



Bundesministerium
für Wirtschaft
und Energie



MITTELSTAND
GLOBAL
MARKTERSCHLIESSUNGS-
PROGRAMM FÜR KMU

Zielmarktanalyse Portugal 2021

Hafenwirtschaft und Logistik, inkl. Digitalisierung



Durchführer

AHK

Deutsch-Portugiesische
Industrie- und Handelskammer
Câmara de Comércio e Indústria
Luso-Alemã

Impressum

Herausgeber

AHK Portugal

Av. da Liberdade, 38 – 2º; 1269-039 Lissabon

Tel.: (+351) 213 211 200

Fax: (+351) 213 467 150

E-mail: info@ccila-portugal.com

Web: www.ccila-portugal.com

Text und Redaktion

AHK Portugal

Abteilung Markt- und Absatzberatung

Dr. Martin Post, Paulo Azevedo, Daniel Pichler

Tel.: (+351) 213 211 204

E-Mail: paulo-azevedo@ccila-portugal.com

Gestaltung und Produktion

AHK Portugal

Stand

18. Oktober 2021

Bildnachweis

Shutterstock

Die Studie wurde im Rahmen des BMWi-Markterschließungsprogramms für das Projekt "Geschäftsanhaltung Portugal 2021 – Hafenwirtschaft und Logistik, inkl. Digitalisierung" erstellt.

Das Werk, einschließlich aller seiner Teile, ist urheberrechtlich geschützt. Die Zielmarktanalyse steht der Germany Trade & Invest GmbH sowie geeigneten Dritten zur unentgeltlichen Verwertung zur Verfügung.

Sämtliche Inhalte wurden mit größtmöglicher Sorgfalt und nach bestem Wissen erstellt. Der Herausgeber übernimmt keine Gewähr für die Aktualität, Richtigkeit, Vollständigkeit oder Qualität der bereitgestellten Informationen. Für Schäden materieller oder immaterieller Art, die durch die Nutzung oder Nichtnutzung der dargebotenen Informationen unmittelbar oder mittelbar verursacht werden, haftet der Herausgeber nicht, sofern ihm nicht nachweislich vorsätzliches oder grob fahrlässiges Verschulden zur Last gelegt werden kann.

Inhaltsverzeichnis

I. Tabellenverzeichnis	2
II. Abbildungsverzeichnis	2
III. Abkürzungen.....	2
IV. Executive Summary.....	5
1. Zielmarkt allgemein	6
1.1. Politischer Hintergrund.....	6
1.2. Wirtschaftsstruktur und Außenhandel.....	7
1.3. Arbeitsmarkt	10
2. Hafenwirtschaft in Portugal	11
2.1. Bestandsaufnahme der Hafenwirtschaft in Portugal	11
2.1.1. Portugiesische Häfen und ihre Bedeutung für die Hafenwirtschaft	11
2.1.2. Globale Wettbewerbssituation Portugals in der maritimen Wirtschaft	14
2.1.3. Geplante Großprojekte und Investitionen	17
2.2. Trends und Entwicklungen in der Hafenwirtschaft Portugals.....	21
2.2.1. Die Rolle von Digitalisierung in der Hafenwirtschaft.....	21
2.2.2. Die Entwicklung neuer Technologien und Einzelinitiativen in Portugal	22
3. Politische und rechtliche Rahmenbedingungen	23
3.1. Politische Rahmenbedingungen.....	23
3.2. Rechtliche Rahmenbedingungen	26
3.3. Finanzierungs- und Fördermöglichkeiten	26
4. Marktchancen, potenzielle Partner und SWOT-Analyse der Hafenwirtschaft Portugals	29
4.1. Allgemeine Vorteile und Potenziale der portugiesischen Hafenwirtschaft.....	29
4.2. Marktakteure, Zielgruppen und konkrete Markteinstiegsmöglichkeiten.....	30
4.3. SWOT-Analyse der portugiesischen Hafenwirtschaft	31
5. Markteintritt in Portugal.....	32
5.1. Vorteile Portugals und Markteintrittsinformationen	32
5.2. Allgemeine Markteintrittshemmnisse	35
5.3. Investitionsklima und -förderung.....	36
6. Schlussbetrachtung inklusive SWOT-Analyse für deutsche Unternehmen in Portugal.....	37
6.1. Allgemeine SWOT-Analyse für deutsche Unternehmen in Portugal.....	37
6.2. Fazit	38

7.	Quellenverzeichnis	40
7.1	Fachspezialisten.....	40
7.2	Publikationen und Vorträge.....	40

I. Tabellenverzeichnis

Tabelle 1:	SWOT-Analyse der portugiesischen Hafenwirtschaft.....	31
Tabelle 2:	SWOT-Analyse.....	37

II. Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1:	Regionen in Portugal (NUTS II).....	6
Abbildung 2:	Entwicklung des BIP in Portugal (2007-2023; in Mrd. Euro; *Prognosewerte).....	7
Abbildung 3:	Portugiesische Importe und Exporte nach den wichtigsten Warengruppen im Jahr 2020 (in %).....	8
Abbildung 4:	Deutsche Ausfuhrgüter nach Portugal (in %).....	9
Abbildung 5:	Entwicklung der Arbeitslosenquote in Portugal, Januar 2008 – Januar 2021* (Prognose) (in %).....	10
Abbildung 6:	Die Häfen Portugals.....	11
Abbildung 7 -	Containerumschlag der portugiesischen Häfen, in TEU (2020).....	14
Abbildung 8 –	Die Hinterlandverbindungen der portugiesischen Häfen.....	20

III. Abkürzungen

aicep	Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal Agentur für Investitionen und Außenhandel Portugals
ADI	Ausländische Direktinvestition
AMT	Autoridade da Mobilidade e dos Transportes Regulierungs- und Aufsichtsbehörde für den Transportsektor in Portugal
APA	Portugiesische Umweltagentur Agência Portuguesa do Ambiente
APDL	Verwaltung der Häfen Douro, Leixões und Viana do Castelo Administração dos Portos do Douro, Leixões e Viana do Castelo
APP	Administração dos Portos de Portugal Verwaltung der Häfen Portugals
APRAM	Verwaltung der Häfen der Autonomen Region Madeira Administração dos Portos da Região Autónoma da Madeira
BE	Bloco de Esquerda Linksblock

BIP	Bruttoinlandsprodukt
CIS	Corredor Internacional Sul Neu zu bauende Bahnverbindung zwischen Häfen- und Industriegebieten in Portugal und Spanien
COMPETE 2020	Competitividade e Internacionalização Programm zur Förderung der Wettbewerbsfähigkeit und Internationalisierung
DRAP Algarve	Direção Regional de Agricultura e Pescas do Algarve Regionaldirektion für Landwirtschaft und Fischerei der Algarve
EIB	Europäische Investmentbank
EIF	Europäischer Investitionsfonds European Investment Fund
EMFF	European Maritime and Fisheries Fund Europäischer Meeres- und Fischereifonds
EN-H2	Nationale Strategie für Wasserstoff Estratégia Nacional para o Hidrogénio
ENAPOR	Empresa Nacional de Administração dos Portos Nationale Hafenverwaltungsgesellschaft der Kap Verden
ENIDH	Escola Superior Náutica Infante D. Henrique Nautik-Hochschule Infante D. Henrique
ENM2030	Estratégia Nacional para o Mar 2021-2030 Nationale Strategie für das Meer 2021-2030
ESA	European Space Agency Europäische Weltraumagentur
EU	Europäische Union
EWG	Europäische Wirtschaftsgemeinschaft
EWR	Europäischen Wirtschaftsraum
IAPMEI	Agência para a Competitividade e Inovação Agentur für Wettbewerbsfähigkeit und Innovation
IFAP	Instituto de Financiamento da Agricultura e Pescas Finanzierungsinstitut für Landwirtschaft und Fischerei
INE	Instituto Nacional de Estatística Nationales Statistikinstitut
INESC TEC	Instituto de Engenharia de Sistemas e Computadores, Tecnologia e Ciência Institut für Systemtechnik und Informatik, Technologie und Wissenschaft
IP	Infraestruturas de Portugal Verwaltungsgesellschaft der Schienen- bzw. Straßeninfrastruktur Portugals
IRC	Portugiesische Körperschaftssteuer Imposto sobre o Rendimento de Pessoas Coletivas
IST	Instituto Superior Técnico Technische Hochschule Lissabon
IWF	Internationaler Währungsfonds
JUL	Janela Única Logística Portugiesische App für die Digitalisierung der Hafenwirtschaft
KMU	Kleine und mittelständische Unternehmen
Lda.	Sociedade por quotas Portugiesische Firma einer Gesellschaft mit beschränkter Haftung
NAFTA	North American Free Trade Agreement Nordamerikanisches Freihandelsabkommen
NASA	National Aeronautics and Space Administration US-Bundesbehörde für Raumfahrt und Flugwissenschaft
NATO	North Atlantic Treaty Organization Organisation des Nordatlantikvertrags
NOAA	National Oceanic and Atmospheric Administration US-Bundesbehörde für Wetter und Ozeanografie

OECD	Organization for Economic Co-operation and Development Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung
PALOP	Afrikanische Länder mit Portugiesisch als offizielle Amtssprache Países Africanos de Língua Oficial Portuguesa
PCP	Partido Comunista Português Kommunistische Partei Portugals
PEV	Partido Ecologista „Os Verdes“ Grüne Partei Portugals
PFN	Plano Ferroviário Nacional Nationaler Eisenbahnplan
PIN	Projeto de Interesse Nacional Projekt von nationalem Interesse
PNI 2030	Programa Nacional de Investimentos 2030 Nationales Investitionsprogramm 2030
PPC	Public Procurement Code Öffentlicher Beschaffungscode
PS	Partido Socialista Sozialistische Partei
PSD	Partido Social Democrata Sozialdemokratische Partei
PRR	Plano de Recuperação e Resiliência Aufbau- und Resilienzplan
RCM	Resolução do Conselho de Ministros Ministerratsbeschluss
S.A.	Sociedade Anónima Portugiesische Firma einer Aktiengesellschaft
SDEA	Sociedade para o Desenvolvimento Empresarial dos Açores Gesellschaft für Unternehmensentwicklung der Azoren
SWOT-Analyse	Strengths, Weaknesses, Opportunities und Threats Analyse Analyse der Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken
TEU	Zwanzig-Fuß-Standardcontainer Twenty-Foot Equivalent Unit
ZILS	Zona Industrial e Logística de Sines Industrie- und Logistikzone von Sines

IV. Executive Summary

Die im Rahmen des BMWi-Markterschließungsprogramms für kleine und mittelständische Unternehmen (KMU) 2021 von der Deutsch-Portugiesischen Industrie- und Handelskammer (AHK Portugal) im Zeitraum von August bis September 2021 verfasste Zielmarktanalyse „Hafenwirtschaft und Logistik, inkl. Digitalisierung“ verfolgt das Ziel, deutschen Anbietern von Produkten und Dienstleistungen im Bereich Hafenwirtschaft ein strukturiertes Verständnis des portugiesischen Marktes zu vermitteln. Dazu werden spezifische Charakteristika, relevante Rahmenbedingungen und Fördermöglichkeiten im Sektor Hafenwirtschaft dargestellt. Weiterhin werden generelle Informationen zum Land geliefert und auch Vor- und Nachteile Portugals als Investitionsmarkt erörtert. Als Teil dessen werden auch politische Programme und Regierungsvorhaben und ihre Bedeutung für die Branche diskutiert.

Auch auf die Auswirkungen der Coronapandemie wird an dieser Stelle eingegangen. Weitere Herausforderungen des portugiesischen Marktes, wie z.B. der relative hohe private und öffentliche Schuldenstand oder auch die hohe Jugendarbeitslosigkeit, aber auch kulturelle Barrieren, sollen zudem aufgezeigt werden.

Aufbauend auf den geschilderten Gegebenheiten wird jeweils im Rahmen einer SWOT-Analyse sowohl das Segment der portugiesischen Hafenwirtschaft konkret als auch Portugal in seiner Rolle als Investitionsziel allgemein bewertet. Aus den im Rahmen der Zielmarktanalyse herausgearbeiteten Kriterien sollen Handlungsempfehlungen abgeleitet werden, welche als Anleitung für deutsche Unternehmen dienen können, erste Schritte in den portugiesischen Markt bei gleichzeitigem Bewusstsein der potenziellen Risiken zu tätigen.

Die Hafenwirtschaft in Portugal hat in den letzten Jahren gemessen an den Umschlagzahlen an den Häfen, aber vor allem auch in Anbetracht der Initiativen, Infrastrukturmaßnahmen und Investitionen in Forschung und Entwicklung eine deutliche Aufwertung erfahren. Im Hinblick auf die Digitalisierung der Häfen ist Portugal bereits heute state-of-the-art. An nahezu allen portugiesischen Häfen finden derzeit Maßnahmen zum Ausbau und zur Modernisierung statt und moderne Logistikzentren wie die Industrie- und Logistikzone von Sines, *Zona Industrial e Logística de Sines* (ZILS) am Hafen von Sines zeigen, dass diese Entwicklung noch in die Breite gehen wird. Zukunftsweisende Programme und der erklärte Wille der portugiesischen Regierung sowie finanzstarke Investoren vor Ort sind als Zeichen zu werten, dass sich dieser Trend weiter fortsetzen wird. Die in Portugal bereits ansässigen deutschen Unternehmen bestätigen das gute Image der deutschen Produkte und deren Langlebigkeit – eine gute Grundlage für Marktneueinsteiger.

Deutsche Anbieter von digitalen Lösungen können an die bereits bestehenden modernen digitalen Strukturen der portugiesischen Häfen anknüpfen. Weiterhin besteht vor allem im Bereich Logistik ein Bedarf an Anbietern von Produkten und Dienstleistungen aus Deutschland. Derzeit findet im Rahmen mehrere staatlicher Großprojekte der Ausbau der Hinterlandanbindung an Spanien statt. Für den Transfer von Fracht von Schiffen auf die Schiene werden entsprechende logistische Lösungen gebraucht. Auch die Entwicklung des Hafens von Sines zu einem Hub von Wasserstoff in den kommenden Jahren wird einen entsprechenden Bedarf an Spezialmaschinen und technischen Lösungen generieren. Die Modernisierung aller Häfen in Portugal hat Themen wie das Smart Shipping befördert, sodass die optimierte Erfassung von Schiffsbewegungen und die Zeitminimierung im Verladeprozess schon heute unternehmerisches Engagement verlangen.

Die Gesamtheit dieser Faktoren stellt für deutsche Unternehmer ein gutes Markteinstiegspotenzial dar.

1. Zielmarkt allgemein

Portugal ist der westlichste Staat Europas (inkl. der autonomen Inselgruppe der Azoren im Atlantik) und liegt im Südwesten der Iberischen Halbinsel. Er bildet einen 281 km breiten und 576 km langen Streifen entlang der Atlantikküste mit einer Fläche von 92.212 km², wovon 620 km² Wasser ausmachen. Von diesem Gebiet entfallen rund 89.000 km² auf das Festland, d.h. die fünf kontinentalen Regionen Norden, Zentrum, Lissabon, Alentejo und Algarve, 2.300 km² auf die Inselgruppe Azoren und 801 km² auf die Inselgruppe Madeira (vgl. Abbildung 1). Im Westen und Süden wird Portugal durch den Atlantik und eine rund 943 km lange Küstenlinie begrenzt. Die einzige Landesgrenze, die seit 1297 existiert und die älteste Landesgrenze Europas darstellt, grenzt im Norden und Osten an Spanien. Portugal hat knapp 10,3 Millionen (Mio.) Einwohner, von denen 2,9 Mio. im Großraum Lissabon und 1,7 Mio. im Großraum Porto leben, mit einer durchschnittlichen Bevölkerungsdichte von 111,6 Einwohner pro km².¹

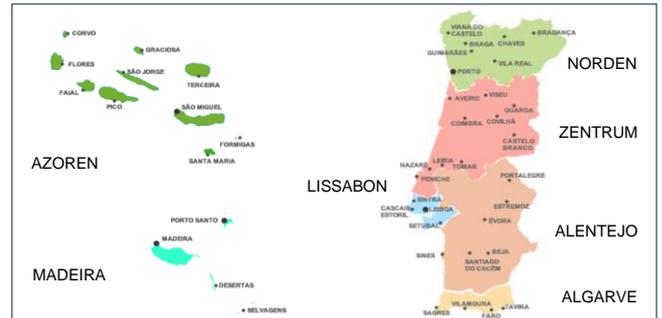
Der Süden des Landes, die Region Algarve, gilt als mediterranes Gebiet, während die Inselgruppe der Azoren von einem gemäßigten und milden Klima beeinflusst wird und Madeira zur subtropischen Klimazone zählt. Das portugiesische Festland ist an den Küsten vom milden atlantischen Meeresklima und im Landesinneren vom Kontinentalklima geprägt, das große Temperaturschwankungen aufgrund einer Gebirgskette, die den Regen eindämmt, aufweist. So fallen zwischen 400 bis 600 mm Niederschlag im weiten Flachgebiet des Landesinneren (u.a. im Alentejo) und zwischen 2.000 bis 2.400 mm im Küstengebiet im Nordwesten Portugals. Die durchschnittliche Jahrestemperatur liegt bei 16°C und schwankt zwischen 5°C im Winter im Norden und 29°C im Sommer im Süden.²

1.1. Politischer Hintergrund³

Die Portugiesische Republik wurde am 5. Oktober 1910 als parlamentarische Republik gegründet und ist seit 1986 Mitglied der damaligen Europäischen Wirtschaftsgemeinschaft (EWG) und heutigen Europäischen Union (EU), ebenso wie Gründungsmitglied des Nordatlantikvertrags, *North Atlantic Treaty Organization* (NATO, seit 1949). Das portugiesische Parlament (*Assembleia da República*) setzt sich aus einem Einkammerparlament mit 230 Abgeordneten zusammen. Sie werden alle vier Jahre in direkten Wahlen vom Volk gewählt. Das Parlament bildet die Legislative im portugiesischen Staat, während die Exekutivgewalt der Regierung (*Governo*) obliegt. Das vierte Verfassungsgorgan neben dem Staatspräsidenten, dem Parlament und der Regierung ist der Oberste Gerichtshof (*Supremo Tribunal de Justiça*). Seit Januar 2016 ist Marcelo Rebelo de Sousa – Jurist, Universitätsprofessor und ehemaliger Vorsitzender der Sozialdemokratischen Partei, *Partido Social Democrata* (PSD) – portugiesischer Staatspräsident. Der Staatspräsident und zugleich Staatsoberhaupt der Portugiesischen Republik kann, wie auch der Premierminister, nur einmal wiedergewählt werden. Im Januar 2021 wurde Rebelo de Sousa mit 60,66 % der Stimmen für eine zweite Amtszeit wiedergewählt, die bei den nächsten Wahlen 2026 enden wird.⁴

Seit Oktober 2015 wird die portugiesische Regierung vom Premierminister António Costa geführt, der der Sozialistischen Partei, *Partido Socialista* (PS), angehört. Die Minderheitsregierung der PS zählt im Parlament mit der Unterstützung vom Linken Block, *Bloco de Esquerda* (BE), der Kommunistischen Partei, *Partido Comunista Português* (PCP), und der Grünen Partei, *Partido Ecológico „Os Verdes“* (PEV).⁵ Die sozialistische Regierung hat einige Reformen der vorangegangenen sozialdemokratischen Regierung aufgehoben, wie beispielsweise den eingeleiteten Sparkurs revidiert, sowohl die Renten als auch den Mindestlohn angehoben, gestrichene Gehälter von Staatsangestellten zurückgezahlt und vier abgeschaffte Feiertage wieder eingeführt. In den Parlamentswahlen vom Oktober 2019 stärkte PS seine Position im Vergleich zu den Wahlen 2015 (+4,3 %).⁶

Abbildung 1: Regionen in Portugal (NUTS II)



Quelle: Eigene Bearbeitung

¹ aicep Portugal Global: Portugal - Ficha País Março 2021 (2021); PORDATA: População residente, média anual: total e por grupo etário (2020)

² Ferreira, A. M. P. J.: Dados Geoquímicos de Base de Sedimentos Fluviais de Amostragem de Baixa Densidade de Portugal Continental: Estudo de Factores de Variação Regional, Universidade Aveiro (2000); PORDATA: Temperatura média do ar (média anual) (2021)

³ Dieses Kapitel basiert zum Großteil auf Landeskenntnissen der AHK Portugal sowie aicep Portugal Global: Ficha País Março 2021 (2021)

⁴ Público: Marcelo reeleito à primeira volta com 60,66% (2021)

⁵ Agência EFE: Adeus à „geringonça“ em Portugal: os socialistas vão governar sozinhos (2019)

⁶ FAZ: In Portugal geht die Angst vor einer zweiten Rettung um (2016); Observador: Consulte os resultados das eleições em todo o país (2019)

1.2. Wirtschaftsstruktur und Außenhandel

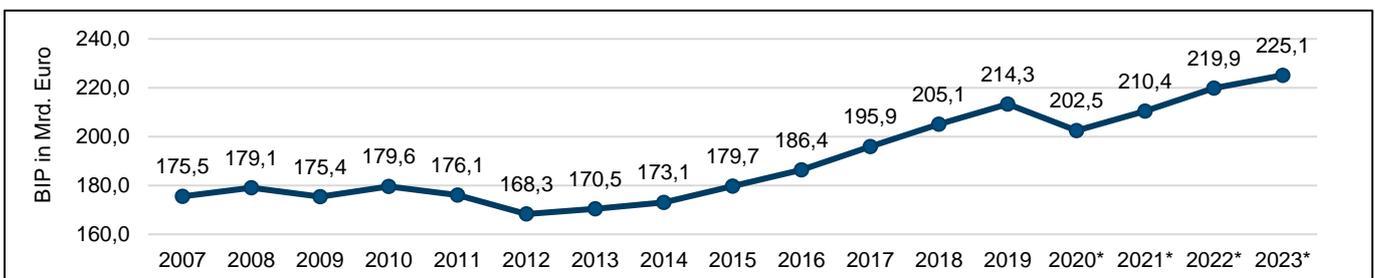
Wirtschaftliche Entwicklung

Die wirtschaftliche Entwicklung Portugals im vergangenen Jahrzehnt (ab 2010) lässt sich in zwei Abschnitte unterteilen – den einer Krisen- bzw. Rezessionszeit und den eines wirtschaftlichen Wachstums in den Folgejahren. Aufgrund seiner wirtschaftlichen Situation erhielt Portugal im Jahr 2011 ein Rettungspaket in Höhe von 78 Milliarden (Mrd.) Euro mit einer Laufzeit von drei Jahren. Die damalige sozialdemokratische Regierung um Premierminister Pedro Passos Coelho (2011 bis 2015) führte zahlreiche Reformen ein, wie z.B. eine grundlegende Reformierung des Arbeitsrechts um Arbeitszeiten zu flexibilisieren, die sich als erfolgreich erwiesen, sodass Portugal im Mai 2014 die Hilfsmaßnahmen verlassen konnte, ohne von einem Übergangsplan Gebrauch gemacht zu haben.⁷

Zwischen 2014 und 2019 verzeichnete die portugiesische Wirtschaft positive Wachstumszahlen und übertraf zum Teil die Wachstumsprognosen der portugiesischen Zentralbank, *Banco de Portugal*. Den neuesten Schätzungen zufolge erwirtschaftete Portugal im Jahr 2018 ein Bruttoinlandsprodukt (BIP) von 205,1 Mrd. Euro, was einem realen Wachstum von 2,8 % entspricht.⁸ Das Land setzte eindeutige Zeichen für eine Beschleunigung des Wirtschaftswachstums und es wurden für die Jahre 2019 und 2020 positive jährliche Wachstumsraten von etwa 2 % angenommen.⁹ Tatsächlich wurde 2019 das prognostizierte Wirtschaftswachstum erneut übertroffen: Den neuesten Zahlen zufolge erwirtschaftete Portugal 2019 ein BIP von 214,3 Mrd. Euro, was einem realen Wachstum von 2,24 % entspricht.¹⁰ Damit ist das portugiesische BIP zwischen 2015 und 2019 um etwa 3 Prozentpunkte über dem BIP in der Euro-Zone gewachsen, womit Portugal die am drittschnellsten wachsende Wirtschaft der EU15 (Gruppe von Ländern vor der Öffnung der EU nach Osten) war.

Anfang 2020 erlitten die Wachstumsprognosen einen Rückschlag aufgrund der Covid-19-Pandemie. Die portugiesische Zentralbank hatte ein Wachstum in Höhe von 1,7 % vorgesehen¹¹. Neuesten Erkenntnissen zufolge ist jedoch mit einem Rückgang des portugiesischen BIP um 8,1 % in 2020, gefolgt von einer Erholung bzw. einem stetigen Wachstum über drei Jahre in Höhe von 3,9 % (2021), 4,5 % (2022) und 2,4 % (2023), zu rechnen. Die vollständige Wiederaufnahme der wirtschaftlichen Aktivität zum Niveau vor der Pandemie soll bis Ende 2022 erfolgen.¹² Die pessimistischste Prognose für das portugiesische Wirtschaftswachstum 2021 lieferte die Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung, *Organisation for Economic Co-operation and Development* (OECD), mit 1,7 %, während der Internationale Währungsfonds (IWF) mit 6,5 % auf eine deutlich schnellere wirtschaftliche Erholung deutete.¹³ Die bisherige und die geschätzte Entwicklung des portugiesischen BIP kann der Abbildung 2 entnommen werden.

Abbildung 2: Entwicklung des BIP in Portugal (2007-2023; in Mrd. Euro; *Prognosewerte)



Quelle: PORDATA: PIB (base=2016) (2021); Banco de Portugal: Boletim Económico Dezembro 2020 (2020)

Das portugiesische BIP pro Kopf betrug 2020 knapp 20.740 Euro, was eine Verschlechterung im Vergleich zum Vorjahr 2019 (20.799 Euro) darstellt und auf die Covid-19-Pandemie zurückzuführen ist. Trotz der positiven Entwicklung der Vorjahre bleibt Portugal deutlich unter dem durchschnittlichen BIP pro Kopf der EU-27 in Höhe von 29.640 Euro. Vergleicht man nur die Länder der Euro-Zone miteinander, liegt der Wert bei 32.970 Euro. Drückt man das BIP pro Kopf in Kaufkraftparität aus, so nahm Portugal 2019 den 16. Platz unter 19 Ländern der Euro-Zone ein, mit 79,2 % des EU-Durchschnitts. Damit liegt Portugal im direkten Vergleich beispielsweise hinter Estland (83,8 %) und Litauen (83,5 %), jedoch vor Ungarn (73,2 %) und Polen (72,8 %).¹⁴

⁷ Observador: Os anos da Troika. Portugal foi o único país a sair da crise com menos desigualdade (2017)

⁸ PORDATA: PIB (base=2016) (2021)

⁹ Banco de Portugal: Boletim Económico Dezembro 2020 (2020)

¹⁰ PORDATA: PIB (base=2016) (2021)

¹¹ Banco de Portugal: Boletim Económico Dezembro 2018 (2018)

¹² Banco de Portugal: Boletim Económico Dezembro 2020 (2020)

¹³ Público: Quanto vai Portugal crescer em 2021? Previsões entre os 1,7% e os 6,5% (2020)

¹⁴ Eurostat: Gross domestic product at market prices (2021); INE: Paridades de Poder de Compra (2020)

Die partielle Zusammensetzung des portugiesischen BIP wird vom Dienstleistungssektor dominiert. Dieser Sektor, in dem 69,9 % der gesamten Bevölkerung Portugals tätig sind, hatte 2020 einen Anteil von 75,8 % am gesamten BIP, weshalb sich Portugal als eine auf Dienstleistungen ausgerichtete Wirtschaft bezeichnen lässt. Der Industriesektor, der 21,8 % der Bevölkerung beschäftigt, leistet einen Beitrag von 24,8 % zum gesamtwirtschaftlichen BIP. Mit 2,4 % erwirtschaftet der Agrar- und Forstsektor (5,8 % aller Beschäftigten) den kleinsten Anteil am portugiesischen BIP. Die Anteile am portugiesischen BIP spiegeln sich in der heterogenen Wirtschaftsstruktur der einzelnen Regionen wider. Während der Norden Portugals von der Industrie geprägt ist, sind in den Regionen Algarve und Madeira der Tourismus und in der ländlichen Region Alentejo die Agrar- und Forstwirtschaft die wichtigsten Wirtschaftszweige.¹⁵

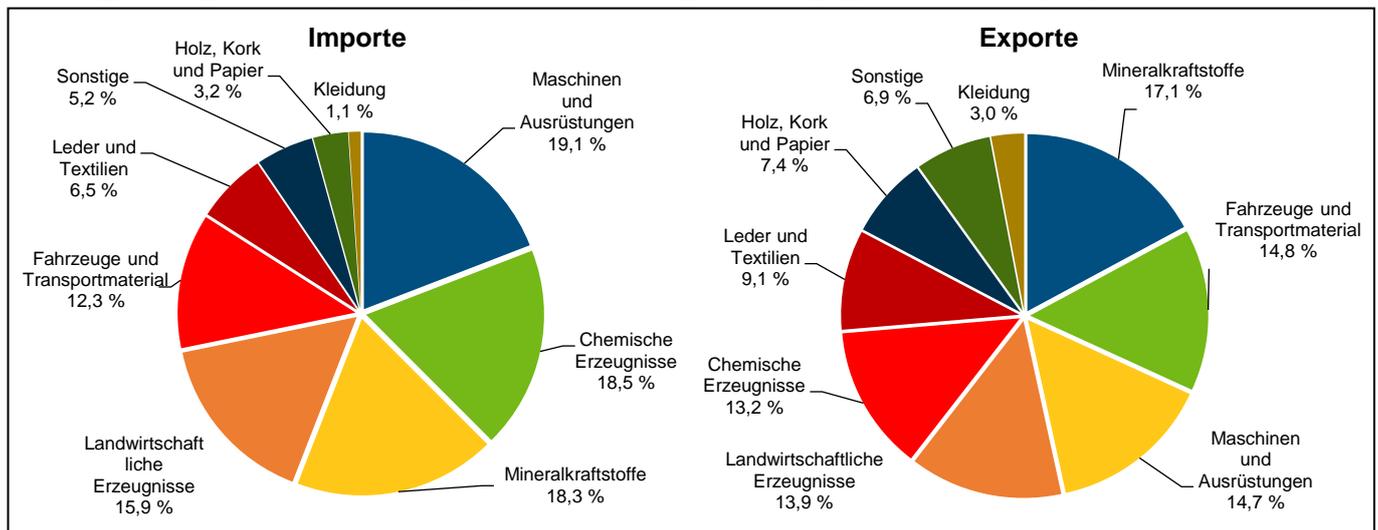
Portugals Unternehmenslandschaft ist durch KMU geprägt. So waren 2018 (Stand: Oktober 2021) mehr als 1,29 Mio. Unternehmen in Portugal verzeichnet, von denen knapp 99,9 % KMUs waren.¹⁶ Die Großunternehmen, die 0,1 % aller Unternehmen des Landes ausmachen, beschäftigen etwa 22,2 % der Arbeitnehmer; sie erzielen jedoch einen Umsatzanteil von 43,8 % gemessen am Gesamtumsatz sämtlicher Unternehmen.¹⁷ Die hohe Verschuldung portugiesischer Unternehmen, die 2020 etwa 119,3 % des BIP betrug und im Vergleich zu 2019 um 5,4 % anstieg, verlangsamt weiterhin das wirtschaftliche Wachstum. In der ersten Jahreshälfte 2020 wurden zudem mehr als 1.300 Unternehmen zahlungsunfähig, was einem Anstieg von 2 % im Vergleich zum Vorjahr entspricht und zu einem potenziellen Verlust von 10.803 Arbeitsplätzen führte. Kleinunternehmen machten weiterhin mit einem Anteil von 45 % einen großen Teil der Insolvenzfälle aus.¹⁸ Bis Anfang August 2021 meldeten mehr als 3.100 Unternehmen Insolvenz an. Dies entspricht einem Anstieg von 11,6 % im Vergleich zum Vorjahreszeitraum.¹⁹ Obwohl sich die Schuldenlast in den letzten Jahren verringert hat (um 30,0 % seit 2012), liegt sie Fachexperten zufolge immer noch etwa 20 % über dem europäischen Durchschnitt.²⁰

Außenhandel

Portugal wies im Jahr 2012 erstmals seit Jahren eine positive Waren- und Dienstleistungsbilanz in Höhe von 3 Mio. Euro auf und erreichte 2016 knapp 3,2 Mrd. Euro, bevor der Saldo wieder begann abzunehmen; im Jahr 2019 betrug er 1,56 Mrd. Euro. Bedingt durch die Covid-19-Pandemie wurde 2020 wiederum ein negativer Saldo in Höhe von -3,6 Mrd. erwirtschaftet. Der Gesamtwert der portugiesischen Exporte an Waren und Dienstleistungen belief sich 2020 auf etwa 74,55 Mrd. Euro (-20,4 % im Vergleich zum Vorjahr 2019), während die Importe im Jahr 2020 eine Höhe von 78,13 Mrd. Euro aufwiesen (-15,1 %). Die größte Differenz zum Vorjahr wurde sowohl bei den Exporten (-37,2 %) als auch den Importen (-22,6 %) im Dienstleistungsbereich festgestellt.²¹

In der Abbildung 3 werden die portugiesischen Importe und Exporte im Jahr 2020 geordnet nach den Warengruppen dargestellt.

