

Θεσμικά μοντέλα για τον Οργανισμό Λιμένος Πειραιώς

ΛΙΜΕΝΕΣ ΠΑΚΕΤΟ 5B

Αντικείμενο

- Αναδρομή στις θεσμικές αλλαγές του ΟΛΠ τα τελευταία 15 χρόνια
- Αλληλουχία των θεσμικών μοντέλων του ΟΛΠ στο διάστημα αυτό
- Επίσης, μοντέλα τα οποία δεν υλοποιήθηκαν ποτέ, αλλά εξετάστηκαν ως σοβαρές εναλλακτικές λύσεις.
- Θέματα λιμενικής πολιτικής και προοπτικές για το μέλλον.
- Εστίαση σε σημεία που δεν είναι ευρέως γνωστά.

Η εργασία αυτή βασίζεται

(κυρίως, αλλά όχι αποκλειστικά)

- στην εμπειρία του συγγραφέα ως CEO του ΟΛΠ στο διάστημα 8/1996- 3/2002.
- διάστημα στο οποίο δρομολογήθηκαν όλες οι θεσμικές αλλαγές της τελευταίας δεκαετίας (και υλοποιήθηκαν οι περισσότερες)
- Η εργασία κάνει περισσότερο **οντολογία** παρά **δεοντολογία**
- Που και που όμως, αναφέρεται και περί του πρακτέου!

Μακροσκοπικά

- ΟΛΠ: Ίδρυση 1930
- ΝΠΔΔ μέχρι το 1999
- Ν2688/99: μετατροπή σε ΑΕ
- 2003: εισαγωγή στο ΧΑΑ
- 2009: παραχώρηση του ΣΕΜΠΟ στην Cosco Pacific
- 2010: λειτουργία υπό καθεστώς παραχώρησης

σύγκλιση



- 2005: ανακοίνωση περί μελλοντικής παραχώρησης του **Προβλήτα I** του ΣΕΜΠΟ
- 2006: ανακοίνωση περί μελλοντικής παραχώρησης **όλου** του ΣΕΜΠΟ
- 2008: ανακοίνωση περί μελλοντικής παραχώρησης του Προβλήτα II του ΣΕΜΠΟ
- 2009: παραχώρηση στην Cosco Pacific
- 2010: λειτουργία υπό καθεστώς παραχώρησης

Οι πρώτες σκέψεις για θεσμική αλλαγή



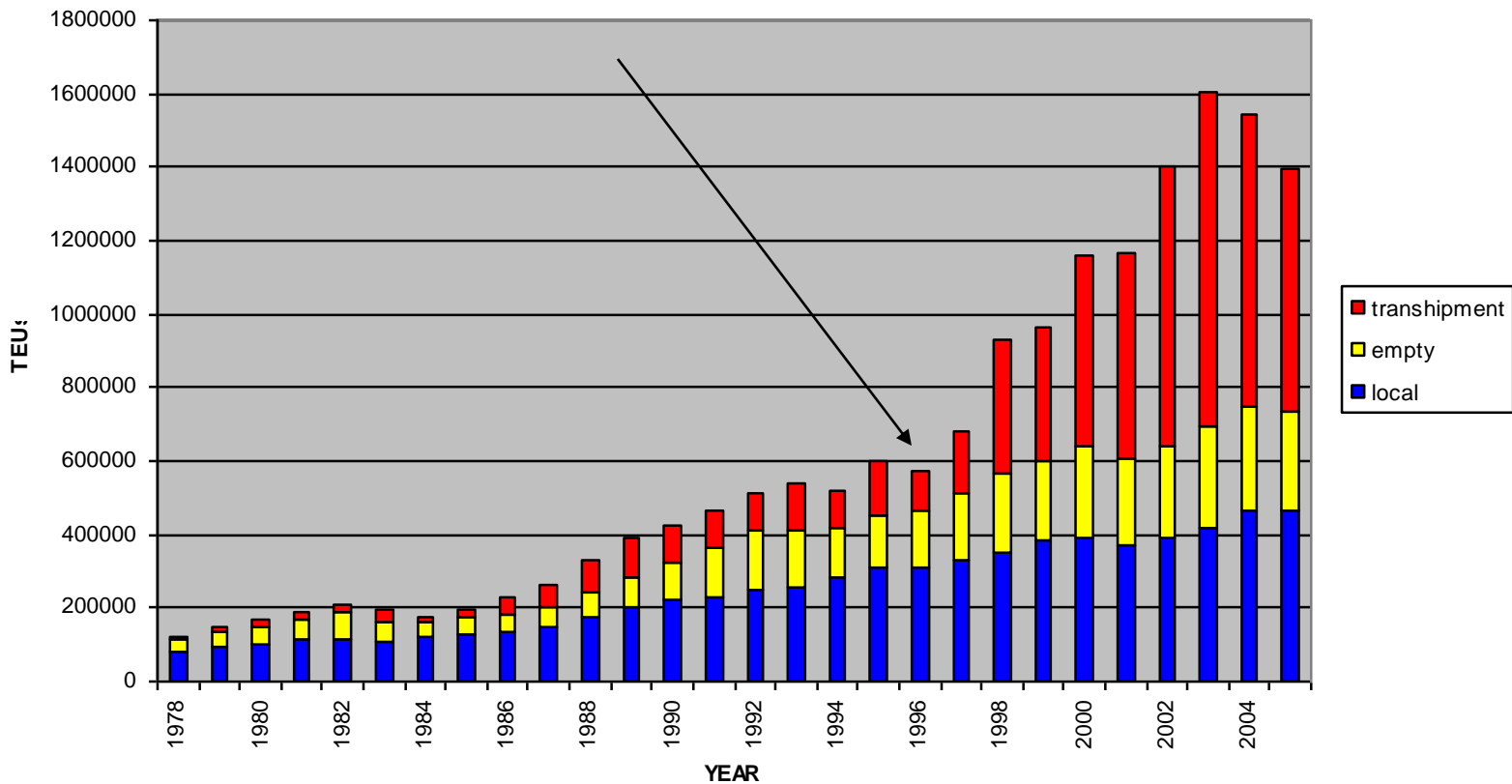
- Φθινόπωρο 1996
- Βασικό ερώτημα: τι ακριβώς έπρεπε να γίνει για να μπορέσει να κινηθεί ο ΟΛΠ με πιο γρήγορους ρυθμούς;
- προφανές ότι το θεσμικό μοντέλο του ΟΛΠ ως ΝΠΔΔ ήταν πλέον ξεπερασμένο

