗΠΑ. Εάν η οικονομία των ΗΠΑ παραπαίει, το ίδιο κάνει και η Καναδική. Επιπλέον, λόγω του μεριδίου της στα σύνορά της με τις ΗΠΑ, οι αποστολές Καναδικών προϊόντων σε άλλες αγορές γίνονται πολύ ακριβές (PESTLE\_Canada, 2016).

## **ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ (O)**

Οι ευκαιρίες για τον Καναδά είναι τεράστιες. Για παράδειγμα, οι κορυφαίες εξαγωγές της, όπως το πετρέλαιο, ο χρυσός εξάγονται κυρίως στις ΗΠΑ, την Κίνα, το Ηνωμένο Βασίλειο, την Ιαπωνία και το Μεξικό. Η αύξηση των εξαγωγών σε αυτά τα έθνη και η εξερεύνηση άλλων διεθνών αγορών μπορούν να τονώσουν την οικονομία (OEC\_Canada, 2023).

Καθώς θεωρείται ευρέως ένα φιλόξενο έθνος, θα πρέπει να είναι σε θέση να προσελκύει περισσότερους μετανάστες υψηλής ειδίκευσης, ιδιαίτερα σε μια εποχή που οι ανεπτυγμένες οικονομίες βρίσκονται σε έντονο ανταγωνισμό μεταξύ τους για να αποκτήσουν τα καλύτερα ταλέντα από τις διεθνείς αγορές.

Ακόμα, χρειάζεται να επισημάνουμε ότι η βιομηχανία τροφίμων ανθεί στον Καναδά. Άλλες βιομηχανίες που αναπτύσσονται γρήγορα είναι οι συναυλίες και εκδηλώσεις, οι χώροι κατασκήνωσης και τα οχήματα αναψυχής, οι προγραμματισμένες αεροπορικές μεταφορές, τα ξενοδοχεία και τα μοτέλ, οι τουριστικοί πράκτορες, τα αεροσκάφη, η κατασκευή κινητήρων και ανταλλακτικών, τα πάρκα ψυχαγωγίας και οι στοές, η γεώτρηση για εξόρυξη πετρελαίου και αερίου (IBIS\_Canada, 2022). Εκτός από την κάλυψη των εγχώριων αναγκών, αυτές οι βιομηχανίες μπορούν επίσης να προσελκύσουν ξένες επενδύσεις.

## **ΑΠΕΙΛΕΣ (Τ)**

Μία από τις οικονομικές απειλές του Καναδά είναι η παγκόσμια ύφεση. Οι ΗΠΑ, ο μεγαλύτερος εμπορικός εταίρος του Καναδά, πέρασε σε βαθιά ύφεση στο παρελθόν. Αυτό είχε άμεσο αντίκτυπο στον Καναδά, προκαλώντας τη μείωση των εξαγωγών και την αύξηση των ποσοστών ανεργίας (Canada\_History, 2023).

Η οικονομία του Καναδά απειλείται επίσης από το υψηλό χρέος των νοικοκυριών της χώρας και το χαμηλό ποσοστό αποταμίευσης, που αφήνουν πολλούς Καναδούς ευάλωτους σε οικονομικούς κλυδωνισμούς. Πολλά νοικοκυριά παίρνουν συχνά μεγάλα στεγαστικά δάνεια σε σύγκριση με το εισόδημά τους (Canada\_Economics, 2023).

Η κλιματική αλλαγή και οι επιπτώσεις της, οι παραβιάσεις της ασφάλειας στον κυβερνοχώρο, οι όλο και πιο αβέβαιες παγκόσμιες υποθέσεις και άλλοι διεθνείς κίνδυνοι αποτελούν επίσης σημαντικές απειλές παγκοσμίως, όπως και για την καναδική εθνική ασφάλεια.

## 7.5. PESTLE ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΗΣ ΚΙΝΑΣ

Η Κίνα είναι μια χώρα που βρίσκεται στην Ανατολική Ασία και γειτονεύει με την Ινδία, το Πακιστάν, το Αφγανιστάν, το Βιετνάμ, τη Ρωσία, το Τατζικιστάν, τη Βόρεια Κορέα, το Νεπάλ, τη Μογγολία, τη Μιανμάρ, το Λάος, το Κιργιστάν, το Καζακστάν και το Μπουτάν. Είναι το σπίτι του μεγαλύτερου πληθυσμού στον κόσμο, 1,4 δισεκατομμυρίων ανθρώπων. Πρωτεύουσα της Κίνας είναι το Πεκίνο (China\_Geography, 2023). Έχει 23 επαρχίες και πέντε ανεξάρτητες περιφέρειες. Το Πεκίνο, η Ταϊτζίν, η Σαγκάη και η Τσονγκκίγκ είναι οι δήμοι που ελέγχουν άμεσα. Το Μακάο και το Χονγκ Κονγκ έχουν ειδικά προνόμια.

Η Κίνα έχει τον μεγαλύτερο στρατό στον κόσμο και τη 2η υψηλότερη στρατιωτική και αμυντική δαπάνη. Περίπου το 10% των πλουσιότερων προσώπων στον κόσμο κατοικούν στην Κίνα. Η δύναμη και η επιρροή της υποδηλώνουν ότι θα είναι η επόμενη υπερδύναμη του κόσμου μετά τις ΗΠΑ (PESTLE\_China, 2023).

Η χώρα έχει σοσιαλιστικό σύστημα και ένα Κινεζικό Κομμουνιστικό Κόμμα που κυβερνά τη χώρα. Η Κίνα είναι μια από τις λίγες εναπομείνουσες σοσιαλιστικές χώρες στον κόσμο μετά την κατάρρευση της Σοβιετικής Ένωσης και τον Ψυχρό Πόλεμο. Η Κίνα έχει τον μεγαλύτερο αριθμό κατασκευαστών και εξαγωγέων (Politics\_Asia, 2023). Όλοι συμβάλλουν στην αύξηση της ανάπτυξης και του προϊόντος της οικονομίας της.

Θα ήταν πολύ χρήσιμο να καταλάβουμε περισσότερο το προφίλ της, πριν προχωρήσουμε στην ποσοτική της ανάλυση.

## ΠΟΛΙΤΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Το πολιτικό περιβάλλον της Κίνας είναι σταθερό και είναι ένας από τους κύριους λόγους πίσω από την επιτυχία της. Δεν έχει επαρκή ελευθερία λόγου που βιώνουμε στη δυτική χώρα, γεγονός που κάνει πολλούς να αμφισβητούν το πολιτικό της σύστημα (Politics\_Asia, 2023).

Οι ξένοι επενδυτές συνήθως αναζητούν την υποδομή μιας καθιερωμένης χώρας, φθινό εργατικό δυναμικό και ένα σταθερό πολιτικό περιβάλλον πριν επενδύσουν το κεφάλαιό τους. Η Κίνα έχει όλα αυτά τα χαρακτηριστικά. Γι' αυτό είναι το καλύτερο μέρος για ΑΞΕ (άμεσες ξένες

επενδύσεις). Έχει άμεσες ξένες επενδύσεις 149,3 δισεκατομμυρίων δολαρίων (2020) (FDI\_China, 2020).

Η Κίνα έχει μόνιμη έδρα στο τραπέζι του Συμβουλίου Ασφαλείας των Ηνωμένων Εθνών. Είναι επίσης μέλος των κορυφαίων οργανισμών στον κόσμο όπως οι ASEAN Plus, WTO, BCIM, APEC, G20, BRICKS και πολλοί άλλοι. Οι κυβερνητικοί κανονισμοί είναι η πιο ισχυρή δύναμη στην Κίνα. Όλες οι επιχειρήσεις, οι εταιρείες και οι ξένοι επενδυτές πρέπει να ακολουθούν τους κανονισμούς της (PESTLE\_China, 2023). Συχνά καταλήγει με τη μορφή λογοκρισίας και μεγάλων περιορισμών. Γίνεται πολύ δύσκολο για τις εταιρείες Facebook, Netflix, Google και άλλες να λειτουργούν ανοιχτά την επιχείρησή τους.

## **ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ**

Το ΑΕΠ της Κίνας ήταν 17,7 τρισεκατομμύρια δολάρια το 2020 και το ετήσιο κατά κεφαλήν εισόδημα ήταν 12.556 δολάρια (China\_Economy, 2021).

Η Κίνα παρέχει το πλεονέκτημα του φθηνού κόστους εργασίας στους κατασκευαστές του κόσμου. Αυτός είναι ο λόγος για τον οποίο αναθέτουν σε εξωτερικούς συνεργάτες το έργο παραγωγής τους στην Κίνα. Αλλά η οικονομική ανάπτυξη της χώρας έχει αυξήσει το κόστος εργασίας. Τώρα, πληρώνει υψηλότερους μισθούς από το Μεξικό, τη Βραζιλία και την Αργεντινή (PESTLE\_China, 2023).

Η Κίνα έχει επίσης γίνει ένας πολύ ισχυρός επενδυτής στην παγκόσμια αγορά. Έχει επενδύσει τους πόρους της σε χώρες όπως το Τσαντ και ο Νίγηρας, η Αγκόλα, η Αργεντινή, η Βενεζουέλα, τα Ηνωμένα Αραβικά Εμιράτα, το Μπαγκλαντές, το Πακιστάν, η Αυστραλία, το Ηνωμένο Βασίλειο και τις ΗΠΑ. Δείχνει την κινεζική επιρροή και δύναμη στην παγκόσμια αγορά (IISD\_China, 2016).

## **ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ**

Όπως γνωρίζουμε, η Κίνα φιλοξενεί τον μεγαλύτερο πληθυσμό στον κόσμο (1,4 δισεκατομμύρια ανθρώπους) (Population\_China, 2022). Σημαίνει ότι έχει τη μεγαλύτερη καταναλωτική αγορά στον κόσμο. Οι επιχειρήσεις και οι εταιρείες πρέπει να παράγουν μαζικά προϊόντα για να καλύψουν τις απαιτήσεις των καταναλωτών.

Η κινεζική κυβέρνηση αύξησε τους κατώτατους μισθούς. Τώρα οι άνθρωποι έχουν περισσότερα χρήματα να ξοδέψουν και η αγοραστική τους δύναμη έχει αυξηθεί. Αυτός είναι ο λόγος για τον οποίο οι Κινέζοι έχουν αυξήσει τις δαπάνες τους σε ρούχα, αυτοκίνητα και smartphone. Η υψηλότερη καταναλωτική δαπάνη θα αύξανε την ανάπτυξη των τοπικών επιχειρήσεων (PESTLE\_China, 2023).

Η Κίνα έχει ένα εντυπωσιακό ποσοστό αλφαριθμητισμού 96,8% και είναι ένα από τα υψηλότερα στον κόσμο (Education\_China, 2022). Σημαίνει ότι οι άνθρωποι της έχουν προηγμένη κατανόηση και διανοητικές δεξιότητες.

Το υψηλότερο ποσοστό αλφαριθμητισμού βοήθησε τη χώρα να μειώσει το επίπεδο της φτώχειας. Σύμφωνα με έκθεση της Poverty Alleviation and Development, έχει βγάλει 68 εκατομμύρια ανθρώπους από τη φτώχεια τα τελευταία 5 χρόνια (2015 – 2020) (China\_Poverty, 2022).

Το ποσοστό των ηλικιωμένων και της γήρανσης του πληθυσμού αυξάνεται στην Κίνα (PRB\_Team, 2023). Αυτό δημιουργεί ένα σοβαρό ζήτημα, την αυξανόμενη ζήτηση εργασίας. Πλέον η χώρα θα πρέπει να αυξήσει το ποσοστό γεννήσεων και να φέρει ξένους εργάτες.

## **ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ**

Σύμφωνα με εκτίμηση του eMarketer<sup>12</sup>, η Κίνα έχει τον υψηλότερο αριθμό διαδικτυακών χρηστών με περισσότερους από 914,1 εκατομμύρια διαδικτυακούς χρήστες (2020). Αποτελεί το 65,5% του συνολικού πληθυσμού. Θα φτάσει τα 975 εκατομμύρια διαδικτυακούς χρήστες μέχρι το τέλος του 2022 (Cramer-Flood, 2020).

Μερικές από τις κορυφαίες εταιρείες τεχνολογικών κολοσσών του κόσμου όπως η Tencent, η Alibaba, η Baidu και πολλές άλλες ανήκουν στην Κίνα. Το μερίδιο αγοράς τους είναι τόσο μεγάλο που οι κορυφαίες εταιρείες του υπόλοιπου κόσμου δεν έχουν καμία ευκαιρία στην Κίνα.

Η Κίνα προσπαθεί να γίνει ηγέτης στον κόσμο στην επιστήμη και την τεχνολογία, μεταξύ άλλων. Έχει ξεκινήσει το πρόγραμμα καινοτομίας και επιχειρηματικότητας το 2015 για να πετύχει τους

---

<sup>12</sup> Το eMarketer είναι εταιρεία έρευνας αγοράς που παρέχει πληροφορίες και τάσεις που σχετίζονται με το ψηφιακό μάρκετινγκ και το εμπόριο.



στόχους της. Θα βοηθούσε τη χώρα να μετακινηθεί από μια οικονομία φθηνού εργατικού δυναμικού προς μια οικονομία τεχνολογίας (Cramer-Flood, 2020).

## **NΟΜΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ**

Οι Κινέζοι έχουν εισαγάγει πολλές εργατικές νομοθεσίες κατά τη διάρκεια των ετών, όπως ο κανονισμός διοίκησης Chen 2019, ο νόμος για τις εργατικές συμβάσεις της ΛΔΚ 2007 και το Εργατικό Δίκαιο της ΛΔΚ το 1995. Ασχολούνται με ζητήματα όπως οι νόμοι για τις εργατικές διαφορές, οι νόμοι για τις αμοιβές και τα επιδόματα των εργαζομένων και τους νόμους περί εργατικών προτύπων (Chen, 2021).

Έχει χωρίσει τον κατάλογο FDI σε 4 κατηγορίες. επιτρέπεται, απαγορεύεται, περιορίζεται και ενθαρρύνεται. Τώρα, υπάρχουν 484 βιομηχανίες (παραγωγή τροφίμων και ποτών) που λειτουργούν στην κατηγορία των ενθαρρυνόμενων, 35 βιομηχανίες (τράπεζες, κινητές αξίες, ηλεκτρικό δίκτυο και κατασκευές) στην περιορισμένη κατηγορία και 28 βιομηχανίες (εναέρια κυκλοφορία, ταχυδρομικές και οικιακές) την απαγορευμένη κατηγορία. Εκτός από τις προαναφερθείσες βιομηχανίες εμπίπτουν στην κατηγορία της επιτρεπόμενης κατηγορίας (China\_Economy, 2021).

## **ΦΥΣΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ**

Η αυξανόμενη οικονομική ανάπτυξη έχει προκαλέσει καταστροφικές επιπτώσεις στο περιβάλλον. Η απώλεια της βιοποικιλότητας, η ρύπανση του αέρα και των υδάτων, η κλιματική αλλαγή, η αποψίλωση των δασών και τα βιομηχανικά απόβλητα είναι μερικά από τα κύρια ζητήματα.