Abbildung 3: Portugiesische Importe und Exporte nach den wichtigsten Warengruppen im Jahr 2020 (in %)



Quelle: PORDATA: Importações de bens: total e por tipo (2021); PORDATA: Exportações de bens: total e por tipo (2021)

¹⁵ PORDATA: Produto Interno Bruto na óptica da produção (2021); PORDATA: População empregada: total e por grandes sectores de actividade económica (2021)

¹⁶ PORDATA: Empresas: total (2021); PORDATA: Pequenas e médias empresas em % do total de empresas: total e por dimensão (2021)

¹⁷ PORDATA: Pessoal ao serviço nas empresas: total e por dimensão (2021); PORDATA: Volume de negócios das empresas: total e por dimensão (2020)

¹⁸ Dinheiro Vivo: Faliram 1313 empresas e perderam-se mais de 10 mil empregos (2020)

¹⁹ Jornal de negócios: Já houve 3.129 insolvências e 24.134 empresas criadas em Portugal em 2021

²⁰ PORDATA: Endividamento das sociedades não financeiras privadas em % do PIB: total e por sector de actividade económica (2021)

²¹ PORDATA: Balança comercial - Portugal (2021)

Die wichtigsten Warengruppen des portugiesischen Imports stellten 2020 Maschinen und Ausrüstungen mit 19,1 % (-9,4 % im Vergleich zu 2019), Chemieprodukte mit 18,5 % (-2,3 %), Mineralkraftstoffe mit 18,3 % (-1,3 %), landwirtschaftliche Erzeugnisse mit 15,9 % (-0,1 %) sowie Fahrzeuge und Transportmaterial mit 12,3 % (-24,0 %) dar. Beim portugiesischen Export belegt die Ausfuhr von Mineralkraftstoffen mit 17,1% (-16,2 % im Vergleich zu 2019) den ersten Platz, gefolgt von Fahrzeugen und Transportmaterial mit 14,8 % (-18,9 %), Maschinen und Ausrüstungen mit 14,7 % (-18,9 %), landwirtschaftlichen Erzeugnissen mit 13,9 % (+2,2 %) sowie Chemieprodukten mit 13,2 % (-6,2 %).²²

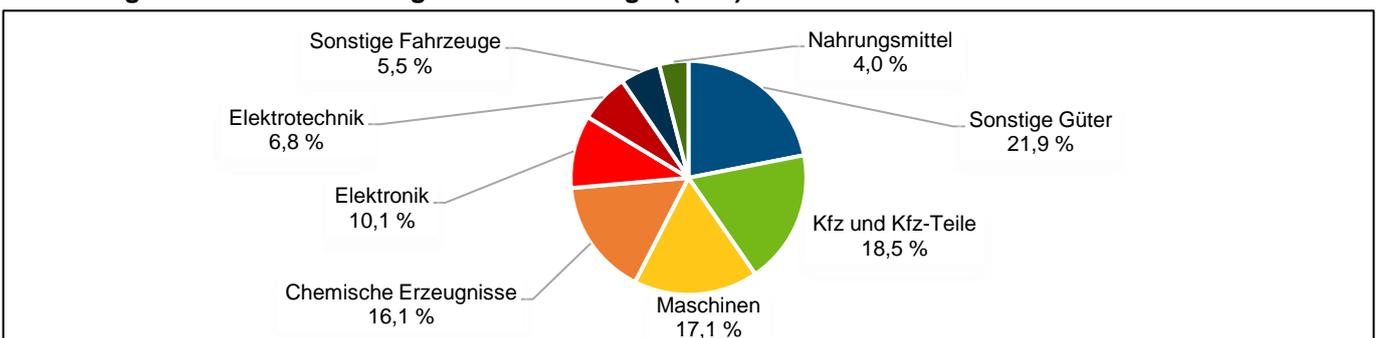
Nach Angaben des Nationalen Statistikinstituts, *Instituto Nacional de Estatística* (INE), blieben die wichtigsten Exportdestinationen von portugiesischen Waren mit 71,4 % des Gesamtexportvolumens auch im Jahr 2020 weiterhin die EU, gefolgt von den Ländern des Nordamerikanischen Freihandelsabkommens, *North American Free Trade Agreement* (NAFTA) und den portugiesischsprachigen Ländern des afrikanischen Kontinents, *Países Africanos de Língua Oficial Portuguesa* (PALOP). Die Top-5-Exportdestinationen Portugals – Spanien (25,4 %), Frankreich (13,5 %), Deutschland (11,8 %), Vereinigtes Königreich (5,7 %) und die USA (5,0 %) – machten 2020 gemeinsam mehr als 61,4 % der gesamten portugiesischen Ausfuhren aus.²³ Seit der Krise im Jahr 2011 konnte der portugiesische Export seine Leistung von knapp 35,0 % auf rund 44,7 % der Wirtschaftsleistung im Jahr 2019 erhöhen. Dieses Wachstum kann insbesondere durch die in der Finanzkrise eingeführten Arbeitsmarktreformen, den Einbruch der Inlandsnachfrage, der die Unternehmen zwang, sich auf den Export zu fokussieren, sowie die positive Entwicklung Portugals wichtigster Exportmärkte, u.a. Spanien, Deutschland und Frankreich, zurückgeführt werden. Im Jahr 2020 sank die Wirtschaftsleistung jedoch als Folge der Covid-19-Pandemie auf 37,6 %.²⁴ Wie bereits aufgeführt ist jedoch mit einer Erholung der Wirtschaft und einem stetigen Wachstum über die nächsten Jahre zu rechnen.²⁵

Wirtschaftsbeziehungen zu Deutschland

Im Jahr 2020 festigte Deutschland seinen Platz als drittstärkster Importeur portugiesischer Waren und Dienstleistungen mit einem Anteil von 11,8 % am Exportvolumen Portugals. Von insgesamt 76,2 Mrd. Euro portugiesischen Ausfuhren waren also ca. 8,7 Mrd. Euro Exporte nach Deutschland. Im Hinblick auf den Import ist Deutschland 2020 mit 12,6 % der zweitstärkste Handelspartner Portugals.²⁶ Deutschlands Position als wichtiger und sehr geschätzter Wirtschaftspartner wird dadurch bekräftigt, dass nur mit dem direkten Nachbarland Spanien ein größeres Handelsvolumen besteht. Darüber hinaus trägt die Präsenz von deutschen Großunternehmen wie Bosch, Leica, Siemens oder Volkswagen maßgeblich zum guten Ruf der deutschen Unternehmen bei und ist ein Zeichen wirtschaftlicher Stabilität und guter Handelsbeziehungen.

Die positiven Indikatoren für wirtschaftlich ertragreiche und nachhaltige Beziehungen spiegeln sich im deutsch-portugiesischen Handelsvolumen wider, welches zwischen 2016 und 2019 jährlich um durchschnittlich 10,53 % anstieg. Der positive Saldo für Deutschland stieg zwischen 2016 und 2019 sogar um 50 %, von 2,2 Mrd. Euro auf 3,3 Mrd. Euro an. Die Abbildung 4 stellt die Anteile der verschiedenen deutschen Ausfuhrklassen nach Portugal im Jahr 2019 (nach Kategorien) dar. Die drei wichtigsten Ausfuhrklassen waren demnach Kfz und Kfz-Teile (21,5%), Maschinen (17,1%) und chemische Erzeugnisse (16,1%).²⁷

Abbildung 4: Deutsche Ausfuhrklassen nach Portugal (in %)



Quelle: GTAI: Wirtschaftsdaten Kompakt November 2020 – Portugal (2020)

²² PORDATA: Importações de bens: total e por tipo (2021); PORDATA: Exportações de bens: total e por tipo (2021)

²³ INE: Exportações de bens por Local de destino (2021)

²⁴ PORDATA: Exportações de serviços: total e por principais países parceiros comerciais (2021); PORDATA: Exportações de bens: total e por principais países parceiros comerciais (2021); PORDATA: PIB (base=2016) (2021)

²⁵ Banco de Portugal: Boletim Económico Dezembro 2020 (2020)

²⁶ PORDATA: Exportações de serviços: total e por principais países parceiros comerciais (2021); PORDATA: Exportações de bens: total e por principais países parceiros comerciais (2021); PORDATA: Importações de serviços: total e por principais países parceiros comerciais (2021); PORDATA: Importações de bens: total e por principais países parceiros comerciais (2021)

²⁷ GTAI: Wirtschaftsdaten Kompakt November 2020 – Portugal (2020)

Aufgrund der Covid-19-Pandemie gab es in den letzten zehn Jahren erstmals einen starken Einbruch des Außenhandels; Schätzungen zufolge gingen die deutschen Einfuhren aus Portugal im ersten Halbjahr 2020 um 21 % und deutsche Ausfuhren um 23,6 % zurück. Das Gesamthandelsvolumen hat sich somit von 18,1 Mrd. Euro auf 7,2 Mrd. Euro verringert.²⁸ Es ist dennoch, ähnlich wie beim BIP, mit einer graduellen wirtschaftlichen Erholung auf das Niveau vor der Pandemie zu rechnen.

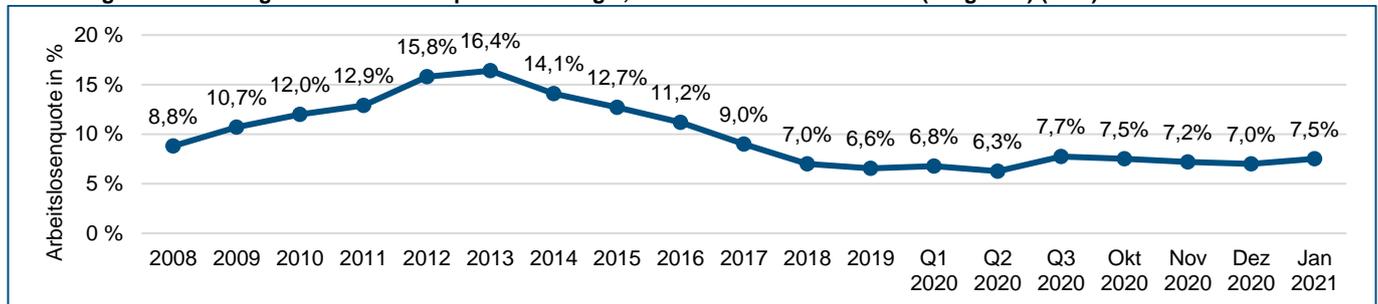
1.3. Arbeitsmarkt

Von den insgesamt 10,3 Mio. Einwohnern Portugals konnten 2020 knapp 5,2 Mio. zur erwerbstätigen Bevölkerung gezählt werden.²⁹ Den größten Anteil der etwa 4,8 Mio. tatsächlich Erwerbstätigen bildeten Personen zwischen 25 und 44 Jahren (49,3 %), während mehr als ein Viertel (26,9 %) zwischen 45 und 54 Jahre alt war.³⁰ Die meisten portugiesischen Arbeitnehmer sind im Dienstleistungssektor tätig, welcher im Jahr 2020 knapp 3,4 Mio. Beschäftigte zählte und somit 69,9% der tatsächlich erwerbstätigen Personen umfasste. In der Industrie Portugals lag der Anteil bei 24,8 % (1,2 Mio. Personen), während im Primärsektor etwa 0,26 Mio. Personen (5,4 %) beschäftigt waren.³¹

Die geringe Wirtschaftsdynamik, die die portugiesische Wirtschaft kennzeichnete, wurde durch die internationale Wirtschaftskrise verschärft und führte in den Krisenjahren 2008 bis 2013 zu einem starken Anstieg der Arbeitslosenquote, von 8,5 % im Jahr 2008 auf ein Rekordhoch von 17,7 % im Mai 2013 (vgl. Abbildung 5). Daraufhin sank die Arbeitslosenquote kontinuierlich bis Ende Mai 2020 auf 5,6 %, den niedrigsten Stand seit September 2002.³²

Die Covid-19-Pandemie führte im Jahr 2020 zu einem Einbruch des Tourismus um mehr als 60 %, was einen direkten Einfluss auf die Arbeitslosenquote zur Folge hatte.³³ Diese stieg beispielsweise im August 2020 bis auf 7,9 % an, flachte jedoch bis Jahresende wieder leicht ab, sodass die durchschnittliche landesweite Arbeitslosenquote im Jahr 2020 insgesamt 7,0 % betrug. Im Januar 2021 stieg sie wieder leicht auf 7,5 %, bedingt durch den zweiten landesweiten Lockdown im Laufe der Covid-19-Pandemie.³⁴ Inzwischen ging der Anteil der arbeitslosen Bevölkerung bis Juni dieses Jahres auf 6,7 % zurück.³⁵ Bei den Jugendlichen bis 25 Jahren, die die größte Arbeitslosenquote darstellen, nahm die Arbeitslosenquote im Vergleich zum Jahr 2019 von knapp 18,3 % auf 22,6 % in 2020 wieder zu.³⁶

Abbildung 5: Entwicklung der Arbeitslosenquote in Portugal, Januar 2008 – Januar 2021* (Prognose) (in %)



Quelle: Eurostat: Unemployment by sex and age - monthly average (2021)

Die Europäische Kommission geht davon aus, dass die Arbeitslosenquote im Jahr 2022 weiter sinken wird und prognostiziert einen Wert von 6,6 %³⁷. Die portugiesische Zentralbank dagegen erwartet einen Anstieg auf bis zu 8,1 %³⁸ der erwerbslosen Bevölkerung. Während Portugal im Jahr 2020 jedoch weiter in die Mitte rückte und die elfthöchste Arbeitslosenrate aufwies (7,0 % im Vergleich zum EU-Durchschnitt von 7,1 %), sank diese im Jahr 2021 auf 6,8 % (Durchschnitt der Monate Januar bis August 2021) unter den EU-Durchschnitt von 7,2 %.³⁹

²⁸ GTAI: Wirtschaftsdaten Kompakt November 2020 – Portugal (2020)

²⁹ PORDATA: População activa: total e por grupo etário (2021)

³⁰ PORDATA: População empregada: total e por grupo etário (2021)

³¹ PORDATA: População empregada: total e por grandes sectores de actividade económica (2021)

³² Eurostat: Unemployment by sex and age - monthly average (2021); PORDATA: Taxa de desemprego: total e por grupo etário (2021)

³³ Dinheiro Vivo: Turismo: Portugal com 10 milhões de hóspedes em 2020. Proventos afundam mais de 66% (2021)

³⁴ Eurostat: Unemployment by sex and age - monthly average (2021)

³⁵ INE: Estatísticas: Mercado de trabalho (2021)

³⁶ PORDATA: Taxa de desemprego: total e por grupo etário (2021)

³⁷ European Commission: European Economic Forecast Autumn 2020 (2020)

³⁸ Banco de Portugal: Boletim Económico Dezembro 2020 (2020)

³⁹ Eurostat: Unemployment by sex and age - monthly average (2021)

2. Hafenwirtschaft in Portugal

2.1. Bestandsaufnahme der Hafenwirtschaft in Portugal

2.1.1. Portugiesische Häfen und ihre Bedeutung für die Hafenwirtschaft

In Portugal gibt es vor allem fünf bedeutende Häfen: Aveiro und Leixões im Norden von Portugal und Lissabon, Setúbal und Sines im Süden des Landes. Weiterhin gibt es noch Häfen in den Autonomen Regionen Madeira und den Azoren. Neben diesen gibt es noch kleinere Häfen, welche jedoch von den größeren verwaltet werden. Dazu gehören Viana do Castelo (verwaltet von Leixões), Figueira da Foz (verwaltet von Aveiro) und Algarve (verwaltet von Sines). Die Regierung hat ein gemeinsames Direktorium eingesetzt, um die Häfen von Lissabon und Setúbal zu verwalten, was als Zeichen dafür gewertet werden könnte, dass die Häfen zukünftig zusammengelegt werden sollen. Die nachstehende Grafik zeigt die fünf großen und die drei kleineren Meereshäfen, jeweils mit einem roten Stern markiert. Die großen Häfen sind rot und unterstrichen dargestellt und die drei kleineren Häfen lediglich durch rote Schrift hervorgehoben.

Abbildung 6: Die Häfen Portugals



Quelle: Eigene Darstellung nach weltkarte.com: Landkarte Portugal (topographische karte) (2021)

Derzeit sind alle Häfen im Besitz des Staates und eine Privatisierung ist rechtlich noch nicht möglich. Dennoch gibt es aktuelle Diskussionen, ob die Verantwortung für einzelne Terminals an den privaten Sektor delegiert werden sollte. Innerhalb der vergangenen fünf Jahre fand eine Entwicklung der Hafenverwaltung statt, sodass die Haupthäfen das Management der kleineren Häfen übernommen haben. Die Tatsache, dass die Häfen von Lissabon und Setúbal vom gleichen Direktorium verwaltet werden, ermöglicht es, eine einheitliche Politik und Investmentstrategie zu implementieren.

Die Haupthäfen haben im Wesentlichen alle die Kapazität, sämtliche Formen von Frachtgütern umzuschlagen und auch Passagierverkehr zu bewältigen. Dennoch tendieren die unterschiedlichen Häfen dazu, sich auf bestimmte Formen von Frachtgütern zu spezialisieren. Alle Haupthäfen haben die notwendigen technischen Voraussetzungen zum Empfang von Kreuzfahrtschiffen und zum Umschlag von Öl und Gas, Containern, Schüttgut sowie sonstigen Frachtgütern.

Sines

Sines, der wichtigste Industriehafen Portugals, liegt im Süden des Landes an der Alentejo-Küste. Er ist der bedeutendste portugiesische Hafen für Öl und Gas, verfügt jedoch auch über den größten Container-Terminal. Sines ist vor allem ein wesentlicher Umladehafen von Frachtgütern auf den Schienentransport und hat direkte Schienenverbindungen bis in das Zentrum von Spanien. Die spanische Region Extremadura ist der wichtige Knotenpunkt im Nachbarland. Die Regierung arbeitet derzeit an einer Modernisierung der existierenden Bahnverbindungen zwischen den Häfen von Sines, Setúbal und Lissabon in Richtung Spanien.⁴⁰ Mehr dazu unter Gliederungspunkt 2.1.3.

⁴⁰ Law Business Research: Ports and Terminals. Portugal (2020)

Sines ist der einzige Tiefwasserhafen Portugals, wodurch er für das Land das Tor zur Welt ist. Angegliedert ist die ZILS, welche von aicep Global Parques verwaltet wird. Die erwartete Investition in das Industrieprojekt in Sines kann laut einer im Amtsblatt veröffentlichten Nationalen Strategie für Wasserstoff, *Estratégia Nacional para o Hidrogénio* (EN-H2) 1,5 Milliarden Euro übersteigen. Das groß angelegte Ankerprojekt im industriellen Maßstab der grünen Wasserstoffproduktion, das sich auf die Nutzung der Solarenergie, aber auch der Windenergie als Wettbewerbsfaktoren konzentriert, nutzt daher die strategische Lage von Sines.⁴¹

Im Zuge der wachsenden Anwendung von Wasserstoff im Energiemix wird der Hafen von Sines noch weiter an Bedeutung gewinnen. Als Tiefwasserhafen mit Lage am Meer und optimalen logistischen Voraussetzungen und der Anbindung an Erdgasnetze und Industrieanlagen, die auch Wasserstoff verbrauchen werden, eignet sich Sines besonders. Auch aufgrund seiner verzweigten Vernetzung innerhalb der portugiesischen Region Alentejo.⁴² Um den Status des Hafens von Sines als Drehscheibe Südeuropas für den Export von Wasserstoff zu etablieren, haben João Pedro Matos Fernandes, der portugiesische Minister für Umwelt und Klimapolitik, und Aziz Rabbah, der marokkanische Minister für Energie, Bergbau und Umwelt, im Februar 2021 ein Abkommen unterzeichnet, welches als Basis dafür dienen soll, später marokkanischen Wasserstoff über den Hafen von Sines zu liefern.⁴³

Lissabon und Setúbal

Die beiden großen Häfen in der Landesmitte von Portugal sind Lissabon und Setúbal. Setúbal ist auf die Abfertigung von Schiffen im roll-on-roll-off (ro-ro) Verfahren spezialisiert. Dabei werden bewegliche Güter auf das Schiff gefahren und auf die gleiche Weise wieder entladen.⁴⁴

Lissabon ist der führende Hafen Portugals im Agrar- und Lebensmittelsektor. Der Hafen wird daher auch als Kornkammer des Landes bezeichnet und ist zur führenden nationalen Infrastruktur in diesem Segment geworden.⁴⁵ So konnten allein beim Umschlag von Sojabohnen im Jahr 2020 eine Millionen Tonnen erreicht werden. Somit stieg der Soja-Import im Vergleich zu 2019 um zehn Prozent. Dies ist der fünfbeste Wert der letzten 21 Jahre und der beste des letzten Jahrzehnts. Sojabohnen werden hauptsächlich aus Brasilien und den USA importiert und in zwei Anlagen am Hafen von Lissabon in Palença und Alhandra zu Sojaöl für den menschlichen Verzehr, Mehl, für Tierfutter und zur Biodieselproduktion verarbeitet. Weiterhin von Bedeutung für den Hafen von Lissabon waren im Jahr 2020 die gute Entwicklung der Gerstenimporte mit einem Zuwachs von 33 Prozent und der Anstieg der Malzexporte um 125 Prozent. Die Gerste dient der Bierherstellung und wird auch als Tierfutter verwendet. Das Malz war hauptsächlich für die Brauerei der Central Brewery in Nigeria bestimmt. Die Gerste hat das Vereinigte Königreich und Frankreich als Ursprungsländer. Auch Raps konnte im Jahr 2020 ein Wachstum von 19 Prozent im Vergleich zum Vorjahr verzeichnen. Dabei dient Raps hauptsächlich für die Biodiesel- und Futtermittelproduktion. Ursprungsland ist hier die Ukraine. Im Segment der Schuttgüter ist auch Klinker für den Hafen von Lissabon von Bedeutung, welcher zur Herstellung von Zement verwendet wird. Hier wurde im Jahr 2020 bei den Exporten ein Zuwachs von 22 Prozent verzeichnet. Die Hauptbestimmungsländer für diese Produkte waren Kolumbien und die Länder der westafrikanischen Küste.⁴⁶

Der Hafen von Lissabon erwies sich als fundamental für die Lebensmittelversorgung der Inseln im Jahr 2020. Er registrierte im Laufe des letzten Jahres insgesamt 1,4 Millionen Tonnen im Warenverkehr mit den Autonomen Regionen der Azoren und Madeira, was 15 Prozent des gesamten Warenumschlags im Hafen der Hauptstadt entspricht. Von großer Bedeutung war die Versorgung mit Lebensmitteln und auch Produkten aus dem Gesundheitsbereich, wodurch Lissabon eine Schlüsselrolle bei der Versorgung der Inseln zu kam. Von der gesamten in der Autonomen Region der Azoren umgeschlagenen Containerfracht stammen fast 60 Prozent aus dem Hafen der portugiesischen Hauptstadt oder sind für diesen bestimmt. In der Autonomen Region Madeira liegt dieser Anteil sogar bei 88 Prozent, was Lissabon zum führenden nationalen Hafen auf dieser Handelsroute macht. Unter den am meisten bewegten Waren stehen Produkte für den Lebensmittelkonsum hervor, wie Milch und Sahne, Obst und Gemüse und andere Lebensmittel sowie Produkte für die Weiterverarbeitung wie Rohholz. Dieser Warenverkehr findet an zwei Terminals auf der Ostseite des Hafens von Lissabon statt, dem Lisbon Multipurpose Terminal (betrieben von TSA) und dem Santa Apolónia Container Terminal (betrieben von Yilport Sotagus).⁴⁷

⁴¹ Jornal de Negócios: Investimento em projeto de produção de hidrogénio em Sines pode ultrapassar 1,5 mil milhões de euros (2020)

⁴² Revista Cargo: Nuno Mascarenhas acredita que Sines será o grande pólo tecnológico do hidrogénio verde (2021)

⁴³ Portos de Portugal: Sines pode ser paragem obrigatória do hidrogénio marroquino (2021)

⁴⁴ Law Business Research: Ports and Terminals. Portugal (2020)

⁴⁵ Porto de Lisboa: Porto de Lisboa lidera carga agroalimentar (2021)

⁴⁶ Portos de Portugal: Porto de Lisboa lidera carga agroalimentar (2021)

⁴⁷ Revista Cargo: Porto de Lisboa mostrou-se fundamental no abastecimento alimentar das ilhas em 2020 (2021)

Weiterhin ist der Hafen von Lissabon bedeutend als Anlaufstelle für Kreuzfahrtschiffe. Im Jahr 2019, dem Jahr vor Beginn der Coronakrise, konnte der Hafen insgesamt 571.259 Kreuzfahrtpassagiere verzeichnen.⁴⁸ Dies nach dem Rekordjahr 2018, in welchem der Hafen von Lissabon 577.603 Kreuzfahrtpassagiere erfasste, was einem Wachstum von 11 Prozent gegenüber dem Jahr 2017 entspricht.⁴⁹

Aveiro, Porto de Leixões und Viana do Castelo

Die Häfen von Aveiro, Porto de Leixões und Viana do Castelo sind die wichtigsten Häfen in Nordportugal. Am Hafen von Leixões hat Yilport 43,4 Millionen Euro in die Kapazitätserweiterung des von ihm verwalteten südlichen Containerterminals investiert. Die Bauarbeiten hierzu wurden im April 2021 abgeschlossen. Dabei wurde auch in modernste Ausrüstung für Ro-Ro-Operationen investiert.⁵⁰ Derzeit wird der Hafen von Leixões erweitert. Erst im Dezember 2020 hat die portugiesische Umweltbehörde, *Agência Portuguesa do Ambiente* (APA), den Bau eines neuen Containerterminals im Hafen von Leixões genehmigt. Durch eine Umweltverträglichkeitserklärung, *Declaração de Impacto Ambiental* (DIA), hat sie die Hafenbehörde von Douro, Leixões und Viana do Castelo, *Administração dos Portos do Douro, Leixões e Viana do Castelo* (APDL) dazu ermächtigt, mit den Arbeiten fortzufahren. Durchgeführt werden Arbeiten zur Verlängerung der Pier (um weitere 300 Meter nach Südwesten) und zur Vertiefung des Rotationsbeckens im Hafen. Die veranschlagte Investitionssumme beträgt 147 Millionen Euro.⁵¹

Die Verwaltung des Hafens von Aveiro hat im Februar 2020 einen Konzessionsvertrag für die Nutzung der Fläche einer alten Werft unterzeichnet. Dies passt in die Strategie der Aufwertung der Hafengebiete in Kombination mit der Wiederbelebung der Aktivitäten des Schiffsreparatur- und Bausektors mit einem Schwerpunkt auf Freizeitschiffahrt. Die Fläche soll dann der Erbringung von Dienstleistungen für den Bau neuer Freizeitboote sowie der Bergung und Rekonstruktion verschiedener Arten von Motor- und Segelbooten dienen. Geplant ist eines der größten Gebäude für die Lackierung von Booten in Europa, sowie eine Reihe von Dienstleistungen, die darauf abzielen, die Praxis und Erfahrung der verschiedenen Arten von nationalen und internationalen Seglern zu optimieren.⁵²

Madeira (Funchal) und Azoren

Auf Madeira ist der wichtigste und größte Hafen Funchal. Madeira ist in der Hafenwirtschaft vor allem von Bedeutung, da es ein beliebtes Ziel von Kreuzfahrtschiffen ist. Die Hafenverwaltung der Autonomen Region Madeira, *Administração dos Portos da Região Autónoma da Madeira* (APRAM), gab im April 2021 bekannt, dass für die kommenden drei Jahre mehrere Arbeiten in den kleinen Kais und Yachthäfen der Region geplant sind. Insgesamt ist eine Gesamtinvestition von 8,5 Mio. Euro veranschlagt. Konkret handelt es sich um Projekte für die Erweiterung des Yachthafens von Porto Santo und die Sanierung des Kais. Weiterhin soll eine Sanierung der Kais von Seixal und von Boaventura in Santa Cruz in naher Zukunft erfolgen. Die Ausschreibungen sind bereits erfolgt.⁵³

Auf den Azoren gibt es zwei interne Fährverbindungen (Atlântico Line und Transmaçor). Hier stieg im Jahr 2020 vor allem der Zementabsatz um 15 Prozent, was an extensiven Baumaßnahmen in den Häfen der Region lag.⁵⁴ Weiterhin ist die Rolle der Azoren auch interessant als Standpunkt für moderne Satelliten zur Erfassung von Schiffsbewegungen und Forschungseinrichtungen. Dies wird ausführlicher unter Gliederungspunkt 2.1.3 dargestellt.