Εξελίξεις στη γειτονική Ιταλία

- Το 1992 άρθηκε το κρατικό μονοπώλιο στην παροχή υπηρεσιών φορτοεκφόρτωσης στα λιμάνια
- Εκρηκτική αύξηση της κίνησης containers διαμέσου της Ιταλίας
- Medcenter Container Terminal στο Gioia Tauro: μπήκε δυναμικά στην αγορά μόλις το 1995
- Μετά από μερικά χρόνια έγινε το πρώτο λιμάνι διακίνησης containers στη Μεσόγειο.
- Evergreen & Lloyd Triestino, που έκαναν μεταφόρτωση στον Πειραιά μετακόμισαν στο Gioia Tauro (1996)
- Η κίνηση του ΟΛΠ, από 600.000 TEU το 1995, έπεσε στα 575.000 TEU το 1996!



PIRAEUS CONTAINER TRAFFIC, 1978-2005



Εκείνη την εποχή

- Νόμος 2414/1996 για τον εκσυγχρονισμό των Δημοσίων Επιχειρήσεων και Οργανισμών (ΔΕΚΟ)
- Οι ΔΕΚΟ που ήταν ΝΠΔΔ μπορούσαν να μετατραπούν σε ΑΕ με την έκδοση Προεδρικού Διατάγματος.
- ΟΛΠ → ΑΕ: είχε συζητηθεί και πριν, αλλά όχι ουσιαστικά

Θέματα ουσίας πιο σημαντικά

- Τι θα έκανε αυτή η εταιρία;
- Ποιο θα ήταν το θεσμικό πλαίσιο λειτουργίας της;
- Πως θα γινόταν η μετάβαση από το ένα καθεστώς στο άλλο;
- Θα γινόταν απελευθέρωση των λιμενικών υπηρεσιών;
- Θα γινόταν ιδιωτικοποίηση;
- Αν ναι, σύμφωνα με ποιο μοντέλο;

Δυο βασικά ερωτήματα

- Ερώτημα I. ΟΛΠ: Είναι κοινωνικά ή εμπορική επιχείρηση;
- Ερώτημα II. Πολιτεία: Θέλει να διατηρηθεί το κρατικό μονοπώλιο παροχής λιμενικών υπηρεσιών, η όχι;

Ερώτημα I

- **ΟΛΠ: Είναι κοινωνικής ή εμπορικής επιχείρηση;**



- Είναι ο ΟΛΠ οργανισμός ο οποίος έχει κυρίως **κοινωνική χαρακτήρα** με σκοπό την παροχή εξυπηρέτησης προς **το κοινωνικό σύνολο** που τον χρησιμοποιεί (ταξιδιώτες, πόλη του Πειραιά, ακτοπλοΐα);
- Η είναι ο ΟΛΠ κυρίως μια επιχείρηση που λειτουργεί με **κριτήρια εμπορικής εκμετάλλευσης** σε ένα διεθνώς ανταγωνιστικό περιβάλλον;