Η κυβέρνηση της Κίνας έχει λάβει αρκετά μέτρα για την αντιμετώπιση περιβαλλοντικών ζητημάτων όπως για παράδειγμα, προγράμματα ευαισθητοποίησης του κοινού για την προστασία του περιβάλλοντος και αποκέντρωση του ελέγχου, σε τοπικό επίπεδο. Τέλος, φαίνεται ότι η Κίνα είναι ο νέος τεχνολογικός και οικονομικός ηγέτης στον κόσμο. Η χώρα θα πρέπει να έχει υπόψη της ζητήματα όπως η γήρανση του πληθυσμού, οι περιβαλλοντικές προκλήσεις και η κακή δημόσια εικόνα (Farooq, 2021).

## **7.6. SWOT ANALYSE THS KINAS**

### **ΔΥΝΑΜΕΙΣ (S)**

Το ετήσιο ΑΕΠ της Κίνας το 2020 ήταν 17,3 τρισεκατομμύρια δολάρια (China\_Economy, 2021). Η οικονομική ευρωστία παρέχει στη χώρα αρκετούς πόρους για να ξεκινήσει διαφορετικά μεγάλα έργα. Αυτός είναι και ο λόγος για τον οποίο οι αναλυτές δείχνουν με το δάχτυλο την Κίνα ως την επόμενη υπερδύναμη του κόσμου.

Η Κίνα έχει το πλεονέκτημα της διαθεσιμότητας φθηνού εργατικού δυναμικού. Έχει τον μεγαλύτερο αριθμό κατασκευαστών και εξαγωγέων στον κόσμο (OEC, 2022). Πολλοί άνθρωποι αμφισβητούν την ποιότητα των κινεζικών προϊόντων, αλλά η χώρα παρέχει ένα οικονομικά αποδοτικό πλεονέκτημα που αποφεύγει τα προβλήματα που την συνοδεύουν. Παρέχει δύο σημαντικά πλεονεκτήματα, πρώτον, δημιουργεί ευκαιρίες εργασίας και, δεύτερον, φέρνει έσοδα (China\_Economy, 2021).

Η χρήση κινητών συσκευών και smartphone αυξάνεται τόσο σε αγροτικές όσο και σε αστικές περιοχές της χώρας. Η ανάπτυξη και η ανάπτυξη του κλάδου των τηλεπικοινωνιών έχουν προσελκύσει την προσοχή των χρηστών κινητής τηλεφωνίας. Αυτός είναι ο λόγος για τον οποίο η ζήτηση για το προϊόν τεχνολογίας έχει αυξηθεί. Η ανάπτυξη στον κλάδο της τεχνολογίας σημαίνει περισσότερα έσοδα για την οικονομία της χώρας (OEC, 2022).

### **ΑΔΥΝΑΜΙΕΣ (W)**

Δεν υπάρχει αμφιβολία ότι η Κίνα έχει βγάλει εκατομμύρια ανθρώπους από τη φτώχειας. Η χώρα προσφέρει φθινό εργατικό δυναμικό σε ξένους κατασκευαστές για να δημιουργήσει όλο και περισσότερες ευκαιρίες εργασίας. Όμως το ποσοστό ανεργίας στην Κίνα είναι ακόμα υψηλό. Σύμφωνα με εκτίμηση της Statista, το ποσοστό ανεργίας στην Κίνα είναι 3,64% στις αρχές του 2021 (China\_Poverty, 2022).

Η Κίνα έχει ισχυρή βάση στη γεωργική βιομηχανία. Αλλά εξαφανίζεται καθώς οι άνθρωποι μεταναστεύουν προς τις πόλεις για να βρουν θέσεις εργασίας στον κλάδο των υπηρεσιών. Οι νεότερες γενιές δεν ενδιαφέρονται για την αγροτική επιχείρηση (China\_Economy, 2021).

Η κινεζική κυβέρνηση έχει τη φήμη ότι είναι υπερβολικά περιοριστική. Για παράδειγμα, δεν επιτρέπει στο Netflix να προσφέρει το περιεχόμενό του εκτός εάν η εταιρεία παρέχει περιεχόμενο σύμφωνα με τις απαιτήσεις της. Η λεπτομερής επεξεργασία κάθε επεισοδίου κάθε εκπομπής στο Netflix δεν είναι προς το συμφέρον της εταιρείας.

Οι Κινέζοι δεν έχουν άδεια να χρησιμοποιούν τις διάσημες πλατφόρμες μέσω κοινωνικής δικτύωσης στον κόσμο, όπως το Facebook, το Twitter, το Snapchat κ.λπ. Η κινεζική κυβέρνηση δεν είναι ακόμη έτοιμη να δώσει δυτική ελευθερία λόγου στο λαό της (Gov\_CN, 2023).

Η κινεζική κυβέρνηση έχει επίσης επιβάλει περιορισμούς στην πώληση γης, ιδιοκτησίας και υποθήκης. Η κατασκευαστική δραστηριότητα στην Κίνα είναι πολύ αργή. Οι τιμές των κατοικιών είναι επίσης πολύ αργές λόγω των περιορισμών πώλησης στεγαστικών δανείων. Οι κατασκευαστές δεν εργάζονται και βασίζονται στους περιορισμένους μισθούς. Αφήνουν τον κλάδο τους και προσπαθούν να βρουν δουλειά κάπου αλλού (Gov\_CN, 2023).

## **ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ**

Η Κίνα φημίζεται για δύο μεγάλες βιομηχανίες, τη γεωργία και τη μεταποίηση. Τώρα, έχει μια μεγάλη ευκαιρία να επαναφέρει το ενδιαφέρον των ανθρώπων για τη γεωργία παρέχοντάς τους καλύτερα κίνητρα. Θα τη βοηθούσε να μειώσει το ποσοστό ανεργίας και να διατηρήσει μια ισορροπία μεταξύ της γεωργίας και της μεταποιητικής βιομηχανίας (OEC, 2022).

Οι Κινέζοι εγκαταλείπουν τη βιομηχανία της γεωργίας και μεταναστεύουν στις πόλεις για να βρουν δουλειά στον κλάδο της μεταποίησης και των υπηρεσιών. Σύμφωνα με μια εκτίμηση, το 18% των μεταναστών είναι ηλικίας άνω των 50 ετών. Το 55% των ανθρώπων είναι νεότεροι και σε ηλικία 40 ετών. Η κινεζική κυβέρνηση έχει μια μεγάλη ευκαιρία να χρησιμοποιήσει αυτή τη μαζική εισροή ταλέντων στις πόλεις (Statista\_CN, 2021).

## **ΑΠΕΙΛΕΣ**

Ένα αρκετά μεγάλο ποσοστό του κόσμου έχει αρνητική αντίληψη για την Κίνα και αυτό οφείλεται σε διάφορους λόγους, όπως η λογοκρισία, η πολιτική του ενός παιδιού ανά οικογένεια και ο υπερβολικός περιορισμός. Ο κόσμος βλέπει την Κίνα ως χώρα περιορισμών και δεν θέλει να την επισκεφτεί για τουριστικούς και οικιστικούς σκοπούς (Research\_CN, 2019).

Η Κίνα ελέγχει την οικονομία της ασιατικής και παγκόσμιας αγοράς με φτηνό εργατικό δυναμικό. Πολλές γειτονικές χώρες, όπως η Νότια Κορέα και η Ιαπωνία, έχουν προβλήματα μαζί τους για την αφαίρεση της επιχείρησής τους (OEC, 2022). Η χώρα δεν ανταποκρίνεται στην κριτική τους ή δεν ενδιαφέρεται καθόλου για αυτούς. Αυτός είναι ο λόγος για τον οποίο αυτές οι τρεις χώρες έχουν μια ισχυρή εμπορική σύγκρουση μεταξύ τους.

## **7.7. PESTLE ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΗΣ ΣΙΓΚΑΠΟΥΡΗΣ**

Η Σιγκαπούρη είναι ένα νησί και μια πόλη-κράτος που βρίσκεται στα νοτιοανατολικά της Ασίας. Η Μαλαισία, η Ινδονησία στο νότο και η Θάλασσα της Νότιας Κίνας στα ανατολικά είναι οι γειτονικές χώρες (Geography\_Singapore, 2023).

Ο Sir Stamford Raffles ίδρυσε και έθεσε τα θεμέλια της Σιγκαπούρης το 1819. Η Βρετανική Αυτοκρατορία χρησιμοποίησε το νησί για εμπόριο και εμπορικό σταθμό. Στον Β' Παγκόσμιο Πόλεμο, τέθηκε υπό τη διοίκηση της Ιαπωνίας το 1942. Η Βρετανική Αυτοκρατορία την ανακατέλαβε μετά την παράδοση της Ιαπωνίας το 1945. Η χώρα τελικά απέκτησε την ανεξαρτησία της το 1965 αφού εκδιώχθηκε από τη Μαλαισία το 1963 με βάση ιδεολογικές διαφορές (History\_Singapore, 2023).

Περίπου 728 τετραγωνικά χιλιόμετρα είναι η συνολική έκταση της Σιγκαπούρης και είναι η 176η μεγαλύτερη χώρα από άποψη συνολικής έκτασης και μεγέθους. Η κυβέρνηση έχει 63 νησιά και πάνω από 5.703.600 άνθρωποι ζουν εκεί. Την κάνει την 115η πιο πυκνοκατοικημένη χώρα στον κόσμο. Τα Κινεζικά, τα Αγγλικά, τα Μαλαισιανά είναι οι τρεις επίσημες γλώσσες της Σιγκαπούρης (Geography\_Singapore, 2023).

Εδώ θα εστιάσουμε στους εξωτερικούς παράγοντες που επηρεάζουν μια από τις προηγμένες χώρες του κόσμου.

### **ΠΟΛΙΤΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ**

Η Σιγκαπούρη ακολουθεί το κοινοβουλευτικό δημοκρατικό σύστημα όπου ο Πρωθυπουργός και ο Πρόεδρος είναι επικεφαλής της κυβέρνησης και του κράτους. Είναι επίσης μέλος εμπορικών οργανώσεων όπως η Κοινοπολιτεία των Εθνών, η ASEAN, το Κίνημα των Αδεσμεύτων, η APEC (Οικονομική Συνεργασία Ασίας-Ειρηνικού), η Σύνοδος Κορυφής Ανατολικής Ασίας, το PECC (Συμβούλιο Οικονομικής Συνεργασίας Ειρηνικού), ο ΠΟΕ (Παγκόσμιος Οργανισμός Εμπορίου) και ο ΟΗΕ (Ηνωμένη). Ήταν η πιο ισχυρή και οικονομικά σταθερή χώρα στη Νοτιοανατολική Ασία (Politics\_Singapore, 2023).

Σύμφωνα με την κατάταξη της Διεθνούς Διαφάνειας, η Σιγκαπούρη κατατάσσεται στην 3η θέση του δείκτη των λιγότερο διεφθαρμένων και πιο διαφανών χωρών (2021). Η κυβέρνηση έχει καταβάλει τεράστια προσπάθεια για την εξάλειψη της διαφθοράς από την πατρίδα της.

Το Παρατηρητήριο Ανθρωπίνων Δικαιωμάτων έχει επικρίνει αυστηρά τη Σιγκαπούρη ότι δεν παρέχει ελευθερία του λόγου και της έκφρασης, ωστόσο η κυβέρνηση απέρριψε τους ισχυρισμούς (Politics\_Singapore, 2023).

## **ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ**

Η Σιγκαπούρη εμπίπτει σε μία από τις τέσσερις χώρες των Ασιατικών Δράκων και των Ασιατικών Τίγρεων, όπως η Ταϊβάν, η Νότια Κορέα, η Σιγκαπούρη και το Χονγκ Κονγκ. Είναι όλες ιδιαίτερα παραγωγικές, μορφωμένες και ανεπτυγμένες χώρες. Κατατάσσεται στην 36η θέση των κορυφαίων οικονομιών του κόσμου όσον αφορά το ακαθάριστο εγχώριο προϊόν (GDP\_Singapore, 2021).

Το ετήσιο ονομαστικό ΑΕΠ (ακαθάριστο εγχώριο προϊόν) της Σιγκαπούρης ήταν 324 δισεκατομμύρια δολάρια ΗΠΑ. Το κατά κεφαλήν εισόδημα της χώρας το 2020 ήταν 56.746 δολάρια και είναι το 10ο υψηλότερο στον κόσμο (GDP\_Singapore, 2021).

Η Σιγκαπούρη είχε ποσοστό ανεργίας 3,6% μέχρι το τέλος του 2020. Η αύξηση του ποσοστού ανεργίας οφείλεται κυρίως στο lockdown των επιχειρήσεων κατά την περίοδο της πανδημίας του 2020 (Unemployment\_Singapore, 2021).

Η Σιγκαπούρη έχει εταιρικό φορολογικό συντελεστή 17%. Πολλοί ξένοι επενδυτές θεωρούν αυτό το ποσοστό πολύ χαμηλό και φορολογικό παράδεισο. Γι' αυτό είναι ένα από τα πιο ελκυστικά μέρη για FDI (άμεσες ξένες επενδύσεις) (Tax\_Singapore, 2023).

Οι κύριες εισαγωγές της Σιγκαπούρης είναι υπολογιστές, χρυσός, αργό πετρέλαιο και διυλισμένο πετρέλαιο. Εξάγει τα προϊόντα της στις ΗΠΑ, την Ινδονησία, τη Μαλαισία, το Χονγκ Κονγκ και την Κίνα και σημειώνεται ότι οι κορυφαίες εξαγωγές της είναι ο χαλκός, ο ακατέργαστος κασσίτερος, τα διαμάντια, οι υπολογιστές, ο χρυσός, το πετρέλαιο και οι τουρμπίνες αερίου (OEC\_Singapore, 2023).

## **ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ**

Περίπου 5,7 εκατομμύρια άνθρωποι ζουν στη Σιγκαπούρη. Ο πληθυσμός της αποτελείται από πολλές εθνότητες και πολιτισμούς. Άνθρωποι από διαφορετικές θρησκείες, όπως ο Ινδουισμός, ο Χριστιανισμός, το Ισλάμ, ο Βουδισμός και ο Ταοϊσμός ζουν μαζί ειρηνικά. Ωστόσο, οι άνθρωποι

της είναι συμβατικοί και συντηρητικοί. Ο μέσος όρος ζωής ανδρών και γυναικών στη Σιγκαπούρη είναι 79 και 84 ετών, αντίστοιχα (BTI\_Singapore, 2022).

Η Σιγκαπούρη έχει επιτύχει τεράστια ανάπτυξη και παραγωγικότητα σε σύγκριση με άλλες ασιατικές χώρες. Αλλά αντιμετωπίζει και κάποιες από τις κοινωνικές προκλήσεις. Όπως το αυξανόμενο ποσοστό διαζυγίων, η γήρανση του πληθυσμού, το ποσοστό πληθωρισμού και η ανισότητα εισοδήματος βρίσκονται στην κορυφή.