Performance der Häfen im Containerumschlag im Jahr 2020 und 2021

Im Markt für containerisierte Ladung konnte ein Gesamtwachstum von 5,1 Prozent erzielt werden, was 1,54 Mio. Tonnen bei einer Gesamtzahl von 31,81 Mio. Tonnen entspricht. In Zwanzig-Fuß-Standardcontainer, *Twenty-foot Equivalent Unit* (TEU) - Maß für Kapazitäten von Containerschiffen und Hafenumschlagsmengen – gemessen, betrug der Zuwachs 2,6 Prozent auf nun 2,8 Mio. TEU. Zu dieser positiven Entwicklung, mitten in einem Pandemiejahr, trug vor allem der Hafen von Sines in der Region von Alentejo bei. Hier konnte ein Anstieg des Umschlagvolumens von 2,81 Mio. Tonnen (+16,4 Prozent) im Vergleich zu 2019 erzielt werden.

Das Gesamtergebnis der Hafenwirtschaft in Portugal von 2,8 Mio. TEU übertraf das für das Jahr 2019 berechnete Volumen um 2,6 Prozent, was ein Rekordwachstum darstellt. Den wesentlichen Anteil an diesem Ergebnis leistete der Hafen von Sines, wo ein Anstieg von 13,3 Prozent verzeichnet werden konnte, was einem Zuwachs von 188.750 TEU entspricht. Dadurch konnten die Rückgänge in den Häfen von Lissabon von 35,1 Prozent bzw. die Verluste in Figueira da Foz von 13,5 Prozent kompensiert werden. In

⁴⁸ Agricultura E Mar Actual: Porto de Lisboa bate mais um recorde no número de passageiros de cruzeiro em 2019 (2019)

⁴⁹ Jornal Económico: Passageiros de cruzeiro no porto de Lisboa com queda de 1% em 2019 (2020)

⁵⁰ Revista Cargo: Yilport alcançou uma movimentação global de 5,9 milhões de TEU durante 2020 (2021)

⁵¹ Publico: Agência portuguesa do Ambiente aprovou terminal de contentores de Leixões (2020)

⁵² Portos de Portugal: Porto de Aveiro e Neptune anunciam acordo de concessão do espaço ex-Ria Marine (2021)

⁵³ Revista Cargo: APRAM antecipa cerca de 8 milhões de euros em investimentos nos próximos 3 anos (2021)

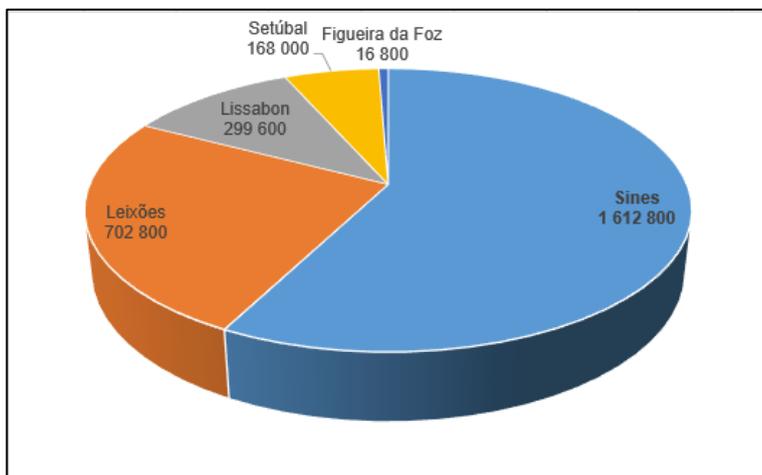
⁵⁴ Portos de Portugal: Açores. Obras nos portos fazem disparar vendas de cimento (2021)

diesem Kontext ist festzustellen, dass der Hafen von Sines wie erwartet die nationale Führung mit einem Anteil von 57,6 Prozent beibehalten konnte, was 5,4 Prozentpunkte höher ist als im Jahr 2019. Es folgen der Hafen von Leixões mit 25,1 Prozent (identisch zu 2019), Lissabon mit 10,7 Prozent (minus 6,2 Prozentpunkte), Setúbal mit 6 Prozent (plus 1 Prozentpunkt) und Figueira da Foz, das einen Restanteil von 0,6 Prozent beibehält.⁵⁵ Im ersten Quartal 2021 konnte für den Hafen von Lissabon bereits eine Trendumkehr gegenüber dem durch die Krise geprägten Jahr 2020 beobachtet werden und es konnte ein Anstieg von 6,2 Prozent der Gesamtware und insgesamt 2,263 Mio. Tonnen umgeschlagener Fracht verzeichnet werden. Unterstützt wird der Aufschwung durch Containerfracht mit einem Wachstum von 20,7 Prozent im Vergleich zum Vorjahr und Schüttgut mit einem Anstieg von 9,3 Prozent im Vergleich zu 2020. Bemerkenswert ist auch der Anstieg der an den Terminals des Hafens Lissabon verschifften Tonnen an containerisierten Gütern um 27 Prozent im Vergleich zum ersten Quartal 2020, was den erneuten Fokus der exportierenden Unternehmen auf Lissabon bestätigt.⁵⁶ Die untenstehende Grafik veranschaulicht den Containerumschlag der portugiesischen Häfen.

2.1.2. Globale Wettbewerbssituation Portugals in der maritimen Wirtschaft

Die Coronapandemie hat natürlich auch die Wirtschaft Portugals hart getroffen. Dabei ist Portugal stärker als der Durchschnitt der Eurozone von den wirtschaftlichen Folgen der weltweiten Krise in Mitleidenschaft gezogen.

Abbildung 7 - Containerumschlag der portugiesischen Häfen, in TEU (2020)



Quelle: Eigene Darstellung nach Revista Cargo:

Portos portugueses movimentaram 2 662 700 TEU em 2019, -9,3% face ao ano anterior (2021)

Die Situation hat sich aufgrund einer Entschärfung des Infektionsgeschehens nach einem zweimonatigen strengen Lockdown von Mitte Januar bis April 2021 verbessert. Für das Jahr 2020 ging die EU-Kommission deswegen davon aus, dass sich das BIP Portugals im Jahr 2020 um 7,6 % verringern würde. Für das Jahr 2021 geht die Kommission von einem realen Wachstum von insgesamt 4,1 % aus und erwartet für das Jahr 2022 ein reales Wachstum von 4,3 %. Sollten diese Prognosen so eintreffen, befände sich die portugiesische Wirtschaftsleistung am Ende des Jahres 2022 bereits wieder auf dem Vorkrisenniveau.⁵⁷

Die Branchen in Portugal waren unterschiedlich schwer von der Coronapandemie betroffen. Die Hafenwirtschaft kam verhältnismäßig gut durch die Krise. Dennoch verursachte die Pandemie einen Rückgang im Umschlag an manchen Häfen, nicht aber an allen Häfen Portugals. Der Hafen von Lissabon war von einem starken Rückgang der Fracht betroffen. Lissabon hat insbesondere eine bedeutende logistische Funktion bei der Versorgung des Landes. Das Auftreten der Pandemie blockierte die Produktionsketten und verlangsamte die normale Verteilung von Gütern, sowohl weltweit als auch innerhalb Portugals. Dadurch entstanden Asymmetrien im internationalen Handel, etwa durch den Mangel an leeren Containern, was zu erhöhten Frachtraten führte. Die Blockade des Suez-

Kanals im März 2021 durch das Frachtschiff „Ever Given“ hat diese Lage noch weiter verschärft und die normale Funktionsweise der containerisierten Schifffahrt eingeschränkt.⁵⁸

⁵⁵ Revista Cargo: Contentores crescem +2,6% em 2020, atingindo os 2,8 milhões de TEU sob a batuta de Sines (2021)

⁵⁶ Portos de Portugal: Porto de Lisboa inverte tendência e cresce 6,2% em carga (2021)

⁵⁷ GTAI: Infekcionswelle in Portugal ebbt rapide ab. Konjunktur und wichtigste Branchen (2021)

⁵⁸ Revista Cargo: Pandemia causou inevitável «quebra» na tonelagem de carga movimentada, explicou Diogo Marecos (2021)

Neben dem Rückgang der Ladung von etwa 30 Prozent am Hafen Lissabon wurde aber auch das Segment der Kreuzfahrten stark von der Coronakrise in Mitleidenschaft gezogen. Ab März 2020 ging deren Anzahl auf null. Noch im Jahr 2019 hatte allein Lissabon mehr als 300 Anfahrten von Kreuzfahrtschiffen und mehr als 500.000 Passagiere zu verzeichnen.⁵⁹ Madeira war der erste Hafen auf nationaler Ebene, der wiedereröffnet wurde. Hierfür wurde extra eine Zertifizierung entwickelt, welche als Sicherheitsgarantie für Passagiere und Besatzung von Schiffen und Yachten dient, die Funchal und Porto Santo besuchen. Diese Zertifizierung erfolgt in Kombination mit einem von der Regionalregierung Madeiras eröffneten „Grünen Korridors“ für den Zugang zur Region auf dem Seeweg. Dies geht einher mit einer Reihe von Planungen und Investitionen in die Häfen der Madeira-Region, um COVID-19 zu bekämpfen und zu einer möglichst schnellen Erholung des Segments der Kreuzfahrtschiffe beizutragen. Das Konzept des „Grünen Korridors“ sieht vor, dass Passagiere und Besatzungsmitglieder, die entweder innerhalb der letzten 72 Stunden einen PCR-Test mit negativem Ergebnis durchgeführt haben oder von COVID-19 genesen sind, die Erlaubnis erhalten, schnell und geregelt an Land gehen zu dürfen.⁶⁰

In Bezug auf die Wettbewerbssituation innerhalb Europas sind unabhängig von der Coronapandemie die Häfen der Niederlande Belgiens und Deutschlands die größten Konkurrenten Portugals, aber auch die Häfen des benachbarten Spaniens. Gemessen am Containerumschlag sind die drei größten Häfen in Europa Rotterdam (14,35 Mio. TEU), Antwerpen (12,02 Mio. TEU) und Hamburg (8,53 Mio. TEU). Das spanische Valencia (5,42 Mio. TEU) kommt an Stelle fünf und der Hafen von Barcelona (2,96 Mio. TEU) folgt auf Platz 10 (Stand März 2021).⁶¹ Der Hafen von Sines folgt auf Rang 20 der größten Häfen in der Europäischen Union (EU) in Bezug auf das Bruttogewicht der umgeschlagenen Güter.⁶²

Auch die Bereiche der Digitalisierung und Logistik werden an den niederländischen und französischen Häfen bereits erfolgreich bearbeitet. In Antwerpen etwa entstehen bereits viele Start-ups zur digitalen Vernetzung von Produktion und Logistik. Hier erfolgt bereits ein erleichterter Datenaustausch und eine digitale Plattform kooperiert direkt mit der Plattform des Brüsseler Flughafens BRUcloud. Nur eines von vielen erfolgreichen Digitalisierungsprojekten an europäischen Häfen.⁶³ So herrscht auch beim Einsatz neuer Technologien und im Bereich Forschung und Entwicklung starke Konkurrenz zwischen den portugiesischen Häfen und denen der EU.

Portugal hat jedoch aufgrund seiner geographisch exponierten Atlantik-Lage einen besonderen Vorteil in der Anbindung an Übersee-Ziele. Seine strategische Lage, die Nähe zum Mittelmeer, Afrika und die Fernost-Nordeuropa-Verbindung sowie die Kapazität für Wachstum in verschiedenen Bereichen, speziell im Hafen von Sines, verleiht Portugal einzigartige Wettbewerbsvorteile. Wichtig im Wettbewerb ist daher der weitere Ausbau der Hinterlandanbindung für Portugal. Wie bereits bei der Beschreibung der Häfen ausgeführt, bestehen Schienenverbindungen für den Umladetransport der Häfen Portugals bis tief nach Spanien hinein. Diese Verbindungen auszubauen und zu optimieren ist essenziell für die Hafenvirtschaft Portugals. Mehr zu bereits laufenden Investitionsprogrammen unter Gliederungspunkt 2.1.3 der Zielmarktanalyse.

Das Ausscheiden Großbritanniens aus der EU, der sogenannte Brexit, eröffnet für Portugal neue Möglichkeiten im internationalen Wettbewerb und die befürchteten stärkeren Disruptionen konnten bisher weitgehend vermieden werden. Seit dem Brexit verzeichnen die Häfen von Portugal eine steigende Nachfrage auf den britischen Routen und es werden die Vorteile der Seeverbindung gegenüber der Straßenalternative genutzt. Bereits fünf Tage nach Inkrafttreten des Austrittsabkommens am 31. Dezember 2020 hat die Hafengesellschaft APDL zwei Direktverbindungen von Matosinhos nach Dublin und Liverpool eingerichtet, um die Transitzeit zu verkürzen und die Bürokratie im Transport zum britischen Markt zu vereinfachen. Laut Aussagen von APDL erfährt die Verstärkung der Operationen nach Großbritannien bei den exportierenden Unternehmen eine große Akzeptanz und mittlerweile werden vom Containerterminal in Leixões sieben direkte wöchentliche Verbindungen angeboten, welche eine wettbewerbsfähige Transitzeit gegenüber dem Landtransport ermöglichen. Der große Wettbewerbsvorteil des Kurzstreckenseeverkehrs liegt in der Erfahrung der am Prozess beteiligten Akteure über die entsprechenden Zollverfahren, die den Warenfluss nach Großbritannien mit der gleichen Effizienz ermöglichen wie die anderen im Hafen abgewickelten Vorgänge.

Auch der Hafen von Sines konnte bei der Containerfracht im Import-Export-Verkehr zwischen Großbritannien und Portugal im ersten Quartal 2021 bei einer Gesamtzahl von 2.383 TEU einen Zuwachs von 14,8 Prozent erzielen. Hier stachen besonders die Exporte des Lebensmittelsegments (Olivenöl, Gemüse und Obst), Textilien und chemische Produkte hervor.

⁵⁹ Revista Cargo: José Castel-Branco: Portos têm «posição decisiva na manutenção do sector económico nacional». Cruzeiros: pandemia travou crescimento acentuado do Porto de Lisboa (2021)

⁶⁰ Portos de Portugal: Certificação e “corredor verde”: Instrumentos de promoção (2021)

⁶¹ Statista: Größte Häfen in Europa nach Containerumschlag im Jahr 2020 (2021)

⁶² Jornal Económico: Porto de Sines entre os maiores da União Europeia (2019)

⁶³ GTAI: Antwerpens Hafen ist belgisches Testgebiet für Industrie 4.0 (2019)

Der Hafen von Lissabon, der in Großbritannien "einen der wichtigsten Märkte" für das Segment der containerisierten Ladung hat, konnte auch Schwankungen in Bezug auf das Volumen verhindern, sodass das Be- und Entladen von Gütern in normaler Weise und in den üblichen Mengen funktionierte. Die Ladung wird nunmehr aber als Extra-EU betrachtet und es sind mehr unterstützende Dokumente und Zollverfahren erforderlich.⁶⁴ Daher haben die portugiesischen Unternehmen durchaus durch den bürokratischen Mehraufwand negative Folgen des Brexit zu spüren bekommen, wie ausgeführt allerdings nicht so stark, wie man es beim viertgrößten Exportzielland Portugal erwartet hätte. Dabei sind die exportierenden Branchen in unterschiedlichem Ausmaß betroffen, was auch von Produktart und Haltbarkeitszeit der Ware abhängt, sodass es für einige Unternehmen schlichtweg teurer geworden ist, nach Großbritannien zu exportieren.⁶⁵

Bei Beurteilung der globalen Wettbewerbssituation bleibt abschließend noch die Neue Seidenstraße zu erwähnen. Dieses Projekt könnte eine Chance für Portugal darstellen, bietet aber auch großes Risikopotenzial. Generell herrscht für die EU als Ganzes ein starker Konkurrenzdruck aus dem asiatischen Raum. Dies liegt an den rasant wachsenden Seeverkehrszentren in China, Dubai, Hongkong und Singapur und einem hohen Wirtschaftswachstum. Vor allem gibt es den politischen Willen der asiatischen Regierungen, den internationalen Verkehrsinfrastrukturausbau und den Schiffsbau als strategische Elemente für eine stärkere wirtschaftliche Positionierung auf dem globalen Markt zu nutzen.

Der Belt and Road-Initiative, wie das Projekt Neue Seidenstraße offiziell heißt, haben sich bereits 80 Länder angeschlossen. Dazu gehören Pakistan, die Türkei, Serbien, Kenia bis hin zu den Staaten der Karibik. „Belt“ steht dabei für die Überlandverbindungen für Straßen, Gleise und Flughäfen die China an seine Nachbarstaaten und weit in den Westen hinein anbinden. „Road“ steht für die Wiederbelebung der alten Seewege und Schifffahrtsrouten und der Schaffung neuer. Eingebettet ist dies in eine digitale Seidenstraße aus modernsten Breitband-Internetverbindungen an deren Bau Huawei beteiligt ist.⁶⁶ Zum Ausbau der neuen Seidenstraße gehören neben der Schaffung neuer Transportwege über das Land vor allem auch der Auf- und Ausbau von Häfen. So werden weiterhin 80 Prozent des weltweiten Warenverkehrs mit Hilfe von Seeschiffen erfolgen. Der Seeweg zwischen China, dem Indischen Ozean, Afrika und dem Mittelmeer war bereits vor dem Jahr 2017 als Seidenstraße des 21. Jahrhunderts bekannt. Ziel ist es, zwei zusätzliche Seerouten zu etablieren. Eine Route soll dabei von China in Richtung Ozeanien und den Südpazifik verlaufen. Eine weitere soll von China über das Nordpolarmeer mit Europa verbunden werden (polare Seidenstraße). Bereits heute befinden sich sieben der umsatzstärksten Häfen in Asien. Shanghai, Singapur und Ningbo-Zhoushan sind gemessen am Umschlagsvolumen die drei größten Häfen. Chinesische Firmen können sich hier als Zulieferer und Anbieter in unterschiedlichen Segmenten der maritimen Wirtschaft etablieren und ihre Expertise ausbauen. Das hierbei gewonnene Know-how und innovative Technologien sollen dann bei dem verstärkten Engagements Chinas in der globalen maritimen Wirtschaft zum Einsatz kommen⁶⁷. Als Vorteil wird gesehen, dass mehr und modernere Häfen konstruiert werden. Für den globalen Schiffsverkehr bedeutet dies jedoch, dass Europas Wirtschaft Zugang zu den meisten Häfen haben wird, aber nur China in der Lage sein wird, alle Häfen anzulaufen.⁶⁸ Durch den Bau von Häfen in Pakistan und Myanmar bemüht sich die chinesische Regierung, alternative Routen zu eröffnen. Von hier aus sollen Waren und Rohstoffe wie Öl und Gas über das Land bzw. per Pipeline in den Westen Chinas transportiert werden, um so die Straße von Malakka zu umgehen. Durch diese werden heute noch 80 Prozent der chinesischen Rohöllieferungen transportiert. Die polare Seidenstraße durch die Nordarktis soll mittels der Schaffung neuer Handelswege auch die Nutzung der in der Arktis liegenden natürlichen Rohstoffe wie Öl und Gas ermöglichen. Ebenso dienen Investitionen in das australische Newcastle, den größten Kohleexporthafen der Welt, und geplante Projekte im Nahen Osten wie in Kuwait, Oman, Israel oder Libanon der Rohstoffsicherung. Gleichzeitig verfolgt China das Ziel, neben der Souveränität über natürliche Ressourcen, neue Absatzmärkte in Afrika zu erschließen. Dazu sollen auch arbeitsintensive Fertigungen von China in Industriezonen in Afrika verlagert werden. Eine Grundvoraussetzung hierfür sind der Bau von Häfen und der entsprechenden Transportinfrastruktur.⁶⁹

Die EU steht dem Vorhaben sehr kritisch gegenüber. Handelsbeschränkungen, Protektionismus und Subventionspolitik anderer Länder machen es für europäische Unternehmen im Bereich der maritimen Wirtschaft teilweise schwer, auf dem globalen Markt zu bestehen. Innerhalb der EU existieren verlässliche Vorgaben für staatliche Beihilfen und Unternehmensfusionen. In anderen Wirtschaftsräumen wird hingegen eine starke Subventionspolitik betrieben, um die heimische maritime Wirtschaft zu stärken. Das Ergebnis sind Marktverzerrungen, die zu Lasten aller Marktteilnehmer und der ökologischen Entwicklung gehen. Die EU hat es sich daher zum Ziel erklärt, stärker chancengleiche Bedingungen zu schaffen, um etwa rechtliche Lücken im Europarecht zu schließen, um den

⁶⁴ Jornal de Negócios: Transporte marítimo "zarpa" com o Brexit (2021)

⁶⁵ Portos de Portugal: Mesmo com acordo; Brexit traz custos indirectos para as exportações nacionais (2021)

⁶⁶ Handelsblatt: Chinas Marsch nach Westen: Wie gefährlich die „Neue Seidenstraße“ wirklich ist (2019)

⁶⁷ GTAI: China baut an maritimer Seidenstraße (2020)

⁶⁸ Deutsche Welle: Chinas Neue Seidenstraße ohne Europa? (2020)

⁶⁹ GTAI: China baut an maritimer Seidenstraße (2020)

negativen Folgen von ausländischer staatlicher Beteiligung und Finanzierung durch staatliche Beihilfen besser entgegenwirken zu können. Sollten sich bei der Modernisierung der Regeln der Welthandelsorganisation, *World Trade Organization* (WTO) oder im Rahmen der OECD (bspw. mit der OECD-Ratspartei zum Schiffbau, *OECD-Council Party on Shipbuilding*) keine soliden Lösungen finden, hat die EU versprochen, eigene Maßnahmen zu prüfen, um gegen Subventionierung und unlautere Preisbildungspraktiken vorzugehen. Die Aushandlung umfassender bilateraler Freihandelsabkommen ist daher unerlässlich, um einen verbesserten Marktzugang, Niederlassungsfreiheit und neue Investitionsmöglichkeiten für europäische Unternehmen der maritimen Wirtschaft zu erreichen.⁷⁰

Italien hat sich als erstes G7-Industrieland der Neuen Seidenstraße angeschlossen. Neben 13 kleineren EU-Staaten aus Osteuropa und dem Süden wie Griechenland und Malta hat sich auch Portugal dem Projekt angeschlossen. Portugal verspricht sich durch die enge Kooperation mit China höhere Gewinne in der Hafen- und Transportwirtschaft. So kam im Januar 2021 der erste per Zug aus China transportierte Container in Portugal an. Die Reise ging durch neun Länder und über zwei Kontinente, wobei vier verschiedene Spurweiten der Gleise gemeistert werden mussten.⁷¹ Sines, als Portugals atlantischer Hafen mit den größten Wachstumsaussichten, soll der portugiesische Teil der neuen Seidenstraße werden. Dadurch soll der Hafen auch in Konkurrenz zu den spanischen Häfen wie Barcelona gehen, da die spanischen Häfen bisher eine untergeordnete Rolle in der chinesischen Strategie spielen. Bis 2018 gingen nur 1,2 Prozent der portugiesischen Exporte nach China, wobei der allergrößte Teil aus dem Volkswagenwerk Autoeuropa in der Nähe der portugiesischen Hauptstadt Lissabon stammte. Chinesische Investoren besitzen bereits börsennotierte portugiesische Unternehmen, insbesondere im Bereich Energie sowie bei den Banken und Versicherungen. Inwiefern sich die Neue Seidenstraße langfristig für die Hafenwirtschaft bezahlt macht und ob die Bedenken der EU berechtigt sind, bleibt abzuwarten.⁷²

2.1.3. Geplante Großprojekte und Investitionen

Innerhalb der kommenden Jahre sind mehrere Großprojekte und Investitionen in die Hafenwirtschaft Portugals zu erwarten. Die Regierung hatte eine große öffentliche Ausschreibung zum Bau des neuen Vasco da Gama-Terminals am Hafen von Sines am Laufen. Die Ausschreibung endete am 06. April 2021, ohne dass sich ein Unternehmen beworben hat. Da es sich um eine Investition von etwa 600 Mio. Euro aus privater Hand gehandelt hätte, war es sehr schwer in der aktuellen Krise einen Zuschlag zu vergeben. Vor allem kommen für einen Auftrag dieser Größe weltweit nur sehr wenige Betreiberunternehmen in Frage, da man auch über das entsprechende Know-How zum Betreiben und eine ausreichende Menge an eigenen Containern verfügen muss. Es ist jedoch davon auszugehen, dass die Regierung die Ausschreibung anpassen wird und eine neue Ausschreibung in naher Zukunft ausgegeben wird. An der Tatsache, dass das Terminal gebaut wird, besteht daher kein Zweifel.⁷³

Daneben wird derzeit, wie bereits unter Gliederungspunkt 2.1.1 beschrieben, das bereits in Sines bestehende Terminal ausgebaut. Durch den Ausbau soll die bestehende Kapazität auf fast 3 Mio. TEU verdoppelt werden. Hingegen ist der Ausbau des Liscont-Terminals am Hafen von Lissabon quasi abgeschlossen, was auch hier zu einer erheblichen Kapazitätserweiterung beigetragen hat. Weiterhin ist, wie bereits ausgeführt, ein neues Terminal am Hafen von Leixões geplant.⁷⁴

Vor allem große Investitionen in den an den Hafen in Sines angrenzenden Industriepark werden in den nächsten Jahren zu einem starken Wachstum der Rolle und Bedeutung der an den Hafen anknüpfenden Logistik führen. Hierdurch werden sich auch neue Geschäftsfelder ergeben. Erst im April 2021 wurde ein neues Glasfaserkabel (EllaLink) fertiggestellt, das von Sines bis nach Fortaleza in Brasilien führt, wodurch eine schnelle Datenübertragung möglich ist. Das Kabel führt mit Anknüpfungspunkten über Funchal (Madeira) und Praia (Kap Verde) nach Brasilien.

In diesem Kontext plant auch das anglo-amerikanische Unternehmen Start Campus eine Investition von bis zu 3,5 Mrd. Euro in ein neues Daten-Megazentrum, *Hyperscaler Data Centre*, in Sines. Das Vorhaben wird von der Regierung als Projekt von nationalem Interesse eingestuft, *Projeto de Interesse Nacional* (PIN). Sines 4.0 wird von Start Campus entwickelt. Dies erfolgt in Zusammenarbeit mit der portugiesischen Agentur für Investitionen und Außenhandel, *Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal* (aicep), der Stadtverwaltung von Sines, *Câmara Municipal de Sines*, und der portugiesischen Regierung durch das Ministerium

⁷⁰ BMWI/ BMVI: Europa maritim. global. smart. green. Initiative für eine maritime Strategie der Europäischen Union (2019)

⁷¹ Logística Moderna: Primeiro contentor da China transportado por comboio chega a Portugal através da MEDWAY (2021)

⁷² Deutschlandfunk: Memorandum. Portugal wird Teil Chinas neuer Seidenstraße (2018)

⁷³ Expertengespräch mit Administração do Porto de Sines (APS) vom 23.04.2021

⁷⁴ Law Business Research: Ports and Terminals. Portugal (2020)

für Wirtschaft und digitale Transformation, *Ministério da Economia e da Transição Digital*, das Ministerium für Umwelt und Energiewende, *Ministério do Ambiente e da Transição Energética*, das Ministerium des Auswärtigen, *Ministério dos Negócios Estrangeiros e da Internacionalização*, und das Infrastrukturministerium, *Ministério das Infraestruturas e da Habitação*.