Γιατί η ερώτηση;

Εάν ισχύει η πρώτη περίπτωση:

- Η Πολιτεία πρέπει να αναλάβει την υποχρέωση να εγγυηθεί κάποιο αποδεκτό επίπεδο εξυπηρέτησης στο κοινωνικό σύνολο
- αλλά παράλληλα και τους πόρους για τη χρηματοδότηση της απαραίτητης υποδομής
- έστω και εάν αυτή δεν είναι αναγκαστικά συμβατή με ιδιωτικοοικονομικά κριτήρια εκμετάλλευσης.

Εάν ισχύει η δεύτερη περίπτωση:

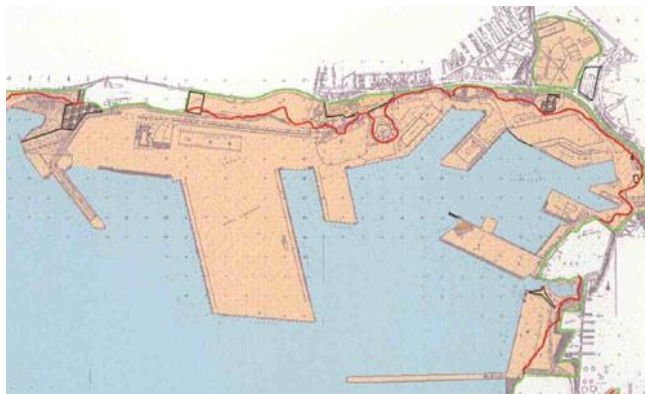
- η λειτουργία όλου του λιμανιού πρέπει να βασίζεται σε ιδιωτικοοικονομικά κριτήρια.
- Το λιμάνι θα είναι δομημένο σε ανταποδοτικά κέντρα κόστους/ κέρδους
- Θα υπάρχει μηδενική συμμετοχή του Κρατικού Προϋπολογισμού στη χρηματοδότηση των επενδύσεών του
- οι οποίες θα γίνονται μόνο εάν ικανοποιούν ορισμένα κριτήρια εκμετάλλευσης.

Στον ΟΛΠ: Ερμαφρόδιτη κατάσταση

- Ιστορικά, κοινωφελής επιχείρηση
- Μετατόπιση προς το εμπορικό μοντέλο
- 2 πόλοι: ΣΕΜΠΟ - επιβατικό λιμάνι
- Συνύπαρξη και των δυο σε μια οριζόντια διοικητική δομή
- Πιθανή σταυρωτή επιδότηση του ενός πόλου από τον άλλο

Ερώτημα II

- Πολιτεία: Θέλει να διατηρηθεί το κρατικό μονοπώλιο παροχής λιμενικών υπηρεσιών;
- Η όχι;



- Εάν πχ η Πολιτεία αποφάσιζε ότι **θα αιρόταν το κρατικό μονοπώλιο στην παροχή λιμενικών υπηρεσιών**, τότε λίγη σημασία θα είχε ποια επιλογή θεσμικού καθεστώτος ΟΛΠ θα γινόταν.

5 επιλογές θεσμικού (φθινόπωρο 1996)

- Α. Συνέχιση του ισχύοντος καθεστώτος
- Β. Διοικητικές-οργανωτικές μόνο αλλαγές
- Γ. Μετατροπή σε ΑΕ του Δημοσίου
- Δ. Μερική ιδιωτικοποίηση
- Ε. Πλήρης ιδιωτικοποίηση

Επιλογές μερικής ιδιωτικοποίησης

(1996)

- Δ1. Εκμίσθωση μερικών υπηρεσιών του ΟΛΠ (πχ φορτοεκφόρτωση) σε ιδιώτες.
- Δ2. Κατασκευή υποδομών (πχ επιβατικών σταθμών) από ιδιώτες με τη μέθοδο της αυτοχρηματοδότησης, και εκμετάλλευση αυτών των εγκαταστάσεων από αυτούς για κάποιο διάστημα.
- Δ3. Συγχρηματοδότηση και συνεκμετάλλευση επενδύσεων με ιδιώτες.
- Δ4. Πώληση ορισμένων εγκαταστάσεων του ΟΛΠ (πχ Δεξαμενές) σε ιδιώτες.
- Δ5. Πώληση μετοχών του ΟΛΠ σε ιδιώτες (λύση όχι άμεσα εφικτή την εποχή εκείνη, αλλά εφικτή εάν και όταν ο ΟΛΠ γινόταν ΑΕ του δημοσίου- λύση Γ).