## **ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ**

Η Σιγκαπούρη είναι αναμφίβολα από τις πιο ανεπτυγμένες χώρες της Ασίας αλλά και παγκοσμίως όσον αφορά την καινοτόμο τεχνολογία. Έχει μια καλά εδραιωμένη τεχνολογική υποδομή και οι άνθρωποί της έχουν πρόσβαση σε γρήγορη σύνδεση στο Διαδίκτυο. Αυτός είναι ο λόγος για τον οποίο εταιρείες τεχνολογίας όπως το Facebook, η Google, η Amazon, η IBM, η Microsoft και πολλές άλλες λανσάρουν για πρώτη φορά τα προϊόντα τους στη Σιγκαπούρη, πριν τα εμπορευματοποιήσουν παγκοσμίως (OEC\_Singapore, 2023).

Υπολογίζεται ότι περίπου 80 κορυφαίες εταιρείες τεχνολογίας έχουν τα υποκαταστήματά τους στη Σιγκαπούρη. Η βιομηχανία τεχνολογίας ξεπερνά κάθε τομέα της ζωής και της οικονομίας της χώρας στη Σιγκαπούρη (OEC\_Singapore, 2023).

## **7.8. SWOT ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΗΣ ΣΙΓΚΑΠΟΥΡΗΣ**

### **ΔΥΝΑΜΕΙΣ (S)**

Οι άνθρωποι της Σιγκαπούρης είναι φιλικοί, ευγενικοί, φιλόξενοι και ευγενικοί. Δέχονται άτομα από διαφορετικές εθνικότητες, υπόβαθρα, πολιτισμούς και θρησκείες. Η διαφορετικότητα είναι ο κύριος λόγος πίσω από την επιτυχία, την ανάπτυξη και την παραγωγικότητα της Σιγκαπούρης.

### **ΑΔΥΝΑΜΙΕΣ (W)**

Η πανδημία του covid-19 έχει φέρει την τοπική οικονομία σε ύφεση, όπου πολλοί έχασαν τις δουλειές τους, με αποτέλεσμα να μειωθεί η αγοραστική τους δύναμη. Η πτώση της αγοραστικής δύναμης και το αυξανόμενο ποσοστό ανεργίας στις ΗΠΑ έχουν δημιουργήσει μια σοβαρή οικονομική ύφεση, που θα διαρκέσει τα επόμενα χρόνια (Frue, 2019).

### **ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ (O)**

Η κυβέρνηση της Σιγκαπούρης έχει ξεκινήσει διάφορα δημόσια έργα όπως αποτελεσματική διανομή φυσικού αερίου, τεχνολογία δικτύωσης, ηλεκτρική ενέργεια μέσω ηλιακών συλλεκτών, τεχνολογία νερού και πολλές άλλες κατασκευαστικές υποδομές. Ένα τέτοιο έργο θα δημιουργήσει ευκαιρίες απασχόλησης και θα βελτιώσει την ποιότητα ζωής των ανθρώπων (Politics\_Singapore, 2023).

Η κυβέρνηση της Σιγκαπούρης έχει δημιουργήσει μια ευνοϊκή ατμόσφαιρα για τις διεθνείς επιχειρήσεις και προσελκύει ξένους επενδυτές σε τομείς όπως η ενεργειακή επέκταση, η υγειονομική περίθαλψη, η αεροπορία και η ψηφιακή τεχνολογία. Ένα τέτοιο έργο θα αύξανε τις εξαγωγές της και θα απέφερε έσοδα στην οικονομία της (Politics\_Singapore, 2023).

### **ΑΠΕΙΛΕΣ (T)**

Η κυβερνοασφάλεια και η παραβίαση της ιδιωτικής ζωής έχουν γίνει μια σημαντική ανησυχία πολλών ανθρώπων. Υπολογίζεται ότι οι επιχειρήσεις και οι εταιρείες έχουν αυξήσει τη ζήτηση για κυβερνοασφάλεια κατά 110% από το 2017 έως το 2018. Είναι ταυτόχρονα ευκαιρία και απειλή για τους ανθρώπους και τις επιχειρήσεις (Frue, 2019).



## 8. BENCHMARKING

Το benchmarking είναι η συνεχής και συστηματική σύγκριση μίας ή περισσότερων επιχειρησιακών στρατηγικών λειτουργιών διαδικασιών η πρακτικών με αυτές των καλύτερων ανταγωνιστών ή αυτών των επιχειρήσεων που θεωρούνται άριστες στο συγκεκριμένο αντικείμενο (Παπαδάκης, 2007).

Με γνώμονα την επίτευξη του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος οι επιχειρήσεις προσπαθούν να ανταγωνιστούν στην αγορά προσφέροντας ανώτερα προϊόντα μειώνοντας το κόστος παραγωγής, βελτιώνοντας την ποιότητα, υιοθετώντας πιο επιτυχημένες στρατηγικές κλπ.

Το benchmarking έχει στόχο την αποκρυπτογράφηση των στρατηγικών πρακτικών διαδικασιών όχι μόνο των ανταγωνιστών αλλά και τον καλύτερο στο είδος, την ανίχνευση των δυνάμεων και αδυναμιών τους αλλά και την χρήση της πληροφορίας αυτής, για την σχεδίαση των βημάτων που πρέπει να ακολουθηθούν ώστε να ξεπεραστούν οι ανταγωνιστές. Η τεχνική αυτή βοηθάει στην αναγνώριση στοιχείων της στρατηγικής των ανταγωνιστών, τα οποία μπορεί να αποτελέσουν ανεκτίμητη πληροφορίες για την επιχείρηση. Η καλύτερη γνώση των ανταγωνιστών, των δυνατών και αδυνάτων σημείων τους αποτελεί τη βάση πάνω στην οποία η επιχείρηση μπορεί και πρέπει να κτίσει την προσπάθεια της, για επίτευξη ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος (Παπαδάκης, 2007).

### ΚΑΤΗΓΟΡΙΕΣ BENCHMARKING

Στρατηγικό Benchmarking: Αφορά την σύγκριση των στρατηγικών της επιχείρησης με αυτές των βασικών ανταγωνιστών και την αναγνώριση των βασικών αλλαγών που θα πρέπει να υιοθετηθούν από την επιχείρηση. Ερωτήματα που μπορεί να εγείρει η επιχείρηση είναι (Παπαδάκης, 2007):

- Σε ποια τμήματα της αγοράς εστιάζουν οι ανταγωνιστές ;
- Τι είδους στρατηγικές εφαρμόζουν οι ανταγωνιστές στα διαφορά τμήματα της αγοράς ;
- Ποιες είναι οι επενδυτικές επιλογές των ανταγωνιστών στα διαφορά τμήματα της αγοράς;
- Σε ποιες λειτουργίες εντοπίζονται τα ισχυρά και τα αδύνατα σημεία των ανταγωνιστών:

Benchmarking κύριων λειτουργιών (primary activities benchmarking): αφορά το benchmarking των κύριων λειτουργιών της επιχείρησης (όπως marketing, παραγωγή και σχεδίαση προϊόντος κλπ.). Συνήθης στόχος είναι η βελτίωση του κόστους αλλά και η διαφοροποίηση έναντι των ανταγωνιστών.

Benchmarking υποστηρικτικών λειτουργιών: συνήθως αναφέρεται στην ανάλυση υποστηρικτικών λειτουργιών όπως η διαχείριση ανθρώπινων πόρων, επιχειρησιακός προγραμματισμός, πληροφοριακά συστήματα διοίκησης.

### ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΥΛΟΠΟΙΗΣΗΣ BENCHMARKING

Η διαδικασία υλοποίησης μιας προσπάθειας benchmarking μπορεί να χωριστεί στα εξής στάδια (Παπαδάκης, 2016):

1. Αναγνώριση της λειτουργίας που θα αναλυθεί: Κάθε δραστηριότητα της οποίας η βελτίωση μπορεί να οδηγήσει την επιχείρηση στην αύξηση της αποδοτικότητάς της ή και στην επίτευξη ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος είναι δυνατόν να αποτελέσει στόχο benchmarking. Αυτές είναι και οι περισσότερο δημοφιλείς.
2. Επιλογή επιχειρησιακών στόχων: Σε περίπτωση που η επιχείρηση επιδιώκει να κάνει στρατηγικό benchmarking, αλλά και σε ορισμένες κατηγορίες λειτουργιών, τότε μπορούν να αποτελέσουν αξιόπιστη βάση σύγκρισης κυρίως επιχειρήσεις του ίδιου κλάδου. Αυτό βέβαια δε συνεπάγεται ότι απαραίτητα οι επιχειρήσεις αυτές θα είναι και άμεση ανταγωνιστές. Είναι πιθανόν αυτές να δραστηριοποιούνται σε διαφορετικές γεωγραφικές περιοχές ή να καλύπτουν διαφορετικά τμήματα της αγοράς.
3. Συλλογή και ανάλυση των στοιχείων: Συχνά θεωρείται ως το δυσκολότερο μέρος της διαδικασίας, ιδιαίτερα αν απαιτείται πληροφόρηση για άμεσους ανταγωνιστές. Βασικές πηγές πληροφόρησης αποτελούν οι υπάλληλοι της επιχείρησης, οι πελάτες, οι προμηθευτές αλλά και οι διανομείς των προϊόντων της επιχείρησης. Πολλές επιχειρήσεις στο εξωτερικό χρησιμοποιούν μεταπτυχιακούς φοιτητές για να συλλέξουν πληροφορίες για τον ανταγωνισμό. Αντίθετα η μελέτη μη ανταγωνιστών αυξάνει την πιθανότητα επιτυχίας εύρεσης δεδομένων, ιδιαίτερα αν υπάρχει κάποιο αμοιβαίο όφελος από κάτι τέτοιο. Η ανάλυση των στοιχείων αποτελεί ένα άλλο κρίσιμο στάδιο της όλης διαδικασίας. Σημαντικό ρόλο παίζει όχι μόνο η ποιότητα της πληροφορίας που

έχει συλλεχθεί, αλλά και η ικανότητα της επιχείρησης να την αναλύσει σωστά πριν προχωρήσει σε συμπεράσματα και προτάσεις για εφαρμογή.

4. Θέσπιση στόχων απόδοσης: Την ανάλυση των στοιχείων ακολουθεί η ερμηνεία των αποτελεσμάτων και η θέσπιση στόχων προς επίτευξη. Είναι σημαντικό η επιχείρηση να γνωστοποιήσει τα αποτελέσματα του benchmarking, να γίνουν αντικείμενο σχολίων και κριτικής από όλους και στη συνέχεια να θεσπιστεί από κοινού ένα πρόγραμμα δράσης για βελτίωση της διαδικασίας. Πάντα θα πρέπει να θεωρείται ως δεδομένο ότι ο στόχος δεν είναι η αντιγραφή του ανταγωνισμού αλλά ένα μέτρο που χρειάζεται να ξεπεράσουμε (Παπαδάκης, 2016).

5. Εφαρμογή των πλάνων και έλεγχος αποτελεσμάτων: Το τελευταίο στάδιο φαίνεται να είναι το πιο απλό αλλά στην πράξη πολλά από τα προγράμματα benchmarking αποτυγχάνουν σε αυτό το σημείο. Σημασία έχει η επιχείρηση να θεωρήσει το benchmarking σαν μία διαδικασία μάθησης και να είναι ανοικτή σε αναπροσαρμογή των πλάνων της, εάν η πληροφορία που έχει συλλεχθεί απαιτεί κάτι τέτοιο.

## ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΤΟΥ BENCHMARKING

- Είναι δύσκολο να συλλάβει κανείς ένα εφικτό και εφαρμόσιμο benchmarking.
- Αν δεν εφαρμοστεί σωστά είναι πιθανό να αποθαρρύνει και τους πιο καινοτόμους υπαλλήλους της επιχείρησης.
- Συχνά ταυτίζεται με κατασκοπεία και δεν είναι λίγες οι φορές που επιχειρήσεις έχουν καταφύγει σε όχι ηθικές και νομικά καταδικαστέες ενέργειες για να αποκτήσουν πληροφόρηση για τους ανταγωνιστές τους.

## ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΓΙΑ ΤΗΝ ΜΕΘΟΔΟ BENCHMARKING

Η μέθοδος έχει σημαντικά πλεονεκτήματα και πολλές ελληνικές επιχειρήσεις θα μπορούσαν να αποκομίσουν οφέλη από την υιοθέτηση της. Ανάμεσα στα οφέλη είναι ο προσανατολισμός προς την αγορά (market orientation), η τοποθέτηση των ανταγωνιστών στο επίκεντρο του ενδιαφέροντος της επιχείρησης, η προσπάθεια επίτευξης ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων σε τομείς κλειδιά της επιχείρησης (Παπαδάκης, 2016).

Με το να προσπαθούν οι επιχειρήσεις να μετρούν πάντα τα επιτεύγματα τους σε σχέση με τον ανταγωνισμό μπορεί να πετύχουν βελτίωση της ανταγωνιστικής τους θέσης και της απόδοσής τους. Είναι σαφές ότι η σχέση του benchmarking με την τεχνική της αλυσίδας αξίας, είναι πολύ στενή. Η μελέτη της αλυσίδας αξίας καταδεικνύει τις δραστηριότητες τις οποίες η επιχείρηση χρειάζεται βελτίωση. Μέσω του benchmarking η επιχείρηση μελετά τους καλύτερους σε συγκεκριμένες δραστηριότητες (Παπαδάκης, 2007).

Στον αντίποδα, η τυφλή προσήλωση στην αντιγραφή των ανταγωνιστών μπορεί να οδηγήσει σε καταστροφή της μοναδικότητας του κάθε ενός από τους παίκτες του κλάδου και έτσι, να εκλαμβάνονται όλοι ως πανομοιότυποι από τον πελάτη. Αν τίποτα δεν διαφοροποιεί τους παίκτες του κλάδου στα μάτια του πελάτη τότε ίσως το μόνο που τους μένει είναι να καταφύγουν σε αύξηση των δαπανών διαφημίσεις ή και σε πολέμους τιμών κάτι που είναι θετικό για τον πελάτη αρνητικό όμως για τις ίδιες τις επιχειρήσεις (Παπαδάκης, 2007).

### **Benchmarking και Λιμενική Βιομηχανία**

Οι λιμένες είναι ζωτικής σημασίας για το εμπόριο, τις μεταφορές και η παγκόσμια ανταγωνιστικότητα εξαρτάται όλο και περισσότερο από ένα αποτελεσματικό και κερδοφόρο σύστημα μεταφορών και λιμενικής βιομηχανίας. Ως εκ τούτου, ο καθορισμός πρότυπων λειτουργίας και απόδοσης για ένα λιμάνι είναι αποτελεί προτεραιότητα με άμεσο όφελος για τις ομάδες διακύβευσης του τομέα και ειδικότερα για τους διαχειριστές λιμένων και τερματικών σταθμών. Άλλα ενδιαφερόμενα μέρη, όπως οι ιδιοκτήτες-διακινητές φορτίων και ναυτιλιακοί παράγοντες επιθυμούν να μάθουν πώς ένα λιμάνι ή ένα τερματικό ακολουθεί και συγκρίνεται με τα στάνταρντ της λιμενικής βιομηχανίας και εάν είναι σε θέση με αυτό τον τρόπο να βελτιώσει την απόδοσή του (Antao, et al., 2005).