Das Projekt Sines 4.0 wird eines der größten Rechenzentren in Europa sein und die wachsende Nachfrage von großen Technologieunternehmen bedienen, die etwa Streaming, E-Commerce, Social Media und andere Datenverarbeitungs- und Speicherdienste anbieten. Das Projekt sieht den Bau von fünf Gebäuden mit einer Nutzleistung von je 90 Megawatt (MW) vor, die 450 MW Energie an die Server liefern sollen. Der Standort wird auf einem Gelände neben dem kürzlich stillgelegten Kohlekraftwerk in Sines liegen. Dabei wird das Rechenzentrum als zentrale Infrastruktur die einzigartige geografische Lage und Anbindungsmöglichkeiten von Sines nutzen. Wichtig sind hierfür das neu fertiggestellte Glasfaserkabel und die einhergehende Konnektivität an internationale Glasfaserkabel mit hoher Kapazität mit Nordamerika, Afrika und Südamerika. Weiterhin sind hier die Kühlung mit Meerwasser und der Zugang zum Hochspannungs-Stromnetz gewährleistet. Neben dem neuen EllaLink, das das portugiesische Festland mit Madeira und Südamerika verbindet, sollen auch die neuen Kabel Equiano und 2Africa genutzt werden, die den gesamten afrikanischen Kontinent über Portugal mit Europa verbinden. Dadurch soll Portugal langfristig zu einem wichtigen Akteur auf dem Daten- und Konnektivitätsmarkt werden und als Knotenpunkt für Europa fungieren. Das Projekt bietet daher enormes Potenzial für Portugal für den Export von Dienstleistungen.⁷⁵ In einem Interview vom April 2021 bezeichnet Filipe Costa, der CEO von aicep Global Parques, das Industrie- und Logistikareal von Sines (ZILS) als Motor der Entwicklung und Internationalisierung der portugiesischen Volkswirtschaft. Das strategische Ziel ist daher, dass sich der Hafen-, Logistik- und Industriekomplex von Sines zu einer transkontinentalen und europäischen Logistikplattform entwickelt, die zunehmend den nationalen Export erleichtert.⁷⁶ Das Ziel ist, Sines in drei strategischen Bereichen zu entwickeln. Im digitalen Bereich, im Energiesektor mit Wasserstoff und als drittes im Agrar-Geschäftsbereich als Tor für brasilianisches Getreide. In dieser komplexen Struktur aus Hafen und Industriepark kann zukünftig auch der nahe gelegene Flughafen von Beja eine wichtigere Rolle spielen.⁷⁷

Wie bereits unter Gliederungspunkt 2.1.1 ausgeführt, gibt es neben diesen Großprojekten in den Häfen von Sines, Leixões und Lissabon in nahezu allen Häfen Portugals Investitions- und Infrastrukturprojekte, die in Planung sind oder bereits durchgeführt werden. Dazu gehören bspw. die geschilderten kleineren Investitionsmaßnahmen in die Häfen von Madeira. Weiterhin finden seit März 2021 Ausbaggerungen im Hafen von Viana do Castelo statt, die es Schiffen erleichtern sollen, im Hafen zu operieren und eine verbesserte Infrastruktur und Schutzbedingungen in Bezug auf die Unruhe des Meeres zu bieten.⁷⁸ Auch im Hafen von Setúbal werden derzeit große Ausbaggerarbeiten vorgenommen, damit auch modernere Schiffe an den Terminals anlegen können.⁷⁹

Zu den Infrastruktur- und Ausbauprojekten kommen eine Vielzahl kleinerer und größerer sowie in ihrer Art vielfältiger Investitionsmaßnahmen, die über die eigentlichen Häfen und die direkte Anbindungslogistik bzw. verbundene Digitalisierung hinausgehen. Beispielhaft können Investitionen auf den Azoren genannt werden, welche dem Ziel dienen, eine neue Satellitendaten-Empfangsstation zu errichten. Diese soll in der Lage sein, von den wichtigsten Satelliten Echtzeitdaten zu empfangen, die den Atlantik abdecken. Dazu gehören die Satelliten der US-Behörden NASA, *National Aeronautics and Space Administration* und NOAA, *National Oceanic and Atmospheric Administration*.⁸⁰ Ein portugiesisches Projekt, das von der ESA Space Solutions unterstützt wird, hat zum Ziel, die Azorenhäfen zu säubern. Die Hafenbehörde der Azoren, *Portos dos Açores*, wird die erste sein, welche die im Rahmen des Projektes *PORT XXI - Space Enabled Sustainable Port Service* entwickelten Lösungen zur Umweltüberwachung testet.

Das Projekt zielt darauf ab, Überwachungs- und Umweltmanagementlösungen zu entwickeln und zu implementieren, um das Management komplexer Aktivitäten zu verbessern und eine Nullverschmutzung in den Häfen der Azoren zu erreichen. Das Projekt hat eine Laufzeit von 12 Monaten und wird von der Europäischen Weltraumorganisation, *European Space Agency* (ESA) finanziert. Die Projektleitung liegt beim portugiesischen Institut für Systemtechnik und Informatik, Technologie und Wissenschaft, *Instituto de Engenharia de Sistemas e Computadores, Tecnologia e Ciência* (INESC TEC) und bringt mehrere regionale Einrichtungen zusammen: *Portos dos Açores*, AIR Center und Amberjack Solutions. Das AIR Center ist ein internationales wissenschaftliches Netzwerk, das über den Atlantik verteilt ist.

⁷⁵ Jornal de Negócios: Investimento de 3,5 mil milhões cria megacentro de dados em Sines com 1.200 empregos altamente qualificados (2021)

⁷⁶ aicep Portugal Global: Filipe Costa. Sines é motor do desenvolvimento e da internacionalização da economia nacional (2021)

⁷⁷ Público: Porto de Sines quer usar aeroporto de Beja para ser uma zona franca comercial (2021)

⁷⁸ Portos de Portugal: APDL promove empreitada da dragagens de manutenção de fundos no porto de Viana do Castelo (2021)

⁷⁹ Law Business Research: Ports and Terminals. Portugal (2020)

⁸⁰ Expresso: Projetos do Centro Internacional de Investigação do Atlântico envolvem investimento de €35 milhões até 2024 (2021)

Dabei umfasst das Projekt zwei Dimensionen: den Umweltaspekt und die Gesamtheit sämtlicher Hafenaktivitäten. So sollen einerseits die Echtzeit-Überwachungslösungen eine breitere Abdeckung der Wasser- und Luftqualitätsparameter gewährleisten. Andererseits werden die Prognosetools eine bessere Planung der Hafenaktivitäten ermöglichen und Aufgaben automatisieren, die bis vor kurzem ausschließlich manuell durchgeführt werden konnten. Es werden unter anderem Erdbeobachtung via Satellit, meteorologische, ozeanografische und CCTV-Daten erfasst, um sie dann mit Hilfe von Big Data und künstlicher Intelligenz (KI) auszuwerten. Dabei werden automatisierte Roboterlösungen, Kommunikations- und Satellitennavigationsinfrastrukturen zum Einsatz kommen. Die Beteiligung des AIR Centers erfolgt über das *ESA_Lab@Azores* mit Sitz auf der Insel Terceira.

In Bezug auf die Hafenwirtschaft ist INESC TEC von Interesse, da dem Institut die Projektleitung unterliegt und es auch für Hafenmanagementsysteme, KI und autonome Schiffsrobotik zuständig ist. Dieses Projekt ist auch für andere Häfen Portugals von Interesse. So haben neben anderen Stakeholdern auch die Hafenbehörden von Huelva (Spanien), die Hafenbehörde von Kap Verde, *Empresa Nacional de Administração dos Portos* (ENAPOR) und die portugiesischen Häfen von Aveiro, Lissabon, Setúbal und Sesimbra Interesse an der Teilnahme zur *User and Stakeholder Group* (USG) bekundet.⁸¹

Abschließend ist der Hinterlandausbau zu nennen, der eines der wesentlichen Investitionsprojekte in der Hafenwirtschaft darstellt. Diese Anbindungen an das Hinterland und die Verbindungen zu Spanien sind in Portugal noch nicht optimal erschlossen.⁸² Wie ausgeführt, ist der Hafen von Sines als einziger Hafen Portugals für den transatlantischen Handel bzw. den Export in die ganze Welt optimal geeignet. Insbesondere für den Hafen von Leixões, aber auch für die anderen portugiesischen Häfen, ist das Hinterland von entscheidender Bedeutung. Wie bereits unter Gliederungspunkt 2.1.1 kurz erwähnt, führen die Hinterlandverbindungen der portugiesischen Häfen bis tief nach Spanien hinein. Eine neue Zugverbindung befindet sich im Bau, welche die Häfen von Lissabon, Sines und Setúbal direkt in das spanische Hinterlandgebiet der Extremadura verbinden soll. Portugal ist der führende Exportmarkt der Extremadura und hat eine zentrale Rolle für die Agrar- und Lebensmittelexporte der Region. Dabei wird es die Bahnanbindung verbessern und auch in die Logistik investieren, was zu einer Steigerung des Hafenumschlags von Sines, Setúbal und Lissabon führen wird.

Dank der Bedeutung des Exports von Nahrungsmitteln war die Extremadura die einzige spanische autonome Gemeinschaft, in welcher der Auslandsmarkt trotz der Pandemie in der ersten Hälfte des Jahres 2020 wuchs. Die Unternehmen der Region konnten einen Zuwachs von 1,9 Prozent bei den Exporten nach Portugal verzeichnen und einen Anstieg von 5,3 Prozent bei den Importen aus Portugal. Das durchschnittliche Volumen der Exporte aus der Extremadura nach Portugal betrug in den letzten Jahren 550 Millionen Euro, obwohl sie nicht einmal 3 Prozent der gesamten spanischen Verkäufe nach Portugal ausmachen. Etwa 27 Prozent der Exporte der Extremadura gehen nach oder durch Portugal und liegen damit weit vor anderen wichtigen Märkten der Region, wie Deutschland oder Frankreich. Bei sechs der zehn wichtigsten Produkte, die von Extremadura exportiert werden, ist Portugal das erste Ziel.

Im Jahr 2019 exportierte die Extremadura Waren im Wert von 567 Mio. Euro nach Portugal, der zweitgrößte Markt ist Frankreich mit 344 Mio. Euro. Der Gesamtexport der Extremadura betrug im ersten Halbjahr 2020 1,12 Mrd. Euro, was einem Zuwachs von 9,3 Prozent entspricht. Der Import betrug 646,8 Mio. Euro und stieg somit um 3 Prozent. Beim Import lieferte Portugal als Hauptimportmarkt Produkte im Wert von 185,7 Mio. Euro in die Region. Die Exporte der Extremadura erreichten im Jahr 2019 einen Wert von 2,09 Mrd. Euro (+ 3,9 Prozent), während die Importe 1,39 Mrd. Euro (+ 8 Prozent) betragen.

So bleibt Portugal für ca. 390 Unternehmen und Genossenschaften, die regelmäßig Produkte aus dem benachbarten Markt exportieren und importieren, unverzichtbar. Die gleiche Bedeutung hat sie auch für Hunderte von KMU und Unternehmen, die in den Grenzstädten zu Portugal täglich mit portugiesischen Kunden Geschäfte machen. Ein Beispiel ist Badajoz, die Hauptstadt Region.

Die Zahlen belegen die Bedeutung der Investitionen Portugals in die direkte Verbindung von Güterzügen zwischen dem Trockenhafen vom spanischen Badajoz, bzw. dem angebundenen Industriegebiet *Polígono Industrial el Nevero*, und dem Logistikgebiet Bobadela in Lissabon. Das in Lissabon gerade im Ausbau befindliche Eisenbahnterminal soll zu einer Logistikplattform Südwesteuropas werden. Dabei soll sich die Eisenbahnlinie mit der schon im Bau befindlichen Verbindung von Évora vereinen und den Exportunternehmen neue Anschlüsse an die Häfen von Setúbal und Sines ermöglichen. Diese Schienenstrecke soll bereits 2023 in Betrieb genommen werden. Auch die Weiterführung der Autobahn EXA1 nach Portugal, vom spanischen Moraleja bis zur portugiesischen Stadt Monfortinho, wird noch mit der portugiesischen Regierung verhandelt.⁸³

⁸¹ Air Centre: Portuguese Project supported by ESA Space Solutions aims to “clean up” the Azores ports (2021)

⁸² World Bank Group: Maritime Networks, Port Efficiency, and Hinterland Connectivity in the Mediterranean (2018).

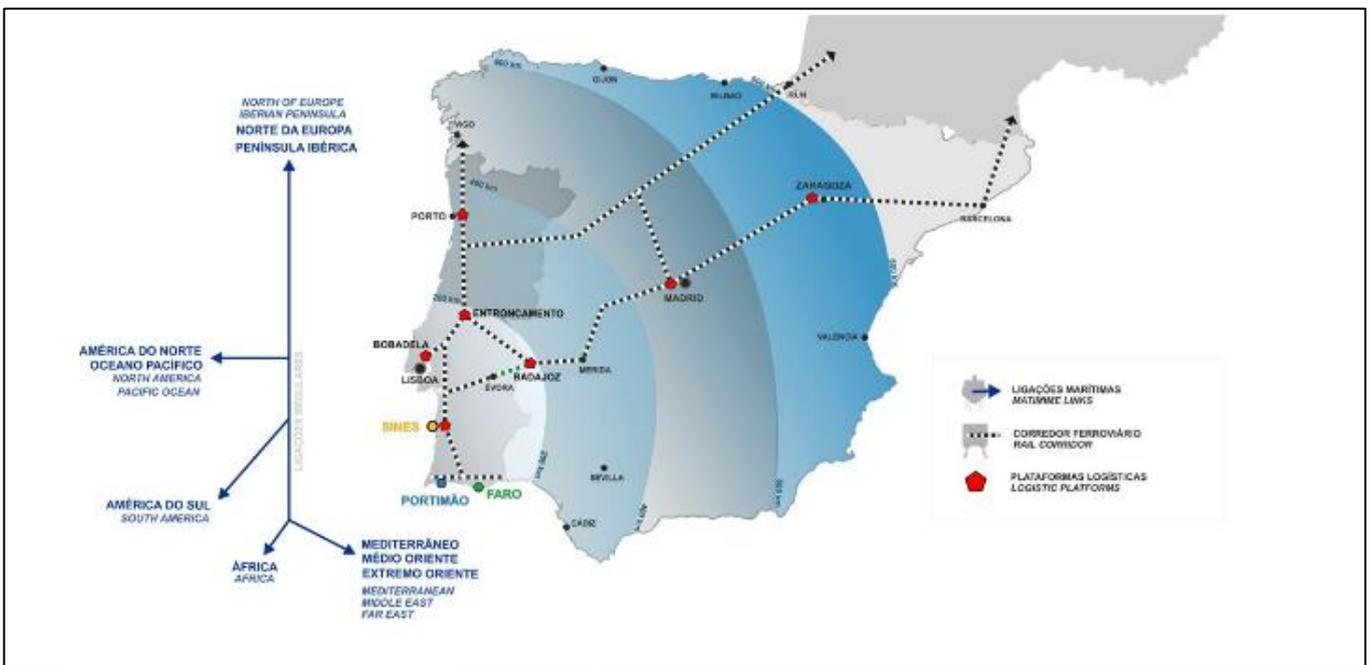
⁸³ Revista Cargo: Portugal: líder de exportação da Extremadura com portos de Sines e Setúbal cada vez mais na equação (2021)

Weiterhin verlaufen derzeit die Bauarbeiten an einer Neubaustrecke von Évora nach Elvas/Caia zügig. Das Projekt soll die portugiesische Region des Alentejo noch näher an Europa anbinden. Die neue Évora-Linie wird eine Gesamtlänge von rund 100 Kilometern haben und ist Teil der so genannten südlichen internationalen Verbindung, *Corredor Internacional Sul* (CIS), zwischen Sines, Poceirão und Badajoz. Die Verbindung zwischen Sines und dem Trockenhafen des spanischen Badajoz wird den Fahrgast- und Gütertransport bis in Zentralspanien und die Hauptstadt Madrid, sicherstellen. Die Verbindung der Häfen von Sines und Setúbal mit dem Trockenhafen von Badajoz öffnet die Tür zu einer erhöhten logistischen Kapazität an der Schnittstelle Straße-Schiene und ermöglicht von Badajoz aus den Empfang und die Weiterverteilung von Waren in der gesamten Region südlich des Tejo, einschließlich der gesamten Beira Baixa und der Extremadura.⁸⁴ Generell nimmt der Transport per Schiene schon jetzt deutlich zu, so plant bspw. der Anbieter Medway gegen Ende der Jahres 2021 einen direkten Zug von Lissabon nach Stuttgart anzubieten, mit dem Ziel, den Straßenbetreibern mit dem neuen Güterzug Fracht abzunehmen.⁸⁵

Neben diesen Großprojekten gibt es noch eine Vielzahl an kleineren Schienensanierungs- und Infrastrukturprojekten. So hat das Unternehmen *Infraestruturas de Portugal* (IP) am 25. April 2021 den Bahnbetrieb mit elektrischen Traktionszügen auf dem Abschnitt der Minho-Linie zwischen den Städten Viana do Castelo und Valença aufgenommen. Dies ist Teil der Investitionen in die Elektrifizierung und Modernisierung der Minho-Linie, die von IP im Rahmen des Programms *Ferrovias 2020* entwickelt wurden.⁸⁶ Nach Schätzung eines Gesetzesentwurfs zu den Großprojekten zwischen 2021 und 2025, *Lei das Grandes Opções para 2021-2025*, werden alle Projekte, die den Bau von Eisenbahnlinien betreffen, noch im Jahr 2021 mit den Bauarbeiten beginnen. Es werden also eine größere Anzahl von Zügen mit einer Länge von 750 Metern über schnellere Verbindungen verkehren können. Auch in den kommenden Jahren wird entlang der Achse Porto-Lissabon eine Erhöhung der Kapazität und Verkürzung der Reisezeit durch den Bau einer neuen Hochgeschwindigkeitsstrecke erreicht werden, was Teil des Nationalen Investitionsprogramm 2030, *Plano Nacional de Investimento 2030* (PNI 2030) ist. Die Regierungsprogramme zum Ausbau der Infrastruktur Portugals werden unter Gliederungspunkt 3.1 ausführlich behandelt.

Die nachstehende Abbildung veranschaulicht die beschriebenen Hinterlandverbindungen.

Abbildung 8 – Die Hinterlandverbindungen der portugiesischen Häfen



Quelle: Porto de Sines – Hinterland (2021)

⁸⁴ Revista Cargo: Nova linha Évora-Elvas/Caia: obras prosseguem a bom ritmo apesar da pandemia (2021)

⁸⁵ Portos de Portugal: Medway quer lançar novo comboio de mercadorias diário de Lisboa a Estugarda (2021)

⁸⁶ Revista Cargo: IP assinalou arranque do serviço com comboios de tração eléctrica entre Viana e Valença (2021)

2.2. Trends und Entwicklungen in der Hafenwirtschaft Portugals

2.2.1. Die Rolle von Digitalisierung in der Hafenwirtschaft

Portugal ist in Bezug auf das Thema Digitalisierung der Hafenwirtschaft eines der führenden Länder Europas und die zum Einsatz kommenden Technologien sind state-of-the-art. Das Land hat als eines der ersten papierlose Tools eingesetzt, um das Abfertigen einlaufender Schiffe zu erleichtern und die Effizienz der Prozesse zu steigern. Dazu gehören etwa die Prüfung von Lebensmitteln, die Erfassung der Schiffsbesatzungen oder generell die Erteilung der für den Zoll notwendigen Genehmigungen.

Das wichtigste Projekt in diesem Bereich ist das Logistic-Single-Window, *Janela Única Logística* (JUL), das Anwendung in allen Häfen Portugals finden soll. Das Projekt wird koordiniert und geleitet vom Portugiesischen Hafenverband, *Associação dos Portos de Portugal* (APP). Es wurde im Februar 2018 gestartet und dehnt sich in einer intermodalen Logik auf die gesamte nationale Logistikkette aus, in Verbindung mit Landverkehrsträgern (Zügen, LKWs), Trockenhäfen und Logistikplattformen.⁸⁷

Sines hat als erster Hafen dieses System eingesetzt und darauf folgte der Hafen von Leixões. Am Hafen von Lissabon wurde das digitale Tool JUL am 14. April 2021 eingeführt.⁸⁸ Die weiteren Häfen Portugals werden diesem Beispiel in naher Zukunft folgen, sodass am Ende alle Häfen dasselbe System verwenden sollen. Generell dient das System der integrierten Erfassung aller Bewegungen im Hafen und soll so zu einer Verbesserung von Arbeitsabläufen und zeitlichen Optimierung beitragen. Dabei soll es sich auch auf den Zug- und Lastwagenverkehr und die Hinterlandverbindungen ausdehnen. Das System ist so entwickelt worden, dass es sich für Upgrades eignet und an die spezifischen Bedürfnisse der einzelnen Häfen angepasst werden kann. In Sines kommen zum Beispiel hauptsächlich Züge und weniger LKWs zum Weitertransport von Waren zum Einsatz.⁸⁹

Die Optimierung der Hafenanläufe durch JUL soll helfen, Liegezeiten zu reduzieren. Mehrere Studien zeigen, dass Schiffe im Durchschnitt zwischen 60 und 70 Prozent ihrer Zeit am Liegeplatz in Seeterminals verbringen. An den Hafenanläufen von Schiffen ist eine Vielzahl von Akteuren beteiligt, deren Aktivitäten nicht immer perfekt aufeinander abgestimmt sind. Daher ist es notwendig, sämtlichen Akteuren die relevanten Informationen in Echtzeit zur Verfügung zu stellen, um die Effizienz zu erhöhen und Wartezeiten zu reduzieren. Sie müssen dazu ihre Absichten und Aktivitäten in einer Logik der Zusammenarbeit und Optimierung austauschen, um so eine ständige gemeinsame Kenntnis der aktuellen Situation zu erreichen. Dadurch wird planbar, wann Einsätze und Dienste mit der entsprechenden Ressourcenzuweisung stattzufinden haben. Dies kann dann in einer Just-in-Time-Ausrichtung der Einsätze erfolgen.

Neben der Logistik ist die Rolle des Hafens bei Zoll und Grenzkontrolle durch das neue System optimiert. Durch das Prinzip der Interoperabilität mit der Single-Window-Lösung wird eine einzige Stelle für Grenzübergangsinformationen zur Verfügung gestellt, wobei die Behörden im Backoffice die Abfertigungen und Genehmigungen abwickeln. Der Kunde erhält die jeweiligen Antworten und Genehmigungen über diesen einen Punkt in papierloser Form. Die portugiesischen Seehäfen, als Außengrenze der EU, entsprechen dabei den europäischen Anforderungen für die Übermittlung von Informationen an die entsprechenden EU-Stellen.

Langfristig wird die nationale Lösung für die Digitalisierung der Logistik anderen Plattformen aus anderen Regionen oder anderen Handlungsspielräumen oder von Gruppen und von privaten Partnern integrieren. Dafür ist die portugiesische Lösung JUL besonders geeignet. Ähnlich dem Suezkanal, der von allen Akteuren in einem Open-Access-Regime genutzt wird, soll dies auch langfristig bei der Digitalisierung der Hafenwirtschaft erreicht werden.⁹⁰

Auch beim Einsatz von Software sind die portugiesischen Häfen auf dem neuesten Stand der digitalen Entwicklung. Seit Februar 2021 nutzt das Unternehmen Yilport, der Konzessionär des Alcântara-Terminals im Hafen von Lissabon, die neue Terminal Operating System (TOS)-Software von Navis. Damit es das zweite Terminal in Portugal und das vierte auf der iberischen Halbinsel, das N4 TOS implementiert.⁹¹

Für die Digitalisierung der Hafenwirtschaft Portugals ist auch die Ausstattung mit Netzen der fünften Generation (5G) unerlässlich. Hierzu gibt es bereits feste Zeitpläne der Regierung, welche unter Gliederungspunkt 3.1 genauer dargestellt werden.

⁸⁷ Homepage Janela Única Logística (2021)

⁸⁸ Portos de Portugal: Janela Única Logística entrou em produção no porto de Lisboa (2021)

⁸⁹ Expertengespräch mit Administração do Porto de Sines (APS) vom 23.04.2021

⁹⁰ Revista Cargo: José Simão (DGRM): Princípios para digitalizar a logística e acelerar o comércio internacional (2021)

⁹¹ Revista Cargo: Yilport completou implementação do N4 TOS da Navis no Terminal de Contentores de Alcântara (2021)

2.2.2. Die Entwicklung neuer Technologien und Einzelinitiativen in Portugal

Vor Ort gibt es eine Vielzahl von innovativen Projekten im Bereich der Hafenwirtschaft, die einen guten Ansatzpunkt für deutsche Anbieter darstellen könnten. Dabei gibt es unterschiedliche Zielrichtungen und den Bezug zu verschiedenen Teilbranchen. Exemplarisch werden an dieser Stelle daher einige interessante Einzelinitiativen genannt.

Das Projekt eSHIP⁹² hat die Entwicklung eines Digitalisierungsmodells zum Hauptziel. Dieses Modell umfasst den gesamten Befrachtungsprozess, von der Marktforschungsphase bis zum Abschluss der Reise. Dazu gehören die Frachtverhandlung und Vertragsabschluss, Echtzeit-Reiseanalyse, Erfassung einer Über- bzw. Unterschreitung der Aufenthaltsdauer, die Ausstellung von Fracht- und Rechnungsdokumenten sowie die Analyse nach der Reise und die Einhaltung von Vorschriften. Getestet wird das System in sogenannten "Living Labs", die sich auf den Markt für Flüssiggas (LNG) und Schüttgut konzentrieren.

Das Projekt eSHIP findet unter Beteiligung der portugiesischen Nautik-Hochschule *Escola Superior Náutica Infante D. Henrique* (ENIDH) statt. Weitere Beteiligte sind die Institutionen Marloconsult, Saconsult, VT Mar und die Universität von Reykjavik, Island. Das Projekt hat eine Laufzeit von 18 Monaten und endet voraussichtlich im April 2022.⁹³ Gefördert wird das eSHIP-Projekt durch die EEA Grants, welche dem Abbau der wirtschaftlichen und sozialen Ungleichheiten im Europäischen Wirtschaftsraum und der Stärkung der bilateralen Beziehungen zwischen Empfängerländern und Geberländern dienen. In den EEA Grants 2014-2021 - mit einer Gesamtausstattung von 102,7 Mio. Euro - wird als eines von fünf Programmen das Programm „Blaues Wachstum“, *Crescimento Azul* gefördert.⁹⁴

Ein Projekt, das mehr auf Umwelt bzw. das Meer fokussiert ist, stellt die Initiative ValorMar dar. Hier geht es um die Valorisierung der Meeresressourcen durch Forschung, Entwicklung neuer Produkte und Verbesserung der Produktionsprozesse durch die Entwicklung innovativer Technologien. Ziel sind innovative Lösungen für die Herstellung neuer gesunder Lebensmittelprodukte und die Nutzung nachhaltiger und effizienter Technologien.⁹⁵ Das Projekt zeigt, dass auch die Ziele Nachhaltigkeit und Schutz der Umwelt von der portugiesischen Regierung im Kontext der Hafenwirtschaft parallel zu den Infrastrukturprojekten verfolgt werden. Das Projekt wird von COMPETE 2020 kofinanziert, ein Regierungsprogramm, das unter Gliederungspunkt 3.1 genauer dargestellt wird.

Eine weitere interessante Initiative ist das im Februar 2021 gestartete Space2Waves-Projekt, ein Internationalisierungsprogramm für KMU. Kofinanziert wird das Projekt vom COSME-Programm, einem Förderprogramm der Europäischen Kommission für kleine und mittlere Unternehmen. Partner der Initiative der portugiesische Verband für Meereswirtschaft *Fórum Oceano*. Das Space2Waves-Programm wird 30 europäische KMUs unterstützen, die innovative Erdbeobachtungstechnologien nutzen, um Lösungen zu entwickeln, die auf dem Meer anwendbar sind, in Bereichen wie Fischerei, Aquakultur, Überwachung, Klimawandel bzw. Klimaschutz, aber insbesondere auch bei der Hafeninfrastruktur oder im Seeverkehr. Die teilnehmenden Unternehmen haben das Ziel, den Zugang zu internationalen Märkten Australien, Südafrika, Kanada und den Vereinigten Arabischen Emiraten zu erleichtern. Das Projekt hat eine Laufzeit von 24 Monaten und bringt sechs europäische Cluster mit Expertise im Bereich Raumfahrt und Meer zusammen.⁹⁶

Bemerkenswert ist die Initiative HiWave-5-Projekt, die zwar nicht auf die Infrastruktur der Häfen abzielt, aber mit einem Energieschwerpunkt zur Attraktivität der portugiesischen Häfen beiträgt, indem sie diese an die Spitze der Nachhaltigkeit und Dekarbonisierung bringen soll. Das Projekt des schwedischen Trägers CorPower Ocean AB zielt darauf ab, Finanzmittel von konventionellen erneuerbaren Energieprojekten in den Bereich der Wellenenergie zu lenken. Als Teil dessen wird der Hafen von Viana do Castelo ein Forschungs- und Entwicklungszentrum (F&E) beherbergen, das sich mit der Untersuchung und Herstellung von Komponenten für Wellenenergiekonverter befasst. Der Gebäudekomplex, der im März 2022 fertiggestellt sein soll, dient der Herstellung, Endmontage, Wartung und Reparatur der Wellenenergiekonverter, die vor der Küste von Aguçadoura installiert werden sollen. Das Projekt wird mit 7,3 Mio. Euro durch die EU erhalten gefördert.

Daneben gibt es auch einzelne interessante privatunternehmerische Geschäftsideen und Hafeninvestitionen. So schuf der ehemalige CEO von Capgemini ein Unternehmen zur Anpassung von Sport- und Freizeitbooten. Am Ende des Jahres 2017 gründete er ROM -

⁹² EEA Grants: eSHIP. Portugal (2021)

⁹³ Revista Cargo: ENIDH participa no eSHIP: projecto visa digitalizar o processo de afretamento de navios (2021)

⁹⁴ EEA Grants Homepage (2021)

⁹⁵ ValorMar Homepage (2021)

⁹⁶ Fórum Oceano: Projecto Space2Waves lança programa de internalização para PMES europeias (2021)

Rebuilt Ocean Motivation, oder ROM Boats, das als einziges Unternehmen auf der iberischen Halbinsel maßgeschneiderte Freizeitmotorboote baut. Das Unternehmen verfügt über eine eigene Werft, beherbergt hier eine Schreinerei, Polsterei sowie Metallverarbeitungs-, Engineering- und Designabteilungen. Anfang Februar 2021 erlaubte ein Konzessionsvertrag mit dem Hafen von Aveiro die Nutzung der Räumlichkeiten der ehemaligen Werft von Ria Marine für eine weitere Neugründung des Unternehmers, die Firma Neptune Devotion, die das komplette Refit von Freizeitbooten anbietet. Das ist auch ein Zeichen dafür, dass Schiffsreparatur in den portugiesischen Häfen weiterhin ein attraktives Segment der Hafenwirtschaft ist.