Λύση που επελέγη (1997)

- (άμεσα) Μετατροπή σε ΑΕ, με το δημόσιο να κατέχει το 100% των μετοχών (λύση Γ)
- (ίσως αργότερα) Προοπτική για πώληση μετοχών μέσω του ΧΑΑ (λύση Δ5)
- (ίσως αργότερα) Λύσεις Δ2 και Δ3 συζητήσιμες
- Λύσεις Δ1 και Δ4: SOS-ΠΡΟΣΟΧΗ!!

Η πορεία προς τη μετατροπή σε ΑΕ (1997-1998)

- πρόθεση της Κυβέρνησης να εντάξει ΟΛΠ και ΟΛΘ στις διατάξεις του Ν2414
- Συνδικαλιστικές αντιδράσεις
- Αντιδράσεις από συνταξιούχους
- Αναδίπλωση Κυβέρνησης: προς στιγμήν, μη ένταξη ΟΛΠ και ΟΛΘ στις διατάξεις του Ν2414!

Η ουσία: τι έπρεπε να γίνει;

- Ποιο ήταν άραγε το μεγαλύτερο πρόβλημα που είχε ο ΟΛΠ εκείνη την εποχή;
- Και του οποίου η λύση δρομολογήθηκε με τη μετατροπή του σε ΑΕ;
- Χωρίς αμφιβολία, **το ασφαλιστικό πρόβλημα!**
- Ένα πρόβλημα που **καμμία σχέση** δεν είχε με τη λιμενική λειτουργία του ΟΛΠ.

Ασφαλιστικό;;;

- Το ΝΔ 4210/61 και άλλες νομοθετικές ρυθμίσεις είχαν ορίσει ότι ο ΟΛΠ- **μία επιχείρηση το αντικείμενο της οποίας ουδεμία σχέση είχε με κοινωνική ασφάλιση-** ήταν και **φορέας κύριας σύνταξης του προσωπικού του** και **φορέας περίθαλψης των εν ενεργεία μονίμων υπαλλήλων και συνταξιούχων του!**

(πλην προσωπικού με σχέση ιδιωτικού δικαίου).

Ωρολογιακή βόμβα



- 1996: ~1.800 συνταξιούχοι, περισσότεροι από τους εν ενεργεία υπαλλήλους (~1.300)
- Έξοδα παροχής συντάξεων: ~ 17% των ετήσιων εξόδων του ΟΛΠ.
- Ισοζύγιο 'παροχές μείον εισφορές' ασφαλισμένων είχε ετήσιο έλλειμμα ~ 6 δισ. δρχ, (20% του ετήσιου τζίρου!).
- 1996: **από ίδια κεφάλαια** μόνο 2 δισ. δρχ για επενδύσεις
- άλλα 6 δισ. περίπου από δάνειο 10 δισ. δρχ από ΕΤΕπ
- 4 δισ. από το Ταμείο Συνοχής της ΕΕ.

Βόμβα συνέχεια

- 1997: κάθε πέρσι και καλύτερα
- 5,4 δισ. δρχ για κύρια σύνταξη και περίθαλψη, ~19% των εξόδων του ΟΛΠ, έναντι 17% του 1996.
- Από ίδια κεφάλαια, μόνο ~ 3 δισ. δρχ για επενδύσεις
- + 7 δισ. από το δάνειο της ΕΤΕπ και από το Ταμείο Συνοχής.
- Συνολικό ποσό για επενδύσεις: ~10 δισ., λιγότερα από το 1996.

Άνοιξη 1998 (ο ΟΛΠ ήταν ακόμη ΝΠΔΔ)



- στο πλαίσιο των δεσμεύσεων για την ένταξη της Ελλάδας στην ΟΝΕ, ο τότε Υπουργός Εθνικής Οικονομίας Γιάννος Παπαντωνίου ανακοίνωσε μια λίστα από 35 ΔΕΚΟ οι οποίες θα **‘ιδιωτικοποιούνταν’**
- Μεταξύ των 35 αυτών ΔΕΚΟ ήταν τα λιμάνια του Πειραιά και της Θεσσαλονίκης.
- Μορφή ιδιωτικοποίησης: ???