Η απόδοση ενός λιμένα στο παρόν ανταγωνιστικό περιβάλλον εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από τη θέση του, την οργανωτική δομή, την αποδοτικότητα και την επιχειρησιακή απόδοση του. Προκειμένου να βελτιωθεί η απόδοση ενός λιμένα, πρέπει να καθοριστούν παράμετροι που μπορούν να χρησιμοποιηθούν για την παρακολούθηση και την αξιολόγηση της απόδοσης του. Πρέπει με άλλα λόγια να καθιερωθούν πρότυπα βάσει των οποίων μπορεί να μετρηθεί η απόδοση και αυτή η απόδοση πρέπει να εξεταστεί από τη σκοπιά της διοίκησης λιμένων, της οργάνωσης λιμένων και όλων όσοι εμπλέκονται στην διαχείρισή του.

Για να είναι αξιόπιστες οι διαδικασίες Benchmarking , τα λιμάνια και οι τερματικοί σταθμοί θα πρέπει να ομαδοποιηθούν έτσι ώστε να γίνουν ουσιαστικές συγκρίσεις σε σχέση με ένα συγκεκριμένο σημείο αναφοράς. Είναι πιθανό ένα λιμάνι ή ένας τερματικός σταθμός να εμπίπτουν σε διαφορετική ομάδα, για διαφορετικούς τύπου Benchmarking. Τα σημεία αναφοράς που απαιτούνται για μια ολοκληρωμένη διαδικασία συγκριτικής αξιολόγησης θα πρέπει να καλύπτουν τουλάχιστον τους εξής τομείς: γενικές πληροφορίες, στατιστικά στοιχεία, περιγραφή εγκαταστάσεων, περιγραφή υπηρεσιών, λειτουργιών, την οργάνωση, τα οικονομικά στοιχεία, την ασφάλεια, την υγιεινή, το περιβάλλον, τον ανταγωνισμό, τα μελλοντικά πλάνα, την απασχόληση εργαζομένων κ.α. (Antao, et al., 2005)

## **B' ΜΕΡΟΣ: ΠΟΣΟΤΙΚΗ ΕΡΕΥΝΑ**

### **1. ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΑΝΑΛΥΣΗΣ**

Στο παρόν Β μέρος παρουσιάζεται η ποσοτική μελέτη που πραγματοποιήθηκε για την εξεγωγή συμπερασμάτων βασισμένη σε πραγματικά στοιχεία. Όλα τα στοιχεία που αναφέρονται σε αυτή την ενότητα βασίζονται σε επίσημα στοιχεία του ILO<sup>13</sup>, της UNCTAD<sup>14</sup> και του World Bank Open Data<sup>15</sup>. Η ανάλυση πραγματοποιήθηκε με την χρήση του στατιστικού λογισμικού SPSS και του MS Office Excel.

Ο δείκτης που εξετάζεται είναι ο όγκος του φορτίου αλλά και ο βαθμός συσχέτισης με τις μεταβλητές που επιλέξαμε. Εκτός από την εμπορική προσέγγιση ήταν σκόπιμο να ελεγχθούν και κοινωνικά στοιχεία, όπως ο πληθυσμός των χωρών, το εργατικό δυναμικό, η εκπαίδευση. Άλλα στοιχεία που θέλαμε να ελέγξουμε εάν συσχετίζονται με τον όγκο φορτίου είναι τα ποσοστά εισαγωγών και εξαγωγών της εκάστοτε χώρας, οι εγκαταστάσεις των λιμένων. Φυσικά πραγματοποιείται σύγκριση όλων των στοιχείων και παρουσιάζεται έλεγχος υποθέσεων.

Τέλος, παρουσιάζονται τα συμπεράσματα της ανάλυσης και οι σκέψεις του συγγραφέα μετά από την μελέτη που πραγματοποιήθηκε.

---

<sup>13</sup> Διεθνής Οργάνωση Εργασίας, είναι ένας αυτόνομος διεθνής διακρατικός οργανισμός που συνδέεται με τον Ο.Η.Ε., του οποίου αποτελεί εξειδικευμένη οργάνωση. Ιδρύθηκε τον Οκτώβριο του 1919 υπό την Κοινωνία των Εθνών και είναι η πρώτη και παλαιότερη εξειδικευμένη υπηρεσία του ΟΗΕ.

<sup>14</sup> Διάσκεψη των Ηνωμένων Εθνών για το Εμπόριο και την Ανάπτυξη είναι η διάσκεψη και το επίκεντρο, στο πλαίσιο του ΟΗΕ, που στοχεύει στην ανάπτυξη και άλλα συναφή ζητήματα στους τομείς του εμπορίου, της οικονομίας, της τεχνολογίας, των επενδύσεων και της αειφόρου ανάπτυξης

<sup>15</sup> Βάση δεδομένων όπου παρέχει πρόσβαση σε παγκόσμιες στατιστικές για την οικονομία και την ανάπτυξη, συμπεριλαμβανομένων των δεικτών παγκόσμιας ανάπτυξης, των στατιστικών διεθνών χρέους, των δεικτών ανάπτυξης της χιλιετίας και δεδομένων για τη φτώχεια, την εκπαίδευση και το φύλο.

## 2. ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗΣ ΛΙΜΕΝΩΝ

Υπάρχουν πολλά στοιχεία που πρέπει να ληφθούν υπόψη κατά την αξιολόγηση του ανταγωνισμού μεταξύ των λιμένων, όπως η ανάπτυξη και οι νέες επενδύσεις σε λιμενικές εγκαταστάσεις, η αναπλήρωση του εξοπλισμού, η ταξινόμηση της παρούσας και πιθανής ανάπτυξης διαφορετικών διαδρομών, η βελτίωση της αποδοτικότητας του λιμένα και η αποτελεσματικότητα (Elabbasy, et al., 2018).

Τα πιο σημαντικά κριτήρια για την αξιολόγηση του λιμενικού ανταγωνισμού μπορούν να ταξινομηθούν σε πέντε ομάδες:

Η πρώτη ομάδα είναι ο όγκος φορτίου που υποδηλώνει την ικανότητα των λιμένων να χειρίζονται περισσότερα φορτία, συμπεριλαμβανομένων των εισαγωγών, εξαγωγών και μεταφορτώσεων.

Η δεύτερη ομάδα είναι οι λιμενικές εγκαταστάσεις που περιλαμβάνουν τόσο λιμενική υποδομή όσο και υπερδομή με την έννοια ότι όσο μεγαλύτερη είναι η χωρητικότητα, τόσο υψηλότερο είναι το επίπεδο ανταγωνιστικότητας ενός λιμένα.

Η τρίτη ομάδα περιλαμβάνει τη θέση του λιμανιού, γεγονός που εξηγεί τη σημασία της γεωγραφικής θέσης και της προσβασιμότητας ενός λιμανιού στον ανταγωνισμό λιμένων.

Το τέταρτο είναι το επίπεδο εξυπηρέτησης καθώς όσο υψηλότερη είναι η ποιότητα των υπηρεσιών που παρέχονται στους χρήστες του λιμανιού, τόσο υψηλότερο είναι το επίπεδο ανταγωνιστικότητας του λιμανιού.

Η πέμπτη ομάδα είναι τα λιμενικά έξοδα που περιλαμβάνουν λιμενικά τέλη και χρεώσεις διαχείρισης τερματικού σταθμού, όπου όσο φθηνότερα είναι τα λιμενικά έξοδα, τόσο υψηλότερο είναι το επίπεδο ανταγωνιστικότητας ενός λιμένα.

### **ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΕΣ ΕΤΑΙΡΙΕΣ ΚΑΙ ΛΙΜΑΝΙΑ**

Οι αποφάσεις των ναυτιλιακών εταιριών για την επιλογή λιμένων εστιάζουν κυρίως στη δομή και τα δίκτυά τους αλλά και στην τάση τους να αυξάνουν τη χωρητικότητα των πλοίων τους για να αντιμετωπίσουν την ανάπτυξη των δικτύων (Elabbasy, et al., 2018).

Οι μεταφορείς έχουν τα δικά τους κριτήρια τα οποία μπορούν να χωριστούν σε τέσσερις κύριες κατηγορίες. Τα βασικά κριτήρια είναι:

1. Το κόστος της λιμενικής διέλευσης, που θεωρείται το πιο σημαντικό κριτήριο καθώς οι αερομεταφορείς αναζητούν λιμάνια με σχετικά χαμηλό κόστος διέλευσης,
2. Οι λιμενικές υπηρεσίες είναι το δεύτερο πιο σημαντικό κριτήριο καθώς οι ναυτιλιακές εταιρείες αναζητούν συγκριτικό πλεονέκτημα με μικρότερο χρόνο διέλευσης
3. Τρίτον, η φυσική περιγραφή του λιμένα, το βάθος των υδάτων, των υποδομών, του μήκους της αποβάθρας, του αριθμού και της χωρητικότητας των γερανών και της ικανότητας αντιμετώπισης ποικίλων τύπων πλοία

Φαίνεται ότι οι ναυτιλιακές εταιρείες εστιάζουν στην γεωγραφική τοποθεσία του λιμένα, καθώς συνδέεται άμεσα με τις θαλάσσιες αποστάσεις, λαμβάνοντας υπόψη με αυτό τον τρόπο την ενδεχόμενη οικονομική επιβάρυνση και τον χρόνο που δαπανάται εάν τα πλοία δεν αγκυροβολήσουν στα λιμάνια που έχουν προγραμματιστεί.

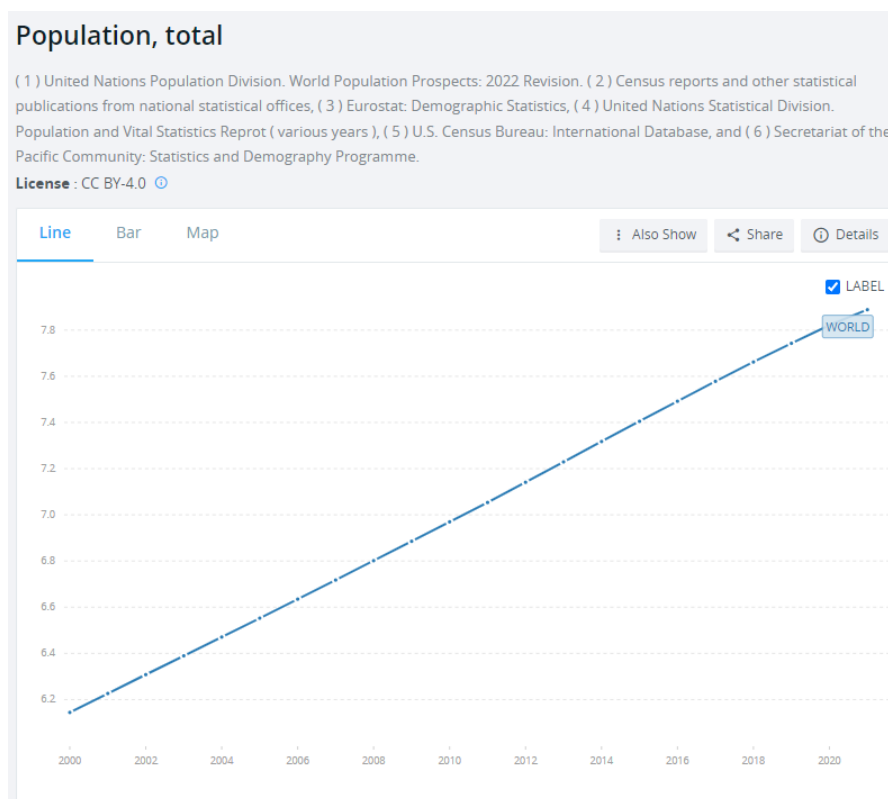
Όσον αφορά την έκταση και τον εξοπλισμό, αντιπροσωπεύουν σημαντικούς παράγοντες για τις λιμενικές εγκαταστάσεις καθώς εάν υπάρχει έλλειψη, αυτό θα έχει ως αποτέλεσμα την εμφάνιση υπερπληθυσμένων λιμανιών. Γεγονός που μπορεί να οδηγήσει σε καθυστέρηση για τα πλοία μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων που έχουν πολύ αυστηρά χρονοδιαγράμματα πλεύσης και να έχει ως αποτέλεσμα την καταβολή αποζημίωσης τόσο για τις ναυτιλιακές γραμμές όσο και για τους ιδιοκτήτες των εμπορευμάτων (Elabbasy, et al., 2018).



### 3. ΜΕΤΑΒΛΗΤΕΣ ΠΡΟΣ ΑΝΑΛΥΣΗ - ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΣΥΓΚΡΙΣΕΩΝ

Η πρώτη μεταβλητή που θέλαμε να συγκρινούμε μεταξύ των χωρών, ήταν ο πληθυσμός. Σύμφωνα με τα δεδομένα που συλλέξαμε, φαίνεται ότι η Κίνα έχει τον μεγαλύτερο πληθυσμό συγκριτικά με τις υπόλοιπες χώρες (2020: 1,4 δισεκατομμύρια ανθρώπους), ενώ ακολουθούν οι ΗΠΑ (2020: 331 εκατομμύρια ανθρώπους), ο Καναδάς (2020: 38 εκατομμύρια ανθρώπους) και τέλος η Σιγκαπούρη με πληθυσμό 5,7 εκατομμύρια ανθρώπους.

Από τα στοιχεία που συλλέξαμε, φαίνεται ότι κατά την περίοδο 2000 – 2020 υπήρξε μία σταθερή αύξηση του πληθυσμού σε όλες τις χώρες που θέλουμε να μελετήσουμε. Αυτό επιβεβαιώνει και τα στοιχεία των Ηνωμένων Εθνών (2000: 6,14 δις. Άνθρωποι, 2020: 7.89 δις. Άνθρωποι) όπου σύμφωνα με τα στοιχεία η αύξηση του παγκόσμιου πληθυσμού αγγίζει το ποσοστό της τάξεως του 28,5%, σε περίοδο εικοσαετίας.