Ein guter Repräsentant der maritimen Start-up-Szene in Portugal ist der Bluetech Accelerator, der eine Plattform für viele Start-ups aus dem maritimen Bereich bildet. Dabei konzentriert sich Bluetech auf Häfen und Schifffahrt mit einem B2B-Ansatz, der zwei portugiesische Häfen und führende globale Unternehmen mit Start-ups verbindet, mit dem Ziel, den Partnern einen Mehrwert und den teilnehmenden Start-ups ein Geschäft zu bringen. Hier wird an vielen zukunftsorientierten Technologien gearbeitet, welche die Weiterentwicklung von Häfen und die Schifffahrt 4.0 ermöglichen. Zu den Wirkungsbereichen des Bluetech Accelerators gehören Smart Shipping, E-Navigation, KI, IT für Green Shipping, IT für Grüne Häfen, Robotik, Blockchain, Autonome Schiffsnavigation, Dronen, selbstreinigende und selbstreparierende Materialien, Meeresüberwachung, Hafenautomatisierung und weitere Themen.⁹⁷

Die portugiesische Institution *Fórum Oceano* ist Teil des Bluetech Accelerator.⁹⁸ Darüber hinaus hat das *Fórum Oceano* eine Vielzahl an durch die EU finanzierten Projekten. Zu nennen sind zum Beispiel: *Gisamp, Gestão Integrada da Segurança da Cadeia de Abastecimento Marítimo-Portuária*, ein integriertes Sicherheitsmanagement der Seehafen-Lieferkette und *IN 4.0, Adaptation of industry 4.0 model to the naval sector*, ein Projekt zur Anpassung der Industrie 4.0 an den maritimen Sektor.

3. Politische und rechtliche Rahmenbedingungen

3.1. Politische Rahmenbedingungen

Strategischer Plan zur Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit der Handelshäfen in Portugal – Horizonte 2026

Dem Statistikinstitut INE zufolge gab es im Jahr 2019 insgesamt 238 Krankenhäuser, von denen 108 vom SNS, 127 vom privaten Sektor und drei in einer öffentlich-privaten Partnerschaft betrieben wurden.⁹⁹ Pro 100.000 Einwohner wies Portugal 2019 ca. 350,6 von weiteren Einrichtungen in Lissabon vor, nachdem sie im Jahr 2018 ein Krankenhaus in Vila Real eröffnete; auch ist die Planung einer Klinik in Santarém angedacht.¹⁰⁰

Grundlage für die Investitionen in die Hafenwirtschaft bildet der Strategische Plan der portugiesischen Regierung zur Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit der Handelshäfen in Portugal, *Estratégia para o Aumento da Competitividade da Rede de Portos Comerciais do Continente - Horizonte 2026*. Die Umsetzung der Hauptinvestitionen dieser Strategie wird eine potenzielle Gesamtinvestition von 2,5 Mrd. Euro bedeuten, von denen 83 Prozent privat, 11 Prozent aus der öffentlichen Hand und 6 Prozent von europäischer Seite getragen werden. Mit dem Ziel, das Hafensystem als grundlegendes Zentrum für die Internationalisierung der portugiesischen Wirtschaft zu stärken, wird eine strategische Vision definiert, die auf drei grundlegenden Säulen basiert:

Die erste Säule umfasst die Förderung von Portugal als globaler Logistikplattform, mit seinen individuellen Charakteristika (Häfen, angrenzende Gebiete, Zugänglichkeit von Meer und Land) sowie die Förderung der technologischen und digitalen Dimension (bspw. durch Vereinfachung der Verfahren und dem Einsatz neuer Technologien). Die zweite Säule beinhaltet die Schaffung eines geschäftsbeschleunigenden Hafenzentrums, das Investitionen anziehen und die Internationalisierung der portugiesischen Wirtschaft unterstützen kann. Als dritte Säule soll Portugal als Drehscheibe für Flüssigerdgas (LNG) im Atlantik mit klarem Bekenntnis zu Innovationen bei umweltfreundlichen Schifffahrtsaktivitäten etabliert werden.¹⁰¹ Grundlage des nationalen Programms ist der Horizon Europe, das wichtigste Förderprogramm der EU für Forschung und Innovation mit einem Budget von 95,5 Mrd. Euro.¹⁰²

⁹⁷ Blue Tech Accelerator Homepage (2021)

⁹⁸ business2sea.org: Atlantic Smart Ports Blue Acceleration Network (2020)

⁹⁹ INE: Camas (N.º) dos hospitais por Localização geográfica (NUTS - 2013) e Modalidade (2021)

¹⁰⁰ ZAP: Portugal vai ter 19 novos hospitais privados (2019)

¹⁰¹ Diário da República Electronica: Resolução do Conselho de Ministros n.º 175/2017 (2017)

¹⁰² Europäische Kommission: Horizon Europe (2021)

Nationalstrategie für das Meer 2021-2030

Als richtungsweisender Rahmen fungiert die Nationalstrategie für das Meer 2021-2030, *Estratégia Nacional para o Mar 2030* (ENM2030), die eine konsequente Umsetzung der europäischen Ziele vorsieht.¹⁰³ Die Regierung legt hierin fest, den von ihr bereits eingeschlagenen Weg zum Ausbau der Hafenwirtschaft weiterzuverfolgen sowie die Wettbewerbsfähigkeit der portugiesischen Häfen zu steigern. All dies geschieht im Sinne des Green Deals der EU, dem europäischen Abkommen zur Forcierung gemeinsamer Klimaneutralitätsziele und nachhaltiger Ökonomie. Die ENM2030 definiert eine Strategie zur Verbesserung der portugiesischen Wirtschaft, des Wohlstands und des Wohlergehens, zur Förderung eines gesunden Ozeans sowie zur Beanspruchung einer wichtigen Rolle Portugals bei der Steuerung der Ozeane. Unterstützt wird dies durch wissenschaftliche Erkenntnisse, welche die Grundlage des Entscheidungsprozesses bilden. Wirtschaftswachstum und die Schaffung von Arbeitsplätzen sind integraler Bestandteil der Strategie. Die ENM2030 sieht konkret einen Aktionsplan mit 160 Maßnahmen vor, die auf 10 Ziele verteilt sind. Die Regierung verpflichtet sich in diesem Strategiepapier zu Investitionen in die Förderung der Reindustrialisierung und Produktionskapazität und in die Digitalisierung der maritimen Wirtschaft.¹⁰⁴

Portugals Regierung plant hierzu u.a. die Chancen der Europäischen Ratspräsidentschaft zu nutzen. Zur Erreichung dieser Ziele hat die Regierung vor, ansässige Start-ups und innovative Konzepte gezielt zu fördern. Es gibt einen zunehmenden Bedarf an Investitionen und die Regierung muss sicherstellen und ermöglichen, dass diese durchgeführt werden. So gilt zum Beispiel auch in Portugal die *Ballast Water Management Convention* (BWM Convention), welche dazu verpflichtet, die Verbreitung von für das Meer schädlichem Schiffsabwasser zu verhindern.¹⁰⁵ Hierzu müssen die Häfen und Werften entsprechend umgestaltet werden.

MAR 2020

Die Europäische Kommission hat das Operationelle Programm MAR 2020 durch den Durchführungsbeschluss vom 30.11.2015 zur Genehmigung des Operationellen Programms Europäischer Meeres- und Fischereifonds - Operationelles Programm Portugal zur Unterstützung des Europäischen Meeres- und Fischereifonds (EMFF) in Portugal formell genehmigt.

MAR 2020 zielt darauf ab, in Portugal die Fördermaßnahmen im Rahmen des EMFF umzusetzen und hat dabei folgende strategische Prioritäten formuliert. So soll die Förderung der Wettbewerbsfähigkeit auf der Grundlage von Innovation und Wissen sowie die Sicherung der wirtschaftlichen, sozialen und ökologischen Nachhaltigkeit des Fischerei- und Aquakultursektors gewährleistet werden. Dies wird als Beitrag zum Umweltschutz und dem Schutz der Meere verstanden, wodurch eine integrierte Meerespolitik gefördert wird. Weiterhin soll der MAR 2020 die Entwicklung der Küstengebiete, die Steigerung der Beschäftigung und des territorialen Zusammenhalts sowie die Erhöhung der Kapazität und Qualifikation der Fachleute in diesem Sektor voranbringen.

Das aktualisierte operationelle Programm des MAR 2020 beinhaltet neue prioritäre Interventionsbereiche, die zuvor direkt von der Europäischen Kommission verwaltet wurden. Dazu gehören das Datenerhebungsprogramm, die Kontrolle und Überwachung der Fischereitätigkeit, die gemeinsame Marktorganisation für Fischerei- und Aquakulturerzeugnisse, der Ausgleichsplan für die Gebiete in äußerster Randlage und auch eine integrierte Meerespolitik im Rahmen der geteilten Verwaltung. Teil des MAR 2020 ist eine Aufwertung der Fischereihäfen an der Nordküste Portugals. So wird im Jahr 2021 etwa der Fischereihafen von Apúlia modernisiert. Bereits abgeschlossen sind die Modernisierung des Fischerdocks in Caminha, die Modernisierung der Reparaturwerft für Fischereifahrzeuge in Cabedelo, die Modernisierung des Fischereihafens von Castelo do Neiva und die Modernisierung des Fischerdocks in Espoense. Bisher wurde bereits eine Gesamtinvestition von 3,8 Mio. Euro getätigt. All diese Projekte sind Teil der Maßnahmen für Fischereihäfen und Anlegestellen. In diesem Segment sind insgesamt 119 Projekte mit einer Investitionssumme von 75 Mio. Euro genehmigt worden, wovon 66 Mio. Euro an öffentlicher Unterstützung aus dem Programm MAR 2020 stammen.¹⁰⁶

Die Missionsstruktur für MAR 2020 wird zusätzlich zu den Kapazitäten im Rahmen des EMFF eine angemessene Überwachung des Programms sicherstellen. Die Maßnahmen sollen kontrolliert und nachverfolgt werden und Unregelmäßigkeiten aufgedeckt bzw. verhindert werden. Prüfungsbehörden sind die Generalinspektion der Finanzen in ihrer Eigenschaft als Prüfbehörde für alle europäischen Fondsprogramme, die Agentur für Entwicklung und Kohäsion als koordinierende Stelle für die Partnerschaftvereinbarung und die Bescheinigungsbehörde für die Kohäsionsfonds, die sich u.a. mit der Prävention von Betrugsrisiken befasst und das *Instituto de Financiamento de Agricultura e Pescas* (IFAP), die Koordinierungsstelle für Verwaltungs- und Vor-Ort-Kontrollen, die Zahlstelle und die Bescheinigungsbehörde für das EU-Fonds für maritime Angelegenheiten und Fischerei, *Fundo Europeu de Assuntos Marítimos*

¹⁰³ República Portuguesa: Estratégia Nacional para o Mar 2021-2030 em consulta pública (2020)

¹⁰⁴ República Portuguesa: Estratégia Nacional para o Mar 2021-2030 em consulta pública (2020)

¹⁰⁵ IMO: Implementing the Ballast Water Management Convention (2021)

¹⁰⁶ MAR 2020: No MAR 2020 conclui-se a valorização dos portos de pesca do litoral norte (2021)

mos e Pescas (FEAMP) und dem Europäischen Landwirtschaftsfonds für die Entwicklung des ländlichen Raums, *Fundo Europeu Agrícola de Desenvolvimento Rural* (FEADER). Eine Verkürzung der Interventions- und Reaktionszeiten sollen den erzielten Ergebnissen eine größere Aussagekraft verleihen.¹⁰⁷

Das Programm MAR 2020 hat landesweit bereits 5.130 Projekte genehmigt, die Investitionen in Höhe von 690 Mio. Euro in den Bereichen Fischerei, Verarbeitung und Aquakultur umfassen. Von diesen sind bereits 320 Mio. Euro ausgeführt worden. In der Algarve allein wurden bis Januar 2021 insgesamt 560 Projekte mit Unterstützung der Regionaldirektion für Landwirtschaft und Fischerei der Algarve, *Direção Regional de Agricultura e Pescas do Algarve* (DRAP Algarve), als zwischengeschaltete Stelle des Programms unter Vertrag genommen, was einer Investition von 75 Mio. Euro entspricht. Dabei handelt es sich unter anderem um Investitionen in Häfen, Anlegestellen und Unterstände mit einem Investitionsvolumen von 6 Mio. Euro und um weitere Investitionen von 2,5 Mio. Euro in die Modernisierung von Schiffen.¹⁰⁸

Gesetzesentwurf für Großprojekte für die Jahre 2021-2025

Neben dem JUL-Projekt ist die geplante Ausstattung aller portugiesischen Häfen mit Netzen der fünften Generation (5G) von entscheidender Bedeutung für die Digitalisierung der Hafenwirtschaft. Die ist ein vorrangiges Ziel der portugiesischen Regierung. Ein Gesetzesentwurf vom April 2021 zu geplanten Großprojekten, *proposta de lei das Grandes Opções para 2021-2025*, sieht die Nutzung von EU-Mitteln und/oder Einnahmen aus der 5G-Auktion vor, um eine 5G-Versorgung in kritischen Hafeninfrastrukturen zu gewährleisten. Aufgrund der Hebelwirkung von 5G für die digitale Transformation hat bereits ein Ministerratsbeschluss, *Resolução do Conselho de Ministros* (RCM), vom 07. Februar 2020 das Ziel gesetzt, die Häfen von Sines, Setúbal, Lissabon, Leixões und Aveiro bis Ende 2024 mit 5G auszustatten. Bis zum Ende des Jahres 2025 sollen sämtliche nationale Häfen mit 5G-Netzen ausgestattet sein. Dieses Vorhaben steht im Einklang mit den Zielen zur digitalen Transformation (*objetivos da transição digital previstos*), welche die Regierung im Programm zur Erholung und Widerstandsfähigkeit, *Programa de Recuperação e Resiliência* (PRR) formuliert hat.¹⁰⁹

Strategie für das portugiesische Konjunkturprogramm 2020-2030

Wie bereits im Kontext der Auswirkungen der Corona-Pandemie angesprochen, soll auf die Krise eine mehrjährige Erholungsphase folgen. Dabei soll Portugal von der EU ein Hilfspaket in Höhe von 15,4 Mrd. Euro erhalten. Bereits Ende Juli 2020 wurde von der portugiesischen Regierung ein wirtschaftlicher und sozialer Erholungsplan bis 2030, *Visão Estratégica para o Plano de Recuperação Económica de Portugal 2020-2030*, veröffentlicht. Dabei werden Optionen und Prioritäten definiert, die zur Erholung Portugals von den negativen wirtschaftlichen Auswirkungen der Pandemie beitragen sollen. Diese strategische Vision bildet die Grundlage für den Konjunkturplan, der bei der Europäischen Kommission zur Beantragung der europäischen Mittel eingereicht wurde.¹¹⁰ Im Oktober 2020 präsentierte die Regierung Details zu den langfristigen wirtschaftlichen Plänen. Dabei bilden Investitionen in die Verkehrsinfrastruktur und in die Häfen Portugals einen der Kernpunkte des Plans.¹¹¹

Nationalplan für das Eisenbahnschienennetz

Der nationale Plan Portugals zum Ausbau des Schienennetzes, *Plano Ferroviário Nacional* (PFN), ist für die Hafenwirtschaft Portugals aufgrund der dargestellten Bedeutung des Schienenverkehrs für die Hinterlandanbindung von besonderer Relevanz. Die Regierung hat sich verpflichtet, dem Parlament noch im Jahr 2021 einen neuen Nationalplan für das Eisenbahnschienennetz vorzulegen. Dieser soll das Prinzip der Nachhaltigkeit umsetzen und auf einem Netzmodell basieren, das zusammenhängende Strecken, Nebenstrecken und Routen umfasst. Explizit werden die Sicherstellung von grenzüberschreitenden iberischen Verbindungen, die Integration in das transeuropäische Personen- und Güterverkehrsnetz und die Sicherstellung von Hafen- und Flughafenanschlüssen genannt.¹¹² Auf Grundlage des Investitionsplans *Ferrovias 2020*, der auf dem von der Regierung im Februar 2016 vorgelegten Investitionsplan für die Eisenbahn basiert, sind Investitionen von rund 2 Mrd. Euro durchgeführt worden.¹¹³ In diesem Rahmen werden derzeit Modernisierungsarbeiten an den wichtigsten Eisenbahnkorridoren des Landes durchgeführt und zum zweiten Mal in 90 Jahren wird eine neue Strecke gebaut. Der portugiesische Infrastrukturminister, Jorge Delgado, verspricht, sämtliche der Arbeiten bis 2023 abzuschließen.¹¹⁴ Wie die beschriebene Investition in die Minho-Linie zeigt, profitieren nicht nur die großen Häfen wie Leixões, sondern auch kleinere wie Viana do Castelo und auch das spanische Vigo von den Eisenbahninvestitionen des PFN.¹¹⁵

¹⁰⁷ Mar 2020: O que é o MAR 2020 (2021)

¹⁰⁸ Portos de Portugal: Algarve tem 560 projectos aprovados pelo MAR 2020. Investimento de 75 milhões de euros (2021)

¹⁰⁹ Dinheiro Vivo: GO: Fundos e/ou receitas do leilão 5G financiam infraestruturas críticas portuárias (2021)

¹¹⁰ República Portuguesa: Visão Estratégica para o Plano de Recuperação Económica de Portugal 2020-2030 (2020)

¹¹¹ GTAI: Infektionswelle in Portugal ebbt rapide ab (2021)

¹¹² Assembleia da Republica: Proposta de Lei n.º 61/XIV. Orçamento do Estado para 2021. artigo 207. Plano Ferroviário Nacional (2021)

¹¹³ Infraestruturas de Portugal: Ferrovias 2020 (2021)

¹¹⁴ Revista Cargo: Dotar o país de um Plano Ferroviário Nacional é um desígnio» de «enorme importância (2021)

¹¹⁵ Revista Cargo: Portos de Leixões, Viana e Vigo beneficiarão do investimento feito na Linha do Minho (2021)

Portugiesische Ratspräsidentschaft

Zu erwähnen bleibt zu den politischen Rahmenbedingungen, dass Portugal vom 01. Januar bis zum 30. Juni 2021 die Ratspräsidentschaft, d.h. den Vorsitz im Ministerrat der EU hatte. Pedro Nuno Santos, Portugals Minister für Infrastruktur und Wohnungsbau (*Ministro das Infraestruturas e da Habitação*), leitete während der Ratspräsidentschaft den Rat der Verkehrsminister. Ein Hauptschwerpunkt war die europäische Eisenbahnpolitik, ein Thema, das für die Hinterlandanbindung von entscheidender Bedeutung ist. Dieses Engagement Portugals fiel gleichzeitig in das Europäische Jahr des Schienenverkehrs. In einer gemeinsamen Stellungnahme vom März 2021 wurde betont, dass die EU-Mitgliedstaaten den Sektor unterstützen müssen.

3.2. Rechtliche Rahmenbedingungen

Alle portugiesischen Häfen sind im Besitz des portugiesischen Staates. In der Regel wird das Landlord-Modell benutzt, bei dem die Hafenverwaltungen Verantwortung dafür tragen, die Infrastruktur aufrechtzuerhalten und Reparaturen und Ausbaumaßnahmen wie Ausbaggerungen durchzuführen. Die privaten Konzessionäre bzw. Terminalbetreiber sind im Wesentlichen für den Betrieb und den Handel an den Terminals zuständig. Aktuell gibt es Diskussionen, inwiefern man das Modell nicht dahingehend verändern sollte, dass den privaten Konzessionären auch die Verantwortung für Baumaßnahmen und den Erhalt der Infrastruktur bei einzelnen Terminals übertragen werden sollte. Derzeit lässt dies aber die rechtliche Lage noch nicht zu und die vollständige Privatisierung von Häfen ist verboten. Alle Vergaben von Konzessionen an private Unternehmen erfolgen über öffentliche Ausschreibungen, die dem *Public Procurement Code* (PPC) nach EU-Recht entsprechen.

In der Vergangenheit war ein besonderes Mitglied der portugiesischen Regierung für die Häfen zuständig, der Meeresminister (*Ministro do Mar*), ein Amt das seit dem Jahr 2019 Ricardo Serrão Santos innehat. Unter der derzeitigen Regierung (seit 2019) wurde jedoch der Verantwortungsbereich der Häfen an den portugiesischen Infrastrukturminister Pedro Nuno Santos übertragen. Der Infrastrukturminister überwacht alle Häfen und ist auch für die Investitionspolitik zuständig. In manchen Teilaspekten ist auch der Finanzminister (*Ministro de Estado e das Finanças*), seit dem Jahr 2020 João Leão, mit der Kontrolle der Häfen betraut.

Die allgemeine wirtschaftliche Kontrolle der Häfen bzw. das Festsetzen von Tarifen wird von einer unabhängigen Kontrollbehörde, der *Autoridade da Mobilidade e dos Transportes* (AMT), ausgeführt. AMT verfügt zudem über die Befugnis, vor einer neuen Ausschreibung für einen neuen Konzessionsvertrag und vor einer Tarifänderung einen Beratungsbeschluss zu erlassen. Ungeachtet dessen hat jede Hafenbehörde die Berechtigung, ihre eigenen strategischen Ziele innerhalb der politischen Richtlinien zu definieren und Tarife festzusetzen, welche jedes Jahr mit der Kontrollbehörde verhandelt werden müssen.

Auch wenn das Thema Umwelt kein Schwerpunkt dieser Zielmarktanalyse ist, betrifft es natürlich dennoch direkt die Häfen und ist Teil der Politik. So wurden die Hafenbehörden nach einer Umsetzung von EU-Recht verantwortlich für das Management des Abfalls, der von Schiffen im Hafen verursacht wird. Manche Häfen sind in Anbetracht der von ihnen angewandten Umweltmaßnahmen und anhand ihrer Aktivitäten als sogenannte Grüne Häfen, *Green Ports*, bestimmt worden. Zugleich sind die Häfen durch die EU-Wasserrahmenrichtlinie, *EU Water Framework Directive*, dazu verpflichtet, die Gewässer und die Umwelt sauber zu halten. Dementsprechend übertragen die Hafenbehörden an die privaten Konzessionäre Umweltauflagen und alle Terminals müssen einen Umweltplan vorweisen können.

Auch für die portugiesischen Häfen gelten die allgemeinen nationalen und europäischen gesetzlichen Bestimmungen zum Wettbewerb. Die portugiesische Wettbewerbsaufsicht (*autoridade da concorrência*) überwacht die Einhaltung der gesetzlichen Regelungen an den Häfen und im Transportsektor.

Es gibt ein allgemeines Gesetz für Hafentarife, aber alle Hafenbehörden haben ihre eigenen Tarife im Rahmen dieser gesetzlichen Bestimmungen. Die Tarife werden von den Hafenbehörden festgesetzt, nachdem sie von AMT genehmigt worden sind. In der Regel werden sie jedes Jahr überprüft bzw. angepasst. An einigen Terminals können die Konzessionäre nach Absprache mit der Hafenbehörde Tarife festsetzen. Hierbei handelt es sich dann in der Regel um Maximaltarife, die dann mit den Kunden verhandelt werden können.¹¹⁶

3.3. Finanzierungs- und Fördermöglichkeiten

¹¹⁶ Ports and Terminals 2021: Portugal (2020)

Unter Gliederungspunkt 3.1 wurden im Rahmen der politischen Strategie- und Aktionspläne bereits themenspezifisch Finanzierungs- und Fördermöglichkeiten genannt. Neben den politischen Programmen zur Finanzierung der maritimen Wirtschaften und den Mitteln aus den EU-Strukturfonds, die unter anderem zur unternehmensbezogenen Regional- und Arbeitsmarktentwicklung eingesetzt werden, gibt es weitere Förderprogramme.

Zur Mittelstandsförderung kann Portugal zudem Unterstützungen aus EU-Programmen einsetzen. Für die Förderperiode 2021 bis 2027 sind dies Cosme und Horizon. Zusätzlich existieren Wirtschaftsförderungsmaßnahmen, die vollständig aus nationalen bzw. regionalen Haushaltsbudgets finanziert werden. Die maximale Förderhöhe für geschäftliche Aktivitäten in Portugal ist regional unterschiedlich und auch von der Unternehmensgröße abhängig und wird dementsprechend durch das EU-Beihilferecht bestimmt. Dies begrenzt die Summe aller geldwerten Förderungen durch Staat, Region und Kommune. Solche Höchstförderquoten sind nicht äquivalent mit der tatsächlichen Förderung, welche sich aus einzelnen oder kombinierten Maßnahmen zusammensetzen kann. Die Höhe der tatsächlichen Förderung wird demzufolge durch das angebotene Programm definiert.¹¹⁷

Dabei sind Anträge auf Förderung an portugiesische Stellen zu richten. Dafür und für weitergehende Informationen wendet man sich am besten direkt an die zuständigen Behörden. Hierbei ist ein geeigneter Ansprechpartner die staatliche Agentur für Mittelstandsförderung, die Agentur für Wettbewerbsfähigkeit und Innovation, *Agência para a Competitividade e Inovação* (IAPMEI)¹¹⁸. Sie offeriert kleinen und mittleren Unternehmen aus nahezu allen Wirtschaftsbereichen, demzufolge auch aus dem Sektor Hafenwirtschaft, eine breite Palette von Beratungsleistungen. Die portugiesische Regierung hat zur Förderung technologischer Start-ups die Initiative Start-Up Portugal¹¹⁹ ins Leben gerufen. Die Förderagentur aicep Portugal Global¹²⁰ gibt einen strukturierten Überblick über Anreize und Förderungen und Steuervorteile. Im November 2020 wurde die Bank *Banco Português de Fomento* gegründet, die aus der Fusion von PMEInvestimentos und der *Instituição Financeira de Desenvolvimento* (IFD) in SPGM, *Sociedade de Investimento, SA* entstand. Die *Banco Português de Fomento* ist die Förderbank Portugals.¹²¹

Auf den Azoren gibt es für Unternehmen zusätzliche Förderungsmöglichkeiten. Ansprechpartner hierfür ist die Gesellschaft für Unternehmensentwicklung der Azoren, *Sociedade para o Desenvolvimento Empresarial dos Açores* (SDEA).¹²² Konkrete Finanzierungsmöglichkeiten für Investitionen in die portugiesische Hafenwirtschaft stellen die im Folgenden beschriebenen Fonds und Programme dar:

EEA Grants

Unter Gliederungspunkt 2.2.2 wurden bereits die EEA Grants erwähnt, da sie mehrere Projekte aus dem maritimen Bereich finanzieren. In den EEA Grants 2014-2021 - mit einer Gesamtausstattung von 102,7 Mio. Euro - wird als eines von fünf Programmen das Programm „Blaues Wachstum“, *Crescimento Azul*, gefördert. Dieses Programm ist mit rund 44,7 Mio. Euro ausgestattet, wovon etwa 70 Prozent auf den Bereich Wirtschaft und Innovation entfallen. Ungefähr 70 Prozent der förderfähigen Ausgaben sind für "Unternehmensentwicklung, Innovation und KMU" vorgesehen, wobei der Schwerpunkt auf KMU liegt. Von den förderfähigen Ausgaben des Programms sind 30 Prozent für die Komponenten "Forschung" und "Bildung, Stipendien, Alphabetisierung und Jugendunternehmertum" reserviert. Das nachhaltige Blaue Wachstum soll durch die Synergie von Wirtschaft, Forschung und Bildung ermöglicht werden.¹²³

Fundo Azul

Der portugiesische „Blaue Fonds“, *Fundo Azul*, ist ein staatlicher Fonds, der als finanzieller Anreizmechanismus für die blaue Wirtschaft in Portugal fungiert und strategisch vom Minister für das Meer (*Ministro do Mar*), Ricardo Serrão Santos (im Amt seit 2019) und dem Staatsminister für Finanzen (*Ministro de Estado e das Finanças*), João Leão (im Amt seit 2020), geleitet wird. Dieser Mechanismus konzentriert sich speziell auf die Förderung der Blauen Wirtschaft, während er auch Anreize für innovative Forschung und Entwicklung schafft. Weiterhin sollen die Sicherheit auf See sowie die Entwicklung von Technologien und Innovationen für die Meeresüberwachung gefördert werden.