Στρατηγικό- επιχειρησιακό- οργανωτικό σχέδιο ΟΛΠ



- Τέλη του 1998 φτιάχτηκαν οι προδιαγραφές διεθνούς διαγωνισμού
- Το έργο ανετέθη το 1999 σε όμιλο Ελληνικών και ξένων εταιριών και τελείωσε το 2001
- Προδιαγραφές λειτουργίας του ΟΛΠ ως ΑΕ, αλλά ΟΧΙ (ευθέως) προδιαγραφές ιδιωτικοποίησης
- ΟΜΩΣ, η συμμετοχή ιδιωτικών κεφαλαίων στην ανάπτυξη του ΟΛΠ δεν αποκλείστηκε
- Μάλιστα στο τέλος αυτή προτάθηκε για αρκετές δραστηριότητες (ακόμη και για τον Προβλήτα III)

Ασφαλιστικό συνέχεια

- ποιος θα επωμιζόταν το τεράστιο βάρος της παροχής συντάξεων **στους ήδη συνταξιούχους** μόνιμους υπαλλήλους του ΟΛΠ;

ΙΚΑ:

- «ΟΛΠ, εγώ αναλαμβάνω από εδώ και πέρα τη σύνταξη των **εν ενεργεία** υπαλλήλων σου, όταν συνταξιοδοτηθούν.
- Για τους **ήδη** συνταξιούχους σου (που είναι περί τους 1.800), δεν θα με αποζημιώσεις;»

Ύψος αποζημίωσης

- 255 εκατομμύρια ευρώ! (παρούσα αξία)
- Κύκλος εργασιών ΟΛΠ ~90 εκ. ευρώ.
- Πως και πότε θα μπορούσε το ποσό αυτό να καταβληθεί από τον ΟΛΠ στα ασφαλιστικά ταμεία;
- Ήταν σκόπιμο να επωμισθεί ο ΟΛΠ αυτό το βάρος, ιδίως εν όψει μελλοντικής «ιδιωτικοποίησής» του;

Ρύθμιση στο επικείμενο νομοσχέδιο (1998)

- *[Μετατροπή ΟΛΠ και ΟΛΘ σε ΑΕ με Νόμο, όχι με Προεδρικό Διάταγμα]*
- Ο ΟΛΠ θα καταβάλει αποζημίωση (~255 εκ. ευρώ) στα ασφαλιστικά ταμεία από την πρόσοδο της μελλοντικής μετοχοποίησής του (εισαγωγή στο ΧΑΑ)
- 2003: Πρόσοδος μετοχοποίησης: ~50 εκ. ευρώ. (20%!)

N2688/1999

- Έναρξη λειτουργίας ως ΑΕ, 1/5/1999
- Υπερδωδεκαμηνιαία 1^η εταιρική χρήση (μέχρι 31/12/2000).
- Από πλευράς ουσίας, ο νέος Νόμος δεν θα έκανε καμία σοβαρή αλλαγή
- ΟΛΠ- ΑΕ: 'οιονεί καθολικός διάδοχος' του ΟΛΠ - ΝΠΔΔ, παραπέμποντας όλα τα ουσιαστικά θέματα προς διευθέτηση στην ΟΛΠ ΑΕ.
- 9μελες αντί 14μελες ΔΣ
- Από χρηματοοικονομικής πλευράς, η σοβαρότερη αλλαγή του νέου Νόμου ήταν η **απαλλαγή του ΟΛΠ από την καταβολή συντάξεων και περίθαλψης**
- **ΟΜΩΣ, το σημαντικό χρέος προς τα ασφαλιστικά ταμεία ήταν μέρος των υποχρεώσεων της νέας εταιρίας**
- ο ΟΛΠ ανέλαβε την υποχρέωση να καταβάλει **φόρο εισοδήματος και μέρισμα** στους μετόχους, που την εποχή εκείνη ήταν μόνο ένας, το Ελληνικό Δημόσιο

Τι είδους ιδιωτικοποίηση;

- Εξετάστηκαν τουλάχιστο τέσσερα (4) διαφορετικά μοντέλα ιδιωτικοποίησης για τον ΟΛΠ μέσα σε τρία χρόνια (1999-2002), μέχρις ότου να αποκρυσταλλωθεί το οριστικό!

Τι είδους ιδιωτικοποίηση; (1)

■ ΜΟΝΤΕΛΟ (i)

1999

Σύμβουλοι ΥΠΕΘΟ



- Παραχώρηση της εκμετάλλευσης του ΣΕΜΠΟ του ΟΛΠ σε ιδιώτες, κατά το μοντέλο 'landlord port' που εφαρμόζεται σε πολλά λιμάνια της Ευρώπης και του κόσμου.