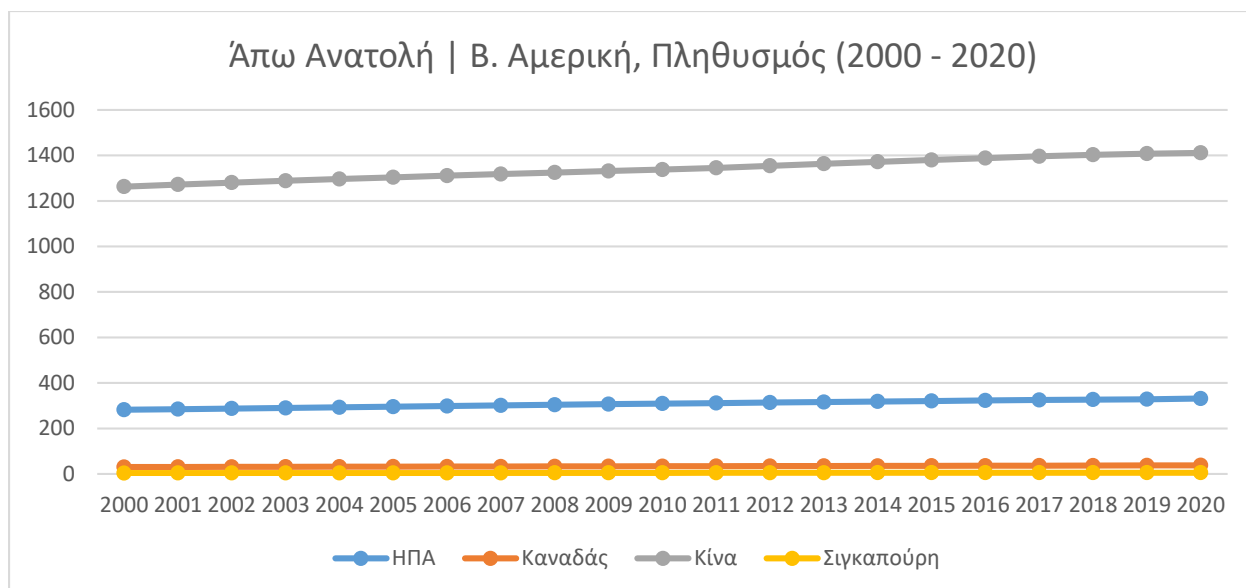
Διάγραμμα 13: Πληθυσμός (2000 - 2020)

Πηγή: World Bank Open Data, United Nations

Πίνακας 11: Πληθυσμός ΗΠΑ, Καναδά, Κίνας, Σιγκαπούρης (2000 - 2020)

Έτος	ΗΠΑ		Καναδάς		Κίνα		Σιγκαπούρη	
2000	282,2	-	30,7	-	1.262,6	-	4,0	-
2001	284,9	↑	31,0	↑	1.271,9	↑	4,1	↑
2002	287,6	↑	31,4	↑	1.280,4	↑	4,2	↑
2003	290,1	↑	31,6	↑	1.288,4	↑	4,1	-
2004	292,8	↑	31,9	↑	1.296,1	↑	4,2	↑
2005	295,5	↑	32,2	↑	1.303,7	↑	4,3	↑
2006	298,4	↑	32,6	↑	1.311,0	↑	4,4	↑
2007	301,2	↑	32,9	↑	1.317,9	↑	4,6	↑
2008	304,1	↑	33,2	↑	1.324,7	↑	4,8	↑
2009	306,8	↑	33,6	↑	1.331,3	↑	5,0	↑
2010	309,3	↑	34,0	↑	1.337,7	↑	5,1	↑
2011	311,6	↑	34,3	↑	1.345,0	↑	5,2	↑
2012	313,9	↑	34,7	↑	1.354,2	↑	5,3	↑
2013	316,1	↑	35,1	↑	1.363,2	↑	5,4	↑
2014	318,4	↑	35,4	↑	1.371,9	↑	5,5	↑
2015	320,7	↑	35,7	↑	1.379,9	↑	5,5	-
2016	323,1	↑	36,1	↑	1.387,8	↑	5,6	↑
2017	325,1	↑	36,5	↑	1.396,2	↑	5,6	-
2018	326,8	↑	37,1	↑	1.402,8	↑	5,6	-
2019	328,3	↑	37,6	↑	1.407,7	↑	5,7	↑
2020	331,5	↑	38,0	↑	1.411,1	↑	5,7	-

Πηγή: World Bank Open Data, United Nations



Διάγραμμα 14: Πληθυσμός ΗΠΑ, Καναδά, Κίνας, Σιγκαπούρης (2000 - 2020)

Πηγή: World Bank Open Data, United Nations

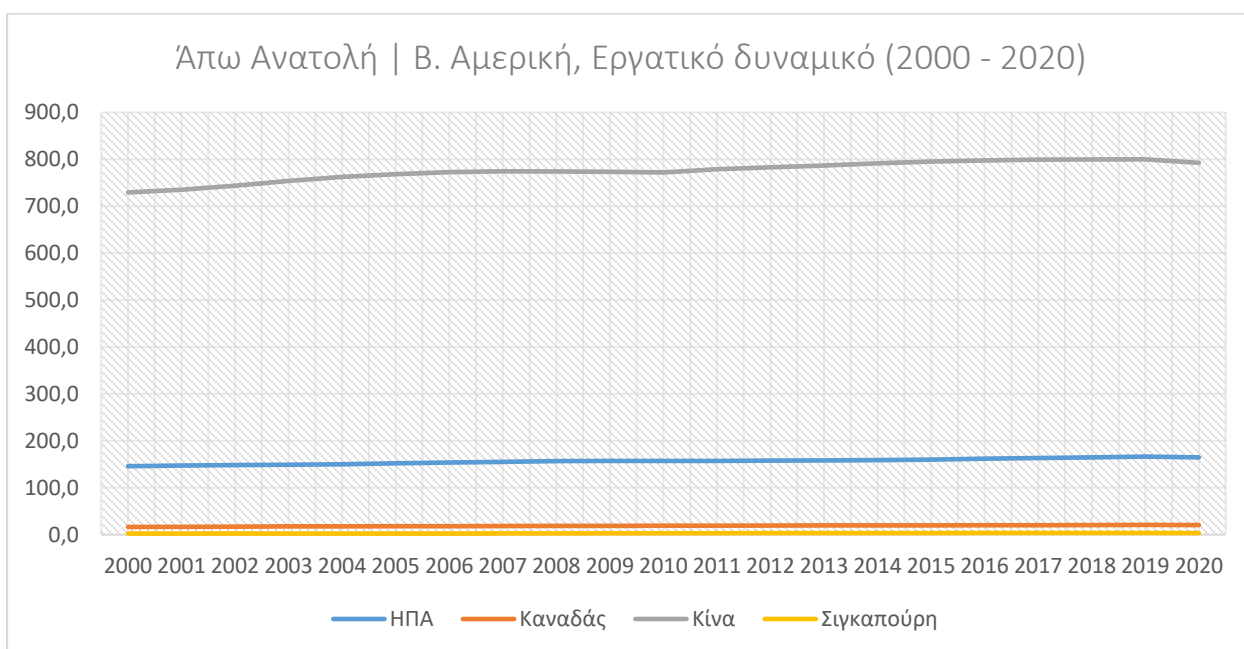
Στη συνέχεια η μεταβλητή που θέλαμε να συγκρίνουμε ήταν ο αριθμός του εργατικού δυναμικού των χωρών. Όπως ήταν λογικό, ο αριθμός εργατικού δυναμικού ακολουθεί τον πληθυσμό, γι αυτό και η Κίνα φαίνεται να έχει τους περισσότερους διαθέσιμους ανθρώπους για εργασία (2020: 792,5 εκ.), ακολουθούν οι ΗΠΑ (2020: 164,7 εκ.), ο Καναδάς (2020: 20,5 εκ.) και η Σιγκαπούρη (2020: 3,4 εκ.).

Πίνακας 12: Εργατικό Δυναμικό ΗΠΑ, Καναδά, Κίνας, Σιγκαπούρης (2000 - 2020)

Έτος	ΗΠΑ		Καναδάς		Κίνα		Σιγκαπούρη	
2000	146,0	-	16,3	-	729,5	-	2,2	-
2001	147,2	↑	16,6	↑	735,2	↑	2,2	-
2002	148,3	↑	17,1	↑	743,8	↑	2,2	-
2003	149,0	↑	17,5	↑	753,8	↑	2,2	-
2004	150,1	↑	17,7	↑	762,4	↑	2,2	-
2005	152,0	↑	17,8	↑	768,4	↑	2,3	↑
2006	153,9	↑	18,0	↑	772,6	↑	2,4	↑
2007	155,2	↑	18,4	↑	774,3	↑	2,6	↑
2008	156,9	↑	18,7	↑	774,2	↓	2,8	↑
2009	157,1	↑	18,8	↑	773,2	↓	2,9	↑
2010	157,1	↓	19,0	↑	772,1	↓	3,0	↑
2011	157,2	↑	19,1	↑	779,0	↑	3,1	↑
2012	157,8	↑	19,3	↑	782,9	↑	3,2	↑

<b>2013</b>	158,3	↑	19,5	↑	786,7	↑	3,3	↑
<b>2014</b>	158,9	↑	19,6	↑	791,3	↑	3,4	↑
<b>2015</b>	159,9	↑	19,7	↑	795,3	↑	3,5	↑
<b>2016</b>	161,8	↑	19,9	↑	797,7	↑	3,5	-
<b>2017</b>	163,4	↑	20,1	↑	799,2	↑	3,5	-
<b>2018</b>	164,6	↑	20,3	↑	799,5	↑	3,5	-
<b>2019</b>	166,4	↑	20,8	↑	800,0	↑	3,5	-
<b>2020</b>	164,7	↓	20,5	↓	792,5	↓	3,4	↓

Πηγή: World Bank Open Data, United Nations, ILO



Διάγραμμα 15: Εργατικό Δυναμικό ΗΠΑ, Καναδά, Κίνας, Σιγκαπούρης (2000 - 2020)

Πηγή: World Bank Open Data, United Nations, ILO

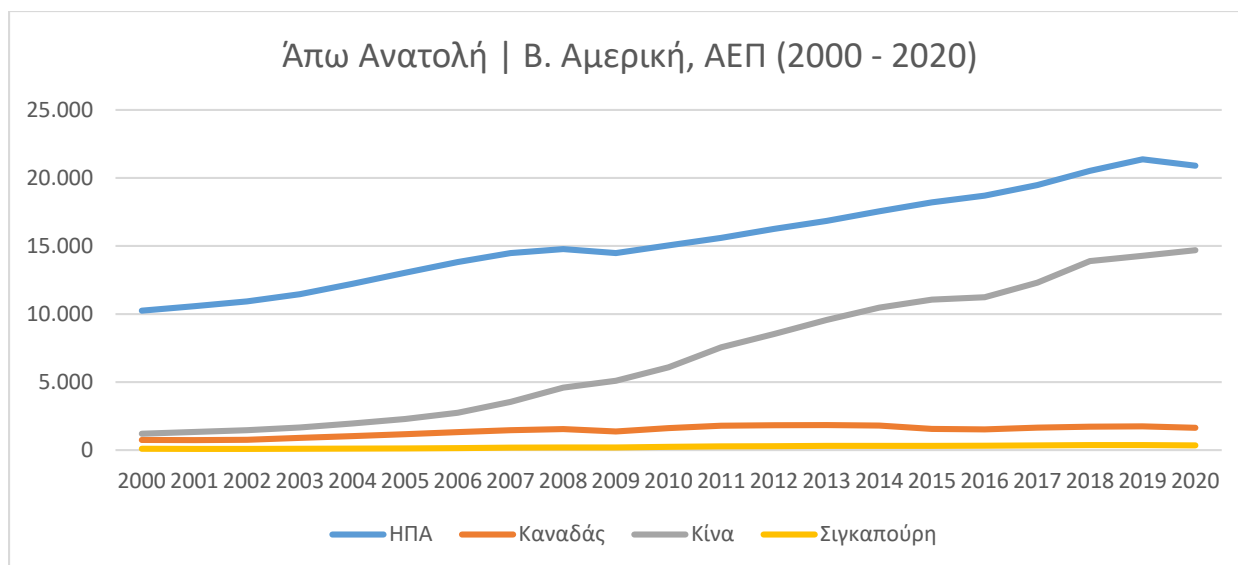
Επόμενη μεταβλητή που ήταν σκόπιμο να ελεγχθεί είναι το ΑΕΠ<sup>16</sup> κάθε χώρας. Στη συγκεκριμένη μεταβλητή φαίνεται ότι οι ΗΠΑ έχουν την πρωτιά (2020: 20,8 τρισεκατομμύρια δολάρια), ακολουθεί η Κίνα (2020: 14,7 τρισεκατομμύρια δολάρια), ακολουθεί ο Καναδάς (2020: 1,6 τρισεκατομμύρια δολάρια) και η Σιγκαπούρη (2020: 345 δισεκατομμύρια δολάρια).

<sup>16</sup> ΑΕΠ (Ακαθάριστο Εγχώριο Προϊόν): η συνολική αγοραία αξία όλων των τελικών προϊόντων και υπηρεσιών που παράγονται σε μια χώρα στη διάρκεια μιας ορισμένης χρονικής περιόδου.

Πίνακας 13: ΑΕΠ των ΗΠΑ, Καναδά, Κίνας, Σιγκαπούρης (2000 - 2020)

Έτος	ΗΠΑ		Καναδάς		Κίνα		Σιγκαπούρη	
2000	10.251	-	745	-	1.211	-	96	-
2001	10.582	↑	739	↓	1.339	↑	90	↓
2002	10.929	↑	761	↑	1.471	↑	93	↑
2003	11.456	↑	896	↑	1.660	↑	98	↑
2004	12.217	↑	1.027	↑	1.955	↑	115	↑
2005	13.039	↑	1.173	↑	2.286	↑	128	↑
2006	13.816	↑	1.319	↑	2.752	↑	149	↑
2007	14.474	↑	1.469	↑	3.550	↑	181	↑
2008	14.770	↑	1.553	↑	4.594	↑	194	↑
2009	14.478	↓	1.375	↓	5.102	↑	194	-
2010	15.049	↑	1.617	↑	6.087	↑	240	↑
2011	15.600	↑	1.793	↑	7.552	↑	279	↑
2012	16.254	↑	1.828	↑	8.532	↑	295	↑
2013	16.843	↑	1.847	↑	9.570	↑	308	↑
2014	17.551	↑	1.806	↓	10.476	↑	315	↑
2015	18.206	↑	1.557	↓	11.062	↑	308	↓
2016	18.695	↑	1.528	↓	11.233	↑	319	↑
2017	19.480	↑	1.649	↑	12.310	↑	343	↑
2018	20.527	↑	1.725	↑	13.895	↑	377	↑
2019	21.373	↑	1.742	↑	14.280	↑	375	↓
2020	20.894	↓	1.645	↓	14.688	↑	345	↓

Πηγή: World Bank Open Data, United Nations



Διάγραμμα 16: ΑΕΠ των ΗΠΑ, Καναδά, Κίνας, Σιγκαπούρης (2000 - 2020)