¹¹⁷ EuropaService der Sparkassen-Finanzgruppe: Portugal: Geschäftsbedingungen für Handel und Investition (2021)

¹¹⁸ IAPMEI Homepage (2021)

¹¹⁹ Start-Up Portugal Homepage (2021)

¹²⁰ aicep Portugal Global: Attractive Incentives (2021)

¹²¹ Banco Português de Fomento Homepage (2021)

¹²² Invest in Azores Homepage (2021)

¹²³ EEA Grants Homepage (2021)

PORTUGAL BLUE

Dies ist ein Programm, das aus dem *Fundo Azul* mitfinanziert wird. Der Europäische Investitionsfonds (EIF) - die Risikokapitalsparte der Europäischen Investitionsbank (EIB)-Gruppe - und das Portugiesische Entwicklungsfinanzierungsinstitut, *Instituição Financeira de Desenvolvimento* (IFD), haben im Auftrag des *Fundo Azul* dieses neue Programm zur Unterstützung von Investitionen portugiesischer Unternehmen aufgelegt, das auf Start-ups, KMU und Midcap-Unternehmen der blauen Wirtschaft ausgerichtet ist. Portugal Blue wählt bis zu zwei portugiesische Fonds aus, die sich auf die blaue Wirtschaft konzentrieren und Ziele im Bereich Klimaschutz und nachhaltige Entwicklung verfolgen. Die neue Partnerschaft, die als Dachfonds mit dem Namen *Portugal Blue* eingerichtet wurde, wird mit 25 Mio. Euro von den beteiligten Institutionen finanziert. Es wird erwartet, dass weitere 25 Mio. Euro an privatem Kapital von anderen institutionellen Anlegern angezogen werden. Insgesamt zielt *Portugal Blue* darauf ab, über 75 Mio. Euro an privatem, öffentlichem und europäischem Kapital zu mobilisieren, um das portugiesische Ökosystem der blauen Wirtschaft zu fördern, indem Frühphasen-, Risiko- und Wachstumskapital für mehr als 30 Start-ups, KMUs und Midcaps bereitgestellt wird.¹²⁴

Interreg Atlantic Area Fund

Der Interreg Atlantic Area Fund ist ein europäisches Förderprogramm, das die transnationale Zusammenarbeit zwischen 36 Atlantikregionen aus fünf europäischen Ländern fördert. Mit einem Gesamtbudget von 185 Mio. Euro, wovon 140 Mio. Euro aus dem Europäischen Fonds für regionale Entwicklung (EFRE) stammen, kofinanziert das Programm Kooperationsprojekte in den Bereichen Innovation & Wettbewerbsfähigkeit, Ressourceneffizienz, territoriales Risikomanagement, Biodiversität sowie Natur- und Kulturgüter.¹²⁵ Das unter Gliederungspunkt 2.2.2 genannte Projekt des *Fórum Oceano IN 4.0 - Adaptation of industry 4.0 model to the naval sector* wird z.B. durch den Europäischen Fonds für regionale Entwicklung über das Interreg Atlantic Area-Programm kofinanziert.¹²⁶

COMPETE 2020

Die im Jahr 2014 geschaffene Verwaltungsbehörde für das Operationelle Programm für Wettbewerbsfähigkeit und Internationalisierung (COMPETE 2020) ist eine Struktur in der Zentralverwaltung der portugiesischen Regierung. Ziel ist es, zur Förderung der Wettbewerbsfähigkeit und Internationalisierung beizutragen. Neben vielen Initiativen aus anderen Bereichen werden auch Projekte aus dem maritimen Sektor gefördert. So wird im Jahr 2021 zum Beispiel das Projekt MareCom von COMPETE kofinanziert. Das Projekt arbeitet an einer alternativen Lösung zu Satellitenkommunikation und zu UKW-Technologien, die von denjenigen genutzt werden, die auf See sind. Das MareCom-Projekt zielt dabei auf die Entwicklung einer hochverfügbaren, breitbandigen und kostengünstigen maritimen Kommunikationslösung ab, um Gemeinden, die im maritimen Umfeld tätig sind, mit zuverlässigen, breitbandigen Verbindungen zu versorgen.¹²⁷

Sonstige Fonds

Neben den genannten gibt es zahlreiche weitere staatliche und durch die EU subventionierte Projekte im Bereich Hafenvirtschaft bzw. maritime Wirtschaft. Das Thema Umweltschutz, Nachhaltigkeit und Schutz der Meere ist natürlich Teil der maritimen Wirtschaft, war aber nicht der Schwerpunkt dieser Zielmarktanalyse, da es vor allem um die Hafenvirtschaft im engen Sinne und verbundene Infrastruktur und Logistikprojekte ging. Dementsprechend gibt es viele Programme, die sich vor allem dem Umweltschutz widmen. So ist Portugal eines von 14 Ländern, das Teil des *High Level Panel for Sustainable Ocean Economy* (Ocean Panel) ist. Das Ocean Panel ist eine Initiative von Regierungschefs aus 14 Ländern, die sich verpflichten, ihre nationalen Gewässer nachhaltig zu bewirtschaften. Dabei sollen der effektive Schutz, nachhaltige Produktion und gerechter Wohlstand gleichzeitig angestrebt werden. Der Schutz des Ozeans ist dabei das übergeordnete Ziel der Initiative und bildet die Grundlage für nachhaltigen Wohlstand der Menschheit.¹²⁸ Im Dezember 2020 hat das Ocean Panel einen entsprechenden Aktionsplan vorgelegt, mit dem Ziel, bis 2030 30 Prozent der Meere unter Schutz zu stellen und so dazu beitragen, den globalen Temperaturanstieg auf 1,5 Grad zu begrenzen.¹²⁹

¹²⁴ EIF: PORTUGAL BLUE is set to mobilise €75 million in the blue economy ecosystem (2020)

¹²⁵ Interreg Atlantic Area Homepage (2021)

¹²⁶ Fórum Oceano: IN 4.0 – Adaption of industry 4.0 model to the naval sector (2021)

¹²⁷ Compete 2020: Tecnologia portuguesa assegura comunicações de banda larga de baixo custo em zonas costeiras (2021)

¹²⁸ Ocean Panel Homepage (2021)

¹²⁹ ZDF heute: Kampf gegen Klimawandel. 14 Küstenländer beschließen Schutz der Meere (2020)

4. Marktchancen, potenzielle Partner und SWOT-Analyse der Hafenwirtschaft Portugals

4.1. Allgemeine Vorteile und Potenziale der portugiesischen Hafenwirtschaft

Die Küstenlänge Portugals inklusive der Gebiete der Azoren und Madeira beträgt 1.859 km, wovon 832 km auf das Festland entfallen. Das Land verfügt über zahlreiche Anbindungen und Seewege in die Welt. Die ausschließliche Wirtschaftszone beträgt auf dem Meeresgebiet 1.727.408 Quadratkilometer und ist damit neunzehnmal größer als die Kontinentalfläche Portugals. Das macht das Land zu einem besonderen Markt im Rahmen der maritimen und spezifisch auch der Hafenwirtschaft und eröffnet viele Möglichkeiten. Dabei hat Portugal eine wichtige geostrategische Position in Bezug auf den Nord-Atlantik und die Kreuzung der wichtigen Nord-Süd- und Ost-West-Meeressroute. Die Rolle welche die einzelnen portugiesischen Häfen dabei spielen wurde bereits ausführlich dargestellt. Es wird erwartet, dass sich die maritime Wirtschaft Portugals bis Ende 2025 verdoppeln und durch ihre direkten und indirekten Effekte zwischen 10 und 12 Prozent des BIP ausmachen wird. Die maritime Wirtschaft hat eine lange Tradition in Portugal und es bestehen aufgrund geschichtlicher, sprachlicher und kultureller Verbindungen stabile Handelsbeziehungen zu Afrika und Südamerika. Durch die wachsende Bedeutung der maritimen Wirtschaft bzw. Hafenwirtschaft eröffnen sich lukrative Investitionsoptionen. In den letzten 10 Jahren hat sich das Wachstum der Hafenwirtschaft in Portugal mit einem höheren Tempo als in der EU fortgesetzt. Laut aicep finden 52 Prozent des über Seewege geleiteten externen Handels der EU in portugiesischen Gewässern statt. Beim innereuropäischen Handel passieren 60 Prozent der Güter portugiesische Gewässer (Stand: 2020).¹³⁰

Daneben bietet Portugal weitere individuelle Wettbewerbsvorteile. Dazu zählt die Fähigkeit, sich in Nischenmärkten zu spezialisieren. Portugal verfügt über Werften und Häfen, die ausreichend Platz haben, auch an großen Schiffen Reparaturen und Instandhaltungsarbeiten durchzuführen. Beispielsweise in den Schiffsparks Alfeite und Lisnave könnten auch noch mehr dieser Arbeiten durchgeführt werden, da diese noch nicht voll ausgelastet und noch weitere Kapazitäten verfügbar sind. Im maritimen Sektor vereinen sich auf dem portugiesischen Marktexpertise mit wettbewerbsfähigen Kostenstrukturen. Es existiert bereits ein Netz an inländischen Anbietern für unterschiedlichste Segmente der Hafenwirtschaft.¹³¹

Generelle Marktchancen und -risiken wie die Neue Seidenstraße und große Infrastrukturprojekte bei den Häfen und im Schienennetz Portugals sowie die Ausrichtung der Häfen auf LNG sind ausführlich erörtert worden. Weiterhin sind der Stand der Digitalisierung und geplante Projekte untersucht worden. Beispielsweise hat das Internationale Portugiesische Schiffsregister Madeiras, *Registo Internacional de Navios da Madeira* (MAR) als einer der ersten Schiffsregister weltweit elektronische Zertifikate eingeführt.¹³² Dies ist neben den vielen dargestellten Digitalisierungsprojekten wie JUL nur einer der Belege, wie weit die Digitalisierung der Hafenwirtschaft in Portugal im internationalen Bereich bereits fortgeschritten ist. Dafür spricht auch die Menge der geschilderten Start-ups und innovativen Initiativen.

Portugal bietet, wie beschrieben, einzigartige Voraussetzungen und ein großes Investitionspotenzial. Der Wille seitens der Politik und der Industrie vor Ort ist gegeben, und es existieren bereits zahlreiche Strukturen und Initiativen, an die deutsche Unternehmen anknüpfen können.

¹³⁰ aicep Portugal Global: Sea Economy (2020)

¹³¹ aicep Portugal Global: Sea Economy (2020)

¹³² DVZ: In Madeira werden Schiffspapiere jetzt elektronisch ausgestellt (2019)

4.2. Marktakteure, Zielgruppen und konkrete Markteinstiegsmöglichkeiten

Daraus leitet sich die Frage ab, an wen sich deutsche Unternehmen, die ihre Leistung nach Portugal exportieren möchten, wenden können. Natürlich sind die unter 2.2.2 genannten Initiativen und Projekte auch gleichzeitig Ansprechpartner. Gleiches gilt für die im Kapitel 3 erwähnten behördlichen Stellen. Da die Häfen von den Hafenverwaltungen verwaltet, der geschäftliche Teil aber über die privaten Konzessionäre abgewickelt wird, sind natürlich Konzessionäre wie PSA, die das Container-Terminal in Sines betreiben oder Yilport, die in Leixões und Lissabon Terminals betreiben, eine relevante Zielgruppe. Der Verband portugiesischer Häfen, *Portos de Portugal*, der alle portugiesischen Häfen vertritt, kann auch angesprochen werden, wenn man konkrete Ansprechpartner zum Markteinstieg sucht und man wird entsprechend weitergeleitet. Auch einzelne Großunternehmen wie etwa MSC, das der größte Kunde am Hafen von Sines ist, können als Kooperationspartner fungieren, je nach geschäftlicher Ausrichtung und gewählter Markteintrittsstrategie. In Kapitel 7 werden die relevanten Marktakteure und Behörden ausführlich dargestellt.

Bedarf besteht im Hinblick auf deutsche Unternehmen im digitalen Bereich zum Beispiel bei den Entwicklern von Apps. bzw. Lösungen, die sich in die bereits bestehenden Strukturen wie JUL integrieren lassen. Da die Häfen sehr individuelle Erfordernisse haben, je nach Lage, Struktur und entsprechendem Kundenprofil sind hier auch Einzellösungen gefragt. So werden zum Beispiel in einem Hafen wie Sines eher Züge als LKWs zum Weitertransport verwendet, sodass Anbieter ihre Lösungen dementsprechend anpassen müssen. Gleichzeitig erfordern die Digitalisierung und Automatisierung von Prozessen eine funktionsfähige Sicherheitsarchitektur und einen sensiblen Umgang mit Daten und Informationen. Dies gilt sowohl für die Sicherheit von Schiffswegen und den Schutz vor Havarien und Piraterie, als auch für den Schutz von Häfen und Infrastruktur gegen Kriminalität und Terrorakte.

Von portugiesischer Seite besteht aber vor allem ein Bedarf an Logistik-Angeboten von deutschen Unternehmen. So werden z.B. wie ausgeführt Häfen immer grüner, was sich auf den „on port power supply“ auswirkt. Wenn große Schiffe, insbesondere Kreuzfahrtschiffe im Hafen liegen, brauchen sie weiter Elektrizität. Da dies bei laufendem Motor zu viel Verschmutzung für den Hafen bedeuten würde, versorgt der Hafen die Schiffe mit Elektrizität, sodass die Motoren ausgeschaltet werden können. Siemens ist in diesem Bereich bereits erfolgreich aktiv. Weiterhin produziert Siemens zum Beispiel Kontrollsysteme für Spezialkräne, welche für das Betanken von Schiffen genutzt werden. Insbesondere der Hafen von Sines plant durch den Ausbau des angrenzenden Industrieparks ZILS in den kommenden Jahren, den gehandelten Warenwert zu steigern und braucht demnach entsprechend innovative Angebote.

Bisher ist zum Beispiel der Hafen von Sines noch ein relativ kleiner Hub für Wasserstoff. Wenn aber zunehmend mehr Schiffe LNG tanken können, werden auch zunehmend mehr Unternehmen gebraucht, die im Bereich der Bebunkerung von mit LNG angetriebenen Schiffen (*LNG bunkering supply*) an den Liegeplätzen im Hafen arbeiten und mit den entsprechenden Maschinen die Schiffe betanken können. Einige portugiesische Häfen haben integrierte Strukturen, um Schiffe mit LNG zu betanken, bei anderen wie auch in Sines müssen derzeit noch LKWs an die Schiffe gefahren werden, um diese zu betanken. Besonders beim stattfindenden Ausbau der Hinterlandanbindung steigt der Bedarf an guten logistischen Angeboten für den Transfer vom Schiff auf die Schiene bzw. auch den LKW. Beispielsweise ist das schweizerische Unternehmen Kühne und Nagel hier bereits erfolgreich auf dem Markt etabliert.¹³³

Dies sind nur einige konkrete Beispiele. Die Einstiegsmöglichkeiten für deutsche Unternehmen aus der Hafenwirtschaft sind vielfältig. Die ganze Breite Portugals in diesem Bereich wurde bei der Darstellung der einzelnen Häfen, Verbindungen, Initiativen und Entwicklungen sowie den unterschiedlichen Frachtgütern, die transportiert und gehandelt werden, aufgezeigt. Letztendlich bieten all diese Aspekte Anknüpfungspunkte für deutsche Exporteure, von der Schiffsreparatur, Logistik, Digitalisierung bis hin zur Kreuzfahrtschiffahrt.

¹³³ Expertengespräch mit Administração do Porto de Sines (APS) vom 23.04.2021

4.3. SWOT-Analyse der portugiesischen Hafenwirtschaft

Die nachstehende SWOT-Analyse stellt die Stärken und Schwächen der portugiesischen Recyclingwirtschaft in Tabellenform dar. Dabei stellen die Schwächen des Landes natürlich auch gleichzeitig Chancen für deutsche Unternehmen dar und zeigen Geschäftschancen auf.

Tabelle 1: SWOT-Analyse der portugiesischen Hafenwirtschaft

Stärken (Strengths)	Schwächen (Weaknesses)
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Gute geographische Anbindung der Häfen aufgrund der Atlantiklage und als Einlaufstelle für Nordeuropa (besonders gute etablierte Handelsbeziehungen zu Südamerika). ➤ Moderne Häfen sind bereits vorhanden (und mit Sines einer der wenigen Tiefseehäfen Europas). ➤ Der Hafen von Sines soll zum Drehkreuz von von Europa für LNG werden. ➤ Portugal und insbesondere Madeira und die Azoren sind auch für Kreuzfahrtschiffe attraktive Ziele. ➤ Es existieren bereits heute etablierte Verbindungen an das Hinterland (z.B. Handel mit der Extremadura in Spanien). ➤ Die Digitalisierung der Häfen in Portugal ist bereits heute state-of-the-art (z.B. JUL-System, papierfreie Abfertigung von Zoll etc.). ➤ Entwicklung zum digitalen Hub durch Großinvestitionen in den Industriepark von Sines (Sines 4.0) und Großprojekte wie das 2021 fertiggestellte Glasfaserkabel (EllaLink) von Portugal nach Brasilien. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Portugal ist nach wie vor ein wirtschaftlich schwaches Land, das auf die Unterstützung der EU angewiesen ist. ➤ Portugal verfügt nicht über die größten und umsatzstärksten Häfen in Europa und steht in Konkurrenz zu Spanien, den Niederlanden und Frankreich.
Chancen (Opportunities)	Risiken (Threats)
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Viele Einzelinitiativen (z.B. eSHIP, Bluetech Accelerator), die auch als Ansatzpunkt dienen können. ➤ Vor allem im Logistikbereich Investitionsbedarf. Der Ausbau der Hinterlandanbindung erfordert auch das Know-How ausländischer Anbieter. ➤ Viele Investitionen in die Infrastruktur der Häfen sind bereits getätigt oder geplant (z.B. neues Vasco da Gama-Terminal in Sines geplant, Terminalerweiterungen in den Häfen von Leixões und Lissabon, aber auch kleinere Projekte wie zur Sanierung der Häfen Madeiras). ➤ Großer Bedarf an Logistik und Spezialmaschinen im Rahmen der Hafenexpansion (z.B. Spezialkräne zur Schiffsbeladung oder Anbindungslogistik an das Hinterland der Häfen) bietet Geschäftspotenzial ➤ Ehrgeiziger Investitionsplan der portugiesischen Regierung (Nationalstrategie für das Meer 2021-2030, Nationalplan für das Eisenbahnschienennetz) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Langfristige Folgen der Corona-Krise für die Hafenwirtschaft trotz guter Prognose nicht auszuschließen. ➤ Globale Krisen wie in jüngster Vergangenheit am Suez-Kanal können geplante Investitionen verzögern (siehe Vasco da Gama-Terminal in Leixões). ➤ Unsicherheit, ob Portugal langfristig von der Neuen Seidenstraße profitieren kann. ➤ Unsicherheiten, inwiefern der Brexit langfristig zu Verlusten in der Hafenwirtschaft führt. ➤ Konkurrenz auf dem Markt durch starke Häfen, die auch zukunftsorientiert expandieren (z.B. in Frankreich und den Niederlanden). ➤ Es gibt zum Teil bereits Konkurrenz von anderen Anbietern im Markt (z.B. Siemens, Kühne und Nagel)

Quelle: Eigene Darstellung (2021)

5. Markteintritt in Portugal

Beim Eintritt deutscher Unternehmen in den portugiesischen Markt ist grundsätzlich zu beachten, dass neben zahlreichen Potenzialen in der Hafenwirtschaft, ebenfalls Hemmnisse vorzufinden sind, welche die Erfolgchancen schmälern können. Daher ist es wichtig, diese im Vorfeld zu analysieren und die Markteintrittsstrategie entsprechend anzupassen. Nachdem in Kapitel 3 bereits spezifische Finanzierungsmöglichkeiten für die Hafenwirtschaft genannt wurden, werden im Folgenden generelle Förderungsoptionen und allgemeine Markteintrittsinformationen für den portugiesischen Markt formuliert. Dieses grundlegende Wissen in Verbindung mit den für jedes Unternehmen individuellen Potenzialen und Positionierungsoptionen in der Hafenwirtschaft bilden dann letztendlich die Basis für eine passende Markteinstiegsstrategie.

5.1. Vorteile Portugals und Markteintrittsinformationen

Die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen in Portugal haben sich in den letzten Jahren stetig verbessert. Bis zur Pandemie begünstigte die gute Konjunktur in der EU die portugiesische Wirtschaft, da die Länder der EU den wichtigsten Absatzmarkt für portugiesische Waren und Dienstleistungen bilden. Weiterhin verhalf die gestiegene Wettbewerbsfähigkeit Portugals zu steigenden Exporten und Anlageinvestitionen. Wie es derzeit aussieht, hat Portugal gute Chancen in der Hafenwirtschaft wieder rasch an die Vorkrisenerfolge anzuschließen.

Positive Kennzahlen zu *Doing Business in Portugal*

Im Kontext der internationalen gesellschaftlichen Umwälzungen und Herausforderungen kann Portugal als relativ ruhiges Land bezeichnet werden. Einer 2018 veröffentlichten Studie vom portugiesischen Sicherheitsdienst zufolge zeigte sich Portugal 2018 als ein weithin sicheres Land mit relativ niedriger Kriminalität.¹³⁴ Im Doing-Business-Report 2020 der Weltbank liegt Portugal auf Platz 39 von 190 (Stand: Oktober 2019).¹³⁵ Beim Korruptionswahrnehmungsindex 2020 von Transparency International belegte Portugal Platz 33 von 180.¹³⁶ Die EU-Kommission hat im September 2020 einen wohlwollenden Bericht zur Lage der Rechtsstaatlichkeit in Portugal veröffentlicht.¹³⁷ Beim Global Competitiveness Index des Weltwirtschaftsforums liegt Portugal auf Platz 34 von 141 (Stand: Oktober 2019).¹³⁸ Portugal ist an Stelle 25 von 161 der unternehmerfreundlichsten Länder des Wirtschaftsmagazins Forbes (Stand: Dezember 2018).¹³⁹ Beim Global Innovation Index liegt Portugal auf Platz 31 von 131 (Stand: November 2020).¹⁴⁰ Beim Index für die digitale Wirtschaft und Gesellschaft, *Digital Economy and Society Index* (DESI), der Digitalisierungsfortschritte der EU-Mitgliedstaaten bewertet, liegt Portugal auf Platz 19 von 28 (Stand: November 2020).¹⁴¹

Gesellschaftsformen

Grundsätzlich sind inländische und ausländische Investoren gesetzlich gleichgestellt und die geschäftlichen Aktivitäten von Ausländern nicht beschränkt. Unternehmen der Privatwirtschaft dürfen vollständig von ausländischem Kapital finanziert werden. Bei einem Aufenthalt von mehr als drei Monaten muss eine Meldung bei der jeweiligen Gemeinde oder dem Servicedienst für Ausländer und Staatsgrenzen getätigt werden. Der einheitliche Ansprechpartner für Unternehmen ist ePortugal¹⁴².

Je nach Markteintrittsziel können unterschiedliche Unternehmensformen gewählt werden, die den Grad der Unabhängigkeit von der Muttergesellschaft im Heimatland definieren. Unterschieden wird zwischen Kapital- und Personengesellschaften.

Kapitalgesellschaften sind die GmbH, *Sociedade por Quotas* (Lda.) und die AG, *Sociedade Anónima* (S.A.)

- Bei der *Sociedade por Quotas* (Lda.) kann die Höhe des Stammkapitals frei gewählt werden. Das Mindestkapital pro Gesellschafter beträgt 1 Euro und eine Ein-Mann-GmbH ist möglich. Diese Gesellschaftsform ist die häufigste und eignet sich besonders für kleine und mittlere Unternehmen.
- Bei der *Sociedade Anónima* (S.A.) beträgt das Mindestkapital 50.000 EUR, es sind mindestens fünf Anteilseigner erforderlich.

¹³⁴ Sistema de Segurança Interna: Relatório Anual de Segurança Interna 2018 (2019)

¹³⁵ The World Bank: Doing Business (2021)

¹³⁶ Transparency International: Corruption Perception Index (2020)

¹³⁷ Europäische Kommission: Bericht über die Rechtsstaatlichkeit 2020. Länderkapitel zur Lage der Rechtsstaatlichkeit in Portugal (2020)

¹³⁸ World Economic Forum: The Global Competitiveness Report 2019 (2019)

¹³⁹ Forbes: Best Countries for Business (2018)

¹⁴⁰ Global Innovation Index 2020 (2020)

¹⁴¹ Europäische Kommission: Index für die digitale Wirtschaft und Gesellschaft (DESI) 2020: Fragen und Antworten (2020)

¹⁴² eportugal Homepage (2021)

Personengesellschaften sind die KG (*Sociedade em Comandita*) und die OHG (*Sociedade em Nome Colectivo*).

- Diese beiden Gesellschaftsformen werden von ausländischen Investoren kaum gewählt, da die Gesellschafter unbeschränkt und persönlich für die Schulden der Gesellschaft haften.

Ein Repräsentanzbüro in Portugal hat keine Rechtspersönlichkeit. Weiterführenden Informationen zu den Gesellschaftsformen findet man auf der Homepage von aicep Portugal Global.

Körperschaftssteuer

Bei der Körperschaftssteuer, *Imposto sobre o Rendimento das Pessoas Coletivas* (IRC), beträgt der Regelsatz derzeit 21 Prozent. Kommunen und der Staat können aber hierauf eine Sondersteuer erheben, jedoch ist die Gesamtsteuer auf 31,5 Prozent begrenzt. Eine mögliche Sondersteuer durch Kommunen darf maximal 1,5 Prozent betragen. Die von Seiten des Staates erhobene Extrasteuer ist gewinnabhängig. Bei Unternehmen mit einem Gewinn von mehr als 1,5 Mio. bis 7,5 Mio. Euro, darf eine Sonderabgabe in Höhe von 3 Prozent erhoben werden. In der Gewinnspanne von 7,5 Mio. und bis zu 35 Mio. Euro liegt die Sonderabgabe bei 5 Prozent. Ab einem Gewinn von über 35 Millionen Euro kann eine Extrasteuer von 9 Prozent erhoben werden. Für kleine und mittlere Unternehmen gilt für die ersten 15.000 Euro des zu versteuernden Gewinns ein ermäßigter Satz von 17 Prozent. Auf den Azoren gilt ein allgemeiner Satz von 16,8 Prozent. Ein ermäßigter Satz von 13,6 Prozent liegt für die ersten 15.000 Euro vor. Auf Madeira gilt ein Normalsteuersatz von 21 Prozent für die Besteuerung von Unternehmensgewinnen. Nur unter bestimmten Voraussetzungen gilt in steuerbegünstigten Freihandelszonen wie die *Zona Franca da Madeira* auf der Insel Madeira ein Satz von 5 Prozent.

Verkaufsstrategien

Wie der AHK Portugal bekannt ist, ist es im ersten Verkaufsschritt wichtig, den Nutzen in den Vordergrund zu stellen. Technische Informationen sind in dieser Phase für den portugiesischen Gesprächspartner noch nicht relevant. Zudem sind Verantwortungsträger offen für neue Vorschläge, wenn sie einen leicht verständlichen Nutzen sehen. In solchen Fällen sind kurzfristige Terminvereinbarungen für eine erste Produktvorstellung meist unproblematisch.

Im zweiten Schritt ist es wichtig, schnell vorzugehen, die Projektdetails im Unternehmen zu erfassen und ein Angebot, das dem Kunden den Produktnutzen auch finanziell darlegen kann, kurzfristig zu unterbreiten. Dauert der Prozess hingegen länger, kann das Interesse auf Kundenseite schnell nachlassen. Wer den potenziellen Kunden bei der Finanzierung unterstützen kann, besitzt einen eindeutigen Wettbewerbsvorteil. Aufgrund der angespannten finanziellen Situation sollten außerdem Projektvorschläge, die existierende Anlagen mit einbeziehen, erfolgreicher sein als solche, die eine komplette Umwandlung des Anlagenbestandes vorsehen.

Um in den Genuss der vollen Aufmerksamkeit eines Vertriebspartners zu kommen, sind Fachexperten zufolge Exklusivverträge sinnvoll. Nur dann würde ein portugiesischer Partner eigene finanzielle Ressourcen zur Verfügung stellen. Für die Partnersuche in Portugal ist es aufgrund der hohen Bedeutung von langfristigen Beziehungen sinnvoll, einen erfahrenen Berater zu Rate zu ziehen, der schon über Kontakte im Markt verfügt. Dieser kann ein Unternehmen bzw. eine Technologie glaubhaft und direkt bei den Entscheidungsträgern vorstellen.

Auch wenn der Direktverkauf bei ausreichenden internen Ressourcen angebracht ist, stellen Partner ein bedeutendes Potenzial mit Hebelwirkung dar. Sie können als Multiplikatoren fungieren und somit mehr potenzielle Kunden erreichen, als dies im Direktverkauf möglich wäre. Die Zustimmung von Partnern ist zudem meist leichter zu erlangen als die der Kunden beim Direktverkauf. Es sollte jedoch bei der Preisfestsetzung ein Mitspracherecht gewährleistet sein. Es besteht die Tendenz, zu hohe Margen zu verlangen, was einen erfolgreichen Projektabschluss verhindern kann.

Zuletzt sei darauf hingewiesen, dass Lieferanten und Installateure von technischen Systemen die gesamte technische Dokumentation auf Portugiesisch verfassen müssen. Deutsche Exportunternehmen sollten unbedingt ihr Marketingmaterial sowie die Gebrauchsanweisungen auch ins Portugiesische übersetzen lassen. Exportmanager sollten zumindest die englische Sprache beherrschen. Außerdem legen portugiesische Kunden viel Wert auf Zertifikate und Garantien für Reparaturen, die durch lokal anerkannte Anbieter gewährleistet werden. Weitere Dienstleistungen wie die Durchführung von Schulungen für Anwender und Installateure, Kundendienst oder ein Produkt- und Dienstleistungsportfolio, das Sonderleistungen enthält, haben den Kenntnissen der AHK Portugal zufolge bei portugiesischen Kunden einen sehr positiven Effekt auf das Vertrauen in das Unternehmen.

Markteintrittsstrategien und Handlungsempfehlungen

Aus Gesprächen mit Fachspezialisten ist der AHK Portugal bekannt, dass der portugiesische Markt für deutsche Hersteller und Anbieter von Dienstleistungen besonders attraktiv ist, da diese in Portugal als EU-Land mit niedrigen Marktbarrieren rechnen sowie auf den guten Ruf deutscher Produkte zählen können. Deutsche Unternehmen haben zudem laut Fachexperten das positive Image, langfristig in Portugal zu investieren und vertrauenswürdig zu sein.

Bei einem Markteintritt von deutschen Unternehmen mit relativ geringen Marktvolumina ist es Fachexperten zufolge jedoch sinnvoll, einen portugiesischen Partner zu finden, der Marktrecherchen durchführt, Kontakte zu potenziellen Kunden aufbaut oder den Vertrieb übernimmt. In der Regel steigt das deutsche Unternehmen dann zu einem späteren Zeitpunkt als Spezialist in der Durchführungsphase ein.