Τι είδους ιδιωτικοποίηση; (2)

- ΜΟΝΤΕΛΟ (ii)

1999-2000

Σύμβουλοι ΥΠΕΘΟ



- Θυγατροποίηση του ΣΕΜΠΟ και εισαγωγή της θυγατρικής αυτής εταιρίας στο ΧΑΑ.

Τι είδους ιδιωτικοποίηση; (3)

■ ΜΟΝΤΕΛΟ (iii)

2000

απόφαση Διυπουργικής Επιτροπής
Αποκρατικοποιήσεων (ΔΕΑ)

- Εισαγωγή στο ΧΑΑ **θυγατρικής εταιρίας του ΟΛΠ**, η οποία θα αναλάβει τη διαχείριση και εκμετάλλευση των δραστηριοτήτων του ΟΛΠ, με τα πάγια να παραμένουν στη μητρική εταιρία.

Ρυθμίσεις (κυρίως εν όψει εισαγωγής ΟΛΘ στο ΧΑΑ -άνοιξη 2001)

- Αλλαγή νομοθεσίας ώστε οι αποσβέσεις να έχουν μακρύτερη περίοδο απόσβεσης
- **Μη προσμέτρηση** της κεφαλαιοποιημένης αξίας του δικαιώματος αποκλειστικής χρήσης και εκμετάλλευσης στην περιουσία
- (με τις 2 αυτές ρυθμίσεις, η κεφαλαιακή απόδοση του ΟΛΘ περίπου διπλασιάστηκε)
- Πρόβλεψη σύναψης 40ετούς 'σύμβασης παραχώρησης' με Ελληνικό Δημόσιο, έναντι ετήσιου τιμήματος

Τι είδους ιδιωτικοποίηση; (4)

- ΜΟΝΤΕΛΟ (iv):

2001-2002

Νέα απόφαση ΔΕΑ

- Εισαγωγή στο ΧΑΑ **ολόκληρου του ΟΛΠ**, όπως έγινε και με τον ΟΛΘ, και αφού πρώτα γίνουν οι αναγκαίες νομοθετικές και άλλες ρυθμίσεις ώστε λογιστικά να ικανοποιούνται τα κριτήρια εισαγωγής στο ΧΑΑ.

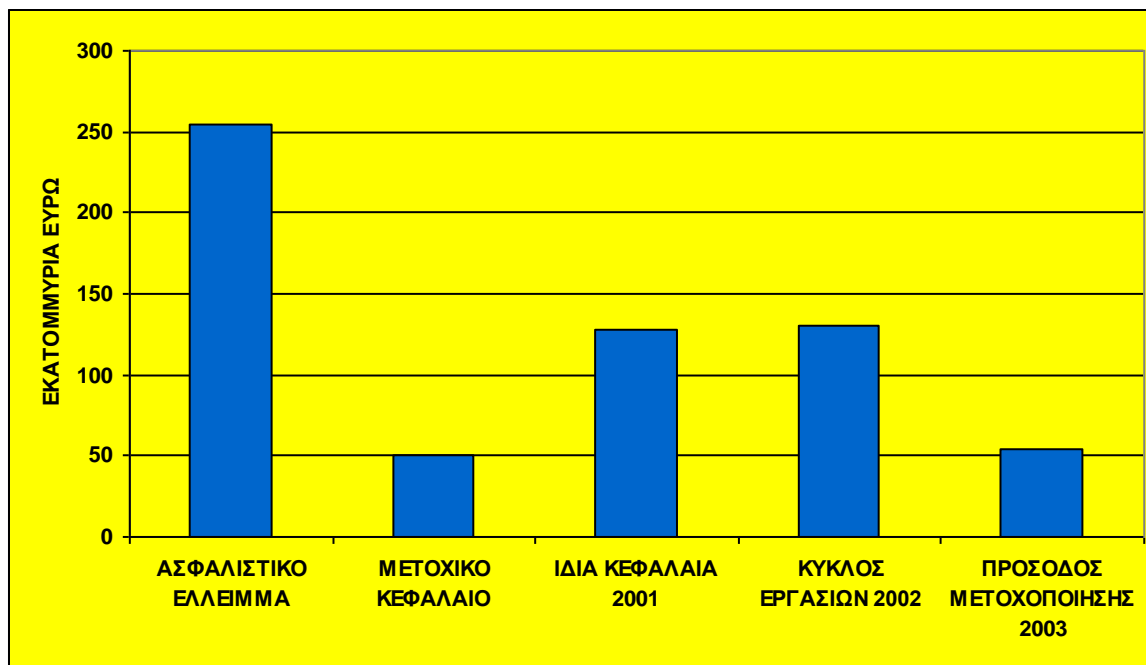
2 παραλλαγές μοντέλου (iv)