Πηγή: World Bank Open Data, United Nations

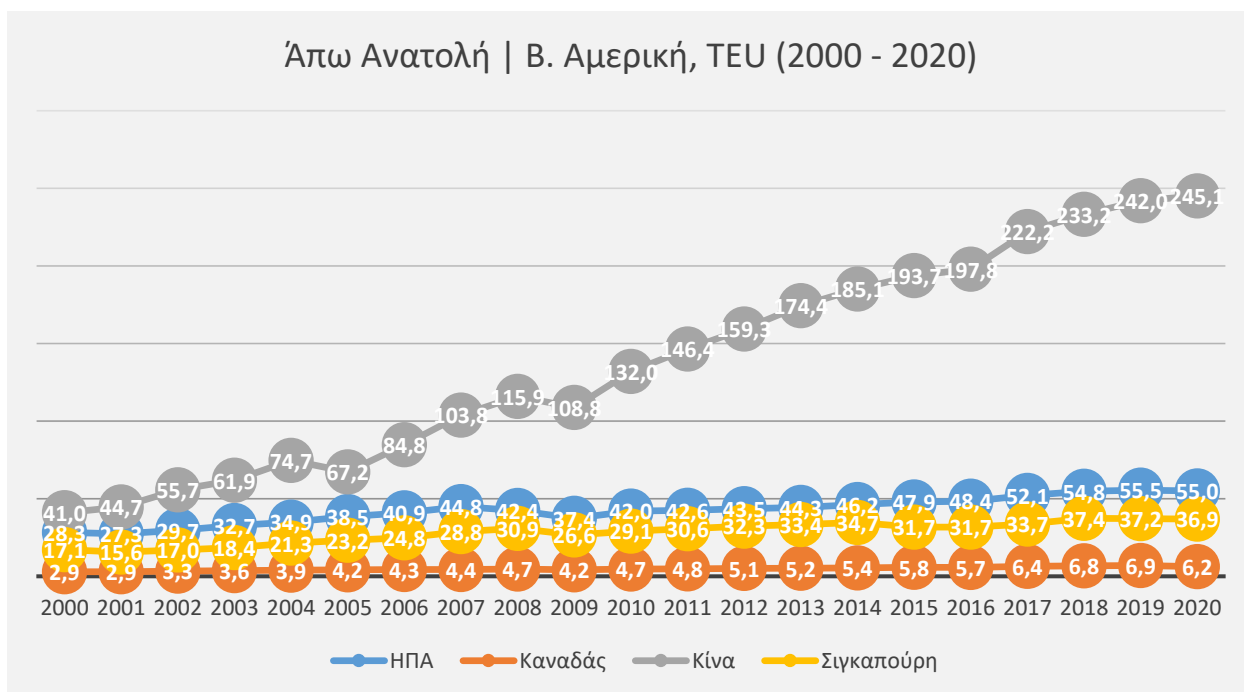
Στη συνέχεια, η σύγκριση πραγματοποιήθηκε ως προς τον όγκο φορτίου εμπορευματοκιβωτίων (TEU) ανά χώρα. Με μεγάλη διαφορά τον μεγαλύτερο όγκο φορτίου σημείωσε η Κίνα (2020: 245 εκατομμύρια TEU), ενώ ακολουθούν οι ΗΠΑ (2020: 55 εκατομμύρια TEU), η Σιγκαπούρη (2020: 36,9 εκατομμύρια TEU) και ο Καναδάς (2020: 6,2 εκατομμύρια TEU). Είναι σημαντικό να αναφερθεί ότι η Κίνα έχει 25 λιμάνια εμπορευματοκιβωτίων (7 εκ των οποίων ανήκουν στα 10 μεγαλύτερα του κόσμου), ενώ στην Β. Αμερική (ΗΠΑ & Καναδάς) έχουν 11 λιμάνια και η Σιγκαπούρη σημειώνει τεράστιο όγκο φορτίου με μόνο ένα λιμάνι (2<sup>ο</sup> μεγαλύτερο στον κόσμο) (List, 2019). Επίσης, χρειάζεται να αναφερθεί ότι ο όγκος φορτίου παρουσίασε αύξηση της τάξεως 252,3% (ή 566,9 εκ. TEU) μεταξύ 2000 – 2020. Όσο αυξάνεται ο πληθυσμός, αυξάνεται και ο όγκος φορτίου.

Πίνακας 14: TEU των ΗΠΑ, Καναδά, Κίνας, Σιγκαπούρης (2000 - 2020)

Έτος	ΗΠΑ		Καναδάς		Κίνα		Σιγκαπούρη	
2000	28,3	-	2,9	-	41,0	-	17,1	-
2001	27,3	↓	2,9	-	44,7	↑	15,6	↓
2002	29,7	↑	3,3	↑	55,7	↑	17,0	↑
2003	32,7	↑	3,6	↑	61,9	↑	18,4	↑
2004	34,9	↑	3,9	↑	74,7	↑	21,3	↑
2005	38,5	↑	4,2	↑	67,2	↓	23,2	↑

2006	40,9	↑	4,3	↑	84,8	↑	24,8	↑
2007	44,8	↑	4,4	↑	103,8	↑	28,8	↑
2008	42,4	↓	4,7	↑	115,9	↑	30,9	↑
2009	37,4	↓	4,2	↓	108,8	↓	26,6	↓
2010	42,0	↑	4,7	↑	132,0	↑	29,1	↑
2011	42,6	↑	4,8	↑	146,4	↑	30,6	↑
2012	43,5	↑	5,1	↑	159,3	↑	32,3	↑
2013	44,3	↑	5,2	↑	174,4	↑	33,4	↑
2014	46,2	↑	5,4	↑	185,1	↑	34,7	↑
2015	47,9	↑	5,8	↑	193,7	↑	31,7	↓
2016	48,4	↑	5,7	↓	197,8	↑	31,7	-
2017	52,1	↑	6,4	↑	222,2	↑	33,7	↑
2018	54,8	↑	6,8	↑	233,2	↑	37,4	↑
2019	55,5	↑	6,9	↑	242,0	↑	37,2	↓
2020	55,0	↓	6,2	↓	245,1	↑	36,9	↓

Πηγή: World Bank Open Data, United Nations



Διάγραμμα 17: ΤΕΥ των ΗΠΑ, Καναδά, Κίνας, Σιγκαπούρης (2000 - 2020)

Πηγή: World Bank Open Data, United Nations

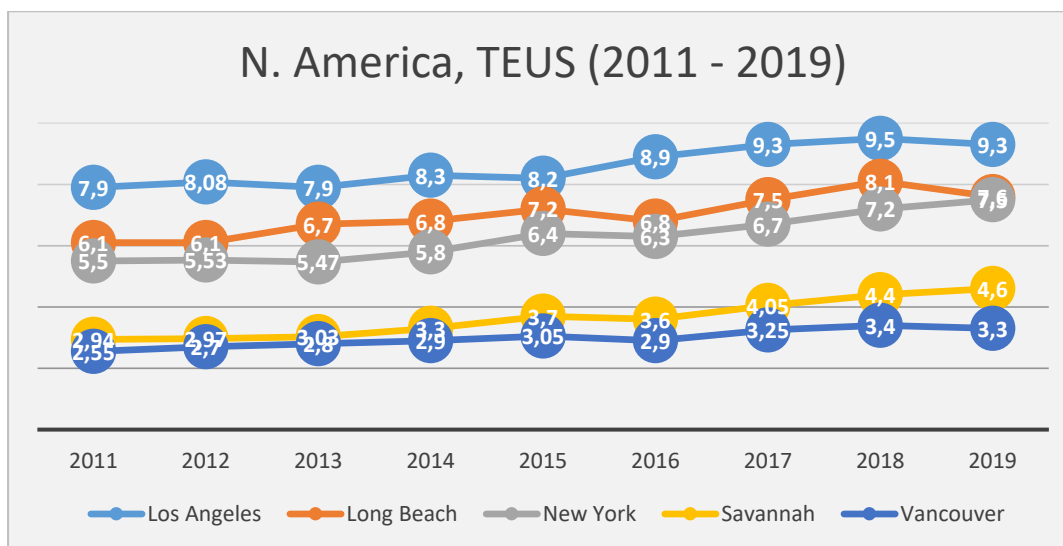
Στη συνέχεια παρουσιάζεται συγκριτικός πίνακας της Βόρειας Αμερικής ως προς τον όγκο φορτίου (2011 – 2019).

Πίνακας 15: TEU των σημαντικότερων λιμένων της Β.Αμερικής

N. America	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Los Angeles	7,9	8,08	7,9	8,3	8,2	8,9	9,3	9,5	9,3
Long Beach	6,1	6,1	6,7	6,8	7,2	6,8	7,5	8,1	7,6
New York	5,5	5,53	5,47	5,8	6,4	6,3	6,7	7,2	7,5
Savannah	2,94	2,97	3,03	3,3	3,7	3,6	4,05	4,4	4,6
Vancouver	2,55	2,7	2,8	2,9	3,05	2,9	3,25	3,4	3,3

Πηγή: World Bank Open Data, United Nations

Φαίνεται ότι υπήρξε αύξηση στον όγκο φορτίου στα μεγαλύτερα λιμάνια της Β. Αμερικής κατά την περίοδο 2011 - 2019, όπου το λιμάνι του Λος Άντζελες πρωτοστατεί όλα αυτά τα χρόνια.



Διάγραμμα 18: TEU των σημαντικότερων λιμένων της Β.Αμερικής

Πηγή: World Bank Open Data, United Nations



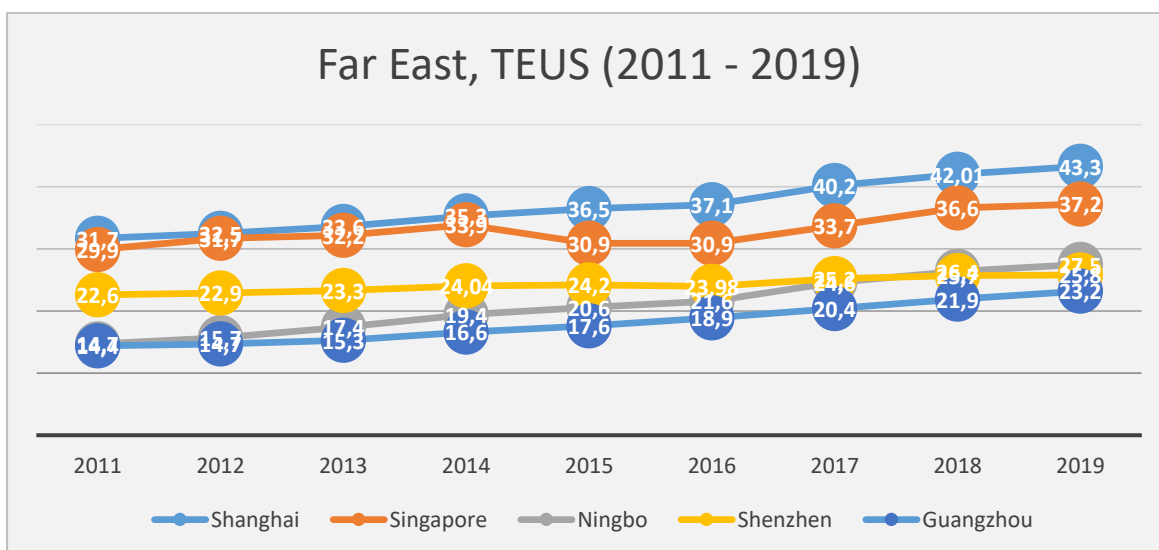
Ακολουθεί συγκριτικός πίνακας της Άπω Ανατολής ως προς τον όγκο φορτίου (2011 – 2019).

Πίνακας 16: TEU των σημαντικότερων λιμένων της Άπω Ανατολής

Far East	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Shanghai	31,7	32,5	33,6	35,3	36,5	37,1	40,2	42,01	43,3
Singapore	29,9	31,7	32,2	33,9	30,9	30,9	33,7	36,6	37,2
Ningbo	14,7	15,7	17,4	19,4	20,6	21,6	24,6	26,4	27,5
Shenzhen	22,6	22,9	23,3	24,04	24,2	23,98	25,2	25,7	25,8
Guangzhou	14,4	14,7	15,3	16,6	17,6	18,9	20,4	21,9	23,2

Πηγή: World Bank Open Data, United Nations

Φαίνεται ότι υπήρξε αύξηση στον όγκο φορτίου στα μεγαλύτερα λιμάνια της Α. Ανατολής κατά την περίοδο 2011 - 2019, όπου το λιμάνι της Σανγκάης πρωτοστατεί όλα αυτά τα χρόνια μεταξύ των Ασιατικών λιμένων αλλά και των λιμένων παγκοσμίως.



Διάγραμμα 19: TEU των σημαντικότερων λιμένων της Άπω Ανατολής

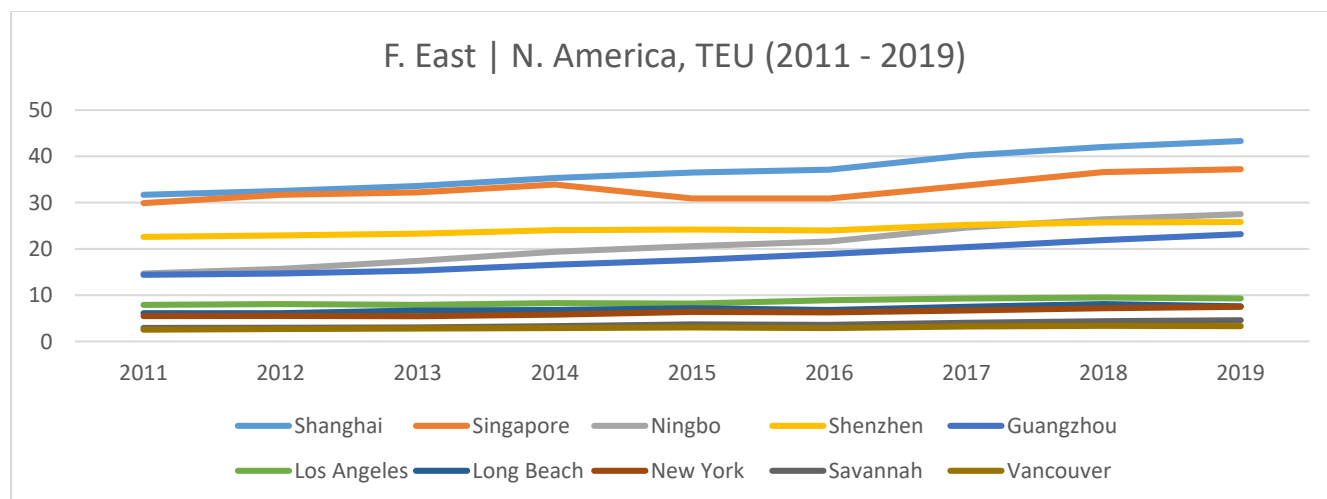
Πηγή: World Bank Open Data, United Nations

Στον αμέσως επόμενο συγκριτικό πίνακα μπορούμε να δούμε τα μεγαλύτερα λιμάνια Ανατολής και Δύσης ως προς τα TEU.