Es können zwar keine konkreten Handlungsvorschläge für strategische Optionen sowie sämtliche Produkte und Dienstleistungen gegeben werden, dennoch lassen sich einige Empfehlungen ableiten, welche für alle deutschen Anbieter relevant sind und beim Markteintritt in Portugal beachtet werden sollten.

Kultureller Kontext

Wichtig ist das Bewusstsein, dass der portugiesische Markt unabhängig von Spanien zu sehen ist und es sowohl sprachliche Differenzen und Mentalitätsunterschiede als auch historische Animositäten gibt. Bei einem Markteinstieg deutscher Unternehmen ist es daher wichtig, den kulturellen Kontext zu beachten, um bei einer Zusammenarbeit mit portugiesischen Geschäftspartnern und Mitarbeitern ihre Verhaltensweisen richtig interpretieren und nachvollziehen zu können. Nach Erfahrungen der AHK hat sich hier oft in den Fällen, wo dies möglich ist, eine Zusammenarbeit mit zwischengeschalteten binationalen Vermittlern, die zwischen beiden Seiten auch kulturell vermitteln können, als sinnvoll erwiesen.

Distanzen in der sozialen Machthierarchie werden in Portugal allgemein akzeptiert, was bedeutet, dass Personen, die mächtigere Positionen innehaben, auch Privilegien zugestanden bekommen. Beispielsweise können Entscheidungen von Führungspersonen getroffen werden, ohne von Mitarbeitern in Frage gestellt zu werden, sodass diese schneller gefällt und umgesetzt werden können. Für deutsche Unternehmen kann es daher bei der Suche nach Vertriebspartnern in Portugal entscheidend sein, den direkten Kontakt zu Führungskräften zu suchen, um diese zu überzeugen. Da es sich in der Regel um eine Person handelt, die für alle Belange des Unternehmens als direkter Ansprechpartner zur Verfügung steht, lässt sich deren Identifikation und eine passende Ansprache gut gestalten. Es kann jedoch dementsprechend schwer werden, einen direkten Zugang zu der entscheidenden Person zu bekommen. Den Kenntnissen der AHK Portugal zufolge bedeutet eine schwierige oder aufwendige Kontaktaufnahme daher nicht unbedingt Desinteresse des portugiesischen Partners.

Die Erfahrungen der AHK Portugal zeigen, dass es für deutsche Anbieter empfehlenswert ist, Mitgliedschaften in Verbänden und Forschungsinstitutionen zu suchen und über Teilnahmen an Konferenzen persönliche Kontakte mit lokalen Marktspezialisten oder marktbekanntem Vertriebspartnern aufzunehmen. Eine Marktbearbeitung von Deutschland aus ohne diese lokalen Partner ist dementsprechend schwierig.

Portugiesen tendieren außerdem stark dazu, Unsicherheiten zu vermeiden. Daher sollte der AHK Portugal zufolge bei einer gemeinsamen Zusammenarbeit im entsprechenden Leistungspaket möglichst viel Unsicherheit ausgeschlossen und Vertrauen aufgebaut werden. Beispielsweise können Studien akkreditierter Auditoren vorgelegt werden, die belegen, dass eine bestimmte Investition in absehbarer Zeit Kostenvorteile hervorrufen wird. Zertifikate helfen bei der Auswahl von Zulieferern als Beleg der Zuverlässigkeit.

5.2. Allgemeine Markteintrittshemmnisse

Trotz der Tatsache, dass Subventionen und Fördermittel von staatlicher Seite in manchen Fällen erst nach einiger Zeit zugeteilt werden und die Vergabe von Subventionsmaßnahmen oftmals in komplizierten Verfahren erfolgt, verfügt Portugal wie beschrieben über ein gutes Investitionsklima. Dennoch gibt es auch Faktoren, die einen erfolgreichen Markteinstieg hemmen können.

Finanzielle Situation der Marktakteure in Portugal

Als Folge der Wirtschaftskrise konnte sich der portugiesische Staat nicht mehr selbst finanzieren und erhielt Finanzhilfen. Verschiedene portugiesische Banken mussten in diesem Rahmen finanziell unterstützt werden. Portugal hat zwar bereits 2014 den Rettungsschirm verlassen und kann sich seitdem wieder selbst am Markt finanzieren, dennoch ist der Finanzmarkt weiterhin geschwächt, was nach wie vor die Kreditaufnahme für portugiesische Unternehmen erschwert. Somit ist eines der größten Probleme im portugiesischen Markt der Mangel an Cash-Flow der Unternehmen. Mögliche Lösungen bieten der Rückgriff auf spezifische staatliche Finanzierungen zur Erhöhung des Cash-Flows und private Investmentfonds. Ist einmal das Cash-Flow-Problem gelöst, ist nach Erfahrungen der AHK Portugal der Zugang zu den regulären Finanzierungsmechanismen gewährleistet.

Komplexe Finanzierungs- und Fördermechanismen

Der Zugang zu Fremdfinanzierungsmitteln auf dem portugiesischen Kreditmarkt war in den letzten Jahren schwierig, allerdings bessert sich die Lage allmählich und es werden den portugiesischen Unternehmen immer mehr Mittel aus Drittländern zu günstigeren Konditionen angeboten. Die Vergabe von öffentlichen Finanzierungs- und Fördermechanismen hängt zumeist von Ausschreibungen ab. Dies bedeutet, dass die Unternehmen stets über aktuelle Ausschreibungen informiert sein müssen. Nach Erfahrungen der AHK nimmt dieser Teil der Planung unternehmerischer Aktivitäten oft mehr Zeit als erwartet in Anspruch.

Öffentliche Ausschreibungsverfahren

Grundsätzlich sind öffentliche Ausschreibungen und Vergabeverfahren von Waren und Dienstleistungen komplexe und langwierige Prozesse. Sie erfolgen oftmals nur durch kurzfristige Ankündigung bzw. sporadisch und mit kurz gesetzten Fristen und sind mit teilweise komplexen Bewerbungsmechanismen verbunden. Sie erfordern besondere Kenntnisse der einzelnen Kriterien und Schritte, um als Mitbewerber eine realistische Aussicht auf den Gewinn der Ausschreibung zu haben. Daher ist es ratsam, im Einzelfall einen portugiesischen Partner hinzuzuziehen, der auf diese Form von Anträgen spezialisiert ist und bei deren Bearbeitung Unterstützung leistet. Abhängig von der Ausschreibung und der Investitionssumme kann sich dies als aufwendig und kostenintensiv erweisen.

Kenntnisse über Verbraucher und Kommunikationskanäle

Der Vertriebskanal ist von entscheidender Bedeutung, da Produktkenntnisse der Endkunden oftmals von den eigenen und von Erfahrungen der Bezugsgruppe abhängen. Um eine neue Lösung im portugiesischen Markt einzuführen, ist es daher notwendig, zuerst den Vertriebskanal von den Vorteilen eines Produktes zu überzeugen. Zusätzlich sollten relevante Branchenverbände, die von politischen Institutionen und Entscheidungsträgern konsultiert werden und eine erfolgreiche Öffentlichkeitsarbeit betreiben, miteinbezogen werden. Sie übernehmen eine wichtige Funktion als Multiplikatoren und sollten deswegen in einer Kommunikationsstrategie berücksichtigt werden.

Unsicherheit über Realisierung ehrgeiziger Investitionsprojekte in der Hafenwirtschaft

Ehrgeizige Pläne der portugiesischen Regierung wie die geplante Ausstattung der Häfen mit 5G und der Ausbau der Hinterlandanbindung müssen auch umgesetzt werden. Dies war in der Vergangenheit nicht immer der Fall. Noch heute gibt es trotz Versprechen der Regierung immer noch Regionen des Landes ohne Netzabdeckung oder ohne Zugang zum 4G-Netz. Dies ist der Status Quo zu einer Zeit, in der Netzbetreiber, Regulierungsbehörden und die Regierung bereits die Ankunft vom 5G-Netz vorbereiten.

5.3. Investitionsklima und -förderung

Relevante Förderprogramme auf staatlicher und europäischer Ebene für deutsche Unternehmer aus der Hafenwirtschaft sind bereits in Kapitel 3 behandelt worden. Weiterhin wurden hier die relevanten Behörden bzw. Stellen zur Klärung offener Fragen genannt. Öffentliche Ausschreibungen aus Portugal, die aufgrund ihres Umfangs europaweit publiziert werden, findet man bei *Tenders Electronic Daily* (TED)¹⁴³. Generell kann zu Portugal gesagt werden, dass es vielfältige Möglichkeiten und finanzielle Förderungen für Projekte und Investitionen gibt.

Die besten Absatzmöglichkeiten am portugiesischen Markt haben Investitionen, die sich mit einer kurzen Amortisationsdauer und Kosteneinsparungen präsentieren. Bei allgemeinen Finanzierungshilfen für KMUs sollten dennoch die positiven Aspekte kritisch betrachtet werden, da erfahrungsgemäß keine kontinuierliche staatliche Förderung besteht oder wie ausgeführt die Ausschreibungsvorgaben den Zugang zu den Fördermitteln erschweren. Hinzu kommen viele bürokratische Vorgaben, ein Bewertungsschema mit Raum für Auslegung oder die Involvierung privater Berater. Daher stellt der Zugang zu öffentlichen Finanzierungsmitteln im Rahmen einer allgemeinen Kreditrestriktion einen positiven Aspekt dar, der jedoch aufgrund der genannten Punkte von deutschen Anbietern nicht überbewertet werden sollte. Es darf daher als Investitionskriterium nicht ausschlaggebend sein, sondern ist als positiver Nebeneffekt zu verstehen.

Portugal steht den Kenntnissen der AHK Portugal zufolge ausländischen, und spezifisch deutschen, Investitionen äußerst offen gegenüber, vor allem wenn es sich um größere Investitionen handelt, die Arbeitsplätze schaffen. Die hierfür von Seiten des portugiesischen Staates entgegengebrachten Unterstützungsleistungen werden für gewöhnlich individuell mit den Investoren ausgehandelt. Die unter 5.1 genannten Indizes zeigen, dass das Klima für geschäftliche Aktivitäten auf dem portugiesischen Markt unternehmerfreundlich ist und keine allzu großen bürokratischen Hürden vorliegen. Die staatliche Agentur für Investitionen und Außenhandel aicep ist hier der zentrale Ansprechpartner.

Das positive Investitionsklima in Portugal wird von verschiedenen Indikatoren belegt. Gemäß dem vom Weltwirtschaftsforum 2019 veröffentlichtem und aktuellem Bericht (Stand: März 2021) über die globale Wettbewerbsfähigkeit (*Global Competitiveness Report*) belegt Portugal den 34. Platz und gehört zu den "innovationsgetriebenen" Ländern.¹⁴⁴ Im *Doing Business 2020*-Bericht der Weltbank belegte Portugal unter 190 Volkswirtschaften den 39. Platz und unter den EU-Mitgliedsstaaten den 14. Platz.¹⁴⁵ Beide Ergebnisse unterstreichen die Offenheit der portugiesischen Wirtschaft für finanzielle bzw. unternehmerische Investitionen, dennoch müssen letztlich die Folgen der Covid-19-Pandemie noch abgewartet werden. Auch der Index der Beschränkung ausländischer Direktinvestitionen, *Foreign Direct Investment Regulatory Restrictiveness Index*, der von der OECD ermittelt wird, unterstreicht die Offenheit Portugals für Investitionen. Mit seiner hohen sozialen und politischen Stabilität sowie niedrigen Lohnkosten sticht Portugal mit einem Indexwert von 0,007 (0 = offen für Investitionen, 1 = geschlossen) besonders positiv hervor und belegt in der EU den zweiten Platz hinter Luxemburg.¹⁴⁶

Im Jahr 2019 wurden dem Beratungsunternehmen EY zufolge 158 Projekte in Portugal umgesetzt, die durch ausländische Direktinvestitionen (68 Prozent davon aus der EU) finanziert wurden. Der größte Anteil der Projekte wurde dabei in den Bereichen Digitalisierung, Manufaktur und Lebensmittelindustrie umgesetzt.¹⁴⁷ In Bezug auf das Jahr 2020 machte sich der Einfluss der Covid-19-Pandemie stark bemerkbar und aicep verzeichnete 2020 beispielsweise nur etwa 30 neue ausländische Investitionsverträge, die jedoch zur Schaffung von 2.000 neuen Arbeitsplätzen führten.¹⁴⁸

Die ausländischen Direktinvestitionen (ADI), *Foreign Direct Investment* (FDI), erreichten 2019 mit 9,2 Mrd. Euro einen der höchsten Werte der letzten Jahre. Im Jahr 2020 machte sich jedoch der Einfluss der Covid-19-Pandemie wirtschaftlich bemerkbar, sodass der Wert der ADI auf 2,9 Mrd. Euro sank und rund ein Drittel des Vorjahreswertes betrug.¹⁴⁹

Neben diesen positiven Aspekten lassen sich dennoch auch Herausforderungen hinsichtlich des Investitionsklimas und der Investitionsförderung erkennen. So sind z.B. die Finanzierungsbedingungen für KMU noch eher nachteilig. Zugleich stellen jedoch für mehr

¹⁴³ TED. Tenders electronic daily Homepage (2021)

¹⁴⁴ World Economic Forum: The Global Competitiveness Report 2019 (2019)

¹⁴⁵ World Bank: Doing Business 2020 (2020)

¹⁴⁶ OECD: FDI Regulatory Restrictiveness Index (2021)

¹⁴⁷ EY: EY Attractiveness Survey Portugal 2020 (2020)

¹⁴⁸ aicep Portugal Global: Portugal - Ficha País Março 2021 (2021)

¹⁴⁹ PORDATA: Balança financeira (2021)

als die Hälfte der KMUs in Portugal Bankkredite das wichtigste externe Finanzierungsmittel dar. Aus diesem Grund schuf die portugiesische Regierung zahlreiche Förderprogramme, Garantien für Bankanleihen oder neue Kreditlinien, u.a. über EU-Fördermittel, um KMUs den Zugang zu Finanzierungsmitteln zu vereinfachen.

Die Anzahl der Unternehmen, die einen Antrag auf ein Darlehen stellten, stieg aufgrund von verbesserten Rahmenbedingungen in den letzten Jahren, während die Ablehnungsrate sank. Auch wenn nur knapp die Hälfte der Unternehmen die volle Höhe des beantragten Kredites erhielten, sind die grundlegenden Voraussetzungen mittlerweile deutlich besser als in den Vorjahren. Darüber hinaus wird die Start-Up-Szene im Kontext des Web Summits, einer der größten Technologie-Konferenzen weltweit, stark gefördert. Es wurde u.a. ein Rahmenpaket für Unternehmertum, das *Start-up Portugal*, gegründet, um Start-ups bei der Suche nach alternativen Finanzierungen wie z.B. Venture Capital, Equity-Crowdfunding, Peer-to-Peer-Kredite und Kofinanzierungen mit nationalen und internationalen wichtigen Investoren zu unterstützen.¹⁵⁰

6. Schlussbetrachtung inklusive SWOT-Analyse für deutsche Unternehmen in Portugal

Nachdem unter Gliederungspunkt 4 bereits eine konkrete SWOT-Analyse für die Hafenwirtschaft in Portugal durchgeführt wurde und unter Gliederungspunkt 5 Empfehlungen für den Markteintritt deutscher Unternehmen in den portugiesischen Markt formuliert wurden, sollen abschließend die generellen Vor- und Nachteile, die für ein geschäftliches Engagement aus der Perspektive der deutschen Unternehmen in Portugal sprechen, genannt werden.

6.1. Allgemeine SWOT-Analyse für deutsche Unternehmen in Portugal

Tabelle 2: SWOT-Analyse

Stärken (Strengths)	Schwächen (Weaknesses)
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Vertrauensvorschuss, da viele deutsche Spitzentechnologien, Produkte und Marken bereits im portugiesischen Markt vertreten sind. Kooperationen mit deutschen Unternehmen sind beliebt und gelten als langfristig planbar und stabil. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Teure deutsche Produkte und Dienstleistungen stellen oft eine Hürde für portugiesische Abnehmer dar (insb. ohne Fördermechanismen oder spezifische Finanzierungsmodelle). ➤ Deutsche Marktneueinsteiger haben in der Regel keinen direkten Zugang zu den lokalen Vertriebsstrukturen oder verfügen noch nicht über Kontakte zu Kunden und Multiplikatoren.

¹⁵⁰ European Commission: Country Report Portugal 2020 (2020)

Chancen (Opportunities)	Risiken (Threats)
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Portugal verfügt über stabile Kennzahlen zum Doing Business. Reformen (Bankensektor, Arbeitsmarkt) steigerten die Wettbewerbsfähigkeit des Landes auf das heutige Niveau. ➤ Die Digitalisierung in Portugal ist weit vorangeschritten. In vielen Lebens- und Geschäftsbereichen sind digitale Lösungen bereits in der Anwendung (z.B. im Gesundheitssystem). Dies erleichtert für deutsche Unternehmer den Markteintritt (digitale Erledigung bürokratischer Formalia etc.). Produktangebote deutscher Unternehmer können oftmals in schon bestehende Digitalstrukturen integriert werden. ➤ Es gibt ehrgeizige und finanzstarke Förderprogramme der Politik (beflügelt durch die vergangene portugiesische Ratspräsidentschaft). ➤ Viele innovative Initiativen von Start-ups sowie Investitionen der privaten Wirtschaft in den Ausbau von Logistikzentren und in weitere Forschung und Entwicklung ➤ Öffentliche Ausschreibungsverfahren, haben trotz der beschriebenen Nachteile einen hohen Grad an Transparenz. ➤ Durch verbesserte Kreditkonditionen in Portugal für Unternehmen werden mehr Kredite genehmigt. ➤ Portugal ist attraktiver für ausländische Direktinvestitionen geworden (Infrastrukturmaßnahmen, Anpassung des Steuerrechts, Golden Visa Programm). Ausländische Unternehmen mit Tochtergesellschaften in Portugal haben laut INE im Jahr 2019 eine Bruttowertschöpfung von 25,4 Mrd. Euro für die nationale Wirtschaft erwirtschaftet.¹⁵¹ ➤ Die portugiesische Bevölkerung verfügt über einen hohen Bildungsgrad und gute Englischkenntnisse bei im europäischen Vergleich geringen Kosten für qualifiziertes Personal. ➤ Portugal hat internationale Netzwerke mit Europa, Afrika, Südamerika und stabile Beziehungen mit seinen ehemaligen Kolonien Brasilien, Mosambik, Macao und Angola (Möglichkeit zum Einstieg in weitere portugiesischsprachige Märkte). ➤ Portugal hat einen diversifizierten Export aus unterschiedlichen Segmenten und es gibt eine breite Basis an Handelspartnern. ➤ Das politische System Portugals ist stabil und das Verwaltungssystem funktioniert gut. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Die wirtschaftlichen Auswirkungen der Coronapandemie sind trotz positiver Prognosen nicht voll kalkulierbar. ➤ Strukturelle Schwächen wie Jugendarbeitslosigkeit (23 Prozent im März 2021; Portugal an Stelle 5 der Länder der EU mit der höchsten Jugendarbeitslosigkeit¹⁵²) und der hohe Schuldenstand können zur Bedrohung werden, wenn sich einer dieser Werte deutlich verschlechtern sollte und nicht mehr kompensiert werden könnte. ➤ Die ohnehin oft schwache finanzielle Ausstattung portugiesischer Unternehmen macht es für deutsche Unternehmen ratsam, Garantien einzufordern und sich abzusichern, indem entsprechende Puffer eingearbeitet werden. ➤ Portugal verfügt mit einer Einwohnerzahl von rund 10,2 Mio. über eine relative kleine Population, sodass es sich um einen kleinen Absatzmarkt mit entsprechenden Grenzen handelt. ➤ Weiterhin ist der Produktionssektor Portugals relativ schwach und auch die Produktivität ist dementsprechend gering. ➤ Portugal weist einen hohen Schuldenstand im öffentlichen und privaten Sektor auf.

Quelle: Eigene Darstellung (2021)

6.2. Fazit

Ziel dieser Zielmarktanalyse war es, eine umfassende Darstellung und Bewertung der portugiesischen Hafenwirtschaft zu geben und gleichzeitig aktuelle Entwicklungen und relevante Rahmenbedingungen zu nennen, um dementsprechend Geschäftspotenziale zu identifizieren und Handlungsempfehlungen ableiten zu können.

Wie im Rahmen der Zielmarktanalyse ausgeführt, handelt es sich bei der portugiesischen Hafenwirtschaft trotz der genannten Einschränkungen um ein attraktives Geschäftsfeld und der Zeitpunkt für einen Einstieg ist günstig. Viele aktu-

¹⁵¹ Jornal Económico: Empresas estrangeiras em Portugal geraram 25,4 mil milhões para a economia em 2019 (2020)

¹⁵² Statista: Europäische Union. Jugendarbeitslosenquoten in den Mitgliedsstaaten im März 2021 (2021)

elle Entwicklungen im Land wurden dargestellt, vorhandene Programme und Vorhaben der Regierung im Bereich Hafengewirtschaft benannt, innovative Initiativen und relevante Marktakteure beschrieben und entsprechende Handlungsempfehlungen abgeleitet.

Neben den diskutierten spezifischen Vorteilen verfügt Portugal auch grundsätzlich als Land über günstige Faktoren. Dazu gehören die für den maritimen Handel einzigartige geographische Lage Portugals, aufgrund der Geschichte stabile Beziehungen zu den ehemaligen Kolonien in Südamerika und Afrika, eine geographische Nähe zu Investoren in Deutschland und gut qualifizierte Arbeitskräfte bei relativ niedrigen Lohnkosten.

Weiterhin erlauben die implementierte Politik der letzten Jahre sowie Förderprogramme und Investitionen in Forschung und Entwicklung eine günstige Prognose.

Aus Sicht der AHK Portugal empfiehlt sich daher ein Einstieg in den portugiesischen Markt. Die Zielmarktanalyse inklusive der durchgeführten SWOT-Analyse kann als Instrument der Risikominimierung betrachtet werden.

Die geplante Geschäftsanbahnungsreise ist ein erster Schritt, um stabile Beziehungen zu etablieren und mit zahlreichen Fachexperten und Unternehmern vor Ort Kontakt aufzunehmen. Hierdurch können viele der bestehenden Unsicherheiten eliminiert und konkrete Handlungsschritte und Geschäftsmöglichkeiten strategisch geplant werden. Für einen erfolgreichen Verlauf steht die AHK Portugal den teilnehmenden Unternehmen in allen Phasen der Geschäftsreise als beratender Ansprechpartner zur Seite.

7. Quellenverzeichnis

7.1 Fachspezialisten

Cacho, Luís – Präsident, Associação dos Portos de Portugal, Hafenverband von Portugal

D'Almeida, Jorge – Präsident, Sines Hafen Gemeinschaft

Eiras, Ruben – Koordinator, Fórum Oceano - Associação da Economia do Mar, Verband der Meereswirtschaft

Ferreira, Frederico – Projektleiter, Fórum Oceano - Associação da Economia do Mar, Verband für Meereswirtschaft

Schmidt, Carmen – CEO, Initiative Hamburg Logistik

Rocha Vieira, Pedro – CEO, Bluetech Accelerator - Ports & Shipping 4.0

7.2 Publikationen und Vorträge

Agência EFE: EFE: Adeus à „geringonça“ em Portugal: os socialistas vão governar sozinhos (2019)

<https://www.efe.com/efe/portugal/portada/adeus-a-geringon-em-portugal-os-socialistas-v-o-governar-sozinhos/50000438-4084739>, zuletzt abgerufen am 12.05.2021

Agricultura e Mar Atual: Porto de Lisboa bate mais um recorde no número de cruzeiros em 2019 (2019)

<https://agriculturaemar.com/porto-de-lisboa-bate-mais-um-recorde-no-numero-de-passageiros-de-cruzeiro-em-2019/>, zuletzt abgerufen am 14.05.2021.

aicep Portugal: Attractive Incentives (2021)

www.revista.portugalglobal.pt/AICEP/Documentos/dad-investment-support/?page=1, zuletzt abgerufen am 07.05.2021.

aicep Portugal Global: Portugal - Ficha País Março 2021 (2021)

<https://www.portugalglobal.pt/PT/Biblioteca/Paginas/Detailhe.aspx?documentId=%7B50F511F4-D2EA-4F9F-90E4-D47BDE498C50%7D>, zuletzt abgerufen am 12.05.2021

aicep Portugal Global: Sea Economy (2020)

portugalglobal.pt/EN/SourceFromPortugal/prominent-clusters/Documents/sea-economy.pdf, zuletzt abgerufen am 01.02.2021.

aicep Portugal Global: Filipe Costa. Sines é motor do desenvolvimento e da internacionalização da economia nacional (2021)

www.revista.portugalglobal.pt/AICEP/PortugalGlobal/portugalglobal-n141-abr21/?page=1, zuletzt abgerufen am 26.04.2021

Air Centre: Portuguese Project supported by ESA Space Solutions aims to “clean up” the Azores ports (2021)

www.aircentre.org/portuguese-project-supported-by-european-space-agency-esa-space-solutions-aims-to-clean-up-the-azores-ports/, zuletzt abgerufen am 26.04.2021

Assembleia da Republica: Proposta de Lei n.º 61/XIV. Orçamento do Estado para 2021. artigo 207. Plano Ferroviário Nacional (2021)

<https://app.parlamento.pt/OE2021/OrcamentoEstado2021.html>, zuletzt abgerufen am 05.05.2021.

Banco de Portugal: Boletim Económico Dezembro 2018 (2018)

https://www.bportugal.pt/sites/default/files/anexos/pdf-boletim/be_dez2018_p.pdf, zuletzt abgerufen am 12.05.2021

Banco de Portugal: Boletim Económico Dezembro 2020 (2020)

https://www.bportugal.pt/sites/default/files/anexos/pdf-boletim/be_dez2020_p.pdf, zuletzt abgerufen am 12.05.2021

Banco Português de Fomento Homepage (2021)

www.bpfomento.pt/pt/, zuletzt abgerufen am 07.05.2021.