- (αρχική- 2001) μετοχοποίηση 12,5%
- (τελική- 2002) μετοχοποίηση 25%

N2932/01

- Οριστική απαλλαγή ΟΛΠ και ΟΛΘ από την υποχρέωση αποζημίωσης των ασφαλιστικών ταμείων!
- Πληρωμή από τον Κρατικό Προϋπολογισμό
- Κάλυψη μέρους της αποζημίωσης από τις μελλοντικές μετοχοποιήσεις των 2 λιμανιών

ΟΛΠ



Δημόσια εγγραφή ΟΛΠ (2003)

- Πώληση υφισταμένων μετοχών
- Πρόσοδος: 54 εκ. €
- Υπερκόλυψη εγγραφής: 16 φορές!
- Πρόσοδος: όχι στο λιμάνι, αλλά στον κρατικό κορβανά

Επενδυτικό πρόγραμμα ΟΛΠ

(2002-2006)

- Περιελάμβανε αυτοχρηματοδοτούμενα έργα ύψους **148 εκ €**: γκαράζ, επιβατικοί σταθμοί, σταθμοί ακτοπλοΐας, κλπ
- Από αυτά, μόνο το γκαράζ στην πλατεία Αγ. Νικολάου έχει υλοποιηθεί (προϋπολογισμός 14,4 εκ €, **ιδιωτική χρηματοδότηση 11,2 εκ €**)

Από 2003 (είσοδος στο ΧΑΑ) και μετά



- 2006: Δάνειο από ΕΤΕπ (35 εκ. €) για επέκταση του **Προβλήτα I**
- Τέλη 2006: απόφαση Κυβέρνησης για παραχώρηση **όλου** του ΣΕΜΠΟ σε ιδιώτες (**μοντέλο (i)!**)
- Ένας πάροχος- ιδιωτικό μονοπώλιο;
- Σχέδιο ματαιώθηκε λόγω έντονων συνδικαλιστικών αντιδράσεων
- 2008: απόφαση Κυβέρνησης για παραχώρηση **του προβλήτα II (& μελλοντικού III)** σε ιδιώτες

Ποιο ήταν το μεγαλύτερο όφελος από τις μέχρι στιγμής θεσμικές αλλαγές του ΟΛΠ (πλήν παραχώρησης);

- Αυτό ήταν **ένα παράπλευρο όφελος** και όχι άμεσα συνδεδεμένο με τη λιμενική του λειτουργία.
- **Αύξηση της διαφάνειας στις χρηματοοικονομικές δοσοληψίες** της εταιρίας με τον έξω κόσμο (και κυρίως του Ελληνικού Δημοσίου!)
- Ούτε η μετατροπή του ΟΛΠ σε ΑΕ, ούτε η εισαγωγή του στο ΧΑΑ τον έκαναν η πρόκειται να τον κάνουν αυτόματα ένα λιμάνι περισσότερο αποδοτικό, κερδοφόρο ή ανταγωνιστικό.
- Αν και ο ΟΛΠ ήταν κερδοφόρος τα τελευταία χρόνια, χρειάζεται προσοχή!

ο ΟΛΠ κάνοντας μόνο δικές του επενδύσεις μπορεί να παραμείνει μέσα στο παιχνίδι με αξιώσεις;

- Η μέχρι στιγμής δυναμική δεν μπορεί να στηρίξει ένα τέτοιο αισιόδοξο σενάριο.
- Ένα μέρος των κερδών του ΣΕΜΠΟ δεν επανεπενδύεται για τη δική του ανάπτυξη, αλλά για να χρηματοδοτήσει άλλους μη κερδοφόρους τομείς του λιμανιού (με κύριο παράδειγμα το επιβατικό λιμάνι).
- Ανάγκη για είσοδο ιδιωτικών κεφαλαίων: μεγάλη
- Ρητές προϋποθέσεις για επιτυχία: ο προσεκτικός σχεδιασμός και η μεγάλη προσοχή στην υλοποίησή του

Βούληση της Πολιτείας



- Κινείται στην κατεύθυνση προσέλκυσης ιδιωτικών κεφαλαίων και απελευθέρωσης της λιμενικής αγοράς
- Εν τούτοις παραμένει μη αρκούντως σαφής σε πολλά κρίσιμα σημεία
- Σχέσεις ΟΛΠ-Cosco «δύσκολες»

Αναφορές

- **Το πλήρες κείμενο:** βλέπε www.martrans.org
- Psaraftis, H.N. (2005a) “EU Ports Policy: Where do we Go from Here?” Maritime Economics and Logistics, No. 7, 73-82, Palgrave-McMillan.
- Psaraftis, H.N., (2005b) “Tariff Reform in the Port of Piraeus: A Practical Approach,” Maritime Economics and Logistics, No. 7, 356-381, Palgrave-McMillan.
- Psaraftis, H.N., (2007), “Public Financing and Charging in EU Seaports: the Case of Greece”, IAME 2007 conference, Athens, Greece, July.
- Psaraftis, H.N., A. Pallis (2011), “CONCESSION OF THE PIRAEUS CONTAINER TERMINAL: TURBULENT TIMES AND THE QUEST FOR COMPETITIVENESS”, forthcoming.