Πίνακας 17: Συγκριτικός πίνακας TEU - Β. Αμερική & Α. Ανατολή

Ports	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Shanghai	31,7	32,5	33,6	35,3	36,5	37,1	40,2	42,01	43,3
Singapore	29,9	31,7	32,2	33,9	30,9	30,9	33,7	36,6	37,2
Ningbo	14,7	15,7	17,4	19,4	20,6	21,6	24,6	26,4	27,5
Shenzhen	22,6	22,9	23,3	24,04	24,2	23,98	25,2	25,7	25,8
Guangzhou	14,4	14,7	15,3	16,6	17,6	18,9	20,4	21,9	23,2
Los Angeles	7,9	8,08	7,9	8,3	8,2	8,9	9,3	9,5	9,3
Long Beach	6,1	6,1	6,7	6,8	7,2	6,8	7,5	8,1	7,6
New York	5,5	5,53	5,47	5,8	6,4	6,3	6,7	7,2	7,5
Savannah	2,94	2,97	3,03	3,3	3,7	3,6	4,05	4,4	4,6
Vancouver	2,55	2,7	2,8	2,9	3,05	2,9	3,25	3,4	3,3

Πηγή: World Bank Open Data, United Nations



Διάγραμμα 20: Σύγκριση TEU - Β. Αμερική & Α. Ανατολή

Πηγή: World Bank Open Data, United Nations

Βασιζόμενοι στα παραπάνω δεδομένα φαίνεται ότι οι λιμένες της Άπω Ανατολής φαίνεται να έχουν μεγάλη διαφορά στους όγκους φορτίου συγκριτικά με τους λιμένες της Β. Αμερικής. Στόχος είναι να βρούμε τις μεταβλητές εκείνες που δημιουργούν αυτή τη διαφορά. Στην επόμενη ενότητα παρουσιάζονται τα ευρήματα του SPSS σχετικά με τα δεδομένα που αναλύθηκαν.

#### 4. ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΣΥΣΧΕΤΙΣΜΩΝ & ΠΑΡΑΓΟΝΤΩΝ

Για τη στατιστική ανάλυση χρησιμοποιήθηκε το πρόγραμμα SPSS για να μπορέσουμε να ελέγξουμε αν υπάρχει συσχέτιση μεταξύ των μεταβλητών, με στόχο να βρούμε τι επηρεάζει τον όγκο των εμπορευματοκιβωτίων σε παγκόσμιο επίπεδο.

Σε αυτή την ενότητα θα παραθέσουμε τα ευρήματα από τις στατιστικές δοκιμές που πραγματοποιήθηκαν για αυτήν την εργασία. Η μεταβολή της μεταβλητής που εξετάζουμε είναι το "Container port traffic (TEU)".

Είναι σημαντικό να αναφέρουμε ότι χρειάζεται να ξεχωρίσουμε εαν ένα λιμάνι χρησιμοποιείται για μεταφορτώσεις σε μεγάλο ποσοστό (πάνω από 65%). Αυτό θα πρέπει να ελέγχεται από την αρχή, καθώς ένα t/s λιμάνι δεν επηρεάζεται στον ίδιο βαθμό με ένα λιμάνι που δεν είναι t/s.

Στην περίπτωση που θέλουμε να ελέγξουμε ένα t/s λιμάνι, οι μεταβλητές που πρέπει να λάβουμε υπόψη είναι οι εξής:

- η απόσταση με χώρες που έχουν μεγάλη παραγωγή (π.χ. Κίνα και Σιγκαπούρη)
- το επίπεδο αυτοματοποίησης των λιμένων
- τον αριθμό των γερανών / εξοπλισμού
- ο διαθέσιμος χώρος και η αυλή (για λιμάνια)

Οι μεταβλητές που δεν επηρεάζουν σημαντικά ένα t/s λιμάνι είναι:

- ο πληθυσμός της χώρας
- το επίπεδο των μισθών
- εθνικό νόμισμα και συναλλαγματική ισοτιμία
- ΑΕΠ
- η παραγωγή της χώρας (βιομηχανία)

Αντίθετα, στην περίπτωση που θέλουμε να ελέγξουμε ένα λιμάνι που δεν έχει μεγάλη δραστηριότητα t/s υπηρεσιών (κάτω από 60% t/s αποστολών), οι μεταβλητές που πρέπει να λάβουμε υπόψη είναι οι παρακάτω:

- Πληθυσμός & Εργατικό Δυναμικό
- ΑΕΠ
- Βιομηχανία
- Νόμισμα και συναλλαγματικές ισοτιμίες
- Αριθμός Γερανών / Εξοπλισμός
- Ευρύτερη περιοχή (Διαθέσιμος χώρος / Αποθήκες)

Οι μεταβλητές που δεν επηρεάζουν σημαντικά ένα λιμάνι που δεν είναι t/s είναι:

- Επίπεδο αυτοματισμού λιμένων

## ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Μετά την έρευνα και την συγγραφή της παρούσας εργασίας, γίνεται έντονα αντιληπτό ότι τα λιμάνια της Άπω Ανατολής και ειδικά της Κίνας πρωτοστατούν στην παγκόσμια ναυτιλία και ειδικά στα εμπορευματοκιβώτια. Τα μεγέθη των φορτίων που καλύπτουν είναι εξαιρετικά υψηλά και ακριβώς για αυτόν τον λόγο έχουν αναπτύξει διάφορους τρόπους για να καταφέρουν να ανταποκριθούν με τον καλύτερο δυνατό τρόπο.

Αρχικά, χρειάζεται να σημειωθεί ότι τα τέσσερα από τα πέντε σημαντικότερα λιμάνια της Άπω Ανατολής βρίσκονται στην Κίνα. Η Κίνα αποτελεί την μεγαλύτερη σε πληθυσμό χώρα του κόσμου, με την δεύτερη πιο δυνατή οικονομία, παγκοσμίως. Το δεύτερο πιο σημαντικό λιμάνι της Άπω Ανατολής βρίσκεται στη Σιγκαπούρη, η οποία είναι σημαντικά πιο μικρή χώρα από την Κίνα, αλλά αποτελεί χώρα φιλική προς τις επενδύσεις. Πολλές εταιρίες παγκόσμιου επιπέδου έχουν τα κεντρικά γραφεία τους εκεί και το λιμάνι βρίσκεται σε στρατηγική θέση μεταξύ Ευρώπης – Ασίας.

Ένα κοινό σημείο το οποίο αναφέρεται σε όλα τα λιμάνια είναι η χρήση της τεχνολογίας, οι επενδύσεις και οι έρευνες που γίνονται για μελέτες έρευνας και ανάπτυξης, η κουλτούρα για ενέργειες φιλικές προς το περιβάλλον. Θεωρώ εξαιρετικά ενδιαφέρον ότι υπάρχουν συνεργασίες μεταξύ των λιμένων και ότι οι στρατηγικές που ακολουθούν είναι βασισμένες στην «μεγάλη εικόνα». Οι εταιρίες δεν περιορίζονται μόνο στα δικά τους κρατικά λιμάνια, αλλά επενδύουν και χτίζουν συνεργασίες με τοποθεσίες-κόμβους, δημιουργώντας έτσι μεγάλο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα καθώς με αυτό τον τρόπο καλύπτουν μεγαλύτερες γεωγραφικές περιοχές.

Το σημαντικότερο συμπέρασμα από την παρούσα μελέτη θεωρώ ότι δεν είναι ο τεράστιος όγκος που καλύπτεται από τα λιμάνια της Άπω Ανατολής αλλά η οπτική και ο τρόπος που αντιλαμβάνονται οι Διοικήσεις των λιμένων αυτών, τις ανάγκες της αγοράς. Η σχέση που έχουν τα λιμάνια με την τεχνολογία και η συνεχής ανάπτυξη που προσπαθούν να επιτύχουν, θεωρώ ότι είναι αυτά που τους κρατάνε στην πρώτη θέση τόσα χρόνια.

Ακόμα, θέλω να επισημάνω ότι ενώ έχουν βρεθεί μεταβλητές που επηρεάζουν στατιστικά τον όγκο μεταφοράς εμπορευματοκιβωτίων (TEU), δεν επαρκούν για να δημιουργήσουν έναν αξιόπιστο μαθηματικό τύπο πρόβλεψης.

Ωστόσο, μέσω της βιβλιογραφίας καθώς και της μελέτης που έγινε, προέκυψε ότι σημαντικά στοιχεία που πρέπει να λάβουμε υπόψη είναι ο αριθμός των λιμανιών που διαθέτει κάθε χώρα ή γεωγραφική περιοχή (π.χ. η Κίνα έχει 25 λιμάνια, οι ΗΠΑ έχουν 11) αλλά και η έκταση τη χώρα (πρόσβαση στη θάλασσα), εάν είναι κοντά σε σημεία ενδιαφέροντος. Για παράδειγμα, η Αυστραλία είναι μια απομακρυσμένη περιοχή, ωστόσο μπορεί να αυξήσει την παραγωγή και τις εξαγωγές της.

Πρόσθετες μεταβλητές που μπορούν να επηρεάσουν τη μεταφορά εμπορευματοκιβωτίων είναι το επίπεδο τεχνολογίας που χρησιμοποιούν τα λιμάνια και η ταχύτητα με την οποία μπορεί να διακινηθεί το φορτίο, αποφεύγοντας τις καθυστερήσεις. Η Κίνα έχει αυτοματοποιήσει τα λιμάνια της σε μεγάλο βαθμό και τα έξυπνα λιμάνια φαίνεται να επηρεάζουν την κυκλοφορία.

Εάν μια χώρα έχει παραγωγή και εξαγωγές, επηρεάζει το εμπόριο, όπως και μια χώρα που εισάγει προϊόντα και έχει μεγάλο πληθυσμό για να τα καταναλώσει. Ενώ οι ΗΠΑ έχουν τεράστιο ΑΕΠ, δεν εξάγουν πολλά προϊόντα σε εμπορευματοκιβώτια, καθώς οι εξαγωγές τους επικεντρώνονται σε άυλες υπηρεσίες όπως λογισμικό, τεχνογνωσία κ.λπ.

Τέλος, η παρούσα εργασία παρουσιάζει μεταβλητές που επηρεάζουν στατιστικά τη μεταφορά εμπορευματοκιβωτίων, αλλά φαίνεται ότι υπάρχουν ακόμα μεταβλητές που πρέπει να εξεταστούν για να μπορέσουμε να δημιουργήσουμε έναν αξιόπιστο μαθηματικό τύπο που θα μπορούσε να προβλέψει τον όγκο φορτίου με μικρή πιθανότητα λάθους και μικρές αποκλίσεις.

## ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ & ΑΝΑΦΟΡΕΣ

Antao, P., Soares, G. C. & Gerretsen, A., 2005. Benchmarking analysis of European Ports and Terminals. *Maritime Transportation and Exploitation of Ocean and Coastal Resources*, Τόμος 2, pp. 1303-1310.

Britannica, 2022. *Britannica - Liner Trade*. [Ηλεκτρονικό]  
Available at: <https://www.britannica.com/technology/liner-trade>  
[Πρόσβαση 24 11 2022].

Brooks, M. & Pallis, T., 2014. *Port Investment and Container Shipping Markets*. s.l., International Transport Forum.

BTI\_Singapore, 2022. *BTI Index - Singapore Country Report 2022*. [Ηλεκτρονικό]  
Available at: <https://bti-project.org/en/reports/country-report/SGP>  
[Πρόσβαση 04 02 2023].

Canada\_Economics, 2023. *Official Website of Government - Innovation, Science and Economic Development*. [Ηλεκτρονικό]  
Available at: <https://ised-isde.canada.ca/site/ised/en>  
[Πρόσβαση 15 01 2023].

Canada\_GDP, 2023. *World Data - GDP of Canada*. [Ηλεκτρονικό]  
Available at: <https://www.worlddata.info/largest-economies.php>  
[Πρόσβαση 23 01 2023].

Canada\_Geography, 2023. *World Data - Geography of Canada*. [Ηλεκτρονικό]  
Available at: <https://www.worlddata.info/america/canada/index.php>  
[Πρόσβαση 15 01 2023].

Canada\_History, 2023. *Official website of Government of Canada*. [Ηλεκτρονικό]  
Available at: <https://www.canada.ca/en/immigration-refugees-citizenship/corporate/publications-manuals/discover-canada/read-online/canadas-history.html>  
[Πρόσβαση 26 01 2023].



Canada\_Politics, 2023. *Official Website of Government of Canada*. [Ηλεκτρονικό]

Available at: <https://www.canada.ca/en/government/system.html>

[Πρόσβαση 15 01 2023].

Canada\_WB, 2020. *The World Open Data Bank - Population of Canada*. [Ηλεκτρονικό]

Available at:

<https://data.worldbank.org/indicator/SP.POP.TOTL?end=2021&locations=CA&start=2000>

[Πρόσβαση 26 01 2023].

CETA, 2023. *European Commission - Trade Relationships by country*. [Ηλεκτρονικό]

Available at: [https://policy.trade.ec.europa.eu/eu-trade-relationships-country-and-region/countries-and-regions/canada/eu-canada-agreement\\_en](https://policy.trade.ec.europa.eu/eu-trade-relationships-country-and-region/countries-and-regions/canada/eu-canada-agreement_en)

[Πρόσβαση 16 01 2023].

Chen, A., 2021. *Thomson Reuters - Practical Law*. [Ηλεκτρονικό]

Available at: [https://uk.practicallaw.thomsonreuters.com/8-501-1377?transitionType=Default&contextData=\(sc.Default\)](https://uk.practicallaw.thomsonreuters.com/8-501-1377?transitionType=Default&contextData=(sc.Default))

[Πρόσβαση 26 01 2023].

China\_Economy, 2021. *World Data - Economy of China*. [Ηλεκτρονικό]

Available at: <https://www.worlddata.info/largest-economies.php>

[Πρόσβαση 02 02 2023].

China\_Geography, 2023. *World Data - Geography of China*. [Ηλεκτρονικό]

Available at: <https://www.worlddata.info/asia/china/index.php>

[Πρόσβαση 26 01 2023].

China\_Poverty, 2022. *The World Open Data Bank - People out of poverty - Case of China*.

[Ηλεκτρονικό]

Available at: <https://www.worldbank.org/en/news/press-release/2022/04/01/lifting-800-million-people-out-of-poverty-new-report-looks-at-lessons-from-china-s-experience>

[Πρόσβαση 15 01 2023].

Container, O., 2022. *OT News Room - Container History*. [Ηλεκτρονικό]

Available at: <https://www.ot.gr/2022/06/07/naytilia/container-to-kouti-pou-allakse-tin-istoria-tis->

naytilias/

[Πρόσβαση 02 08 2022].

Cramer-Flood, E., 2020. *Inside Intelligence & e-Marketer - China Ecommerce 2020*.

[Ηλεκτρονικό]

Available at: <https://www.insiderintelligence.com/content/china-ecommerce-2020>

[Πρόσβαση 15 01 2023].

David, J., 2021. *Global Business Issues - How and What*. [Ηλεκτρονικό]

Available at: <https://www.howandwhat.net/swot-analysis-canada/>

[Πρόσβαση 16 04 2022].

EDA\_USA, 2023. *U.S. Economic Development Administration - U.S. Department of Commerce*.

[Ηλεκτρονικό]

Available at: <https://www.eda.gov/node/10698>

[Πρόσβαση 22 01 2023].

Education\_China, 2022. *Statista - Education in China*. [Ηλεκτρονικό]

Available at: <https://www.statista.com/topics/2090/education-in-china/#topicOverview>

[Πρόσβαση 26 01 2023].