Blue Tech Accelerator Homepage (2021)

<https://bluetechaccelerator.com/pt/bluetech-pt/>, zuletzt abgerufen am 26.04.2021

BMWi/BMVI: Europa maritim. gobal. smart. green. Initiative für eine maritime Strategie der Europäischen Union (2019)

https://www.bmwi.de/Redaktion/DE/Downloads/Events/20190522-nationale-maritime-konferenz-europapapier.pdf?__blob=publicationFile&v=6, zuletzt abgerufen am 03.02.2021

business2sea.org: Atlantic Smart Ports Blue Acceleration Network (2020)

business2sea.org/wp-content/uploads/2020/12/Ruben-Eiras.pdf, zuletzt abgerufen am 01.02.2021

Compete 2020: Tecnologia portuguesa assegura comunicações de banda larga de baixo custo em zonas costeiras (2021)

www.compete2020.gov.pt/noticias/detalhe/3468-MareCom-Entrevista-NL287-22012021, zuletzt abgerufen am 03.02.2021

Deutschlandfunk: Memorandum. Portugal wird Teil Chinas neuer Seidenstrasse (2018)

www.deutschlandfunk.de/memorandum-portugal-wird-teil-chinas-neuer-seidenstrasse.795.de.html?dram:article_id=435079,
zuletzt abgerufen am 21.04.2021

Deutsche Welle: Chinas Neue Seidenstraße ohne Europa? (2020), Artikel vom 16. Januar 2020

www.dw.com/de/chinas-neue-seidenstra%C3%9Fе-ohne-europa/a-52030207, zuletzt abgerufen am 22.04.2021

Diário de Aveiro: Um Porto mais verde, melhor conectado e mais eficiente (2020), Artikel vom 31.12. 2020

cpa.idea-factory.pt/UserFiles/porto-mais-verde.pdf, zuletzt abgerufen am 01.02.2021

Diário da República Electrónico: Resolução do Conselho de Ministros n.º 175/2017 (2017)

<https://dre.pt/web/guest/pesquisa/-/search/114248655/details/normal?l=1>, zuletzt abgerufen am 08.02.2021

Dinheiro Vivo: Faliram 1313 empresas e perderam-se mais de 10 mil empregos (2020)

<https://www.dinheirovivo.pt/economia/faliram-1313-empresas-e-perderam-se-mais-de-10-mil-empregos-12892629.html>,
zuletzt abgerufen am 12.03.2021

Dinheiro Vivo: GO: Fundos e/ou receitas do leilão 5G financiam infraestruturas críticas portuárias (2021), Artikel vom 16.04 2021

www.dinheirovivo.pt/economia/go-fundos-eou-receitas-do-leilao-5g-financiam-infraestruturas-criticas-portuarias-13578281.html,
zuletzt abgerufen am 28.04.2021

Dinheiro Vivo: Turismo: Portugal com 10 milhões de hóspedes em 2020. Proveitos afundam mais de 66% (2021)

<https://www.dinheirovivo.pt/empresas/turismo-portugal-com-10-milhoes-de-hospedes-em-2020-proveitos-afundam-mais-de-66-13353653.html>,
zuletzt abgerufen am 12.03.2021

DVZ: Globalisierung mit chinesischen Zügen (2019)

<https://www.dvz.de/rubriken/politik/detail/news/globalisierung-mit-chinesischen-zuegen.html>, zuletzt abgerufen am
01.02.2021

DVZ: In Madeira werden Schiffspapiere jetzt elektronisch ausgestellt (2019)

<https://www.dvz.de/rubriken/see/detail/news/in-madeira-werden-schiffspapiere-jetzt-elektronisch-ausgestellt.html>, zuletzt
abgerufen am 01.02.2021

EEA Grants: eSHIP. Portugal (2021)

<https://eeagrants.org/archive/2014-2021/projects/PT-INNOVATION-0018>, zuletzt abgerufen am 29.04.2021

EEA Grants Homepage (2021)

www.eeagrants.gov.pt/pt/eea-grants/, zuletzt abgerufen am 29.04.2021

EIF: PORTUGAL BLUE is set to mobilise €75 million in the blue economy ecosystem (2020)

www.eif.org/who_we_are/index.html, zuletzt abgerufen am 05.05.2021

eportugal Homepage (2021)

<https://eportugal.gov.pt/en/inicio/espaco-empresa>, zuletzt abgerufen am 11.05.2021

Europäische Kommission: Bericht über die Rechtsstaatlichkeit 2020. Länderkapitel zur Lage der Rechtsstaatlichkeit in Portugal (2020)

<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/PDF/?uri=CELEX:52020SC0321&from=EN>, zuletzt abgerufen am 11.05.2021

Europäische Kommission: Country Report Portugal 2017 (2017)

<https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/2017-european-semester-country-report-portugal-en.pdf>, zuletzt abgerufen am 11.05.2021

Europäische Kommission: European Economic Forecast Autumn 2020 (2020)

https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/economy-finance/ip136_en_2.pdf, zuletzt abgerufen am 15.05.2021

Europäische Kommission: European Economic Forecast Winter 2020 (2020)

https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/economy-finance/ip144_en_1.pdf, zuletzt abgerufen am 15.05.2021

Europäische Kommission: Index für die digitale Wirtschaft und Gesellschaft (DESI) 2020: Fragen und Antworten (2020)

https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/de/qanda_20_1022, zuletzt abgerufen am 11.05.2021

EuropaService der Sparkassen-Finanzgruppe: Portugal: Geschäftsbedingungen für Handel und Investition (2021)

<https://europaservice.dsgv.de/laenderinfos/malta-russland/portugal.html>, zuletzt abgerufen am 07.05.2021

Eurostat: Gross domestic product at market prices (2021)

<http://ec.europa.eu/eurostat/web/products-datasets/product?code=tipsau20>, zuletzt abgerufen am 12.05.2021

Eurostat: Self-reported unmet needs for health care by sex, age, specific reasons and educational attainment level (2021)

https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/HLTH_EHIS_UNIE_custom_745922/default/table?lang=en, zuletzt abgerufen am 17.05.2021

Expresso: Projetos do Centro Internacional de Investigação do Atlântico envolvem investimento de €35 milhões até 2024 (2021), Artikel vom 09.04.2021

<https://expresso.pt/sociedade/2021-04-09-Projetos-do-Centro-Internacional-de-Investigacao-do-Atlantico-envolvem-investimento-de-35-milhoes-ate-2024-9c26c978>, zuletzt abgerufen am 26.04.2021

EY: EY Attractiveness Survey Portugal 2020 (2020)

https://www.ey.com/pt_pt/attractiveness/20/ey-attractiveness-survey-portugal-2020, zuletzt abgerufen am 29.03.2021

FAZ: In Portugal geht die Angst vor einer zweiten Rettung um (2016)

<http://www.faz.net/aktuell/wirtschaft/eurokrise/portugal/in-portugal-geht-die-angst-vor-einer-zweiten-rettung-um-14437012.html>, zuletzt abgerufen am 12.05.2021

Ferreira, A. M. P. J.: Dados Geoquímicos de Base de Sedimentos Fluviais de Amostragem de Baixa Densidade de Portugal Continental: Estudo de Factores de Variação Regional, Universidade de Aveiro (2000)

<https://repositorio.lneg.pt/handle/10400.9/542>, zuletzt abgerufen am 12.05.2021

Forbes: Best Countries for Business (2018)

www.forbes.com/best-countries-for-business/list/#tab:overall, zuletzt abgerufen am 11.05.2021

- Fórum Oceano: Projecto Space2Waves lança programa de internalização para PMES europeias (2021)
www.forumoceano.pt/p410-projeto-space2waves-lanca-programa-de-internacionalizacao-para-pmes-europeias-pt, zuletzt abgerufen am 29.04.2021
- Global Innovation Index 2020 (2020)
<https://www.globalinnovationindex.org/Home>, zuletzt abgerufen am 11.05.2021
- GTAI: Antwerpens Hafen ist belgisches Testgebiet für Industrie 4.0 (2019)
<https://www.gtai.de/gtai-de/trade/branchen/branchenbericht/belgien/antwerpens-hafen-ist-belgisches-testgebiet-fuer-industrie-4-0-156108>, zuletzt abgerufen am 21.04.2021
- GTAI: China baut an maritimer Seidenstraße (2020), Artikel vom 16.04 2020
www.gtai.de/gtai-de/trade/specials/special/china/china-baut-an-maritimer-seidenstrasse-237338, zuletzt abgerufen am 22.04.2021
- GTAI: Covid-19: Allgemeine Situation und Konjunktorentwicklung (2021)
<https://www.gtai.de/gtai-de/trade/specials/special/portugal/covid-19-allgemeine-situation-und-konjunktorentwicklung-234634#toc-anchor--2>, zuletzt abgerufen am 19.02.2021
- GTAI: Infektionswelle in Portugal ebbt rapide ab. Konjunktur und wichtigste Branchen (2021), Artikel vom 12.04 2021
www.gtai.de/gtai-de/trade/specials/special/portugal/infektionswelle-in-portugal-ebbt-rapide-ab-234622, zuletzt abgerufen am 20.04.2021
- GTAI: Wirtschaftsdaten Kompakt November 2020 – Portugal (2020)
<https://www.gtai.de/gtai-de/trade/wirtschaftsumfeld/wirtschaftsdaten-kompakt/portugal/wirtschaftsdaten-kompakt-portugal-156750>, zuletzt abgerufen am 12.03.2021
- Handelsblatt: Chinas Marsch nach Westen: Wie gefährlich die „Neue Seidenstraße“ wirklich ist (2019), Artikel vom 29.03.2019
www.handelsblatt.com/politik/international/welthandel-chinas-marsch-nach-westen-wie-gefaehrlich-die-neue-seidenstrasse-wirklich-ist/24155726.html?ticket=ST-1164824-VjGeSdQq0fY1dQTdaxsx-ap6, zuletzt abgerufen am 22.04.2021
- Hofstede, Geert: Country Comparison Portugal-Germany (2021)
<https://www.hofstede-insights.com/country-comparison/germany.portugal/>, zuletzt abgerufen am 10.05.2021
- INE: Exportações (€) de bens por Local de destino e Tipo de bens (Nomenclatura combinada - NC8) (2021)
https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_indicadores&indOcorrCod=0005720&contexto=bd&selTab=tab2, zuletzt abgerufen am 19.03.2021
- Europäische Kommission: Horizon Europe (2021)
https://ec.europa.eu/info/horizon-europe_en, zuletzt abgerufen am 04.05.2021
- IAPMEI Homepage (2021)
www.iapmei.pt, zuletzt abgerufen am 07.05.2021
- IMO: Implementing the Ballast Water Management Convention (2021)
<https://www.imo.org/en/MediaCentre/HotTopics/Pages/Implementing-the-BWM-Convention.aspx>, zuletzt abgerufen am 01.02.2021
- INE: Paridades de Poder de Compra (2020)
<https://www.gee.gov.pt/pt/indicadores-diarioros/ultimos-indicadores/30852-ine-paridades-de-poder-de-compra-6>, zuletzt abgerufen am 12.03.2021

Infraestruturas de Portugal: Ferrovia 2020 (2021)

www.infraestruturasdeportugal.pt/pt-pt/ferrovia-2020, zuletzt abgerufen am 05.05.2021

Interreg Atlantic Area Homepage (2021)

www.atlanticarea.eu, zuletzt abgerufen am 06.05.2021

Invest in Azores Homepage (2021)

<https://investinazores.com>, zuletzt abgerufen am 07.05.2021

Janela Única Logística (2021)

www.projeto-jul.pt, zuletzt abgerufen am 27.04.2021

Jornal de Negócios: Investimento em projeto de produção de hidrogénio em Sines pode ultrapassar 1,5 mil milhões de euros (2020)

www.jornaldenegocios.pt/sustentabilidade/ambiente---descarbonizacao/detalhe/investimento-em-projeto-de-producao-de-hidrogenio-em-sines-pode-ultrapassar-15-mil-milhoes-de-euros, zuletzt abgerufen am 18.04.2021

Jornal de Negócios: Investimento de 3,5 mil milhões cria megacentro de dados em Sines com 1.200 empregos altamente qualificados (2021)

www.jornaldenegocios.pt/empresas/tecnologias/detalhe/investimento-de-35-mil-milhoes-cria-megacentro-de-dados-em-sines-com-1200-empregos-altamente-qualificados, zuletzt abgerufen am 25.04.2021

Jornal de Negócios: Transporte marítimo “zarpa” com o Brexit (2021), Artikel vom 1. April 2021

<https://www.jornaldenegocios.pt/empresas/transportes/detalhe/transporte-maritimo-zarpa-com-o-brexit>, zuletzt abgerufen am 21.04.2021

Jornal Económico: Empresas estrangeiras em Portugal geraram 25,4 mil milhões para a economia em 2019 (2020), Artikel vom 24. November 2020

<https://jornaleconomico.sapo.pt/noticias/empresas-estrangeiras-em-portugal-geraram-254-mil-milhoes-para-a-economia-em-2019-668296>, zuletzt abgerufen am 13.05.2021

Jornal Económico: Passageiros de cruzeiro no porto de Lisboa com queda de 1% em 2019 (2020)

<https://jornaleconomico.sapo.pt/noticias/passageiros-de-cruzeiro-no-porto-de-lisboa-com-queda-de-1-em-2019-538147>, zuletzt abgerufen am 14.05.2021

Jornal Económico: Porto de Sines entre os maiores da União Europeia (2019)

<https://jornaleconomico.sapo.pt/noticias/porto-de-sines-entre-os-maiores-da-uniao-europeia-444462>, zuletzt abgerufen am 14.05.2021

Law Business Research: Ports and Terminals. Portugal (2020)

www.srslegal.pt/xms/files/2021_Ports_and_Terminals_Portugal.pdf, zuletzt abgerufen am 13.04.2021

Logística Moderna: Primeiro contentor da China transportado por comboio chega a Portugal através da MEDWAY (2021), Artikel vom 1. Februar 2021

[Primeiro contentor da China transportado por comboio chega a Portugal através da MEDWAY – Logística Moderna \(logisticamoderna.com\)](http://logisticamoderna.com), zuletzt abgerufen am 21.04.2021

Mar 2020: O que é o MAR 2020 (2021)

www.mar2020.pt/o-que-e-o-mar-2020/, zuletzt abgerufen am 05.05.2021

MAR 2020: No MAR 2020 conclui-se a valorização dos portos de pesca do litoral norte (2021)

www.mar2020.pt/noticias/no-mar-2020-conclui-se-a-valorizacao-dos-portos-de-pesca-do-litoral-norte/, zuletzt abgerufen am 14.05.2021

- Observador: Consulte os resultados das eleições em todo o país, e também na sua freguesia (2019)
<https://observador.pt/interativo/veja-os-resultados-das-eleicoes-ao-segundo/#/>, zuletzt abgerufen am 12.05.2021
- Observador: Os anos da troika. Portugal foi o único país a sair da crise com menos desigualdade (2017)
<http://observador.pt/especiais/os-anos-da-troika-portugal-foi-o-unico-pais-a-sair-da-crise-com-menos-desigualdade/>, zuletzt abgerufen am 12.03.2021
- Ocean Panel Homepage (2021)
<https://oceanpanel.org/about>, zuletzt abgerufen am 05.05.2021
- OECD: FDI Regulatory Restrictiveness Index (2021)
<https://stats.oecd.org/Index.aspx?datasetcode=FDIINDEX#>, zuletzt abgerufen am 13.05.2021
- PORDATA: Balança comercial - Portugal (2021)
<http://www.pordata.pt/Portugal/Balan%C3%A7a+comercial-2594>, zuletzt abgerufen am 12.05.2021
- PORDATA: Balança financeira (2021)
<https://www.pordata.pt/Portugal/Balan%C3%A7a+financeira-2490>, zuletzt abgerufen am 29.05.2021
- PORDATA: Empresas: total (2020)
<https://www.pordata.pt/Portugal/Empresas+total-2854>, zuletzt abgerufen am 12.05.2021
- PORDATA: Endividamento das sociedades não financeiras privadas em % do PIB: total e por sector de actividade económica (2021)
<https://www.pordata.pt/Portugal/Endividamento+das+sociedades+n%C3%A3o+financeiras+privadas+em+percentagem+do+PIB+total+e+por+sector+de+actividade+econ%C3%B3mica-3001>, zuletzt abgerufen am 12.03.2021
- PORDATA: Exportações de bens: total e por tipo (2021)
<http://www.pordata.pt/Portugal/Exporta%C3%A7%C3%B5es+de+bens+total+e+por+tipo-2327>, zuletzt abgerufen am 12.03.2021
- PORDATA: Exportações de serviços: total e por principais países parceiros comerciais (2021)
<https://www.pordata.pt/Portugal/Exporta%C3%A7%C3%B5es+de+servi%C3%A7os+total+e+por+principais+pa%C3%ADses+parceiros+comerciais-2349>, zuletzt abgerufen am 12.03.2021
- PORDATA: Importações de bens: total e por tipo (2021)
<http://www.pordata.pt/Portugal/Importa%C3%A7%C3%B5es+de+bens+total+e+por+tipo-2326>, zuletzt abgerufen am 12.05.2021
- PORDATA: Pequenas e médias empresas em % do total de empresas: total e por dimensão (2020)
<https://www.pordata.pt/Portugal/Pequenas+e+m%C3%ADdias+empresas+em+percentagem+do+total+de+empresas+total+e+por+dimens%C3%A3o-2859>, zuletzt abgerufen am 12.05.2021
- PORDATA: Pessoal ao serviço nas empresas: total e por dimensão (2020)
<https://www.pordata.pt/Portugal/Pessoal+ao+servi%C3%A7o+nas+empresas+total+e+por+dimens%C3%A3o-2896>, zuletzt abgerufen am 12.05.2021
- PORDATA: População empregada: total e por grupo etário (2021)
<https://www.pordata.pt/Portugal/Popula%C3%A7%C3%A3o+empregada+total+e+por+grupo+et%C3%A1rio-31>, zuletzt abgerufen am 15.05.2021
- PORDATA: PIB (base=2011) (2021)
[https://www.pordata.pt/Portugal/PIB+\(base+2011\)-130](https://www.pordata.pt/Portugal/PIB+(base+2011)-130), zuletzt abgerufen am 12.05.2021

PORDATA: População activa: total e por grupo etário (2021)

<https://www.pordata.pt/Portugal/Popula%C3%A7%C3%A3o+activa+total+e+por+grupo+et%C3%A1rio+-29>, zuletzt abgerufen am 15.05.2021

PORDATA: População empregada: total e por grupo etário (2021)

<https://www.pordata.pt/Portugal/Popula%C3%A7%C3%A3o+empregada+total+e+por+grupo+et%C3%A1rio-31>, zuletzt abgerufen am 15.05.2021

PORDATA: População empregada: total e por grandes sectores de actividade económica (2021)

<https://www.pordata.pt/Portugal/Popula%C3%A7%C3%A3o+empregada+total+e+por+grandes+sectores+de+actividade+econ%C3%B3mica-32>, zuletzt abgerufen am 15.03.2021

PORDATA: População residente, média anual: total e por grupo etário (2021)

<https://www.pordata.pt/Municipios/Popula%C3%A7%C3%A3o+residente+m%C3%A9dia+anual+total+e+por+grupo+et%C3%A1rio-358>, zuletzt abgerufen am 15.05.2021

PORDATA: Produto Interno Bruto na óptica da produção (2021)

[https://www.pordata.pt/Portugal/Produto+Interno+Bruto+na+%C3%B3ptica+da+produ%C3%A7%C3%A3o+\(base+2011\)-2280](https://www.pordata.pt/Portugal/Produto+Interno+Bruto+na+%C3%B3ptica+da+produ%C3%A7%C3%A3o+(base+2011)-2280), zuletzt abgerufen am 12.03.2021

PORDATA: Taxa de desemprego: total e por grupo etário (2021)

[https://www.pordata.pt/Portugal/Taxa+de+desemprego+total+e+por+grupo+et%C3%A1rio+\(percentagem\)-553](https://www.pordata.pt/Portugal/Taxa+de+desemprego+total+e+por+grupo+et%C3%A1rio+(percentagem)-553), zuletzt abgerufen am 15.03.2021

PORDATA: Temperatura média do ar (média anual) (2021)

[https://www.pordata.pt/Portugal/Temperatura+m%C3%A9dia+do+ar+\(m%C3%A9dia+anual\)-1067](https://www.pordata.pt/Portugal/Temperatura+m%C3%A9dia+do+ar+(m%C3%A9dia+anual)-1067), zuletzt abgerufen am 12.05.2021

PORDATA: Volume de negócios das empresas: total e por dimensão (2020)

<https://www.pordata.pt/Portugal/Volume+de+neg%C3%B3cios+das+empresas+total+e+por+dimens%C3%A3o-2914>, zuletzt abgerufen am 12.05.2021

Porto de Lisboa: Porto de Lisboa lidera carga agroalimentar (2021)

www.portodelisboa.pt/pt/-/porto-de-lisboa-lidera-carga-agroalimentar, zuletzt abgerufen am 17.04.2021

Portos de Portugal: Algarve tem 560 projectos aprovados pelo MAR 2020. Investimento de 75 milhões de euros (2021)

www.portosdeportugal.pt/detail.php?nID=28453, zuletzt abgerufen am 05.05.2021

Portos de Portugal: APDL promove empreitada da dragagens de manutenção de fundos no porto de Viana do Castelo (2021), Artikel vom 20. April

www.portosdeportugal.pt/detail.php?nID=28781, zuletzt abgerufen am 26.04.2021

Portos de Portugal: Açores. Obras nos portos fazem disparar vendas de cimento (2021), Artikel vom 31. Januar 2021

www.portosdeportugal.pt/detail.php?nID=28447, zuletzt abgerufen am 15.04.2021

Portos de Portugal: Certificação e “corredor verde”: Instrumentos de promoção (2021), Artikel vom 17. April 2021

www.portosdeportugal.pt/detail.php?nID=28758, zuletzt abgerufen am 21.04.2021

Portos de Portugal: Janela Única Logística entrou em produção no porto de Lisboa (2021), Artikel vom 15. April 2021

www.portosdeportugal.pt/detail.php?nID=28748, zuletzt abgerufen am 28.04.2021

Portos de Portugal: Medway quer lançar novo comboio de mercadorias diário de Lisboa a Estugarda (2021), Artikel vom 22. Februar 2021

www.portosdeportugal.pt/detail.php?nID=28546, zuletzt abgerufen am 27.04.2021

Portos de Portugal: Mesmo com acordo; Brexit traz custos indirectos para as exportações nacionais (2021), Artikel vom 10. Februar 2021

www.portosdeportugal.pt/detail.php?nID=28492, zuletzt abgerufen am 03.05.2021

Portos de Portugal: Porto de Lisboa inverte tendência e cresce 6,2% em carga (2021), Artikel vom 27. April 2021

<https://www.portodelisboa.pt/pt/-/porto-de-lisboa-inverte-tend%C3%Aancia-e-cresce-6-2-em-carga>, zuletzt abgerufen am 28.04.2021

Portos de Portugal: Porto de Lisboa lidera carga agroalimentar (2021), Artikel vom 29. Januar 2021

www.portosdeportugal.pt/detail.php?nID=28435, zuletzt abgerufen am 13.04.2021

Portos de Portugal: Sines pode ser paragem obrigatória do hidrogénio marroquino (2021), Artikel vom 5. Februar 2021

www.portosdeportugal.pt/UserFiles/sines-marrocos.pdf, zuletzt abgerufen am 15.04.2021

Porto de Sines: Hinterland (2021)

www.portodesines.pt/o-porto/hinterland/, zuletzt abgerufen am 27.04.2021.

Publico: Agência portuguesa do Ambiente aprovou terminal de contentores de Leixões (2020), Artikel vom 29. Dezember 2020

<https://www.publico.pt/2020/12/29/local/noticia/agencia-portuguesa-ambiente-aprovou-terminal-contentores-leixoes-1944523>, zuletzt abgerufen am 14.04.2021

Público: Marcelo reeleito à primeira volta com 60,66% (2021)

<https://www.publico.pt/2021/02/09/politica/noticia/marcelo-reeleito-primeira-volta-6066-acordo-mapa-oficial-1949990>, zuletzt abgerufen am 12.05.2021

Público: Porto de Sines quer usar aeroporto de Beja para ser uma zona franca comercial (2021), Artikel vom 21. April 2021

<https://www.publico.pt/2021/04/21/economia/noticia/porto-sines-quer-usar-aeroporto-beja-zona-franca-comercial-industrial-1959324>, zuletzt abgerufen am 26.04.2021

República Portuguesa: Estratégia Nacional para o Mar 2021-2030 em consulta pública (2020)

<https://www.portugal.gov.pt/pt/gc22/comunicacao/noticia?i=estrategia-nacional-para-o-mar-2021-2030-em-consulta-publica>, zuletzt abgerufen am 01.02.2021

República Portuguesa: Visão Estratégica para o Plano de Recuperação Económica de Portugal 2020-2030 (2020)

www.portugal.gov.pt/pt/gc22/comunicacao/documento?i=visao-estrategica-para-o-plano-de-recuperacao-economica-de-portugal-2020-2030, zuletzt abgerufen am 05.05.2021

Público: Quanto vai Portugal crescer em 2021? Previsões entre os 1,7% e os 6,5% (2020)

<https://www.publico.pt/2020/12/28/economia/noticia/previsoes-crescimento-portugues-17-65-1944350>, zuletzt abgerufen am 12.05.2021

Revista Cargo: APRAM antecipa cerca de 8 milhões de euros em investimentos nos próximos 3 anos (2021), Artikel vom 20. April 2021

<https://revistacargo.pt/apram-antecipa-cerca-de-8-milhoes-de-euros-em-investimentos-nos-proximos-3-anos/>, zuletzt abgerufen am 28.04.2021,

Revista Cargo: Contentores crescem +2,6% em 2020, atingindo os 2,8 milhões de TEU sob a batuta de Sines (2021), Artikel vom 24. Februar 2021

<https://revistacargo.pt/contentores-crescem-26-em-2020-atingindo-os-28-milhoes-de-teu-sob-a-batuta-de-sines/>, zuletzt abgerufen am 15.04.2021

Revista Cargo: Dotar o país de um Plano Ferroviário Nacional é um desígnio» de «enorme importância (2021), Artikel vom 19. April 2021

<https://revistacargo.pt/dotar-o-pais-de-um-plano-ferroviario-nacional-e-um-designio-de-enorme-importancia/>, zuletzt abgerufen am 05.05.2021

Revista Cargo: ENIDH participa no eSHIP: projecto visa digitalizar o processo de afretamento de navios (2021), Artikel vom 08. Februar 2021

<https://revistacargo.pt/enidh-participa-no-eship-projecto-visa-digitalizar-o-processo-de-afretamento-de-navios/>, zuletzt abgerufen am 29.04.2021

Revista Cargo: IP assinalou arranque do serviço com comboios de tracção eléctrica entre Viana e Valença (2021), Artikel vom 26. April 2021

<https://revistacargo.pt/ip-assinalou-arranque-do-servico-com-comboios-de-tracao-electrica-entre-viana-e-valenca/>, zuletzt abgerufen am 27.04.2021

Revista Cargo: José Castel-Branco: Portos têm «posição decisiva na manutenção do sector económico nacional». Cruzeiros: pandemia travou crescimento acentuado do Porto de Lisboa (2021), Artikel vom 14. April 2021

<https://revistacargo.pt/jose-castel-branco-portos-tem-posicao-decisiva-na-manutencao-do-sector-economico-nacional/>, zuletzt abgerufen am 20.04.2021

Revista Cargo: José Simão (DGRM): Princípios para digitalizar a logística e acelerar o comércio internacional (2021), Artikel vom 21. April 2021

<https://revistacargo.pt/jose-carlos-simao-dgrm-principios-para-digitalizar-a-logistica-e-acelerar-o-comercio-internacional/>, zuletzt abgerufen am 28.04.2021

Revista Cargo: Nova linha Évora-Elvas/Caia: obras prosseguem a bom ritmo apesar da pandemia (2021), Artikel vom 01. März 2021

<https://revistacargo.pt/nova-linha-evora-elvas-caia-trabalhos-de-construcao-prosseguem-a-bom-ritmo-apesar-da-pandemia/>, zuletzt abgerufen am 27.04.2021

Revista Cargo: Nuno Mascarenhas acredita que Sines será o grande pólo tecnológico do hidrogénio verde (2021), Artikel vom 13. April 2021

<https://revistacargo.pt/nuno-mascarenhas-acredita-que-sines-sera-o-grande-polo-tecnologico-do-hidrogenio-verde/>, zuletzt abgerufen am 14.04.2021

Revista Cargo: Pandemia causou inevitável «quebra» na tonelagem de carga movimentada, explicou Diogo Marecos (2021), Artikel vom 15. April 2021

<https://revistacargo.pt/pandemia-causou-inevitavel-quebra-na-tonelagem-de-carga-movimentada-explicou-diogo-marecos/>, zuletzt abgerufen am 20.04.2021

Revista Cargo: Porto de Lisboa mostrou-se fundamental no abastecimento alimentar das ilhas em 2020 (2021), Artikel vom 23. April 2021

<https://revistacargo.pt/porto-de-lisboa-mostrou-se-fundamental-no-abastecimento-alimentar-das-ilhas-em-2020/>, zuletzt abgerufen am 26.04.2021

Revista Cargo: Portos de Leixões, Viana e Vigo beneficiarão do investimento feito na Linha do Minho (2021), Artikel vom 28. April 2021

<https://revistacargo.pt/portos-de-leixoes-viana-e-vigo-beneficiarao-do-investimento-feito-na-linha-do-minho/>, zuletzt abgerufen am 05.05.2021

Revista Cargo: Portugal: líder de exportação da Extremadura com portos de Sines e Setúbal cada vez mais na equação (2021), Artikel vom 09. Februar 2021

<https://revistacargo.pt/portugal-lider-de-exportacao-da-extremadura-com-portos-de-sines-e-setubal-cada-vez-mais-na-equacao/>, zuletzt abgerufen am 26.04.2021

Revista Cargo: Portos portugueses movimentaram 2 662 700 TEU em 2019, -9,3% face ao ano anterior (2021), Artikel vom 07. September 2020

<https://revistacargo.pt/portos-portugueses-movimentaram-2-662-700-teu-em-2019-93-face-ao-ano-anterior/>, zuletzt abgerufen am 04.06.2021

Revista Cargo: Yilport alcançou uma movimentação global de 5,9 milhões de TEU durante 2020 (2021), Artikel vom 05. April 2021

https://revistacargo.pt/yilport-alcançou-uma-movimentacao-global-de-59-milhoes-de-teu-durante-2020/#google_vignette, zuletzt abgerufen am 15.04.2021

Revista Cargo: Yilport completou implementação do N4 TOS da Navis no Terminal de Contentores de Alcântara (2021), Artikel vom 09. Februar 2021

<https://revistacargo.pt/yilport-completou-implementacao-do-n4-tos-da-navis-no-terminal-de-contentores-de-alcantara/>, zuletzt abgerufen am 03.05.2021

Start-Up Portugal Homepage (2021)

<https://startuppportugal.com>, zuletzt abgerufen am 07.05.2021

Statista (2019): Länder mit dem weltweit höchsten Containerumschlag im Jahr 2019 (in Millionen TEU)

<https://de.statista.com/statistik/daten/studie/877487/umfrage/containerumschlag-nach-laendern-weltweit/>, zuletzt abgerufen am 03.02.2021

Statista: Größte Häfen in Europa nach Containerumschlag im Jahr 2020 (2021)

<https://de.statista.com/statistik/daten/studie/255147/umfrage/haefen-in-europa-nach-containerumschlag/>, zuletzt abgerufen am 21.04.2021

Statista: Europäische Union. Jugendarbeitslosenquoten in den Mitgliedsstaaten im März 2021 (2021)

<https://de.statista.com/statistik/daten/studie/74795/umfrage/jugendarbeitslosigkeit-in-europa/>, zuletzt abgerufen am 12.05.2021

TED. Tenders electronic daily Homepage (2021)

<https://ted.europa.eu/TED/main/HomePage.do>, zuletzt abgerufen am 10.05.2021

The World Bank: Doing Business (2021)

<https://www.doingbusiness.org/en/data/exploreconomies/portugal/#>, zuletzt abgerufen am 11.05.2021

Transparency International: Corruption Perception Index (2020)

www.transparency.org/en/cpi/2020/index/nzl, zuletzt abgerufen am 11.05.2021

ValorMar Homepage (2021)

<https://valormar.pt/projeto/>, zuletzt abgerufen am 29.04.2021

Weltkarte.com: Landkarte Portugal (topographische Karte) (2021)

www.weltkarte.com/europa/landkarten-und-stadtplaene-von-portugal/landkarte-portugal-topographische-karte.htm, zuletzt abgerufen am 27.04.2021

World Economic Forum: The Global Competitiveness Report 2019 (2019)

<https://www.weforum.org/reports/how-to-end-a-decade-of-lost-productivity-growth>, zuletzt abgerufen am 11.05.2021

World Bank Group: Maritime Networks, Port Efficiency, and Hinterland Connectivity in the Mediterranean (2018)

<https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-01933726/document>, letzter Zugriff am 01.02.2021

World Bank: Doing Business 2020 (2020)

<http://documents1.worldbank.org/curated/en/688761571934946384/pdf/Doing-Business-2020-Comparing-Business-Regulation-in-190-Economies.pdf>, zuletzt abgerufen am 12.05.2021

World Economic Forum: The Global Competitiveness Report 2020. (2020)

www.weforum.org/reports/the-global-competitiveness-report-2020, zuletzt abgerufen am 10.05.2021

ZDF heute: Kampf gegen Klimawandel. 14 Küstenländer beschließen Schutz der Meere (2020)

<https://www.zdf.de/nachrichten/politik/kuestenlaender-schutz-weltmeere-ocean-panel-100.html>, zuletzt abgerufen am 05.05.2021