NTUA Maritime Transport - Ports and Intermodal - Mozilla Firefox

File Edit View History Bookmarks Tools Help

Back Forward Reload Stop Home History Bookmarks Print New Window

http://www.martrans.org/re

Customize Links Free Hotmail Windows Marketplace Windows Media Windows

Google Search Search News PageRank ABC Check AutoLink AutoFill Subscribe

NTUA Maritime Transport

Newsletter & Events General info Research Resources Staff Links

Ports and Intermodal

Document Resources

Documents Available:

Τσιλιγγίρης Π., Ψαραύτης, Χ.Ν., [Πλοία μεταφοράς ευπορευματοκιβωτίων: Μισός αιώνας παρουσίας, ΝΑΥΤΙΚΑ ΧΡΟΝΙΚΑ, Απρίλιος 2007.](#)

Ψαραύτης, Χ.Ν., [Προκλήσεις στην Ασφάλεια Λιμένων](#), Παρουσίαση στο Maritime security Forum.

Ψαραύτης, Χ.Ν., [Θεσμικά Μοντέλα για τον Οργανισμό Λιμένος Πειραιώς](#), Το κείμενο αυτό αποτελεί πλέον εκτεταμένη έκδοση εργασίας που υποβλήθηκε από τον υπογράφο για το 1ο Διεθνές Συνέδριο με θέμα "Ανταγωνιστικότητα και συμπληρωματικότητα των μεταφορικών μέσων, προοπτικές για τις συνδασσμένες μεταφορές", που θα διεξαχθεί στη Χίο το Μάιο του 2007.

Ψαραύτης, Χ.Ν., [Η καταδίκη της Ελλάδας για τον κανονισμό 4055/1986](#), ΝΑΥΤΙΚΑ ΧΡΟΝΙΚΑ, Φεβρουάριος 2007.

Ψαραύτης, Χ.Ν., [ΟΛΠ: Ο δύσκολος δρόμος της ιδιωτικοποίησης](#), Ο ΕΦΟΠΛΙΣΤΗΣ, Δεκέμβριος 2006.

Ψαραύτης, Χ.Ν., [Ο ρόλος των ιδιωτικών κεφαλαίων στην περαιτέρω ανάπτυξη του ΟΛΠ](#), εφημερίδα "Καθημερινή", Δεκέμβριος 2006.

Ψαραύτης, Χ.Ν., [Διάνια: Φουλ Ιδιωτικοποίηση αλλά τί ειδους](#), Νοέμβρης 2006

[Public Financing and Charging Practices of seaports in the E.U](#), study prepared for European Commission, DG-TREN, June 2006 (study also available at DG-TREN and ESPO web sites)

Ψαραύτης, Χ.Ν., [Ραντεβού με την Ιστορία](#), MARINEWS, Ιούνιος 2006

Ψαραύτης, Χ.Ν., [COSCO, CHINA SHIPPING, ΤΥΜΠΑΚΙ: ΧΡΥΣΗ ΝΕΑ ΕΠΟΧΗ, Η ΚΙΝΕΖΙΚΗ ΚΑΤΑΡΑ](#), ΝΑΥΤΙΚΑ ΧΡΟΝΙΚΑ, Μάιος 2006.

Psaraftis, H.N., [Failure of "Port Package": A Big Fiasco, or a Blessing in Disguise?](#), Shipping International Monthly Review, January 2006.

Psaraftis, H.N., [Tariff reform in the port of Piraeus: A practical approach](#), Maritime, Economics and Logistics, No. 7, pp. 365-381, 2005.

Psaraftis, H.N., [EU Ports Policy: Where do we Go from Here?](#), Maritime Economics and Logistics, No. 7, pp 73-82, 2005

Psaraftis, H.N., [Market Access to Port Services: An Independent Perspective from a Former Port CEO](#), TAIEX Workshop on European Ports, Limassol, Cyprus, December 2005

Psaraftis H.N. [An Analysis of the European Union Ports Policy](#) IMAM Conference Lishon

SSS-CA Database Document Search

Download a printer-friendly version