Elabbasy, M., Abdelkader, S. & Elsayeh, M., 2018. PORT SELECTION USING ANALYTIC HIERARCHY PROCESS WITH PERFECT CONSISTENCY. *International Journal of Humanities and Social Sciences (IJHSS)*, 7(4), pp. 115-128.

Farooq, U., 2021. *edrawmax - China PESTEL analysis*. [Ηλεκτρονικό]

Available at: <https://www.edrawmax.com/article/china-pestel-analysis.html>

[Πρόσβαση 06 01 2023].

FDI\_China, 2020. *Trade Markets - FDI - China*. [Ηλεκτρονικό]

Available at: <https://santandertrade.com/en/portal/establish-overseas/china/foreign-investment>

[Πρόσβαση 26 01 2023].

Frue, K., 2019. *PESTLE Analysis - Singapore*. [Ηλεκτρονικό]

Available at: <https://pestleanalysis.com/swot-analysis-of-singapore/>

[Πρόσβαση 28 01 2023].

Gardham, R., 2021. *Investment Monitor*. [Ηλεκτρονικό]

Available at: <https://www.investmentmonitor.ai/sectors/logistics/busiest-ports-world-container>

[Πρόσβαση 23 06 2022].

GDP\_Singapore, 2021. *Worldometers - GDP by country*. [Ηλεκτρονικό]

Available at: <https://www.worldometers.info/gdp/gdp-by-country/>

[Πρόσβαση 18 01 2023].

Geography\_Singapore, 2023. *World Data - Geography of Singapore*. [Ηλεκτρονικό]

Available at: <https://www.worlddata.info/asia/singapore/index.php>

[Πρόσβαση 28 01 2023].

Gov\_CN, 2023. *The State Council - Republic of China - Laws*. [Ηλεκτρονικό]

Available at: <https://english.www.gov.cn/archive/lawsregulations/>

[Πρόσβαση 18 01 2023].

Guangzhou, 2020. *Guangzhou Port, Company Profile*. [Ηλεκτρονικό]

Available at:

<https://www.gzport.com/enweb/foreground/EN/main.html?id=e4df4d3cc1344c64aa4a6dbe3e473>

[bca](#)

[Πρόσβαση 07 02 2021].

History\_Singapore, 2023. *Visit Singapore - History of Singapore*. [Ηλεκτρονικό]

Available at: <https://www.visitsingapore.com/travel-guide-tips/about-singapore/>

[Πρόσβαση 28 01 2023].

historyLA, 2022. *The Port of Los Angeles*. [Ηλεκτρονικό]

Available at: <https://www.portoflosangeles.org/about/history>

[Πρόσβαση 18 11 2022].

historyLB, 2022. *Port of Long Beach*. [Ηλεκτρονικό]

Available at: <https://polb.com/port-info/history#port-history-timeline>

[Πρόσβαση 23 11 2022].

historyNY, 2022. *Port of New York & New Jersey*. [Ηλεκτρονικό]  
Available at: <https://www.panynj.gov/port/en/our-port/history.html>  
[Πρόσβαση 08 10 2022].

HQ, U. -, 2023. *United Nations Official Website*. [Ηλεκτρονικό]  
Available at: <https://www.un.org/en/visit>  
[Πρόσβαση 19 01 2023].

IBIS\_Canada, 2022. *IBIS World - Research & reports for Canada*. [Ηλεκτρονικό]  
Available at: <https://www.ibisworld.com/canada/>  
[Πρόσβαση 26 01 2023].

IISD\_China, 2016. *International Institute for Sustainable Development - China*. [Ηλεκτρονικό]  
Available at: <https://www.iisd.org/articles/press-release/what-chinas-overseas-investment-means-rest-world>  
[Πρόσβαση 26 01 2023].

LAPort, 2022. *Port of Los Angeles*. [Ηλεκτρονικό]  
Available at: <https://www.portoflosangeles.org/business>  
[Πρόσβαση 06 12 2022].

LAport, S., 2022. *Los Angeles Port - Strategic Plan*. [Ηλεκτρονικό]  
Available at: <https://www.portoflosangeles.org/business/strategic-plan>  
[Πρόσβαση 03 11 2022].

List, L., 2019. *Mapping the One Hundred Container Ports*. [Ηλεκτρονικό]  
Available at: <https://lloydslist.maritimeintelligence.informa.com/one-hundred-container-ports-2020/port-data>  
[Πρόσβαση 07 02 2021].

Logistics, D., 2012. *Dedola Logistics, Port Profile of Shenzhen*. [Ηλεκτρονικό]  
Available at: <https://dedola.com/2012/10/port-profile-port-of-shenzhen/>  
[Πρόσβαση 07 02 2021].

Manaadiar, H., 2021. *Shipping and freight resource*. [Ηλεκτρονικό]  
Available at: <https://www.shippingandfreightresource.com/what-is-liner-shipping-and-its-role->

in-container-shipping/

[Πρόσβαση 16 07 2022].

MI, 2022. *Marine Insight*. [Ηλεκτρονικό]

Available at: <https://www.marineinsight.com/know-more/10-largest-container-shipping-companies-in-the-world/>

[Πρόσβαση 08 05 2022].

Nagurney, A., 2021. *Maritime Executive*. [Ηλεκτρονικό]

Available at: <https://maritime-executive.com/editorials/a-brief-history-of-the-shipping-container>

[Πρόσβαση 17 05 2022].

Ningbo, P., 2020. *Ningbo Port, Chemicals*. [Ηλεκτρονικό]

Available at: <http://www.nbport.com.cn/gfww/gsjj/gsjj/>

[Πρόσβαση 07 02 2021].

Notteboom, T., Pallis, A. & Rodrigue, J.-P., 2022. The Insertion and Location of Transshipment Hubs. Στο: *Port Economics, Management and Policy*. London: s.n., p. Chapter 1.3.

NY\_portTeam, 2022. *New York Port Authority*. [Ηλεκτρονικό]

Available at: <https://www.panynj.gov/corporate/en/index.html>

[Πρόσβαση 08 12 2022].

NYport, 2023. *Port Authority of New York & New Jersey*. [Ηλεκτρονικό]

Available at: <https://www.panynj.gov/port/en/our-port.html>

[Πρόσβαση 11 01 2023].

OEC\_Canada, 2023. *The Observatory of Economic Complexity of Canada*. [Ηλεκτρονικό]

Available at: <https://oec.world/en/profile/country/can>

[Πρόσβαση 26 01 2023].

OEC\_Singapore, 2023. *Observatory of Economic Complexity - Singapore*. [Ηλεκτρονικό]

Available at: <https://oec.world/en/profile/country/sgp>

[Πρόσβαση 04 02 2023].

OEC\_US, 2023. *The Observatory of Economic Complexity - USA*. [Ηλεκτρονικό]  
Available at: <https://oec.world/en/profile/country/usa>  
[Πρόσβαση 16 01 2023].

OEC, C., 2022. *Observatory of Economic Commerce - China*. [Ηλεκτρονικό]  
Available at: <https://oec.world/en/profile/country/chn>  
[Πρόσβαση 24 01 2023].

Pallis, A., Notteboom, T. & Rodrigue, J.-P., 2022. World's Main Intermediate Hubs and Markets. Στο: *Port Economics, Management and Policy*. London: s.n., p. Chapter 1.3.

Pallis, N., 2020. *Port Economic Impact Barometer*, s.l.: International Association of Ports and Harbors.

PESTLE\_Canada, 2016. *PESTLE Analysis - Canada*. [Ηλεκτρονικό]  
Available at: <https://pestleanalysis.com/swot-analysis-of-canada/>  
[Πρόσβαση 26 01 2023].

PESTLE\_China, 2023. *Swot & PESTLE Analysis - China*. [Ηλεκτρονικό]  
Available at: <https://swotandpestleanalysis.com/pestle-analysis-of-china/>  
[Πρόσβαση 26 01 2023].

PESTLE, 2021. *Pestle Analysis - Analysis Tools*. [Ηλεκτρονικό]  
Available at: <https://pestleanalysis.com/what-is-pestle-analysis/>  
[Πρόσβαση 13 11 2022].

Physical\_Environment\_Canada, 2022. *Country Reports - Physical environment & Geography of Canada*. [Ηλεκτρονικό]  
Available at: <https://www.countryreports.org/country/Canada/geography.htm>  
[Πρόσβαση 14 01 2023].

PLA, S., 2022. *Port of Los Angeles - Cyber Security*. [Ηλεκτρονικό]  
Available at: <https://www.portoflosangeles.org/business/cybersecurity>  
[Πρόσβαση 07 12 2022].

PLA-Terminals, 2022. *Port of Los Angeles - Terminals*. [Ηλεκτρονικό]

Available at: <https://www.portoflosangeles.org/business/terminals>

[Πρόσβαση 06 11 2022].

Politics\_Asia, 2023. *Asia Society Policy Institute - China*. [Ηλεκτρονικό]

Available at: <https://asiasociety.org/policy-institute/chinas-political-economy-foreign-and-security-policy-2023>

[Πρόσβαση 26 01 2023].

Politics\_Singapore, 2023. *Parliament of Singapore - Official Website*. [Ηλεκτρονικό]

Available at: <https://www.parliament.gov.sg/about-us/structure/system-of-government>

[Πρόσβαση 28 01 2023].

Population\_China, 2022. *World Data - Population of China*. [Ηλεκτρονικό]

Available at: <https://www.worlddata.info/the-largest-countries.php>

[Πρόσβαση 26 01 2023].

Port of Shanghai, C. P., 2021. *Port of Shanghai*. [Ηλεκτρονικό]

Available at: <https://www.portshanghai.com.cn/jtjj/209.jhtml>

[Πρόσβαση 07 02 2021].

Port of Singapore, K.-M., 2020. *Maritime & Port Authority of Singapore*. [Ηλεκτρονικό]

Available at: <https://www.mpa.gov.sg/web/portal/home/maritime-companies/research-development/milestones-projects/key-milestones>

[Πρόσβαση 07 02 2021].

Port of Singapore, O., 2021. *Maritime & Port Authority of Singapore*. [Ηλεκτρονικό]

Available at: <https://www.mpa.gov.sg/web/portal/home/port-of-singapore>

[Πρόσβαση 07 02 2021].

PortTechnology, 2021. *Port Technology International*. [Ηλεκτρονικό]

Available at: [https://www.porttechnology.org/news/in\\_pictures\\_top\\_5\\_transshipment\\_hubs/](https://www.porttechnology.org/news/in_pictures_top_5_transshipment_hubs/)

[Πρόσβαση 17 04 2022].

PRB\_Team, 2023. *PRB - Countries with the oldest population in the world*. [Ηλεκτρονικό]  
Available at: <https://www.prb.org/resources/countries-with-the-oldest-populations-in-the-world/>  
[Πρόσβαση 07 02 2023].

Research\_CN, 2019. *Pew Research Center - Attitudes toward China*. [Ηλεκτρονικό]  
Available at: <https://www.pewresearch.org/global/2019/12/05/attitudes-toward-china-2019/>  
[Πρόσβαση 28 01 2023].

Shaw, A. A., 2019. *SWOT & PEST Analysis*. [Ηλεκτρονικό]  
Available at: <https://swotandpestleanalysis.com/pestle-analysis-of-usa/>  
[Πρόσβαση 19 02 2022].

Shiphub, 2020. *Shiphub, Port of Shenzhen*. [Ηλεκτρονικό]  
Available at: <https://www.shiphub.co/port-of-shenzhen/>  
[Πρόσβαση 07 02 2021].

Statista\_CN, 2021. *Statista - Population distribution by age group - China*. [Ηλεκτρονικό]  
Available at: <https://www.statista.com/statistics/1101677/population-distribution-by-detailed-age-group-in-china/>  
[Πρόσβαση 15 01 2023].

Statista, 2022. *Statista*. [Ηλεκτρονικό]  
Available at: <https://www.statista.com/statistics/199366/number-of-ships-of-apm-maersk-in-december-2011/>  
[Πρόσβαση 21 09 2022].

Tax\_Singapore, 2023. *Tax Summaries - PWC - Taxes on corporate income in Singapore*.  
[Ηλεκτρονικό]  
Available at: <https://taxsummaries.pwc.com/singapore/corporate/taxes-on-corporate-income>  
[Πρόσβαση 04 02 2023].

UNCTAD1, 2020. United Nations Conference on Trade & Development. *Review of Maritime Transport 2020*, 16 12, pp. 7-9.

UNCTAD, 2021. *Shipping during COVID-19: Why container freight rates have surged*.  
[Ηλεκτρονικό]



Available at: <https://unctad.org/news/shipping-during-covid-19-why-container-freight-rates-have-surged>

[Πρόσβαση 18 06 2022].

Unemployment\_Singapore, 2021. *Macrotrends - Singapore Unemployment Rate*. [Ηλεκτρονικό]

Available at: <https://www.macrotrends.net/countries/SGP/singapore/unemployment-rate>

[Πρόσβαση 26 01 2023].

USA\_economics, 2021. *World Data - Economies*. [Ηλεκτρονικό]

Available at: <https://www.worlddata.info/largest-economies.php>

[Πρόσβαση 25 01 2023].

USA\_Geography, 2023. *World Data - Geography of the United States of America*.

[Ηλεκτρονικό]

Available at: <https://www.worlddata.info/america/usa/index.php>

[Πρόσβαση 18 01 2023].

USA\_politics, 2023. *The White House Official Website*. [Ηλεκτρονικό]

Available at: <https://www.whitehouse.gov/about-the-white-house/our-government/>

[Πρόσβαση 04 01 2032].

USA, P., 2014. *PESTLE Analysis - USA*. [Ηλεκτρονικό]

Available at: <https://pestleanalysis.com/pest-analysis-of-usa/>

[Πρόσβαση 16 04 2022].

VancouverPort, 2022. *Port of Vancouver*. [Ηλεκτρονικό]

Available at: <https://www.portvancouver.com/about-us/>

[Πρόσβαση 18 08 2022].

Vonck, I., 2020. *Global Port Trends 2030*, The Netherlands: Deloitte Global Port Advisory.

Wiech, S., 2019. *The role of smart ports in the digital supply chain*, Hamburg: HPC Hamburg Port Consulting GmbH.

WorldBank\_USA, 2023. *The World Open Data Bank*. [Ηλεκτρονικό]

Available at:

<https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.MKTP.CD?end=2021&locations=US&start=2000>  
[Πρόσβαση 16 01 2023].

Yee, V. & Glanz, J., 2021. *NYTimes*. [Ηλεκτρονικό]  
Available at: <https://www.nytimes.com/2021/07/17/world/middleeast/suez-canal-stuck-ship-ever-given.html>

[Πρόσβαση 12 10 2022].

Παπαδάκης, 2007. *Στρατηγική των επιχειρήσεων: Ελληνική και Διεθνής εμπειρία*. 5η επιμ.  
Αθήνα: Ε.Μπένου.

Παπαδάκης, 2016. *Benchmarking*. Στο: *Στρατηγική των Επιχειρήσεων*. Αθήνα: Εκδόσεις Πατάκη.